



### Ben Schleifenbaum

Unternehmensberater im Bereich ambulante Pflege, Kommunikationsexperte (Motivational Interviewing & Potenzialanalyse)  
Ganzheitliche Unternehmensberatung gemeinsam mit Verena Daus

+49 (0) 160 / 915 728 14

schleifenbaum@siessegger.de

## Was macht Sie als einen guten Arbeitgeber im Pflegedienst aus?

Wenn Sie diese Frage innerhalb Ihres Pflegedienstes stellen, werden Sie, je nach dem, wem diese Frage gestellt wird, ganz unterschiedliche und individuelle Antworten erhalten. Denn innerhalb eines multidisziplinären Teams gibt es nicht nur ganz viele verschiedene Abteilungen, sondern mindestens ebenso viele unterschiedliche Befindlichkeiten und Ansprüche an Sie als Arbeitgeber.

Wenn Sie mit dieser Fragestellung auf Ihre ambulante PDL zugehen, wird diese vielleicht anmerken, dass dringend neue Pflegekräfte eingestellt werden müssten, da es derzeit schwierig sei, alle Touren besetzen zu können.

Wenn Sie die gleiche Frage an Ihre Mitarbeiter aus dem Bereich der Hauswirtschaft stellen, können mögliche Antworten kommen wie: „Wir benötigen neue Dienstkleidung, die derzeitige Kleidung ist nicht praktikabel, das Handy fällt immer aus der Brusttasche.“

Ihre Verwaltungskraft könnten Ihnen möglicherweise mitteilen, dass sie nun endlich mal einen neuen Bürostuhl gebrauchen könnte, da ihr Alter nun wirklich das zeitliche gesegnet habe.

Ihr zuständiger Mitarbeiter, der für die Dienstwagen auf 520 €-Basis tätig ist, wird unter Umständen zurückmelden, dass es nun doch mal endlich Zeit wäre, einen neuen Wagenheber anzuschaffen, damit die Winterreifen für die Mitarbeiter beim ersten Schnee zügig aufgezogen werden können.

Dieses Spiel ließe sich nun beliebig weiterführen, und Ihnen würden mit Sicherheit noch viele solcher Beispiele einfallen.

Was sich auch mit Bestimmtheit sagen lässt, ist, dass Sie sich als Arbeitgeber komplett im Klein-Klein verlieren werden, wenn Sie für sich den Anspruch haben, es all

Ihren Mitarbeitern nach Möglichkeit immer recht machen zu wollen. Diese Haltung wird automatisch dazu führen, dass Sie innerhalb Ihrer Organisation dauerhaft Verlierer und Gewinner haben werden und es zu einer **Spaltung zwischen den Abteilungen und den Mitarbeitern** kommen wird.

Folgen dieser Spaltung können sein: Neid, Unzufriedenheit, ein Rückgang der persönlichen Motivation sich in Notsituationen gegenseitig zu unterstützen, eine brodelnde Gerüchteküche und im schlimmsten Fall, Kündigung des Arbeitsverhältnisses und der damit einhergehende Fachkräftemangel. Dieser besteht offiziell schon, nur ist er hier dann hausgemacht.

Welche fünf Grundpfeiler sollten Sie innerhalb Ihres Pflegedienstes installieren, um sowohl bei Ihrem bestehenden Personal als auch für zukünftige Mitarbeiter als ein **attraktiver Arbeitgeber** im Pflegedienst wahrgenommen werden zu können?

1. Transparente und offene Kommunikation
2. Vertrauen geben
3. Berechenbar und konsequent sein
4. Zuhören
5. Leidenschaft und Herz

1

### Transparente und offene Kommunikation

Wenn Sie innerhalb Ihres Pflegedienstes die Kommunikationskultur pflegen:

„Ich informiere immer nur das Notwendigste und auch immer nur dann, wenn endgültige Entscheidungen getroffen wurden“, werden sich ihre Mitarbeiter voller Hingabe der Erstellung von Gerüchten widmen.

Seien Sie schneller als der Flurfunk! ▶

**Informieren Sie zeitnah** und **umfassend** über mögliche **Veränderungsprozesse**, über Visionen auf Leitungsebene oder Planungen, die das nächste Geschäftsjahr betreffen.

Und selbst, wenn Sie keine abschließenden Informationen zu gewissen Themen geben können, informieren Sie auch über den derzeitigen Ist-Stand.

So unterbinden Sie die unnötige Gerüchtebildung und holen die Menschen innerhalb Ihres Pflegedienstes ab. Dadurch erfahren Ihre Teams Wertschätzung und Vertrauen.

2

### Vertrauen geben

Geben Sie Ihren **Mitarbeiter** einen **Vertrauensvorschuss** und erschaffen Sie in Ihren Teams eine gesunde Fehlerkultur. Wenn auf Fehler einzig autoritär reagiert wird, entsteht eine Stimmung der Angst und der Verunsicherung. Dadurch resultieren weitere Fehler, die nicht zutage treten sollen und im schlimmsten Falle, versucht werden zu vertuschen.

**Akzeptieren Sie Fehler.** Sehen Sie Fehler nicht als etwas Schlechtes, sondern als Chance etwas Negatives hin zu etwas Positivem zu verändern. Durch gemachte Fehler entstehen immer wieder **Lerneffekte**, die Ihre Mitarbeiter für sich nutzen können.

Wenn Sie Fehler, die im beruflichen Kontext entstanden sind, ansprechen müssen, schaffen Sie einen geschützten Rahmen: z. B. ein **Vier-Augen-Gespräch**.

Und bleiben Sie sachlich in Ihrer Darstellung.

Sie können entstandene Fehler auch dahingehend reduzieren, indem Sie für die **Zukunft** den **Handlungsleitfaden** für das jeweilige Tätigkeitsfeld ansprechen und Ihr Gegenüber motivieren, sich damit auseinanderzusetzen.

Und nicht zuletzt, stehen Sie auch zu Ihren eigenen Fehlern.

3

### Berechenbar und konsequent sein

Wenn Sie A sagen, dann handeln Sie auch dementsprechend. Seien Sie in Ihrer Kommunikation und Ihrem Handeln verbindlich.

Wenn Sie z. B. feststellen, dass Dinge nicht so umgesetzt werden, wie vorgegeben, gehen Sie **zeitnah in ein Gespräch** und kündigen Sie gegebenenfalls Konsequenzen an. Die dann auch umgesetzt werden. Und dokumentieren Sie dies dementsprechend, lassen es unterschreiben und händigen es aus.

Übrigens, **berechenbar** und **konsequent** zu sein, bedeutet nicht, nur bei negativem Verhalten Verbindlichkeit unter

Beweis zu stellen. Dies gilt im gleichen Maße **auch bei positiven Ereignissen**. Wenn Sie z. B. bei Erreichen von gesetzten Zielen ein Teamevent in Aussicht gestellt haben, dann sorgen Sie auch unbedingt dafür, dass dies auch in Gänze umgesetzt wird.

Sollten Sie einzelnen Mitarbeiter ein besonderes Lob zukommen lassen wollen, dann schaffen Sie hier auch einen formellen Rahmen. Lob oder Kritik, die zwischen Tür und Angel kommuniziert werden, kommen beim Gegenüber in der Regel nicht wirklich an.

**Berechenbar  
und konsequent  
zu sein, bedeutet nicht,  
nur bei negativem  
Verhalten Verbindlichkeit  
unter Beweis zu stellen.  
Dies gilt im gleichen  
Maße auch bei positiven  
Ereignissen!**

4

### Zuhören

**Hören Sie** den Menschen aus Ihrem Unternehmen aktiv zu. Und zwar aus der Motivation heraus, zu erfahren, was Ihre Mitarbeiter bewegt und was sie beschäftigt. Hören Sie nicht nur zu, um zu antworten.

So erhalten Sie einen ganzheitlichen Einblick in relevante Themen, die aktuell Ihre Mitarbeiter, Ihre Teams oder Abteilungen beschäftigen.

Aktiv zuhören bedeutet, dass Sie auch Fragen stellen, dass Sie sich Dinge oder Geschehnisse genauer erklären lassen und daran arbeiten, sich einen ganzheitlichen Informationsstand geben zu lassen.

Und wenn ein relevantes Thema, innerhalb eines einzelnen Gespräches, nicht abschließend geklärt werden konnte, vereinbaren Sie dazu einen zeitnahen neuen Termin, um entweder ein Ergebnis präsentieren zu können oder, um sich gegebenenfalls zu informieren, ob es zu einer Lösung gekommen ist.

Eine weitere gute Möglichkeit des Zuhörens, sind regelmäßige Durchführungen von **Mitarbeiterbefragungen**. Stellen Sie die Ergebnisse für Ihre Mitarbeiter transparent dar und geben Sie eine Rückmeldung zu möglichen Veränderungen, die sich aus den Ergebnissen der Befragung ergeben haben. ▶

5

**Leidenschaft und Herz**

Hieraus erwächst alles.

Als Management, Leitungs- und Führungskraft sind Sie in Ihrem Alltag sehr auf Zahlen, Daten und Fakten konzentriert. Dies ist zur wirtschaftlichen Stabilisierung oder Optimierung natürlich ein unerlässliches Tagesgeschäft, das nicht zuletzt die Arbeitsplätze Ihrer Mitarbeiter sichert.

Dennoch, Ihre Zahlen werden letzten Endes von den Menschen erbracht, die in Ihrem Pflegedienst täglich die Kundinnen und Kunden versorgen.

An dieser Stelle liegt Ihre Hauptaufgabe darin, **dafür zu sorgen, dass Ihre Mitarbeiter gerne zur Arbeit kommen**. Und es sind eher die kleinen Dinge, die dafür sorgen können, dass Sie als ein attraktiver Arbeitgeber in der Pflege wahrgenommen werden: Wiederkehrende Teilnahme an Teambesprechungen, sich innerhalb der Leitungsrunden über die Bedarfe der Führungskräfte informieren oder offene Sprechstunden anbieten.

**Alles im Leben** unterliegt der **Veränderung**. Dies gilt auch für die Lebensumstände Ihrer Mitarbeiter. Erfragen Sie hin und wieder, ob und wie sich gewisse Lebensumstände geändert haben könnten.

Eine Mitarbeiterin, die auf Grund ihrer Mutterrolle in den letzten Jahren immer erst später in den Frühdienst einsteigen konnte, ist möglicherweise wieder flexibler in ihrer Arbeitszeitgestaltung, weil sich der Betreuungsbedarf reduziert hat.

Eine Hauswirtschaftskraft würde vielleicht gerne ihr Wissen und ihre Kompetenzen erweitern und ist an einer Weiterbildung zur Pflegehelferin interessiert.

Seien Sie **Entertainer, Motivator, Vorbild, Coach und Mentor**.

Kann auch mal eine schöne Abwechslung sein, statt seine Aufmerksamkeit nur auf Excel-Tabellen zu richten.

**Und nun?**

In Ihrem Pflegedienst finden sich die unterschiedlichsten Menschen mit verschiedenen Qualifikationen, individuellen Bedürfnissen und ganz persönlichen Vorstellungen dazu, was einen guten Arbeitgeber in der ambulanten Pflege ausmacht. Diese können in Teilen erfüllt werden, in Teilen aber auch nicht. Das ist auch vollkommen natürlich.

Aber wenn Sie es schaffen, die hier aufgeführten Handlungsempfehlungen als Fundament Ihrer Unternehmenskultur zu verstehen und diese auch vorleben, tragen Sie zu einem großen Maße dazu bei, dass Sie als attraktiver Arbeitgeber im Bereich der ambulanten Pflege wahrgenommen werden. Damit werden Sie auch potenzielle Arbeitnehmer anziehen, die dies zu schätzen wissen.

Wir sprechen hier nicht über eine Veränderung, die innerhalb einer Woche vollzogen sein soll. Es sind keine starren Vorgaben, die einmalig benannt werden und deren sofortige Umsetzung erfolgt. Diese Entwicklung darf Zeit in Anspruch nehmen und wird nur dann erlebbar sein, wenn sie als ein lebendiger Prozess wahrgenommen wird.

Dafür wünsche ich Ihnen alles Gute.

**Nehmen Sie bitte gerne Kontakt zu mir auf!**

● Ben Schleifenbaum