

› GEMEINSCHAFT VERWIRKLICHEN LERNEN, ARBEITEN, ZUSAMMENLEBEN

Einleitung

Unsere Vision ist das selbstverständliche Zusammenleben, das gemeinsame Lernen und Arbeiten aller Menschen in ihrer Verschiedenheit.

In einer Zeit, die durch viele Umbrüche, Herausforderungen und auch Unsicherheiten gekennzeichnet ist, ist das Sozial- und Gesundheitswesen ein Arbeitsfeld, welches unseren Mitarbeitenden eine hohe Arbeitsplatzsicherheit bietet. Menschen benötigen immer Hilfe und unterstützende Angebote für ihre Gesundheit und ihre Entwicklung – bis hin zur Begleitung in Lebenskrisen und akuter Not.

Zugleich ist das Sozial- und Gesundheitswesen Teil der Gesellschaft und daher mit den gesellschaftlichen, aber auch technischen Entwicklungen, rechtlichen Veränderungen genauso wie wirtschaftlichen Krisen und Verteilungskonflikten verwoben.

Bethel ist als diakonischer Träger seit mehr als 150 Jahren ein stabiler und aktiver Faktor im Sozial- und Gesundheitswesen. Im Rückblick zeigt sich, dass wir besonders dann eine gute Entwicklung genommen haben, wenn wir uns den Anforderungen der Zeit stellten und mit Blick auf die Zukunft weiterentwickelten.

Dies gilt auch für unsere Personalarbeit. In verschiedenen Entwicklungsphasen hat Bethel zur Qualifizierung und Professionalisierung des Sozial- und Gesundheitswesens beigetragen. Beispielsweise durch die Entwicklung neuer Ausbildungen sowie Fort- und Weiterbildungen, Maßnahmen der Personalentwicklung, Grundsätze für Führung und Zusammenarbeit, betriebliche Mitbestimmung und Angebote zur Risikoabsicherung (z. B. Altersvorsorgeformen). Aktuell stehen wir vor einer Reihe von Herausforderungen, die erneut einen Entwicklungsschub im Feld der Personalarbeit erfordern.

Personalgewinnung und Stabilität

Den Fach- und Arbeitskräftemangel spüren wir schon jetzt und er wird – massiver als befürchtet – die nächsten 10 bis 15 Jahre prägen. Hier gilt es, mit reformierten bzw. neuen Ausbildungen Menschen für unsere Arbeitsfelder und beruflichen Perspektiven zu gewinnen. Dazu müssen auch Qualifizierungsprogramme für Menschen aus anderen Branchen und in unterschiedlichen Lebensphasen gehören. Besonders wichtig wird es sein, die Methoden und Prozesse der Personalgewinnung umzustellen. Vom bisherigen „post & pray“ (dem Ausschreiben einer Stelle und dem Hoffen auf geeignete Bewerbungen in oftmals zu langen Bewerbungsverfahren) müssen wir auf eine aktive Suche umstellen. Es muss darum gehen, verschiedene Entwicklungsangebote für potentiell interessierte Menschen zu machen und diese proaktiv im Wettbewerb zu kommunizieren.

Wie kommunizieren wir die wichtigsten attraktiven Elemente motivierend? Den guten Verdienst, eine herausragende Altersvorsorge, weitere Arbeitsvorteile und nicht zuletzt auch die Erfahrung, die Entwicklungsfähigkeit und die Stabilität Bethels als Arbeitgeber.

Wie und womit überzeugen wir Menschen davon, dass Bethel ein für sie passender und guter Arbeitgeber sein wird? Und wie bringen wir Interessentinnen und Interessenten mit den für sie interessanten Aufgaben, der für sie passenden Teamkultur und den für sie passenden Arbeitsbedingungen zusammen?

Neben der Gewinnung von Mitarbeitenden müssen wir angesichts eines länger anhaltenden Arbeitskräftemangels auch neue und weitere Maßnahmen zum Umgang mit Mangelsituationen, Vakanz und den belastenden Situationen für Mitarbeitende und Führungskräfte entwickeln. Welche Organisationsformen unserer Angebote berücksichtigen den Ressourceneinsatz am besten?



Name: Dr. Martha Seidel

Funktion: Stellvertretende Leitung
Stabsstelle Personal

Bereich: Stabsstelle Personal der vBS Bethel

Expertise: Führungskräfteentwicklung,
Personalentwicklung, Coaching,
Diagnostische Verfahren im Rahmen der
Personalauswahl & -entwicklung



Name: Diakon Werner Arlabosse

Funktion: Leitung Stabsstelle Personal

Bereich: Stabsstelle Personal der vBS Bethel

Expertise: Kleine und große Fragen
der Personalarbeit in einer diakonischen
Einrichtung.

Welche Organisationsformen wie etwa Flex- und Flow-teams schaffen für kritische Situationen eine gute Entlastung für Teams und Klientinnen/Klienten? Wie verbessern wir unsere Bedarfsplanung und eine darauf ausgerichtete Besetzungsplanung? Das Ziel muss die Sicherung der Angebote und die Entlastung vorhandener Mitarbeitender sein. Hier aktiver, schneller und zielorientierter zu werden, ist eine unserer zukünftigen Aufgaben.

Personalentwicklung und Perspektiven

Der völlig veränderte Arbeitsmarkt führt zu einer steigenden Fluktuation. Mitarbeitende sammeln Erfahrungen bei verschiedenen Arbeitgebern und vergleichen diese miteinander. Wir wollen Mitarbeitenden die Vielfalt unserer Angebote und die darin für sie möglichen Entwicklungen eröffnen. Verschiedene Arbeits- und Berufsfelder, verschiedene vertikale und horizontale Entwicklungsmöglichkeiten, verschiedene Aufgaben und Verantwortungsgrade bis hin zu verschiedenen Regionen (aktuell ca. 400 Standorte in 8 Bundesländern) – das birgt enorme Möglichkeiten für unterschiedliche Interessen und Lebenssituationen. »

**ES MUSS DARUM GEHEN,
VERSCHIEDENE ENTWICKLUNGS-
ANGEBOTE FÜR POTENTIELL
INTERESSIERTE MENSCHEN
ZU MACHEN UND DIESE
PROAKTIV IM WETTBEWERB
ZU KOMMUNIZIEREN.**



„DESHALB DURCHFORSTEN
WIR UNSEREN WALD, DEN
MITARBEITENDE MANCHMAL
VOR LAUTER BÄUMEN NICHT
SEHEN KÖNNEN.“

» Frei nach dem Motto: „Gehe Deinen Berufsweg mit und bei uns, Bethel bietet Dir viele Möglichkeiten, die zu Dir und Deinem Leben passen.“

Die Attraktivität setzt ernstes Interesse an den einzelnen Mitarbeitenden voraus. Es bedarf eines vertrauensvollen und inhaltlichen Dialogs zu Interessen, Stärken und Grenzen, Möglichkeiten und Einschränkungen auf beiden Seiten. Wenn das gelingt, lassen sich mit Unterstützung durch Qualifikationsmaßnahmen, Aus-, Fort- und Weiterbildung, Coaching, Mentoring, Tutoring und kollegialer Begleitung passende und beglückende Berufswege eröffnen.

Hier Mitarbeitenden und Führungskräften in Ihrer Beraterrolle Orientierung, Information und Unterstützung zu bieten, wird eine unserer wichtigen Aufgaben sein.

Organisationsentwicklung

„Wir riefen Arbeitskräfte, und es kamen Menschen“. So ein Zitat von Max Frisch. Und das ist sehr gut so. Denn die Individualität, das Mensch-sein von Mitarbeitenden ermöglicht uns die Erfüllung unseres Auftrages für Menschen da zu sein.

Eine Aufgabe in der Personalarbeit ist es, auch in einer Organisation mit aktuell 25.000 Mitarbeitenden in den konkreten Bezügen das jeweilige Individuum zu sehen und anzusprechen.

Deshalb durchforsten wir unseren Wald, den Mitarbeitende manchmal vor lauter Bäumen nicht sehen können. Ziel ist es, Mitarbeitenden für ihre jeweils individuelle Sicht Informationen, Beratung, Arbeitgebervorteile und weitere Unterstützungsmöglichkeiten erkennbar und leicht zugänglich zu machen. Oftmals sind die Führungskräfte in den Einrichtungen und Diensten im Alltag die ersten und wichtigsten Ansprechpersonen. Führungskräfte in dieser Aufgabe mit Materialien, Informationen und technischen Möglichkeiten zu unterstützen, ist dabei eine ebenso wichtige Aufgabe. Hier gilt es, auch den gegenwärtigen technischen Entwicklungsschub zu nutzen. In Pilotbereichen machen wir erste Erfahrungen mit Mitarbeitenden-Apps, neuen Einsatz- und Dienstplansystemen und verschiedenen anderen digitalen Unterstützungssystemen. Hier liegt unser Fokus auf Alltagstauglichkeit, Entlastung und Transparenz. Mitarbeitende sollen auch in der Personalarbeit durch Führungskräfte, Personalbereiche, Interessenvertretungen und unserer Angebotspalette als Arbeitgeber erleben, dass uns jede und jeder wichtig ist.

Technische, organisatorische und fachliche Entwicklungen in der Personalarbeit zu nutzen und zu gestalten, ist eine unserer wichtigen Aufgaben.

Gelingendes Miteinander gestalten

Das Arbeitsleben bestimmt auch in Gegenwart und Zukunft einen großen Teil der Lebenszeit von Menschen und prägt daher wesentlich das Gefühl von Zugehörigkeit und die sozialen Kontakte bis hin zu Freundschaften. Es wird weiter von besonderer Bedeutung für Zufriedenheit, Leistungsbereitschaft und -fähigkeit, aber auch Gesundheit und Wohlergehen unserer Mitarbeitenden sein, wie gut die alltägliche Zusammenarbeit konkret gestaltet wird. Im gelingenden Fall schließt es auch eine Unterstützung in persönlichen Krisen von Mitarbeitenden ein. Wir alle erleben in 40 Berufsjahren gute und schwere Zeiten. Auch Krisen und Konflikte gehören dazu.

Mit der Gestalt unserer Personalarbeit wollen wir eine stimmige Mischung in Team-, Führungs- und Unternehmenskultur gestalten. Gerade in Zeiten zunehmender Abgrenzungsdynamiken wollen wir auf ein gelingendes Miteinander von Menschen unterschiedlichster Herkunft, Lebensgeschichte und Persönlichkeit setzen. Das ist ein hoher Anspruch auch an jede und jeden von uns. Denn Vertrauen, Transparenz, offene Diskurse und krisenfeste Kommunikation im Miteinander sind immer das Ergebnis aller beteiligten Personen. Wir orientieren uns an den Grundsätzen für Führung und Zusammenarbeit der vBS Bethel. Diese immer wieder ins Bewusstsein heben, reflektieren, auch zu hinterfragen und auf Zukunft auszurichten, ist eine unserer wichtigen Aufgaben.

Wir wollen für Menschen da sein, weil Menschen Hilfe, Rat, Therapie, Unterstützung, Bildung, Assistenz und vieles mehr benötigen. Das ist unser sinnvoller Auftrag. Manchmal erleben wir skeptische bis ablehnende Blicke auf unsere Arbeit. Sie wird medial als anstrengend und schlecht bezahlt dargestellt und in Teilen mit wenig Wertschätzung bedacht. Ja, und es ist nicht alles Gold was glänzt. Vieles ist belastend und herausfordernd. Und zugleich ist vieles bereichernd und beglückend. Wir können und sollten stolz auf unsere Leistungen sein und anderen ein positives Bild auf unsere Arbeit vermitteln. Dies zu unterstützen, wird eine Aufgabe der Personalarbeit sein. Aber letztlich können wir alle dazu beitragen, ein positives und motivierendes Bild unserer sinnvollen – wenn auch anstrengenden – Arbeit nach Innen und Außen zu gestalten. ■