



Mitarbeiter | gewinnen | halten | verabschieden





Liebe Leserinnen und Leser,

viele Führungskräfte berichten, dass ihre Pflegedienste in die Minusstunden geraten. Ich erlebe das selbst als Berater jetzt zum wiederholten Male. Und das trotz eines grundsätzlichen Mangels an Pflegepersonal! Diese Entwicklung ist brandaktuell und stellt eine bedeutende Wende dar.

Vermutlich ist die drohende große Wirtschaftskrise der Grund, welche den Menschen Angst macht, und sie versuchen lässt, das Geld zusammenzuhalten, ganz zu schweigen von der Fokussierung auf den Wunsch, überwiegend die Leistungen des Entlastungsbetrages in Anspruch zu nehmen, und den Rest der Ansprüche als Pflegegeld.

Was sind die Auswirkungen auf das Personalmanagement? Mancherorts wird immer noch händeringend Personal gesucht. Wobei auch das kippt. Einige Pflegedienste haben inzwischen keine Probleme mehr, Personal zu finden. Umso mehr müssen wir Beratung intensivieren, um unser Personal besser auszulasten! Auf keinen Fall bitte eine Kurzschlussreaktion!

Das Personal, was Sie bereits gewonnen haben, sollten Sie versuchen zu halten. Kritisch wird es, wenn Ihr Personal, was sie mühsam gefunden haben, doch nicht Ihren Erwartungen entspricht, und es einfach „nicht mehr passt“. Wir leben in einem Spannungsfeld, sind gezwungen einen Spagat zu machen, einerseits neue Mitarbeiter zu gewinnen und „die Guten“ zu halten und auf der anderen Seite sollten Sie sich gegebenenfalls von ein oder zwei Mitarbeitern trennen.

Besonders interessant fand ich beim Lektorat unserer Beiträge, dass sich die Vorschläge super ergänzen und doch teilweise konträre Meinungen präsentiert werden. Nun liegt es an Ihnen, die Argumente aufzugreifen, und für sich einen eigenen guten Weg zu finden.

Ich wünsche Ihnen gute Entscheidungen + viel Erfolg!

Herzlichst, **Thomas Sießegger**

Was macht Ihren Pflegedienst eigentlich sexy? ... fragt **Hans-Georg Lipp**. Welchen möglichen Mitarbeitern möchten Sie Ihren Pflegedienst präsentieren?

2

Entscheidend ist die Bindung zu den Mitarbeitern. Ein Plädoyer von **Kerstin Pleus**, auf Benefits zu verzichten | Was wirklich zählt.

8

Mit einem mentalen Spagat bringen Sie den Pflegedienst langfristig nach vorne! **Christian Löffing** gibt Unterstützung bei der Entscheidung für oder gegen einen Mitarbeiter.

12

Ein Plädoyer von **Verena Daus + Lukas Wawrik** für moderne Benefits für Mitarbeiter | ein Potpourri an Möglichkeiten | warum Benefits mehr als Versprechen sein sollten.

15

Ben Schleifenbaum: Hand aufs Herz | Ihre Bemühungen und das Ergebnis | Bestehende Mitarbeiter halten | Der unterschätzte Schlüssel zum Erfolg.

19

Mitarbeiter gewinnen + halten | das ist klar | **Peter Wawrik** ergänzt der Erfolgsfaktoren und zeigt, dass auch die Verabschiedungskultur wichtig ist.

21

Kerstin Pleus regt an mit 13 Beispielen zur Steigerung der Mitarbeitermotivation, um Mitarbeiterbindung zu sichern.

24

Unsere +++ Rubriken

► Auf den Punkt gebracht
Ein Geben und ein Nehmen - im Gleichgewicht

27

► Der Steuerberater
Die neuen Schwellenwerte im Bundesanzeiger

28

► Touren- und Personal-Einsatz-Planung
Erfolgreich mit Dienstplan-Kennzahlen arbeiten

32

► Standard des Monats - von PQSG.de
Mitarbeiter-Fragebogen

34

► Kennzahl des Monats
Quoten für Überstunden | Mehrstunden | Minusstunden

37

Impressum

39



Hans-Georg Lipp

Organisationsberater und Coach für Einrichtungen der Pflege und der Jugendhilfe

Bremen

✉ hgl@hansgeorglipp.de

🌐 www.hglipp.de

Sagen Sie: Was macht Ihren Pflegedienst eigentlich sexy?

Mitarbeiter halten | Mitarbeiter gewinnen

Eine kurze gedankliche Reise durch die Themenbereiche **Bindung von Mitarbeiter/-innen** und **Wirkung von Außenwerbung**.

Wir wissen es alle. Mitarbeiter werden knapp – sind knapp! Umso wichtiger ist es, die Ärmel hochzukrempeln und sich auf die Suche zu begeben. Da hilft es nicht, zu klagen! Ärmel hochkrempeln und sich zu engagieren – wichtig! Aber auch bitte richtig!

Richtig die Ärmel hochkrempeln bedeutet zu klären:

- ▶ Für wen engagiere ich mich hier im Pflegedienst? Wen will ich eigentlich binden?
- ▶ Welche Mitarbeiter/-innen wollen sich überhaupt binden?
- ▶ Wen will ich losbinden?
- ▶ Wem möchte ich eigentlich meinen Pflegedienst präsentieren?
- ▶ Wie und wo will ich mich eigentlich präsentieren?

Für wen engagieren Sie sich in Ihrem Pflegedienst? Wen wollen Sie eigentlich binden?

Ja, eine durchaus berechtigte und interessante Frage! Wer wollen Sie binden? Alle? Warum, in Gottes Namen? Laut Gallup Index 2024 sind ca. 19% der Mitarbeiter/-innen nicht engagiert – ohne jegliche emotionale Bindung!

Dieses Ergebnis wird mir in vielen Führungskräfte-Seminaren und Führungs-Coachings bestätigt! Wollen Sie diese auch binden? Man soll es auf jeden Fall versuchen? Aber nach erfolglosen Versuchen sollten Sie diese Versuche beenden!

„Es bringt nichts, eine Brücke für jemanden zu bauen, der gar nicht auf die andere Seite will“
(Autor unbekannt)

Meine Meinung: Bevor Sie zahlreiche Versuche unternehmen, diese Mitarbeiter/-innen zu binden, sollten Sie

Von je 100 Beschäftigten in einem durchschnittlichen Unternehmen haben ...

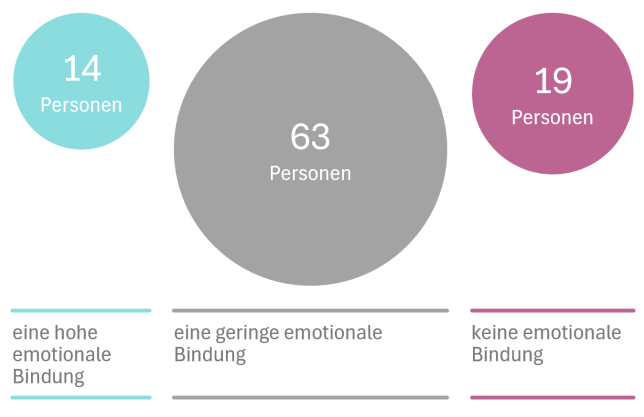


Abbildung: Gallup Engagement Index 2024

Ihre Energie nutzen, die engagierten zu binden und neue zu suchen. Die gibt es! Und es wird sich lohnen!

Wen wollen Sie binden?

Wer ist Ihnen wichtig? Wer begleitet Sie auf Ihrem Weg in die Zukunft? Vorrangig sollten Sie die Mitarbeiter/-innen binden, die eine hohe emotionale Bindung zeigen.

Hohe emotionale Bindung sorgt laut Gallup Engagement Index für:

- ▶ eine 18 % -43 % geringere Fluktuation
- ▶ 81 % weniger Fehlzeiten (Krankentage)
- ▶ 64 % weniger Arbeitsunfälle
- ▶ 41 % weniger Qualitätsmängel
- ▶ 10 % bessere Kundenbewertungen

Stellen Sie doch zunächst einmal fest, wo Sie Ihre Mitarbeiter/-innen zum Thema Bindung sehen. **Erstellen Sie eine ABC-Analyse**, die Ihnen aufzeigt, wer zu Ihnen hält. Das gilt auch für Ihre Führungsriege!

Hier geht es vorrangig um Motivation – um Bereitschaft, sich zu binden und nicht um fachliche Kompetenzen! ▶

Für viele ist jedoch nicht nur der materielle Aspekt wichtig, sondern ein gutes Miteinander, ein gutes und positives Umfeld!!

Und die Bindung von A- und B+ -Playern muss im Vordergrund stehen! Das bedeutet auch, dass diese Gruppe nicht dazu „missbraucht“ werden darf, die Ausfälle der C-Player zu kompensieren!

Zu viele Pflegedienste verschwenden ihre Energie damit, die Schäden und die Unruhe, die C-Player an Spuren hinterlassen, zu beseitigen.

Schlechte Stimmung im Team aufzufangen, fehlende Einträge in der Dokumentation zu ergänzen, Krankmeldungen im Tourenplan auszugleichen und andere Dinge sind nicht selten und gehören häufig den Kernaufgaben der Leitung. Da verliert man den Fokus auf die guten Mitarbeiter/-innen, weil die C-Player sehr viel Energie ziehen!

Nehmen Sie diesen C-Playern das Wichtigste:

Ihre Aufmerksamkeit! Binden Sie diese los!

Und nutzen Sie die Energie für die (An)Bindung Ihrer tollen und zuverlässigen Leute!

Welchen möglichen Mitarbeiter/-innen möchten Sie Ihren Pflegedienst präsentieren?

Zunächst einmal: die Gewinnung von Mitarbeiter/-innen ist ein Projekt!!

Mitarbeitergewinnung braucht somit Platz! Das geht nicht so nebenbei!

Mitarbeitergewinnung braucht Profis und eine professionelle Einstellung!

Mitarbeitergewinnung ist ein permanenter Prozess!

Auch hier: der Markt mit gutem Pflegepersonal ist überschaubar! Also! Machen!

Warum suchen Sie eigentlich neue Mitarbeiter/-innen?

Wollen Sie wachsen?

Wollen Sie die so genannten C-Player dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stellen?

Daher auch hier die Frage! **Was macht Sie und Ihren Pflegedienst eigentlich sexy?**

Warum sollte eine Pflegekraft, eine Betreuungskraft eine Verwaltungskraft gerade bei Ihnen arbeiten wollen? Was bieten Sie an?

Wer soll erfahren, dass Sie der beste Pflegedienst für interessierte Personen sind?

Wie gestalten Sie das sogenannte Recruiting?

Kleben Sie (wie oft ich das immer noch sehe!) in Ihre Dienstwagen „WIR SUCHEN DICH!“-Bögen?

Oder tanzen Sie schon auf TikTok und Instagram!

Soll man ihren Pflegedienst interessant finden, weil jemand vor der Kamera lustig tanzt?

Sie sind die Profis zum Thema Pflege und Betreuung,

zum Thema Wirtschaftliches Handeln und zum Thema Organisation.

Sie sind jedoch keine Profis zum Thema Werbung!

Sie brauchen Profis, die Ihren Pflegedienst souverän und attraktiv nach außen darstellen können! ►



Bei allem Respekt: das können Sie nicht selbst!
Wie organisieren Sie Multi-Media-Management? Wie gestalten Sie Community-Management? Hier brauchen Sie Profis! Alles folgt der Aufmerksamkeit! Das heißt, Sie brauchen in der heutigen Zeit permanente Präsenz auf Social Media!

Es gibt drei Kernsätze zum Thema Werbung/Marketing

► Der Kunden-Nutzen-Satz!

Die Werbung soll nicht Ihnen gefallen, sondern soll in Ihrem Gegenüber den Wunsch wecken: „dieser Pflegedienst ist interessant für mich!“

Ist Ihr Dienst interessant für junge Menschen, für Muttis, für Quereinsteiger, für Rückkehrer, für ...? Die Wünsche können vielfältig sein, was heißt, dass Ihre Werbung auch unterschiedliche Zielgruppen bedienen muss!

► Frech kommt weiter!

Entschuldigen Sie – aber die Werbung von Pflegediensten ist oft sehr langweilig! Und wenig sexy! Und noch weniger frech!

Da stehen Sätze wie:

„Komm zu uns ins Team!“,

„Zur Erweiterung unseres Teams suchen wir...!“

Suchen ist in der Werbung ein No-Go!

Freundlich lächelnde Pflegekräfte mit erhobenen Daumen und Stethoskop um den Hals gelegt blicken glücklich und vertrauensvoll in die Kamera.

Die Hände alter Damen werden liebevoll von Pflegekräften festgehalten.

Ein Stellengesuch in einer Fachzeitschrift war eingeraht von lauter Sonnenblumen.

Was soll dieses Bild zeigen? Wollen die Margarine verkaufen?

► Wir bieten keine Sachinformation! Wir bieten Gefühle!

Es interessiert wirklich kaum Menschen, ob Sie der Arbeitgeber des Jahres 2024 geworden sind, ob Sie insgesamt 93 Mitarbeiterinnen, 270 Patienten begleiten und schon seit 125 Jahren auf dem Markt sind! Das alles verdient wirklich höchsten Respekt, gehört aber nicht in die Werbung!

Sie müssen Ihrem gegenüber das Gefühl vermitteln:

„Dieser Pflegedienst ist richtig für mich!“ Alles andere interessiert zunächst kaum!

Schauen Sie sich mal die Werbung der Autoindustrie an. Dort werden Sie wenig Fachinformation zu PS, Stauraum, Verbrauch usw. bekommen. Ihnen wird das Gefühl vermittelt: „Das ist das Auto für Dich!“ Um mehr geht es nicht - zunächst!

Wie und wo will ich mich eigentlich präsentieren?

Wie schon erwähnt, müssen Sie, wenn Sie auch junge

Menschen ansprechen wollen, Ihren Pflegedienst über die Medien präsentieren! Und nicht nur, dass eine Mitarbeiterin gestern Geburtstag hatte oder eine neue PDL ihren Dienst angetreten hat (das ist alles auch nicht unwichtig!). Hier geht es um Gewinnung neuer Mitarbeiter!

Sie müssen permanent darstellen, was Ihren Pflegedienst für mögliche neue Mitarbeiter/-innen interessant machen könnte! Das braucht Zeit! Und Mitarbeitergewinnung braucht permanente Präsenz!

Mund-zu-Mund-Propaganda

Wie ist die Außendarstellung Ihres Pflegedienstes durch die Mitarbeiter/-innen?

Wie präsentieren sich die Mitarbeiter/-innen vor Patienten und Angehörigen? Positiv, zuvorkommend, kompetent oder meckernd („Am Wochenende muss ich wieder einspringen!“)? Empfehlen diese Ihre Pflegekräfte durch Ihr Tun und ihre Haltung den Pflegedienst als großartigen und attraktiven Arbeitgeber? Ja?

Messe-Stände

„Bald ist wieder Berufsfindungs-Messe für Schülerinnen und Schüler! Da präsentieren wir uns von unserer besten Seite!“

Ich erlebe liebevoll gestaltete Stände mit gut gestalteten Werbebannern, Bistro-Tischen und freundlichen Mitarbeiterinnen des Pflegedienstes mit schönen Polo-Hemden plus Logo des Dienstes.

Es liegen bunte Flyer aus und es gibt Schlüsselbänder, Kugelschreiber und Bonbons. Verstehen Sie mich nicht falsch! Ich finde das ganz liebevoll gemacht!

Aber - ganz ehrlich - wie stellt man sich bei 17-jährigen jungen Menschen attraktiv dar? Mit Schlüsselbändern oder Kugelschreibern als Präsent?

Bieten Sie dort wenig Sachinformation! **Bieten Sie Gefühle! „WIR SIND GROSSARTIG FÜR DICH!“ „BEI UNS BIST DU RICHTIG!!“**

Hängen Sie Barcodes auf, die von den Messebesuchern über das Handy ausgelesen werden können. Dort können Informationen zum Pflegedienst, zur Ausbildung, zur Vergütung usw. gezogen werden. Lassen Sie gute Musik laufen! Und noch einmal: Bieten Sie Gefühle!!

Was Ihren Pflegedienst attraktiv macht?

Das Innen neu aufstellen

Binden Sie diejenigen, die Ihnen und Ihrem Pflegedienst guttun! Die **Leidenschaft, Verantwortung und positives Denken mitbringen!**

Trennen Sie sich (möglichst schnell!) von den C-Playern! Diese chronischen Jammerer, diese Negativsüchtigen sind nicht nur unzuverlässig, sondern bringen sehr viel Unruhe ins Team! ►

„Was sollen wir denn machen? Es gibt ja kein Personal auf dem Markt!“

Eine etwas freche Antwort: „**Es gibt genug Personal auf dem Markt! Die arbeiten leider bei den anderen!**“

Also: **engagiert auf die Suche gehen!**

Und haben Sie keine Angst! Wenn Sie mit einer positiven Ausstrahlung und mit professionellem Auftreten ans Werk gehen, wird es werden! Bestimmt!

| Das Außen neu gestalten

Pflegedienste müssen sich mehr zeigen! Nicht nur durch die bedruckten Dienstwagen. Vielleicht sogar über ein politisches oder soziales Engagement, was dafür sorgt, dass Ihr Unternehmen in aller Munde bleibt.

Pflegedienste sind keine Ritterburgen mit hohen Mauern und einer Zugbrücke! Und wenn diese Burg neue Ritter braucht, wirft der Burgherr „**WIR SUCHEN DICH!**“-Zettel über die Mauer!

So erlebe ich das bei einigen Pflegediensten! So geht das nicht! **Sie müssen sich zeigen! Permanent!** Und nicht nur, wenn Sie dringend neuen Mitarbeiter/-innen suchen! Permanent in den Medien, auf Schüler-Messen, über Info-Stände vor dem Supermarkt über ...!

Und in diesem Fall geht es nicht um die Gewinnung von neuen Kunden. Der Fokus muss klar auf die Gewinnung neuer Mitarbeiter ausgerichtet sein!

Zeigen Sie Ihren tollen Pflegedienst!

- ▶ Zeigen Sie nach innen, was Sie sexy macht - wofür es sich lohnen würde, zu bleiben!
- ▶ Zeigen Sie nach außen, dass es sich lohnt, bei Ihnen einen Vorstellungstermin zu vereinbaren.
- ▶ Zeigen Sie sich! Und einfach machen!!

Mehr Infos...

Im Internet finden Sie mich unter www.hglipp.de

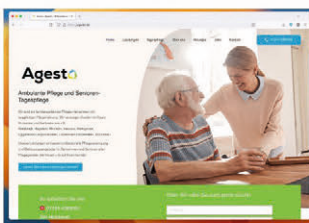


● Hans-Georg Lipp



STUDIOWAWRIK

Willkommen bei **StudioWawrik, der Kreativagentur für Pflegeeinrichtungen**. Wir sind Ihr Partner bei: Websites, Fotografie, Videos, Flyer und Broschüren, Social Media, attraktiven Stellenanzeigen und auffallenden Werbeanzeigen.



Webseiten

Tablet- und Smartphone optimierte Webseiten, deren Texte und Bilder speziell auf Pflegedienste angepasst sind.



Stellenanzeigen

Überzeugende, auffallende Stellenanzeigen, damit Sie erfolgreich neue Mitarbeiter finden.



Fotografie

Authentische, emotional positive Fotografie, um Gäste und Patienten zu überzeugen.



Flyer und Broschüren

Professionelle Flyer und Schnuppergutscheine, die Eindruck machen.

Ein **professionelles Erscheinungsbild**, das sich gleichzeitig durch **Authentizität und Individualität** von Mitbewerbern abhebt: Das ist die Zukunft für Pflegeeinrichtungen. So können **neue Mitarbeiter, Bewohner, Patienten und Gäste** geworben werden.

Ich freue mich auf Ihre Anfrage:
www.StudioWawrik.de
mail@studiowawrik.de

Lukas Wawrik
Gründer und Ansprechpartner





**JETZT
INFORMIEREN!**

Weiterbildung zur **Pflegedienstleitung**

Sie möchten sich zur Leitung qualifizieren?

Sie haben die Wahl – wir bieten die Weiterbildung
als Präsenz- oder Fernlehrgang an!



Ihre Vorteile:

Erfahren & professionell | Aktuell & praxisnah | Individuelle Beratung & Betreuung |
Zertifizierter Anbieter | Standort Hamburg & bundesweit | Online lernen

Lernen mit Spaß und Erfolg!

Lembke
Seminare und Beratungen GmbH



Kerstin Pleus

Organisationsberaterin, Krankenschwester, Trainerin für Führungskräfte, MDK-Gutachterin, Pflegedienstleitung, Business-Coach

Dortmund

✉ pflge@kerstinpleus.de

🌐 www.kerstinpleus.de

Ohne emotionale Intelligenz kein Team

Warum Führungskräfte ihre Mitarbeiter verlieren, wenn Empathie fehlt“

- ▶ Warum ist Fluktuation in unserem ambulanten Pflegedienst so hoch? Und woanders nicht?
- ▶ Wie kann ich meine Mitarbeiter halten? Was kann ich tun?



Kommen Ihnen diese Fragen bekannt vor? Erst heute noch hat eine Pflegedienstleitung in einem Seminar diese Fragen gestellt.

Benefits

In der heutigen Arbeitswelt sind **Benefits zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor** geworden.

Viele Pflegeeinrichtungen überbieten sich mit einer Fülle von Zusatzleistungen – von kostenlosen Fitnessstudios, Job-Bikes über Obstkörbe bis hin zu After-Work-Events. Doch tragen diese Benefits wirklich zur Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung bei? Ich sage hierzu: Nein!

Manche Führungskräfte scheinen zu glauben, dass Mitarbeiter wie Maschinen funktionieren.

Keine Frage: Produktivität und Ergebnisse sind wichtig. Aber Bestleistung kann man eben nur dann erbringen, **wenn man sich wohl fühlt.**

Daher müssen **Emotionen** bis zu einem gewissen Grad auch im Job ernst genommen werden. Natürlich geht es nicht darum, Mitarbeiter mit Samthandschuhen anzufassen und auf jede kleinste Laune einzugehen. **Sondern darum, ehrlich, respektvoll und offen miteinander zu sprechen.**

Denn: eine Führungskraft, die zuhört und auf die Bedürfnisse ihres Teams achtet, schafft Vertrauen und die Basis für eine starke Zusammenarbeit.

Nur so wird jeder Mitarbeiter motivierter, kreativer und produktiver sein.

Wichtiger denn je ist es daher, die Mitarbeiter von Anfang an den Pflegedienst zu binden und sie auch emotional für den Arbeitgeber zu begeistern. Denn bereits am ersten Tag denken 15 % der neuen Mitarbeiter an Kündigung – wenn sie überhaupt erscheinen. Das kann sich kein Unternehmen leisten.



Mein Fazit:

Dreh- und Angelpunkt ist und bleibt die Führungskraft. Und emotionale Intelligenz von Führungskräften ist kein „Nice-to-have“, sondern ein „Must-have“. Wer das ignoriert, braucht sich dann auch nicht wundern, wenn die besten Talente gehen.

Die emotionale Intelligenz hat mein Kollege Christian Loffing in der Ausgabe Januar 2024 schon einmal in den Fokus genommen.

Mitarbeiterbindung entsteht durch eine Kombination aus verschiedenen Elementen, die weit über finanzielle Anreize oder materielle Vorteile hinausgehen. Das Ziel sollte sein, eine Arbeitsumgebung zu schaffen, in der sich Mitarbeiter geschätzt, unterstützt, wohl und motiviert fühlen. ▶



Literaturhinweis

PDL Management, Ausgabe 22 (Januar 2024)
Christian Loffing: Der Mensch im Mittelpunkt oder ist der Mensch doch nur Mittel. Punkt? S. 2 – 4.
<https://pdl-management.de> | im **Archiv**
dann **nach unten scrollen**

Hier der Direkt-Link ●

Was Mitarbeiter wirklich wollen | die Basics zählen! Also es geht darum, ehrlich, respektvoll und offen miteinander zu sprechen.

Meines Erachtens sind die wichtigsten Basics der Mitarbeiterbindung:

1. Wertschätzung und Anerkennung

Mitarbeiter möchten wissen, dass ihre Arbeit und ihr Einsatz geschätzt werden. Authentische Anerkennung ist daher entscheidend, sei es durch **regelmäßiges Lob**, **persönliche Wertschätzung** durch Führungskräfte oder das **Feiern von Erfolgen**. Anerkennung stärkt das Zugehörigkeitsgefühl und motiviert langfristig.

Wann nehmen Sie sich Zeit für Feedbackgespräche? Wann haben Sie das letzte Mal Ihre Mitarbeiter gelobt?

2. Sinnhaftigkeit und Werteorientierung

Viele Mitarbeiter suchen heute nach Sinn in ihrer Arbeit und wünschen sich eine Aufgabe, die im Einklang mit ihren persönlichen Werten steht. **Arbeitgeber, die eine klare Mission verfolgen** und gesellschaftliche Verantwortung übernehmen, schaffen eine **emotionale Bindung**. Besonders in sozialen Berufen, fühlen sich Mitarbeiter durch sinnstiftende Arbeit stärker mit dem Unternehmen verbunden.

- Schaffen Sie schöne neue Aussichten mit Ihren Mitarbeitern!
- Was macht uns als Pflegedienst aus? Worauf sind wir besonders stolz?
Warum sind wir „der beste Pflegedienst“ weit & breit?

3. Gute Führung und offene Kommunikation

Eine wertschätzende und unterstützende Führungskultur sind ein zentraler Pfeiler der Mitarbeiterbindung. Führungskräfte, die durch Empathie, Fairness und ein offenes Ohr für die Anliegen der Mitarbeiter überzeugen, fördern das Vertrauen und die Loyalität. Zudem wünschen sich Mitarbeiter eine transparente und klare Kommunikation, die sie regelmäßig über Ziele und Entwicklungen des Unternehmens informiert und sie in Entscheidungen einbindet.

- Welche Visionen und Ziele haben Sie für das Jahr 2025, und welche Ideen und Wünsche haben Ihre Mitarbeiter?
- Wann nehmen Sie sich als Führungskraft Zeit für die

Zukunft? „Sorry, ich habe leider keine Zeit. Der Alltag frisst mich auf! Wann soll ich das denn noch machen?“

Zukunft gestalten ist und bleibt Führungsarbeit. Beteiligen Sie hierbei Ihre Mitarbeiter. Und seien Sie neugierig, gemeinsam neue Wege zu gehen und neues zu entdecken.

4. Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten

Viele Mitarbeiter möchten sich beruflich weiterentwickeln und wünschen sich Perspektiven innerhalb des Pflegedienstes. Fortbildungsangebote, Mentoring-Programme und klare Karrierewege geben den Mitarbeitern die Möglichkeit, sich weiterzuentwickeln und ihre Fähigkeiten auszubauen. Dies steigert das Engagement und signalisiert, dass der Arbeitgeber ihre berufliche Zukunft unterstützt.

- Wann nehmen Sie sich als Führungskraft Zeit für Personalentwicklungsgespräche?
- Welche Talente haben Ihre Mitarbeiter?
- Und welche Visionen haben Ihre Mitarbeiter! Wo sieht sich Ihr Mitarbeiter in beispielsweise 2 Jahren?

5. Work-Life-Balance und Flexibilität

Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist für viele Mitarbeiter ein entscheidender Faktor. Flexible Arbeitszeiten und familienfreundliche Regelungen zeigen, dass das Unternehmen Rücksicht auf individuelle Bedürfnisse nimmt. Dies fördert die Zufriedenheit und die Bindung, da sich Mitarbeiter in ihrer Lebensgestaltung unterstützt fühlen. Nur ist das in einem Pflegedienst möglich?

- Nehmen Sie sich Zeit für die Bewertung und Steuerung von bestehenden Prozessen? Welche Ideen und Wünsche haben Ihre Mitarbeiter hierzu?

Eine Idee!

Eine Idee, wie Sie Ihre Mitarbeiter gut beteiligen können. Machen Sie einen Zukunfts-Workshop mit Ihren Mitarbeitern. Sie werden begeistert sein.

Stellen Sie 3 Kartons auf und beschriften diese mit

- ➔ Arbeitszeiten
- ➔ Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben
- ➔ Teamevents

Alle Mitarbeiter dürfen nun anders und kreativ denken. Jeder Mitarbeiter notiert sich seine Visionen/Ideen auf Karten und legen diese in den passenden Karton.

Im Anschluss werden die Ergebnisse vorgestellt. Hängen Sie diese transparent auf, sodass Sie Ihre gemeinsamen Ideen betrachten können. Gegebenenfalls können die ersten Ideen schon umgesetzt werden. ▶

Welche haben Priorität? Ganz einfach: Die Mitarbeiter kennzeichnen die Idee, die als erstes umgesetzt werden sollte, mit einem Klebepunkt. So haben Sie ganz schnell einen Fahrplan.

6. Positive Arbeitskultur und Teamzusammenhalt

Ein angenehmes Arbeitsklima und ein guter Teamzusammenhalt sind oft ein Hauptgrund, warum Mitarbeiter bei einem Pflegedienst bleiben. Ein Arbeitgeber, der Teamgeist, Zusammenarbeit und eine offene, respektvolle Unternehmenskultur fördert, schafft ein Umfeld, in dem sich Mitarbeiter wohl und integriert fühlen. Gemeinsame Aktivitäten, Teambuilding und ein respektvoller Umgang tragen wesentlich zur Bindung bei.

- Wie ist die Stimmung in Ihrem Pflegedienst? Was sagen Ihre Mitarbeiter?
- Was läuft gut? Was läuft nicht gut?
- Nehmen Sie sich Zeit für Mitarbeitergespräche?
- Machen Sie doch mal die Speedmethode. Hierzu gibt es einen Download!

Fazit

Warum echte Benefits der Schlüssel zur Mitarbeiterbindung sind

Benefits, die den **wahren Bedürfnissen und Wünschen der Mitarbeiter** entsprechen, sind nicht nur ein Mittel zur kurzfristigen Motivation, sondern ein starker Faktor für die langfristige Bindung. Pflegedienste, die ernsthaft auf die Wünsche ihrer Mitarbeiter eingehen und nicht auf oberflächliche „Benefits-Boni“ setzen, schaffen ein Umfeld, in dem sich ihre Mitarbeiter wohl und wertgeschätzt fühlen.

Im **Benefits Battle** gewinnt also nicht der Pflegedienst mit der längsten Liste an Zusatzleistungen, sondern das, welches die **Bedürfnisse seiner Mitarbeiter wirklich kennt – und ernsthaft erfüllt.**

Mitarbeiterbindung ist das Ergebnis einer stimmigen Gesamtheit aus Wertschätzung, fairen Bedingungen, sinnstiftender Arbeit und individueller Förderung. Benefits können dabei eine Rolle spielen, sind aber meist nur wirksam, wenn sie in ein ganzheitliches Konzept eingebettet sind, das die **grundlegenden Bedürfnisse** der Mitarbeiter ernst nimmt. Pflegedienste, die eine gesunde Unternehmenskultur, ein positives Arbeitsumfeld und gezielte Entwicklungsmöglichkeiten bieten, binden ihre Mitarbeiter auch langfristig – und profitieren letztlich von einer höheren Motivation, Loyalität und Leistung.

Mehr Infos...

Nehmen Sie gern Kontakt zu mir auf! ●

Ihre Kerstin Pleus
www.kerstinpleus.de



● Kerstin Pleus

K **L** **P** KERSTIN PLEUS
BERATUNG
COACHING
TRAINING



pflege@kerstinpleus.de
erfolg@kerstinpleus.de
0151-61812813

Cottastraße 14
44265 Dortmund
www.kerstinpleus.de

Pflege
professionell
& erfolgreich
gestalten



Kremer

– erstklassig, wenn's um Pflege geht!

Kremer steht für Qualität in der ambulanten Pflege sowie der außerklinischen Intensivpflege

- ★ Immer ausreichend Personal – dank perfektem Recruiting
- ★ Viel Zeit für deine Kunden
- ★ Individuelle und flexible Arbeitszeitmodelle (inklusive "Mama-Dienste")
- ★ Klare Strukturen durch perfektionierte Systeme
- ★ Ein dauerhafter Ansprechpartner – immer für dich da
- ★ 13. Gehalt
- ★ Coole Firmenevents das ganze Jahr über



JETZT ALS PFLEGEFACHKRAFT BEWERBEN!

Pflegedienst Kremer GmbH
ambulante Pflege seit 1990

Tel: 06185 / 818040
Bewerbung@Kremer-Pflege.de

**KUNDEN
EMPFEHLUNG**
2024 / 2025

Pflegedienst Kremer GmbH
Hansauer Straße 40a
63546 Hammersbach

KUNDENBEFRAGUNG: 02/2023

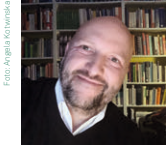
SEHR GUT



DIOP
Deutsches Institut
für Qualitätsmanagement und -verbund e.V.

Die Kriterien unserer Privatbesitzer finden Sie unter: www.dipa.de

www.Pflegedienst-Kremer.de



Dr. Christian Loffing

Diplom-Psychologe mit dem Schwerpunkt Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie in Pflegeeinrichtungen

Eckernförde, Essen, Berlin

✉ christian@loffing.com

🌐 www.loffing.com

Der mentale Spagat

Bei der Entscheidung für oder gegen einen Mitarbeiter wird es sportlich! Können Sie einen Spagat?

Keine Angst, den Spagat müssen Sie nur mental hinbekommen...

Und schon wieder ist „plötzlich“ ein **Mitarbeiter im Ruhestand** und ein **Langzeiterkrankter** kommt definitiv nicht wieder zurück.

Auf geht's für eine Suche nach neuer Unterstützung auf einem leergefegten Markt an Pflegekräften ...

Vielleicht hatten Sie dabei als Pflegedienstleitung auch schon einmal den Gedanken, dass es egal ist, wer sich nun bewirbt. Sie brauchen einfach dringend Verstärkung.

dass diese eine gerade Linie bilden, **dann sind Sie im Spagat!** Glückwunsch! Denn der richtige Weg ist der, nicht jeden einzustellen, denn **Sie sind ja auch nicht irgendein Pflegedienst.**

Und von dem Mitarbeiter, der vereinbarte Leistungen selbstständig bei Patienten kürzt, trennen Sie sich natürlich auch.

Ihr Pflegedienst scheint interessant zu sein, denn bei Ihnen wird nicht jeder Bewerber eingestellt!

Genau das muss die Strategie sein!

Nachweislich bewerben sich im Übrigen mehr Mitarbeiter in einem Unternehmen, das nicht jeden Bewerber einstellt. Das muss sich nur noch in Ihrer Stadt herumsprechen. Sie wollen ein Match – der Mitarbeiter soll wirklich zu Ihnen und Ihrem Team passen. Aber worauf sollten Sie besonders achten und wie machen Sie das am besten?

Als Pflegedienstleitung in einem ambulanten Pflegedienst ist es entscheidend, nicht nur fachlich kompetente, sondern auch gut ins Team passende Bewerber zu finden. Hier sind drei smarte Methoden und Merkmale, die Ihnen helfen können, den geeigneten Bewerber zu identifizieren.



FALSCH! Damit machen Sie mehr kaputt, als Ihnen wirklich lieb ist. **Mental spreizen Sie jetzt das rechte Bein so weit wie möglich nach rechts.**

Und dann **nervt auch noch ein anderer Mitarbeiter.** Der ist Vollzeitkraft und **führend bei den Minusstunden**, da er konsequent seine Touren im Spätdienst und am Wochenende kürzt. Ihn wollen Sie am liebsten rausschmeißen.

Mental spreizen Sie dabei das linke Bein so weit wie möglich nach links.

Wenn das geklappt hat und Sie bei dieser mentalen Akrobatik-Übung die Beine nun soweit gespreizt haben,

1. Strukturiertes Bewerbungsgespräch mit Situationsfragen

Methode:

- ▶ Ein strukturiertes Interview, das gezielt nach praxisnahen Situationen fragt, kann Aufschluss über die Fähigkeit des Bewerbers geben, in herausfordernden und oft unvorhersehbaren Pflegesituationen richtig zu handeln.
- ▶ Stellen Sie Fragen wie: „Erzählen Sie von einer Situation, in der Sie mit einem schwierigen Angehörigen zu tun hatten. Wie sind Sie damit umgegangen?“ oder „Wie gehen Sie vor, wenn Sie in einer Notfallsituation schnelle Entscheidungen treffen müssen?“ ▶

Merkmale des geeigneten Bewerbers:

- ▶ **Kommunikationsfähigkeit:** Der Bewerber sollte in der Lage sein, ruhig und sachlich zu kommunizieren, sowohl mit Patienten als auch mit Angehörigen und Kollegen.
- ▶ **Krisenmanagement:** Er sollte Erfahrungen und Methoden im Umgang mit stressigen oder unerwarteten Situationen nachweisen können.

2. Einsatz von Praxis- und Rollenspielen

Methode:

- ▶ Durch die **Integration von Rollenspielen** oder **Praxisübungen** können Sie die tatsächliche Pflegekompetenz des Bewerbers in realitätsnahen Szenarien testen. Dies könnte eine Simulation einer Pflegeintervention oder eines schwierigen Gesprächs mit einem Patienten sein.
- ▶ Stellen Sie Fragen wie: „Sie kommen bei unserer Kundin Frau Müller an und die will keine Leistungen in Anspruch nehmen. Sie wissen aber, dass ihr die Dusche heute sehr gut tun würde. **Welche Argumente binden Sie ein?**“
- ▶ So lässt sich nicht nur die **fachliche Eignung überprüfen**, sondern auch die **praktische Umsetzung** von Pflegekonzepten und die **Qualität** der Pflegebeziehung.

Merkmale des geeigneten Bewerbers:

- ▶ **Empathie und Einfühlungsvermögen:** Ein guter Bewerber zeigt beim Rollenspiel oder der Praxisübung ein hohes Maß an Empathie für die Patienten, was in der ambulanten Pflege besonders wichtig ist.
- ▶ **Praktische Fachkompetenz:** Der Bewerber sollte die richtige Technik und Pflegepraktiken demonstrieren können und sich nicht nur auf theoretisches Wissen verlassen.

3. Beurteilung von Teamfähigkeit und Motivation durch Referenzen und Soft-Skill-Tests

Methode:

- ▶ Teamarbeit ist besonders in einem ambulanten Pflegedienst **essenziell**. Um die Teamfähigkeit des Bewerbers zu beurteilen, können Sie **Referenzen von früheren Arbeitgebern oder Kollegen** einholen. Zudem könnte ein Soft-Skill-Test (z.B. ein Test zur Einschätzung der emotionalen Intelligenz) Aufschluss über seine Fähigkeit zur Zusammenarbeit und zur persönlichen Reflexion geben. **Melden Sie sich diesbezüglich gerne bei mir, wenn Sie daran Interesse haben.**
- ▶ Auch die **Motivation des Bewerbers** kann anhand von Fragen zur beruflichen Weiterentwicklung und der Einstellung zur ambulanten Pflege ermittelt werden.

- ▶ Stellen Sie Fragen wie: „Wäre es nicht besser, wenn alle Patienten im Alten- und Pflegeheim versorgt werden würden? Was sind denn **aus Ihrer Sicht die konkreten Vorteile der ambulanten Pflege** und **was tragen Sie selbst dazu bei?**“

Merkmale des geeigneten Bewerbers:

- ▶ **Teamorientierung:** Ein guter Bewerber sollte in der Lage sein, in einem interdisziplinären Team zu arbeiten und sich gut in die bestehende Struktur einfügen.
- ▶ **Selbstreflexion und Lernbereitschaft:** Motivation, sich kontinuierlich fort- und weiterzubilden, sowie die Bereitschaft, sich kritisch mit der eigenen Arbeit auseinanderzusetzen, sind wichtige Merkmale für langfristigen Erfolg in der Pflege.

Durch die **Kombination dieser Methoden** können Sie ein gutes Bild davon bekommen, wie der Bewerber nicht nur in seiner Fachkompetenz, sondern auch in seiner sozialen und emotionalen Eignung für die Anforderungen in Ihrem ambulanten Pflegedienst abschneidet.

Und wenn die Antworten nicht überzeugen, dann verzichten Sie auf eine Einstellung dieses Bewerbers!

Sie werden sich sonst nur ärgern!

Mitarbeiter halten „auf Teufel komm raus“? Ganz bestimmt nicht!

Wir sind auf unsere Mitarbeiter angewiesen und die tragen wir zum Teil auf Händen. **Der Mitarbeiter ist König! Aber das Königsein hat auch seine Grenzen ...**

Zurecht ärgern Sie sich als Pflegedienstleitung manchmal darüber, dass der Mitarbeiter alle Ihre besonderen Leistungen als selbstverständlich erachtet.

Lesen Sie dazu bitte unbedingt auch den Beitrag von **Lukas Wawrik und Verena Daus** in dieser Ausgabe, siehe **Seite 15 ff.**

Aber von wem sollten Sie sich nun trennen und vor allem warum?

Fallbeispiel 1: Der Selbstoptimierer, dem die Patienten egal sind

Einleitend habe ich Ihnen bereits den Mitarbeiter beschrieben, der durch Minusstunden glänzt. Das ist aber nur das eine Problem. Viel schlimmer erachte ich, dass **dieser Mitarbeiter keinen Bezug zu den Patienten hat**. Er ist oft der einzige persönliche Kontakt, den ein Pflegebedürftiger am Tag hat. Und diese wenige Zeit, die verkürzt er auch noch selbstständig. Damit fehlt Ihnen nicht nur das Geld ▶

für die geplanten Leistungen, sondern dem Patienten geht vor allem auch Lebensqualität verloren.
Im Fußball würde der Schiedsrichter sagen: Klare **rote Karte! Platzverweis!**

Fallbeispiel 2: Der Inkompetente, der sich für den Super-Pfleger hält

Im Eurojackpot gibt es 105 Millionen Euro zu gewinnen. **Manchmal fragen Sie sich, ob es vielleicht auch eine Lotterie für Pflegeexamen gibt.** Denn so viel Unwissenheit ist Ihnen selten begegnet. Sie treffen einen Mitarbeiter zur Pflegevisite und dieser misst Blutdruck bei einem Patienten. Das von ihm abgelesene Ergebnis weicht jedoch erheblich von Ihrer eigenen Wahrnehmung ab. Und dann behauptet er auch noch, dass sein Ergebnis richtig sei. Wie falsch kann man hier gucken?

Im Fußball würde der Schiedsrichter sagen: **Gelbe Karte!**
Aber bei wiederholtem Fehlverhalten gelb-rote Karte!
Platzverweis!

Fallbeispiel 3: Der Teamsprenger, der nur an sich denkt

Rein und raus! Dieser Mitarbeiter macht einfach nur sein Ding. Bei Udo Lindenberg kann man das noch nachvollziehen:

„...**Und ich mach mein Ding,**
egal was die anderen sagen
Ich geh meinen Weg,
ob gerade ob schräg, das ist egal
ich mach mein Ding“

Aber hier haben wir im ambulanten Pflegedienst keinen Teamplayer!

- ▶ Morgens keine Kommunikation mit den Kollegen.
- ▶ Mittags einfach nur darauf bedacht, schnell wieder nach Hause zu kommen.
- ▶ Und wenn mal jemand fürs Einspringen gesucht wird, dann geht dieser Mitarbeiter nicht ans Telefon.

Im Team mag ihn keiner so wirklich, auch wenn das nicht so klar und direkt ausgesprochen wird.

Im Fußball würde hier der Videobeweis herangeführt: Das heißt, dass **Ihre Mitarbeiter mitentscheiden** und ggf. auch mindestens die gelbe Karte vergeben!

Die Entscheidung, sich von einem Mitarbeiter zu trennen, sollte immer gut überlegt sein und auf einer gründlichen Abwägung der oben genannten Kriterien beruhen. Es ist wichtig, dass alle Mitarbeiter die Anforderungen an die Pflegequalität, die Teamarbeit und die ethischen Standards einhalten, um das Wohl der Patienten und die Effektivität des gesamten Teams sicherzustellen.

Wenn ein Mitarbeiter wiederholt in mehreren dieser Bereiche versagt und keine Verbesserung in Aussicht steht,



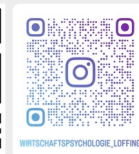
kann eine Trennung leider notwendig werden, um die Qualität der Pflege zu gewährleisten und das Arbeitsumfeld für die anderen Teammitglieder zu schützen. Verlieren Sie nicht Ihren guten Ruf durch das Fehlverhalten von einigen Mitarbeitern.

Fazit: Mit einem mentalen Spagat bringen Sie den Pflegedienst langfristig nach vorne!

Mehr Infos...

Im Internet finden Sie mich unter
www.loffing.com

und bei Instagram unter
Wirtschaftspsychologe Loffing



● Christian Loffing

Foto: Lukas Wawrik



Verena Daus

Begleitende Beraterin in der ambulanten Pflege Unternehmens- und Führungskräfte Coach; Interimsmanagement

Hilden (NRW)



beratung@verenadaus.com
+49 (0) 172 / 267 16 77



Lukas Wawrik

M.BA., Wawrik Pflege Consulting
Gründer von StudioWawrik
Kreativagentur für Pflegeeinrichtungen



Foto: privat



mail@studiowawrik.de
www.studiowawrik.de



Moderne Benefits

Mitarbeiter Vorteile richtig einführen: Ein Obstkorb ist nett, aber...

Hand aufs Herz: Wer von Ihnen hat nicht schon einmal gedacht, mit einem prall gefüllten Obstkorb in der Küche die Mitarbeiterzufriedenheit steigern zu können? Nun, die Zeiten der ‚Vitaminbombe als Allheilmittel‘ sind definitiv vorbei - besonders im hart umkämpften Pflegemarkt um Pflegekräfte.

Wir zeigen Ihnen, wie Sie ein durchdachtes System von Mitarbeiter Vorteilen entwickeln, das tatsächlich ankommt.

Sinnvolle Benefits in der ambulanten Pflege Mehr als nur heiße Luft und ein Lächeln

In der Pflege ist es wichtig, Mitarbeiter/-innen echte Benefits zu bieten – und nein, damit meinen wir nicht die Kaffeemaschine, die so laut röhrt, dass man glauben könnte, sie macht heimlich Nebengeräusche für einen Horrorfilm. Wirklich sinnvolle Benefits müssen nicht nur angeboten, sondern gelebt und gefeiert werden. Ein leises Schmunzeln und die Frage „Wirklich? Das bieten wir an?“ dürfen in keiner Mitarbeiterversammlung fehlen.

Warum Benefits mehr als Versprechen sein sollten

Benefits sind wie ein gutes Rezept: Man muss es nicht nur aufschreiben, sondern auch tatsächlich kochen und servieren. Es bringt nichts, tolle Extras anzubieten, wenn niemand davon weiß oder sie nicht genutzt werden. Ein Plakat mit „Wir haben ein betriebliches Gesundheitsmanagement!“ nützt wenig, wenn es im Pausenraum verstaubt. Daher: **Tun Sie Gutes – und reden Sie davon.** Zeigen Sie, wie das Massageangebot die Laune hebt oder wie flexible Arbeitszeiten die Stimmung verbessern. In unserer praktischen Checkliste „Moderne Benefits für Mitarbeiter in der Pflege“ haben wir sowohl bewährte Klassiker als auch innovative Ideen für Sie zusammengestellt. Von finanziellen Anreizen bis hin zu kreativen Teamevents finden Sie dort konkrete Vorschläge für Ihren Pflegedienst.

1. Vergütung und finanzielle Vorteile

Mehr als nur ein „Konto gecheckt, passt!“

Eine faire Vergütung ist das A und O, klar. Aber zeigen Sie

auch, dass Sie **Bonussysteme** und **Jubiläumsprämien** nicht aus einer Laune heraus einführen. Erzählen Sie Geschichten von dem Mitarbeiter/-innen, der mit seiner Prämie endlich den lang ersehnten Urlaub gemacht hat – und die Gruppe, die aus Dankbarkeit ein Danke-Banner gemalt hat (okay, das letzte war vielleicht ein bisschen übertrieben, aber Sie verstehen den Punkt).

Vergütung und finanzielle Vorteile



- Faire Vergütung (z.B. regionales Tarifentgelt, TVÖD usw.)
- Bonussystem/ Prämiensystem (für besonderen Einsatz,
- Teamverstärkungsprämie, Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programm)
- Betriebliche Altersvorsorge
- Wochenend- und Feiertagszuschläge
- Anwesenheitsprämie für Mitarbeiter/-innen, die wenig Fehltage nachweisen
- Pünktliche Gehaltszahlung z.B. bereits eine Woche vor Monatsende
- Jubiläumzahlung

2. Mobilität

Mehr als der „Schlüssel zum Erfolg“

Firmenfahrzeuge und E-Bikes sind super, aber nur dann, wenn Ihre Leute wissen, wie sie darankommen. Ein „Fahr ein E-Bike, sei der Star der Stadt“-Tag, bei dem alle mal probeweise ein paar Kilometer drehen dürfen, sorgt für Aufsehen. Und Diensthandys? Vergessen Sie den langweiligen Infozettel – machen Sie daraus einen Anlass mit einem Workshop: „Wie man sein Diensthandy in 10 Minuten in eine Kamera für süße Tierfotos verwandelt.“ ▶

Mobilität



- Privatnutzung von Firmenfahrzeugen
- Möglichkeit zum Leasing eines Autos für private Zwecke
- Diensthandy, Diensttablet
- Bereitstellung von Fahrrädern oder Leasing von eBikes

3. Work-Life-Balance

Keine Legende, sondern gelebte Realität

Ja, 30 Urlaubstage sind klasse. Aber wenn diese bei einer Dienstbesprechung einmal erwähnt und nie wieder thematisiert werden, könnten Sie genauso gut „eigentlich nur 20 Tage“ sagen. Veranstalten Sie eine Runde „Plan deinen Traumurlaub – und bring uns die besten Bilder mit“. Das motiviert nicht nur, es zeigt auch, dass Sie es mit der Work-Life-Balance ernst meinen.

Work-Life-Balance



- Geregelte Arbeitszeit ohne Überstunden
- Individuelle, flexible Arbeitszeitmodelle (Vollzeit, Teilzeit, Minijob)
- 30 Urlaubstage bei einer 5-Tage-Woche (extra Urlaubstage möglich)
- Zusätzliche Unterstützung bei der Kinderbetreuung

4. Teamkultur

Weg vom „Kumbaya“, hin zu echtem Zusammenhalt

Regelmäßige Teamevents? Klar! Aber kein lahmes „Hier ist ein Ball, spielt mal.“ Wie wäre es stattdessen mit einem „Pflegekräfte gegen Chefs – Wer hat den besseren Kuchen-Wettbewerb?“ oder einer moderierten „Meckerstunde“, in der wirklich mal Dampf abgelassen wird (natürlich mit einer Portion Humor und Snacks). Solche Events sorgen für echte Verbundenheit – und für Anekdoten, die noch Jahre später für Lacher sorgen.

Teamkultur und Entwicklung



- Regelmäßige Teamevents und Aktivitäten
- Offene Kommunikation und enge Zusammenarbeit
- Individueller Entwicklungsplan mit „Mentor“
- Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten
- Aufstiegsmöglichkeiten im Unternehmen (sofern möglich)

Gießkannenprinzip oder gefragte Benefits

Der Schlüssel zum Erfolg liegt in der strategischen Herangehensweise. Statt Vorteile nach dem Gießkannenprinzip einzuführen (und später festzustellen, dass manche Angebote kaum genutzt werden), empfiehlt sich zunächst eine anonyme Mitarbeiterbefragung. Die Praxis zeigt: Was in einem Pflegedienst begeistert aufgenommen wird, kann in einem anderen für wenig Resonanz sorgen.

Ein praktisches Beispiel: Während Ihre jüngeren Pflegekräfte sich möglicherweise für das Dienstrad-Leasing interessieren, legen erfahrene Mitarbeiter oft mehr Wert auf flexible Arbeitszeiten oder zusätzliche Urlaubstage. Ähnlich wie bei der individualisierten Pflegeplanung gilt: Eine Lösung passt nicht für alle.

Der Weg zum erfolgreichen Vorteilssystem führt über drei Phasen:

1. **Analyse:** Was wünschen sich Ihre Mitarbeiter tatsächlich? (Anonyme Befragung)
2. **Testphase:** Erprobung ausgewählter Angebote über 3-6 Monate
3. **Auswertung:** Evaluation und gezielte Anpassung des Programms

Besonders wichtig: Präsentieren Sie Ihre Mitarbeiter-vorteile nicht als großzügige Geschenke der Geschäftsführung. Ihre Mitarbeiter sind das Fundament Ihres Unternehmens. Die angebotenen Vorteile sind eine wohlüberlegte Investition in deren Wohlbefinden - und damit in die Zukunft Ihres Pflegedienstes.

Neue und besondere Ideen



- Ruhebereich: Einrichtung von speziellen Ruhebereichen, wo Mitarbeiter/-innen sich zwischen ihren Einsätzen kurz entspannen können, z.B. mit Tee und japanischer Deko
- Pflegebegleiter für Berufseinsteiger: Erfahrene Pflegekräfte begleiten neue Mitarbeiter/-innen, um sie in den Berufsalltag einzuführen und persönliche Unterstützung anzubieten
- Ruhebereich: Einrichtung von speziellen Ruhebereichen, wo Mitarbeiter/-innen sich zwischen ihren Einsätzen kurz entspannen können, z.B. mit Tee und japanischer Deko
- Pflegebegleiter für Berufseinsteiger: Erfahrene Pflegekräfte begleiten neue Mitarbeiter/-innen, um sie in den Berufsalltag einzuführen und persönliche Unterstützung anzubieten
- Ideen-Briefkasten: Mitarbeiter können Ideen zur Verbesserung der Pflege oder der Organisation einbringen. Solche Programme fördern Innovation und motivieren die Belegschaft
- Projekt „Grüne Benefits“: Unterstützung für umweltfreundliche Mobilität, wie Zuschüsse für E-Fahrräder, E-Scooter, E-Autos oder öffentliche Verkehrsmittel
- Projekt „Grünes Pflegeunternehmen“: Energieeffizienz, Wasserverbrauch, weniger Verpackungsmüll und Papierverbrauch, Schulungen
- Freizeitguthaben: Mitarbeiter könnten zusätzliche Stunden oder Urlaubstage als Belohnung für lange Betriebszugehörigkeit oder besondere Leistungen erhalten
- After-Examen Weiterbildung. Rücksprache mit Schulen um im Prozess des Lernens zu bleiben
- Snack Bar deluxe - Energiedrinks, Eiweißdrinks – Stanley Cups
- Kaffeeparadies - z.B. industriell geleaste Kaffeemaschine
- Regelmäßige gemeinsame Kochevents
- Hospitation in wichtigen Schnittstellen - ein Tag mit der QM-Verantwortlichen etc.
- Fahr mit Mutti/Papi Kampagne: Teenager dürfen einen Tag mit Mutti oder Papa fahren- Blick in die Pflege und erhalten dafür ein kleines Taschengeld
- Mitarbeiterwillkommenspaket (z.B. Sporttasche, Flaschenöffner, Thermobecher, Einkaufschip)
- Sozialfonds (Mikro-Kredite zur Unterstützung zum Führerschein)
- Firmen-Bonuskarte (z.B. Kreditkarte mit Firmenbranding für Bonuszahlungen)

Der wichtigste Benefit von allen: Vertrauen

Am Ende des Tages bleibt eines klar: **Menschen kommen wegen Menschen und bleiben wegen Menschen.** Benefits sind wichtig, keine Frage. Doch das echte Kapital ist Vertrauen. Ein Arbeitgeber, der seinen Mitarbeiter/-innen von Beginn an Vertrauen schenkt, wird sehen, wie Engagement und Zufriedenheit wachsen. **Misstrauen** sollte eine Rarität sein, die man sich erst verdienen muss – nicht die Norm. ►

2025 Rechnungen sicher übermitteln... mit .snap home oder über die TI

Die gesetzlichen Vorgaben zur eRechnung stellen Pflegedienste vor neue Herausforderungen. Konkret heißt das: Ab 01.01.2025 müssen Pflegedienste den Empfang elektronischer Rechnungen in einem vorgegebenen Format ermöglichen. Und ab 01.04.2025 können SGB XI Leistungen über die TI abgerechnet werden – direkt aus .snap. Sind Sie bereit für die sichere Rechnungsübermittlung über die TI?

Noch Fragen zur eRechnung oder TI? Dann melden Sie sich für unsere kostenfreien TI-Webinare an!

Als Profis für Digitalisierung in der Pflege unterstützt die euregon AG Pflegedienste auch bei dieser Herausforderung professionell.

21.11.2024	14:30 – 15:15 Uhr	ANMELDEN
22.11.2024	09:30 – 10:15 Uhr	ANMELDEN
11.12.2024	15:00 – 15:45 Uhr	ANMELDEN
12.12.2024	10:00 – 10:45 Uhr	ANMELDEN

Sie suchen noch Unterstützung beim Thema TI-Anbindung?

Unsere TI-Experten helfen Ihnen gerne weiter unter vertrieb-ti@euregon.de

ZUR TERMIN-VEREINBARUNG



In einer Branche, die von **Empathie** und **Mitmenschlichkeit** lebt, sollte die Führung auch so sein. Bieten Sie Benefits an, leben Sie sie, und vor allem: Bauen Sie ein Umfeld auf, in dem Menschen sich wertgeschätzt und gehört fühlen. Denn wenn Ihre Mitarbeiter/-innen mit Stolz sagen können: „Hier arbeite ich gern, und hier bleibe ich“, dann haben Sie nicht nur ein paar nette Extras geboten, sondern **das Herz Ihres Teams gewonnen** – und das ist wirklich unbezahlbar.

Arbeitsumfeld und Ausstattung



- Moderne Ausstattung und Technik
- Mitarbeiterkleidung
- Feste Touren und Patienten
- Kurze Dienstwege
- Klare Arbeitsstrukturen
- Etwas einzigartiges, z.B.: Chucks mit schönem

Ein bewährter Praxistipp zum Schluss

Beginnen Sie lieber mit drei durchdachten Angeboten als mit zehn halbherzigen Versuchen. Konkret bedeutet das: Ein hochwertiger Kaffeevollautomat, der täglich von allen genutzt wird, bringt mehr als mehrere gut gemeinte, aber wenig genutzte Annehmlichkeiten.

Übrigens: Der **Obstkorb darf natürlich bleiben** - aber bitte nicht als einziges Angebot an Ihre wertvollen Mitarbeiter!

Gesundheit und Zusatzleistungen



- Gesundheitsfördernde Maßnahmen und Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Kostenlose oder vergünstigte Fitnessstudio-Mitgliedschaft
- Einführung von Gesundheitstagen und Präventionskursen
- Zugang zu psychologischer Beratung oder Unterstützungsstellen für mentale Gesundheit
- Kooperation mit einem niedergelassenen Therapeuten zur Stressbewältigung oder Krisen, egal ob beruflich oder privat. z.B. 4 Sitzungen kostenlos für Mitarbeiter
- Kooperation mit Facharztpraxen- schnellere Terminvergabe für Mitarbeiter aus der Pflege
- Kooperation mit Sportmasseur/in - z.B. das Angebot Donnerstags kostenlos nach der Arbeit eine Schulter und Kopfmassage zu erhalten



● Verena Daus
& ● Lukas Wawrik



Verena Daus

Begleitende Beratung in der Pflege

Begleitende Beratung in der Pflege

Der Effekt der sich daraus ergibt

- **gute Zahlen und gute Stimmung!**

Interimsmanagement & Personalmanagement

🚀 Coaching und Entwicklung

Förderung der Führungskompetenzen durch gezieltes PDL-Coaching.

👥 Team- und Mitarbeiterentwicklung

Stärkung und Weiterentwicklung des Personals zur Personalbindung.

👤 Unterstützung im Personalbereich

Hilfe bei Personalgewinnung, Trennungsgesprächen und der Auswahl neuer Führungskräfte.

Wirtschaftliche Steuerung

🏢 Wirtschaftliche Beratung und

Change-Management: Begleitung von Trägern in der wirtschaftlichen Steuerung und im Veränderungsmanagement.

Bleiben Sie fröhlich!

www.VerenaDaus.com

beratung@verenadaus.com | 0172 - 2671677



Ihr Experte für Veränderungsprozesse in der Pflegebranche...

...denn Zahlen werden von Menschen gemacht.

Ich unterstütze Sie in **Krisensituationen**, bei der maßgeschneiderten **Führungskräfteentwicklung**, effektiven **Teambuilding-Maßnahmen** und der Umsetzung **wirksamer Veränderungen**, z.B. durch Motivational Interviewing.

Interessiert? Besuchen Sie meine neue Website für erfolgreiche Anwendungsbeispiele:

www.BenSchleifenbaum.com

coaching@benschleifenbaum.com

Tel: 0160-91572814



Ben Schleifenbaum

Coach im Bereich der ambulanten Pflege
Ausgebildeter Kommunikationsexperte
Ganzheitliche Unternehmensberatung gemeinsam mit Verena Daus

+49 (0) 160 / 915 728 14

coaching@benschleifenbaum.com

www.benschleifenbaum.com

Hand aufs Herz | Ihre Bemühungen und das Ergebnis

- ▶ Wie viel Geld haben Sie dieses Jahr für Stellenanzeigen auf Indeed, Facebook, Xing oder ähnlichen Plattformen ausgegeben?
- ▶ Wie viele Stunden haben Sie mit der Personalabteilung, der Presseabteilung und Ihren kreativen Köpfen zusammengesessen, um die innovativste und coolste Stellenanzeige zu basteln, damit nun doch endlich die offenen Fachkraftstellen besetzt werden können?
- ▶ Welche externe Agentur haben Sie damit beauftragt, eine Kampagne zu starten, die Ihnen die perfekten Fachkräfte für Ihren ambulanten Dienst zu liefern?

Können Sie sich nun entspannt und zufrieden zurücklehnen, einen Dienst- und Tourenplan erstellen, der Ihnen kein Kopfzerbrechen bereitet, da das Wochenende vor der Tür steht? Falls das so sein sollte: Herzlichen Glückwunsch!

Da sind Sie einem Großteil der ambulanten Pflege einen großen Schritt voraus.

Allen anderen sei gesagt: Respekt vor Ihrem Einsatz und der Bereitschaft, über Grenzen hinauszugehen, um Ihnen und Ihren Mitarbeitern durch neue Kollegen die dringend benötigte Entlastung zu liefern.

Aber ich gehe davon aus, dass sich der gewünschte Effekt nicht eingestellt hat.

Eine provokante Frage

Wie groß wäre Ihre anstehende Weihnachtsfeier für all Ihre Mitarbeiter ausgefallen, wenn Sie diese finanziellen Mittel nun dafür zur Verfügung hätten, die Sie dieses Jahr in die oben aufgeführten Punkte investiert haben?

Ein kurzer, aber wichtiger Satz von einer Leitungskraft, die neben der Suche nach Pflegefachkräften auch eine für eine Verwaltung ausgeschrieben hatte, und die gleichen Plattformen genutzt hat, wo auch die anderen Stellenanzeigen geschaltet waren:

„Ich habe hier in zwei Tagen 15 Bewerbungen für die gFB-Stelle in der Verwaltung rein bekommen. Das bedeutet, unsere Stellenanzeigen werden ja gesehen. Es kommt halt einfach keine vernünftigen Bewerbungen von Pflegefachkräften rein.“



Bestehende Mitarbeiter halten | Der unterschätzte Schlüssel zum Erfolg

Der größte Schatz eines Pflegedienstes ist nicht die Kampagne, die gewählt wurde, sondern es sind die Menschen, die bereits für den Pflegedienst arbeiten.

Und in der Pflege, wo Stress und Erschöpfung häufig auf der Tagesordnung stehen, ist die Bindung bestehender Mitarbeiter Gold wert.

Warum?

Weil engagierte, zufriedene Pflegekräfte nicht nur länger bleiben, sondern auch die Qualität der Pflege verbessern und ein Umfeld schaffen, in dem sich neue Teammitglieder leichter integrieren lassen.

Hier sind einige Punkte, die deutlich machen, welchen positiven Effekt man erreichen könnte, wenn man sich dem Thema Mitarbeiterbindung intensiver widmen würde.

1. Reduzierte Fluktuation und damit verbundene Kosten

Jedes Jahr verlassen unzählige Fachkräfte die ambulante Pflege – und mit ihnen gehen wertvolle Erfahrungen und Fachwissen.

Neueinstellungen kosten Zeit und Geld: Der Prozess vom Erstellen der Stellenanzeige bis zur vollständigen Einarbeitung einer neuen Kraft kann Wochen, wenn nicht Monate dauern.

Stärkere **Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung** könnten diese Abgänge deutlich reduzieren. Das würde nicht nur die Kosten für ständige Rekrutierungen senken, sondern auch die Kontinuität und Stabilität in den Teams fördern.

2. Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit und -motivation

Pflegekräfte, die sich **respektiert** und **wertgeschätzt** fühlen, sind motivierter. Einfache Maßnahmen wie regelmäßige Feedbackgespräche, realistische Arbeitszeiten und die Förderung einer offenen Kommunikation schaffen ein Arbeitsumfeld, in dem Pflegekräfte gern bleiben.

Ein motiviertes Team arbeitet nicht nur effizienter, sondern es überträgt auch diese positive Energie auf die Patienten und deren Familien, was zu einer insgesamt höheren Zufriedenheit führt.

3. Bessere Pflegequalität

Zufriedene Pflegekräfte sind engagierter und haben die Kapazität, sich intensiver um die Patienten zu kümmern. Der psychische und physische Zustand der Pflegekräfte wirkt sich direkt auf ihre Fähigkeit aus, die bestmögliche Pflege zu leisten.

Wenn Arbeitgeber in ihre bestehenden Mitarbeiter investieren – durch Schulungen, Unterstützungsprogramme und eine ausgewogene Work-Life-Balance – steigt die Qualität der Pflege, was wiederum die Reputation der Einrichtung stärkt.

4. Stärkung der Teamdynamik und des Arbeitsklimas

Neueinstellungen sind wichtig, doch jede **Integration** eines neuen Teammitglieds bedeutet auch eine Phase der Anpassung, die Zeit und Energie kostet. Bestehende Teams, die gut zusammenarbeiten und ein starkes Vertrauen untereinander haben, sind widerstandsfähiger

gegenüber Herausforderungen.

Ein **harmonisches Arbeitsklima** trägt dazu bei, dass sich auch neue Mitarbeiter schneller einfinden und sich in das Team integriert fühlen. So könnte sich der Kreislauf aus Fluktuation und Überlastung durchbrechen lassen.

Was könnte das konkret bedeuten?

Stellen Sie sich vor, wie ein ambulanter Pflegedienst aussehen könnte, der **gezielt in die Bindung seiner Mitarbeiter investiert**. Statt nur auf Stellenanzeigen und Headhunter zu setzen, wird ein Fokus auf Teambuilding, berufliche Weiterbildung, flexible Arbeitszeitmodelle und Gesundheitsprogramme gelegt.

Die Pflegekräfte, die bereits im Team sind, spüren diese Wertschätzung und bleiben nicht nur, sie empfehlen die Einrichtung möglicherweise sogar weiter – der Effekt auf das **Employer Branding** ist enorm.

Im Gegensatz zu teuren Marketingkampagnen, deren Effekt nicht garantiert ist, bieten **Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung einen direkten und nachhaltigen Nutzen**. Die Pflegekräfte fühlen sich als Herzstück der Organisation und nicht nur als Zahnräder in einer Maschinerie. Das führt zu mehr Loyalität, weniger Ausfällen und einer insgesamt positiveren Arbeitskultur.

Fazit: Von der kurzfristigen Lösung zur langfristigen Strategie

Es ist an der Zeit, **den Fokus nicht nur auf die Gewinnung neuer Mitarbeiter zu richten, sondern auf den Erhalt derjenigen, die den Kern der ambulanten Pflege bilden**.

Die besten Marketingkampagnen und die innovativsten Stellenanzeigen können nicht wettmachen, was ein starkes, zufriedenes Team leisten kann.

Wenn Pflegeeinrichtungen in ihre bestehenden Mitarbeiter investieren, haben sie nicht nur einen Wettbewerbsvorteil, sondern leisten auch einen wertvollen Beitrag zur Stabilisierung eines Sektors, der dringend positive Veränderungen braucht.

Denn am Ende ist es nicht die Stellenanzeige, die den Unterschied macht, sondern das Engagement, die Unterstützung und die Wertschätzung, die Pflegekräfte erfahren – jeden einzelnen Tag.

Nehmen Sie bitte gerne Kontakt zu mir auf!

● Ben Schleifenbaum



Peter Wawrik

Unternehmensberater für ambulante und teilstationäre Pflege
Gutachter und Sachverständiger (DGuSV)

Bad Sassendorf (NRW)

✉ info@wawrik-pflege-consulting.de

🌐 www.wawrik-pflege-consulting.de

Mitarbeiter gewinnen, halten + verabschieden

- „Wir haben schon seit Monaten keine neue Bewerbung mehr erhalten.
Und dann gehen in drei Monaten noch zwei Mitarbeiter/-innen in den Ruhestand.“
- „Fünf neue, geeignete Mitarbeiter in sechs Monaten gefunden?
Glaube ich nicht. Wie macht der Pflegedienst das?“
- „Wir haben nach wie vor keine Probleme, Bewerbungen zu erhalten!
Wir bieten gute Rahmenbedingungen und Angebote für unsere Mitarbeiter.“

Solche oder ähnliche gegensätzliche Aussagen und Fragen hören wir in unseren Seminaren und Beratungen, teils verzweifelt und resignierend, teils selbstbewusst und motivierend.

Beides ist in Deutschland Realität.

Der Unterschied in der Praxis und im Alltag besteht nicht darin, ob es sich um inhabergeführte Pflegedienste oder solche von Wohlfahrtsverbänden handelt, sondern **wie differenziert Unternehmen und Führungsebenen die Mitarbeiter/-innen ansprechen und führen**, mit ihnen kommunizieren und sie behandeln.

Der Arbeitsmarkt hat sich gedreht

Da sich der Arbeitsmarkt durch den Fachkräftemangel „gedreht“ hat, sind **herkömmliche Stellenausschreibungen und Bewerbungsverfahren oft nicht mehr effektiv und zukunftsfähig**.

Spontane Anfragen von Interessenten per E-Mail oder Telefon oder ein Besuch im Pflegedienst müssen nicht formell, sondern ebenso kurzfristig beantwortet werden – sonst ist der Interessent weg und an einen anderen Pflegedienst verloren.

Was benötigen Sie tatsächlich für ein erstes Kennenlernen, z.B. in Form eines ersten kurzen Telefonats: Eigentlich nur den Namen, die Handy-Nummer, die E-Mail-Adresse, die Adresse und die Qualifikation.

Wenn Sie auf eine E-Mail-Anfrage später als zwei Tage antworten, sind Sie und Ihr Dienst „out“.

Eine Führungskraft berichtete kürzlich: „Gestern Nachmittag habe ich einen Anruf von einer interessierten Fachkraft erhalten. Heute Vormittag haben wir uns getroffen. Ich denke, die Fachkraft ist für unseren Dienst persönlich und fachlich geeignet. Für Montag ist ein Probetag vereinbart. Am Ende des Probetages wird der Arbeitsvertrag unterschrieben, sofern der Tag für beide Seiten positiv war.“

Mitarbeiter zu gewinnen, bedeutet, alle zur Verfügung stehenden Möglichkeiten zu nutzen.

„Ich brauche keine Homepage, ich bekomme auch so genügend Anfragen von Patienten“ hören wir immer wieder von Inhabern oder Leitungskräften. Für die Patienten mag eine Homepage vielleicht nicht notwendig sein, für die Angehörigen schon und für mögliche interessierte Arbeitnehmer erst recht.

Facebook & Co.

Viele Pflegeeinrichtungen haben inzwischen Accounts bei Facebook oder anderen Plattformen und berichten über diese Plattformen regelmäßig über Aktivitäten, Planungen oder Besonderheiten. Dies ist nicht nur für Patienten oder Gäste (in der Tagespflege) und deren Angehörige interessant, sondern auch für potenzielle Mitarbeiter, die diesen Dienst oder diese Einrichtung als zeitgemäß wahrnehmen. Die Nutzung von **Social Media** sind heute ein Muss für ein zukunftsfähiges Personalmanagement.

Andere Möglichkeiten, neue Mitarbeiter zu gewinnen

Es gibt aber noch andere Möglichkeiten, neue Mitarbeiter zu gewinnen: z.B. vorhandene Mitarbeiter motivieren, **sich in ihrem Freundes- und Bekanntenkreis nach möglichen neuen Kollegen umzuhören**. Dies führt natürlich nur zum Erfolg, wenn die Mitarbeiter/-innen grundsätzlich zufrieden mit dem Pflegeunternehmen und seiner Leitung sind. ▶

Werden die Mitarbeiter/-innen bei Ihnen für ihre Bemühungen belohnt? Warum nicht? Die 800 € oder 1.000 €, die Sie für eine Zeitungsanzeige ausgeben, könnten Sie doch auch an Ihre Mitarbeiter weitergeben, oder?

Haben Sie ein **ansprechendes Infoblatt/ ein Info-Flyer** mit den wichtigsten Informationen über Ihren Pflegedienst oder Ihre Tagespflege für interessierte Mitarbeiter? Dann könnten Sie dieses jederzeit einem Anfragenden überreichen. Und wenn Sie dies erstellt haben, sollte es auch in die Mitarbeiterfächer gelegt werden und auf Ihrer Homepage zu finden sein, ggf. auch als Download.

Seien Sie kreativ und nutzen Sie alle Möglichkeiten, um von potenziellen Mitarbeitern als interessantes Pflegeunternehmen wahrgenommen zu werden.

Strukturiertes Einarbeitungskonzept

Für das „Gewinnen und Halten von Mitarbeiter/-innen“ wird auch ein strukturiertes Einarbeitungskonzept immer wichtiger, denn es legt den Grundstein für ein positives „Ankommen“ in Deinem Pflegeunternehmen.

Wie haben Mitarbeiter bei Ihnen in der Vergangenheit den ersten Arbeitstag erlebt?

- Sofort um 6:00 Uhr an einer Straßenecke mitgenommen zu werden, um die Patienten der ersten Tour kennenzulernen und am nächsten Tag die Tour fahren zu können? ... oder
- eine **Einladung und Begrüßung am ersten Arbeitstag im Pflegeunternehmen,**

- Zeit für entsprechende Informationen und zum Kennenlernen der Kolleginnen und Kollegen, einen „Patent“ für die Einarbeitung und ein Willkommenspaket (mit Begrüßungsordner, Dienstkleidung und Handy etc.) zu erhalten ...?

Unterlagen für ein **strukturiertes Einarbeitungskonzept** können Sie auf Anfrage über

info@wawrik-pflege-consulting.de erhalten.

Variabel zu sein in den Möglichkeiten, veränderte Lebenssituationen der Mitarbeiter arbeitsvertraglich oder organisatorisch abzubilden, kann jeder Leitung helfen, Mitarbeiter/-innen länger zu halten.

Ein Beispiel: Eine junge Mitarbeiterin zieht zu ihrem Lebenspartner in ein anderes Stadtviertel, in dem der Pflegedienst eine weitere Filiale unterhält. Der Anfahrtsweg zum bisherigen Pflegedienst verlängert sich um 20 Minuten. Nachdem die Leitungskraft von dem Wohnortwechsel erfahren hat, bietet sie der Mitarbeiterin von sich aus und aktiv eine Wechselmöglichkeit in die andere Filiale an, mit dem Hinweis, dass sich die Anfahrzeit bei einem Wechsel auf 5 Minuten verkürzen würde.

Dies kann einen Zugewinn an Lebensqualität bedeuten und ist eine mögliche Option, dass ein Mitarbeiter länger beim Pflegedienst bleibt. **Zufriedene Mitarbeiter wechseln seltener.** In unserem **Unternehmenshandbuch für** ►



Führungskräfte in der Pflege haben wir beschrieben, dass bei jüngeren Mitarbeiter/-innen tendenziell die Grundhaltung vorherrscht, sich eine Zeit lang im Unternehmen zu engagieren, um dann aus verschiedenen Gründen zu kündigen und eine andere Tätigkeit aufzunehmen.

Wie werden Mitarbeiter, die gekündigt haben, bei Ihnen heute verabschiedet?

Auch die **Verabschiedungskultur** ist wichtig, um eventuell „gute Kräfte“ nach einigen Monaten oder Jahren wieder einstellen zu können. In jedem Fall sollte ein Mitarbeiter in einem **persönlichen Abschlussgespräch** verabschiedet werden.

Die Fragen nach positiven (und evtl. auch negativen) Erlebnissen in Ihrem Pflegedienst ist ebenso erlaubt, wie die Frage nach einem **möglichen Kündigungsgrund**. Akzeptieren Sie, wenn der Mitarbeiter dazu nichts sagen will. Vielleicht gibt es aber auch Anregungen, was man besser machen könnte.

„auf eine Tasse Kaffee“ vorbeikommen

Überwinden Sie Ihre eventuelle Enttäuschung über den Verlust und bieten Sie der Mitarbeiterin, die gekündigt hat, an, auch in Zukunft „auf eine Tasse Kaffee“ vorbeizukommen, wenn sie mal „in der Gegend ist“.

Vielleicht haben Sie dies schon einmal praktiziert und auch schon erlebt, dass eine Mitarbeiterin, die vor mehreren Jahren gekündigt hat, sich wieder bei Ihnen bewirbt. Wenn eine Mitarbeiterin „gut“ war und sich engagiert hat, sollte eine erneute Einstellung möglich sein.

Unser Praxistipp

Es bietet sich an, die Anzahl der Kündigungen und deren Gründe, sofern bekannt, festzuhalten und z.B. jährlich auszuwerten. Gibt es besonders viele Kündigungen in bestimmten Einrichtungsteilen? Gibt es bestimmte, gleiche Kündigungsgründe? Die Analyse sollte dann ggf. zu Handlungsschritten und/oder Veränderungen im Leitungsverhalten führen.

Dies ist ein Beitrag aus:

Das Unternehmenshandbuch für Führungskräfte in der Pflege von 2024, zu erhalten über **Wawrik-Pflege-Consulting**

Sie können mich gerne durch einen Klick auf den Punkt ● kontaktieren. Wir sind gerne für Sie da.

● Peter Wawrik



Liebe PDL-Management-Leser,

wir freuen uns sehr, Sie als zuverlässiger Partner in inhaltlichen, strategischen und wirtschaftlichen Fragestellungen in der stationären, ambulanten und teilstationären Pflege zu unterstützen. Unsere Arbeitsschwerpunkte sind:

Ambulante Pflege

- Strategie- und Analyseberatung
- Wirtschaftlichkeitsberatung
- Controlling und Kennzahlen
- Existenzgründung
- Dienst- und Tourenplanung
- Pflegesatzverhandlungen
- Fortbildungen und Webinare

Tagespflege

- Strategie- und Analyseberatung
- Wirtschaftlichkeitsberatung
- Controlling und Kennzahlen
- Existenzgründung
- Projektplanung/ Neu-/ Erweiterungsplanung
- Pflegesatzverhandlungen

Stationäre Pflege

- Pflegesatzverhandlungen
- Dienstplanung (in Kooperationen)

Akademie und Online-Shop

- Fortbildungen
- Webinare
- Arbeitshilfen
- Fachbücher
- Newsletter

Besuchen Sie uns im Internet:
Wawrik-Pflege-Consulting.de

Neu im Online-Shop:
Das Unternehmenshandbuch für Führungskräfte in der Pflege

Ab sofort bestellbar:
Nur 89,50€ (statt 149€) für
PDL-Management-Leser
(nur bis zum 01.09.2024)





Kerstin Pleus

Organisationsberaterin, Krankenschwester, Trainerin für Führungskräfte, MDK-Gutachterin, Pflegedienstleitung, Business-Coach

Dortmund

✉ pflge@kerstinpleus.de

🌐 www.kerstinpleus.de

13 Beispiele zur Steigerung der Mitarbeitermotivation | kurz & knapp

1

Lob – Mitarbeiter motivieren ohne Geld

Schnell und kostenlos: **Loben vor versammelter Mannschaft.**

Dieser Tipp kostet Dich keinen Cent und ist trotzdem ein starker Multiplikator für den unternehmerischen Erfolg. Wenn eine Leistung öffentlich gewürdigt wird, schlägst Du zwei Fliegen mit einer Klappe: Du verpasst deinem Mitarbeiter einen mächtigen **Motivationsschub** (wenn man jemanden in größerer Runde lobt ist es nachhaltiger als nur im Mitarbeitergespräch, denn es haftet im kollektiven Gedächtnis) und du motivierst gleichzeitig das komplette anwesende Team.

2

Offene klare Kommunikation und transparente Entscheidungen

Wir reden im Job eine Menge, doch immer wieder ist Kommunikation ein riesiges Problem, welches zu Missverständnissen führt. Deshalb: Pflege die **offene Kommunikation**, triff **klare Aussagen** und **formuliere** sie **exakt**. Beziehe möglichst mehrere Menschen in deine Entscheidungen mit ein, die über entsprechendes Knowhow verfügen. Mache Entscheidungen transparent.

Denn falsche Kommunikation führt nicht nur zu Missverständnissen zwischen Teammitgliedern; ganz schwierig wird es, wenn dadurch ein Projekt vor den Baum gefahren wird – einfach, weil man total aneinander vorbeigeredet hat. Die Frustration ist groß, die Motivation im Keller.

Beispiel: Führe regelmäßige Meetings in großer Runde ein, um dein Team über die wichtigsten Entscheidungen zu informieren.

3

Der Arbeit einen Sinn geben, um Mitarbeiter zu führen

Warum stehst du jeden Morgen auf? **Was treibt dich an?** Du weißt es bei dir selbst genau. Weißt du es bei deinen Mitarbeitern auch? Nein? Solltest du aber.

Denn: Wer weiß, wofür er den Job macht, der wird auch die richtige Motivation dafür finden. **Gib' also der Arbeit einen Sinn.** Es ist nicht wichtig, WIE wir heute arbeiten, sondern WARUM wir das tun, was wir tun. Wenn der Mensch eine wahre Leidenschaft für seinen Beruf entwickelt, dann wird er in kein Motivationsloch fallen. Viele Mitarbeiter in der Pflege schätzen den Umgang mit den „Patienten“.

Beispiel:

Platzieren Sie das Thema „Patientenversorgung“ im Meeting ein. Was ist unser Versorgungsauftrag? Wofür sind wir angetreten? Was würde passieren, wenn es die ambulante Pflege nicht geben würde? Ohne sie könnten viele „Patienten“ nicht in ihrer Häuslichkeit wohnen bleiben.

4

Mitarbeiterführung: Der Chef als gutes Vorbild

Wer seine Mitarbeiter motivieren will, darf eines nicht sein: ein schlechtes Vorbild. **Geh' als Führungskraft mit gutem Beispiel voran**, das entzieht den Nörglern schon einmal die Basis. ▶



Beraten, bewerten, begleiten.

Unternehmensperspektive für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste und Tagespflegen

Sießegger
Wawrik
Management GmbH

Lohner Höhe 14
59505 Bad Sassendorf

Thomas Sießegger
Mobil +49 171 2019092
siessegger@sw-management.de

Peter Wawrik
Mobil +49 171 2019091
wawrik@sw-management.de

Beispiel:

Wer selbst nur Dienst nach Vorschrift macht, von den Angestellten allerdings permanent Überstunden erwartet, ist kein guter Motivator. Sei' pünktlich und vorbereitet, denn nichts anderes erwartest du von deinen Mitarbeitern.

Damit zollst du ihnen Respekt, was sich definitiv positiv auf die Moral und die Effektivität auswirkt.

5

Nichts motiviert mehr als Vertrauen

Vertrauen ist die Basis einer jeden funktionierenden Beziehung – auch zwischen Pflegedienst-

leitung und Mitarbeiter. Ist dir sicherlich bekannt. Wer permanent unter Druck – sprich Kontrolle – steht, wird unsicher, unmotiviert, ineffektiv.

Wie schaffe ich eine vertrauensvolle Beziehung? Entfessele die Menschen. Vertrauen wird erlernt. Wer im Leben oft enttäuscht wurde, der wird misstrauisch.

Aussagen wie "Das haben wir schon immer so gemacht" sind kontraproduktiv. Lasse deinen Leuten **Luft zum Atmen und die Freiheit, den eigenen Weg zu finden**, um das bestmögliche Ergebnis zu liefern.

6

Fehlerkultur hilft stark bei der Motivation

Da wir gerade von hohen Zielen sprechen: Eine **etablierte Fehlerkultur** gehört heute zu jedem guten Pflegedienst. **Fehler müssen erlaubt sein**. Angst davor, etwas falsch zu machen, hemmt Kreativität und führt zu Verunsicherung. Du weißt schon "Wer nichts macht, macht auch keine Fehler".

Es braucht Raum für Trial and Error. Es gibt unzählige Bücher zu diesem Thema, in der Essenz geht es darum, dass die komplexen Probleme unserer heutigen Arbeitswelt nicht immer eindeutige Lösungen haben. Und diese Lösungen auch nicht von Dauer sein müssen.

7

Erfolge feiern und damit das Team motivieren

"Nicht geschimpft ist gelobt genug". Altes

Schwabensprichwort – kennen Sie das? Es ist schlicht Blödsinn.

Erfolge gilt es zu feiern! Auch kleine. Jeder weiß, wie gut es sich anfühlt, einen Meilenstein oder auch nur persönlich wichtigen Schritt gemeistert zu haben. Bestärke das Team, indem du solche Dinge anerkannt und die Freude darüber teilst.

Eine spontane Pizza-Runde als Dank für ein erfolgreiches Projekt kostet nicht die Welt, wird aber als Geste hochgeschätzt.

8

Zeit zum Lernen schaffen

Extrem wichtig, trotzdem oft vernachlässigt: **Zeit zum Lernen schaffen**. Neugier und Lust auf Wissen, das ist von klein auf in den Menschen angelegt. Weil es Freude macht, Sinn stiftet und die Zufriedenheit erhöht.

Ein Kind hat den natürlichen Drang, die ganze Welt kennenzulernen. Es lernt ja auch nicht nur acht Stunden am Tag, sondern saugt Wissen auf, wo es nur geht.

Damit sind wir beim intrinsischen Lernen, also dem von innen herauskommendem Antrieb. Und genau diesen Nerv gilt es, auch bei deinen Mitarbeitern zu aktivieren.

Wer von sich aus lernt oder sich weiterbildet, der tut es aus Überzeugung.

9

Flexible Arbeitszeiten, Work Life Balance, Work Life Blend

Einen Job mit starren Zeitvorgaben will heute kaum jemand. Die weltweite Digitalisierung erfordert zwingend ein Umdenken.

Dies ist einer der wichtigsten Motivationsanreize: **Auf Knopfdruck produktiv und kreativ sein zu müssen, geht in den wenigsten Fällen gut**. Das ist wie mit dem Lachen. Man zwingt den Menschen zu etwas, was seinem inneren Antrieb zuwider ist.

Schenke ihm Freiräume zum Denken und zum Handeln! Weg mit dem starren Blick auf die Uhr! Schluss auch mit der Anwesenheitspflicht im Büro!

Flexible Arbeitszeiten werden immer wichtiger, vor allem im Hinblick auf Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder für die Pflege von Angehörigen. Pflegedienste können es sich einfach nicht leisten, kluge Köpfe zu verlieren, nur um auf dem 8-Stunden-Tag oder der Anwesenheitspflicht zu beharren.

5 Tage-Woche, 5,5-Tage Woche oder 6-Tage-Woche? Welche Tage-Woche ist die richtige? Fragen Sie ihre Mitarbeiter! Sie werden überrascht sein. Die Antworten werden sicherlich ganz unterschiedlich ausfallen.

Für die Generation der Millennials ist dabei die **Work-Life-Balance** kein Bonus mehr, sondern Voraussetzung, um sich überhaupt in Ihrem Pflegedienst zu bewerben.

Und es geht sogar noch einen Schritt weiter: Die Work Life Balance wird heute zur **Work Life Blend**.

Arbeit und Privates werden nicht mehr strikt getrennt, alles geht ineinander über, weil man selbst entscheidet, was wann wie gemacht wird.

10

Selbstbewusstsein stärken

Um die Mitarbeitermotivation zu steigern, braucht es Leute, die auch wissen, dass sie eine

wichtige Rolle im Pflegedienst spielen. Wird man klein gehalten, arbeitet man auch wie ein kleines Licht.

Für Pflegedienste heißt das: **Stärke das Selbstbewusstsein deiner Mitarbeiter!**

Wie schafft man das?

- ▶ Durch Vermittlung von Wissen, welches die Kraft in die eigenen fachlichen Fähigkeiten potenziert.
- ▶ Durch Erfahrung, sowohl im Job als auch im Leben allgemein, um auf Herausforderungen konstruktiv zu reagieren.
- ▶ Durch Freimachen von zu hohen Erwartungshaltungen an sich selbst und der Reflexion auf seine Talente.

11 Die Mitarbeiter nicht verbiegen, das schafft Vertrauen

“Wenn man keine Vorgesetzten zufriedenstellen und keine Untergebenen auf Linie halten muss, dann verflüchtigt sich das Gift, das in unseren Organisationen steckt... Wir haben alle unsere persönlichen Probleme und Geschichten, und in der Anwesenheit anderer Menschen zögern wir oft, unser ganzes Selbst zu zeigen.”

Was Frederic Laloux hier in seinem berühmten Buch beschreibt, bedeutet, dass man sich auf der Arbeit oft nicht als der Mensch zeigt, der man ist.

Wer stets eine Maske trägt und sich im Job persönlich verbiegt, wird dort niemals Befriedigung erfahren.

12 Motivation durch das Team selbst

In jedem Pflegedienst gibt es auch schlechte Tage. Viele Mitarbeiter fehlen durch Krankheiten, Beschwerden trudeln ein, usw. Kurz: **Die Motivation ist am Boden.**

Dann helfen auch der beste Kaffee oder die Aussicht auf das Teamevent nicht, sondern **Kommunikation**. Diese muss unbedingt **in vertrauensvoller Atmosphäre** stattfinden.

13 Mobbing am Arbeitsplatz nicht zulassen! Konflikte frühzeitig angehen!

Es ist leider einer der **größten Motivationskiller** überhaupt: **Mobbing und Konflikte**, die nicht gelöst sind. Keine Zickereien, keine Gerüchte, kein Ausgrenzen, keine Beleidigungen, kein sexistischer Unterton, keine Intrigen... Dies **zerstört jegliche Unternehmenskultur**. Der Hinweis sollte eigentlich selbstverständlich sein, aber es ist in vielen Unternehmen trotzdem ein Problem.

Wer lange Zeit gemobbt wird, wird häufig krank. Das belastet den Pflegedienst und auch die Mitarbeiter, die die Arbeit mit übernehmen müssen. Eine Abwärtsspirale der Motivation beginnt. Deswegen auch Vermutungen von Konflikten frühzeitig klären.

9 Thesen zum Schluss:

1. Man kann einen anderen Menschen nicht motivieren.
2. Alle Menschen sind motiviert.
3. Unsere Handlungen werden dadurch bestimmt, was wir glauben.
4. Jeder Mensch hat ein Motiv die Dinge so zu tun, wie er sie tut.
5. Willst Du das Verhalten eines Menschen verstehen, ist es von Vorteil seine Motivation (bewusst/unbewusst) zu kennen.
6. Menschen tun nur etwas, wenn es für sie einen Vorteil bedeutet.
7. Das Selbstinteresse ist Bestandteil der Überlebensstrategie
8. Wenn man Menschen nicht motivieren kann, dann gibt es nur die Möglichkeit ein Umfeld zu schaffen, aus dem er Motivation schöpft, die bereits in ihm vorhanden ist.
9. Menschenkenntnis ist der Schlüssel zur Motivation des anderen.

Praxistipp

Notieren Sie sich mindestens 3 Maßnahmen, wie Sie zu einer höheren Motivation bei Ihren Mitarbeitern einen Beitrag leisten können.

1.
2.
3.

Mehr Infos...

Nehmen Sie gern Kontakt zu mir auf! ●

Ihre Kerstin Pleus
www.kerstinpleus.de



● Kerstin Pleus

Auf den Punkt gebracht...

Arbeitgeber und Mitarbeiter | Ein Geben und Nehmen | im Gleichgewicht



Kennen Sie das auch?

Eine Bewerberin äußert sich, sie möchte Vollzeit arbeiten. Was sie wirklich meint, sie braucht eine bestimmte Menge an Geld, was sie bei ihrem vorigen Arbeitgeber nur bei einer Vollzeitstelle bekommen hat.

Erster Wunsch

Also, nach Klärung dieses Missverständnisses, wird deutlich, dass diese potentielle Mitarbeiterin bei Ihnen, in Ihrem Pflegedienst, schon **bei 36 Stunden pro Woche** auf die gleiche Vergütung kommt wie bei ihrem vorigen Arbeitgeber. So, dieser Punkt wäre geklärt.

Heutzutage werden fast alle Wünsche von Seiten der Bewerber akzeptiert.

Nun ist es aber so, dass sich die Bewerberin kurz vor dem scheinbaren Ende des Bewerbungsgespräch **äußert, dass sie erst ab 8:15 Uhr beginnen** könne, weil ihr Kind keine entsprechende Versorgung hat. Jetzt müssen Sie schlucken, und das Gesicht wahren.

Zweiter Wunsch

Früher, vor 10 Jahren, hätten sie solche Bewerberinnen nicht einmal angeschaut oder eingeladen.

„Liebe Bewerberin, ich denke, das bekommen wir hin. Allerdings haben Sie zwei gravierende Wünsche geäußert,

- 1) nämlich **fast Vollzeit** zu arbeiten, und
- 2) auf der anderen Seite **erst ab 8:15 Uhr zu beginnen.**“

Nun, ich habe **auch zwei Wünsche:**

„Normalerweise arbeiten wir hier in unserem Pflegedienst **nur ein Wochenende pro Monat**. Bei Ihnen wären das aber - um Ihren Wünschen entgegenkommen zu können - **zwei Wochenenden**.

Erster Wunsch

Zweiter Wunsch Und unsere **zweite Bedingung** ist, dass wir, um auf Ihre Stunden zu kommen, mit geteilten Diensten arbeiten müssen, obwohl das eigentlich in unserem Pflegedienst nicht mehr üblich ist.“

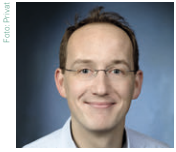
Wenn diese zwei Menschen mit ihren jeweils zwei Bedingungen zusammenkommen, dann ist es gut. Sollten diese **zwei Bedingungen jeweils nicht erfüllt sein, dann passt das eben nicht. Auch in Zeiten von Personalnot!**

In diesem Falle ist es **ein Geben und ein Nehmen** - im Gleichgewicht. So einfach ist das.

Was meinen Sie?

- auf den Punkt – meine Meinung

► Der Steuerberater



Martin Fricke

Diplom-Kaufmann + Steuerberater, zertifizierter Berater für Pflegeeinrichtungen (IFU/ISM gGmbH), Berg & Fricke Steuerberatungsgesellschaft mbH

Berlin

✉ mfricke@berg-fricke-stb.de

🌐 www.berg-fricke-stb.de
www.berg-fricke-karriere.de

Die neuen Schwellenwerte im Bundesanzeiger

	kleinst	klein	mittelgroß	groß
Bilanzsumme (€)	≤ 450.000	≤ 7.500.000	≤ 25.000.000	> 25.000.000
Umsatzerlöse (€)	≤ 900.000	≤ 15.000.000	≤ 50.000.000	> 50.000.000
Mitarbeiter	≤ 10 Mitarbeiter	≤ 50	≤ 250	> 250

Abb. 1: Neue Schwellenwerte nach §§ 267, 267a HGB

Bis zum 31.12.2024 müssen Pflegeeinrichtungen in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft ihren Jahresabschluss 2023 an das Unternehmensregister bzw. den Bundesanzeiger übermitteln, siehe hierzu auch meinen Beitrag in der **PDL Management, Ausgabe Februar 2023, Seite 16 – 17** ●

Der Umfang der Offenlegung richtet sich nach drei Größenmerkmalen, die sich zwischenzeitlich geändert haben:

- Bilanzsumme
- Umsatzerlöse
- Arbeitnehmer

Die neuen „großzügigeren“ Schwellenwerte können unter Umständen bereits für die Veröffentlichung des Jahresabschlusses 2023 angewendet werden.

Konkrete Auswirkungen der Klassifizierung

Die **Kleinstkapitalgesellschaft** muss keinen Anhang erstellen und ihren Jahresabschluss lediglich hinterlegen.

Die **kleine Kapitalgesellschaft** muss einen Anhang erstellen und diesen zusammen mit der Bilanz veröffentlichen.

Die **mittelgroße Kapitalgesellschaft** muss einen Anhang und einen Lagebericht erstellen und diesen zusammen mit der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung offenlegen. Zusätzlich muss der gesamte

Abschluss von einem Wirtschaftsprüfer geprüft werden. Insbesondere die Einstufung als mittelgroße Kapitalgesellschaft bringt durch die Prüfung zusätzliche Kosten, zusätzlichen Zeitaufwand und eine erhöhte Transparenz für Dritte mit sich.

Je kleiner die Pflegeeinrichtung ist, desto weniger Aufwand muss sie betreiben.

Je größer die Pflegeeinrichtung ist, desto mehr muss sie über ihre Wirtschaftlichkeit berichten.

Immobilienbesitz als Treiber der Bilanzsumme

Die **Kennzahl „Anzahl der Mitarbeiter über 50“** wird in der Praxis am ehesten erreicht. **Umsatz über 15.000.000 €** eher selten. Da für eine Höherstufung in die mittelgroße Kapitalgesellschaft **zwei der drei Größenkriterien erfüllt sein** müssen, kommt es häufig auf die Bilanzsumme an.

Die **kritische Bilanzsumme von über 7,5 Mio. €** erreichen im Wesentlichen Pflegedienste, die Immobilienbesitz in ihrem Unternehmen aktivieren. Dies kann z.B. die Investition in eine eigene **Tagespflege**, in **Betreutes Wohnen** oder in ein **Verwaltungsgebäude** sein.

Ein Beispiel

Die Pflegeeinrichtung hat in ihrer Bilanz bereits ein **Verwaltungsgebäude** und ein **Tagespflegegebäude** aktiviert. Diese wurden zum größten Teil fremdfinanziert. ▶

Die zur Finanzierung aufgenommenen Bankdarlehen wurden als Verbindlichkeiten passiviert. Die Bilanzsumme liegt mit 3.960.000 € deutlich unter der Bilanzsumme von 7,5 Mio. €. Es handelt sich daher um eine **kleine Kapitalgesellschaft**.

Bilanz zum 31.12.2023			
Aktiva		Passiva	
I. Anlagevermögen	100.000 €	I. Eigenkapital	660.000 €
1. Diverse Anlagegüter (PKW...)	260.000 €		
2. Verwaltungsgebäude	1.500.000 €		
3. Tagespflege	1.800.000 €		
II. Umlaufvermögen	300.000 €	II. Rückstellungen	300.000 €
		III. Verbindlichkeiten	3.000.000 €
Bilanzsumme	3.960.000 €	Bilanzsumme	3.960.000 €

Abb. 2: Bilanz einer kleinen Kapitalgesellschaft

Die Pflegeeinrichtung ergänzt ihr Versorgungskonzept im Jahr 2024 durch den Erwerb einer Immobilie und deren Umbau zu einer betreuten Wohnanlage. Der Erwerb der Bestandsimmobilie und deren Umbau führen zu Anschaffungskosten in Höhe von 3,6 Mio. €. Aus Vereinfachungsgründen gehen wir davon aus, dass sich die übrigen Bilanzpositionen nicht verändern:

Die Bilanzsumme beträgt nunmehr 7,6 Mio. €. Die Pflegeeinrichtung wird als **mittelgroße Kapitalgesellschaft eingestuft**.

Sie wird prüfungspflichtig und **muss ihre Gewinn- und Verlustrechnung veröffentlichen**, vorausgesetzt sie beschäftigt mehr als 50 Mitarbeiter.

Bilanz zum 31.12.2024			
Aktiva		Passiva	
I. Anlagevermögen	100.000 €	I. Eigenkapital	700.000 €
1. Diverse Anlagegüter (PKW...)	260.000 €		
2. Verwaltungsgebäude	1.500.000 €		
3. Tagespflege	1.800.000 €		
4. betreutes Wohnen	3.600.000 €		
II. Umlaufvermögen	340.000 €	II. Rückstellungen	300.000 €
		III. Verbindlichkeiten	6.600.000 €
Bilanzsumme	7.600.000 €	Bilanzsumme	7.600.000 €

Abb. 3: Bilanz einer mittelgroßen Kapitalgesellschaft

Die Trennung von ambulanten und teilstationären Leistungen in zwei Rechtsformen als Lösung!

Nach § 267 Abs. 4 HGB treten die Rechtsfolgen erst ein, wenn die Größenmerkmale in zwei aufeinander folgenden Geschäftsjahren überschritten werden! Es bleibt also nach der ersten Überschreitung noch Zeit zu reagieren.

Es müssen Maßnahmen ergriffen werden, die gleichzeitig zu Veränderungen auf der Aktiv- und Passivseite führen.



Rettungsmaßnahme 1: Ausschüttung

Eine **Ausschüttung könnte beschlossen werden**. Im vorliegenden Beispiel fehlt jedoch die notwendige Liquidität. Die Ausschüttung würde aufgrund der bereits hohen Fremdkapitalquote die wirtschaftliche Stabilität der Einrichtung gefährden. ▶

SIEBEGGER auf facebook



Siebegger SozialManagement ●

Eine Seite von **Thomas Siebegger**

▶ eine Internet-Seite für Führungskräfte und für Geschäftsführungen von ambulanten Pflege- und Betreuungsdiensten

Verwaltung optimieren im ambulanten Dienst ●

Eine Seite von **Helge Ogan + Thomas Siebegger**

▶ die erste Internet-Seite Deutschlands, **speziell für Verwaltungskräfte** in ambulanten Pflege- und Betreuungsdiensten

Siebegger + Wawrik Management GmbH ●

▶ Unternehmensperspektiven für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste und Tagespflegen
Eine Seite von **Thomas Siebegger + Peter Wawrik**

PDL Management ●

▶ Die neue kostenfreie Fachzeitschrift mit wertvollem Praxiswissen **mit Thomas Siebegger + weiteren Autoren**

Rettungsmaßnahme 2: Aus eins mach zwei

Handels- und steuerrechtlich besteht die **Möglichkeit der Abspaltung von Teilbetrieben**. Voraussetzung ist, dass ein in sich abgeschlossener Teilbetrieb vorliegt. In unserem Beispiel spaltet die Pflegeeinrichtung ihre Tagespflege vom übrigen Pflegebetrieb ab. Es entsteht eine Unternehmensgruppe aus kooperierenden GmbHs: Die **ambulant tätige GmbH** und die **Tagespflege GmbH**.

Fazit

Stark wachsende Pflegeeinrichtungen sollten sich von Anfang an Gedanken über ihre Unternehmensstruktur machen. Aber auch im Nachhinein bietet das



Umwandlungsrecht die Möglichkeit, Anpassungen an der Unternehmensstruktur vorzunehmen. Als Alternative zu einer einzigen großen GmbH kommen mehrere kleinere, flexiblere und möglicherweise leichter zu kontrollierende Einheiten in Betracht. Die Vermeidung von Offenlegungspflichten ist nur ein Vorteil.

Ich sehe noch weitere Vorteile aber auch Nachteile in der rechtlichen Trennung von Unternehmensteilen. Diese werde ich in einer der nächsten Ausgabe darstellen.

Nehmen Sie gerne Kontakt zu mir auf! ●

● Martin Fricke



FACHBERATER
für das Gesundheitswesen
(DStV e.V.)

Sie profitieren von einer langjährigen Erfahrung in der steuerlichen und betriebswirtschaftlichen Beratung von Pflegeeinrichtungen. Mit speziell auf die Branche zugeschnittenen Zusatzleistungen können wir Sie optimal betreuen.



Berg & Fricke
Steuerberatungsgesellschaft mbH

www.siessegger.de



SIEBEGGER
Sozialmanagement

Die wirtschaftliche Seite des Pflegedienstes

► **Beratung**

► **Fortbildung**

► **Seminare**

► **Publikationen**

„Nur der ist weise, der weiß, daß er es nicht ist.“

Sokrates



Wir suchen ab sofort eine

KURSLEITUNG FÜR MANAGEMENT-WEITERBILDUNGEN

als Erweiterung unseres festen Teams in Hamburg (Voll- oder Teilzeit)

Die Lembke Seminare und Beratungen GmbH ist seit über 20 Jahren spezialisiert auf die Fort- und Weiterbildung von Fachkräften und Führungskräften im Gesundheitswesen. Neben Weiterbildungen und Seminaren im Bildungszentrum in Hamburg werden auch bundesweit Inhouse-Schulungen und Fernlehrgänge angeboten. Ein hoher Anspruch an die Qualität der praxisorientierten Unterrichte, eine individuelle Beratung und Betreuung und eine professionelle Organisation sind die Basis unseres Erfolgs.

Als Erweiterung unseres festen Teams in Hamburg im Bereich „Kursleitung Management-Weiterbildungen“ suchen wir Pflegepädagogen / Medizinpädagogen / Berufspädagogen (Diplom / Bachelor / Master).

IHR AUFGABENGEBIET UMFASST:

- Planung, Durchführung und Evaluation von praxisorientiertem Unterricht sowie von Leistungskontrollen u. a. in den Fachgebieten Führen und Leiten
- Mitwirkung bei der Umsetzung und Weiterentwicklung der lernfeldorientierten und handlungsorientierten Curricula
- Mitarbeit in fachbereichsbezogenen und fachbereichsübergreifenden Arbeitsgruppen
- Mitwirkung bei der zukunftsorientierten Unternehmensentwicklung

ALS VORAUSSETZUNG BRINGEN SIE MIT:

- Berufserfahrung im Gesundheitswesen
- ggfs. einen Studienabschluss als Pflegepädagogin oder einen gleichermaßen anerkannten Studienabschluss mit pädagogischem Schwerpunkt
- Unterrichtserfahrung und methodisch-didaktische Kompetenz sowohl in der Gestaltung von Präsenz-, wie auch von Online-Unterrichten
- eigenverantwortliches und zielorientiertes Arbeiten
- Kooperationsfähigkeit und organisatorische Kompetenz
- Erfahrung mit Internet-Lernplattformen (z. B. ILIAS) und virtuellen Seminarräumen
- gute MS-Office Kenntnisse
- Reisebereitschaft innerhalb Deutschlands

WIR BIETEN IHNEN:

- ein verantwortungsvolles Aufgabengebiet, in dem Sie Ihre Kompetenzen einbringen und das Sie mit hoher Eigenverantwortung aktiv mitgestalten können
- eine gute Arbeitsatmosphäre in einem motivierten Team
- einen sicheren Arbeitsplatz in einem erfolgreichen und familienfreundlichen Unternehmen mit flexiblen Arbeitszeiten und optionalen Home-Office-Anteilen
- eine leistungsgerechte Vergütung, betriebliche Gesundheitsförderung, 30 Tage Urlaub, Fortbildungsmöglichkeiten

BITTE SENDEN SIE IHRE AUSSAGEKRÄFTIGEN BEWERBUNGSUNTERLAGEN MIT LEBENSLAUF UND ZEUGNISSEN AN:

Lembke Seminare und Beratungen GmbH
Christoph-Probst-Weg 2
20251 Hamburg

E-Mail: meike.okelmann@lembke-seminare.de
Ansprechpartnerin: Meike Okelmann

► Touren- und Personal-Einsatz-Planung



Birger Schlürmann

Berater und Coach für Altenhilfeeinrichtungen

Burgwindheim

+49 163-3645118

mail@schluermann.com

www.pdl-coaching.com

Erfolgreich mit Dienstplan-Kennzahlen arbeiten

Damit die Leitungskraft einen Überblick hat, ob die Dienstplanung in ihrem ambulanten Pflegedienst wirtschaftlich sinnvoll ist, empfiehlt es sich, mit **Dienstplan-Kennzahlen** zu arbeiten. Denn die Personalkosten sind der mit Abstand höchste Kostenfaktor in einem ambulanten Pflegedienst. Mittlerweile erreichen diese 70% bis 80% der Gesamtkosten.

Damit die Leitungskraft immer einen Überblick über die Personalkostenentwicklung und vor allem deren Ursachen hat, lohnt sich die Arbeit mit Dienstplankennzahlen. Da die Leitungskraft klare Ziele in Bezug auf die Personaleinsatzplanung und die Personalkostenentwicklung hat, ist es zwingend notwendig, mit Kennzahlen zu arbeiten. Denn Kennzahlen bilden (möglichst) objektiv ab, ob ein Ziel erreicht wurde oder nicht.

Messbare Ziele einer gelungenen Dienstplanung

Die Kernziele bei der Dienstplanung sind „Wirtschaftlichkeit“, „Kundenzufriedenheit“, „Rechtssicherheit“ und nicht zuletzt „Mitarbeiterzufriedenheit“. Hieraus können sich folgende Zielsetzungen ableiten:

- **Wirtschaftlichkeit:**
Es werden keine Überstunden aufgebaut
- **Kundenzufriedenheit:** Es gibt 0 Beschwerden
- **Mitarbeiterzufriedenheit:** Krankheitsquote unter 6%

Dienstplankennzahlen anwenden

Konkret kann die Leitungskraft zur Messung dieser Zielerreichung diese Kennzahlen fortlaufend erheben:

1. Bestehende Überstunden (Wirtschaftlichkeit)

Ein Beispiel: Sie setzen sich das Ziel, dass pro Vollzeitstelle pro Monat nicht mehr als 25 Überstunden bestehen. Hat ein Pflegedienst 10 Vollzeitstellen, so sollte die Gesamtanzahl der Überstunden niemals über 250 Stunden liegen. Ähnliches gilt für die Minusstunden, wobei diese noch problematischer sind.

Bei einem sehr hohen Überstundensaldo läuft der Pflegedienst Gefahr, seinen „zinslosen Kredit an seine Mitarbeiter“, der jederzeit fällig werden kann, auf einen Schlag auszahlen zu müssen oder in Freizeit (früherer

Abgang) auszugleichen, wenn z.B. drei Mitarbeiter mit einem Saldo von insgesamt 1.000 Überstunden auf einen Schlag kündigen. So werden schnell Rückstellung - um die 35.000 € - für den Dienst als Auszahlung oder fehlende Stunden fällig.

Ein hoher Stand an Minusstunden (zum Beispiel insgesamt 800 Minus-Stunden) bedeutet, dass wahrscheinlich sogar noch mehr Minus-Stunden entstanden sind, eigentlich 1.000 Stunden im Minus. Das lässt sich am ehesten mit Psychologie erklären, weil die Mitarbeiter nämlich nicht so gerne in die Minusstunden geraten, also „Schulden haben“. Dadurch fühlen sie sich noch mehr abrufbar. Wenn diese Mitarbeiter kurzfristig kündigen würden, wären diese Kosten, was diese Minus-Stunden wert sind, für den Pflegedienst komplett verloren.

2. Anzahl Teildienste (Mitarbeiterzufriedenheit)

Ziel ist es, die Anzahl der Teildienste pro Mitarbeiter im Monat zwischen 0 und 1 zu halten. Müssen mehr Teildienste geleistet werden, besteht Handlungsbedarf, da dann die Mitarbeiterzufriedenheit geringer werden könnte. Denn in den allermeisten Fällen lehnen Mitarbeiter Teildienste ab. Insbesondere heute, wo das Thema „Work-Life-Balance“ immer entscheidender wird, um Personal zu halten bzw. zu akquirieren. Zudem drohen immer unbemerkte Verstöße gegen das Arbeitszeitgesetz. Das allerdings lässt sich mit einer guten Pflegedienst-Software verhindern: Diese gibt nämlich eine Warnung aus, wenn es zu Verstößen gegen geltendes Recht und gegen Regelungen zum qualitativen Personaleinsatz kommt.

3. Ausfallquote (Mitarbeiterzufriedenheit)

Die Ausfallquote setzt sich im Wesentlichen aus Krankheitstagen, Urlaub und Fortbildungszeiten – und bei Pflegediensten mit Betriebsrat oder Mitarbeitervertretung aus Freistellungen für diese Tätigkeiten zusammen. Ein bisschen steuerbar oder zu beeinflussen sind bei der Ausfallquote auf jeden Fall die Krankheitstage. Je geringer die Krankheitstage, desto geringer die Ausfallquote.

Ein üblicher Zielwert liegt bei 20% Ausfallquote für alle genannten Aspekte zusammen. Die Ausfallquote hat übrigens einen erheblichen Einfluss auf Ihren Vollkostensatz pro Stunde! Die Ausfallquote berechnet sich wie folgt: ►

Beispiel: Zustandekommen einer „guten“ Ausfallquote**Ausgangslage:** Ein Pflegedienst beschäftigt genau zehn Vollzeitäquivalente.

Zur Verfügung stehende Arbeitstage im Jahr (10,0 x 276 Tage)	2.760 Tage
» Urlaub (10,0 x 32 Tage)	320 Tage
» Fortbildung (10,0 x 8,0 Tage)	80 Tage
» Betriebsrat oder MAV (10,0 x 1,5 Tage)	15 Tage
» Krankheitstage (10,0 x 13,0 Tage)	130 Tage
Ausfallquote (545 Tage / 2.760 Tage) x 100	19,7 %

Wenn nun die Krankheitstage bei nur 8 Tagen pro Vollzeitstelle lägen, ergäbe sich eine Ausfallquote von nur 18 %. Die wichtigste Einflussgröße auf die Ausfallquote ist also die Anzahl der Krankheitstage der Mitarbeiter. Eine gute und verlässliche Dienstplanung hilft dabei, die Krankheitsquote zu senken.

Mit Dienstplankennzahlen zu arbeiten bedeutet,

- ▶ der Pflegedienst kann damit zum einen die Mitarbeiterzufriedenheit beeinflussen und steuern
- ▶ zum anderen kann das Betriebsergebnis damit positiv beeinflusst werden.

● Birger Schlürmann

www.euregon.de



euregon®

↗ Flexibel
↗ Transparent
↗ Zeitsparend

.snap MIA: Personalplanung einfach gemacht - mit der Mitarbeiter-App

Mit **.snap MIA** wird Dienstplanung einfach! Alle relevanten Infos sind via Smartphone-App verfügbar: Wunsch-/Arbeitstage, freie Tage oder Urlaub beantragen Ihre Mitarbeiter einfach via Handy. Die **Mitarbeiterzufriedenheit steigt**, während Ihr **Arbeitsaufwand** als Leitungskraft **sinkt**.

Das aktive Einholen fehlender Infos entfällt und Sie bearbeiten die digitalen Anträge, wenn es zeitlich passt. Mit einem Klick haben Sie Einblick in den kompletten Dienstplan und (re)agieren jederzeit flexibel. Unterbrechungen im Tagesgeschäft reduzieren sich automatisch... für **mehr Workflow im Alltag**.

Wir führen Pflege in die Zukunft.

► Standard des Monats

pqsg.de ist eine umfassende Wissensdatenbank zum Thema Altenpflege. Sie können auf mehr als 900 Pflegestandards, Maßnahmenplanungen, Stellenbeschreibungen, Checklisten und andere Mustertexte zugreifen. Alle Dokumente lassen sich in wenigen Minuten an die individuellen Bedürfnisse anpassen.



Machen Sie Ihr QM lebendig. **pqsg** | Einfacher Mitarbeiter-Fragebogen

Selbst im besten Team wird längst nicht jedes Problem offen angesprochen. Eine Mitarbeiterbefragung fördert mitunter interessante Ergebnisse ans Tageslicht. Wir haben einen kompletten Fragebogen für Sie zusammengestellt.

Einige Tipps zur Durchführung

- Wollen Sie ehrliche Antworten? Dann sollte die Befragung anonym bleiben.
- Betrauen Sie mit der Befragung nicht unbedingt einen Azubi oder einen Praktikanten.
















Es sieht sonst so aus, als ob Sie die Befragung nicht ernst nehmen.

- Die Ergebnisse sollten Sie öffentlich vorstellen. Sind diese unerfreulich, stellen Sie klar, dass Missstände beseitigt werden. Geheimhaltung bietet nur Raum für Spekulationen.
- Mitarbeiterbefragungen unterliegen der Mitbestimmung des Betriebsrates (§ 94 BVG). Es ist daher ratsam, dem Betriebsrat die Fragen vorzulegen und um die Zustimmung zu bitten.
- Die Teilnahme an einer Befragung ist grundsätzlich freiwillig.






















Meine Tätigkeit

Meine Arbeit entspricht meinen persönlichen Neigungen.	
Meine Arbeit erfordert von mir vielfältige Fähigkeiten und Fertigkeiten.	
In meiner Arbeit ist es nötig, immer wieder Neues dazuzulernen.	
An meinem Arbeitsplatz habe ich die Möglichkeit, an der Erarbeitung neuer Lösungen teilzunehmen.	
Das von mir verlangte Arbeitstempo ist angemessen.	
Ich kann meine Arbeit selbständig planen und einteilen.	
Bei meiner Arbeit kann ich mein Wissen und mein Können einbringen.	
Die Arbeitszeiten entsprechen meinen Wünschen.	
Bei meiner Arbeit habe ich großen Entscheidungsfreiraum.	
Für meine Arbeit werde ich leistungsgerecht bezahlt.	






















Meine Kollegen

Von meinem Kollegen werde ich fair behandelt.			
Die Arbeiten werden fair verteilt.			
Probleme werden bei uns offen angesprochen.			
Während meiner Arbeit erfahre ich am Arbeitsplatz keine sexuelle Belästigung.			
Das Klima in meinem Team erlebe ich positiv.			

Meine Vorgesetzten

An Entscheidungen meines Vorgesetzten kann ich mitwirken.			
Für gute Leistungen werde ich auch gelobt.			
Mein Vorgesetzter ist fachlich qualifiziert.			
Mein Vorgesetzter behandelt mich fair.			
Ich werde entsprechend meiner Fähigkeiten eingesetzt.			
Mein direkter Vorgesetzter trifft wichtige Entscheidungen in Abstimmung mit der Gruppe.			
Ich kann die Entscheidungen meines direkten Vorgesetzten nachvollziehen.			

Weiteres

Ich bin gut über das Fort-/ Weiterbildungsprogramm informiert.			
Über aktuelle Entwicklungen im Betrieb werde ich zügig informiert			
Meine Pflegeeinrichtung hat ein gutes Bild in der Öffentlichkeit.			
Ich bin stolz auf meine Arbeit.			
Die Pflegeeinrichtung ist unbürokratisch organisiert.			
Die Pflegeeinrichtung bietet gute Sozialleistungen.			
Mein Arbeitsplatz ist technisch gut ausgestattet.			

Von der Leitung fühle ich mich als Person akzeptiert und verstanden.	😊 😐 😞
Ich habe genug Möglichkeiten, mich im Betrieb beruflich zu entwickeln und aufzusteigen.	😊 😐 😞
Mir werden genug Möglichkeiten geboten, mich fortzubilden.	😊 😐 😞

Noch eine wichtige Frage

Ich habe die Entscheidung, meine Stelle in dieser Pflegeeinrichtung anzutreten, nicht bereut.	😊 😐 😞
-----------------------------------------------------------------------------------------------	-------

Legende



= Die Aussage trifft zu



= Die Aussage trifft teilweise zu



= Die Aussage trifft nicht zu

Wichtiger Hinweis:

Zweck unseres Vorschlags für einen Mitarbeiter-Fragebogen ist es nicht, diesen unverändert zu übernehmen. Vielmehr sollen er Ihnen helfen, **Ihren eigenen Fragebogen** aufzubauen. Dann wird es auch ein Erfolg! Das hier ist ein Grundgerüst.

Dieses Dokument ist auch als Word-Dokument (docx-Format) verfügbar. ●



● PQSG.de

Kurze Frage:

Ist Ihr Qualitätsmanagement eigentlich digital? Oder haben auch Sie »auf halber Strecke angehalten«?

Erfahren Sie, warum digitale Dokumente nicht dasselbe sind wie digitale Prozesse – und was eine QM-Software für Sie leistet.

Wir kennen die Pflege.

Besuchen Sie uns:

bit.ly/ovisn-pdl

orgavision



► Kennzahl des Monats

Thomas Sießegger

Diplom-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste

✉ pdl-management@siessegger.de

🌐 www.siessegger.de

+++ Überstunden | Mehrstunden | Minusstunden | begrenzen

Beides ist nicht gut – und gleichzeitig schon mal gar nicht

Von **Mehr-Stunden** spricht man in der Regel bis zu einem Vollzeitarbeitsverhältnis, also wenn zum Beispiel eine Mitarbeiterin einen Vertrag über 30 Stunden pro Woche hat, und diese bis zu 39 Stunden (Vollzeit) arbeitet, dann sind das Mehr-Stunden. Wenn sie jedoch in dieser Woche 42 Stunden arbeitet, dann sind es 9 Mehr-Stunden und drei **Über-Stunden**. Dies erst einmal zur Abgrenzung der Begrifflichkeiten Überstunden und Mehr-Stunden.

Minus-Stunden sind solche, wenn die vereinbarte Arbeitszeit nicht erreicht wird, und die Mitarbeiterin gebeten wird, diese Minus-Stunden mit vorhandenen Über- oder Mehr-Stunden auszugleichen. Umgekehrt ist es sehr schwierig, **Minusstunden können nicht mit später folgenden Plus-Stunden verrechnet werden**, es sei denn man bewegt sich zeitlich innerhalb eines Arbeitszeitkontos. Allgemein gilt, es sollten möglichst wenig Über-Stunden, und noch weniger Minus-Stunden stattfinden. Insofern ist die Relation der entstandenen über Plus- oder Minus-Stunden ein Gradmesser für „gute“ Dienst- und Touren- und Personal-Einsatz-Planung.

1 Anteil der Über- und der Mehr-Stunden an der Gesamtheit der Anwesenheits-Stunden (B)

$$\text{Anteil der Über- und der Mehrstunden} = \frac{\text{Über-/Mehr-Std.}}{\text{Gesamt-Stunden}} = \frac{100 \text{ Std.}}{1.000 \text{ Std.}} = 10,0\%$$

Inwieweit weichen die tatsächlichen von den Plan-Stunden ab? Entscheidend ist, wie wird damit umgegangen?

- Auszahlung = gut oder besser als ...
- Freizeitausgleich funktioniert fast nie

Sie schulden den Mitarbeitern den Wert dieser 100 Stunden. Angenommen eine Stunde ist 36 € wert, dann wären das 3.600 €, „Schulden“, die in Form von Rückstellungen berücksichtigt werden müssten.

2 Anteil der Minus-Stunden an der Gesamtheit der Anwesenheits-Stunden (B)

$$\text{Anteil der Minus-Stunden} = \frac{\text{Minus-Std.}}{\text{Gesamt-Stunden}} = \frac{-50 \text{ Std.}}{1.000 \text{ Std.}} = -5,0\%$$

Der Arbeitgeber ist verantwortlich für das Zurverfügungstellen von Arbeit. Arbeitnehmerinnen können nicht gezwungen werden, Minusstunden mit folgenden Plusstunden zu verrechnen.

Minus-Stunden sind einfach nicht gut! Das darf nicht passieren. Besser sind Mehrstunden, die zeitnah ausgezahlt werden, und Minusstunden entstehen gar nicht, wenn gut geplant wird.


3 Quote für die Qualität und Verlässlichkeit der Planung → Zufriedenheit der Mitarbeiter

$$\text{Summe der abweichenden Stunden | Anteil} = \frac{\text{Abweichende Std.}}{\text{Gesamt-Stunden}} = \frac{150 \text{ Std.}}{1.000 \text{ Std.}} = 15,0\%$$

Die Plus- und die Minus-Stunden sollten nicht miteinander verrechnet werden. Es ist bei dieser Kennzahl vielmehr von Interesse, wie hoch die Summe der Abweichung von der Planung ist.

Bei dieser 3. Kennzahl werden die Abweichungen, egal ob minus oder plus addiert, es geht um die Verlässlichkeit der Planungen, und insgesamt um die Höhe der Abweichungen. Nicht sinnvoll ist es, die Plus-Stunden mit den Minus-Stunden zu verrechnen. Im schlechten Beispiel entstünden bei 200 Plus-Stunden und bei 200 Minus-Stunden ein Saldo von 0 Stunden, und alles sähe perfekt aus, obwohl es nicht so ist.

● Thomas Sießegger



Authentische Bilder,
die Ihr Unternehmen
von anderen abheben.

Von **dem** Experten
im gesamten Bereich
Pflege und Demenz.


Michael Hagedorn

Bildkonzepte

Fotokampagnen

Videoproduktionen

Fotoausstellungen

info@michaelhagedorn.de  0177.5523366



www.katholischeakademie-regensburg.de



Impressum

PDL MANAGEMENT erscheint monatlich als kostenfreie Publikation von Thomas Sießegger [Herausgeber]

Ein Abonnement ist vorerst nicht möglich.

Das Kleingedruckte

Der Nachdruck, auch auszugsweise ist nur mit Genehmigung des Herausgebers oder der Autoren gestattet. PDL MANAGEMENT und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Die Rechte verbleiben zu 100% bei den Autoren. Beiträge, die mit vollem Namen oder auch mit Kurzzeichen des Autors gezeichnet sind, stellen die Meinung des Autors dar und nicht unbedingt die der Redaktion. Unaufgefordert eingereichte Manuskripte werden nicht angenommen. Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Warenbezeichnungen und Handelsnamen in dieser Publikation berechtigt nicht zu der Annahme, dass solche Namen ohne weiteres von jedermann benutzt werden dürfen. Vielmehr handelt es sich häufig um geschützte, eingetragene Warenzeichen.

Redaktion

Thomas Sießegger (v.i.S.d.P.)

Ottenser Hauptstraße 14
22765 Hamburg

Telefon: +49 40 - 399059 02

Fax: +49 40 - 399059 16

E-Mail: pdl-management@siessegger.de
oder redaktion@pdl-management.de

Graphiken und Layout: Mark Zschka
Illustrationen und Titelbild: Florentine Sießegger

Bilder von Unsplash

Rote Früchte Foto von Vasu Pendyala auf Unsplash
Läuferinnen Foto von Massimo Sartirana auf Unsplash
Schildkröten Foto von Adam Tarshis auf Unsplash
Puzzlemännchen Grafik von iStock

Druck

Das machen Sie bitte gegebenenfalls selbst. Aus Umweltschutzgründen bitte nicht wirklich ausdrucken, sondern einfach als PDF abspeichern.

© Thomas Sießegger [Hamburg + Langenargen (L.A.) am Bodensee]