



Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß!

Fachkräftegewinnung in der Erziehungshilfe

Erfolgsfaktor Personalmanagement
Von **Gerhard Bartsch-Backes**



Gerhard Bartsch-Backes Berater für Personalmanagement und Organisationsentwicklung. Mehrjährige Erfahrungen im Bereich Implementierung von Personalmanagementkonzepten, Organisationsentwicklung, Betriebliches Gesundheitsmanagement, Führungskräfteentwicklung und Projektmanagement sind seine Basis und Kompetenz. Hinzu kommt menschliches Fingerspitzengefühl im Umgang mit sensiblen Fragen des Veränderungsmanagements. Im Projekt schulte er zum Thema „moderne Personalkonzepte“.

Erfolgsfaktor Personalmanagement

1. Einleitung

Die Qualität und der Erfolg von Anbietern in der Erziehungshilfe 2.0 hängen vor allem vom Personal ab.

Die Wertschätzung für die Erziehungshilfe drückt sich des Weiteren in der Wertschätzung für ein werthaltiges Personalmanagement aus.

Vermeintliche oder wirkliche Bedrohungen durch den demografischen Wandel (relative Zunahme der Generation Babyboomer) und andererseits durch anspruchsvolle gut qualifizierte junge Menschen (Generation Y), die von Einrichtungen und Verbänden umworben werden, verschärfen den Fachkräftemangel.

Doch weitaus bedrohlicher als der Fachkräftemangel und die sich verändernden Beschäftigten ist die Tatsache, dass viele Führungskräfte jetzt Werkzeuge der Personalführung und des Personalmanagements individuell und partizipativ anwenden können müssen, um die benötigten Fachkräfte – ob Ältere oder Generation Y -zu gewinnen, zu binden und zu halten.

Die folgenden Eckpunkte eines modernen Personalmanagements ist ein praktisches und praxistaugliches Ergebnis der Seminar- und Workshopmodule für Einrichtungsleitungen, PersonalmanagerInnen, Geschäftsleitungen im Rahmen des ESF-Projektes „Personalgewinnung Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß – Fachkräftegewinnung in der Erziehungshilfe.“

2. Status quo – Problemfelder

Nach Aussagen vieler Einrichtungsleiter- oder Pädagogischer Leiter, Personalleitungen sind die zentralen Problemfelder, dass wenig Zeit für ein strukturiertes und systematisches Personalmanagement zur Verfügung steht, und dass das Bauchgefühl zu einem dominanten Entscheidungskriterium wird. Größere Verbände halten zumindest eine entsprechende Struktur vor. Im Einzelnen handelt es sich um folgende Problemfelder:

Das Projekt Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß! wird im Rahmen des Programms „rückenwind - Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß!

Fachkräftegewinnung in der Erziehungshilfe

EIN PROJEKT DER CARITAS IN NRW

Erfolgsfaktor Personalmanagement
Von **Gerhard Bartsch-Backes**

- Fehlende Anforderungsprofil (Sozial- und Handlungskompetenz)
- Meist intuitive Entscheidung
- Wenn interne Rekrutierung, dann ohne klare Überleitungskriterien
- Häufig Einzelgespräche ohne Einbindung der späteren Kollegen und Vorgesetzten
- Fehlende Bewertungskriterien in der Probezeit und Probezeit wird nicht als solche genutzt
- Hohe Personalfuktuation und Fehlzeiten wegen eines fehlenden Personalmanagementkonzeptes bindet Ressourcen, ist teuer und verunsichert vorhandenes Personal
- Fehlendes Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Altersstrukturanalysen liegen selten vor.

3. Eckpunkte modernen Personalmanagements

Fachkräftemangel vs. Bewerbermarkt

Vier **Ursachen** des Personal- und Fachkräftemangels lassen sich unterscheiden: Mangel an adäquat ausgebildeten Personen, zu wenig ausgebildete Fachkräfte pro Region, der gefühlte Fachkräftemangel auf der Basis subjektiver trügerspezifischer Einschätzungen und Erfahrungen, und die unattraktiven Arbeitsbedingungen.

Aktuelle sprechen wir im Arbeitsmarkt in der Erziehungshilfe 2.0 von einem **Bewerbermarkt**, auf dem die Bewerber am „längeren Hebel“ sitzen.

Entscheidend ist die Haltung, die eigene Perspektive von der **Innensicht** der Einrichtungen und Verbände (welche Erwartungen haben wir? Welche Anforderungen stellen wir? Was haben wir zu bieten?) auf **die Außensicht** zu verlagern, also darauf, wie die potentiellen und die bestehenden Mitarbeiter zu gewinnen, zu binden und zu halten sind. Ein **Erfolgsfaktor** wird sein, ob die Bedürfnisse und Motive der unterschiedlichen Generationen den Personalleitern bekannt sind und inwiefern die fachlichen, karrieremäßigen und persönlichen Lebensentwürfe mit den Arbeitsbedingungen und Berufsphasen in den Einrichtungen kompatibel sind.

Mitarbeiterbindung

Die Mitarbeiterbindung wird zum zentralen Schwerpunkt von Betriebsphilosophie, Unternehmenskultur

und Managementstrukturen im Rahmen der Personalmanagementkonzepte. Grundlage für die Bindung ist der sogenannte psychologische Arbeitsvertrag. Damit wird ein Phänomen beschrieben, das aus einem wechselseitigen (gefühlten) Geben und Geben zwischen Mitarbeitern und Organisation besteht, geprägt von der Organisation. Der Mitarbeiterbindung kommt somit eine zunehmende wirtschaftliche und soziale Bedeutung zu.

Heutzutage arbeiten viele Menschen nicht nur um Geld zu verdienen, oder pädagogische Werte und Ideale zu verwirklichen oder sich selbst zu verwirklichen. Da Mitarbeiter der Erziehungshilfe 2.0 ihre Arbeitsplätze wählen werden können, werden sie noch mehr und anders als bisher die Ansprüche und

Wirklichkeiten der Unternehmenswerte reflektieren um zu prüfen, wie gut die eigene Vorstellung mit der Wirklichkeit der Organisation zueinander passen.

Nur zufriedene und motivierte Mitarbeiter fühlen sich an die Einrichtung, den Arbeitgeber gebunden

Das Projekt Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß! wird im Rahmen des Programms „rückenwind - Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



Caritas in NRW
Diözesan-Caritasverbände
Aachen Essen Köln Münster Paderborn





Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß!

Fachkräftegewinnung in der Erziehungshilfe

EIN PROJEKT DER CARITAS IN NRW

Erfolgsfaktor Personalmanagement
Von **Gerhard Bartsch-Backes**

und erbringen optimale Leistungen.

Fahrplan Personalmanagement

4. Die Bedeutung von Management und Führungskräften

Die Ansprüche an das heutige Management und an die heutigen Führungskräfte ist unzweifelhaft ein sehr hoher. Auf ihren Schultern liegt eine hohe Verantwortung: sie bieten Kindern und Jugendlichen einen Raum für Entwicklung, sie geben Ziele vor, sie strukturieren die Arbeit, motivieren die Mitarbeiter, entwickeln die Bereiche strategisch weiter, haben die Gesundheit und die Anwesenheit der Mitarbeiter immer im Blick, und sind bereit zu intervenieren.

Personalmanagement ist komplex und vielfältig, zugleich aber mit vielen Einsatzmöglichkeiten verbunden. Um den Fahrplan erfolgreich umzusetzen, müssen sämtliche das Personal betreffende Bereiche frühzeitig einbezogen werden.

Um als Führungskraft Mitarbeiter im Rahmen eines Berufs- und lebensphasenorientierten Personalkonzeptes zu fordern, zu fördern, zu binden und zu führen, müssen als Basis die eigenen Kompetenzen wie etwa Fähigkeit zur Selbstreflexivität, Selbstwirksamkeit, Sozialkompetenz, Ambiguitätstoleranz und eine effektive bindende Führungsfähigkeit vorhanden sein oder in Führungswerkstätten, durch Coaching und Weiterbildung weiterentwickelt werden.

Gerhard Bartsch-Backes, Köln 12.06.2014

Berater für Personalmanagement und Organisationsentwicklung.

Mehrjährige Erfahrungen im Bereich Implementierung Personalmanagementkonzepte, Organisationsentwicklung, Betriebliches Gesundheitsmanagement, Führungskräfteentwicklung und Projektmanagement sind unsere Basis und Kompetenz. Hinzu kommt menschliches Fingerspitzengefühl im Umgang mit sensiblen Fragen des Veränderungsmanagements.

Von Gerhard Bartsch-Backes, I-OB Institut für Unternehmensberatung, Köln

Das Projekt Erziehungshilfe 2.0 macht Spaß! wird im Rahmen des Programms „rückenwind - Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



Caritas in NRW
Diözesan-Caritasverbände
Aachen Essen Köln Münster Paderborn

