

Stiftung St. Franziskus Heiligenbronn

Gute Mitarbeiter finden, fördern, binden!

Die Arbeitgeber in der Altenhilfe werben aktiv um gutes Personal. Die Stiftung St. Franziskus Heiligenbronn setzt dabei auf eine starke Marke. Mit Erfolg: Die Stiftung gilt als attraktiver Arbeitgeber.

Von Thomas Müller und Martin Volz-Neidlinger

Strategisch werden die Mitarbeitergewinnung, dauerhafte Bindung und erfolgreiche und langfristige Personalentwicklung zum entscheidenden Erfolgsfaktor in der Altenhilfe. Es gilt in ein systematisches Personalmarketing zu investieren. Personalmarketing versteht sich als Ausrichtung der Personalpolitik einer Altenhilfeeinrichtung an den Bedürfnissen und Wünschen aktueller und potenzieller Mitarbeiter zum Zweck,

Erfolg hat, wer in systematisches Personalmarketing investiert

gegenwärtige Fach- und Führungskräfte zu halten, zu binden und zukünftig zu gewinnen.

Als Beispiel eines solchen ganzheitlichen und attraktiven Personalmarketingkonzeptes wird nachfolgend das Personalmarketingsystem der Stiftung St. Franziskus Heiligenbronn beschrieben.

Die Stiftung St. Franziskus Heiligenbronn ist eine 1991 gegründete kirchliche Stiftung öffentlichen Rechts. Sie erfüllt einen karitativen Auftrag auf katholisch-kirchlicher Grundlage und ist an mehreren Standorten in Baden-Württemberg vertreten. Die Stiftung betreut und begleitet rund 1 500 Menschen ambulant sowie stationär und beschäftigt rund 1 400 Mitarbeiter. Die Tätigkeitsbe-

reiche der Stiftung umfassen Angebote der Behinderten, Alten- sowie der Kinder- und Jugendhilfe.

Für die Stiftung St. Franziskus ist der Bereich des Personalmarketings Teil eines umfassenden Markenbildungsprozesses in der Altenhilfe. In diesem geht es insbesondere darum, die Elemente der Qualitätssicherung, der Wirtschaftlichkeit, der Personal- und Organisationsentwicklung und des Marketings stringent und zukunftssträftig miteinander zu verbinden.

Die Konzeption eines sog. Markenhauses, in dem die Maßnahmen zur Markenbildung zusammengefasst werden, ist Element dieses Markenbildungsprozesses. Dach dieses Markenhauses bilden die Paradigmen der Individualität und Selbstbestimmung. Gestützt und operationalisiert werden diese durch differente Maßnahmen, Instrumente und Konzeptionen, die im professionellen Alltag der Stiftung St. Franziskus Heiligenbronn handlungsleitend sind.

Ein Personalkonzept, dessen Schwerpunkt aus Instrumenten der Personalentwicklung sowie Maßnahmen zur Gewinnung, qualifizierten und passgenauen Auswahl sowie zur langfristigen Bindung qualifizierter Fach- und Führungskräfte besteht, bildet das Fundament dieses Markenhauses.



Für die Stiftung St. Franziskus Heiligenbronn ist das jetzige Personalmarketing Bestandteil eines umfassenden Markenbildungsprozesses.

Foto: Krückeberg

Im Bereich der Kommunikation gibt es neben einem regelmäßigen und teamorientierten Besprechungswesen verschiedene Publikationsorgane wie eine Mitarbeiterzeitschrift, ein Schwarzes Brett und einen Stiftungskalender. In diesem werden quartalsweise alle wichtigen Termine unter Angabe des Ortes, des Themas und des Datums veröffentlicht – auch im Internet.

Die Homepage der Stiftung St. Franziskus zeichnet sich durch eine klare Struktur aus – Stellenangebote sind für Bewerber und Interessenten auf einen Blick erkennbar. Potenzielle Bewerber werden so direkt über die Arbeitgebermarke St. Franziskus informiert, so dass die Employer Value Proposition (Wodurch unterscheidet sich die Organisation von anderen Arbeitgebern? Was macht sie einzigartig und attraktiv für Mitarbeiter?) auf dem Arbeitsmarkt deutlich erkennbar wird. Dadurch hebt sich die Stiftung St. Franziskus von anderen Einrichtungen der Altenhilfe deutlich ab.

Die Homepage hat eine klare Struktur mit gut platzierten Stellenangeboten

Ferner sorgen eine im Internet zu findende Auflistung interessanter Verzeichnisse, anderer Einrichtungen sowie von Partnern und Förderern der Stiftung mit entsprechenden Verlinkungen für eine stringente und nachhaltige Versorgung von internen und externen Stakeholdern der Stiftung St. Franziskus mit relevanten Informationen.

Diese Informationen sind Teil einer umfassenden Kommunikations-, Vernetzungs- und Kooperationsstrategie der Stiftung, die als Eckpfeiler verschiedene Kooperationen zu externen Zuweisern und Partnern vorsieht. Beispielsweise kooperiert die Stiftung St. Franziskus mit der Universität Witten/Herdecke und dem Edith-Stein-Institut für Soziale Berufe Rottweil, Katholische Berufsschule für Altenpflege und Altenpflegehilfe Spaichingen und ermöglicht so die Weiterbildung

zur Fachkraft für gerontopsychiatrische Pflege und zum Teamcoach für Gerontopsychiatrie.

Sogenannte Schnuppertage, bei denen Interessierte Angebote genauer kennenlernen können, runden diese Weiterbildungsangebote ab.

Außerdem bestehen Kooperationen mit mehreren Hochschulen (z. B. Berufsakademie Villingen-Schwenningen), in welchen die Stiftung durch Dozenten vertreten ist. Die systematische Zusammenarbeit im Rahmen von Praktikantenstellen, Abschlussarbeiten und Trainee-Programmen machen diese Kooperationen zu einer Win-win-Situation sowohl für die Stiftung St. Franziskus als auch für die Hochschulen und Kooperationspartner. So werden zum einen Kontakte zu relevanten Hochschulen und Institutionen der Fort- und Weiterbildung hergestellt, zum anderen kann die Stiftung auf diese Weise auf sich aufmerksam machen und potenziellen Mitarbeitern Benefits und individuelle Karriereperspektiven bieten.

Seit 2008 wird darüber hinaus systematisch das Instrument der Karriere und Nachfolgeplanung eingesetzt, um interne Führungskräfte zu erkennen und heranzubilden. Diese Karriere und Nachfolgeplanung setzt bei einer Bedarfsermittlung und einer Nachfolgebesetzungsplanung an und fördert individuell Fach- und Führungskräfte auf der Basis sog. Mitarbeiterportfolios.

In diesen werden Leistung und Qualifikation der Fach- und Führungskräfte in Zielvereinbarungs- und Mitarbeitergesprächen kontinuierlich bewertet und bilden die Basis für eine zielführende und zukunftssträftige Personalentwicklung. Essenziell bei der Karriere und Nachfolgeplanung ist eine kontinuierliche und somit aktuelle Personalbedarfsplanung und -ermittlung.

Auf Basis dieser Personalbedarfsplanung werden Mitarbeiter mit Potenzial gefördert und es erfolgt die Entscheidung über Nachfolge und Besetzung seitens der Führungskraft. Entsprechend wird bei der Abdeckung von Vakanzen zielgerich-

PERSONALMARKETING IN DER STIFTUNG ST. FRANZISKUS HEILIGENBRONN →

- Zusammenarbeit mit Schulen und Hochschulen durch Dozententätigkeit, Vergabe von Praktika, Abschlussarbeiten und Trainee-Programmen.
- Mitarbeiterzeitung, Infos im Internet, ein Schwarzes Brett und ein Stiftungskalender.
- Zielvereinbarungs- und Mitarbeitergespräche werden kontinuierlich ausgewertet.
- Auf Basis einer Personalbedarfsplanung werden Mitarbeiter mit Potenzial gezielt gefördert.
- Die Stellenanzeigen haben ein einheitliches Design.
- Für neue Mitarbeiter regelt eine Prozessbeschreibung den Ablauf von der Akquisition bis zur Einbindung neuer Fach- und Führungskräfte.
- Initiativbewerbungen werden prozesshaft geprüft und ein Bewerbersteckbrief erstellt.
- Besondere Auszeichnungen wie das Audit Familie und Beruf werden nach innen und außen kommuniziert.
- Ein Schnuppertag bietet internen und externen Interessenten die Möglichkeit, Stellen und Weiterbildungsangebote genauer zu prüfen.

GRUNDLAGEN DES MARKENBILDUNGSPROZESSES →

Die Eckpfeiler des Markenbildungsprozesses in der Stiftung St. Franziskus sind stringente und kontinuierliche Kommunikationsstrukturen und -prozesse.

Grafik: Stiftung St. Franziskus



→ tet nach qualifizierten Fach- und Führungskräften gesucht.

Zur qualifizierten Besetzung vakanter Stellen werden neben internen Maßnahmen der Karriere und Nachfolgeplanung Stellenanzeigen und Stellenausschreibungen eingesetzt. Die Stellenanzeigen der Stiftung St. Franziskus Heiligenbronn zeichnen sich durch ein einheitliches Design mit klaren Trennungen (z. B. Stellenaufgaben, Qualifikation, Ansprechpartner, Verweise auf das Zertifikat zum Audit Beruf und Familie) aus und sind aussagekräftig, übersichtlich und ansprechend gestaltet. Veröffentlicht werden Stellenanzeigen über verschiedene Medien, z. B. in Printmedien,

Familienbewusste Personalpolitik bindet Fach- und Führungskräfte

in Stellenbörsen im Internet bei der Agentur für Arbeit und auf der eigenen Homepage.

Des Weiteren wurde eine Mustervorlage im Rahmen einer Prozessbeschreibung für die Erstellung einer Stellenausschreibung mit Ansprechpartnern sowie den benötigten Daten für die Veröffentlichung (z. B. Zeitschrift, Ausgabe etc.) konzipiert.

Prozessbeschreibungen finden sich auch im Themenkomplex neue Mitarbeiter. Hier regelt eine kommunizierte Prozessbeschreibung transparent und nachvollziehbar den Ablauf von der

Akquisition bis zur Einbindung neuer Fach- und Führungskräfte (Bewerberverwaltung, Eingangsbestätigung, Telefoninterview etc.). Diese Einbindung endet nicht mit Amtsantritt der neuen Mitarbeiter, sondern ist in einem allgemein verbindlichen Einarbeitungskonzept (z. B. auch mit Mentorenprogrammen) verankert, das auch fester Bestandteil des Personalentwicklungskonzeptes ist. Des Weiteren wurden Prozessbeschreibungen zu Bewerbersuche/Bewerberverwaltung sowie zu Initiativbewerbungen erstellt. Hier sind sämtliche Schritte von der Erstbewertung über mögliche Auswahlverfahren bis hin zu Verträgen nachzulesen. So kann das Akquisitionspotenzial vollständig ausgeschöpft werden.

Hinsichtlich Initiativbewerbungen ist eine Prozessbeschreibung Blindbewerbungen mit folgenden Prozessschritten vorhanden: Bewerbersteckbrief erstellen, Bedarf klären, Erstbewertung durchführen, Auswahlverfahren durchführen, über Besetzung entscheiden, Zu- oder Absage erteilen, Vertrag anbieten (Regelung der Prozessschritte, Verantwortlichkeiten und Zeitkorridore).

Als weitere Maßnahme, um die Stiftung St. Franziskus bei engagierten Fach- und Führungskräften attraktiver zu machen, nahm die Stiftung am Audit Beruf und Familie teil. Die Verleihung des Zertifikats wurde durch Presseberichte öffentlichkeitswirksam nach außen und innen kommuniziert. Intention der Teilnahme am Audit seitens der Stiftung war und ist es, durch die Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und durch die Auseinandersetzung mit der Thematik die Zusammenarbeit und das Engagement in der Dienstgemeinschaft zu fördern. Hierbei sollen vorhandene und neue Maßnahmen und Instrumente im Rahmen der Auditierung gebündelt und systematisiert werden.

Ferner soll diese familienbewusste Personalpolitik Teil des Profils als Arbeitgeber sein und zur Bindung und Gewinnung von Mitarbeitern im



Ein Personalkonzept, dessen Schwerpunkt auf der Gewinnung, Entwicklung und Bindung von Mitarbeitern liegt, bildet das Fundament des Markenhauses.

Foto: Krückeberg

Wettbewerb um Fach- und Führungskräfte beitragen. Als Element des Personalmarketingkonzeptes soll die Auditierung darüber hinaus zur Stärkung des familienbewussten Images nach innen und außen genutzt werden. Sichergestellt werden diese Ziele durch verschiedene Handlungsfelder, die die Attraktivität des Arbeitgebers Stiftung St. Franziskus bei den Mitarbeitern erhöhen, z. B.:

Arbeitszeit: Ein Teil des Jahresurlaubes steht flexibel zur Verfügung und familiäre Aspekte werden bei der Dienstplangestaltung berücksichtigt.

Arbeitsorganisation: Es gibt Regelungen für Notfallvertretungen bei erkrankten Mitarbeitern z. B. auf den Wohngruppen und Maßnahmen zur Gesundheitsförderung (z. B. autogenes Training, Psychohygiene etc.) sind eingerichtet. Ferner kann bei Beschäftigten, die Angehörige pflegen, das Aufgabengebiet flexibel gestaltet werden.

Informations- und Kommunikationspolitik: Die Mitarbeiter werden z. B. in Teambesprechungen über Unterstützungsangebote informiert. Durch Artikel und die Stiftungszeitschrift Franziskusbote wird die Bekanntheit der Stiftung St. Franziskus als familienbewusster Arbeitgeber und Institution weiter erhöht.

Führungskompetenz: Die Führungskräfte sind über Aspekte und Maßnahmen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf informiert und sensibilisiert. Des Weiteren wird die Vereinbarkeit von Führungsaufgabe und Familienverantwortung beispielsweise durch eine Prüfung, ob die Arbeit im Notfall auch von zu Hause aus erledigt werden kann, unterstützt.

Personalentwicklung: Es stehen Informationen zur Gestaltung der Elternzeit und zur Wiedereingliederung zur Verfügung. Beschäftigte mit Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen können hierzu an Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist darüber hinaus Bestandteil der Zielvereinbarungs- und Entwicklungsgespräche in der Altenhilfe.

Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen: Es gibt Unterstützungsmöglichkeiten, die Familien finanziell und zeitlich entlasten und diese sind bekannt. Instrumente hierbei sind z. B. die Nutzung von Räumlichkeiten der Stiftung St. Franziskus für Familienfeste. Ferner werden Rabatte an die Mitarbeiter möglichenfalls weitergegeben. Daneben sind die Mitarbeiter über die stiftungseigenen Beratungs- und Fachdienste informiert und können sich im Bedarfsfall Unterstützung in besonderen familiären Problemlagen holen.

Summa summarum lässt das Personalmarketingssystem der Stiftung St. Franziskus Heiligenbronn Erfolge auf dem internen und externen Arbeitsmarkt deutlich erkennen. Dies zeigt sich sowohl in der Anzahl und Qualität der Bewerbungen auf vakante Stellen als auch in der Arbeitgeberattraktivität seitens der Mitarbeiter.

Weiterentwicklungen wären beispielsweise im Bereich der Initiativbewerberverwaltung und in der Pflege eines qualifizierten Bewerberpools vorhanden. Hier könnte die Konzeption einer elektronischen Stellenbörse mit interner und Initiativbewerberverwaltung zusätzliche Akquisitionspotenziale auf dem Arbeitsmarkt erschließen.

> www.stiftungstfranziskus.de/; Kontakt: martin.volz-neidlinger@stiftungstfranziskus.de; www.contec.de/team/mueller; Kontakt: mueller@contec.de



Martin Volz-Neidlinger ist Leiter des Aufgabengebietes Altenhilfe in der stiftung st. franziskus heiligenbronn.



Thomas Müller ist als Kompetenzkoordinator zuständig für den Bereich conQuaesso – die Personalberatung der contec GmbH.

megacom

ist ein deutscher Hersteller für

Funkfinger

kompatibel mit allen gängigen Schweseranlagen ohne zusätzliche Installationskosten, zu einem hervorragenden Preis-Leistungs-Verhältnis.

Nähere Infos unter Telefon 04191 90850 oder www.megacom-gmbh.de