

Führung und Entwicklung von Mitarbeitern

Von Ralph Wißgott

Gerade der Umgang mit den Mitarbeitern entscheidet, vor dem Hintergrund des sich zuspitzenden Personalmangels, maßgeblich über den Erfolg einer Einrichtung. In vielen Pflegeeinrichtungen wird dieser wichtige Bereich jedoch immer noch vernachlässigt und unterschätzt.

Hambühren. Viele Inhaber bzw. Geschäftsführer und auch Pflegedienstleitungen tun sich schwer damit, Arbeiten zu delegieren. Viele leben nach dem Motto: „Wenn Du willst, dass es richtig getan wird, dann tu es selbst.“

Leider hat für jeden von uns der Tag nur 24 Stunden und die Woche nur sieben Tage. Kein Unternehmer dieser Welt ist ganz allein erfolgreich geworden. Um dauerhaft erfolgreich zu sein, ist es absolut notwendig, das eigene Wissen zu vervielfältigen, sprich an Mitarbeiter weiterzugeben.

Viele Mitarbeiter werden in ihrer Leistungsbereitschaft, sowie ihrem Leistungsvermögen unterschätzt. Das führt dazu, dass ein enormes Leistungspotenzial vom Unternehmen nicht abgerufen wird. Eine gute Führungskraft ermittelt die Stärken sowie die Schwächen der Mitarbeiter (Be-

urteilungssystem) und versucht durch die Verteilung von Aufgaben und Tätigkeiten zum Einen sich selbst zu entlasten, zum Anderen die Mitarbeiter weiterzuentwickeln. In vielen Pflegediensten findet eine solche Entwicklung kaum statt. Die Konsequenz daraus sind stöhnende Inhaber/Geschäftsführer, die in Arbeit ersticken, die sie ja nicht abgeben können, weil ihre Mitarbeiter hierfür nicht „qualifiziert“ sind. Das führt nicht selten zum Burnout-Syndrom oder anderen psychischen Erkrankungen.

Dass es auch anders geht zeigen Pflegedienste mit 70 und mehr Mitarbeitern, mit 300 und mehr Pflegekunden.

Es sind enorm viele Faktoren, die dazu beitragen, ob sich die Führungskraft und die Mitarbeiter gleichermaßen im Unternehmen wohlfühlen, einige davon sind:

- Wissen Mitarbeiter wirklich was von Ihnen verlangt wird? Viele Führungskräfte haben die

Anforderungen an ihre Mitarbeiter zwar „im Kopf“, haben sie jedoch niemals formuliert und unmissverständlich ihren Mitarbeitern mitgeteilt, da sie ihre Anforderungen für selbstverständlich erachten.

- Wissen Ihre Mitarbeiter, wo genau sie stehen? Für Mitarbeiter



Foto: Privat

„Viele Mitarbeiter werden in ihrer Leistungsbereitschaft sowie ihrem Leistungsvermögen unterschätzt.“

Ralph Wißgott

//

ist es enorm wichtig zu wissen, wo genau Sie sie einordnen, ansonsten fühlen sie sich orientierungslos.

- Sind Sie mit dem Mitarbeiter zufrieden? Das sollten Ihre Mitarbeiter genau wissen.

- Was teilen Sie Ihren Mitarbeitern mit? Viele Führungskräfte haben Probleme damit zu unterscheiden, welche Informationen benötigen meine Mitarbeiter zur optimalen Zu-

sammenarbeit. So werden einerseits häufig wichtige Informationen nicht weitergegeben „weil sie die Mitarbeiter nichts angehen“, andererseits werden Informationen weitergegeben, die zu ungewünschten Konsequenzen führen. Der Informationsfluss muss angemessen sein!

- Bilden Sie Ihre Mitarbeiter fachlich aus? In den allermeisten Einrichtungen wird vorausgesetzt, dass Jemand der ein dreijähriges Examen erworben hat alles, was die Pflege betrifft beherrscht. Oder bei Hilfskräften wird

vorausgesetzt, dass wenn sie einen Helferkurs absolviert haben nun Experten in der Grundpflege sind. Wie wahrscheinlich ist es, wenn der Mitarbeiter durch andere ausgebildet wird, dass er alles genau so macht, wie Sie es sich vorstellen? Hier fehlen interne Ausbildungskonzepte, die Mitarbeiter so ausbilden, wie es die Einrichtung benötigt.

- Behandeln Sie Ihre Mitarbeiter wirklich fair? Häufig befassen sich Führungskräfte nahezu ausschließlich mit den Mitarbeitern, die Sorgen bereiten und vergessen die Leistungsträger im Unternehmen. Den „guten“ Mitarbeitern wird kaum Zeit und Aufmerksamkeit geschenkt, gute Arbeit wird als selbstverständlich erachtet. Ein Lob an der richtigen Stelle ist häufig mehr Wert als eine Gehaltserhöhung!

- Setzen Sie Ihre Mitarbeiter nach ihren Stärken ein? In der Pflege herrscht sehr häufig der paritätische Gedanke: „Bei uns sind alle gleich.“ Menschen sind aber nicht gleich, auch nicht Pflegekräfte. Hier gibt es Pflegekräfte, die spezielle Tätigkeiten besonders gut können. In der Regel erledigt der Mitarbeiter, der seine Tätigkeit sehr gerne macht, die Tätigkeit auch sehr gut. Das bedeutet natürlich nicht, dass sich jede Pflegekraft jetzt aussuchen kann, welche Leistungen sie noch erbringen möchte. Aber die Talente der Mitarbeiter sollten aufgespürt und genutzt werden. //

INFORMATION

Ralph Wißgott,

Tel.: (0 51 43) 66 96 27,

E-Mail: rw@uw-b.de,

Internet: www.uw-b.de