

Ein C-Mitarbeiter ist wie eine faule Kartoffel



Von Rosemarie Amos-Ziegler
Geschäftsführerin der „Wohngemeinschaft von Senioren“
in Filderstadt bei Stuttgart (www.wgfs.de)

Vor 20 Jahren war ich noch ein „Ein-Frau-Betrieb“. Heute leiten mein Mann und ich auf den Fildern bei Stuttgart das Unternehmen „Wohngemeinschaft für Senioren“ mit drei Pflegeheimen, einem ambulanten Pflegedienst und zusammen 186 Mitarbeitern. Der Pflegemarkt wächst, aber mit ihm auch die Zahl der Anbieter, was einen enormen Konkurrenzdruck bedeutet.

Durch gemeinsame [Dreamdays](#) mit Professor Jörg Knoblauch auf Mallorca wurde uns in der Geschäftsführung klar, dass wir weiter wachsen wollen, dass das aber mit unserer bisherigen Unternehmenskultur schwierig sein würde. Durch die [TEMP-Methode](#)® lernten wir insbesondere, noch viel stärker auf die Qualität unserer Mitarbeiter zu achten. Vorher hätten wir es kaum geschafft, sogenannte C-Mitarbeiter rauszuschmeißen – diese Praxis schien uns unsozial. Heute sehen wir das ganz anders. Ein C-Mitarbeiter ist wie eine faule Kartoffel, die alles schädigt. Wenn die anderen gesund bleiben sollen, muss dieser Mitarbeiter von seiner Position entfernt werden.

Das bedeutet übrigens nicht in jedem Fall Rauschmiss. Bei einem Mitarbeiter hatten wir durch das Anlegen des Persönlichkeits-Profiles entdeckt, dass er einfach an der falschen Stelle war. Durch eine Umbesetzung kam er in eine Position, an der er seine Begabungen zum Wohl des Unternehmens einbringen konnte.

Nun sollte niemand denken, beim Thema Mitarbeiter hätten wir uns zu „scharfen Hunden“ entwickelt. Wir bringen unseren Leuten heute deutlich mehr spürbare Wertschätzung entgegen als vor ein paar Jahren. Es gibt für neue Mitarbeiter einen Begrüßungsbrief und eine Schachtel Pralinen. Durch eine Informationsmappe kommunizieren wir in schriftlicher Form, was wir den Leuten bieten und was wir von ihnen erwarten. Bei Einstellungsgesprächen achten wir nicht mehr so sehr auf Schulzeugnisse, sondern schauen verstärkt zwischenmenschliche Kompetenzen an, die in der Pflege so wichtig sind.

Gelernt haben wir durch TEMP auch: In der modernen Medienwelt muss man über sich reden. Wir haben ein PR-Konzept entwickelt, durch das nun im Jahr 2011 rund 50 Artikel über uns in regionalen und fachlichen Blättern erschienen sind. Auf dem hart umkämpften Mitarbeitermarkt bringt uns das einen gewaltigen Vorteil: Potenzielle Bewerber hören von uns, kennen uns, werden für uns interessiert. Wer die Schlagzeilen zum Fachkräftemangel kennt, kann sich vorstellen, wie wichtig dieser Faktor ist. Selbst beim Landratsamt ist inzwischen bekannt, dass wir – im Gegensatz zu fast allen anderen vergleichbaren Einrichtungen – keine Mitarbeiterprobleme haben.

Eine zusätzliche Inspiration ist für uns der [Sprinter-Club](#), in dem sich Führungskräfte aus den verschiedensten Branchen regelmäßig jeweils im Haus eines anderen Mitglieds treffen. Dort wurden wir beispielsweise auf die Idee gebracht, ein unternehmensinternes Wiki einzurichten, wo – vergleichbar mit dem Internetlexikon Wikipedia – per Intranet alles Wissenswerte dokumentiert und aktualisiert wird und gleichzeitig durch entsprechende Suchfunktionen mühelos aufgefunden werden kann. Auch beteiligen wir uns zunehmend an Wettbewerben, um unsere Leistungsfähigkeit messen zu lassen.

Übrigens: Dass unsere Strategie aufgeht, hat uns vor kurzem erst der Medizinische Dienst bescheinigt, als er die Qualität des ambulanten Pflegedienstes unter die Lupe nahm. Wir bekamen die Bestnote 1,0. Das ist nicht nur ein Werbeargument für unsere Einrichtungen, sondern auch eine enorme Ermutigung, den beschrittenen Weg fortzusetzen.

