

Stehenbleiben oder Vorausgehen?!
Mit personenzentrierter Führung den Wandel meistern!



01

Welche Rolle spielt Mitarbeiterführung

02

Bachelorarbeit – Kooperation der LHSW und der THWS

03

Workshop – Vorteile, Zielsetzung und Ablaufplan

04

Workshop – Theoretische Grundlagen und Ergebnisse

05

Handlungsempfehlungen für die LHSW

06

Ihre Fragen & Austausch



01

Welche Rolle spielt Mitarbeiterführung

02

Bachelorarbeit – Kooperation der LHSW und der THWS

03

Workshop – Vorteile, Zielsetzung und Ablaufplan

04

Workshop – Theoretische Grundlagen und Ergebnisse

05

Handlungsempfehlungen für die LHSW

06

Ihre Fragen & Austausch





Das ist

ANNA

Sie ist Heilerziehungspflegerin &
arbeitet in einem Wohnheim für Menschen mit Behinderung



Das ist

ANNA

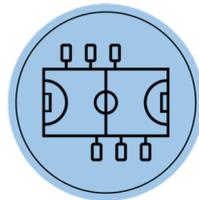
Sie ist Heilerziehungspflegerin &
arbeitet in einem Wohnheim für Menschen mit Behinderung



HOMEOFFICE
für Büroarbeiten



FORT- UND WEITERBILDUNG
für Mitarbeiter



TISCHKICKER
im Pausenraum



UNTERNEHMENSKULTUR
Werte & Philosophie & Normen



Das ist

ANNA

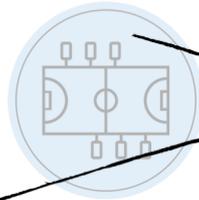
Sie ist Heilerziehungspflegerin &
arbeitet in einem Wohnheim für Menschen mit Behinderung



~~HOMEOFFICE
für Büroarbeiten~~



~~FORT- UND WEITERBILDUNG
für Mitarbeiter~~



~~TISCHKICKER
im Pausenraum~~



~~UNTERNEHMENSKULTUR
Werte & Philosophie & Normen~~



Menschen verlassen nicht das
Unternehmen, für das sie arbeiten, sondern
Vorgesetzte, unter denen sie arbeiten.

Emotionale Bindung reduziert Wechselbereitschaft

Aktuelle Entwicklungen verstärken die Bedeutung einer hohen emotionalen Bindung

- Demographischer Wandel
- Fachkräftemangel, insbes. im Sozial- und Gesundheitswesen
- Volatilität am Arbeitsmarkt
- ...

Emotionale Bindung auf Talfahrt

- **18%** haben bereits innerlich gekündigt, **69%** macht Dienst nach Vorschrift und nur **13%** der Mitarbeiter sind noch mit Herz dabei.
- Nur jeder 2te beabsichtigt in einem Jahr noch beim selben Arbeitgeber zu sein. Bei den Mitarbeitern ohne Bindung sogar nur jeder 10te.
→ **Je niedriger die emotionale Bindung, desto höher die Wechselbereitschaft**

Gute Führung macht den Unterschied

- Gute Führung korreliert positiv mit der emotionalen Bindung der Mitarbeiter
- Was wünschen sich Mitarbeiter von einer **guten Führungskraft**?!
Wertschätzung, fairer Umgang, ausreichend Zeit nehmen, regelmäßiges und individuelles Feedback, ...

Vgl. Gallup, 2022, S. 3f.; vgl. Hays, 2023, S. 15.



Kennen Sie eine Person wie Anna, die
wegen ihres Vorgesetzten gekündigt hat
oder kurz davor stand?
Eventuell sogar sich selbst?

01

Welche Rolle spielt Mitarbeiterführung

02

Bachelorarbeit – Kooperation der LHSW und der THWS

03

Workshop – Vorteile, Zielsetzung und Ablaufplan

04

Workshop – Theoretische Grundlagen und Ergebnisse

05

Handlungsempfehlungen für die LHSW

06

Ihre Fragen & Austausch





X



- Fachkräftemangel im Wohnbereich
- vakante Stellen, die nicht besetzt oder lange unbesetzt bleiben
- Ergebnis einer bereichsinternen Umfrage: Vorgesetztenverhalten als bedeutender Trennungs- und Bindungsfaktor

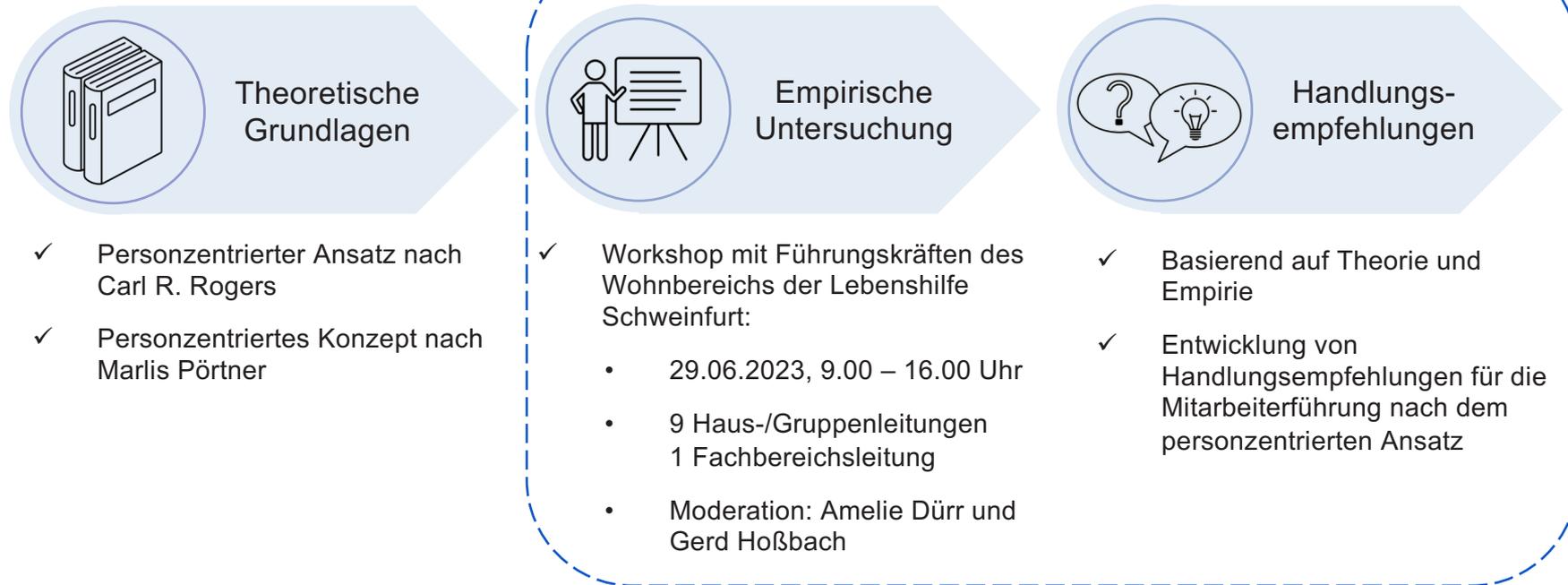
Bachelorarbeit zum Thema:

Entwicklung von Handlungsempfehlungen für die Mitarbeiterführung nach dem personenzentrierten Ansatz im Bereich des gemeinschaftlichen Wohnens in der Lebenshilfe für Behinderte e.V. Schweinfurt



Bachelorarbeit

Aufbau



01

Welche Rolle spielt Mitarbeiterführung

02

Bachelorarbeit – Kooperation der LHSW und der THWS

03

Workshop – Vorteile, Zielsetzung und Ablaufplan

04

Workshop – Theoretische Grundlagen und Ergebnisse

05

Handlungsempfehlungen für die LHSW

06

Ihre Fragen & Austausch



Workshop

Warum gerade ein Workshop als Untersuchungsmethode?

- ✓ Aktive Einbindung der Betroffenen in den Problemlösungsprozess
- ✓ Erhöhte Identifikation und Akzeptanz der Handlungsempfehlungen
- ✓ Austausch von Erfahrungen, Perspektiven und Wissen
- ✓ Förderung der kollektiven Lösungsfindung und des kreativen Denkens
- ✓ Entwicklung eines einheitlichen Verständnisses für den personenzentrierten Führungsansatz

➔ Insgesamt folgt die Durchführung eines solchen Workshops den Prinzipien des personenzentrierten Ansatzes



Workshop

Zielsetzung ...

... für den Workshop

Die Führungskräfte sollen auf Grundlage des personenzentrierten Ansatzes und des Konzepts von Marlis Pörtner Ideen und Maßnahmen zur Optimierung der Mitarbeiterführung entwickeln.

Die Ideen werden in einem gemeinsamen **Ideenspeicher** festgehalten.

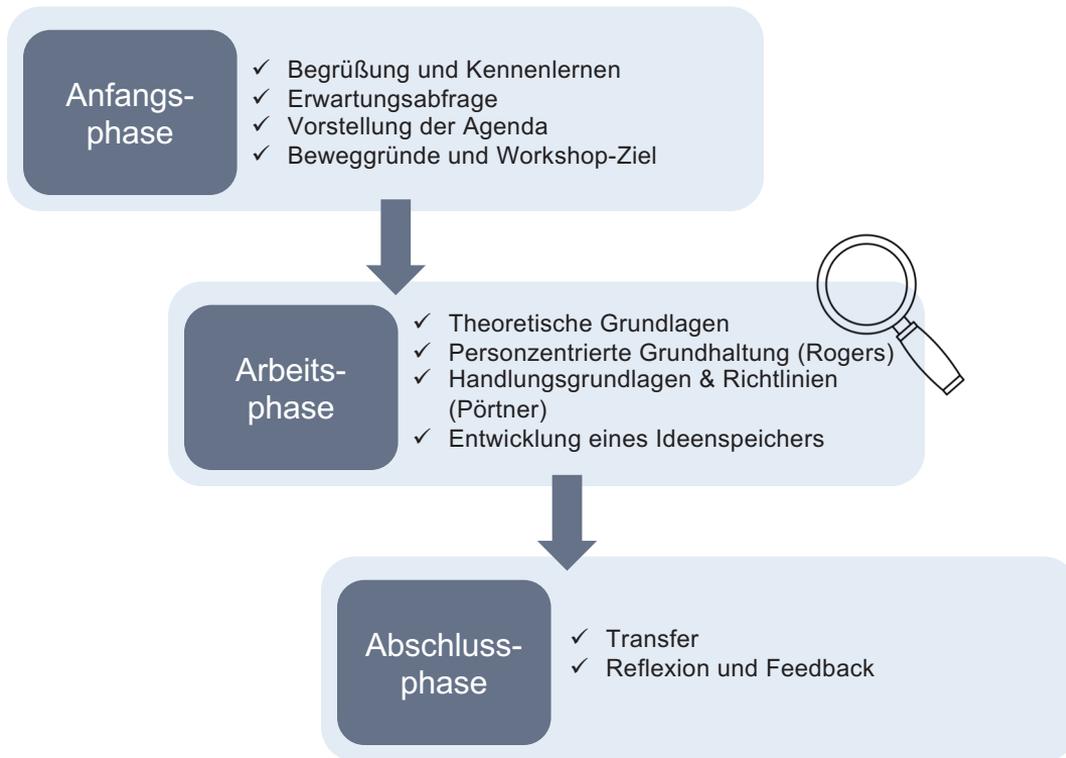
... für die Praxis

Weiterentwicklung und Umsetzung der Ideen aus dem Ideenspeicher, sowohl auf **individueller** als auch auf **institutioneller** Ebene.



Workshop

Ablaufplan



01

Welche Rolle spielt Mitarbeiterführung

02

Bachelorarbeit – Kooperation der LHSW und der THWS

03

Workshop – Vorteile, Zielsetzung und Ablaufplan

04

Workshop – Theoretische Grundlagen und Ergebnisse

05

Handlungsempfehlungen für die LHSW

06

Ihre Fragen & Austausch



Workshop

Theoretische Grundlagen

Personenzentrierter Ansatz

Begründer ist der Psychotherapeut Carl R. Rogers

Das humanistische Menschenbild sieht in jedem Menschen eine eigenständige, in sich wertvolle Persönlichkeit und respektiert die Verschiedenartigkeit der Menschen

(Selbst-) Aktualisierungstendenz

Jeder Mensch hat ganz eigene Fähigkeiten zu Veränderungen und Problemlösungen in sich

Selbstkonzept: Bild von sich selbst & die Wertung, die damit einhergeht



1. Gruppenarbeit

Wertschätzung



personenzierte Grundhaltung

Empathie

Kongruenz/ Authentizität

2. Gruppenarbeit



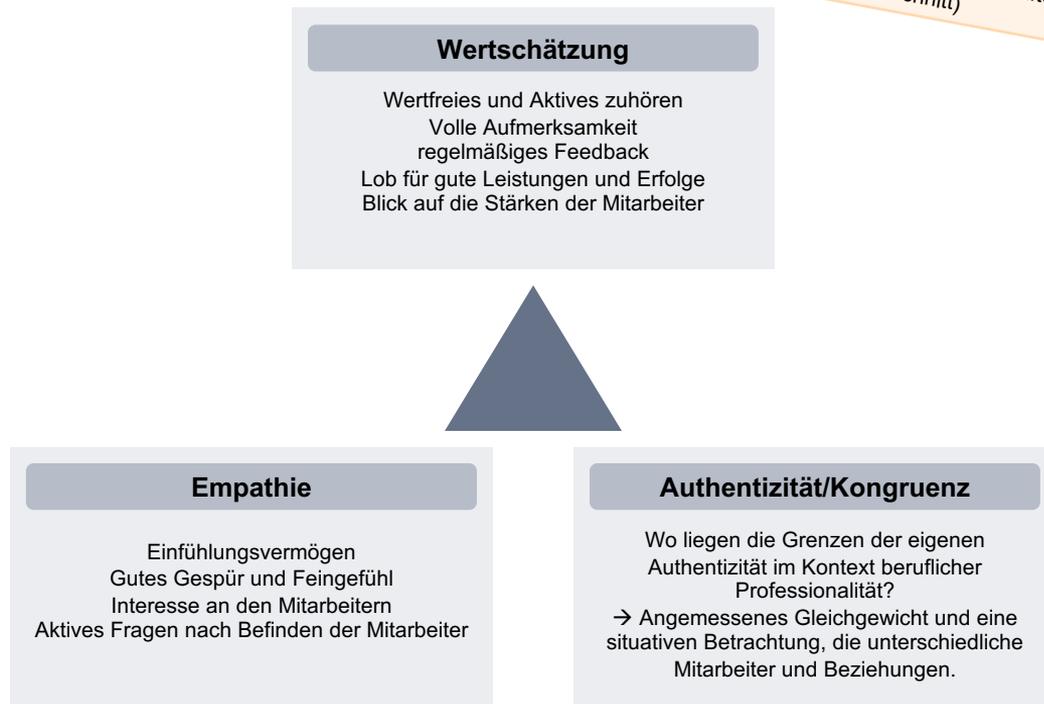
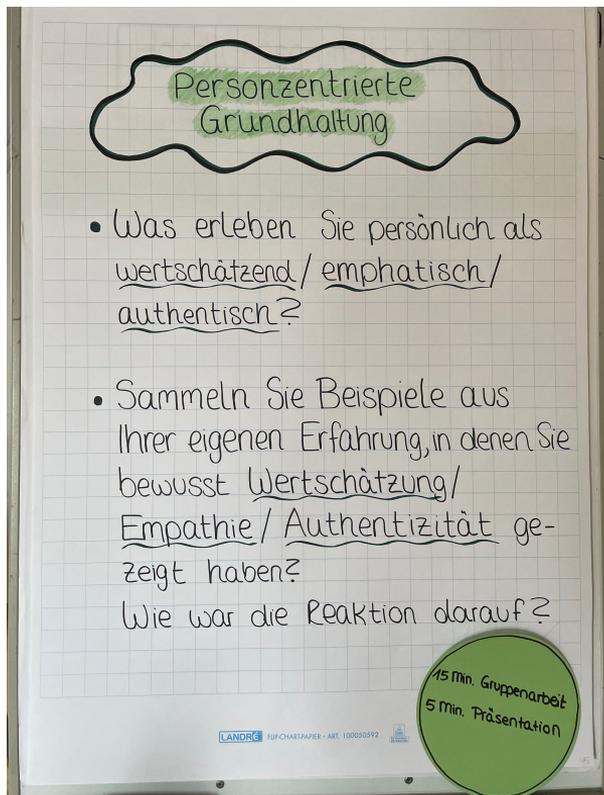
Handlungsgrundlagen & Richtlinien (m. Partner)

- Den eigenen Anteil erkennen
- Gleichgewicht zw. Rahmen und Spielraum
- Klarheit und konkret bleiben
- Erlernen des Mitarbeitenden
- Nicht was fehlt ist entscheidend, sondern was da ist
- Vertrauen auf Entwicklungsmöglichkeiten
- Selbstverantwortung

Workshop

1. Gruppenarbeit zur personenzentrierten Grundhaltung (Carl R. Rogers)

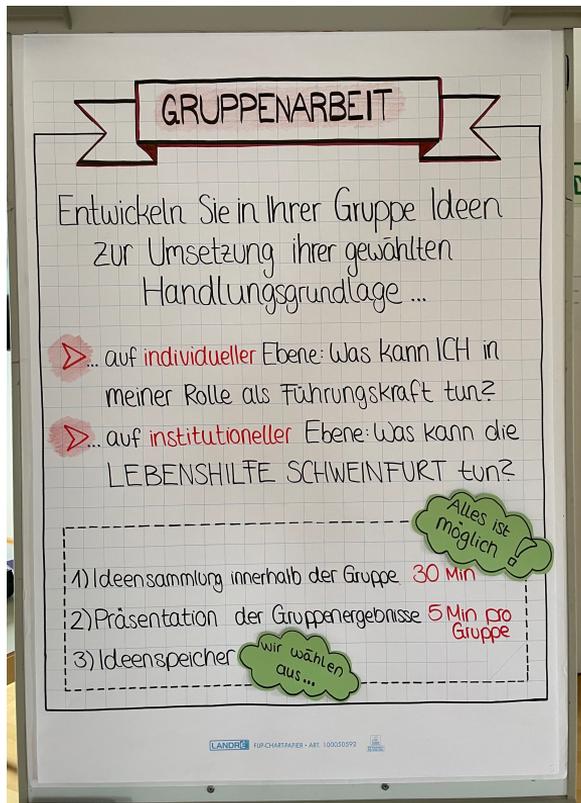
Ergebnisse der Führungskräfte
(Ausschnitt)



Workshop

2. Gruppenarbeit zu den Handlungsgrundlagen & Richtlinien (Marlis Pörtner)

Ergebnisse der Führungskräfte
(Ausschnitt)



Den eigenen
Anteil
erkennen

- Gezielte Selbstreflexion
- Aktiv Feedback einholen

- Workshops mit Rollenspielen und Videoaufnahmen
- Begleitende Beobachtungen durch außenstehendes Fachpersonal

Gleichgewicht
zwischen
Rahmen und
Spielraum

- Ressourcenorientierte Arbeits-/Aufgabenverteilung
- Klare Aufgabenverteilung (z.B. Einsatz von Leitfäden und Listen)

- Klare Konzepte
- Computer-gestützte Doku (Home-Office)

Klarheit &
konkret
bleiben

- Zeit nehmen für den Austausch
- Leitfaden für Gespräche erstellen / nutzen

- Klar kommunizierte Zuständigkeiten auf allen Ebenen
- Newsletter mit aktuellen Infos

Workshop

Entwicklung eines Ideenspeichers
auf Basis der Gruppenergebnisse

LHSW Wohnen Personenzentriertes Führen Ideenspeicher

ICH

- Selbstreflexion
- Aktives Feedback
- Zeit nehmen für den Austausch
- Gedanken sortieren und klare Worte finden
- Aktives Zuhören
- Ressourcen wahrnehmen
↳ damit arbeiten

LEBENSHILFE

- gelenkter Prozess zur Selbstreflexion
- Supervision
- gelenkter Prozess zum Thema Feedback/ Feedbackkultur
- Employer Branding
- Newsletter (Intranet?)
- Informationswege zu lange
↳ Transparenz
- mehr Methoden aus dem Projektmanagement
↳ alle Ebenen einbeziehen
- Dienstplanmodell
- Computer-gestützte Doku
- Home Office
- HAF
↳ geteilter Dienst?
↳ Nacht?



01

Welche Rolle spielt Mitarbeiterführung

02

Bachelorarbeit – Kooperation der LHSW und der THWS

03

Workshop – Vorteile, Zielsetzung und Ablaufplan

04

Workshop – Theoretische Grundlagen und Ergebnisse

05

Handlungsempfehlungen für die LHSW

06

Ihre Fragen & Austausch



Handlungsempfehlungen

Übersicht



Individuelle Ebene

Verstärkte Selbstreflexion der Führungskraft

Anwendung der Kommunikationstechnik Aktives Zuhören

Stärkenorientierte Führung



Institutionelle Ebene

Einrichtung und Etablierung eines Steuerungskreises

Überarbeitung der bestehenden Führungsleitlinien

Strategisches Führungskräfteentwicklungskonzept

Wissens- und Erfahrungsaustausch ermöglichen

Handlungsempfehlungen

Individuelle Ebene – Stärkenorientierte Führung

„Oft steht das, was fehlt, so sehr im Vordergrund, dass das, was da ist, kaum beachtet wird.“

Marlis Pörtner

Bedingungen einer stärkenorientierten Führung

- ✓ Haltung, die den Blick bewusst auf die Stärken richtet, anstatt auf das, was nicht gekonnt oder vermeintlich falsch gemacht wird.
→ **kritische Reflexion der eigenen Haltung**
- ✓ Menschenkenntnis und Interesse an den Mitarbeitern
- ✓ Anforderungen einer Aufgabe kennen

Identifizierung und Förderung von Stärken

- ✓ Stärkenorientiertes Feedback
- ✓ Integration von stärkenorientierten Zielvereinbarungen in die Mitarbeitergespräche
- ✓ Entwicklung und Implementierung eines Ideenmanagements auf Gruppen-, Haus- oder Bereichsebene
- ✓ Psychologische Stärkentests und Persönlichkeitsmodelle,
Bsp.: Riemann-Thomann-Modell (Nähe-Distanz, Dauer-Wechsel)



Die Verantwortung liegt bei der **Führungskraft**. Unterstützung bieten spezifische **Workshops, Schulungen** und **Coachings**.

Handlungsempfehlungen

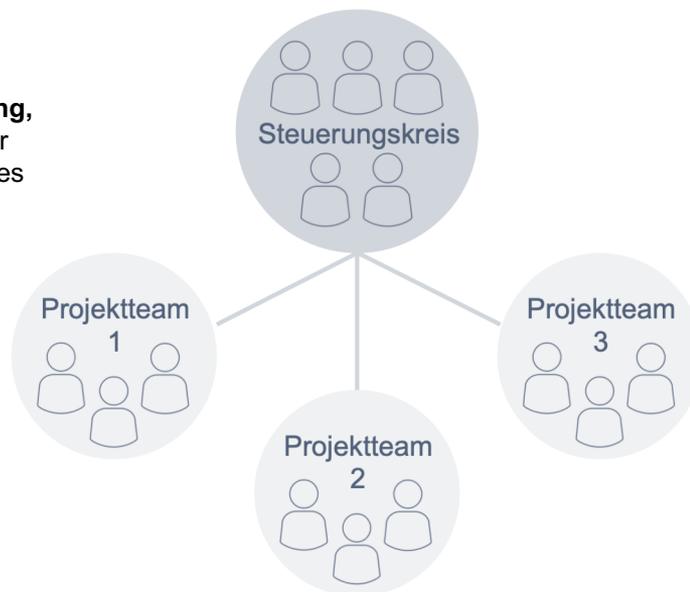
Institutionelle Ebene – Etablierung eines Steuerungskreises

Übergeordnete Instanz:

Initiierung, Steuerung, Unterstützung, Überwachung und **Kontrolle** diverser Projekte zum Thema „Personzentriertes Führen“

5 bis 6 Mitglieder

- Bereichsleiter / Geschäftsführer
- Coach / Supervisor
- Mitglied des Betriebsrats
- Führungskräfte der Fachbereichsebene



Ideen aus unserem Workshop:

- Entwicklung eines gelenkten Prozesses zur Selbstreflexion
- Entwicklung eines gelenkten Prozesses zu Feedback bzw. Feedbackkultur
- Entwicklung eines internen Newsletters
- Flexibilisierung der Dienstplanmodelle
- Erweiterung der Arbeitsmodelle



Stehenbleiben oder Vorausgehen?!
Mit personenzentrierter Führung den Wandel meistern!



01

Welche Rolle spielt Mitarbeiterführung

02

Bachelorarbeit – Kooperation der LHSW und der THWS

03

Workshop – Vorteile, Zielsetzung und Ablaufplan

04

Workshop – Theoretische Grundlagen und Ergebnisse

05

Handlungsempfehlungen für die LHSW

06

Ihre Fragen & Austausch





Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!

Haben Sie Fragen?

Quellen

- ✓ Gallup Inc. (Hrsg.): Engagement Index 2022 Deutschland, 2023.
- ✓ Hays (Hrsg.): HR-Report 2023 – Mitarbeiterbindung, 2023.