

Vitos Haina gemeinnützige GmbH

Ein Schlüssel zur Bewältigung des Fachkräftemangels liegt in der Mitarbeiterentwicklung. Unternehmen müssen sich um ihre Nachwuchskräfte kümmern, sie fördern und sie in die Lage versetzen, sich mit Ideen einzubringen.

Die Vitos GmbH ist die strategische Managementholding von zwölf gemeinnützigen Unternehmen. Ihr Ziel ist es, die Einrichtungen im Gesundheits- und Sozialmarkt unternehmerisch so auszurichten, dass sie wirtschaftlich stabil bleiben und ihre Investitionsfähigkeit langfristig gesichert ist. Alleingesellschafter ist der Landeswohlfahrtsverband Hessen. Die Diagnostik und Behandlung von Erwachsenen, Kindern und Jugendlichen in psychiatrischen, psychosomatischen und forensisch-psychiatrischen Kliniken ist die Kernaufgabe.

9.600 Mitarbeiter an 60 Standorten behandeln 43.000 Patienten stationär/teilstationär und 171.000 ambulant. Mit 3.500 Betten/Plätzen ist der Konzern Hessens größter Anbieter für die ambulante, teil- und vollstationäre Behandlung psychisch kranker Menschen. In den Einrichtungen für Menschen mit geistiger bzw. seelischer Behinderung und der Jugendhilfe stehen insgesamt 2.300 Plätze bereit. Die Fachkliniken für Neurologie und Orthopädie haben gemeinsam 300 Betten.

Die Tochtergesellschaft Vitos Haina gemeinnützige GmbH wurde 2007 gegründet und besteht aus der zentralen Verwaltung und den vier Betriebsstätten Vitos Klinik für Psychiatrie und Psychotherapie Haina, Vitos Klinik für forensische Psychiatrie Haina, Vitos forensisch-psychiatrische Ambulanz Hessen und Vitos begleitende psychiatrische Dienste Haina mit insgesamt 506 Betten sowie 201 Plätzen. 1.176 Mitarbeiter behandelten 2014 insgesamt 1.940 Patienten vollstationär, 198 teilstationär und 16.576 ambulant.

HR-Change

Administrative Tätigkeiten wie die Lohnbuchhaltung, Vertragsgestaltung oder Austrittsabwicklung gehören nach wie vor zu den klassischen Aufgaben einer Personalabteilung. Jedoch gilt es zu erkennen, dass Personalarbeit wesentlich mehr ist. Qualität steht für Personalverantwortliche an erster Stelle und schließt die Abgabe eines Qualitätsversprechens ein.

Die Personalstrategie des Vitos Konzerns richtet sich vor allem auf die Gewinnung von passenden Nachwuchskräften, da der Fachkräftemangel in dieser Branche große Herausforderungen mit sich bringt. „Es ist besonders wichtig, dieses Problem frühzeitig zu erkennen und gegenzusteuern“, sagt Ralf Schulz, Geschäftsführer und HR-Projektleiter von Vitos Haina. Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter sind das Herzstück eines jeden Unternehmens, denn die richtigen Mitarbeiter sind ausschlaggebend für den Unternehmenserfolg. „Diese Mitarbeiter auf dem freien Markt zu finden, bedeutet zum einen hohe Akquisekosten. Zum anderen erfüllen Bewerber aber oft nicht das Profil, das Vitos erwartet“, so Schulz weiter.

Besonders kritisch ist die Neubesetzung von Führungspositionen in der Verwaltung. Wie lässt sich der richtige Kandidat finden, um die Stelle bestmöglich zu besetzen? Je magerer die Bewerberlage ist, desto anspruchsvoller ist die Erfüllung dieser Aufgabe. Dieser Challenge nimmt sich Vitos an und führt spezialisierte Talentförder- und Trainee-Programme durch, um dem immensen Fachkräftemangel entgegenzuwirken und eigene Mitarbeiter für diese freien Positionen gezielt zu qualifizieren.

„Ein Konzern dieser Größe sollte die Möglichkeit haben, sich die eigenen Leute entsprechend auszubilden, sodass der Bewerber im Endeffekt auf die ausgeschriebene Funktion passt und das Profil erfüllen kann“, sagt Schulz.



Ralf Schulz, Geschäftsführer und HR-Projektleiter von Vitos Haina gemeinnützige GmbH

Psyche & Soma gehören zusammen

Vitos hat sich in den vergangenen Jahren dynamisch entwickelt und als Marke etabliert. Der Fachkräftemangel spiegelt sich berufsgruppenübergreifend von der Verwaltung bis hin zu patientenfernen und -nahen Diensten sowie dem ärztlichen und therapeutischen Personal wider.

„Letztendlich ist es entscheidend, wie sich Vitos am Markt positioniert und potenzielle Bewerber erreicht.“

Gerade in Nordhessen sei es schwierig, Ärzte zu finden. „Dennoch erhalten wir immer wieder Blindbewerbungen von Ärzten, was ich aus anderen Häusern, etwa im somatischen Bereich oder aus anderen Häusern in Südhessen, nicht kenne“, sagt der Geschäftsführer. Eine Mitarbeiterbefragung habe gezeigt, dass Kriterien wie das richtige Ambiente und das Betriebsklima für die Zufriedenheit der Mitarbeiter wichtig seien.

„Mit dem psychiatrischen Schwerpunkt – der forensischen und allgemeinen Psychiatrie bei uns in Haina – ist es unseren Ärzten und Therapeuten extrem wichtig, dass die sogenannte Nestwärme vorhanden ist.“

Eine Analyse habe ergeben, dass hauptsächlich der Ruf des Hauses entscheide, ob gerade im ärztlichen Bereich eine gute Bewerberlage vorhanden sei. Im Wesentlichen liege dies am Chefarzt: Zieht dieser als Zugpferd? Sieht es in der Vita eines Assistenzarztes besser aus, mit diesem Zugpferd gearbeitet zu haben? Steigert dies den Marktwert des Assistenzarztes und davon abgesehen auch sein Wissen?

Neben der Mitarbeiterakquise stellt die Personalentwicklung einen zweiten Schwerpunkt dar: „Mitarbeiter zwischen 25 und 35 Jahren haben eine hohe Erwartungshaltung an die gebotenen Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten“, erklärt Schulz. Diese Anforderung gelte es zu erkennen und die ersten Maßnahmen wie somatische Weiterbildungsangebote oder E-Learning einzuleiten.



Vitos Akademie

Über eine eigene Akademie in Gießen bietet Vitos internen als auch externen Interessenten die Möglichkeit, an Schulungen sowie Fort- und Weiterbildungen teilzunehmen. Diese gehen weit über Pflichtschulungen hinaus und schließen fachliche Fortbildungen im Management- und Verwaltungsbereich sowie in pflegerischen und somatischen Diensten ein.

Im Rahmen von Evaluierungen unterstützen und entscheiden Mitarbeiter über den Fortbildungsplan mit. Mitarbeitergespräche und Zielvereinbarungen dienen als Grundlage, um den Bedarf an weiteren Fortbildungen zu analysieren. Basierend auf dem Fortbildungsbedarf entwickeln die Häuser ihre eigenen Fortbildungspläne und nutzen die Angebote der Akademie, um die Mitarbeiter zu fördern.

„Für die Verantwortlichen ist das Feedback der Teilnehmer von großer Bedeutung, denn nur so können Akademie-Angebote ständig verbessert und weiterentwickelt werden.“

Ein besonderes Augenmerk legt Vitos auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Familienbewusstsein soll in allen Gesellschaften des Konzerns gelebt werden und zur Zufriedenheit und nachhaltigen Leistungsfähigkeit aller Mitarbeiter beitragen. Vitos hat sich mit allen Gesellschaften dem Auditierungsverfahren von 'berufundfamilie' unterzogen. Dazu hat das Unternehmen Maßnahmen entwickelt, um seine Mitarbeiter in ihrem beruflichen Alltag bei der Vereinbarkeit mit ihren familiären Verpflichtungen zu unterstützen.

Unternehmensweit sind alle Gesellschaften digital vernetzt, teilen ihr Wissen und übertragen Arbeitszeitmodelle. Ein Haus lernt von dem anderen, sodass konzernweit Vorteile ausgeschöpft werden können.

„Unser Ziel ist es, dass die Mitarbeiter gern bei Vitos arbeiten“, sagt Ralf Schulz.

P&I überzeugt

Die Zusammenarbeit mit P&I hat Vitos Haina davon überzeugt, mit einer zukunftsfähigen Software in den HR-Change zu gehen. „Eine Software muss die speziellen Anforderungen einer Einrichtung des Gesundheits- und Sozialwesens abbilden können. Software ist nicht mehr als ein Werkzeug. Ich will deshalb nicht darüber diskutieren, ob ich eine Nachtdienstzulage abbilden kann oder nicht – das muss ein HR-System des 21. Jahrhunderts einfach können“, betont Schulz.

Mit P&I BIG DATA lassen sich diese Anforderungen abbilden.

„Es wäre gut gewesen, wenn es diese Entwicklung schon vor vier Jahren gegeben hätte. Das hätte im Projekt Vitos einiges an Arbeit erleichtert.“

Die Einführung von P&I BIG DATA sei für Vitos sinnvoll gewesen. Der HR-Projektleiter lobt vor allem die selbsterklärende Menüführung. „Es gibt auch Mitarbeiter, die keine IT-Affinität haben. Selbst für diese Mitarbeiter ist die Software gut handhabbar.“

Und auch die SaaS-Lösung, also 'Software as a Service', bringe viele Vorteile mit sich. „Die eigene IT wird deutlich entlastet, die Wartung ist einfacher und kostengünstiger. Die SaaS-Lösung ermöglicht Vitos darüber hinaus, sich auf das Kerngeschäft zu konzentrieren.“

Schulz sieht grundsätzlich die Personalarbeit der Zukunft als ein Shared-Service-Center.

