



PERSONALMANGEL

WAS TUN?

Personalgewinnung

Eine Frage von
Kultur und Führung

Arbeit im Wandel

Trends in der
Sozialwirtschaft

Ausblick

Diakonie in der
Zeitenwende



Dall-E2 / Topp

Vom Wert der Arbeit:

30 Sekunden – 3.000 Dollar!

Vom berühmten Maler Pablo Picasso ist – in verschiedenen Varianten – folgende Anekdote überliefert: Eines Tages saß Picasso in einem Straßencafé in New York und rauchte. „Sie sind doch Picasso!“, rief eine Passantin und kam aufgeregt zu seinem Tisch. „Würden Sie mich zeichnen? Bitte! Ich liebe Ihre Werke!“. Picasso nahm einen Zettel und fertigte mit wenigen

Strichen das gewünschte Portrait. „Hier, bitte sehr“, sagte der Maler: „Das macht dann 3.000 Dollar“. Die Frau erschrak. „3.000 Dollar? Aber Sie haben doch nur 30 Sekunden gezeichnet!“ Picasso nahm einen Zug von seiner Zigarette und sagte: „Das ist wohl wahr, meine Liebe. Aber dass ich in 30 Sekunden so zeichnen kann, hat 30 Jahre gedauert.“ **AW**

IMPRESSUM

Herausgeber

Verband diakonischer Dienstgeber
in Deutschland e.V. (VdDD)
Invalidenstraße 29, 10115 Berlin
Ingo Dreyer
Hauptgeschäftsführer (v.i.S.d.P.)
Tel. 030 88 47 170 0
Fax 030 88 47 170 55
www.v3d.de
kontakt@v3d.de
Redaktion: 030 88 47 170 17

Redaktion und Anzeigen

Alexander Wragge
Christoph Schickl

Texte mit Kürzel

Dr. Max Mälzer (MM),
David Voges (DV),
Alexander Wragge (AW)

Gestaltung

Christian Topp, München

Titel

iStock / Ierbank

Druck

Königsdruck GmbH, Berlin

Vertrieb

CVS GmbH, Berlin

© 11 / 2023, VdDD

Alle mit vollem Namen gekennzeichneten Beiträge geben die Meinung der Verfasserinnen und Verfasser wieder. Diesen bleibt überlassen, ob und wie sie gendern. Alle Rechte vorbehalten. Der Inhalt dieser Publikation darf ohne schriftliche Genehmigung der Redaktion nicht vervielfältigt oder verbreitet werden. Unter dieses Verbot fällt auch die gewerbliche Vervielfältigung per Kopie sowie die Aufnahme in elektronische Medien (Datenträger, Datenbanken, Internet usw.)

**Klimaneutral gedruckt auf 100 %
Recyclingpapier, FSC-zertifiziert**

Liebe Leserinnen und Leser,

immer häufiger müssen soziale Einrichtungen wie Kitas ihr Angebot wegen Personalmangels einschränken oder – auch das kommt inzwischen vor – ganz einstellen. Wie ernst der Notstand mancherorts ist, zeigen aktionistische Maßnahmen – etwa „Willkommensprämien“ in Höhe mehrerer Monatsgehälter für neue Mitarbeitende.

Für viele Unternehmen ist die **Personalgewinnung** schon heute Herausforderung Nummer 1. Dabei steht der große Umbruch am Arbeitsmarkt erst bevor – wenn die „Babyboomer“ demnächst in Rente gehen und ihnen nicht genug Jüngere nachfolgen. Wird nicht kräftig gegengesteuert, könnten bis 2035 sieben Millionen Arbeitskräfte fehlen, rechnet die Bundesagentur für Arbeit vor.

Zugleich befindet sich die **Arbeitswelt** weiter im Wandel. Die Gruppe der Erwerbstätigen wird bunter, weiblicher, älter und säkularer (S.16). Die Arbeit selbst wird immer flexibler geleistet. In der Diakonie ist beispielsweise Teilzeit inzwischen die Regel, Vollzeit die Ausnahme.

Was ist in dieser Lage zu tun? Danach fragt die aktuelle Ausgabe des Magazins „diakonie unternehmen“.

Diakonische Unternehmen sollten die eigenen Strukturen in den Blick nehmen, insbesondere die **Führungs- und Unternehmenskultur**, rät der Personalexperte Marc Raschke. Bevor die strukturellen „Hausaufgaben“ nicht erledigt seien, helfe kein noch so hohes Recruiting-Budget gegen den Personalmangel (S.5).

Wie die **internationale Personalgewinnung** gelingt, zeigen Erfahrungen mit Auszubildenden aus dem Kosovo und weiteren Ländern in Baden-Württemberg (S.8). Bei den **Ziegler-schen** kommen inzwischen rund 54 Prozent der Azubis aus Drittstaaten (S.10).

Ein weiterer Weg führt über die Aktivierung der **„stillen Reserve“** für soziale Berufe, wofür viele kleine Schritte zu gehen sind (S. 18). Zugleich gerät die **„Erfolgsstory Freiwilligendienst“** aufgrund von Kürzungen in Gefahr, wie Maria Loheide warnt, Sozialvorständin der Diakonie Deutschland (S.19).

Den Blick auf das **große Ganze** lenkt Ulrich Lilie, Präsident der Diakonie Deutschland (S. 21). Viele Menschen im Land seien grundlegend verunsichert und veränderungser-schöpft. Zugleich erlebt Lilie die unternehmerische Diakonie zum Ende seiner Amtszeit als innovativ und flexibel – und macht uns damit Mut. In Zeiten wie diesen können wir den gut gebrauchen.

Ihr



Dr. Rainer Norden
ist stv. Vorstandsvorsitzender der v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel und VdDD-Vorstandsmitglied.

- 3 Editorial**
Dr. Rainer Norden
- 5 Ein Obstkorb macht noch keine Unternehmenskultur**
Marc Raschke, Agentur Blaulicht
- 7 Personalbindung: Auf die Führung kommt es an!**
Dr. Nadja Bürgle, Evangelische Akademie Tutzing
- 8 Azubis aus Drittstaaten? Ein Erfolgsmodell**
Jürgen Flothow, Freier Berater
- 10 „Diakonische Werte sind überall anschlussfähig“**
Gespräch mit Judith Luik und Sebastian Köbber von den Zieglerchen
- 12 Personalknappheit – Müssen wir wirklich alles leisten?**
Kommentar von Mandy Köhler, Diakonie St. Martin
- 14 Vorsicht vor dem Generationenkonzept**
Dr. Henning Tirrel, FOM
- 16 Arbeit im Wandel – Trends in der Sozialwirtschaft**



- 18 Die stille Reserve heben**
Marc Hentschke, Neue Arbeit
- 19 Freiwilligendienste – Ein Gewinn hoch 3**
Standpunkt von Maria Loheide, Diakonie Deutschland
- 21 Die Diakonie in der Zeitenwende**
Ausblick von Ulrich Lilie, Diakonie Deutschland
- 23 Die DNA der Diakonie: #ausLiebe**
Iris Möker, Diakonie Deutschlandt
- 24 Nachhaltigkeit muss zum Selbstläufer werden**
Standpunkt von Rolf Baumann
- 26 Neufassung der „Loyalitätsrichtlinie“ der EKD**
Wird die Ausnahme zur Regel?
- 28 VdDD-Herbstumfrage 2023**
Personalmangel und sinkende Umsatzrendite
- 30 Kurz & knapp: Vorteile des kirchlichen Arbeitsrechts**
- 31 Gemeinsame ARK für Kirchen und Diakonie?**
Kommentar von Ingo Dreyer
- 32 Neu im Amt**
Sabine Jung