

Die **Medizin** (von lateinisch a
Vorbeugung, Erkennung und I
von Menschen und Tieren.
Ein **Unternehmen** ist ein speziell
marktwirtschaftlichen Systemen. Ko
erwerbswirtschaftliche Prinzip (Strebe
Autonomieprinzip (Selbstbestimmung

Die **Personalbeschaffung** (eng
s **Personalmanagements** und
vor definierten **Personalbedarf**

Erfolgreiche Gewinnung und optimaler Start von Führungskräften

VKD Frühjahrstagung Landesgruppe Baden-Württemberg
15. März 2016

Andrea Köhn

Agenda

1. Personalsuche – Kurze Einführung
2. Stellenfreigabe und Briefing
3. Wahl des Suchkanals und Anzeigenschaltung
4. Attraktivität als Arbeitgeber aus Kandidatensicht
5. Effizienz und Attraktivität des Auswahlprozesses
6. Einarbeitung und Probezeit-Monitoring
7. Weitere Instrumente
8. Rolle der Personalabteilung

Agenda

1. Personalsuche – Kurze Einführung
2. Stellenfreigabe und Briefing
3. Wahl des Suchkanals und Anzeigenschaltung
4. Attraktivität als Arbeitgeber aus Kandidatensicht
5. Effizienz und Attraktivität des Auswahlprozesses
6. Einarbeitung und Probezeit-Monitoring
7. Weitere Instrumente
8. Rolle der Personalabteilung

Wie genau definieren Sie, wen Sie eigentlich brauchen und suchen?

Aufgaben und Rolle

- Strategie des Unternehmens ↔ Beitrag der Abteilung?
- Was muss in den nächsten Jahren an Aufgaben in diesem Bereich bewältigt werden?
- Welche Neuerungen sind zu erwarten?
- Was soll verändert werden?
- Welche Besonderheiten weißt die Abteilung auf?
- Welche Rolle und Aufgaben ergeben sich daraus?
- U.a.

Zum Prozess

- Wer kümmert sich um den Prozess?
- Wer trifft die Entscheidungen? Wie lange dauert das?
- Liegen alle notwendigen Informationen für Kandidaten vor?
- U.a.

...



Eine gute Vorbereitung spart Zeit und Geld!

Agenda

1. Personalsuche – Kurze Einführung
2. Stellenfreigabe und Briefing
3. Wahl des Suchkanals und Anzeigenschaltung
4. Attraktivität als Arbeitgeber aus Kandidatensicht
5. Effizienz und Attraktivität des Auswahlprozesses
6. Einarbeitung und Probezeit-Monitoring
7. Weitere Instrumente
8. Rolle der Personalabteilung

Das Internet bietet viele Möglichkeiten, vakante Stellen zu kommunizieren. Wo genau annoncieren Sie?

- Ärztstellen.de (dt. Ärzteblatt online)
- Aerzte-stellenboerse.de
- Arbeitsagentur.de
- Doccheck.de
- Gigajob.com
- Jobboerse.de
- Jobcenter-medizin.de
- Jobjet.de
- Jobscout24.de
- Kliniken.de
- Klinikfinder.de
- Krankenhaus-stellen.de
- Medical-job.net
- Medicaljob-europe.de
- Medi-jobs.de
- Medizinischerstellenmarkt.de
- Medzinstellen.de
- Meinstadt.de
- Monster.de
- Sanojobs.de
- Stepstone.de
- Xing.com
- facebook
- U.a.

Die nicht-medizinischen Jobbörsen entwickeln sich zu echten Alternativen

80% inserieren auf Internet-Jobbörsen, aber keiner weiß wo und mit welchem Ergebnis

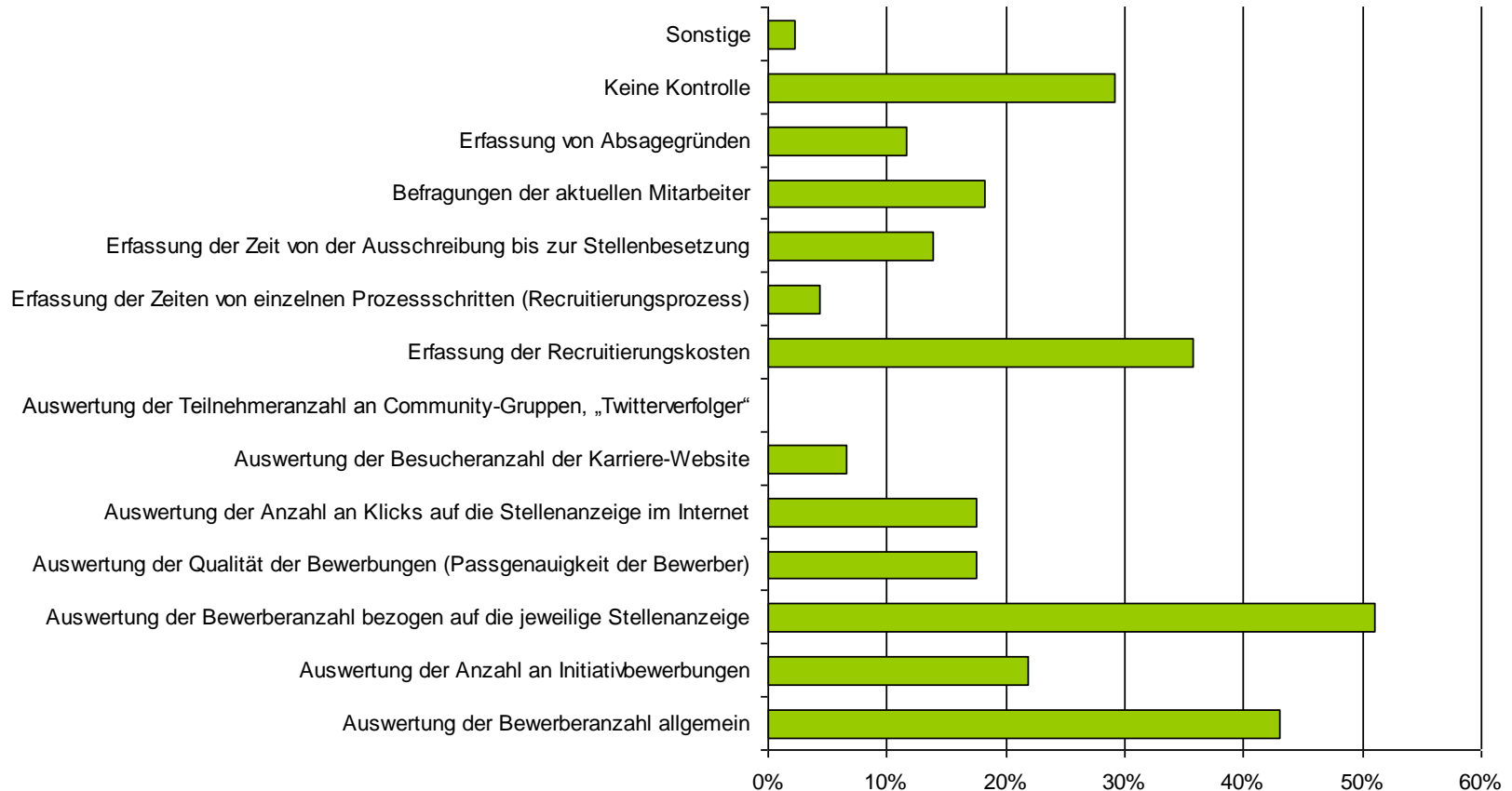
- Im Vergleich zu anderen Branchen, hat sich im Gesundheitswesen noch keine Stellenbörse richtig etabliert
- In der Top-Ten der Stellenanzeigen sind nur vier auf das Gesundheitswesen spezialisiert
- Die Jobbörse des Ärzteblatts wird am meisten frequentiert, ist aber von der Benutzerfreundlichkeit für die Zielgruppe viel schlechter z.B. in der Verschlagwortung als Stepstone



Es bleibt nichts anderes übrig, da sich bisher noch keine Alternative herauskristallisiert hat.

Wo ist die Kontrolle?

Die Kliniken wissen nicht, was bei den Stellenanzeigen herauskommt



- Nur 50% werten Bewerberanzahlen je Stellenanzeigen aus, und dass ist die am häufigsten genutzte Kontrollkennzahl
- 29 % Krankenhäuser gaben ehrlich zu, ihr Personalmarketing nicht zu kontrollieren

Das Internet bietet einige Möglichkeiten für die Direktansprache

- Über Netzwerke wie Xing, LinkedIn oder Facebook
- Email-Austausch
- Antworten auf Stellengesuche
- Auf Klinikseiten

Direktansprache ist auch an anderer Stelle möglich:

- Über persönliche Kontakte der Ärzte
- Über Fachgesellschaften
- Auf Fachkongressen und Absolventenbörsen
- Mitarbeiter werben Mitarbeiter
- Alumni Netzwerk
- Über Headhunter
- U.a.

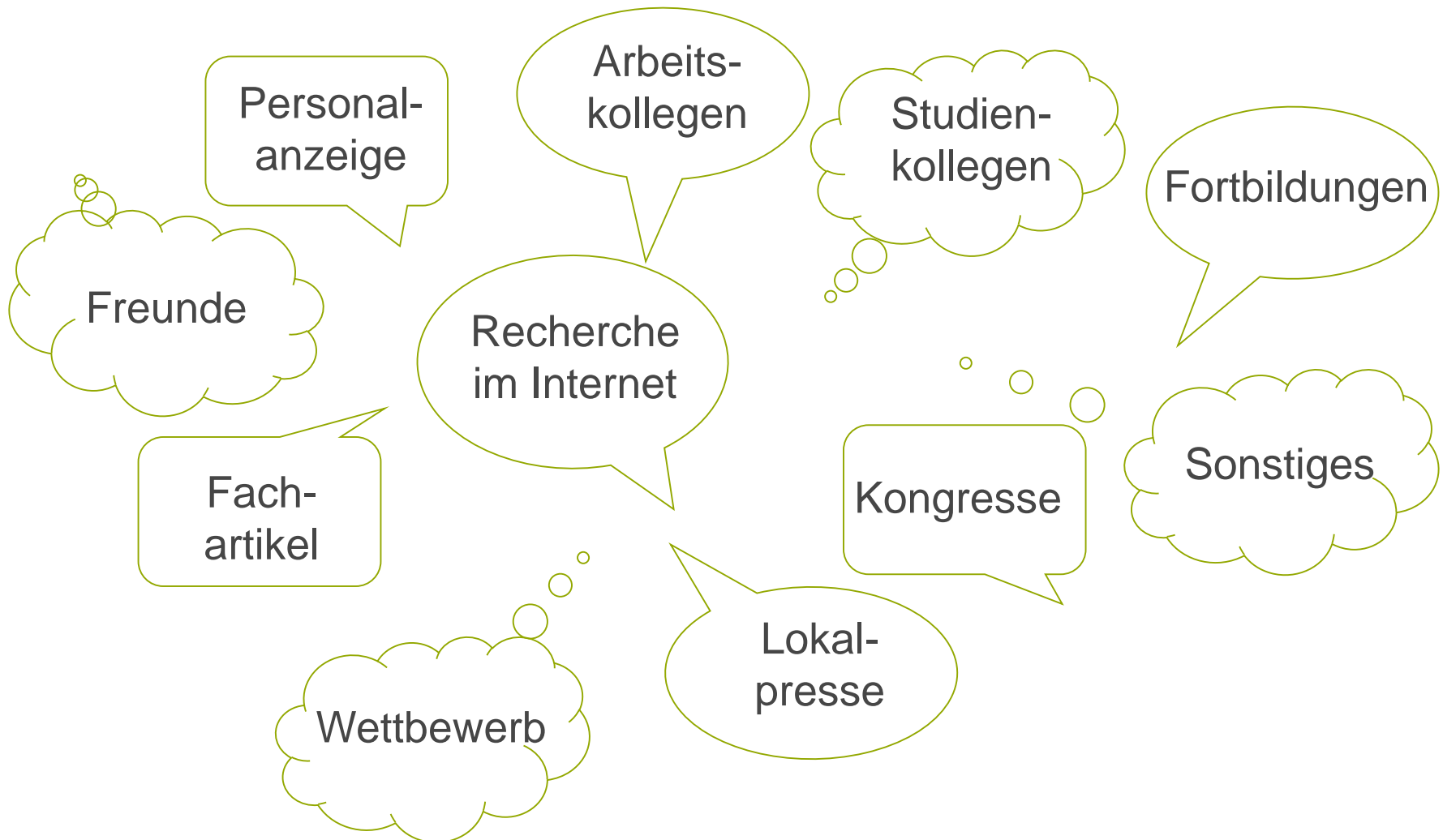


Dies ist mit Mühe und aktiver Steuerung verbunden, dafür sind die meisten Personalabteilungen nicht fit

Agenda

1. Personalsuche – Kurze Einführung
2. Stellenfreigabe und Briefing
3. Wahl des Suchkanals und Anzeigenschaltung
4. Attraktivität als Arbeitgeber aus Kandidatensicht
5. Effizienz und Attraktivität des Auswahlprozesses
6. Einarbeitung und Probezeit-Monitoring
7. Weitere Instrumente
8. Rolle der Personalabteilung

Woher bekomme ich als Kandidat meine Informationen? Was kommt an und ist wie valide?



Die Attraktivität als Arbeitgeber hängt von vielen Faktoren ab



Hier ist es wichtig, zwischen Homepage und Karriereseiten zu unterscheiden



Homepage

Die allgemeine Darstellung des Krankenhauses im Internet

Zielgruppen:

- Patienten
- Einweiser
- Besucher
- Kandidaten
- eigene Mitarbeiter



Kandidaten finden hier in der Regel nicht die für sie wichtigen Infos z.B. zum Team der Abteilung



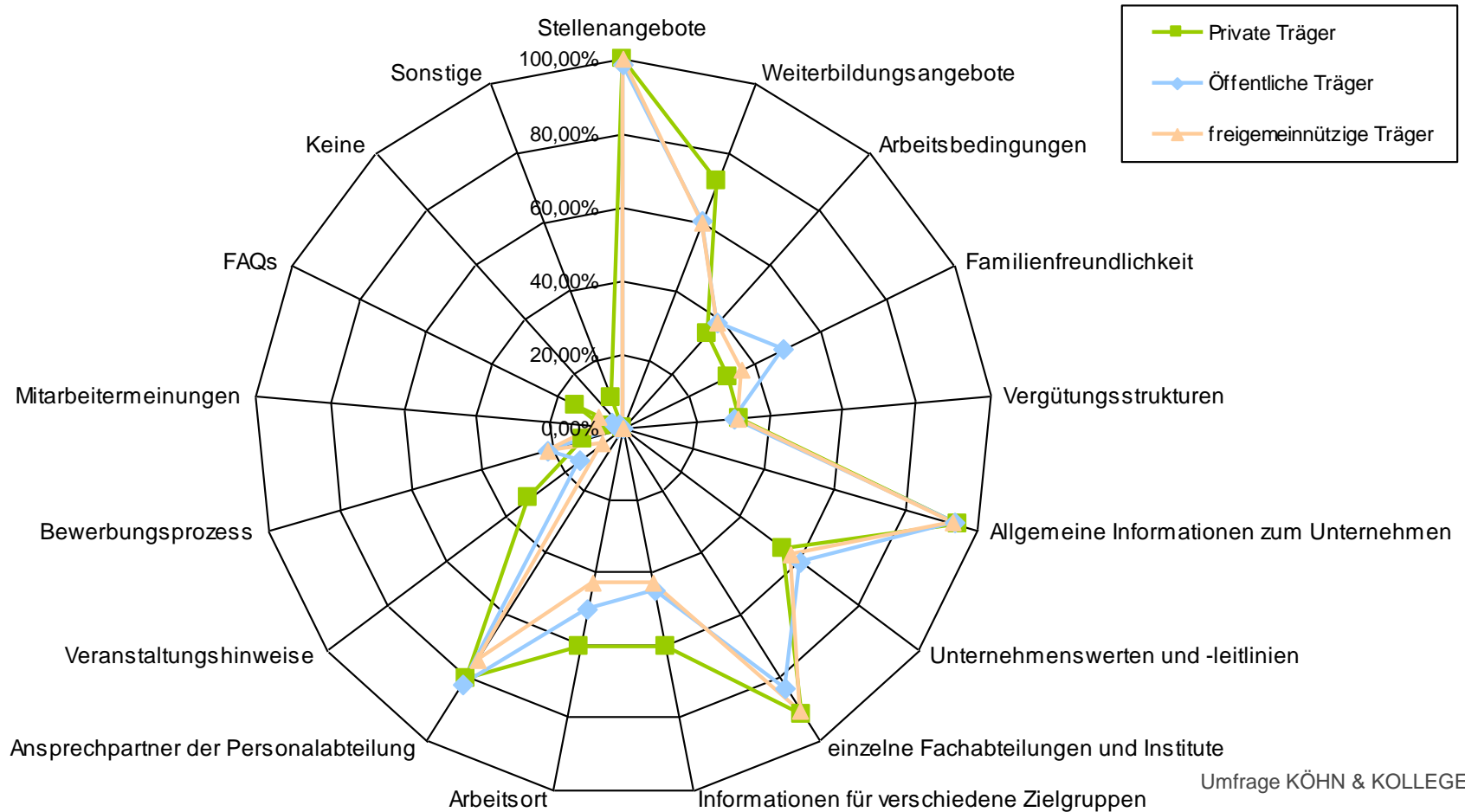
Karriereseite

- Der Teil des Krankenhaus-Webauftritts, auf dem ausschließlich für potentielle Mitarbeiter Informationen bereitgestellt werden.
- Wird durch einen Link mit Bezeichnungen wie Karriere, Job, Stellenanzeigen, Wir als Arbeitgeber gekennzeichnet.



Inhalte müssen aus der Personalabteilung kommen!

Welche Informationen stellen Sie gezielt für potentielle Mitarbeiter im Internet zur Verfügung?



Umfrage KÖHN & KOLLEGEN 2011

Einige Krankenhäuser und Krankenhausketten haben in der letzten Zeit deutlich an dem Thema gearbeitet (u.a. Klinikum Itzehoe, BG-Kliniken, Sana etc.)

Stellenbörse

Great Place To Work

Familienfreundliches Unternehmen

PJ am Katharinen-Hospital

Schule für Gesundheits- und Krankenpflege

Fort- und Weiterbildung

Mitarbeitervertretung

Personalservice

Qualitätsmanagement

Arbeitsschutz

Informationsfilm Mitarbeiter

| Mitarbeiter & Karriere | Personalservice |



Personalservice

Katharinen-Hospital Unna gGmbH
Obere Husemannstraße 2
59423 Unna



Personalleitung
Jutta Kappel
Tel. 02303 / 100-2777
E-Mail: [j.kappel\(at\)hospitalverbund.de](mailto:j.kappel(at)hospitalverbund.de)

Stellv. Personalleitung
Hans-Joachim Geisler
Tel. 02303 / 100-2743
E-Mail: [personal\(at\)katharinen-hospital.de](mailto:personal(at)katharinen-hospital.de)

Personalreferent
David Schilling
Tel. 02303 / 100-2739
E-Mail: [d.schilling\(at\)hospitalverbund.de](mailto:d.schilling(at)hospitalverbund.de)

Sekretariat
Monika Belz
Tel. 02303 / 100-2777
E-Mail: [m.belz\(at\)katharinen-hospital.de](mailto:m.belz(at)katharinen-hospital.de)

Personalabteilung
Christina Pfeiffer
Regina Schröer-Loer
Tel. 02303 / 100-2774

Nur die wenigsten Krankenhäuser haben für ihre Personalmarketingaktivitäten einen Plan und ein Budget

- Haben Sie einen Überblick, wie viele Mitarbeiter Sie in 2016 rekrutieren müssen?
- Kennen Sie Ihre Fluktuation, die Altersstruktur Ihrer Mitarbeiter, wissen Sie, wer wann geht, für wen wann ein Nachfolger in der Pipeline sein muss?
- Gibt es in Ihrem Haus eine abgestimmte Personalmarketingstrategie?
- Kennen diese alle Führungskräfte?
- Ist für Ihre Personalmarketingaktivitäten ein konkretes Budget festgelegt?



Diese Themen werden immer noch schlecht gesteuert. In den Personalabteilungen fehlen Spezialisten als Kümmerer.

Agenda

1. Personalsuche – Kurze Einführung
2. Stellenfreigabe und Briefing
3. Wahl des Suchkanals und Anzeigenschaltung
4. Attraktivität als Arbeitgeber aus Kandidatensicht
5. Effizienz und Attraktivität des Auswahlprozesses
6. Einarbeitung und Probezeit-Monitoring
7. Weitere Instrumente
8. Rolle der Personalabteilung

Die Auswahl des richtigen Kandidaten in einem stringenten Prozess ist entscheidend für den Erfolg

Gute Kandidaten werden immer wieder durch schlechte Prozesse abgeschreckt

- Das Verfahren dauert zu lange, die Entscheidung wird immer wieder vertagt, der Kandidat bekommt in der Zwischenzeit weitere Angebote
- Es fließen die falschen, nicht die wichtigen Informationen für genau diesen Kandidaten
- Es werden falsche Entscheidungen getroffen, weil die Interviews unprofessionell geführt werden



Wir können es uns heute nicht mehr leisten, einen einzigen Kandidaten durch einen unprofessionellen Prozess zu verlieren!

Wie erfolgt die Auswahl?

Sie kennen das:

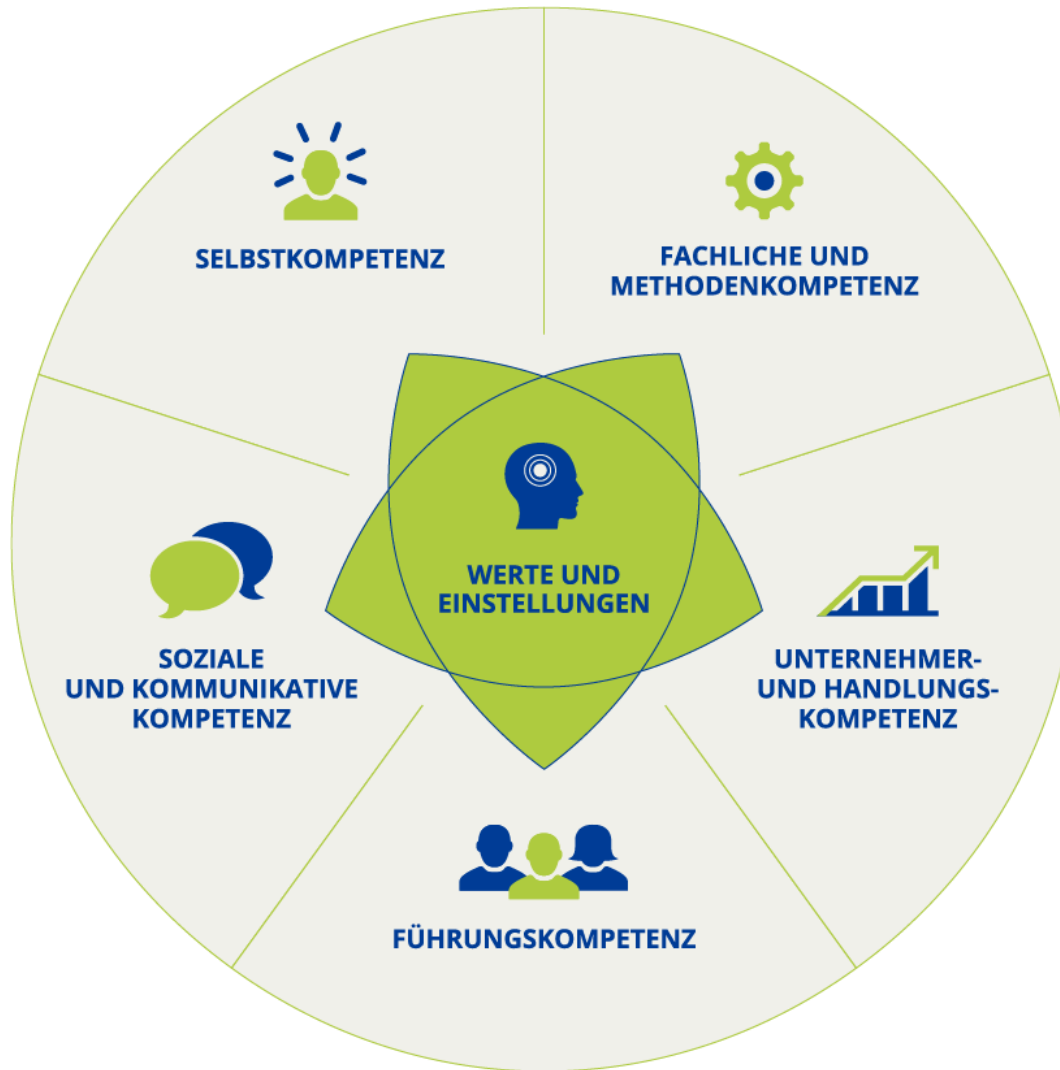
- Das Interview des Chefarztes mit einem Oberarztkandidaten dauert 30 Minuten
- Der Redeanteil des Interviewers liegt bei 70 %
- Gefragt wird nur nach fachlichen Kenntnissen



Je mehr Mühe man sich am Anfang macht, desto besser die Entscheidung

- Strukturiertes Interview
- Rollenspiele, Simulation von Führungs- und Entscheidungssituationen
- Fallbearbeitung
- Assessment Center / Gruppenauswahlverfahren
- Begleitung, Hospitation
- Einholung von Referenzen

Die fachliche Qualifikation ist nicht allein ausschlaggebend für Erfolg



Genauere Analyse der Kompetenzen

Sind Sie in der Lage, die richtigen Fragen zu stellen?

SELBSTKOMPETENZ

- Analytisches Können
- Zielorientierung
- Strukturiertheit
- Belastbarkeit



FACHLICHE UND METHODENKOMPETENZ

- Marktkenntnisse
- Medizinische und ökonomische Kompetenz
- Projektmanagement



SOZIALE UND KOMMUNIKATIVE KOMPETENZ

- Überzeugungsfähigkeit
- Verhandlungsgeschick
- Durchsetzungsfähigkeit
- Konfliktlösungskompetenz
- Vertrauen



FÜHRUNGSKOMPETENZ

- Motivationsfähigkeit
- Delegationsfähigkeit
- Echte Führung von Leistungsträgern und Teams



UNTERNEHMER UND HANDLUNGSKOMPETENZ

- Strategisches Denken
- Unternehmertum
- Entscheidungsfähigkeit
- Umsetzungsstärke
- Risikotoleranz
- Durchhaltevermögen
- Verbindlichkeit



Wird das Interview inhaltlich effizient genutzt?

- Fachabteilung:
 - Überprüfung der Fachlichen Eignung
 - Überprüfung der Persönlichen Eignung
- Personalabteilung:
 - Unternehmensvorstellung
 - Überprüfung der Persönlichen Eignung
 - Informationen zu:
 - Vertragsinhalten (Gehaltshöhe und -struktur, Prämien, Urlaub)
 - Arbeitszeit, rechtlichen Faktoren
 - Sicherstellung Feedback zu Interview
 - Erklärung des Auswahlprozesses und Verbleibe
 - Rückmeldung des Interesses des Bewerbers vor Vertragserstellung

4 - Augen Prinzip!

Agenda

1. Personalsuche – Kurze Einführung
2. Stellenfreigabe und Briefing
3. Wahl des Suchkanals und Anzeigenschaltung
4. Attraktivität als Arbeitgeber aus Kandidatensicht
5. Effizienz und Attraktivität des Auswahlprozesses
6. Einarbeitung und Probezeit-Monitoring
7. Weitere Instrumente
8. Rolle der Personalabteilung

Auch hier fehlt oft Struktur: Neue Mitarbeiter sind dann erfolgreich, wenn sie schnell gut ankommen

Dabei helfen:

- Kontakt und „Pflege“ bis zum Einstieg (u.a. schon Teilnahme an Weihnachtsfeier)
- Klare Verantwortlichkeiten und Ansprechpartner, Paten und Mentorenkonzepte
- Zielgruppengerechte Einarbeitungsprogramme
- Fachabteilungs- und klinikübergreifendes Programm für den ersten Tag
- Geplantes Kennenlernen des gesamten Hauses, nicht nur der Abteilung
- Offenes und frühes Feedback, kein Laissez-Faire
- Stringentes und enges Probezeitmonitoring

Einarbeitung von Chefärzten: Was bringt ein Startcoaching?



- Genaues Verständnis für die Situation und Marktposition des Krankenhauses und die damit verbundene strategische Ausrichtung der eigenen Fachabteilung
- Klärung der eigenen Erwartungen an die neue Rolle als Chefarzt sowie der Erwartungen des Trägers
- Erarbeitung der zukünftigen Handlungsfelder von der reinen fachlichen Seite über Organisationsstrukturen, Personalführung, Wirtschaftlichkeit, Schnittstellen zu anderen Abteilungen und Funktionen bis hin zu den Niedergelassenen
- Gemeinsame Erarbeitung der Prioritäten für die ersten Wochen und Monate
- Vorbereitung des Einstiegs
- Begleitung in monatlichen vierstündigen Coachings zur Klärung und Bearbeitung akut auftretender Fragestellungen sowie systematischer Erarbeitung von Themen

Agenda

1. Personalsuche – Kurze Einführung
2. Stellenfreigabe und Briefing
3. Wahl des Suchkanals und Anzeigenschaltung
4. Attraktivität als Arbeitgeber aus Kandidatensicht
5. Effizienz und Attraktivität des Auswahlprozesses
6. Einarbeitung und Probezeit-Monitoring
7. Weitere Instrumente
8. Rolle der Personalabteilung

Es gibt noch viele andere gute Ideen



Mitarbeiter werben Mitarbeiter

Alumni-Netzwerke und –Programme

Hochschulmessen

Summer Camps

Schnuppertage

Aktive Vermarktung auf PJ-Ranking.de, kununu etc.

und vieles mehr...

Agenda

1. Personalsuche – Kurze Einführung
2. Stellenfreigabe und Briefing
3. Wahl des Suchkanals und Anzeigenschaltung
4. Attraktivität als Arbeitgeber aus Kandidatensicht
5. Effizienz und Attraktivität des Auswahlprozesses
6. Einarbeitung und Probezeit-Monitoring
7. Weitere Instrumente
8. Rolle der Personalabteilung

Rolle der Personalabteilung?



- Partner und Berater für Management und Führungskräfte
- Fäden zusammenhalten und steuern, Themen treiben
- Strukturen schaffen, Instrumente aufbauen und „hüten“



Wir brauchen immer einen „Kümmerer“ in der Organisation

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



KÖHN & KOLLEGEN
Karrieren im Gesundheitswesen

Widenmayerstraße 34
80538 München
Tel. 089 417766-0
Fax 089 417766-29
ak@koehnungkollegen.de