BMC
Business Matters
management consultants

Moderne Rekrutierungskonzepte in der Pflege

Rekrutierung 4.0

Springer Verlag - Kongress Pflege 2019

Berlin, 26. Januar 2019

Was tut eigentlich … Business Matters?

BMC Business Matters management consultants

- **Stellenbesetzungen im Gesundheitswesen**
  - Vakanzen im Ärztlichen Dienst (CA, LOA, OA, FOA)
  - Offene Stellen im Klinikmanagement
  - Leitende Positionen in Pflege, Funktionsdienst, Administration, …
  - Interaktive WEB 4.0 Rekrutierung (Assistenzärzte, Pflegepersonal, …)
- **Beratung zu personalstrategischen Themen**
  - Personalmarketing und Employer Branding
  - Personalintegration und –bindung
  - Variable Vergütungs- und Anreizsysteme
- **Hochschulkooperationen**
  - Vorträge/ Vorlesungen
  - Studien/ Publikationen
- **Bundesweit tätig**

"Hello, sir? My name is Harris and I run a successful head hunting company."

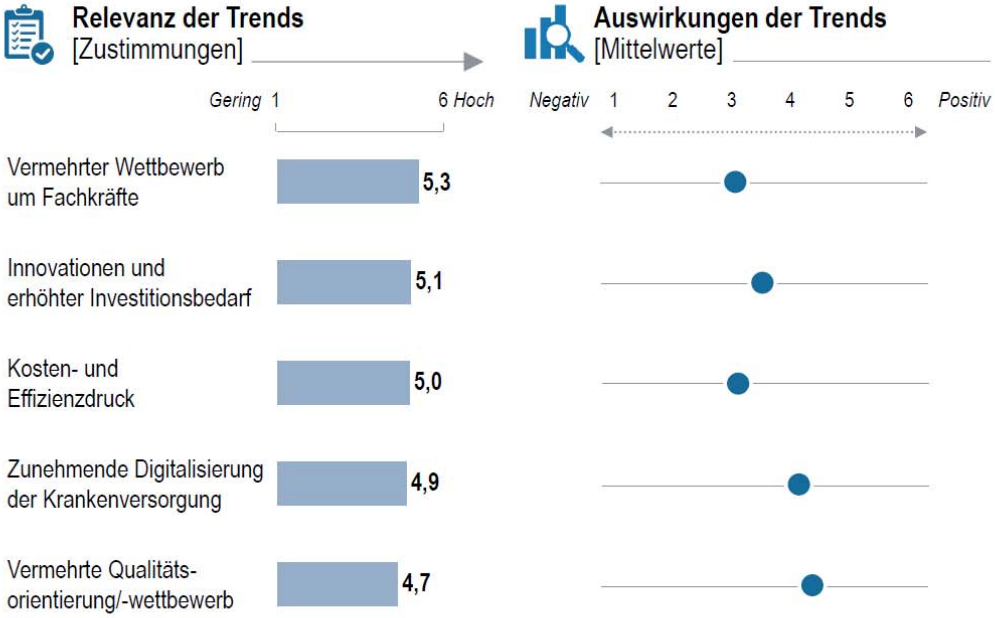
Fachkräftemangel ist die vordringliche Herausforderung für Kliniken

BMC Business Matters management consultants

Roland Berger

Fachkräftemangel und Effizienzdruck werden als eher negativ, Qualitätswettbewerb und Digitalisierung als Chance bewertet

Wie stark schätzen Sie die Auswirkung der folgenden Trends auf Ihr Haus ein? Wie beurteilen Sie die Auswirkungen dieser Trends auf die wirtschaftliche Situation Ihres Hauses?



Kommentar

Der viel beklagte "Fachkräftemangel" und der wachsende Kostendruck werden die wirtschaftliche Situation deutscher Krankenhäuser in den Augen der Studienteilnehmer, stark beeinflussen – und zwar überwiegend negativ.

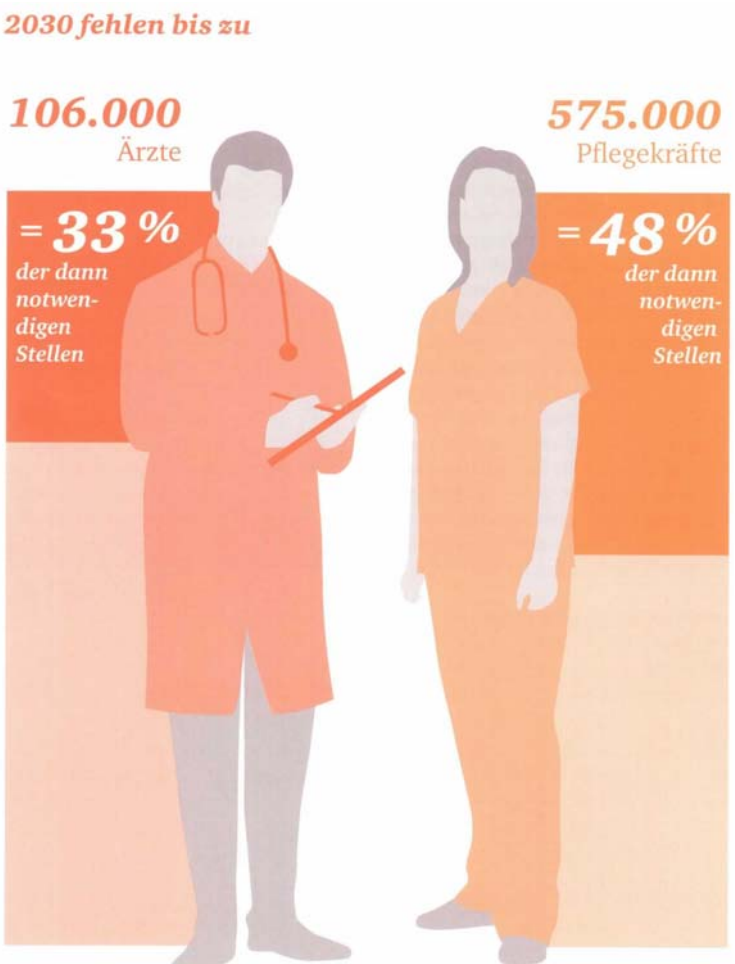
Die Auswirkung einer vermehrten Qualitätsorientierung wird als relevant und überwiegend positiv eingeschätzt. Deutsche Krankenhäuser sehen sich für den Qualitätswettbewerb offensichtlich gut gerüstet. Dieses deutliche Ergebnis überrascht insofern, als dass im Rahmen der geplanten qualitätsorientierten Vergütung in erster Linie der aktuelle Erlöspool umverteilt wird. Es sind daher Gewinner und Verlierer zu erwarten.

Die Auswirkungen der zunehmenden Digitalisierung werden positiv bewertet. Entsprechend sind sich die Studienteilnehmer der Chancen der Digitalisierung für die stationäre Patientenversorgung (Verbesserung der Kommunikation, Analytik und Behandlungsprozesse etc.) bewusst.

Roland Berger_Krankenhausstudie_2017_final.pptx | 10

ie Situation

BMC
Business Matters
management consultants



Quelle: Studie “112 – und niemand hilft”,
PwC, WifOR ; September 2012

Was kann das einzelne Klinikum tun?

BMC Business Matters management consultants

Die drei magischen „A“

Was kann das einzelne Klinikum tun?

BMC Business Matters management consultants

Ausbilden

Was kann das einzelne Klinikum tun?

BMC Business Matters management consultants

Abwerben

Klinik Sankt Malum **Klinik Sankt Florian**

Was kann das einzelne Klinikum tun?

BMC Business Matters management consultants

Ausland

Was tut eigentlich die Politik?

BMC Business Matters management consultants

egepersonaluntergrenzen

mit einer guten gepersonalausstattung ist sichere und gute Behandlung Patientinnen und Patienten rankenhaus möglich. Mit zwei nahmen sorgen wir darum für eichend Pflegepersonal: In pflegesensitiven nkenhausbereichen gelten ab 1. Januar 2019 gepersonaluntergrenzen. leitet wird diese Maßnahme 020 von Vorgaben für die amte Pflege im Krankenhaus m sogenannten nzhausansatz“.“

bwerben: Früher und heute

BMC Business Matters management consultants

Bis ca. in die 1990-er

- Annonce Print

Bis ca. in die 2010-er

- Annonce Print ergänzt durch Online-Stellenbörsen

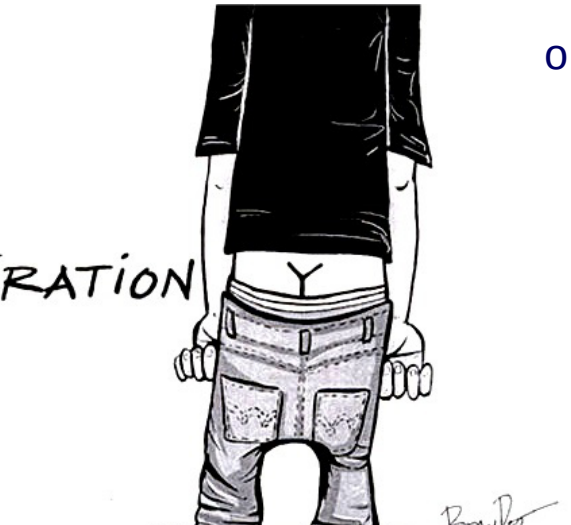
Heute

- Online-Stellenbörsen
- **Selten**: Annonce Print
- **Dialogorientierte und individualisierte**

ielgruppe: Digital Natives (“auch schon fast 40”) und inger

BMC Business Matters management consultants

- **Erwartungshaltung an Informationen**
  - **Topaktuell**
  - **Individuell**
  - **Mit Empfehlungen verknüpft**
    („Nutzer, die nach … gesucht haben, suchten auch nach …“).



ekrutierung 4.0.: Instrumente (1 von 2)

BMC Business Matters management consultants

Eigene Homepage / Blogs / Twitter

- o Content is king

Suchmaschinen

- o Suchmaschinenoptimierung
- o Suchmaschinenwerbung

Affiliate Marketing („Stellenanzeige“ bei Werbepartnern)

- o Keyword Targeting (z.B. Suchmaschinenwerbung, d.h. das Suchverhalten des Nutzers bestimmt den Inhalt der Werbung)
- o Contextual Advertizing (Aufgrund bestimmter Schlagworte auf Websites (z.B. in Online-Artikeln der Fachpresse) wird gezielt dort Werbung platziert)
- o Behavioral Targeting (Besuch bestimmter thematisch besetzter Websites wird verfolgt / „Cookies“ stellen Bezug her (z.B. „Auto“) und sorgen für Einblendung entsprechender Werbung)

ekrutierung 4.0.: Instrumente (2 von 2)

BMC Business Matters management consultants

Soziale Netzwerke / Onlineforen / sonstige

- XING
- LinkedIn
- Facebook
- Twitter
- …

nfluencer

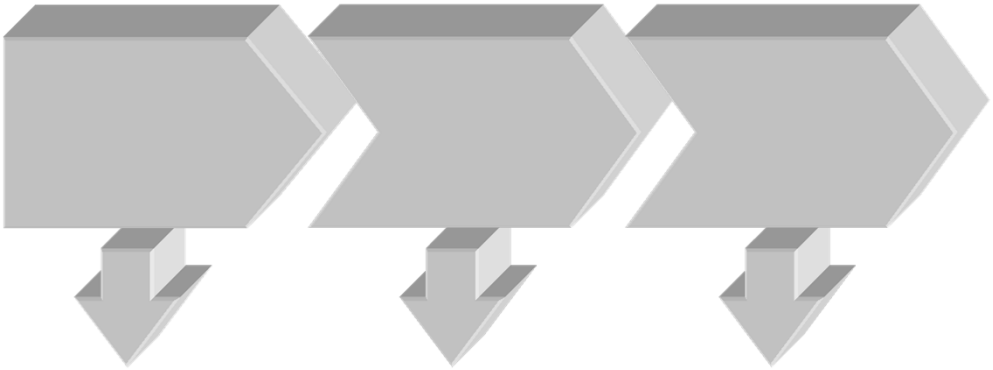
- Definition: *„Das Einbinden von Personen mit Ansehen, Einfluss und Reichweite in die Kommunikation eines Unternehmens“*
- Kennzahlen: Follower, Likes, Kommentare

n Zukunft (?): Social Bots

- Virtueller Personalreferent
- Kennzahl: Turing Test (Alan Turing, 1950)

ekrutierung 4.0: Projektablauf

BMC Business Matters
management consultants



epage

Stellenausschreibungen

rtikel

Blogs

lineforen

takte

Datenbankkontakte

naschinen

filiate Marketing

Stellenbörsen

chen in Sozialen Netzen

Zeitmanagement

Interviewführung

Interviewer

Integration

Rekrutierungsprozess

Probezeitbegleitung

Employer Branding

Arbeitsvertragsverhandlungen

Bewerbermanagement

Personalentwicklung

ekrutierungsprozess:
ypische Fehler

BMC Business Matters management consultants

- Plakative Aussagen in Stellenbeschreibungen
  - „Bei uns steht der Mensch im Mittelpunkt“
  - „Leben, wo andere Urlaub machen“
- Wiederholtes Schalten erfolgloser Stellenanzeigen
- Veraltete Stellenanzeigen auf veralteter Homepage
- Langsame Reaktionszeit in Bezug auf Bewerbungen
- Schlechte Vorbereitung auf Interviews und/ oder unprofessionelle Durchführung
- Unangemessenes Verhalten von Führungskräften in Vorstellungsgesprächen
- Zu viel versprechen bzw. Zusagen nicht einhalten
- Jobangebot zu zögerlich erstellen
- Probezeit “verschlafen”

riginell sein geht auch „analog“

BMC
Business Matters
management consultants

Folie 13-15:
inden zum Halten: Moderne Personalentwicklungs-konzepte in kommunalen Krankenhaus“
Hauptstadtkongress Berlin, 2009

iteratur zum Thema

BMC Business Matters
management consultants

PFLEGEMANAGEMENT

eue Konzepte für die Bewerbersuche

unge Wilde“ erfolgreich rekrutieren

M F. KOMOROWSKI

ken klagen mit wachsender Tendenz über Probleme bei der utierung von Nachwuchspflegekräften. Die Zielgruppe ist gelware und wird sich auch künftig über eine hohe Nach- und interessante Jobofferten freuen können. Neue Strate- in der Personalbeschaffung sind seitens der Kliniken gt, um auch künftig wettbewerbsfähig zu bleiben. Die ionierung als Arbeitgebermarke muss als integraler Be- dteil der Personalstrategie verstanden werden, um sich im for Talents“ zu positionieren.

n „Employer Branding“, also der onierung eines Arbeitgebers als ktive Unternehmensmarke, wur- hon zu den Zeiten des Internet s gesprochen. Seitdem sind fast re vergangen. Zu beobachten ist, die schlichte Intensivierung ge- r, klassischer Rekrutierungsins- ente ausgerechnet bei der gefrag- ngen Zielgruppe nicht mehr zum nschten Ergebnis führt. Eine of- htliche Ursache: Die Generatio- er nach 1980 Geborenen haben tunter ungewohntes Kommuni- nsverhalten und bedienen sich r Jobsuche Informationskanälen, on den meisten Kliniken nicht ur halbherzig bedient werden.

e Kommunikationswege

allgegenwärtige und stetig sende Reizüberflutung mit posi- Werbebotschaften macht es den n gutes Image bemühten Arbeit- n auch nicht leichter. Allgemeine haften schrecken eher ab. Für ab- zte Floskeln à la „Bei uns steht ensch im Mittelpunkt“ oder ver- bare Plattitüden erntet man utage allenfalls ein müdes La- . Erfolg kann nur erwarten, wer ntisch auftritt und Interessante te möglichst mundgerecht – also Konsumverhalten der Angespro- n angepasst – vermittelt.

-verbreitung revolutioniert. Services wie Google oder Wikipedia erlauben es, jederzeit und fast überall jede beliebige Information zu recherchieren. Die Inhalte von Stellenanzeigen sowie Image- und Rekrutierungsbroschüren auf die Homepage zu übertragen und für ein gutes Ranking in Suchmaschinen zu sorgen, ist ein guter Anfang. Es geht aber viel weiter.

Gerade junge Menschen nutzen das Internet nicht nur als Zeitung oder Bibliothek, sondern als Instrument des Dialogs. Das Internet bietet über die reine Informationsbeschaffung hinaus eine faszinierende Vielfalt an effizienten Möglichkeiten der Interaktion und Kollaboration und damit der sozialen Vernetzung. Die Nutzung von Diensten wie Facebook oder Twitter ist für junge Menschen so selbstverständlich, wie für die vorherigen Generationen das regelmäßige Lesen einer Tageszeitung oder die abendliche Tagesschau. Der Unterschied: Moderne Kommunikationskanäle sind multidirektional und die Informationsinhalte unterliegen in der Regel keiner professionellen Prüfung nach journalistischen Prinzipien. „Shitstorms“ und die Verbreitung von „fake news“ sind die negativen Auswüchse dieser neuen Form der Informationsverbreitung. Risiken, auf die man vorbereitet sein muss, wenn man sich der neuen Medien bedienen will.

gebermarke insofern nicht lediglich zur Verfügung gestellt werden. Vielmehr muss der Prozess der Informationsverarbeitung und Meinungsbildung auf der Seite der Angesprochenen beobachtet und im Idealfall positiv beeinflusst werden. War man in der Vergangenheit als Stellensuchender auf das vom Klinikum zur Verfügung gestellte Imagematerial und den einen oder anderen Presseartikel angewiesen, kann man sich heutzutage online auf gezielte Informationssuche begeben oder sich beispielsweise per RSS-Feeds automatisiert mit dem neuesten Klatsch und Tratsch versorgen lassen.

Vernetzung ist das A & O bei der Job- und Bewerbersuche

Zwecks Objektivierung so gesammelter Informationen und Bewertungen bietet sich der direkte Dialog an. Zunehmender Beliebtheit erfreuen sich Businessnetzwerke, wie XING (www.xing.de) oder linkedin (www.linkedin.com), in denen neben anderen berufsbezogenen und privaten Inhalten auch die Karriere thematisiert wird. Über Suchfunktionen kann man konkrete Jobofferten ausfindig machen und sich direkt innerhalb der Community über die Aufgabe und das Unternehmen informieren. Auch findet man in der Regel mit wenigen Mausklicks die relevanten Gesprächspartner aus Personal- und Fachabteilung und kann bereits im Vorfeld Informationen über die potentiellen neuen Kollegen einholen oder sogar in einen Dialog treten.

Es ist generell eine gute Idee, konkrete Personen in den Mittelpunkt der Kommunikation zu stellen. Menschen identifizieren sich sehr viel müheloser mit Meinungsäußerungen anderer Menschen, als beispielsweise mit unpersönlichen Unternehmensleitsätzen. Ein Prinzip, das im politischen

Pflegezeitschrift

„Junge Wilde“ erfolgreich rekrutieren

„Rekrutierung 4.0“ für Pflegekräfte
Konzepte für die Bewerbersuche
Nutzung Sozialer Medien

Ausgabe 09/18, September 2018

Autor:

Dr. Joachim Komorowski

Sonderdruck anfordern:
joachim.komorowski@business-matters.de

iteratur zum Thema

BMC Business Matters management consultants

Attraktive Arbeitgeber in der Provinz – (K)ein Widerspruch?

Zeitgemäße Rekrutierungsstrategien sind entscheidend im „War for Talents“

lem des Ärztemangels in ländli-ionen beschränkt sich nicht nur auf rgelassenen Bereich. Auch viele ts von Metropolregionen gelege-ken haben zunehmend Schwierig-kante Positionen im ärztlichen besetzen. Um dem Druck im Wett-m talentierte Mitarbeiter mit begegnen, müssen Kliniken auf umso mehr mit kreativen Konzep-llen. Dass sich ein erfolgreiches bestandsmanagement nicht auf llenanzeigen mit pfiffigen Texten ken darf, zeigt das Beispiel der Mühldorf am Inn. „

Als Dr. Wolfgang Richter, Chefarzt der Chirurgie und Ärztlicher Direktor der Klini-

ken Mühldorf am Inn 1994 seine Facharztausbildung abgeschlossen hatte, sprach man in Deutschland noch von einer Ärzteschwemme. „Kreativität im Bewerbungsprozess und Flexibilität bei der Ortswahl waren eine unbedingte Voraussetzung, um ohne größere Verzögerungen die Weiterbildung abzuschließen und in überschaubarer Zeit reelle Chancen auf den nächsten Karriereschritt zu haben“, so Richter über seine Erfahrungen. Nicht ohne Humor bewertet er die aktuelle Situation am Arbeitsmarkt für Mediziner. „Die in jungen Jahren erlernte Ausdauer bei der eigenen Karriereplanung hilft mir heutzutage, reelle Chancen bei der Rekrutierung des medizinischen Nachwuchses zu haben.“

Bezogen auf die Präferenzen von Medizinern ist – rein statistisch

betrachtet – ein Dienstsitz auf dem Land oder in einer Kleinstadt zunächst in der Tat ein Wettbewerbsnachteil.

Der Ort ist allerdings nur eines von vielen Auswahlkriterien. Berufstätigen der Generation Y (nach 1980 geborene, sogenannte „Digital Natives“) steht, anders als ihren Kollegen früherer Generationen, eine Vielfalt attraktiver Alternativen zur Auswahl. Das gilt umso mehr für die am Arbeitsmarkt sehr gefragten Mediziner.

Entsprechend umfangreich ist die Wunschliste an den Arbeitgeber: Ein angenehmes Betriebsklima, eine ausgewogene Work-Life-Balance, Entwicklungsperspektiven und spannende Aufgaben, sowie ein sicherer Job und gute Bezahlung sind nur einige Aspekte, mit denen Kliniken punkten können

KU Gesundheitsmanagement

Rekrutierungsstrategien für ländliche Krankenhäuser

Individuelle Maßnahmen zur Gewinnung von ärztlichen Mitarbeitern am Beispiel der Kliniken Mühldorf am Inn

Ausgabe 09/15, September 2015

Autoren:

Dr. Wolfgang Richter (ÄD der Kliniken Mühldorf am Inn),
Heiner Kelbel (seinerzeit GF der Kl. Mühld. a. Inn)
Dr. Joachim Komorowski

Sonderdruck (pdf) anfordern:
joachim.komorowski@business-matters.de

iteratur zum Thema

BMC Business Matters
management consultants

Effizientes Personalbestandsmanagement

Verbund Katholischer Kliniken Düsseldorf wendet innovative Konzepte und individuelle Maßnahmen an

im Jahre 2012 lieferte eine gemeinsam Unternehmensberatung PriceWater-oopers und dem WifOR-Institut publi-udie alarmierende Zahlen. Demnach im Jahre 2030 je nach dem in der u Grunde gelegten Szenario bundes-schen 330.000 und 460.000 Pflege-hlen. Es gibt nur wenige Kliniken in land, die nicht über Schwierigkeiten Besetzung offener Positionen in der lagen. Kein großer Medizinkongress um das Thema herum. Eine probate lösung scheint es nicht zu geben, da geordneten Ursachen der Mangel-n nicht von heute auf morgen bewältigt können. Das Ergebnis ist ein Verdrän-ettbewerb, in dem jedes Klinikum selbst um das beste Personal

sonalmanagement des Verbundes cher Kliniken Düsseldorf (VKKD) r seit 2014 innovative Wege, um

Die gute Nachricht zuerst: Was Konzepte und Maßnahmen bezüglich des Personalbestandsmanagements in der Pflege betrifft, ist bei den meisten Kliniken – diplomatisch ausgedrückt – sehr viel Potential nach oben. Aber nur selten ist ein übergeordnetes Personalkonzept an Krankenhäusern erkennbar. Wichtige Kennzahlen, die als Grundlage für die Definition sinnvoller Maßnahmen dienen, sind nicht bekannt oder werden erst gar nicht erhoben. Provokativ formuliert: Wer nicht weiß, warum Stellen unbesetzt sind, wird sich schwertun, Vakanzen zu schließen oder in der Zukunft zu vermeiden. „Als großer Klinikverbund mit insgesamt sieben Häusern und der Beteiligung an der St. Elisabeth Akademie für Pflegepersonal haben wir klare Wettbewerbsvorteile gegenüber anderen Kliniken", resümiert Gero Skowronek, Leiter Personalmanagement beim Verbund Katholischer Kliniken in Düsseldorf (VKKD). „Dennoch waren Verbesserungspotenti-

eines Personalmanagements in der Pflege begannen."

Economy of Scale

Gerade große Häuser oder Verbünde nutzen die „Economy of Scale" nur selten konsequent zu ihrem Vorteil. Dies hat historische Gründe und stammt aus Zeiten des Überangebots von Pflegekräften. „Bewirbt sich eine Pflegekraft in einem Verbundklinikum, das aktuell keine Stelle anzubieten hat, sollte selbstverständlich geprüft werden, ob evtl. in einem anderen Haus des Verbundes Bedarf besteht", bemerkt Gero Skowronek. „Was auf den ersten Blick trivial erscheint, funktioniert aber nur dann, wenn ein entsprechender Prozess definiert und mit allen Beteiligten abgestimmt ist", ergänzt er.

Letztlich gilt gerade für große Organisationen, dass die Logik des gesunden Menschenverstandes nur dann funktioniert, wenn sie durch Prozesse standardisiert wird und diese verbindlich implementiert werden. Es hat wenig Sinn, viel

KU Gesundheitsmanagement

Effizientes Personalbestandsmanagement

Erfolgreiche, moderne Konzepte zur Rekrutierung, Integration und Bindung von Pflegekräften am Beispiel des Verbunds Katholischer Kliniken in Düsseldorf

Ausgabe 12/15, Dezember 2015

Autoren:

Gero Skowronek (seinerzeit Leiter Personal des Verbundes Katholischer Kliniken in Düsseldorf)

Dr. Joachim Komorowski

Sonderdruck (pdf) anfordern:
joachim.komorowski@business-matters.de

ontakt

BMC
Business Matters
management consultants

Dr. Joachim Komorowski

Business Matters Management Consultants
Personalberatung im Gesundheitswesen

Tel.: +49 89 23 510 461
E-Mail: joachim.komorowski@business-matters.de