

Fachkräftemangel: Erfolgsfaktoren im Wettstreit um die klügsten Köpfe

Wertschöpfungskette des Personalbestands- managements

Personalbestandsmanagement ist strategisch planbar, kann prozessual beschrieben werden und lässt sich mithilfe unternehmensspezifischer Maßnahmen systematisch umsetzen. Dr. Joachim F. Komorowski stellt dazu die zehn wichtigsten Aspekte (in Teil 1 und Teil 2) zusammen und liefert eine Hilfestellung im Wettstreit um die klügsten Köpfe.

Punkt 6: Wettbewerbsdifferenzierung: Kandidateninterviews richtig durchführen

Die Qualität des Interviewprozesses ist ein weiterer wichtiger Differenzierungsfaktor. Ein Kandidateninterview sollte niemals ein einseitiges Bewerbungsgespräch sein. Weder der in Stressinterviews geschulte Assessment-Veteran noch ein auf dem roten Teppich daherkommender Hochschulabsolvent lassen ein gelungenes Interview erwarten. Zielführend ist ein unaufgeregt und professionell praktizierter – ggf. extern moderierter – Dialog zwischen gleichberechtigten Gesprächspartnern. Selbstverständlich ist eine angemessene Standardisierung des Interviewprozesses schon aus Gründen der Effizienz und Objektivierbarkeit unerlässlich. Dennoch verdienen beide Seiten einen Dialog auf Augenhöhe anstelle eines ritualisierten Balztanzes nach den Regeln der zahllosen „Wie bewerbe ich mich richtig“- bzw. „Wie finde ich den richtigen Bewerber“-Ratgeber aus der einschlägigen Management-Literatur. Das medPERS 2.0-Kompetenzsäulenmodell hilft, die erforderliche Ausgewogenheit im Interview zu finden.

Punkt 7: Wer zu spät kommt ...: Unerlässlich: Ein verbindliches und verlässliches Vertragsangebotsmanagement

Ist der Wunschkandidat gefunden und seinerseits überzeugt und wechselbereit, gibt

es keinen Grund für weitere Verzögerungen. Der Gehaltsrahmen muss bereits im Vorfeld der Gespräche intern verbindlich beschlossen worden sein und soll-

Teil 2

te dem Kandidaten rechtzeitig klar kommuniziert werden. Die Verhandlung weiterer Vertragsdetails sollte im Rahmen eines abschließenden Gesprächs beiderseits zum Ergebnis führen. Längliche Detailverhandlungen werfen ein schlechtes Licht auf die künftig zu erwartende Verbindlichkeit in der Zusammenarbeit. Dies gilt für beide Seiten: Vertragspartner, die bereits in der Angebots- und Verhandlungsphase eines Arbeitsvertrages nicht zum Punkt kommen, werden vermutlich auch im Arbeitsalltag nicht durch Entscheidungsfreude glänzen.

Punkt 8: Drum prüfe, wer ...: Die Probezeit

Die Probezeit zu „verschlafen“ ist unnötig und zieht selten teure Konsequenzen nach sich. Ziel einer professionellen Probezeitbegleitung: Die Sicherstellung einer reibungslosen und erfolgreichen Integration des neuen Mitarbeiters. Gleichzeitig ist zu prüfen, ob der Mitarbeiter tatsächlich zum Unternehmen passt. Bewährt hat sich ein Verfahren, dessen Kern drei mit dem neuen Mitarbeiter zu führende Gespräche während der Probezeit sind. Das 3X5-Modell – Teil von medPERS 2.0 – überprüft die organisatorische (nach 5 Tagen), die soziale (nach 5 Wochen) und die unternehmerische (nach 5 Monaten) Integration des neuen Mitarbeiters. Details würden den Rahmen dieses Artikels sprengen und können beim Autor angefragt werden.

Punkt 9: Leistungsträger identifizieren und halten

Mindestens genauso wichtig wie eine gelungene Integration neuer Mitarbeiter ist



die Bindung von Leistungsträgern an das Unternehmen. Nicht nur aus ökonomischen Gründen gilt: Neue Mitarbeiter zu finden, für das Unternehmen zu begeistern, sie erfolgreich zu integrieren und aufzubauen ist ungleich aufwendiger, als Leistungsträger systematisch zu identifizieren, sie zu fördern und zu binden. Einfach gesagt: Jeder Mitarbeiter, den das

Personalbestandsmanagementkonzept

MedPers 2.0 ist ein Personalbestandsmanagementkonzept, das Unternehmen der Healthcarebranche unterstützt, den Auswirkungen des Fachkräftemangels zu begegnen. Für die Konzeption wurden bundesweit Personalprojekte an Healthcare-Unternehmen unterschiedlicher Ausrichtung (Produkthäuser z. B. aus der Medizintechnik, Consultingdienstleister, Softwarehäuser aus der Medizin-IT) und Größe ausgewertet und kritische Handlungsfelder identifiziert. Über alle Bewerberzielgruppen hinweg wurden Optimierungspotenziale in der Außendarstellung („Employer Branding“), der Mediaplanung (Stellenanzeigen), dem Prozess des Bewerbermanagements, der Durchführung von Interviews und im Vertragsangebotsmanagement ermittelt. Verbesserungsmöglichkeiten wurden ferner in der Minimierung der ungewollten Fluktuation, etwa mithilfe von Probezeitbegleitungsmaßnahmen und Personalbindungsinstrumenten, identifiziert.

MedPers 2.0 bildet die gesamte Wertschöpfungskette des Personalbestandsmanagements ab. Grundlage ist die Analyse aller personalbestandsrelevanten Prozesse: Anwerbung, Auswahl, Integration und Bindung. Anhand der so ermittelten Kennzahlen werden Handlungsfelder identifiziert und priorisiert. Alle Maßnahmen werden innerhalb des gesteckten Zeit- und Budgetrahmens mithilfe einer webbasierten Projektmanagementsoftware umgesetzt.

Aufgrund der kennzahlenbasierten Vorgehensweise sind Ergebnisse unmittelbar quantifizierbar. Ein realistisches und in Referenzprojekten bereits umgesetztes Ziel ist die Halbierung der Anzahl vakanter Positionen innerhalb von maximal 12 Monaten.

www.business-matters.de

Unternehmen nicht ungewollt verliert, muss auch nicht rekrutiert werden. Hier schließt sich der Kreis: Eine gute Employer-Branding-Strategie stellt nicht nur sicher, dass der externe Arbeitsmarkt das Unternehmen als erstrebenswerten Arbeitgeber wahrnimmt, sondern sorgt auch dafür, dass sich die eigenen Mitarbeiter mit ihrem Unternehmen identifizieren.

Punkt 10: Personalaufbau ist Chefsache

Die Zeiten, in denen Personalarbeit als notwendige aber lästige und teure Nebensache galt, sind überholt. Ein funktionierendes Personalbestandsmanagement gehört zu den erfolgskritischen Kernprozessen moderner Unternehmen. Ein stetig wachsender Anteil der inländischen Industrie konkurriert auf Märkten mit immer kürzeren Innovationszyklen und einer nie dagewesener Dynamik. Unternehmerischer Erfolg erfordert besonders in westlichen Industriegesellschaften Innovation und Technologieführerschaft. Er hängt damit direkt und maßgeblich von der „Ressource Mensch“ ab. Innovation findet zuallererst in den Köpfen der Mitarbeiter statt. Strategische Personalarbeit sichert die Wettbewerbsfähigkeit in der Wissensgesellschaft und erfordert daher die volle Aufmerksamkeit der Entscheidungsträger im Unternehmen. Das unternehmensstrategische Ziel: Im vielbeschworenen „War for Talent“, also dem Wettbewerb um Talente, zu den Gewinnern zu zählen.

Über den Autor

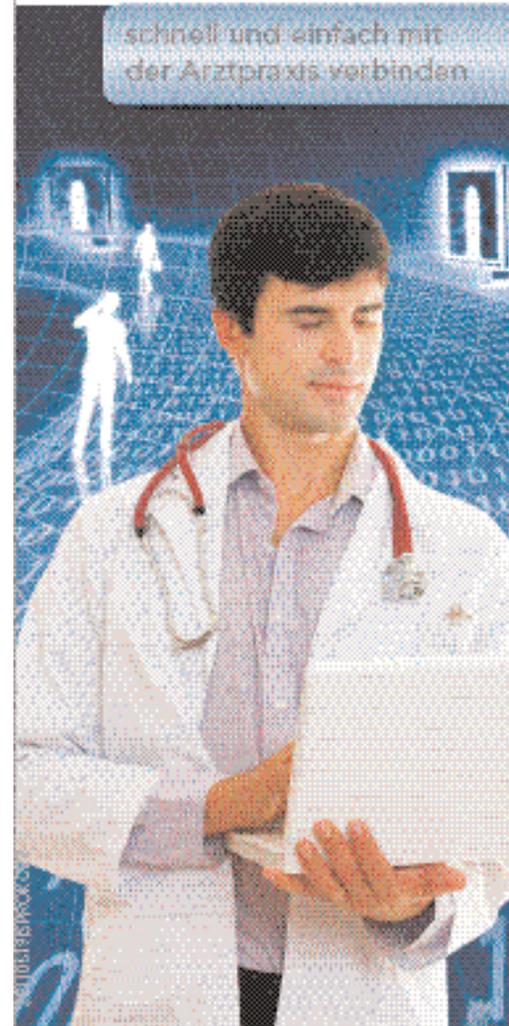
Dr. Joachim F. Komorowski ist Personalberater und spezialisiert auf die Besetzung von Positionen im Gesundheitswesen sowie Dozent für Employer Branding an der BAW in München und für Personalstrategie an der Steinbeis University in Berlin. 



Dr. Joachim F. Komorowski

Krankenhaus-IT
JOURNAL

jesaja.net WICOM



Die neue Generation der
Zuweiserkommunikation.
Mit Ihrem Krankenhaus mitten
im Workflow von über 67.000*
niedergelassenen Ärzten.

*Stand 01.02.2011

ISPRO GmbH
Ein Unternehmen der CompuGroup Medical
Werksstraße 15 · 45527 Hattingen
Fon: 02324 9209-0 · Fax: 02324 9209-70
E-Mail: info@ispro.de · www.ispro.de

ISPRO
Ein Unternehmen der

