

Alle Potenziale effektiv nutzen

Bewerbermanagement in Krankenhäusern in Zeiten des Ärztemangels auf dem Prüfstand

Autor: Marc Emde

Köln: Über 4.000 Stellen für Ärzte sind in Deutschland nicht besetzt, in NRW Kliniken sind es alleine 1.000 Stellen. Besonders betroffen von dem Ärztemangel sind die Hauptabteilungen Chirurgie, Innere und Gynäkologie, sagt Lothar Kratz, Sprecher der Krankenhausgesellschaft NRW. Und es sind nicht nur Assistenzarzt-Stellen, die nicht besetzt werden können. Längst ist der Ärztemangel in den Großstädten angekommen und nicht mehr nur ein Problem ländlicher Gebiete. Der Wettbewerb der Krankenhäuser um wechselwillige Ärzte ist vollends entbrannt. Dabei ist mit einer Entspannung in den kommenden Jahren nicht zu rechnen. Die Alterstruktur der Ärzte in Deutschland und der demographische Wandel verstärken die Situation in den nächsten Jahren. Somit ist jeder Arzt, der sich in einem Krankenhaus bewirbt, von hohem Wert. Und der ist so hoch, dass es sich kein Krankenhaus leisten kann, durch schlechtes Bewerbermanagement auch nur einen Bewerber zu verärgern oder gar zu verlieren.

In einer bundesweiten Studie der auf Krankenhäuser spezialisierten Kölner Personalberatung KCP-Executives (www.kcp-executives.de) aus dem Sommer 2009 wurden 75 private, öffentliche und kirchliche Krankenhäuser über ihr Bewerbermanagement telefonisch befragt. Ansprechpartner waren Geschäftsführer, Personalleiter und Referenten, die sich mit der Personalsuche beschäftigen. Nahezu 90% der befragten Krankenhäuser haben ihre Chefärzte als Ansprechpartner für ärztliche Bewerber in ihren Stellenanzeigen mit Telefonnummer und E-Mailadresse kommuniziert. Lediglich die privaten Krankenhäuser haben sich von dieser Strategie verabschiedet und ein zentrales Recruitment - auch für Ärzte - in ihren Häusern eingerichtet. Auf diese Vorgehensweise angesprochen wurde argumentiert, dass in der Vergangenheit bedingt durch die Inanspruchnahme der Chef- und Oberärzte Bewerbungsunterlagen häufig vergessen oder erst sehr viel später bearbeitet wurden. Mit dieser veränderten Strategie und der Installation eines „Kümmers“ im Krankenhaus konnte bereits im Mittel nach zwei Tagen mit dem sich bewerbenden Arzt per Telefon Kontakt aufgenommen werden. Gesprächstermine zwischen Chefarzt und Bewerber konnten im Mittel bereits nach vier Tagen vereinbart werden.

Parallel wurden über vierhundert Ärzte über ihre Erfahrungen aus den zurückliegenden Bewerbungsprozessen befragt. 80% der Ärzte beklagten sich, dass ein Feedback auf die Bewerbung häufig auf sich warten ließ:

- » 20% erhielten innerhalb der ersten 7 Tagen nach Zustellung der Bewerbung Feedback,
- » 40% erhielten innerhalb von drei Wochen Feedback,
- » 25% erhielten nach ca. 8 Wochen Feedback und
- » weitere 15% haben bis heute kein Feedback erhalten.

Dieses Ergebnis könnte auf den ersten Blick den Rückschluss zulassen, dass die Krankenhäuser über keinen Ärztemangel klagen dürften. Das ist nun bekannterweise nicht so. Es werden zukünftig die Krankenhäuser ihre offenen Stellen besetzen können, die neben einem attraktiven Arbeitsplatz auch auf schnellstem und kürzestem Weg mit ihren Bewerbern Kontakt aufgenommen haben.

Ein effektives Bewerbermanagement ist somit ein wichtiger Schlüssel, bei der derzeitigen Situation des Ärztemangels die Nase vorne zu haben.

Auf die Frage, wie sie das Bewerbermanagement gestalten, klagten nahezu alle befragten Krankenhäuser über einen zu hohen Zeitaufwand für das Bearbeiten der Bewerbungsunterlagen. Hier wurde kein Unterschied zwischen Bewerbungen für den ärztlichen Dienst, Pflege- oder Verwaltungsberufe gemacht. Am schlimmsten sei, dass viele Aktivitäten repetitiv sind und in keinster Weise der eigentlichen Wertschöpfung beitragen.

Eine Ausnahme stellten auch hier wiederum die privaten Kliniken dar, die sich von dem herkömmlichen Prozedere – also dem Zusenden von Bewerbungsmappen per Post oder der Bewerbungsmail mit vielen Anlagen verabschiedet haben. Sie haben konsequent ein elektronisches Bewerbermanagementsystem eingeführt, das den Bewerber bereits zu Hause per World Wide Web in den Prozess einbindet und zum digitalen Erfassen seiner Unterlagen auffordert. Von nun an werden die Bewerberdaten vollends digitalisiert ohne jegliche Medienbrüche im Unternehmen weitergeleitet. Zeitraubende manuelle Aktivitäten – wie das Eintippen, das Kopieren und Versenden von Bewerbermappen gehören der Vergangenheit an.

Die Kommunikation mit den Bewerbern verläuft nun auch vollends elektronisch per Mail. Die Frage hinsichtlich der Akzeptanz bei den Ärzten beantworteten die Personalchefs der Kliniken, die ein Online-Bewerbermanagementsystem einsetzen, als durchweg positiv. Sicher habe das Verfahren bei einigen Positionen Grenzen – doch machen diese gerade einmal 5% der ärztlichen Bewerber aus. Bei dem Handling von Bewerbungen für Pflege- und Verwaltungsaufgaben wurden durchweg positive Erfahrungen gemacht. Besonders positiv nahmen die Leiter der krankenhauseigenen Krankenpflegeschulen und die Ausbildungsbeauftragten den Einsatz eines elektronischen Bewerbermanagementsystems wahr. Gerade bei der in diesen Bereichen anfallende hohen Zahl an Bewerbungen kann ein elektronisches Bewerbermanagementsystem seine Vorteile gänzlich ausspielen. Bearbeitungszeiten konnten um bis zu 80% reduziert werden.

Das Angebot einer Weiterbildungsmöglichkeit für Ärzte ist für Krankenhäuser ein wichtiges Bindungsinstrument. Da die Weiterbildungsmöglichkeit ein wirkungsvolles Akquiseinstrument darstellt – und das gerade für den ärztlichen Nachwuchs - müssen Chefärzte und Personalchefs darauf achten, dass ein geregelter Krankenhausbetrieb und der Wunsch nach Weiterbildungsmöglichkeiten der Ärzte zielgerichtet gesteuert werden können.

Damit fällt der Personalabteilung die wichtige Aufgabe zu, bei Bewerbern für den ärztlichen Dienst einen umfassenden Status der jeweils individuellen Weiterbildungssituation zu erheben und die Möglichkeiten der Eingliederung in die bereits laufenden Weiterbildungslandschaft des Krankenhauses zu prüfen.

Auf das Thema elektronisches Bewerbermanagement übertragen bedeutet das, dass ärztliche Bewerber bereits bei der Eingabe Ihrer Daten in ein Bewerbermanagementtool einen aktuellen Status ihrer Facharztweiterbildung bzw. der jeweiligen Zusatzweiterbildung abgeben. Damit gelingt es dem Personal im Krankenhaus leichter festzustellen, wie der Bewerber in die laufenden Weiterbildungsaktivitäten eingegliedert werden kann. Protestierende Chefärzte, die einen Arzt in der Weiterbildung eingestellt haben und nun mehrere Monate auf ihn verzichten müssen, weil ein

Weiterbildungsabschnitt in einer anderen Abteilung erfolgt, gehören damit weitestgehend der Vergangenheit an.

Eine auf den besonderen Bedarf eines Krankenhauses entwickelte Lösung ist mit **concludis^{med}** (www.concludis.com) gelungen. **concludis^{MED}** ist ein Bewerbermanagementtool - ergänzt um die Möglichkeit, dass ärztliche Bewerber den aktuellen Stand ihrer Weiterbildung online dokumentieren und Personaler diese dedizierte Information bei der Recherche nach geeigneten Kandidaten transparent zur Verfügung gestellt bekommen. Grundlage hierfür ist die derzeit gültige Weiterbildungsverordnung. Damit hat die Personalabteilung die Information, in welchem Stadium der Weiterbildung sich ein Arzt befindet und welche Abschnitte ihm in Einzelnen noch bis zu seiner Facharztprüfung fehlt. Ergänzt wird **concludis^{MED}** um ein integriertes Online-Assessment für die qualitative Vorauswahl z.B. von medizinischem Fachpersonal.

Die Krankenhäuser, die ein elektronisches Bewerbermanagementsystem einsetzen, wurden in der Studie ebenfalls nach der Effizienz und Effektivität des Einsatzes gefragt. Im Schnitt gelang es diesen Kliniken, die Prozesszeiten um bis zu 70% zu reduzieren. Dies führte bei einigen der befragten Kliniken auch zu einer personellen Veränderung der Personalabteilungen. Weiterhin wurde die freigewordene Zeit dringend benötigt, um die wertschöpfenden Prozesse in der Personalabteilung effektiver und schneller zu bearbeiten. Konsequenz war, dass im Bereich des Recruitings die Prozessdauer bis zum Vertragsabschluss um bis zu 50% verkürzt werden konnte. Weiterhin gelang es 60% der Kliniken, die ein Bewerbermanagementsystem einsetzen, mehr Vakanzen zu schließen als vorher ohne ein elektronisches Tool.

Fazit aus der Studie ist, dass in den Personalabteilungen der Krankenhäuser mehr und mehr elektronisch gestützte Verfahren Einzug halten. Motiv ist vor allem ein stetig wachsendes Effizienzstreben im Bewerbermanagement – getrieben von dem latenten Mangel an Ärzten in Deutschland. ASP bzw. webgestützte Lösungen werden bevorzugt eingesetzt, da keine zusätzlichen Investitionen in Hard- und Software nötig sind und alle Aspekte der Datensicherung und des Datenschutzes von dem jeweiligen Betreiber der ASP-Lösung übernommen wird. Auf die besonderen Belange von Krankenhäusern abgestimmte ASP-Lösungen werden von 90% der Personalleiter präferiert.

Autor:
Marc Emde
Personalberater
Geschäftsführer KCP Executives GmbH
www.kcp-executives.de