

MARKETING

Was macht ein Krankenhaus als Arbeitgeber attraktiv?

Die aktuellen Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt sind Herausforderung und Chance zugleich. So haben die meisten Unternehmen der Gesundheitsbranche die Bedeutung von Employer Branding bereits erkannt. Viele Krankenhäuser indes warten noch ab, was die praktische Umsetzung angeht.



Employer Branding ist eine unternehmensstrategische Maßnahme, bei der Konzepte aus dem Marketing, insbesondere der Markenbildung, angewandt werden, um ein Unternehmen insgesamt als attraktiven Arbeitgeber darzustellen und von anderen Wettbewerbern im Arbeitsmarkt positiv abzuheben.

Krankenhäuser werden sich in Zukunft aufgrund des Fachkräftemangels und der Entwicklung des demografischen Wandels immer mehr damit befassen dürfen, sich als Unternehmen bei potenziellen Arbeitnehmern bewerben zu müssen, um überhaupt ausreichend qualifiziertes Personal zu generieren.

Strategisches Personalmanagement

Ein strategisch orientiertes Personalmanagement im Gesundheitswesen ist im Vergleich zu anderen Branchen nach wie vor wenig ausgereift. Das ist zunächst erstaunlich, steht doch die Personalarbeit gerade in Krankenhäusern seit Jahren vor vielfältigen Herausforderungen. Dazu gehören der Fachkräftemangel, der steigende Bedarf an Management- und Führungskompetenzen, das ungenutzte Potenzial von Anreiz- und Steuerungsinstrumenten sowie die Steigerung von strategischen und unternehmerischen Anforderungen in einem wachsenden Markt.

Die Entwicklung eines Employer Branding setzt jedoch gerade ein strategisch orientiertes Personalmanagement mit einer klaren Vision voraus. Die Personalstrategie orientiert sich an der übergeordneten Unternehmensstrategie und besetzt folgende Handlungsfelder:

- Arbeitgeberattraktivität und Personalmarketing,
- Rekrutierung,
- Mitarbeiterentwicklung und -bindung,

- Organisation des Personalwesens,
- Marktgerechte Vergütung/wirksame Anreiz- und Steuerungsinstrumente.

Studie zur Arbeitgeberattraktivität

Eine Studie zur Arbeitgeberattraktivität deutscher Krankenhäuser identifizierte folgende zielgruppenorientierte Grundbedürfnisse: Die Generation Y unterscheidet sich in ihrer Auffassung über Beruf und Privatleben erheblich von früheren Generationen. Teamwork, Work-Life-Balance, flexible Arbeitszeiten, gute Karrierechancen und eine kooperative Unternehmenskultur lauten die neuen Forderungen. Die Generation Y ist mit dem Selbstverständnis der Gleichberechtigung aufgewachsen und möchte mehr und mehr ihre individuellen Bedürfnisse stillen. Der Wertewandel der Generation Y rückt Familie und Freunde zu den wichtigsten Werten und Zielen im Leben. Die von den Baby-Boomern hoch bewerteten Ziele Erfolg und Karriere erhalten einen geringeren Stellenwert.

Aus der Studie geht zudem hervor, dass Medizinstudenten und ärztliche Mitarbeiter Teamklima, Arbeitszeitgestaltung, Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten am höchsten bewerten. Weniger relevant finden sie den Auftritt in sozialen Medien, die Verfügbarkeit einer Karrierhomepage und die Unternehmensgröße.

Eine ergänzende Analyse der Sichtweise ärztlicher Mitarbeiter verschiedener Generationen ergab, dass die Generationen sich zwar unterscheiden. Doch die Themen Teamklima, Arbeitszeitgestaltung und Aus- und Weiterbildung sind demnach allen Generationen sehr wichtig. Auch sind überraschenderweise allen die

Themen Verfügbarkeit einer Unternehmenshomepage, der Auftritt in sozialen Medien und die Unternehmensgröße selbst eher unwichtig.

Trends der Industrie: Mobile Marketing

Das Internet nimmt eine immer wichtigere Rolle bei der Jobsuche ein. Um sich zu informieren, nutzen immer mehr Bewerber verschiedene Jobbörsen oder sprechen gezielt Mitarbeiter der Unternehmen an. Im Zuge der rasanten Entwicklung des Internets darf natürlich ein Thema nicht fehlen: Social Media. Viele Studienabsolventen haben sich bereits bei Business Networks wie Xing oder LinkedIn über Stellenangebote und potenzielle Arbeitgeber informiert.

Ob in der Bahn, im Café oder in der Uni – die Generation Y surft überall im Internet. Mit Mobile Marketing steigern deshalb auch Unternehmen ihre Erreichbarkeit. Apps und mobile Webseiten führen mit ein paar Fingerbewegungen über den Touchscreen zu Stellenbörsen und Unternehmensprofilen, das sind genau die Inhalte, die auf Unternehmenswebseiten am häufigsten besucht werden. Das Thema Mobile Recruiting verspricht noch großes Entwicklungspotenzial. Da die Generation Y ihr Smartphone immer dabei hat, profitieren letztlich auch die Unternehmen mit einer schnellen Reaktion auf Stellenangebote.

Die Präsentation von Mitarbeitern, die über ihren beruflichen Lebensweg und ihre derzeitige Tätigkeit als sogenannte Job-Stories per Video berichten, etabliert gerade einen neuen Trend als nachhaltige Zielgruppenvermarktung. Dieses Angebot wird multimedial durch die Anbieter bei den jeweiligen Zielgruppen platziert (z. B. Youtube, Facebook, Xing, LinkedIn, mobil per App).

Marketingwerkzeuge für Krankenhäuser

Die Ergebnisse der Studie zur Arbeitgeberattraktivität der Krankenhäuser zeigen, dass die Wahrnehmungen der Zielgruppe ärztliche Mitarbeiter und Medizinstudenten zur Arbeitgeberattraktivität innerhalb der Vergleichsgruppen unterschiedlich sein können. Ein möglicher Erfolg der Trends der Industrie im Bereich der neuen Medien kann für die Krankenhäuser aufgrund des Ergebnisses der Studie noch nicht übertragen werden.

Vor diesem Hintergrund kann die Markenbildung zum attraktiven Arbeitgeber für Krankenhäuser als sinnvoll und zukünftig erforderlich eingestuft werden. Bei den begrenzten wirtschaftlichen Möglichkeiten können die Krankenhäuser wohl nicht alle geschilderten Trends und Werkzeuge der Industrie übernehmen. Hier wird jedes Krankenhaus aufgrund seines Selbstverständnisses seinen eigenen Weg definieren müssen.

Die Implementierung des Employer Branding erfordert in Zyklen die Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppen (Beschäftigungsgruppen) zu identifizieren und mit der realisierten Personalstrategie des eigenen Unternehmens (Krankenhauses) in Abgleich zu bringen. Mit einer derartigen Ausrichtung lässt sich eine authentische Strategie mit einem Employer Branding zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität etablieren und in Zyklen weiterentwickeln.

Detlef Odendahl

Prokurist, Geschäftsbereich Recht & Personal, Klinische Funktionen
Klinikum Leverkusen gGmbH
51375 Leverkusen
Mitglied im Initiativkreis neue Personalarbeit in Krankenhäusern (InPaK)

KURZ NOTIERT

Viele Stellen unbesetzt, viele Ärzte ohne Zeit



Foto: picture alliance

In kommunalen Krankenhäusern bleiben Arztstellen in der Regel mehrere Monate unbesetzt, manchmal auch ein Jahr (15 Prozent) oder zwei Jahre und länger (neun Prozent). Das hat unlängst eine Mitgliederbefragung des Marburger Bundes (MB) unter 2 400 Ärzten in kommunalen Krankenhäusern ergeben. Die Gewerkschaft sieht darin eine der Ursachen für die hohe Arbeitsbelastung der Ärzte. So gaben drei Viertel der Befragten an, zu wenig Zeit für die Behandlung ihrer Patienten zu haben.

In der Hälfte aller Klinikabteilungen kommunaler Häuser sind den Ergebnissen zufolge bis zu zwei Arztstellen unbesetzt. In zwölf Prozent der Kliniken sind es drei Arztstellen pro Abteilung, in sechs Prozent der Häuser vier Arztstellen. Acht Prozent der befragten Klinikärzte gaben an, dass sogar mehr als vier Stellen in ihrer Abteilung nicht besetzt seien. Nur knapp ein Viertel der Ärzte (24 Prozent) sieht derzeit überhaupt kein Problem in der Stellenbesetzung seines Arbeitgebers.

Die personellen Engpässe im Ärztlichen Dienst wirken sich nach Einschätzung des Marburger Bundes negativ auf die Arbeitsbedingungen der Ärzte aus, insbesondere auf deren Arbeitszeit. Demnach arbeiten die Ärzte in kommunalen Krankenhäusern im Durchschnitt 49 bis 59 Stunden pro Woche, inklusive Überstunden und Bereitschaftsdienste. Ein Viertel der befragten Ärzte (23 Prozent) kommt sogar auf eine Wochenarbeitszeit von mehr als 60 Stunden. Als eine Folge davon machen laut Umfrageergebnissen 83 Prozent der Ärzte Schlafstörungen und häufige Müdigkeit zu schaffen.

Vor diesem Hintergrund hält es die Ärztegewerkschaft für wenig überraschend, dass die Hälfte der Ärzte in kommunalen Krankenhäusern ihre derzeitigen Arbeitsbedingungen lediglich als „mittelmäßig“ einstufen. Die Umfrage belegt aus Sicht des MB, dass in vielen der rund 550 kommunalen Kliniken personelle Engpässe an der Tagesordnung seien und Stellenpläne oft nur auf dem Papier bestünden, die Realität indes anders aussehe.

EB