

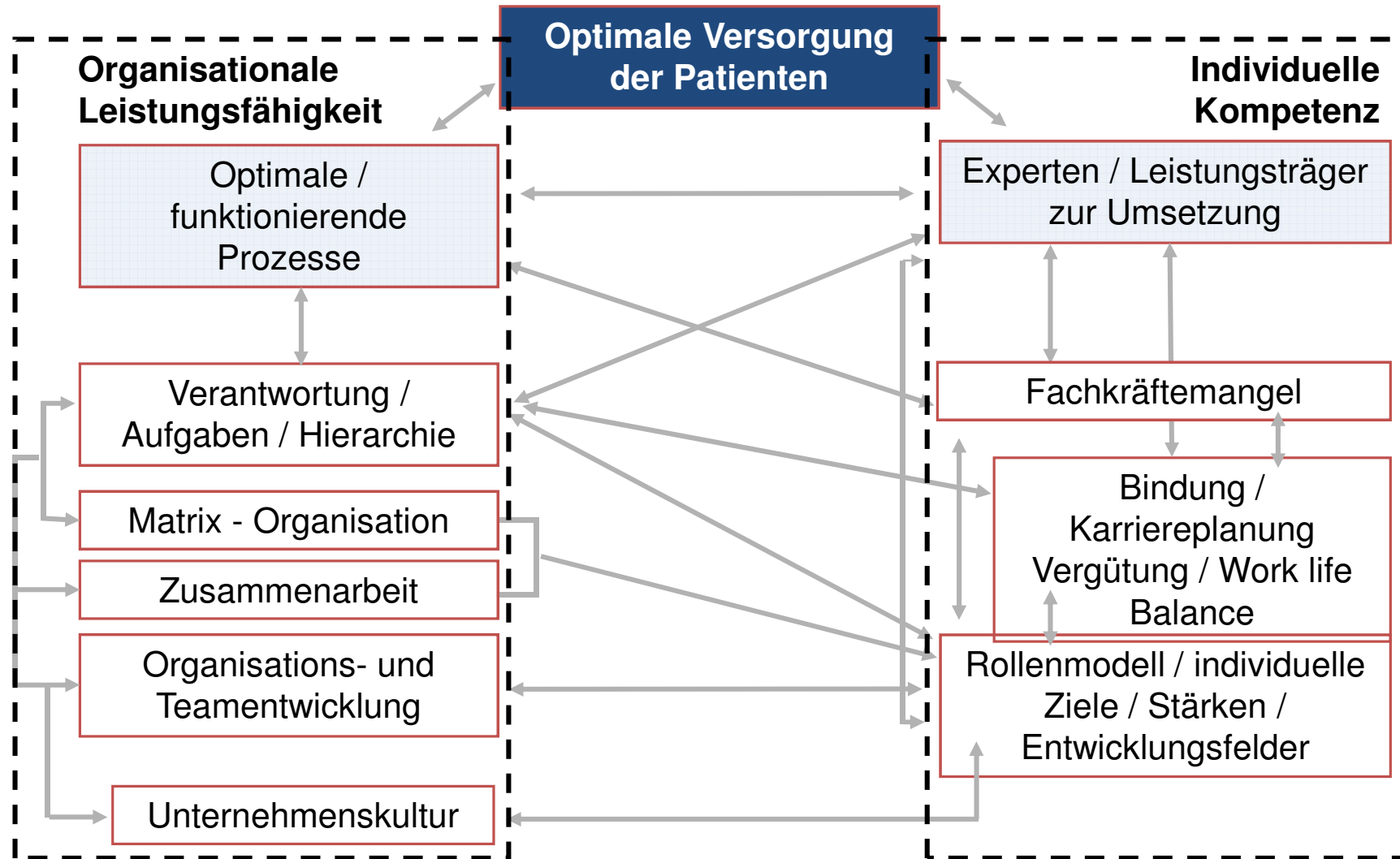
# BBDK

Berufsbildungswerk

Deutscher Krankenhäuser e.V.

27. Frühjahrskolloquium 2011

# Herausforderungen und Zusammenhänge



# Veränderte Anforderungen an Zusammenarbeit

- **Trend zu team- und abteilungsübergreifender Zusammenarbeit**
- **Ganzheitliches, integriertes Denken auf allen Hierarchieebenen**
- **Stärkere Verantwortungsübernahme bei jungen Fachkräften**
- **Komplexere Anforderungen an Prozesse und Kommunikation**
- **Identifikation mit der Gesamtorganisation als notwendige Voraussetzung**
- **Organisationsweites bzw. sogar verbundweites Denken werden wichtiger**

## Geänderte Ausgangsbedingungen der Fachkräfte

- **Anderes Rollenmodell: stärkere Management- und Budgetierungsaufgaben, mehr gefühlte Bürokratie**
- **Schwierige Führungsaufgaben, da höhere Forderungen aber auch Selbstbewusstsein der Mitarbeiter**
- **Keine Ausbildung zu Führung und überfachlichen Inhalten als Basis - Autoritäres Führungsbild ist veraltet**
- **Keine Auswahl der “besten“ Mitarbeiter mehr möglich – durch zu wenig Bewerber angewiesen auf Entwicklung, Führung und Steuerung**
- **Durch verschlankte Prozesse noch stärkerer Anschein von produktionsartigen Abläufen**
- **Wenig Vorbilder im Bewältigen der neuen Herausforderungen**
- **Wenig Vorbilder in den weichen Faktoren**

# Wesentliche Herausforderungen

## Kampf um Talente

- Aufbau einer starken Arbeitgeber-Marke durch überzeugendes Personalmarketing-Konzept
- Werte-Orientierung und Entwicklung einer attraktiven Organisationskultur

## Bindung vorhandener Leistungsträger

- Aufzeigen von Karrieremöglichkeiten und Entwicklung von Leistungsträgern
- Weiterentwicklung fachlicher und überfachlicher Kompetenzen auf Grundlage positions- und unternehmensspezifischer Kompetenzen

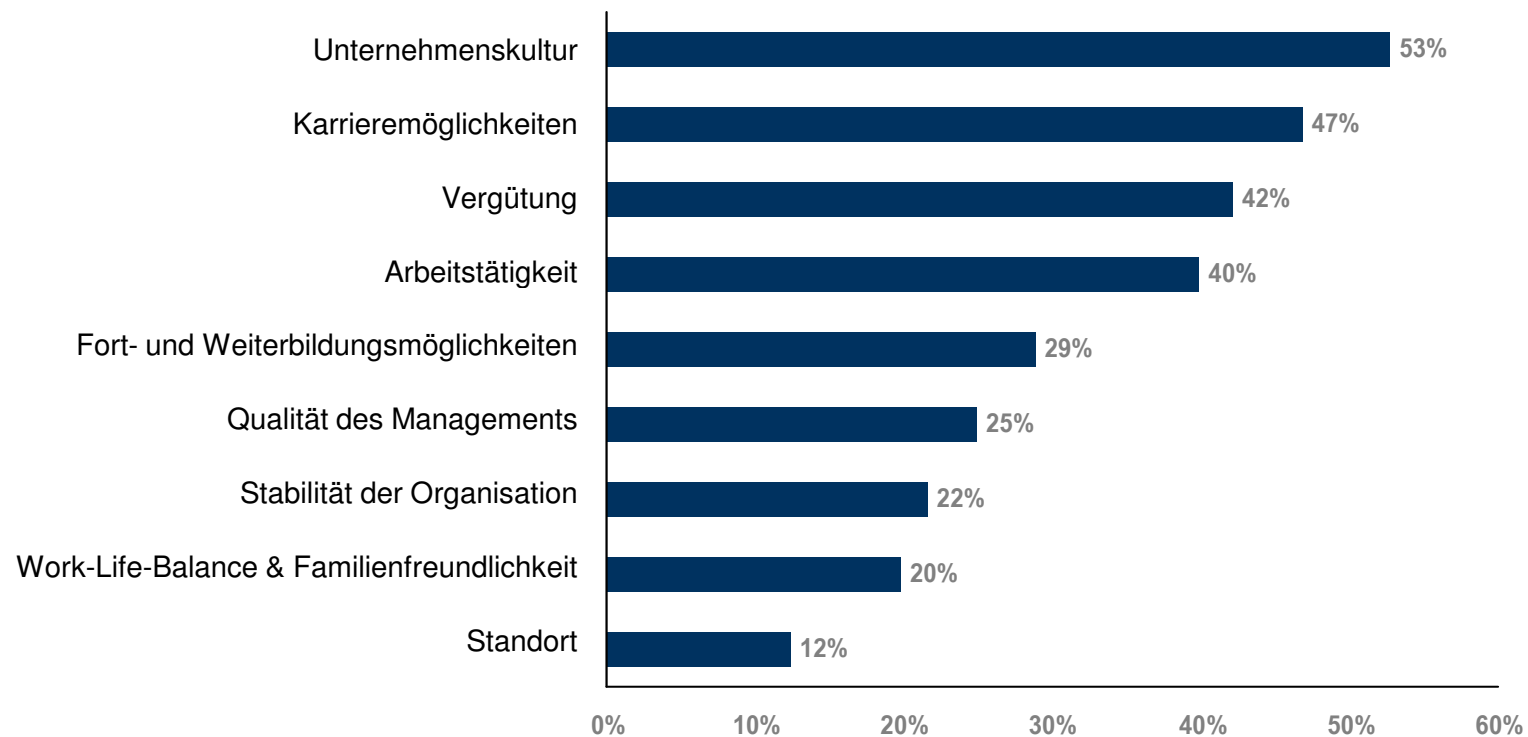
## Optimale Nutzung vorhandener Ressourcen

- Orientierung an den Bedürfnissen der wesentlichen internen und externen Kunden
- Effizienter Einsatz personeller Ressourcen durch gezielte Personalplanung

# Wesentliche Faktoren der Arbeitgeberattraktivität

## Faktoren mit der größten positiven Auswirkung auf die Arbeitgeberattraktivität

Welche Faktoren haben Ihrer Meinung nach die größten positiven Auswirkungen auf die Arbeitgeberattraktivität?



Quelle: Kienbaum

# Arbeitgeberattraktivität

## Gründe für Arbeitgeberattraktivität sind vielfältiger als das Gehalt

### *Suche nach Sinn*

- » Wert geleisteter Arbeit
- » Herausforderungen
- » Unabhängigkeit

### *Erleben von Anerkennung*

- » Gehalt
- » Benefits
- » Incentives
- » Faire Entlohnung

### *Identifikation mit Werten*

- » Reputation des Unternehmens
- » Werte und Kultur
- » Kommunikation
- » Führungsphilosophie

### *Gestalten der Arbeitsumwelt*

- » Kommunikation
- » Arbeitsprozesse
- » Tätigkeitskontext



### *Wahrnehmen von Chancen*

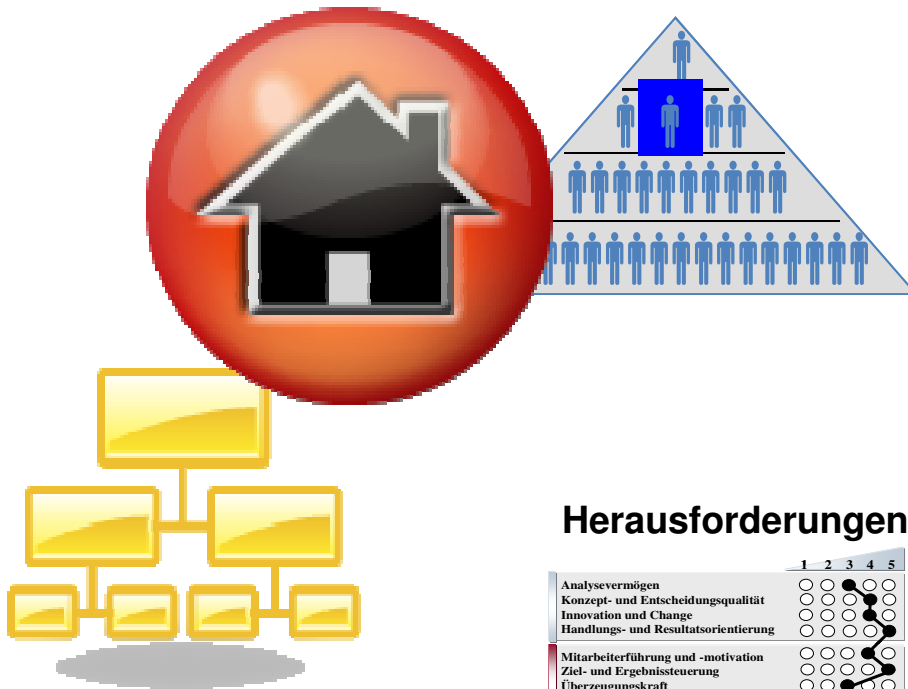
- » Unterstützendes Umfeld
- » Gestaltungsfreiheit
- » Sicherheit von Arbeit und Gehalt

### *Streben nach Persönlichem Lernen und Entwicklung*

- » Karriere-Pfade
- » Lebenszyklusplanung
- » Feedback und Support

# Zusammenhang Unternehmensstrategie / Bindungsinstrumente

## Unternehmensstrategie



## Herausforderungen

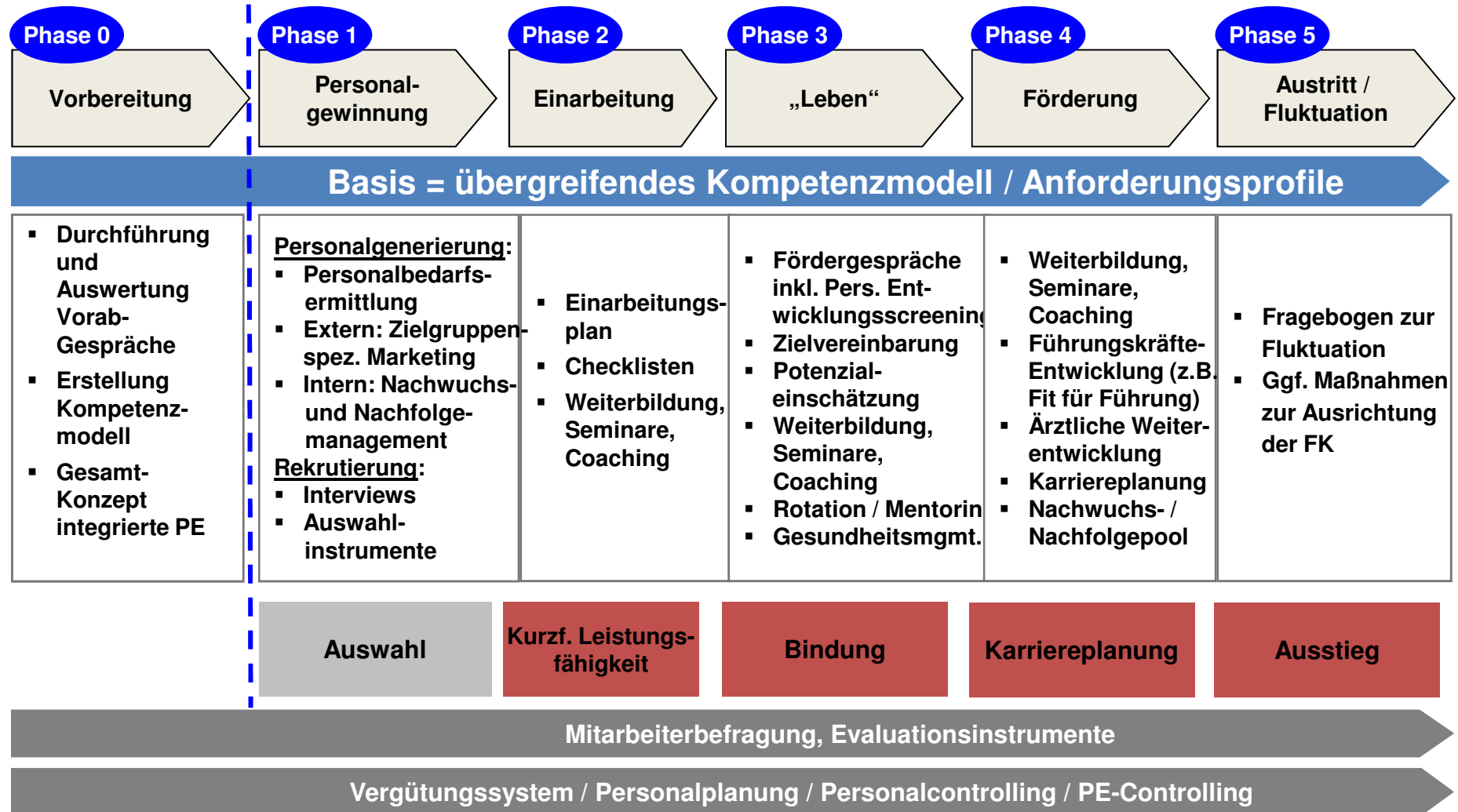
	1	2	3	4	5
Analysevermögen	○	○	○	○	○
Konzept- und Entscheidungsqualität	○	○	○	○	○
Innovation und Change	○	○	○	○	○
Handlungs- und Resultatorientierung	○	○	○	○	○
Mitarbeiterführung und -motivation	○	○	○	○	○
Ziel- und Ergebnissteuerung	○	○	○	○	○
Überzeugungskraft	○	○	○	○	○
Souveränität/Wirkung	○	○	○	○	○
Kooperation und Einfühlungsvermögen	○	○	○	○	○
Leistungsmotivation	○	○	○	○	○
Dynamik/Belastbarkeit	○	○	○	○	○
Lern- und Veränderungsbereitschaft	○	○	○	○	○
Integrität/Loyalität	○	○	○	○	○
Fachkompetenz/Erfahrungsspektrum	○	○	○	○	○
Unternehmerisches Denken	○	○	○	○	○
Strategikompetenz	○	○	○	○	○
Kundenorientierung	○	○	○	○	○
Internationalität	○	○	○	○	○

## Mensch





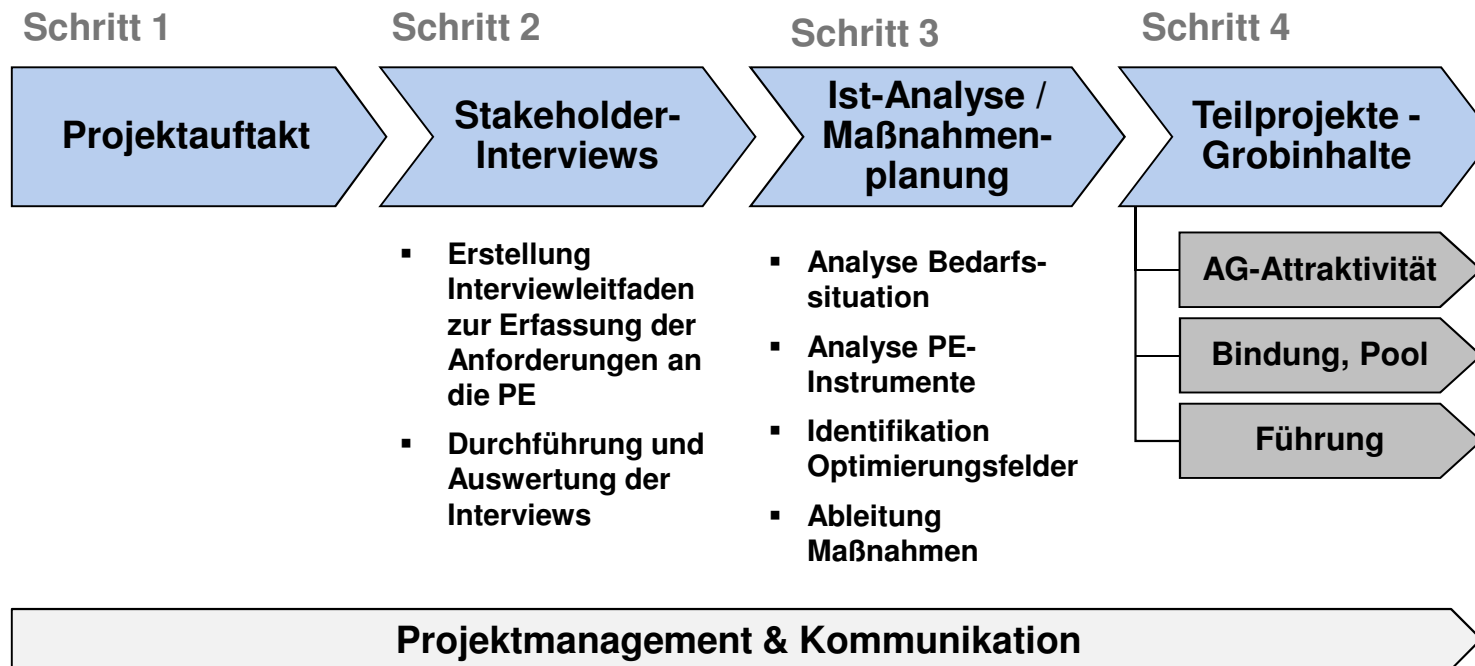
# Integrierte / strategische Personalentwicklung



# Systematische Mitarbeiterbindung

Projektbeispiel

## Projektvorgehen



## Inhalte der Projektgruppen Ärzte

### Führungskräfteentwicklung

#### Ziele:

- Bindung der Führungskräfte
- Entwicklung eines leistungsfähigen Instrumentariums

### Arbeitgeberattraktivität

#### Ziel:

Unterstützung der Personalgewinnung extern

### Bindung Ärzte

#### Ziele:

- Systematisierung der Personalgewinnung intern
- Entwicklung notwendiger Instrumente

## Inhalte der Projektgruppen Pflege

### Systematisierung der Personalentwicklung

#### Ziel:

Entwicklung eines leistungsfähigen Instrumentariums

### Ausgestaltung veränderte Rolle

#### Ziel:

Entwicklung von Maßnahmen zur Umsetzung des neuen Aufgabenprofils

### Arbeitgeberattraktivität / Rekrutierung von Fachkräften

#### Ziele:

- Steigerung AG-Attraktivität
- Steigerung Bindungsquote

## Zentrales Instrument: Das Qualifizierungsgespräch

Zielsetzung des übergreifenden Projekts ist die Umsetzung der Betriebsvereinbarung zur Einführung regelmäßiger Qualifizierungsgespräche als Pilotprojekt.

Warum überhaupt ein Qualifizierungsgespräch?



Das Qualifizierungsgespräch als solches verfolgt überwiegend mehrere Zielsetzungen, von der Mitarbeiter, Führungskräfte und das gesamte Haus profitieren:

Möglichkeit zu Feedback und Austausch

- 1 Verbesserung bzw. Systematisierung der Kommunikation / Feedback zwischen Führungskraft und Mitarbeiter

Verbesserung der persönlichen Qualifizierung

- 2 Verbesserung der fachlichen und überfachlichen Qualifizierung der Mitarbeiter des Krankenhauses

Strukturierung Personalentwicklung

- 3 Strukturierung und Systematisierung von Personalentwicklungsaktivitäten auf Ebene des gesamten Hauses, Steigerung von Effizienz und Effektivität

Steigerung der Arbeitgeberattraktivität

- 4 Mitarbeiterorientierung und Fokussierung der Weiterbildung als Schlüssel zur Anziehung potenzieller Mitarbeiter

Das Qualifizierungsgespräch ist *ein Anspruch* der Mitarbeiter, die Durchführung ist für diese nicht verpflichtend.

# Schlussfolgerung

