



Foto: allvision – stock.adobe.com

# Candidate Journey in Kliniken

## Die Chancen des Digital Recruiting wirkungsvoll nutzen

Von Annekathrin Walter

*Auch in der Gesundheitswirtschaft sind die Zeiten lange vorbei, in denen es noch ausreichte, eine Stellenanzeige zu schalten, auf die sich stets genügend willige und passende Fach- und Führungskräfte meldeten. Längst müssen sich Kliniken angesichts eines Arbeitsmarktes, in dem gute Kandidaten praktisch freie Auswahl haben, als attraktiver Arbeitgeber präsentieren – und das vom ersten Moment an. Ein wichtiger Hebel dafür sind Prozesse und Abläufe im Sinne des Digital Recruitings.*

**Keywords:** Fachkräftemangel, Digitalisierung, Personalmanagement

**B**islang stand digitales Recruiting häufig ausschließlich für das Schalten von Online-Stellenanzeigen. Kliniken haben beim Thema Recruiting lange Zeit primär auf klassische Medien gesetzt. Zu dieser Erkenntnis kommt auch eine Rochus Mummert Studie zum Thema Digitalisierung in der Gesundheitswirtschaft. Die Corona-Krise dürfte nun Schwung in die Digitalisierungsaktivitäten bringen, auch Kliniken sind angesichts der aktuellen Situation gezwungen, schnell umzudenken (► Abb. 1, S. 32).

### Digital Recruiting beginnt auf der Website

Eine professionelle Candidate Journey beginnt auf der Website beziehungsweise auf der – idealerweise darin integrierten – Karriereseite. Sie stellt einen wichtigen ersten Kontaktpunkt und somit einen wesentlichen Bestandteil des digitalen Recruitings dar. Bereits an dieser Stelle muss ein stimmiger und nutzerfreundlicher Prozess nicht nur beginnen, sondern kann bereits einen zentralen Unterschied machen. Zum Beispiel, indem die Website zu jeder Tages- und Nachtzeit sofort einen positiven, imagewirksamen Eindruck der Klinik vermittelt, möglichst viele Fragen beantwortet und schnell und einfach eine Online-Bewerbung erlaubt.

### Social Recruiting: Den Bewerber in den Fokus rücken

Um heute offene Stellen erfolgreich zu besetzen, muss der Recruiting-Mix genau auf die Wunschkandidaten abgestimmt sein. Entscheidend ist, dass die Maßnahmen nicht nur auf die entsprechende Zielgruppe ausgerichtet sind, sondern in Zeiten des verschärften Fachkräftemangels auch die passiven und latent wechselwilligen Kandidaten zielgerichtet erreicht werden.

Durch die Digitalisierung und die damit verbundene Erschließung immer neuer Kanäle entstehen für das Recruiting ganz neue Möglichkeiten, die aber nur dann zum Erfolg führen, wenn Kliniken die Chancen darin sehen und sich mutig entschließen, entsprechend neue und kreative Wege zu gehen.

Bewerberinnen und Bewerber in das Zentrum des Geschehens zu setzen, bedeutet, offene Stellenangebote exakt nach ihren Bedürfnissen auszurichten und einen Besetzungsprozess individuell zu gestalten. Dabei gilt es nicht nur große Unterschiede im Bewerberverhalten zwischen den Generationen, sondern auch hinsichtlich der zu besetzenden Stelle zu beachten. Die Position einer Klinikgeschäftsführerin oder eines Chefarztes bedarf eines anderen Prozesses als die Besetzung einer Stationsleitung oder einer Oberärztin.

Auch das Informationsverhalten ist höchst heterogen. Während die einen die altbewährte Jobsuche über Stellenbörsen bevorzugen, stoßen die anderen stattdessen im Social Web auf passende offene Stellen. Während die einen klas-

sisch per Telefon oder per E-Mail in Kontakt treten und das persönliche Gespräch schätzen, präferieren andere die digitalen Angebote wie Video-Gespräch und Chatbot. Zudem nehmen auch hierzulande Bewerbungstrends aus Amerika zu. Dazu zählt beispielsweise, dass der Erstkontakt bei Bewerbungen per Chat abgewickelt wird und die traditionelle Bewerbung mit Lebenslauf in den Hintergrund rückt. Gleiches gilt für den Trend des Data-Driven-Recruiting, der auf eine verstärkte Auswertung und Nutzung vorliegender Branchen- und Arbeitsmarktdaten im Rahmen der Personalarbeit setzt.

### Corona-Krise als Brandbeschleuniger der Digitalisierung

Auch wenn die digitalen Möglichkeiten im HR-Bereich bei Klinik-Managern in der Vergangenheit noch relativ wenig Beachtung fanden, so sehen die Befragten der Studie durchaus die Chancen, die sich für das eigene Recruiting durch die Digitalisierung ergeben können (► Abb. 2, S. 32).

Die Corona-Krise dürfte hier noch weiter als Brandbeschleuniger wirken. Denn seitdem Mitte März aufgrund der Covid-19-Pandemie große Teile der berufstätigen Bevölkerung – auch im Healthcare Sektor – ins Home Office umgezogen sind, herrscht bei Anbietern von Bewerbermanagement-Software, automatischen Tools zur Kandidatenauswahl, Online-Assessments oder Videointerview-Software Goldgräberstimmung.

Personalabteilungen – auch in Kliniken – sind durch die Krise zum schnellen Umdenken gezwungen. Es wird in sehr großem Umfang komplett auf digitale Prozesse umgestellt. Während die Möglichkeiten der Digitalisierung für HR-Prozesse bislang in vielen Fällen noch ungenutzt blieben und die Umstellung auf digitale Prozesse eher beiläufig geschah, ist momentan eine aus der Not entstandene Proaktivität zu beobachten, die lange fehlte. Wo früher virtuelle Bewerbungsgespräche und Assessment Center per Videokonferenz undenkbar schienen, ist quasi über Nacht eine Offenheit entstan-

den, HR-Prozesse ganz neu zu entwickeln und damit die Auswirkungen auf alle zugrundeliegenden Abläufe zu verbessern.

### Einfaches, flexibles Bewerben ermöglichen

Viele Einrichtungen in der Gesundheitswirtschaft haben erkannt, dass sich im Rahmen des Digital Recruitings vor allem mit bewusster Einfachheit und Flexibilität weitere Chancen erschließen. Statt lange selbst tippen zu müssen, sollte es Bewerberinnen und Bewerbern zum Beispiel möglich sein, Informationen und Lebenslaufdaten aus dem eigenen Xing- oder LinkedIn-Profil hochladen zu können. Gut kommt auch die Möglichkeit, umfangreiche Bild- oder Sprachmitteilungen hinzufügen zu können. Gleiches gilt für das Hochladen kompletter Bewerbungsvideos, ob frei erstellt oder als Antwort auf vorgegebene Fragen. Ein nicht zu unterschätzendes Detail ist darüber hinaus eine Abfrage, welche Zeiten und welche Plattformen (Telefon, Social-Media-Profil, Whatsapp, etc.) für eine Kontaktierung durch den potenziellen neuen Arbeitgeber bevorzugt werden. ►



# SAVE THE DATE

18. KODIERFACHKRÄFTEKONGRESS  
26. November 2020 in Berlin

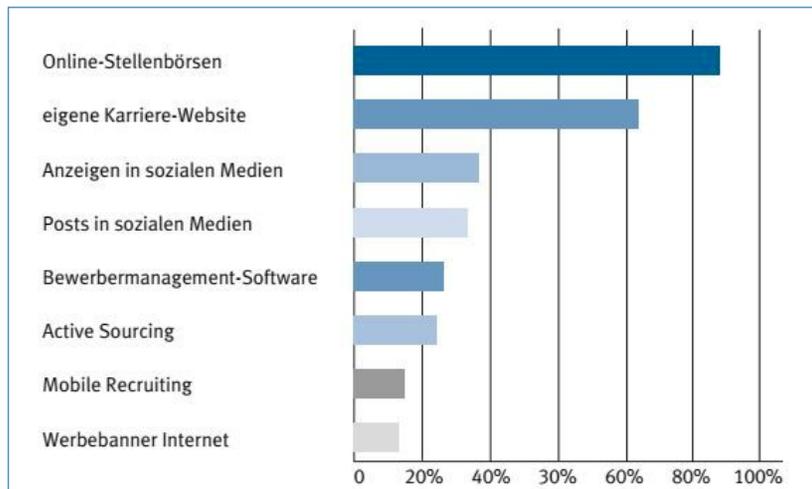


Abb. 1: Aktuell genutzte Recruiting Tools

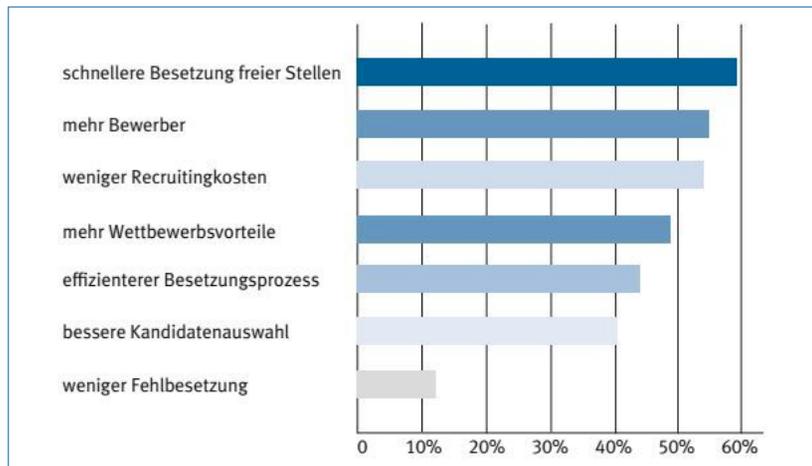


Abb. 2: Chancen der Digitalisierung für die Personalarbeit

### Schnelligkeit, Verbindlichkeit und Transparenz im laufenden Prozess

Ist der Sende-Button gedrückt, geht es darum, Schnelligkeit, Verbindlichkeit und Transparenz zu gewährleisten, mit der Anfragen und Bewerbungen heute bearbeitet werden müssen. Speziell hier sind technische und virtuelle Lösungen im Rahmen eines elektronischen Bewerbermanagements oft ein Segen, nachdem kaum eine Klinik über die entsprechende personelle Kapazität in der Personalabteilung verfügt, die dafür nötig ist. Konkret können dies zum Beispiel Algorithmen sein, die eingehende digitale Bewerbungen vorselektieren und Kandidaten mit besonders hoher Passung für die weitere Bearbeitung sofort priorisieren. Im gleichen Sinne können auch Anwendungen zur automatisierten Analyse von Bewerbervideos hilfreich sein. So manchen Quantensprung kann eine Automatisierung und Digitalisierung auch für die laufende Kommunikation und Abstimmung mit Bewerbern bedeuten, etwa in Form automatisierter Ein-

gangsbestätigungen oder Zwischenmitteilungen über den Bearbeitungsstand. Das vermittelt nicht nur Verbindlichkeit und Wertschätzung, sondern beugt auch diversen Nachfragen beziehungsweise einem Abspringen von der Bewerbung vor.

### Persönliche Begegnung weiterhin essenziell

Bei aller Digitalisierung und Beschleunigung in Bewerbungsprozessen: Auch der persönliche Kontakt zwischen Bewerber und Unternehmen spielt weiterhin eine zentrale Rolle. Das gilt umso mehr, je höher die Position ist, um die es geht: Gute Führungskräfte zeichnen sich vor allem durch entsprechende Softskills aus. Diese lassen sich nur im direkten Kontakt, in der persönlichen Begegnung erleben. Umgekehrt wollen und müssen auch mögliche neue Executives die Atmosphäre, den Geist eines Hauses und der Menschen darin vor Ort und mit allen Sinnen und inneren Antennen erleben. Denn trotz aller Zahlen, Daten und Fakten ist es letzten Endes für beide Seiten

immer eine durch fundierte Analyseprozesse gestützte Bauchentscheidung, die sich durch kein technisches Tool ersetzen lässt. Das gilt gerade im Gesundheitswesen und dort insbesondere für Leitungsfunktionen – und damit für Menschen, die sich beruflich bewusst dem Umgang mit anderen Menschen verschrieben haben. Von daher muss jede berufliche Veränderung immer beide Ansprüche gekonnt vereinen: Auf der einen Seite das Erfordernis einer zeitgemäßen Digitalisierung des Bewerbungsprozesses, auf der anderen die Wichtigkeit von genügend Zeit und Raum für bewusste persönliche Begegnung.

Die Corona-Krise hat viele Kliniken und Pflegeeinrichtungen nicht nur auf medizinischer und pflegerischer Seite einem nie dagewesenen Stresslevel unterzogen. Auch die administrativen Bereiche der entsprechenden Einrichtungen mussten sich enorm anspruchsvollen und komplexen Herausforderungen stellen. Die in dieser Zeit entstandenen prozessualen Veränderungen und der verstärkte Einsatz digitaler Methoden und Tools im Bereich HR sind vielfach als großer Gewinn zu sehen. Denn auch wenn einige Veränderungen noch ungewohnt sind, so ist es doch unwahrscheinlich, dass die Kliniken später vollständig zu den herkömmlichen traditionellen Verfahren der Bewerbersuche und -auswahl zurückkehren werden. Und mit jedem Tag, an dem Personalabteilungen in Kliniken unterstützt durch passende Tools digital arbeiten, werden sie produktiver und professioneller. Dieser Lerngewinn bleibt auch nach dem Ende der Krise erhalten. ■

**Annekathrin Walter**  
Geschäftsführerin  
Rochus Mummert  
Healthcare Consulting GmbH  
Joachimstraße 6, 30159 Hannover  
Annekathrin.Walter@RochusMummert.com



Annekathrin Walter