

So wichtig sind Personalmanagement-Prozesse

Die Attraktivität als Arbeitgeber muss von innen kommen

Was kommt Ihnen als erstes in den Sinn, wenn Sie mit dem Stichwort „Arbeitgeberattraktivität“ konfrontiert werden? Viele werden jetzt sicher an Themen wie Führungskultur, Wertschätzung, Benefits oder eine gute Außendarstellung des Arbeitgebers denken.

Keine Frage: Alles das sind richtige, naheliegende und wichtige Themen. Für diejenigen unter Ihnen, die aber nicht als erstes und ganz spontan an die Prozesse des Personalmanagements in ihrem Unternehmen gedacht haben, habe ich im Folgenden einige Beispiele zusammengestellt, die einem Unterneh-

mensberater, der im Bereich Human Resources (HR) unterwegs ist, so oder ähnlich immer wieder berichtet werden:

► Die neueste Stellenanzeige hat eine Pflegefachkraft so sehr begeistert, dass diese noch am gleichen Abend eine Bewerbung erstellt und versendet hat. Leider erhält sie, außer einer automatisierten Eingangsbestätigung, innerhalb der nächsten 14 Tage keine Reaktion auf Ihre E-Mail. Für ein erstes Kennenlernen steht sie dann leider nicht mehr zur Verfügung, da sie bereits einen anderen Job gefunden hat.



DOWNLOAD
Analysen und Whitepaper zur Situation der Pflegewirtschaft finden Mitglieder des **CARE INVEST CIRCLE** exklusiv unter careinvest-online.net/care-invest-circle

- Das Bewerbungsgespräch mit einem Koch verlief so vielversprechend, dass man sich noch bei dieser Gelegenheit mündlich auf eine Zusammenarbeit und die Konditionen geeinigt hat. Der nach vier Wochen Bearbeitungszeit übermittelte Arbeitsvertrag kommt jedoch nie unterschrieben zurück.
- Kurz vor Ablauf ihrer Probezeit kündigt eine Verwaltungskraft aus Frust darüber, dass sie immer noch nicht vernünftig eingearbeitet worden ist, und sie auch nach knapp sechs Monaten im Unternehmen noch nicht über alle Berechtigungen in den Software-

Markt

► **COFINIMMO** hat das dritte Quartal 2023 mit nach eigenen Angaben „soliden Ergebnissen“ abgeschlossen. Im Kerngeschäft liegt das Nettoergebnis so leicht über dem Vorjahr. Insgesamt 177 Millionen Euro erzielte der belgische Investor im dritten Quartal, acht Millionen mehr als im Vorjahreszeitraum.

„Dass dem Thema eine Schlüsselrolle zukommt, steht außer Frage“, sagt Thomas Müller, Geschäftsführer der Unternehmens- und Personalberatung Contec und Leiter von Conquaesso Jobs. „Die eigentliche Herausforderung liegt darin, wie Organisationen diesen Prozess am effektivsten gestalten können.“ Dabei plädierte etwa Eva Lettenmeier, CHRO von Korian Deutschland, dafür, „die Personalleitung auf Augenhöhe mit dem Unternehmensvorstand“ anzusiedeln. Sie betonte die Bedeutung kooperativer Modernisierung und gemeinsamer Verantwortung von Führungskräften und Mitarbeitenden.

► **DER FREISTAAT BAYERN** unterstützt die Einrichtung Seniorenwohnen Kieferngarten des Bayerischen Roten Kreuzes (BRK) in München mit 7,7 Millionen Euro. Damit wird die Schaffung von 117 stationären, 15 Tagespflege- und drei Kurzzeitpflegeplätzen gefördert. Mit dem Programm Pflege im sozialen Nahraum unterstützt Bayern seit 2020 die Schaffung neuer oder umgebauter Pflegeplätze. └

Beim Personalforum der Contec stand die künftige Ausrichtung der Personalarbeit im Mittelpunkt.

► **CONTEC** hat sein Personalforum unter den Titel „Von der Seitenlinie ins Zentrum – Chefsache Personal: Erfolgsfaktoren strategischer Personalarbeit“ gestellt.



MEHR MARKT-NEWS
careinvest-online.net





„Lange Bearbeitungszeiten oder suboptimales Onboarding kann man sich heute schlichtweg nicht mehr leisten.“

Daniel Beckers, Rosenbaum Nagy

Programmen verfügt, mit denen sie täglich arbeitet.

Die Beispiele mögen etwas drastisch klingen, in der Arbeitswelt der Pflegewirtschaft sind sie aber noch viel zu häufig Realität. Immer noch kommt es vor, dass Mitarbeitende nicht gewonnen oder gebunden werden können, obwohl im Großen und

GASTAUTOR dieses Beitrags ist **Daniel Beckers, Geschäftsbereichsleiter HR bei der Unternehmensberatung Rosenbaum Nagy.**

Ganzen im Unternehmen sehr gute Arbeit geleistet wurde.

Wie die Beispiele veranschaulichen, sind oft Prozess Themen wie unklare Zuständigkeiten, zu lange Bearbeitungszeiten oder ein suboptimales Onboarding die Quelle für Fehler, die man sich heute, in einer sich immer stärker zuspitzenden Situation des Arbeitskräftemangels, nicht mehr leisten kann.

Prozesse optimieren

Wer sich als attraktiver Arbeitgeber positiv von seinen Mitbewerbern abheben will, muss also nicht nur eine authentische Arbeitgebermarke aufbauen, sondern auch die Prozesse im Personalmanagement einer kritischen Überprüfung mit anschließender Optimierung unterziehen. Sonst besteht die Gefahr, dass die Arbeitgebermarke Werte verspricht, die jedoch in einem völligen Kontrast zur erlebbaren Realität stehen.

Hierbei ist es hilfreich, den „Lebenszyklus“, den Mitarbeitende vom ersten Kontakt bis zum Ausscheiden aus dem Unternehmen durchlaufen, zu betrachten. Es existieren dafür zahlreiche Modelle, die sich

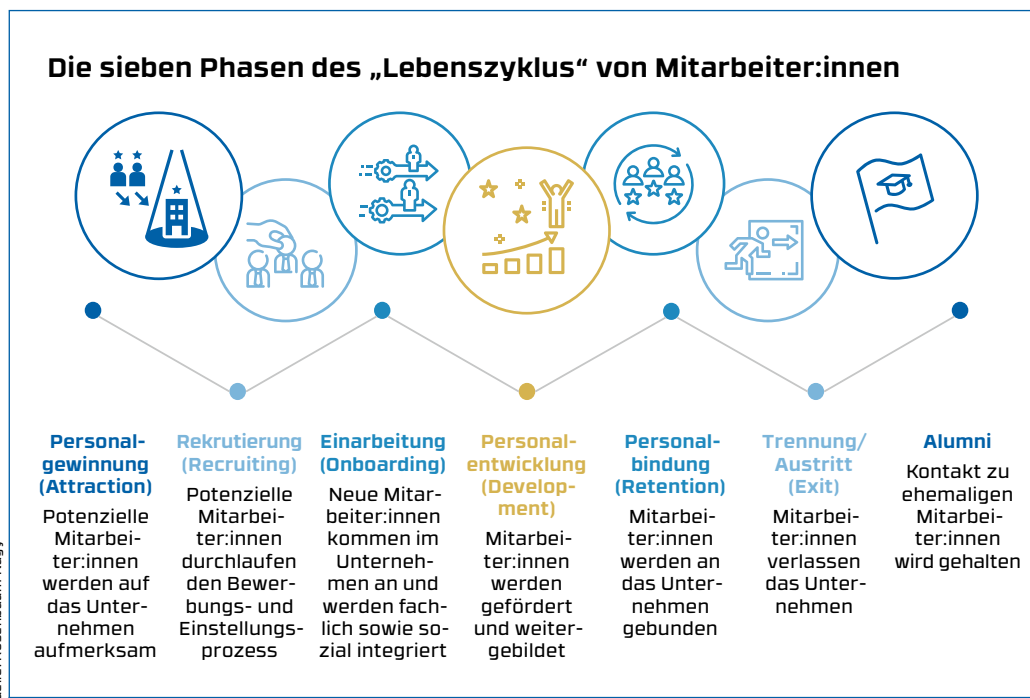
Zugehörigkeit zum Unternehmen muss als ganzheitlicher Prozess betrachtet werden.

meist durch eine unterschiedliche Anzahl von Phasen voneinander unterscheiden. Als Beispiel haben wir das nebenstehend abgebildete Sieben-Phasen-Modell als das zweckmäßigste ausgewählt (siehe Grafik).

Sieben Phasen betrachten

Das Modell beschreibt sieben Phasen des Mitarbeitenden-Lebenszyklus: Von der Personalgewinnung, über die Rekrutierung und Einarbeitung zur Personalentwicklung und -bindung, bis hin zur Trennung und dem Umgang mit Alumni. Im Rahmen der Überprüfung und Optimierung identifizieren wir als Unternehmensberatung in jeder der Phasen gemeinsam mit unseren Kunden die Prozesse, die eine unmittelbare Einwirkung auf die Attraktivität des Arbeitgebers haben und bearbeiten diese anschließend im Detail.

In der Praxis läuft dies zumeist so ab, dass die einzelnen Prozess- und Arbeitsschritte dezidiert abgebildet und für jeden Schritt Zuständigkeiten sowie Bearbeitungsdetails (beispielsweise Fristen) festgelegt werden. Begleitend werden dann auch zugehörige Konzepte sowie Standardvorgehensweisen neu erstellt oder überarbeitet. Neben der reinen Effizienzsteigerung, wird der Arbeitgeber somit nicht nur über Botschaften, Bilder und Angebote der Arbeitgebermarke attraktiv dargestellt, sondern durch funktionierende Prozesse auch vom ersten bis zum letzten Kontakt in der Realität positiv erlebbar.



Anhand eines Phasenmodells können Aufgaben, Termine und Prozesse für die Begleitung von Mitarbeitenden im Unternehmen präzise beschrieben werden.

Quelle: Rosenbaum Nagy