

Personalmarketing im Pflegedienst

Sandra Grootz
Mathias Brandstädter
Florian Schaefer
Kristin Huthwelker

Personalmarke- ting im Pflege- dienst

Erfolgreiche Personalsuche für Krankenhaus und
Pflegeheim

 Springer

Sandra Grootz
Stabsstelle
Unternehmenskommunikation
Uniklinik RWTH Aachen
Aachen, Deutschland

Florian Schaefer
Stabsstelle
Unternehmenskommunikation
Uniklinik RWTH Aachen
Aachen, Deutschland

Mathias Brandstädter
Stabsstelle
Unternehmenskommunikation
Uniklinik RWTH Aachen
Aachen, Deutschland

Kristin Huthwelker
Universitätsklinikum Düsseldorf
Düsseldorf, Deutschland

ISBN 978-3-662-54103-6 ISBN 978-3-662-54104-3 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-662-54104-3>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer-Verlag GmbH Deutschland, ein Teil von Springer Nature 2019
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.
Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.
Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Umschlaggestaltung: deblik Berlin
Fotonachweis Umschlag: © FatCamera/Getty Images/iStock

Springer ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer-Verlag GmbH, DE und ist ein Teil von Springer Nature
Die Anschrift der Gesellschaft ist: Heidelberger Platz 3, 14197 Berlin, Germany

Geleitwort

Die Nachrichten häufen sich, dass Klinikunternehmen OPs absetzen und Stationen aufgrund von Mangel an Pflegepersonal eine gewisse Zeit schließen müssen. Hinzu kommt, dass der Gesetzgeber eine Mindestpersonalbesetzung in definierten Bereichen vorschreibt. Die Zeiten, in denen über Generationen hinweg Pflege als Erfüllung gesehen und gelebt worden ist und Eltern ihren Kindern den Pflegeberuf ans Herz gelegt haben, scheinen ebenfalls längst vorbei zu sein.

Offenbar haben wir es hier mit einer tiefliegenden, fundamentalen Herausforderung zu tun. Ausdruck findet diese darin, dass viele Klinikunternehmen kaum eine Strategie haben, wie sie dem Mangel an Pflegepersonal wirksam begegnen wollen. Ursachen hierfür mögen sein, dass

- Personalressorts in Kliniken eher administrativ als strategisch aufgestellt sind,
- Personalmarketing in vielen Kliniken kurzatmig und nicht konsequent betrieben wird,
- zielgruppenadäquate Instrumente für die Personalbeschaffung für viele in Personalressorts tätige Mitarbeiter suspekt erscheinen.

Langsam reift jedoch die Erkenntnis in der Branche heran, dass sich der Arbeitgeber insgesamt und die Abteilung bei den potenziellen Mitarbeitern bewerben müssen und nicht umgekehrt. Und genau das versucht Personalmarketing in Form einer Vision und eines Leitbilds sowie mit adäquaten Strategien und wirksamen Instrumenten zu realisieren.

Dieses Buch setzt einen Schwerpunkt auf die praxiskonforme Erläuterung von Tools, die für ein Pflege-Personalmarketing essenziell sind. Es werden eine Vielzahl von Tipps gegeben, typische Fehlerquellen aufgezeigt und Praxisbeispiele geboten. Zudem werden Ansätze konkretisiert, die ein wirksames Controlling des Pflege-Personalmarketings, zum Beispiel mittels Kennzahlen, ermöglichen.

Das Buch bietet dem Praktiker zahlreiche wertvolle Anregungen. Es kann durchaus als umfassende Checkliste für das Gestalten eines guten Pflege-Personalmarketings verwendet werden. Zudem bietet es für Dozenten an (Fach-)Hochschulen und Weiterbildungseinrichtungen eine Hilfe, wenn es

darum geht, künftige Mitarbeiter von Klinikunternehmen hinsichtlich Pflege-Personalmarketing zu unterrichten. Insofern wünsche ich dem Buch eine hohe Verbreitung. Es schließt eine eklatante Lücke im Buchmarkt.

Univ.-Prof. Dr. Michael Lingenfelder

Marburg

12. Juni 2018

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. Lingenfelder', written in a cursive style.

Vorwort

Eine blonde Polizistin und ihr Kollege, ausgerüstet mit einem stattlichen „Ghettoblaster“, begrüßen einen neuen Kollegen standesgemäß mit einem „Rap“ – dieser ist hier ganz bewusst in Anführungszeichen gesetzt. Tatsächlich mutet die Szene genauso steif an, wie man sie sich vor dem inneren Auge vorstellt: Man merkt den Protagonisten an, dass sie sich mit der Situation und ihrer Rolle als Telegrammboten mit Sprechgesang innerlich noch nicht wirklich angefreundet haben. Als Zuschauer ahnt man: Hier führt wohl eher die Not Regie.

Dieser Recruitingclip der Polizei wurde binnen kürzester Zeit ein viraler Hit, allerdings nicht so, wie es die Macher ursprünglich wohl im Sinn hatten. Das kam natürlich bei den Kollegen im aktiven Dienst nicht nur gut an. Mittlerweile hat man dort die Zahl der Bewerber – wegen oder trotz des Clips – stattlich steigern können. In diesem Jahr haben sich mehr als 11.000 Schulabgänger bei der Polizei NRW beworben, so viele wie nie. Die Beliebtheit erklärt die Gewerkschaft der Polizei mit einer Mischung aus groß angelegter Online-Werbung, weitgehender Jobgarantie und im Bundesvergleich guter Bezahlung.

Was tut man nicht alles, um dem Fachkräftemangel die Stirn zu bieten, derlei Initiativen gibt es nicht nur bei der Polizei.

■ Pflegenotstand – Fachkräfteengpass

Die Themen „Pflegenotstand“ und „Fachkräfteengpass“ brennen auch allen Akteuren im Gesundheitswesen auf den Nägeln: den Patienten, der Gesundheitspolitik, den Beschäftigten in der Gesundheitswirtschaft – und vor allem den Krankenhäusern selbst. Was also tun?

Wer sich in den ersten Monaten des Jahres 2018 um das Thema Recruiting von Pflegefachkräften Gedanken gemacht und sich auf die Pirsch nach Best Practices begeben hat, konnte schnell auf die Social-Media-Aktivitäten eines großen Klinikums im Westen der Republik aufmerksam werden.

Im Video „Epic Split“ macht beispielsweise eine Krankenschwester einen Spagat, um Aspiranten anzuwerben, die im Klinikum ihren Freiwilligendienst absolvieren. Der Instagram-Account des Klinikums ist mit rund 4800 Followern nicht nur der größte einer deutschen Klinik, wie man unterstreicht, sondern, so erklärt man dort, auch „eigentlich der Kanal schlechthin, um junge Nachwuchskräfte in Sachen Pflege [...] zu kriegen.“ Dieses „Influencer-Marketing“ funktioniert so nachhaltig, dass selbst Fachkräfte aus Hessen in die Ruhrmetropole strebten (Raschke 2018).

Das Statement lässt aufhorchen, vor allem wenn man bedenkt, dass die inhaltlichen Aussagen zu den Karrierechancen bei näherem Blick dürftig ausfallen. Ist das effizientes Personalmarketing oder eher Imagebildung mit begrenzter Halbwertszeit? Und viel wichtiger: Kann man das, wenn es denn überhaupt so funktioniert, getrost zur Nachahmung empfehlen – oder enden diese Versuche wieder bei Darstellungen analog zu den rappenden Polizisten?

Ein Blick in die Tagespresse und die Kommentarspalten einschlägiger Foren zeichnet da allerdings ein wesentlich differenzierteres Bild. „Auf große Resonanz stoßen unsere Berichte über die Pflegesituation in regionalen Krankenhäusern“, erklären die Ruhr Nachrichten unter dem Titel „Pflegenotstand: *Wer zuviel erzählt, kriegt die Papiere*“. Die Reaktionen der Mitarbeiter reichten, so heißt es hier, von „Ich hab jetzt noch mehr Angst, ins Krankenhaus zu kommen“ bis „Der Alltag ist 100 mal schlimmer als geschildert“. Besonders viel Kritik gebe es an eben jenem Klinikum, so die Zeitung. Eine Leserin, die seit mehr als 30 Jahren als examinierte Krankenpflegerin dort arbeitet, widerspricht vehement den Äußerungen des Hauses, den Pflegemangel effektiv mit innovativem Marketing zu begegnen (Boehm-Heffel 2018).

Ist diese Kritik ungerecht? In Teilen sicherlich, denn zugunsten des Hauses muss man anmerken: Die Klinik ist wirklich innovativ. Was hier beschrieben wird, ist kein Spezifikum des genannten Klinikums, keine Standortkritik, sondern allenthalben zu beobachten.

Offenkundig ist die reale Lebenswirklichkeit der Pflege-Mitarbeiter um Welten von dem entfernt, was im Personalmarketing aus Sicht von Kommunikationsfachleuten, Recruitern und Pflegedirektionen als idealer Arbeitsplatz gepriesen wird. Beide Welten haben sich in den letzten Jahren schrittweise voneinander entfremdet. Eine strukturelle Unwucht und massive Arbeitsverdichtungen lassen sich nicht über den passenden Marketing-Mix und einen schmissigen Clip in Luft auflösen.

Im Gegenteil: Es entsteht wie im soeben beschriebenen Beispiel eine fatale Rückkopplung. Derlei Entfremdung der Mitarbeiter von offiziellen Verlautbarungen der Häuser zeigt, wie eng Personalmarketing mit interner Kommunikation verknüpft ist oder besser: verknüpft sein sollte. Die bestehenden Mitarbeiter erleben, dass ihre Arbeitssituation systematisch zugunsten der Marketingansprüche gebeugt und wohlfeil frisiert wird und quittieren die Initiativen des eigenen Hauses, die Personalnotstände zu lindern, mit Hohn und Spott anstelle von Unterstützung und persönlicher Empfehlung im Bekanntenkreis. Im Effekt entsteht eine Rückkopplungswirkung, die man näherungsweise mit dem Begriff „Anti-Marketing“ umschreiben könnte. Aber muss das so sein und wie sähe ein gleichermaßen wirksames wie nachhaltiges Personalmarketing aus? Dieser Frage wollen wir mit diesem Fachbuch auf den Grund gehen. Gesundheitspolitischer Rahmen, Recherche, Zielgruppenfassung,

Positionierung, Marketing-Mix, Kampagnenführung, Best Practices und Evaluation sind dabei die zu absolvierenden Etappen.

Wir bieten Ihnen unsere Sicht der Dinge, gern hören wir Ihre. Sollten Sie Fragen und Anregungen haben, zögern Sie bitte nicht, uns zu kontaktieren. Wir freuen uns auf Ihr Feedback!

Sandra Grootz
Dr. Mathias Brandstädter
Florian Schaefer
Kristin Huthwelker
Aachen
im Juni 2018

Literatur

- Boehm-Heffels U (2018) Pflegenotstand: „Wer zuviel erzählt, kriegt die Papiere“. ► <https://www.ruhrnachrichten.de/Staedte/Dortmund/Pflegenotstand-Wer-zuviel-erzaehlt-kriegt-die-Papiere-1234236.html>. Zugegriffen: 20. Mai 2018
- Raschke M (2018) Wenn du PR sagst, musst du auch HR sagen – Marc Raschke zu Influencer-Marketing, Bewerberansprache via Instagram und WhatsApp und Leibesinselschwund – Podcast Episode. ► <https://personalmarketing2null.de/2018/03/pr-hr-influencermarketing-leibesinselschwund/>. Zugegriffen: 20. Mai 2018

Inhaltsverzeichnis

1	Grundlagen und Einführung	1
1.1	Einführung – der Rahmen	2
1.2	Personalmarketing	9
	Literatur	25
2	Maßnahmenpaket Personalmarketing	29
2.1	Einführung	30
2.2	Stellen-/Imageanzeigen	32
2.3	Messen & Inhouse-Events	36
2.4	Microsite	44
2.5	Social-Media-Targeting	49
2.6	Plakatwerbung	52
2.7	Verkehrswerbung	56
2.8	Bewegt看	59
2.9	Radiowerbung	63
2.10	Postmailings	64
2.11	Prämienmodelle	66
	Literatur	67
3	Personalmarketing implementieren – aus dem Alltag einer Klinikpflegedienstleitung	69
3.1	„Und plötzlich ist kein Personal da“	70
3.2	Theorie und Praxis	72
3.3	Typische Fehlerquellen	75
3.4	Kriterien eines effektiven Recruitings	75
	Literatur	84
4	Einsatz von crossmedialen Kampagnen	85
4.1	Definition einer Kampagne	86
4.2	Kampagnenkonzeption und -führung	87
4.3	Internationale Personalmarketingkampagnen	95
4.4	Personalmarketingkampagne am Beispiel der Uniklinik RWTH Aachen	96
	Literatur	101

5	Controlling und Effizienznachweis	103
5.1	Controlling vor, während und nach dem Recruiting	104
5.2	Budget- und Mittelverwaltung (während der Kampagne)	109
5.3	Kennzahlen (nach der Kampagne)	110
5.4	Evaluationsmaßnahmen.	117
	Literatur	129
	Serviceteil	
	Sachverzeichnis	131

Über die Autoren



Sandra Grootz (M.Ed.)

Studium der Anglistik, Germanistik und Erziehungswissenschaften an der Bergischen Universität Wuppertal. Parallel zum Studium Teilzeitbeschäftigung in der Unternehmenskommunikation des AGAPLESION BETEHSDA KRANKENHAUSES WUPPERTAL. Seit Juli 2012 Referentin Unternehmenskommunikation an der Uniklinik RWTH Aachen, seit Juni 2014 Stellvertretende Leitung. Seit 2016 zudem verantwortlich für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit am Franziskushospital Aachen.



Dr. Mathias Brandstädter (M.A.)

Seit 2012 Leiter Unternehmenskommunikation und Pressesprecher der Uniklinik RWTH Aachen; zuvor Leiter Unternehmenskommunikation/Marketing mehrerer Einrichtungen und Mitglied der konzernweiten Lenkungsgruppe Kommunikation der AGAPLESION gAG sowie als PR-Berater in einer Full-Service-Agentur in Düsseldorf und als Redakteur einer Tageszeitung tätig. Berufsbegleitende Promotion an der Universität Hamburg.



Florian Schaefer (Dipl.-Kfm., M.A.)

Studium der Betriebswirtschaftslehre und anschließendes Medizinmanagement-Studium an der Universität Duisburg-Essen am Standort Essen. Von 2009 bis 2011 Trainee der Geschäftsführung am AGAPLESION BETHESDA KRANKENHAUS WUPPERTAL. Von 2011 bis 2013 Qualitätsmanagementbeauftragter der LWL-Klinik Dortmund-Elisabeth-Klinik. Seit 2013 Referent Unternehmenskommunikation und Praxiskommunikation an der Uniklinik RWTH Aachen. Seit 2016 zudem Prokurist der *Stiftung Universitätsmedizin Aachen*.



Kristin Huthwelker (B.A.)

Zwischen 1993 und 2016 verschiedene Positionen als Stationsleitung, Krankenhaussozialdienst/Pflegeüberleitung, Pflegebereichsleitung und Stellvertretende Pflegedienstleitung am AGAPLESION BETHESDA KRANKENHAUS WUPPERTAL. Seit 2016 pflegerische Departmentleitung Konservative Medizin am Universitätsklinikum Düsseldorf. Berufsbegleitendes Studium Pflegemanagement und Organisationswissen an der Fliedner Fachhochschule Düsseldorf.