

Praxis



© - ddp - photos.com

Wirkungsvolle Mitarbeiterauswahl

... oder wie finde ich den Mitarbeiter, der in meine Ordination passt? Von V. Hausegger

Sie sind auf Ihrem Gebiet ein Experte, sonst hätten Sie nicht eine Ordination gegründet. Die richtigen Mitarbeiter zu haben, ist heute entscheidend und ein wichtiger Wettbewerbsvorteil für Ihr „Unternehmen Arztpraxis“.

Wer bereits bei der Wahl neuer Mitarbeiter erfolgreich ist, spart sich später Konflikte und Zeitaufwand. Entscheidend dafür ist zu wissen, welche Mitarbeiter ich wofür brauche und wie ich die Fähigkeiten eines Bewerbers erkenne. Nur dann können die Fähigkeiten dieser Person auch optimal ins Unternehmen eingebracht werden.

Auswahl und Auswertung von Bewerbungsunterlagen

Um nicht in der Flut von Bewerbungsunterlagen unterzugehen, empfiehlt sich eine strukturierte Vorgehensweise. Basis ist die Qualität des größten Einfluss auf die Qualität des eigentlichen Auswahlprozesses hat. Investieren Sie genügend Zeit. Sie sparen diese „verlorene“ Zeit im weiteren Ablauf wieder mehrfach ein und werden

insgesamt weniger Ärger und Abstimmungsprobleme mit Kollegen haben. Vor allem bei schwierig zu besetzenden Position erhält die richtige Vorgehensweise für die kompetente und zuverlässige Personalauswahl besondere Bedeutung.

Bei Investitionen in Sachgüter werden in der Regel aufwendige Vergleiche, Auswahlverfahren und Besprechungen mit unterschiedlichen Spezialisten durchgeführt. Bei der Neueinstellung eines Mitarbeiters entscheidet hingegen oft nur das Bauchgefühl. Dabei belegen zahlreiche empirische Studien, dass das Vertrauen auf Menschenkenntnis, der gute Riecher und alles, was in diesem Zusammenhang noch gerne angeführt wird, von der Verlässlichkeit her dem Lesen im Kafeesatz recht nahe kommen.

Nicht zu unterschätzen ist die Tatsache, dass sich heute ein immer größer werdender Teil der Bewerber in Seminaren systematisch auf das Bewerbungsgespräch vorbereitet.

Folgende Punkte sind Basis für qualitativ hochwertige Auswahlinterviews:

- Wen suchen Sie? Um den richtigen Mitarbeiter zu finden, muss zunächst geklärt werden, wen Sie über-

haupt suchen. Wie sieht das Profil konkret aus? Welche Fähigkeiten, welche Erfahrungen, welche persönlichen Eigenschaften, welche Persönlichkeit braucht der ideale Kandidat, um die zu besetzende Funktion in Ihrer Ordination optimal auszufüllen, um Ihrer Ordinationsphilosophie zu entsprechen? Standardisierte Phrasen von „Teamfähigkeit“ über „Belastbarkeit“ bis zu „überdurchschnittliche Leistungsbereitschaft“ dominieren die Stellenanzeigen. Was sich hinter diesen Begriffen verbirgt, ist oft dem Veröffentlicher genauso unklar wie dem Adressaten.

- Kommt es dann zum Vorstellungsgespräch, stellt sich die Frage: Wie stelle ich zuverlässig fest, ob der Kandidat die erwarteten Eigenschaften auch wirklich erfüllt? Ausgangspunkt für die gezielte Mitarbeitersuche ist eine möglichst präzise und realitätsbezogene Stellenbeschreibung. Sie stellen den zu besetzenden Arbeitsplatz so vor, dass der Bewerber erfährt, was konkret zu seinen Aufgaben gehören wird und welche Erwartungen an ihn gestellt werden. Zugleich dient sie als Basis für ein verhaltenorientiertes Anforderungsprofil.



Foto: Aichin

Viktoria Hausegger
Diplomierte strategische Marketingmanagerin, Business-Trainerin, Wirtschaftsmoderatorin sowie Experte für Dienstleistungsmarketing berät Ärzte und Berufe im Gesundheitswesen.

Das Einstellungsgespräch

Die gängigste Auswahlmethode ist das persönliche Einstellungsgespräch. In 30 bis 45 Minuten müssen Sie herausfinden, ob ein Bewerber einen Arbeitsplatz mit einer Vielzahl unterschiedlicher Anforderungen wohl gut ausfüllen wird. Nicht ausreichend vorbereitet, bringt Ihnen ein „nettes Gespräch“ gar nichts. So wird möglicherweise nur eine Flut unstrukturierter Bewerberinformationen gesammelt, die nicht optimal zur Entscheidungsfindung beitragen.

Das Kernstück des Interviews

Das Anforderungsprofil beschreibt Anforderungskriterien wie „Teamfähigkeit“, „selbständiges Handeln“ usw. anhand konkreter Verhaltensweisen. Ziel der Sondierphase des Interviews ist es, herauszufinden, inwieweit der Bewerber solche Verhaltensweisen in den entscheidenden Arbeitssituationen wohl an den Tag legen wird.

Während des Interviews sollten Notizen gemacht werden. Diese sind Voraussetzung für eine effektive und möglichst objektive Auswertung. Unserere Erinnerung neigt dazu, mit zunehmender zeitlicher Distanz die Realität zu verzerren und Inhalte zu vermissen.

Fazit

Die meisten Ärzte würden erschrecken, wenn sie die Höhe der Kosten erfahren würden, denen ihnen ungeeignete Mitarbeiter bescheren. Bereits bei der Neueinstellung von Mitarbeitern kann der Kostensteigerungsprozess beginnen: Indem die richtigen Mitarbeiter eingestellt werden. ■