

Mit Traineeprogrammen gegen den Fachkräftemangel - vom Student zum Verwaltungsdirektor in zwei Jahren

Dr. Petra Kempel

AHG Allgemeine
Hospitalgesellschaft AG

Bereichsleiterin Personalakquise
und -entwicklung

P-Talk am 05.07.2011

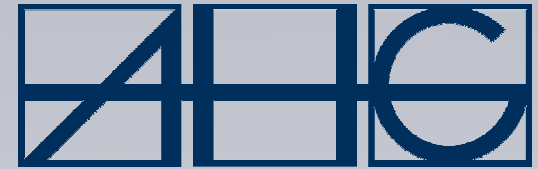


Agenda

- Wer ist die AHG?
- Warum ein Traineeprogramm?
- Wer sind unsere Trainees?
- Wie sieht das Programm aus?
- Lessons learned...
- Fazit und Ausblick
- Fragen/Diskussion

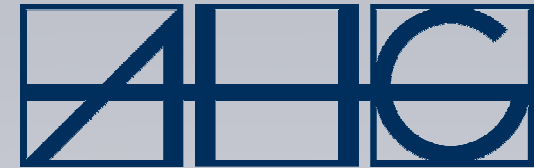


Zur besseren Lesbarkeit wird in dieser Präsentation ausschließlich die männliche Form verwendet, selbstverständlich sind stets weibliche und männliche Mitarbeiter gemeint.



Wer ist die AHG?

AHG Allgemeine Hospitalgesellschaft AG



AHG

Allgemeine Hospitalgesellschaft



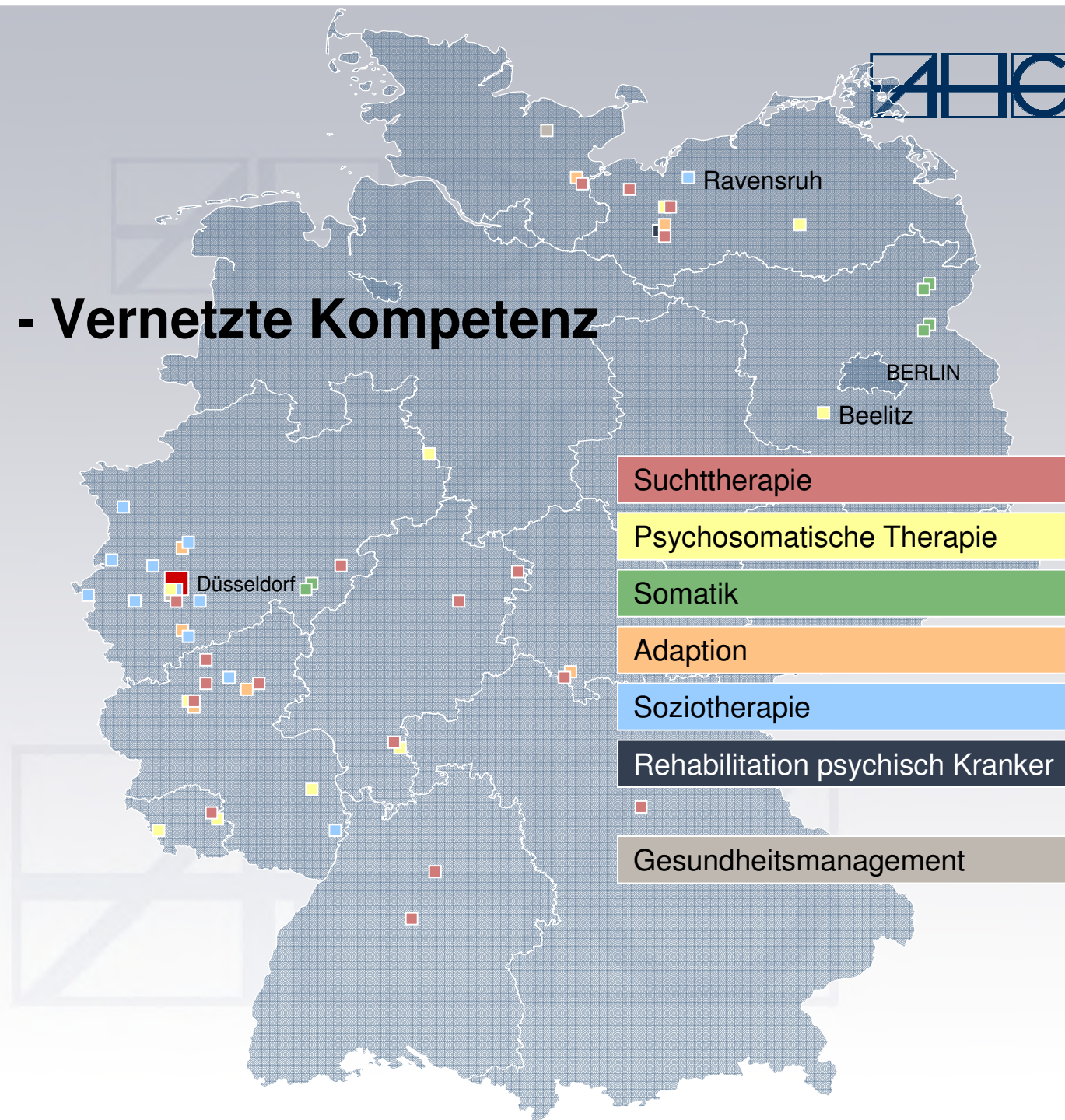
Hier arbeiten Menschen für Menschen

AHG - Messbare Erfolge für chronisch Kranke

Unsere Eckdaten

Gegründet	1973
Firmensitz	Düsseldorf
Vorstand	Norbert Glahn (Vorsitzender) Heinz-Jürgen Naß Rudi Schäfer
Standorte	47 Standorte
Beschäftigte	über 3.000
Behandlungsschwerpunkte	Psychiatrie, Psychosomatik, Abhängigkeitserkrankungen, Soziotherapie Kardiologie, Angiologie, Neurologie, Orthopädie, Rehabilitation für Kinder- und Jugendliche

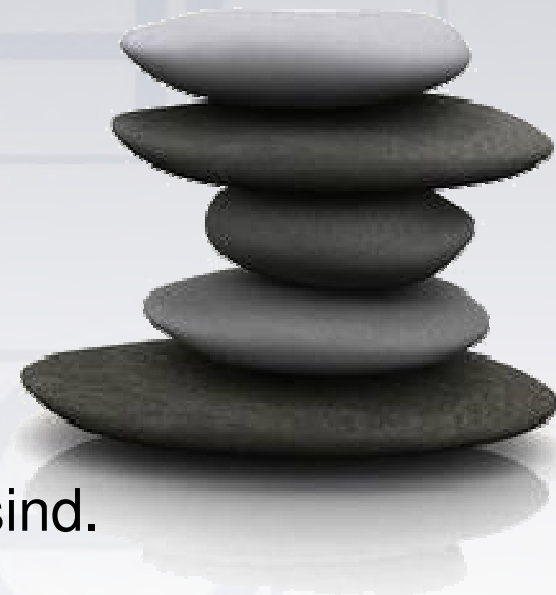
AHG - Vernetzte Kompetenz



AHG - Stark für Körper und Geist

Unsere Werte

Unsere Stärke wurzelt
in der Firmen- und Wertekultur
eines Familienunternehmens,
deren wesentliche Merkmale
das Streben nach
hoher Qualität, nachhaltiger
Leistung und wirtschaftlichem Erfolg sind.



AHG - Experten für Gesundheit

Unsere Ziele

Wir schaffen Perspektiven

- Erfahrungen aus vier Jahrzehnten
- Umfassende Angebote: von der Prävention bis zur Nachsorge
- Flexible Behandlungsformen: ambulant, stationär

Wir machen unabhängig

- Effiziente Angebote für Abhängigkeitserkrankte

Wir machen stark

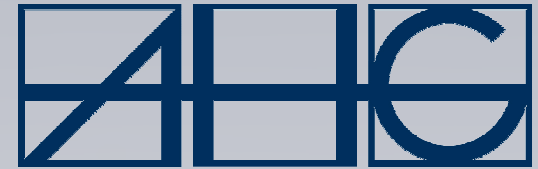
- Forschen und behandeln am Puls der Zeit
- Aufklärung und Information

Grundsätze der Unternehmensphilosophie

- ✓ **Unsere Aufgabe ist Gesundheit**
- ✓ **Wir arbeiten kundenorientiert**
- ✓ **Wir führen zielorientiert**
- ✓ **Unser Ziel ist der Ausbau unserer starken Markposition**
- ✓ **In unserem Unternehmen arbeiten Menschen für Menschen**
- ✓ **Unser Ziel ist Wertschöpfung**

Führungsleitlinien

- ✓ Vorbild sein
- ✓ Orientierung und Richtung geben
- ✓ Ziele setzen und erreichen
- ✓ transparent sein
- ✓ offen sein
- ✓ respektvoll miteinander umgehen
- ✓ Verantwortung übernehmen und delegieren



Warum ein Traineeprogramm?

Warum Trainees bei der AHG?

Strategische Ziele

- Aktuelleres Fachwissen/Update des Wissens und Verjüngung zählt auf unsere Kernkompetenzen Qualität, Wissenschaftlichkeit und Innovation ein
- Fördert Vernetzung innerhalb der Führungskräfte (vor allem VD) der AHG
- Visionen/Ziel des Gesamtkonzerns werden durch entsprechende Prägung der Trainees direkt in die Kliniken gebracht

Warum Trainees bei der AHG?

Weitere Strategische Ziele

- Wettbewerbsvorteil/Fachkräftemangel auffangen (steigert Arbeitgeberattraktivität)
- Qualitätsanforderungen in den Kliniken steigen, was eine sehr intensive Einarbeitung mit sich bringt: Trainees lernen „von der Pike auf“ Abläufe kennen



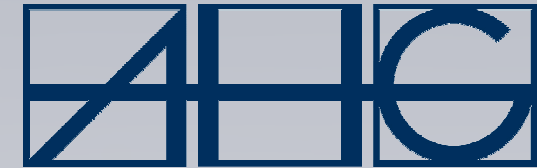
Konkrete Zieldefinition

- Durch das Traineeprogramm wird die AHG ab Februar 2012 in der Lage sein, zwei Kliniken mit Absolventen des Traineeprogramms als Assistenten des Verwaltungsdirektors bzw. als neuen Verwaltungsdirektor zu besetzen.



Beeinflussbare notwendige Voraussetzung/ Vermeidung worst case

- Bereitschaft zur Schaffung entsprechender Stellen für den Übergang (z. B.: Assistent des VD), die ggf. über einen längeren Zeitraum finanziert werden müssen.



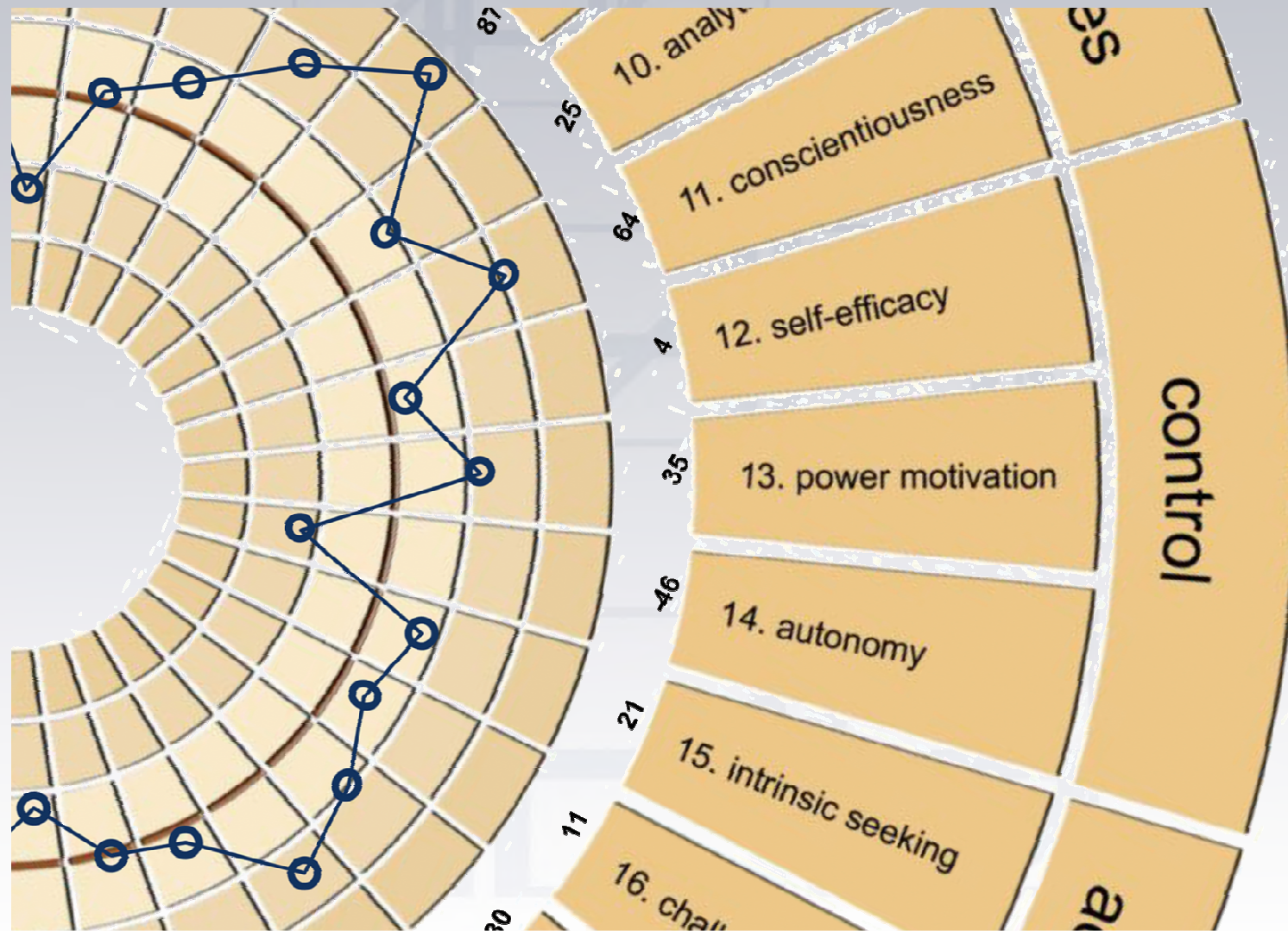
Wer sind unsere Trainees?

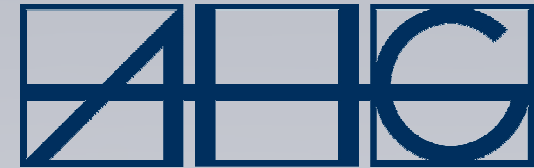


Anforderungen an die Trainees

- ✓ Erfolgreich abgeschlossenes Hochschulstudium, möglichst im kaufmännischen Bereich oder im Gesundheitssektor
- ✓ Interesse an Fragen des Gesundheitswesens, im Speziellen der Rehabilitation
- ✓ Neben Fachkompetenz soziale Aspekte: Empathie; Begeisterungsfähigkeit; Führungspotenzial
- ✓ Bereitschaft zur bundesweiten Mobilität

Personalauswahl gemäß Standardprozess





Wie sieht das Programm aus?

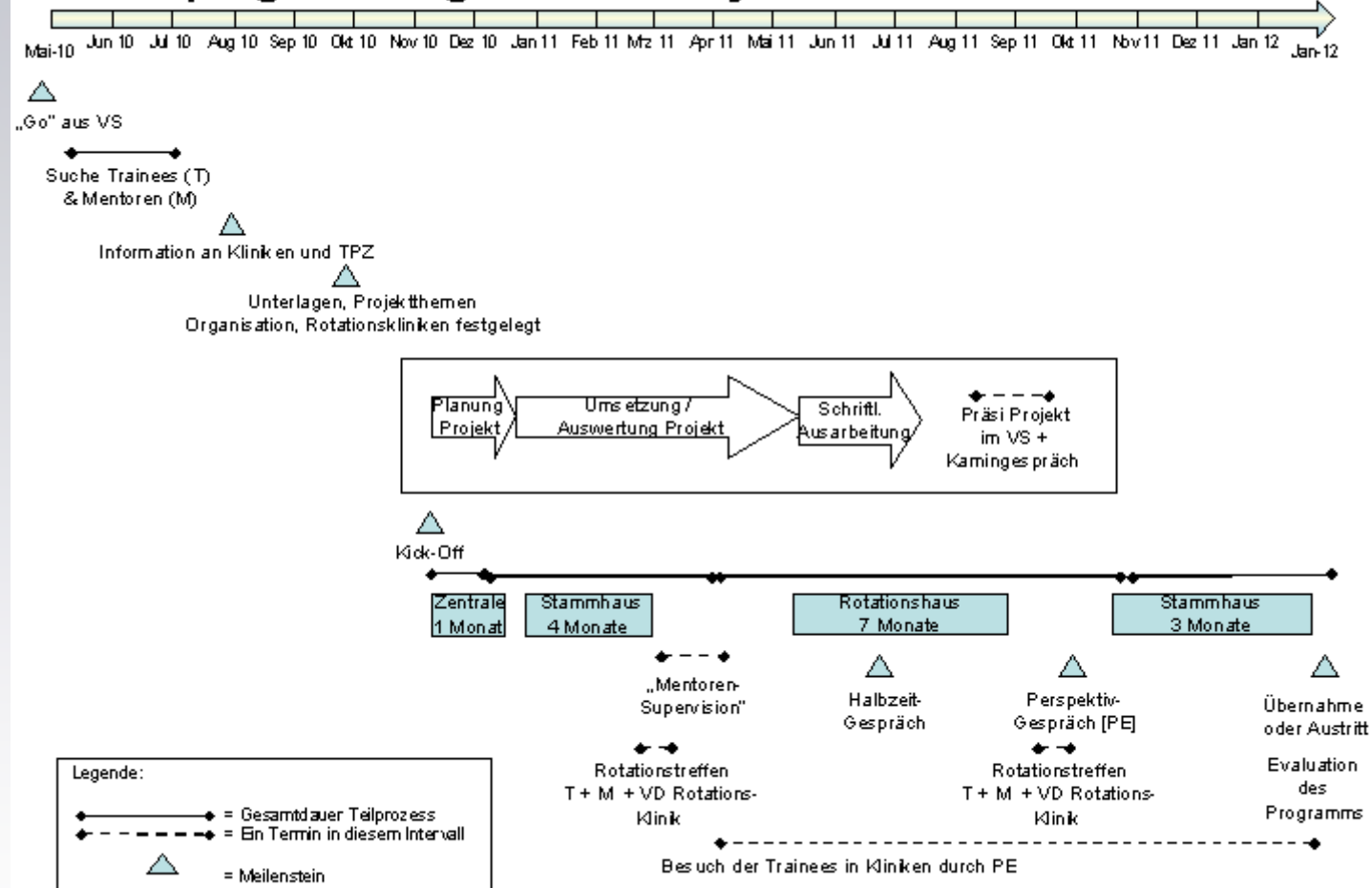


Rahmendaten

- **Dauer**
15 Monate
- **Stationen**
1 Stammklinik, 1 Rotationsklinik, Zentrale (Plan wurde unterjährig geändert, z.B. 1 statt 2 Rotationskliniken)
- Während des Programms wird **ein Projekt** bearbeitet und dem Vorstand präsentiert
- Jeder Trainee wird von **zwei bis drei Mentoren** über die Dauer des Programms betreut, die in den jeweiligen Kliniken ansässig sind (bzw. GBL)

Projektübersicht

Traineeprogramm – geänderte Projektübersicht

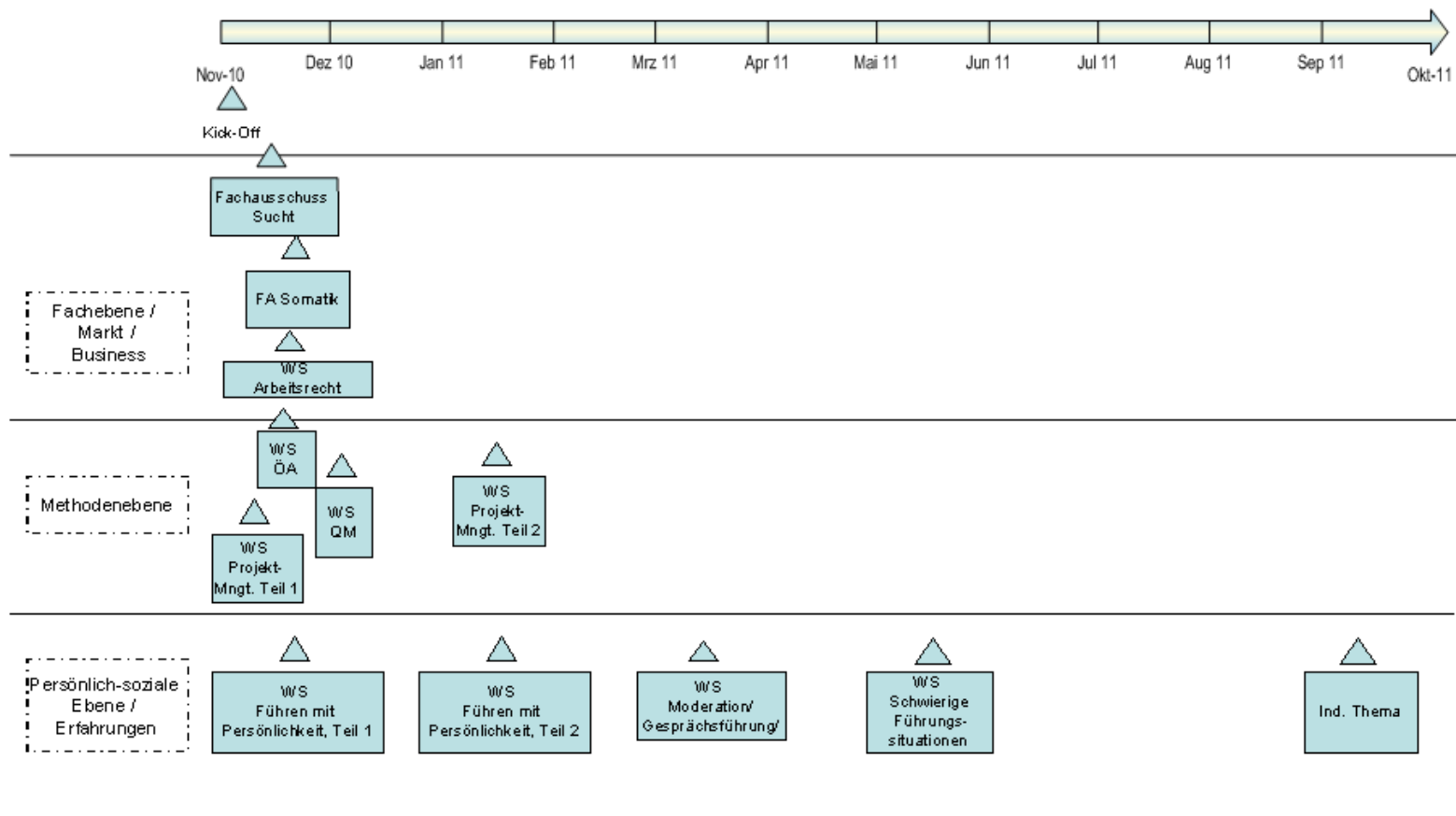


Kontinuierliches Schulungsprogramm

- Entsprechend dem Anforderungsprofil eines VDs Schulungen zu folgenden Themen:
 - Fachkompetenz (z. B. Rechnungswesen, ÖA)
 - Methodenkompetenz (z. B. Projektmanagement, QM)
 - (Business-)Erfahrungen
 - Persönlich-soziale Kompetenzen (Führen mit Persönlichkeit, Moderation und Gesprächsführung)
- Zusätzlich ein Seminar zu einem individuell gewünschten Entwicklungsthema

Zeitschiene Schulungen

Zeitschiene Schulungen Traineeprogramm, Stand 13.09.2010



Evaluationskriterien (I)

- Übernahme: Ja
- Position nach Übernahme: Assistent oder VD
- Zufriedenheit Trainee, Mentor, PE → Feedbackbogen am Ende
- Nachfrage nach Traineeprogramm
- Verweildauer im Unternehmen
- Positive Beurteilungsergebnisse Trainee
 - Erstellung persönlicher Beurteilungen und Entwicklungspläne:
 - vor (Orientierungs-/Einstiegsgespräch in Monat 1)
 - während (Halbzeitgespräch)
 - am Ende des Programms

Evaluationskriterien (II)

Weiter: Positive Beurteilungsergebnisse Trainee

- Beurteilungskriterien = Stellenbeschreibung + Anforderungsprofil VD
Trainee kann adäquat:
 - Pflegesatzverhandlungen adäquat vorbereiten und durchführen
 - Monats-, Quartals- und Jahresberichte der AHG „lesen“ und erstellen
 - Verhandlungen mit dem Betriebsrat führen
 - Mitarbeitergespräche aller Art (Beurteilung/Zielvereinbarung, Kritik- + Wiederkehrgespräch etc.) adäquat führen
 - Öffentlichkeitsarbeitskonzept im Sucht- und Psychosomatikbereich erstellen
 - QM in Klinik aufsetzen, betreuen
 - Prä-Post-Vergleich + absolute Werte der Beurteilung



Lessons learned...



Erfolgreich ist/war...

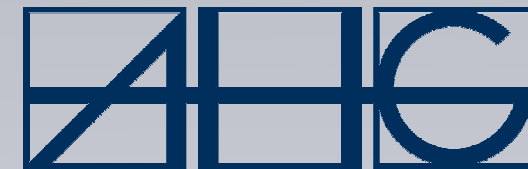
- Erstes unternehmensweites PE-Programm wurde installiert
- Objektive Testung (Einstellungsassessment)
- Trainees wurden bei allen Schnittstellen als kompetent und freundlich empfunden und direkt positiv aufgenommen
- Zusammenarbeit mit den Mentoren funktionierte gut, regelmäßiger Austausch fand statt (z.B. TelKo)
- Leistungen der Trainees entspricht den Anforderungen in höchstem Maße und sie passen gut in die Unternehmenskultur



Zu überarbeiten wäre...

- Auswahl der Mentoren weniger freiwillig?!
 - gab starke Zurückhaltung bei der Auswahl der Rotationskliniken
- Noch mehr Marketing? (z.B. auf FK-Tagung)
- Verbindliche Urlaubsplanung für gesamtes Jahr einreichen





Fazit und Ausblick

Fazit

- Einführung des Traineeprogramms ist bis zum jetzigen Zeitpunkt als erfolgreich zu bewerten (Rückmeldungen der Trainees, der Mentoren, gibt Effekt des „Will ich auch“ im Unternehmen)
- Kostenstrukturen und beiderseitige Anforderungen/Betreuungsleistungen müssen zu Beginn transparenter gemacht werden
- Grundstein ist gelegt für einen Ausbau des Programms
- **Kosten- und zeitintensives** Programm, welches gerade heutzutage (geringere Bindung gegenüber Arbeitgeber, Fachkräftemangel, job hopping-Mentalität) **hohes Risiko** birgt...

...aber...

Fazit

- ...sehr potentes Mittel um die PE-Arbeit im Konzern deutlich und greifbar zu machen und Akzeptanz und Nachfrage zu steigern
 - gegenüber Führungskräften (Was tut PE für uns?)
 - gegenüber Mitarbeitern (da gibt es nun wirklich Aufstiegsprogramme)
- ... gutes und breites Marketing zu Beginn war extrem wichtig (Führungskräfteinfo, Mitarbeiter“zeitschrift“)
 - nicht entmutigen lassen von „Na, also man kann so kleine Programme auch etwas überwerten“

Ausblick

- Hohe Nachfrage nach ähnlichem Programm für andere Berufsgruppen:
 - Ausbau bzw. Aufbau eines ähnlichen Programms auch für andere Positionen, z. B. Leiter der Therapiezentren
 - Auch im Jahr 2011 werden neue Trainees gesucht und eingestellt
- Stärkerer Austausch zwischen den Führungskräften zu beobachten (Wie macht Ihr das?.., Impulse für Arbeitsorganisation, Öffentlichkeitsarbeit zwischen Kliniken)
- Anregungen zur Evaluation?



Fragen/Diskussion

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit