

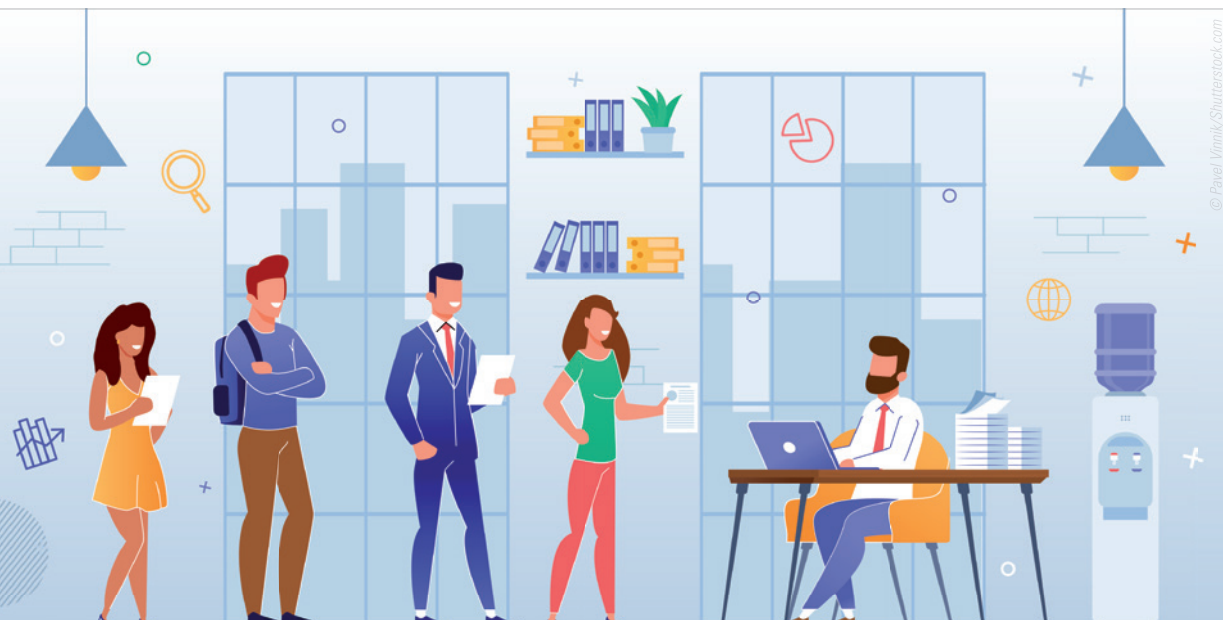
# Bei Personalsuche sind innovative Wege gefragt



Thomas Völkl

Ein Beitrag von Thomas Völkl, Experte in den Bereichen Kommunikation, Führung sowie Personalrekrutierung.

Noch gibt es in einigen Branchen genug Bewerber, während andere leer ausgehen und nicht wissen, wie sie Ausbildungsplätze oder offene Stellen besetzen sollen. Praxen tun gut daran, die Weichen im Bewerbungsprozess jetzt neu zu stellen. Die Personalauswahl macht nicht halt vor den bekannten Herausforderungen. Globalisierung, Digitalisierung und Agilität allerdings werden das Recruiting noch viel stärker verändern, als es sich Praxisinhaber derzeit vielleicht vorstellen können und wollen.



Ausgeschriebene Stellen bleiben unbesetzt, Bewerbungen gehen erst gar nicht ein. Umgekehrt gibt es Praxen in der gleichen Branche, die nach wie vor eine Auswahl an möglichen Bewerbern haben und auch erfolgreich neue Mitarbeiter einstellen können. Aber was unterscheidet nun die einen von den anderen Praxen? Eigentlich ist es ganz einfach

Der rote Faden, der eine Praxis in all ihren Facetten, Unterschiedlichkeiten und Herausforderungen zusammenhält, ist das Leitbild, das anhand folgender Fragen erstellt werden kann:

- Wofür steht unsere Praxis, was leistet sie und warum ist sie erfolgreich?

**„Die Zeiten, in denen man auf eine einmal in einer Tageszeitung veröffentlichte Stellenanzeige ausreichend Bewerbungen bekommen hat, sind längst vorbei.“**

Eine Studie, die das Basler Forschungsinstitut Prognos 2017 veröffentlicht hat, sagte für den Deutschen Arbeitsmarkt bereits einen dramatischen Fachkräftemangel voraus: Für das Jahr 2030 errechnete das Institut eine Fachkräftelücke von etwa 3 Millionen, für 2040 von rund 3,3 Millionen (Quelle: www.prognos.com).

Natürlich gilt dies nicht für alle, aber ganz sicher für eine Vielzahl an Branchen.

## Auswirkungen deutlich spürbar

Auch viele KFO-Praxen spüren heute deutlich die Auswirkungen des Wandels am Arbeitsmarkt.

und doch auch wieder nicht, weil veraltete Denkmuster und alteingesessene Strukturen aufgebrochen werden müssen. Genau da ist die viel zitierte Agilität gefordert, sind neue, auch digitale Wege gefragt. Unabhängig davon legen die erfolgreichen Praxen in jedem Fall Wert auf eine exzellente Personalauswahl und überlassen im Prozess der Personalsuche nichts dem Zufall. Die Zeiten, in denen man auf eine einmal in einer Tageszeitung veröffentlichte Stellenanzeige ausreichend Bewerbungen bekommen hat, sind längst vorbei. Ein langfristiges und der Zielgruppe angepasstes Bewerbermanagement ist notwendig. Leichter gelingt dies in folgenden vier Schritten:

- Welche Unternehmenskultur wird gelebt?
- Nach welchen Werten und Maßstäben wird in unserer Praxis gehandelt?
- Welche Vision treibt unsere Praxis an?
- Wie lauten die Praxisziele?

Im Idealfall kurz, prägnant und anschaulich formuliert, hat das Leitbild im Bewerbungsprozess eine leitende Funktion. Es hilft der Praxis, klar zu definieren, welche Menschen mit welchen Fähigkeiten, Werten und Normen notwendig sind, um den Weg gemeinsam erfolgreich weiter zu beschreiten. Schließlich müssen die Unternehmenskultur und das Wertesystem der Praxis zur Persönlichkeit des neuen Mitarbeiters passen und umgekehrt. Deshalb ist das Leitbild auch Grundlage und Mittelpunkt der Gespräche und vielfältigen Berührungspunkte mit den potenziellen Kandidaten. Wo auch immer Menschen erfolgreich zusammenarbeiten sollen, spielen

## 1. Lernen Sie sich kennen

Jede Praxis spricht eine andere Sprache, hat andere Mitarbeiter und arbeitet anders. Hier gilt es, genau zu definieren, welche Art von Praxis man ist. Eine Praxis

**„Die Stellenanzeige muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler.“**

mit Fokus auf Erwachsenen-KFO agiert anders als eine, die sich auf die Behandlung von Kindern/Jugendlichen konzentriert. Ein Familienbetrieb anders als eine Praxis im Praxisverbund. Auch die Analyse der bestehenden Mitarbeiter ist eine wunderbare Möglichkeit, sich besser kennenzulernen. Sind viele z.B. in einem Verein aktiv, haben die dort gezeigten Interessen sicherlich auch auf das Arbeitsklima einen Einfluss.

Werte und Tugenden eine entscheidende Rolle. Umso wichtiger ist es, diese in einen wertschätzenden Bewerbungsprozess einfließen zu lassen und sich dabei der eigenen Unternehmenswerte bewusst zu werden.

## 2. Definieren Sie, wen Sie exakt suchen

Je klarer typische Situationen des Praxisalltags beschrieben werden,

ANZEIGE

## 10 Jahre KFO-KOMPAKT

Ihre hilfreiche Fachbroschüre zur KFO-Abrechnung und zum Praxismanagement



- praxisnah
- kompetent
- transparent
- Honorarabrechnung nach BEMA & GOZ
- Laborabrechnung nach BEL II & BEB
- Außervertragliche Leistungen
- Praxis- & Qualitätsmanagement
- 20 Seiten, DIN A5
- erscheint monatlich
- Auskunftsservice für Abonnenten

Ein Produkt von

**KFO**  
MANAGEMENT  
BERLIN

Mehr Infos und Abonnement: [www.kfo-abrechnung.de](http://www.kfo-abrechnung.de)

KFO-Management Berlin, Lyckallee 19, 14055 Berlin  
Tel.: 030 96095590, Fax: 030 96065591

## Kurse für Zahnmedizinische Fachangestellte

aus **wv**-zertifizierten Praxen

### GRUNKURS

mit praktischen Übungen am Typodonten

**15. Mai 2020** ..... **Frankfurt am Main**  
Sprache: Deutsch

### FORTGESCHRITTENENKURS

Tipps & Tricks

**16. Mai 2020** ..... **Frankfurt am Main**  
Sprache: Deutsch

## Zertifizierungskurse

für Einsteiger  
mit praktischen Übungen am Typodonten

**10. – 11. Oktober 2020** ..... **Paris**  
Sprache: Französisch

**23. – 24. Oktober 2020** ..... **Frankfurt am Main**  
Sprache: Deutsch



## FORTGESCHRITTENENKURS

für **wv**-zertifizierte Kieferorthopädinnen/-en



Webinar bestehend aus 10 Modulen  
Nur komplett buchbar

### TERMINE 2020

**NEU!**  
IN ENGLISCHER SPRACHE

- |                        |                          |
|------------------------|--------------------------|
| 01 Freitag, 7. Februar | 06 Freitag, 3. Juli      |
| 02 Freitag, 6. März    | 07 Freitag, 4. September |
| 03 Freitag, 3. April   | 08 Freitag, 2. Oktober   |
| 04 Freitag, 8. Mai     | 09 Freitag, 6. November  |
| 05 Freitag, 5. Juni    | 10 Freitag, 4. Dezember  |



10:00–12:00 Uhr  
CET/CEST



Sprache: Englisch



Gebühr: 1.000 €  
für alle 10 Termine



**Videoarchiv:** Sie erhalten Zugriff auf die Aufzeichnungen aller bereits gehaltenen Module des Kurses und können **jederzeit** in den Kurs einsteigen bzw. verpasste Termine nachholen.

## Anwendertreffen *SAVE THE DATE!*

für zertifizierte Kieferorthopädinnen/-en  
und Weiterbildungsassistentinnen/-en

**28. November 2020** ..... **Frankfurt am Main**  
Sprache: Deutsch

**30. Januar 2021** ..... **Paris**  
Sprache: Französisch



ONLINEANMELDUNG:

[www.lingualsystems.de/courses](http://www.lingualsystems.de/courses)

Folgen Sie uns auf Facebook und Instagram:



@winlingualsystems



die auf einen neuen Mitarbeiter zukommen können, und je klarer man sich hier ist, welche Reaktion oder welches Verhalten dabei von einem idealen Mitarbeiter gewünscht werden, desto klarer kann beschrieben werden, wie ein idealer Kandidat aussieht. Ein weiteres Ergebnis dieser fundierten Analyse ist, dass dabei typische Interessen und Vorlieben beschrieben werden können. Und diese spielen eine große Rolle,

und die Erfahrung der Praxis (ihrer Mitarbeiter) steht. Bisherige Stelleninhaber und auch künftige Teamkollegen sind eine wertvolle Ressource auf dem Weg der exzellenten Personalsuche. Werden erst einmal alle Tätigkeiten möglichst detailliert aufgeschrieben, ergeben sich nicht selten ganz nebenbei wichtige Erkenntnisse zur generellen Teamzusammensetzung, zu vakanten Aufgabefeldern und neuen Möglichkeiten

### „Keine Möglichkeit, potenzielle Kandidaten anzusprechen, darf vernachlässigt werden.“

Zieles. Wichtig dabei ist: Die Stellenanzeige muss „dem Fisch schmecken, nicht dem Angler“. Also am besten in die Rolle des suchenden Betrachters schlüpfen und sich in dessen Umgebung umschauchen.

seiten der Praxis und es entsteht nach und nach ein Erfolg versprechender Bewerberpool.

Mitarbeiter erfahren aus der Zeitung, dass ein neuer Kollege gesucht wird? Schade, denn damit bleibt eine wichtige Suchoption außen vor – die eigenen Mitarbeiter. Umfragen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) zeigen: Jede dritte Stelle wird über Mitarbeiter und persönliche Kontakte besetzt. Für Praxen bedeutet das: Keine Geheimakte aus der Personalpolitik machen, sondern offene Stellen unbedingt intern kommunizieren. So werden aus Mitarbeitern wertvolle Mitsucher von neuen Mitarbeitern.



### Auf den Punkt gebracht

Je besser die Praxiskultur und der ideale Kandidat beschrieben sind, desto leichter können Praxen ihre Rekrutierungsstrategie anpassen und festlegen. Keine Möglichkeit, potenzielle Kandidaten anzusprechen, darf vernachlässigt werden. Dabei ist es wichtig, die Hürde, sich zu bewerben, so flach wie möglich zu halten. Eine mehrseitige Onlineplattform oder eine verpflichtende postalische Bewerbung mit Anschreiben, Lebenslauf und Zeugnissen kann bereits zu viel verlangt sein und potenzielle Kandidaten abschrecken. Ausreichend sind für das Erste in vielen Fällen Name und Telefonnummer. Denn damit hat die Praxis die Chance, den Interessenten zu kontaktieren, ein erstes Telefoninterview durchzuführen oder zu einem Vorstellungsgespräch einzuladen. Der Lebenslauf kann dann immer noch eingefordert werden. Sobald aber ein persönlicher Kontakt besteht, ist der erste Schritt getan, um den besten Mitarbeiter zu finden und für die Praxis zu gewinnen.

um die Zielgruppe der möglichen Kandidaten enger einzugrenzen oder zu lokalisieren. So sind z. B. Teamplayer u. U. leichter im Teamsport oder in der Musik (Orchester oder Chor) zu finden.

der Zusammenarbeit im bestehenden Team.

### 3. Passen Sie Ihre Stellenanzeige entsprechend an

Wer eine Reise macht, muss sein Ziel kennen. Auf die Personalrekrutierung übertragen bedeutet dies schlicht und einfach: Wenn eine Praxis Personal sucht, muss sie wissen, was sie mit dieser Person erreichen will. Erst dann wird die Zeit der Zusammenarbeit eine erfolgreiche sein. Und das bedeutet, am besten einfach einmal gedanklich in die Zukunft zu reisen, in der der neue Mitarbeiter bereits in der Praxis tätig ist. Im besten Fall wird das betreffende Team mit auf die Zeitreise genommen, um gemeinsam festzustellen, was sich durch die Mitarbeit des Neuen geändert hat. Zeit für einen gemeinsamen Reisebericht:

- Welche Aufgaben wurden erledigt?
- Wo konnten wir positive Veränderungen feststellen?
- Was hat sich für das Praxisteam, in dem der neue Mitarbeiter arbeitet, geändert?
- Wie und wo hat sich die Praxis verändert?

Ein spannender Weg des Sich-Fragens und der Antwortsuche, in dessen Fokus wertvolle Analysen, breit gefächertes Hintergrundwissen

Wo und wie auch immer eine Anzeige veröffentlicht wird, es lohnt sich IMMER, eine gut durchdachte Stellenanzeige zu kreieren und diese an die Definition der Zielgruppe möglichst genau anzupassen. In erster Linie gilt: Schriftlichkeit sorgt für Klarheit. Klarheit

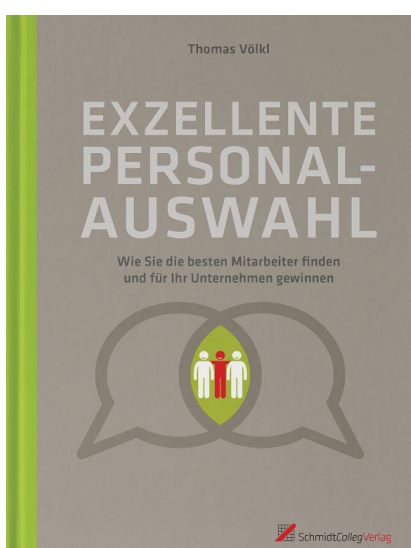
### 4. Gehen Sie aktiv auf die Zielgruppe zu

Der nun entscheidende Schritt ist es, direkt auf die Zielgruppe zuzugehen und nicht nur durch ein Inserat in einer Tageszeitung zu hoffen, zufällig die Zielgruppe anzusprechen. Vereine stellen eine gute Möglichkeit dar, Personen mit bestimmten Vorlieben oder Erfahrungen zu finden. Anzeigen für offene Stellen auf eBay oder XING sprechen ebenfalls ein ganz spezielles Klientel an. Je gezielter und

### „Je gezielter und klarer die Zielgruppe und damit auch der optimale Kommunikationskanal definiert sind, desto erfolgreicher läuft die Personalsuche.“

schaft Verbindlichkeit. Erst nach einer schriftlichen Fixierung wird klar, inwieweit Ergebnisse aus Diskussionen und Abstimmungen im Vorfeld von allen Beteiligten gleich verstanden und wahrgenommen wurden. Die Weitergabe der Informationen über die zu besetzende Stelle unterstützt den Kommunikationsprozess in die Praxis hinein und beugt Missverständnissen vor. Eine verschriftlichte Stellenanzeige ist ein wichtiges internes Instrument zur Klärung des gemeinsamen

klarer die Zielgruppe und damit auch der optimale Kommunikationskanal definiert sind, desto erfolgreicher die Personalsuche. Innovative Wege sind gefragt: Auf ihrer Internetseite hat eine Praxis z. B. eine Sammlung von Hinweisen und Tipps rund um das Thema Bewerbung, Lebenslauf, Assessment-Center, Anschreiben u. a. erfasst und kostenlos zur Verfügung gestellt. Diese kleinen Tipps kommen sehr gut an und werden weiterempfohlen. So kommen wieder neue Besucher auf die Karriere-



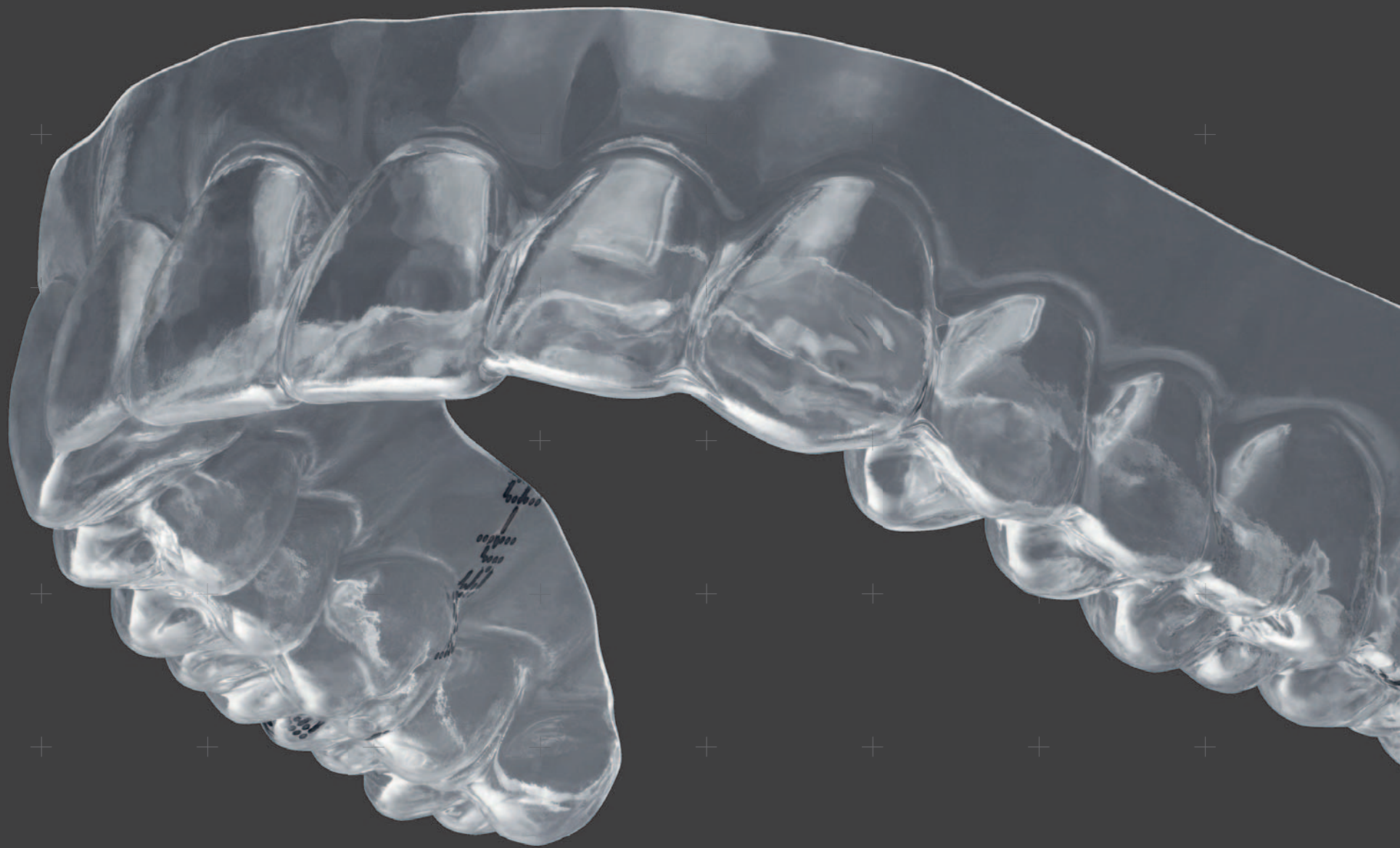
### Buchtipps

Als Experte für exzellente Personalauswahl und Vortragsredner begleitet und motiviert Thomas Völkl Unternehmen, die Personalauswahl in exzellente Bahnen zu lenken. Der Rhetorik- und Kommunikationstrainer sowie ehemalige Headhunter hat ein Buch zum Thema geschrieben, welches im SchmidtColleg Verlag erschienen ist (ISBN 978-3-943879-05-6 / € 24,80).

### kontakt



**Thomas Völkl**  
 Hinter dem Kloster 22  
 95478 Kemnath  
 Tel.: 0179 4899166  
 www.thomasvoelkl.de



# LET'S GO PRO.

CA<sup>®</sup> PROFESSIONAL

DAS NEUE ALIGNER-SYSTEM FÜR KOMPLEXE INDIKATIONEN.

Mit dem CA<sup>®</sup> PROFESSIONAL kommt nun eine Lösung für komplexe Indikationen auf den Markt, die bewährte Bewegungsprinzipien der Kieferorthopädie für die Aligner-Therapie nutzbar macht. Das Multiphasen-Behandlungssystem reduziert überflüssige Mischbewegungen, sorgt für eine optimale Verankerung und ermöglicht so effizientere Ergebnisse. Auch die Therapieplanung wurde optimiert: Eine fundierte, bildgestützte Anamnese, die präzise digitale Planung und der kompetente klinische Support „Made in Germany“ garantieren einen bestmöglichen Behandlungsverlauf. When do you go pro? CA DIGITAL – Ihre digitale Zukunft ist nur einen Klick entfernt: [www.ca-digit.com](http://www.ca-digit.com)