... was haben diese Bäume mit Personalentwicklung zu tun?

akkon
hochschule für humanwissenschaften

„Personalgewinnung und Personalentwicklung

Themen der Zukunft – auch für Leitstellen?“

3. Symposium Leitstelle

Bremerhaven, 20. Mai 2015

Prof. Dr. Gordon Heringshausen M.A.
Studiengangleiter „Gesundheitspädagogik“
Notfallsanitäter und Praxisanleiter im Rettungsdienst
Systemischer Therapeut und Coach/Organisationsentwicklung

Akkon-Hochschule für Humanwissenschaften Berlin

ICH MÖCHTE GERNE ÜBER MEINE ZUKUNFT SPRECHEN.
GUT.

ICH PLANE,
SIE AUSZUBEUTEN.
BIS IHRE GESUNDHEIT
NACHLÄSST UND IHR
KÖNNEN ÜBERHOLT IST.
DANN ENTLASSE ICH
SIE.

EHRLICH GESAGT, FÜHLE ICH MICH SCHON KRANK.
ECHT? SO SCHNELL HAT KEINER MEINER PLÄNE JE GEKLAPPT.

These

"Viele Arbeitnehmer leben derzeit an der Grenze zur Arbeitsunfähigkeit.

Es bedarf nur noch einer geringen Mehrbelastung, dann kippen sie um.“

DGB-Sozialexperte Kurt Leingärtner im Jahr 1973, In: Der Spiegel vom 26.03.1973

© 2009 Dr. Gordon Heringshausen M.A.

Einstieg

Der wichtigste Erfolgsgarant in deutschen Leitstellen

ist das Personal.

-

Dies sollte für alle Beteiligten keine neue Erkenntnis sein.

Allerdings spiegelt die wahrgenommene Wirklichkeit

oft noch ein anderes Bild.

Einstieg

Wie erleben Sie Personalentwicklung in Ihrer Leitstelle?

–

Wo sehen Sie die Notwendigkeit von Personalentwicklungsmaßnahmen in der Leitstelle?

Gliederung

- Demografie
  - Entwicklung der Bevölkerung in Deutschland
  - Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt
- Personalpolitik und das Instrument „Assessment-Center“
  - Personalauswahlinstrument
  - Personalentwicklungsinstrument
- Perspektiven für Leitstellen

Zitat

"Wir leben in einer Zeit mit zu wenig Kindern

und zu wenig alten Menschen"

Meinhard Miegel 2008

Entwicklung der Bevölkerung

Faktoren die die Entwicklung einer Bevölkerung beschreiben:

- Geburtenentwicklung
- Sterblichkeit
- Zu- und Abwanderung über die Landesgrenzen

Geburtenentwicklung

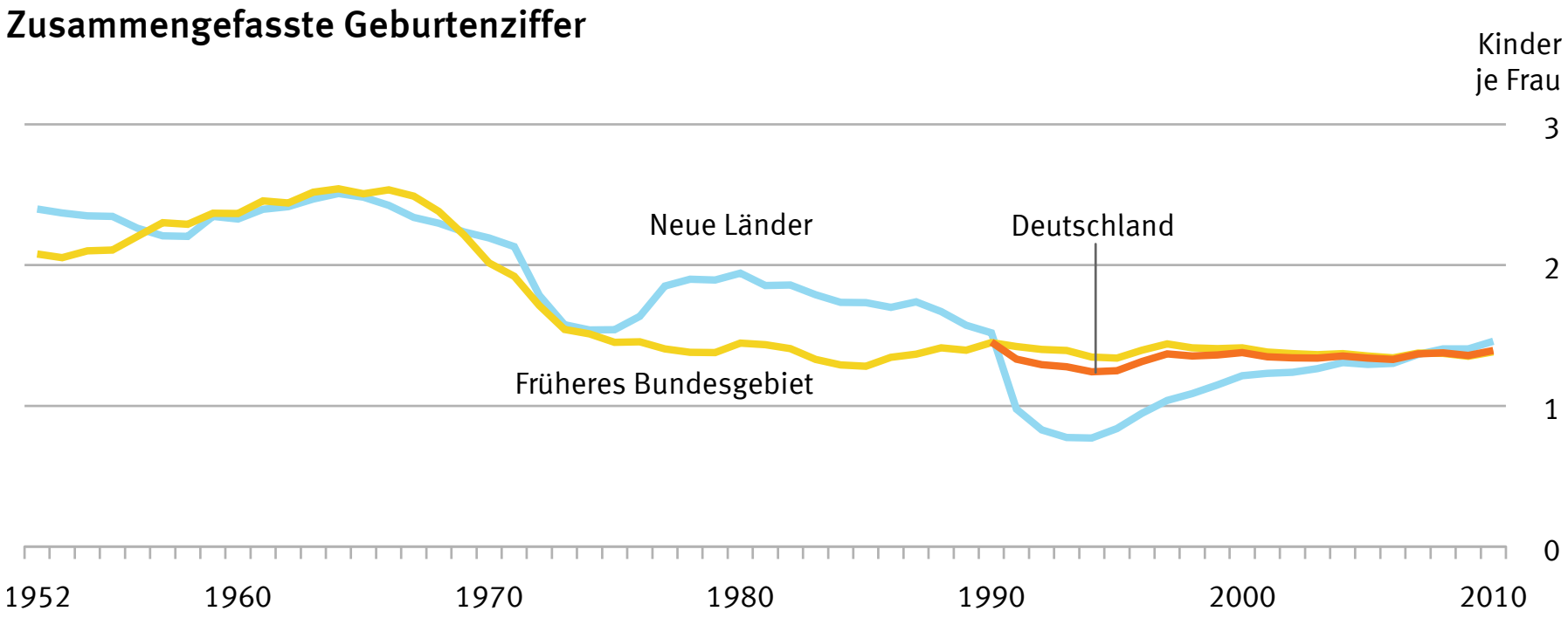
- Die Geburtenentwicklung wird durch die Geburtenziffer dargestellt.
- Geburtenziffer ist ein Maß für die Zahl der Kinder, die zur Zeit in einem Staat, Gebiet oder System geboren werden.
- Ist die Geburtenziffer 2,1 so bleibt die Bevölkerung konstant (Reproduktionsniveau).
- Ist die Geburtenziffer kleiner als zwei, dann schrumpft und altert die Bevölkerung.
- Ist sie größer als zwei, dann wächst die Bevölkerung und verjüngt sich (konstante Sterberate vorausgesetzt).

Geburtenentwicklung in Deutschland

- Der letzte Jahrgang, der sich hierzulande in der Zahl seiner Kinder noch vollständig ersetzte, war der Jahrgang 1880.
- Nachdem dieser zu Beginn des vorigen Jahrhunderts seine Kinder hatte, hat kein Elternjahrgang mehr so viele Kinder geboren, wie er selber zählte.
- Von da an war es nur noch eine Frage der Zeit, bis die Zahl der Sterbefälle die Zahl der Geburten überschreiten würde. Diese Zeit war 1971 gekommen.
- Seither sind hierzulande fast 3 Millionen Menschen mehr gestorben als geboren wurden.

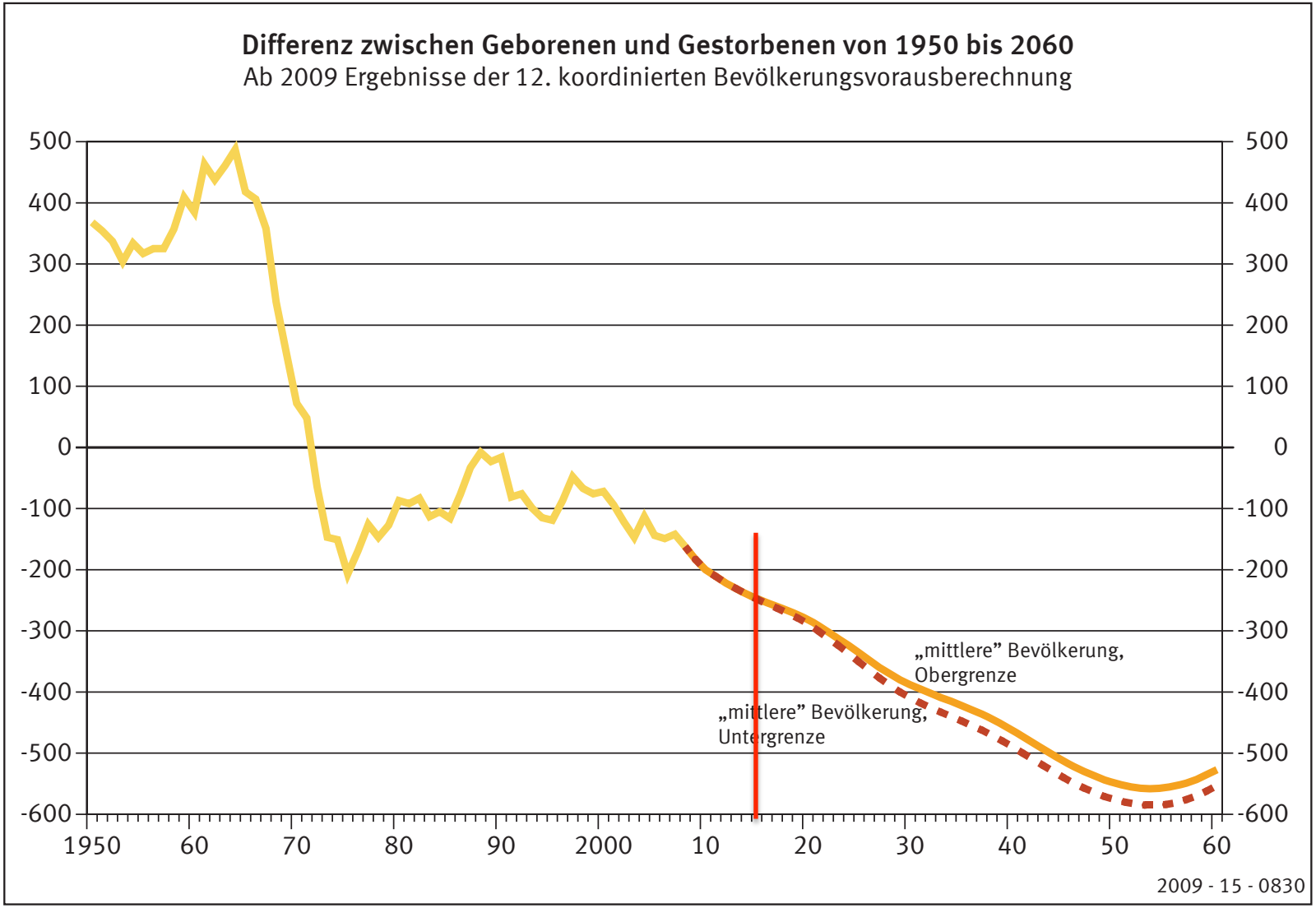
(Miegel, 2010)

Geburtenentwicklung in Deutschland



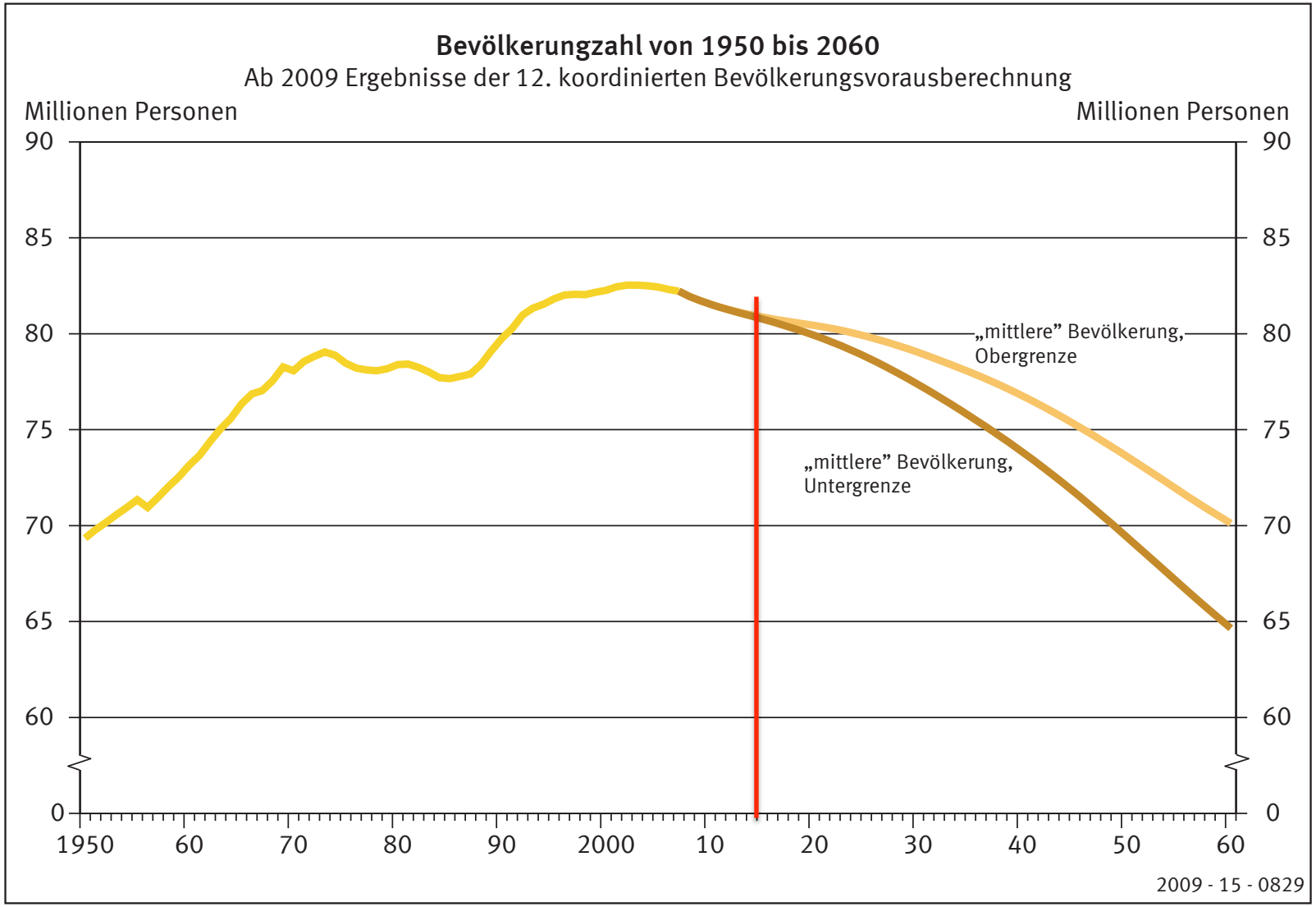
(Statistisches Bundesamt, 2012)

Entwicklung der Einwohnerzahlen in Deutschland



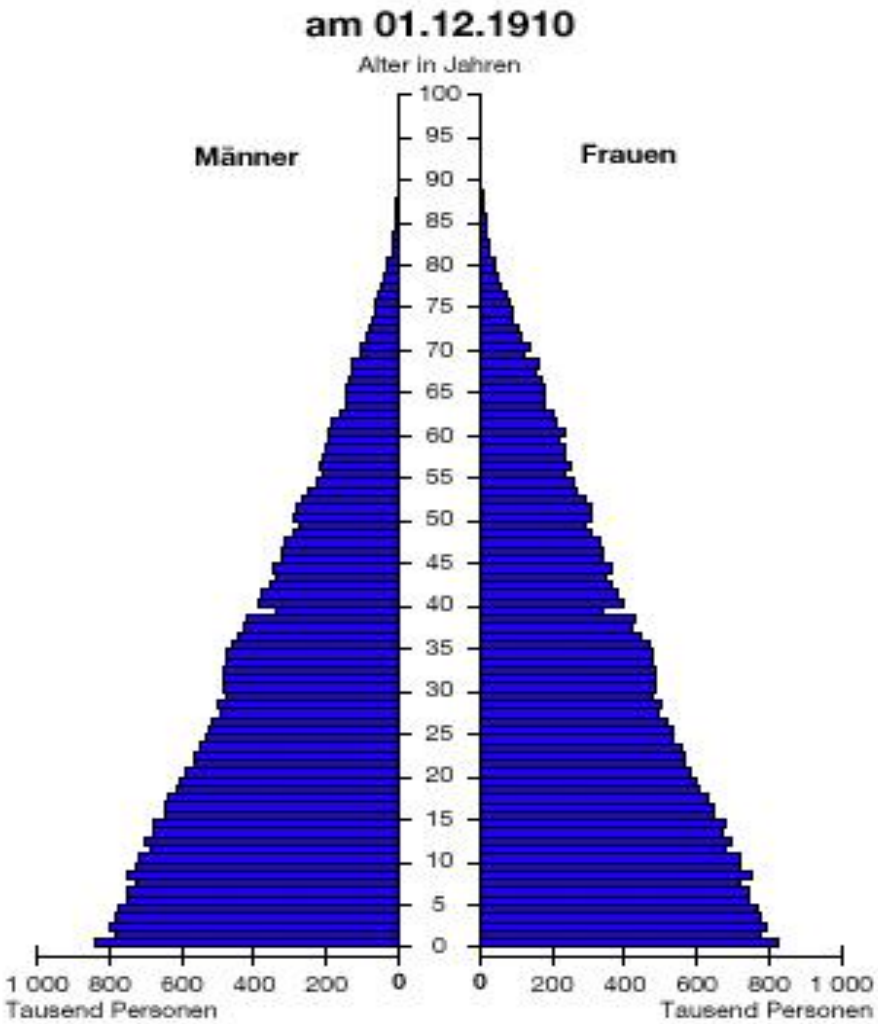
(Statistisches Bundesamt, 2009)

Entwicklung der Einwohnerzahlen in Deutschland



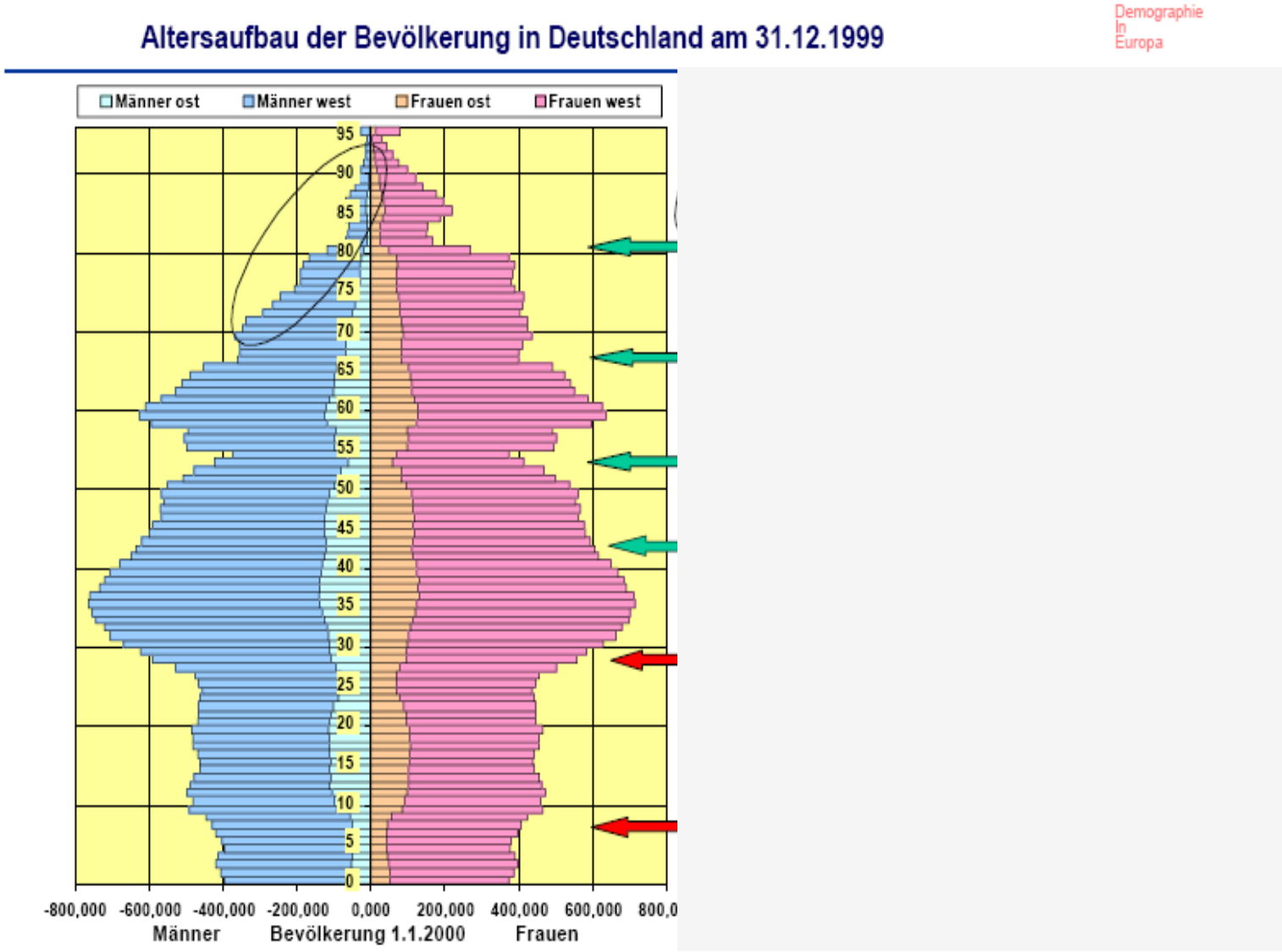
(Statistisches Bundesamt, 2009)

Auswirkungen auf die Bevölkerungsstruktur



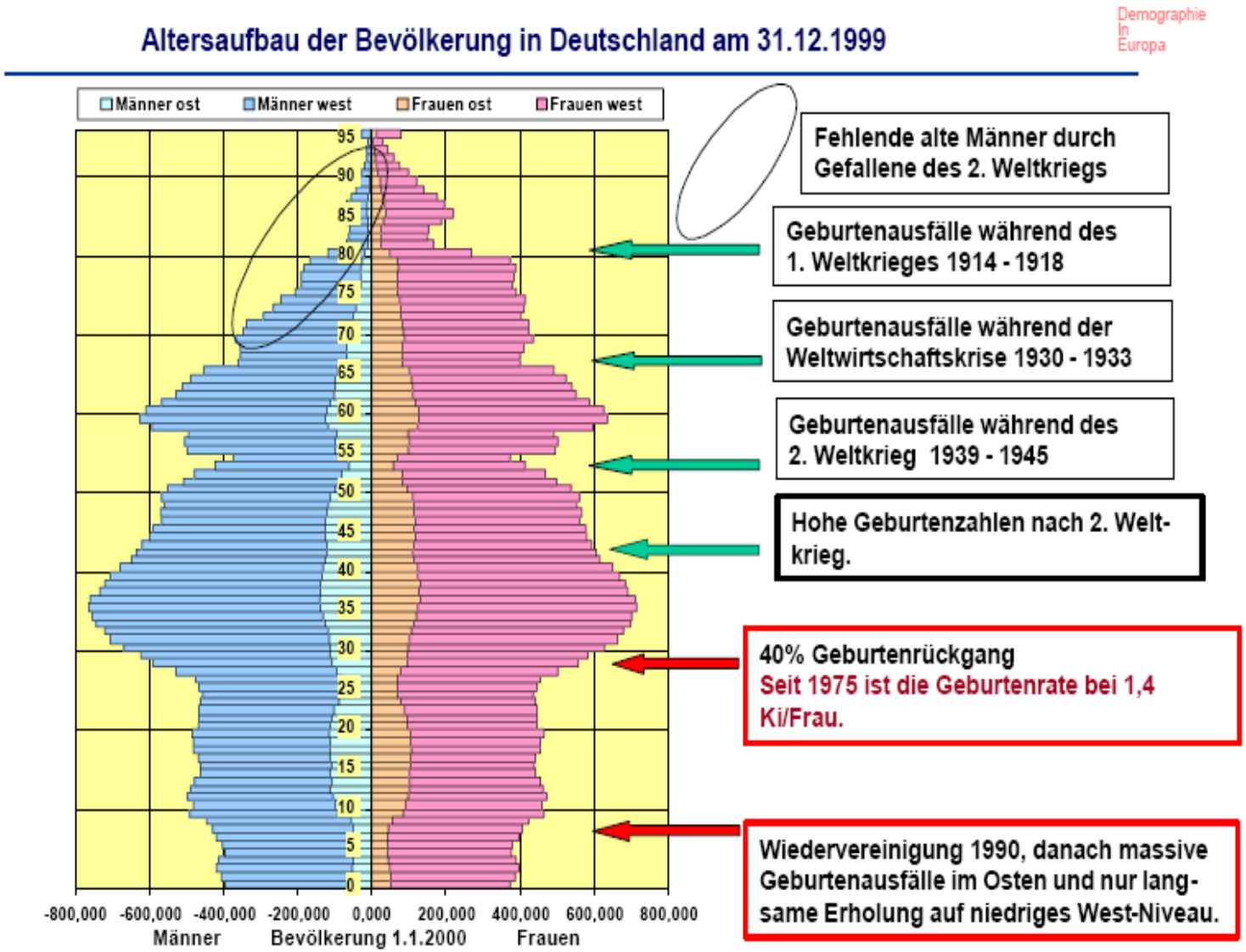
(destatis, 2009)

Auswirkungen auf die Bevölkerungsstruktur



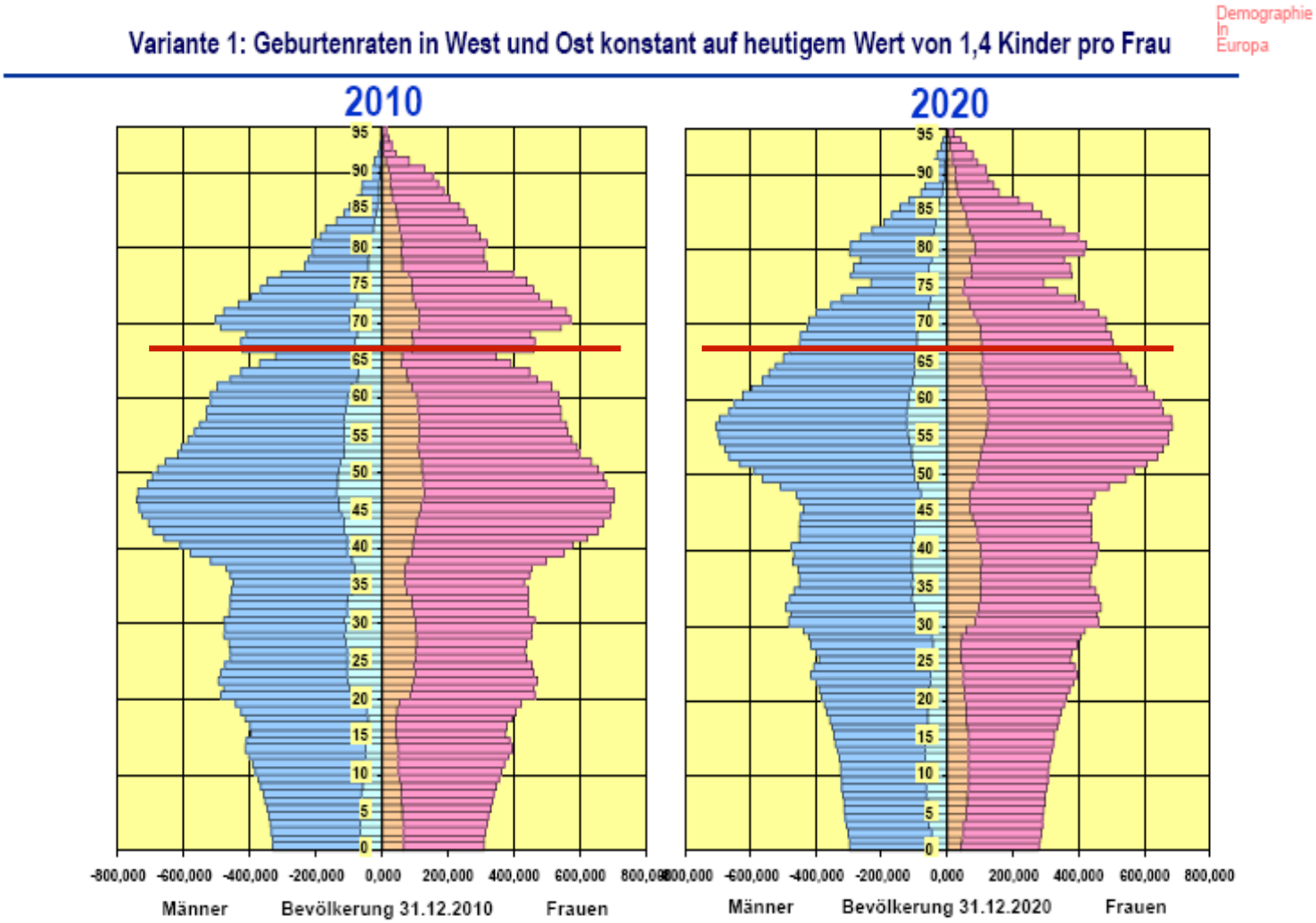
(BiB, 2009)

Auswirkungen auf die Bevölkerungsstruktur



(BiB, 2009)

Auswirkungen auf die Bevölkerungsstruktur



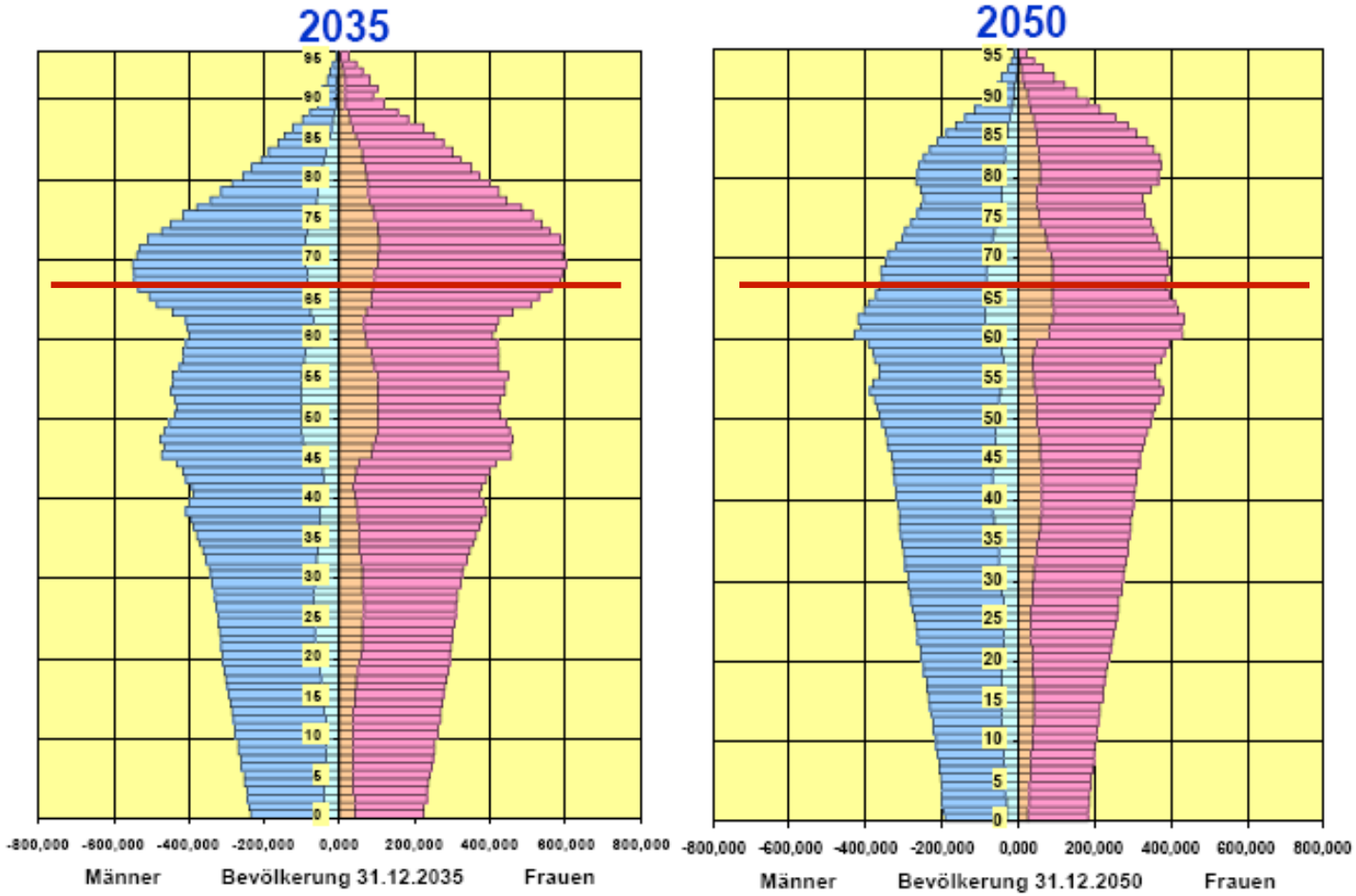
In den nächsten 20 Jahren verschiebt sich die Altersgruppe der potentiellen Eltern aus den großen Jahrgangsstärken vor 1975 in die nachfolgenden kleinen Jahrgänge. Dadurch nehmen die Geburten bis 2020 um 25% auf 570.000 ab.

(BiB, 2009)

Auswirkungen auf die Bevölkerungsstruktur

Demographie In Europa

Variante 1: Geburtenraten in West und Ost konstant auf heutigem Wert von 1,4 Kinder pro Frau



Nach 2050 ändert sich die Form des Altersaufbaus nicht mehr wesentlich, sie wird aber beständig schmäler. Die Bevölkerung beträgt dann 54 Millionen, nimmt jährlich um 1,4% weiter ab und weist viele alte Menschen auf.

(BiB, 2009)

Lösungsansatz: Zuwanderung?

Deutschland ist seit langem wichtiges Zielland für internationale Zuwanderungen:

2012 - 1.081.000 Zuwanderungen nach Deutschland

2012 - 712.000 Abwanderungen aus Deutschland

Nettosaldo: 369.000

(Statistisches Bundesamt, 2014)

Lösungsansatz: Zuwanderung?

Löst Zuwanderung unser deutsches „Alterungsproblem“?

Hochrechnung für Deutschland bis 2035

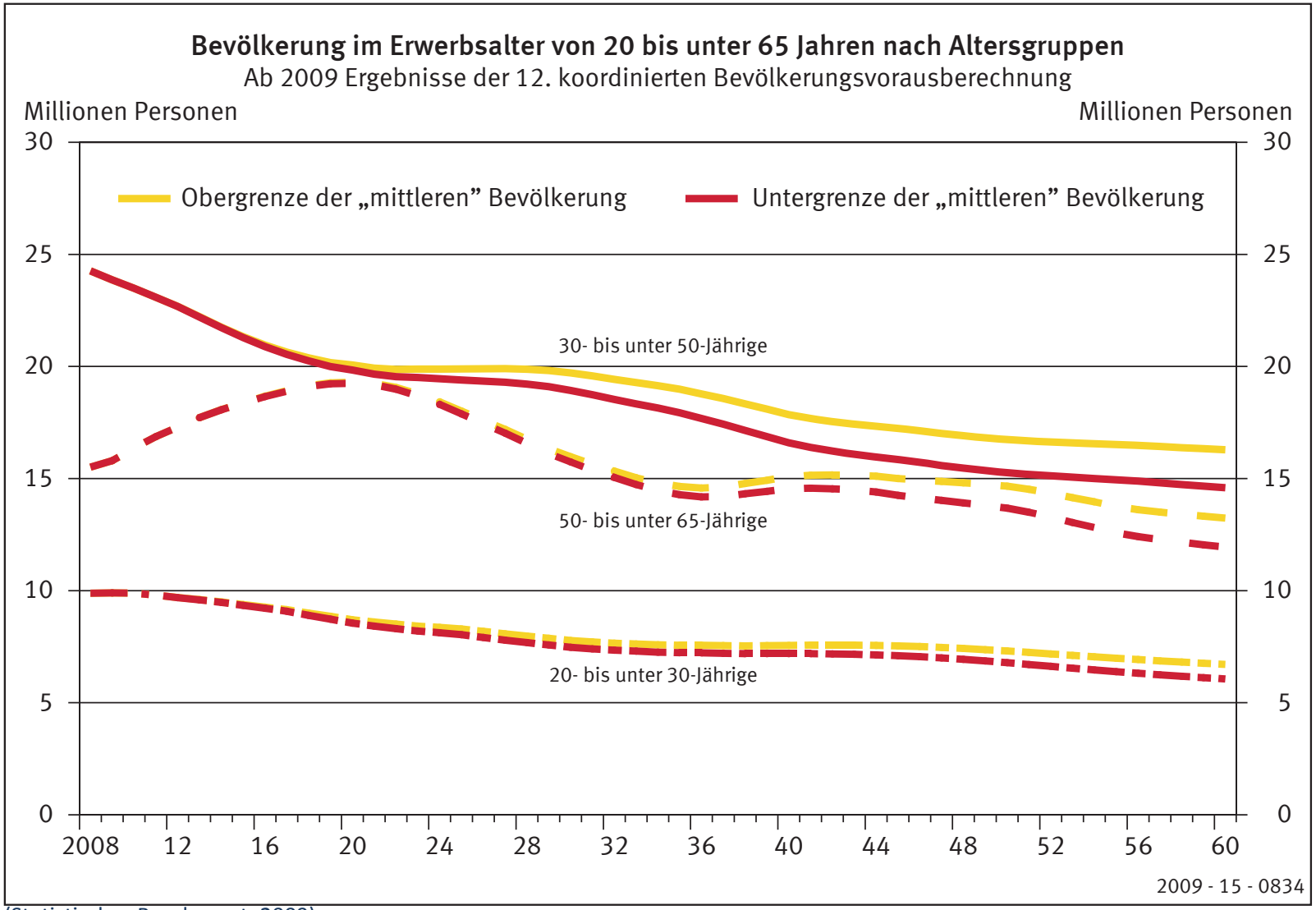
- benötigte Zuwanderung bei „nichtalternden Zuwanderern“:

  ➔ 43 Millionen Zuwanderer (Sinn, 2014)

- benötigte Zuwanderung bei “normalalternden Zuwanderern“:

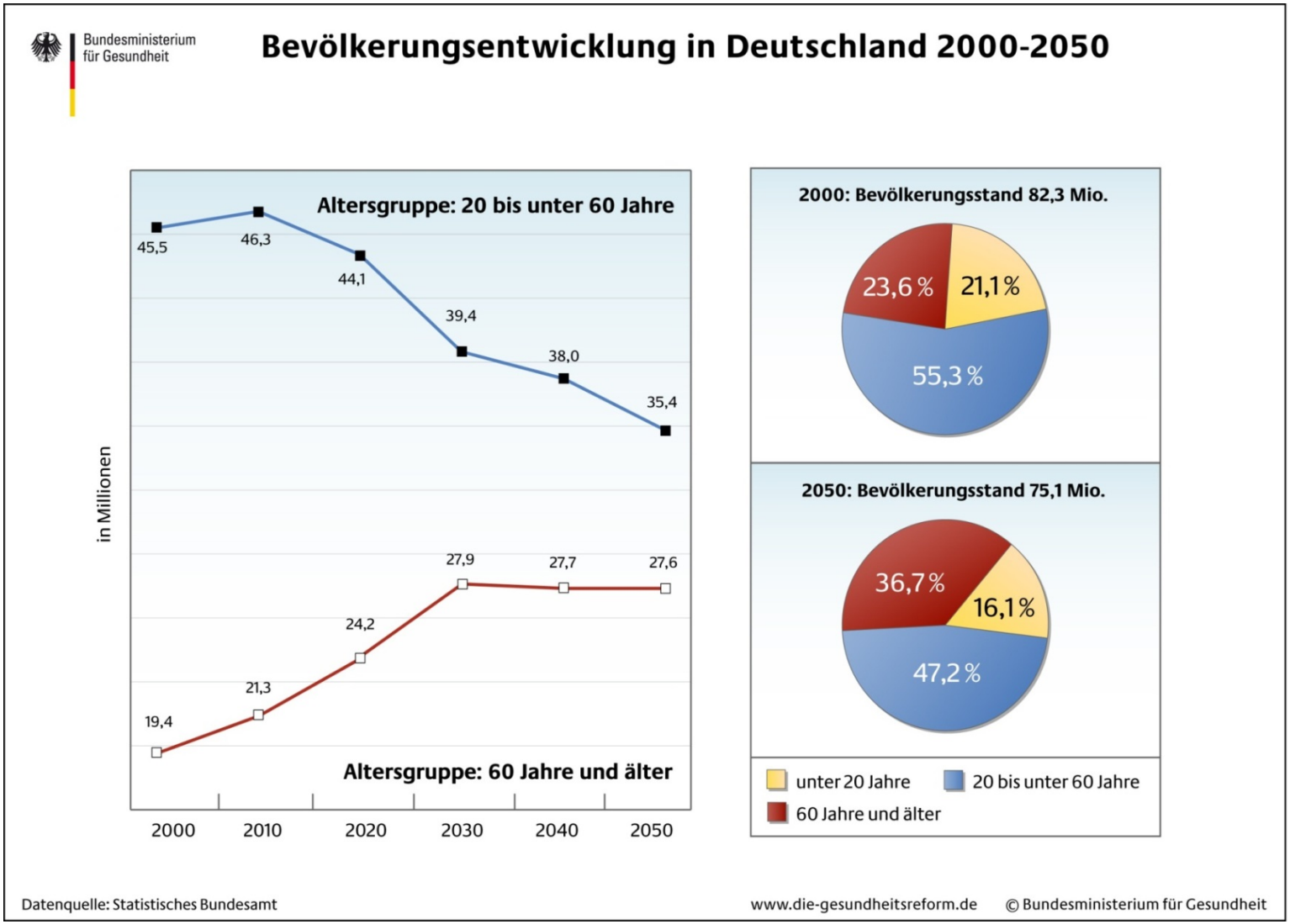
  ➔ 190 Millionen Zuwanderer bis 2050 (United Nations 2001, S.42)

Erwerbstätige Bevölkerung - 20 bis unter 65 Jahre



(Statistisches Bundesamt, 2009)

Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt



Zitat

"Wir leben in einer Zeit mit zu wenig Kindern

und zu wenig alten Menschen"

Meinhard Miegel 2008

Fakten zum Gesundheitswesen – Personal Rettungsdienst

- im Jahr 1994 = 25.600 Vollkräfte (ohne Zivildienst) hauptamtlich tätig
- im Jahr 2000 = 31.800 Vollkräfte
- Bedarf an Einsatzkräften im Rettungsdienst steigt seit dem Jahr 2000 kontinuierlich an (GBE, 2014)

Tab. 1: Beschäftigte im Rettungsdienst in Deutschland (6)

Rettungsdienst	gesamt	weiblich	männlich
2008	49.000	14.000	35.000
2010	56.000	15.000	41.000
2012	58.000	15.000	43.000

Fakten zum Gesundheitswesen – Personal Rettungsdienst

- bundesweiter Mangel Einsatzkräften im Rettungsdienst
- Bedarf an Notfallsanitäter/innen steigt bundesweit rasant
- Ansteigen der Einsatzzahlen anzunehmen, trotz abnehmender Bevölkerungszahl (Behrendt & Runggaldier, 2009)

Realität

Realität

Personalmangel

In der Leitstelle fehlen zehn Kräfte

19.03.2015 | 16:39 Uhr

Verdi-Fachgruppenleiter Oldach nannte als Beispiel für die schwierige Situation die Leitstelle: Dort würden zehn Leute fehlen. Manchmal säße einer „ganz allein - und soll das Geschäft über die Bühne bringen".

Einige Feuerwehrleute sollen sich in Nachbarstädte im Umkreis wegbeworben haben, weil sie dort trotz gleicher Tätigkeit besser besold werden. Sie würden zum Beispiel nach A8 statt wie hier A7 bezahlt, hieß

Feuerwehrgewerkschaft beklagt Personalnot

dpa

Die Dresdner Mitglieder der Deutschen Feuerwehrgewerkschaft (DFeuG) haben sich in einem offenen Brief an Oberbürgermeisterin Orosz gewandt. Sie beklagen u.a. Personalnot, einige Kollegen hätten inzwischen über 150 Überstunden angehäuft, hieß es. Auch in der Leitstelle - wo alle Notrufe landen - müsste das Personal bei Großschadenslagen aufgestockt werden. Ansonsten könnten nicht alle Hilfeersuchen der Bürger adäquat bearbeitet werden.

NOTRUF 112

Personalnot in der Rettungsleitstelle

Die Integrierte Leitstelle Erding kämpft gegen Personalmangel – und das nach Informationen unserer Zeitung schon länger. Allerdings war die Alarmbereitschaft deswegen wohl zu keiner Zeit in Gefahr. Nun werden zusätzliche Disponenten gesucht.

Leitstelle fehlt Personal

2. August 2013 von Malte Degener

Hamburg – Laut Berichten des Hamburger Wochenblatts fehlt es der Rettungsleit Feuerwehr an Personal. Die Krankenstände seien mit 20 Prozent zudem außerge Annahme eines Notrufs dauere im Schnitt 15,1 Sekunden, berichtet die Zeitung.

Artikel: "Rettungsleitstelle in Not" (Hamburger Wochenblatt, 30.07.2013)

Retter in (Personal)Not

Weilheim - Auch nach fast zwei Jahren sind die Personalengpässe in der Integrierten Leitstelle in Weilheim nicht behoben - nun werden zwei neue Mitarbeiter eingestellt,

„Nicht mehr ertragbare Zustände", „Mitarbeiter, die bis zu 300 Überstunden vor sich herschieben": So lauteten die Klagen über die Arbeitsbelastung bei der Integrierten Leitstelle in Weilheim vor 22 Monaten. Der BRK-Landesverband, Betreiber der Leitstelle, versprach Besserung. Nun gibt es erneut Klagen über die Arbeitsbelastungen, die denen von früher gleichen. Erneut verspricht das BRK Besserung.

Personalpolitik – Wofür?

- Körperliche Leistungsfähigkeit aufrechterhalten (Gesundheit individuell fördern, Arbeitsmaterial bereitstellen)
- Notwendige Kompetenzen sicherstellen (Qualifikationslücken vorbeugen, Wissenstransfer zwischen Jung und Alt sicherstellen)
- Die Entfaltung von Kompetenzen und Potentialen ermöglichen (Handlungs- und Entscheidungsspielräume erhöhen)
- Motivation und Eigenverantwortung fördern (Entwicklungsperspektiven bieten, eine Wertschätzungskultur entwickeln)

Personalpolitik – Wie?

- Wie lässt sich ein unternehmensspezifischer Bedarf feststellen?
- Durch welche Maßnahmen lassen sich Mitarbeiter einladen und für diese Entwicklungsprozesse begeistern?
- Wie gelingt eine erfolgreiche Umsetzung im Unternehmen?
- An welchen Erfolgsfaktoren lässt sich Personalentwicklung messen?
- Was kostet systematische Personalentwicklung und wie wird ein Mehrwert sichtbar?

Wege zu einer nachhaltigen Personalpolitik

Betriebs-Check:
Handlungsbedarf ermitteln

Gesundheitsförderung

Kompetenz und Entwicklung

Körperliche **Leistungsfähigkeit** aufrechterhalten

Notwendige **Kompetenzen** sicherstellen

Arbeits-organisation und -gestaltung

Leistungs-fähigkeit

Personal-gewinnung und -bindung

Tätigkeit leistungs- und lernförderlich gestalten

Motivation und Eigenverant-wortung fördern

Führung und Unternehmenskultur

(Winterstein & Hofmann, 2006)

Assessment-Center zur Personalentwicklung

Förder-Assessment-Center:

- zukünftige Anforderungen stehen im Mittelpunkt
- aufgabenorientierte statt eigenschaftsbasierte Profile
- Anforderungsprofil, z. B.:
  - „Inhaltliches Arbeiten und Problemlösen“
  - „Mitarbeiterführung“
  - „Führungsmotivation“
- Qualitätskriterien definieren

(Paschen, 2003)

Wege zu einer nachhaltigen Personalpolitik

Betriebs-Check:
Handlungsbedarf ermitteln

Gesundheitsförderung

Kompetenz und Entwicklung

Körperliche **Leistungsfähigkeit** aufrechterhalten

Notwendige **Kompetenzen** sicherstellen

Arbeits-organisation und -gestaltung

Leistungs-fähigkeit

Personal-gewinnung und -bindung

Tätigkeit leistungs- und lernförderlich gestalten

Motivation und Eigenverant-wortung fördern

Führung und Unternehmenskultur

(Winterstein & Hofmann, 2006)

Assessment-Center zur Personalentwicklung

Förder-Assessment-Center: Handlungskompetenzen

- **Fachkompetenz:** Fachkenntnisse im Aufgabenbereich, Berufserfahrung, rechtliche Kenntnisse ...
- **Soziale Kompetenz:** Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Führungsfähigkeit ...
- **Strategische Kompetenz:** Organisationsfähigkeit, Problemlöse- und Entscheidungsfähigkeit
- **Individuelle Kompetenz:** Selbstorganisationsfähigkeit, Fähigkeit zur Selbstkritik, Eigenmotivation ...
- **Interkulturelle Kompetenz:** Beschreibungs- und Erklärungsfähigkeit in Bezug auf eigen-, fremd- und interkulturelle Prozesse, Fremdsprachenkenntnis

(Stumpf et al., 2003)

Umsetzung von Personalentwicklung

Beratungs- und bereuungsorientierter Ansatz

Ziel ist es, den einzelnen Mitarbeiter bei der individuellen Bewältigung konkreter Herausforderungen zu unterstützen. Dabei zielt dieser Ansatz sowohl auf die berufsbedingten und einsatzspezifischen Abläufe als auch auf den eigenen beruflichen Entwicklungsprozess des Mitarbeiters.

Anwendungsbeispiele:

- Mitarbeiter- und Entwicklungsgespräche
- Coaching
- Mentoring
- Kollegiale Beratung

(Ryschka et al., 2008)

Umsetzung von Personalentwicklung

Arbeitsintegrierter Ansatz

Ziel ist es, einen Kompetenzerwerb beim Mitarbeiter indirekt über die Gestaltung der Arbeitsaufgaben und der Arbeitsumgebung zu realisieren. Dies ist sowohl im Einsatzgeschehen als auch in der Einsatznachbereitung von elementarer Bedeutung für die eigene Kompetenzentwicklung.

Anwendungsbeispiele:

- Kompetenzförderliche Gestaltung von Arbeitsaufgaben
- Partizipation in Problemlöse- und Mitarbeitergruppen
- Zielvereinbarungen als unterstützendes Element der Kompetenzentwicklung
- Kompetenzförderliche Anreizgestaltung

(Ryschka et al., 2008)

Umsetzung von Personalentwicklung

Aufgabenorientierter Ansatz

Ziel ist es, dass Mitarbeiter durch gezielte Trainings und Fortbildungen Qualifikationen, Wissen und Kompetenzen erwerben, die sie im konkreten Anwendungsfall einsetzen können um berufliche Anforderungen zu bewältigen. Im Mittelpunkt steht die Förderung einer aktiven Lernhaltung beim Mitarbeiter.

Anwendungsbeispiele:

- face-to-face Training
- Computer-Web-Based Training
- Blended Learning

(Ryschka et al., 2008)

Umsetzung von Personalentwicklung

Teamorientierter Ansatz

Ziel ist es, durch systematische Interventionen die Optimierung der Kommunikation und der Kooperation innerhalb realer Arbeitsgruppen zu erreichen. Zusätzlich lassen sich so individuelle, soziale und methodische Kompetenzen entwickeln

Anwendungsbeispiele:

- Teamentwicklungstraining
- Simulationstraining

(Ryschka et al., 2008)

Umsetzung von Personalentwicklung

Training von Verhalten

Ziel ist es, in von Experten geleiteten Weiterbildungsmaßnahmen überfachliche Fähigkeiten zu entwickeln. Im Mittelpunkt steht das systematische Üben mit Verhaltensalternativen.

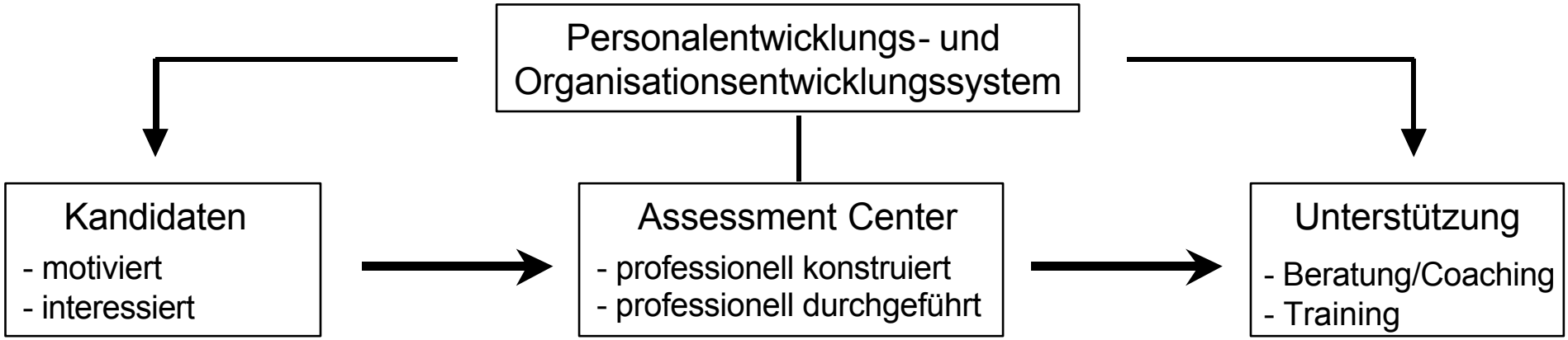
Anwendungsbeispiele:

- Kommunikations- und Gesprächsführungstraining
- Stressmanagementtraining
- Verhandlungs- und Konfliktbeilegungstraining
- Führungstraining
- Interkulturelles Kompetenztraining

(Ryschka et al., 2008)

Assessment-Center zur Personalentwicklung

Intensivierung des Förderaspektes



(Stumpf et al., 2003)

Fazit

Perspektiven und Ziele für Rettungsleitstellen:

- Körperliche Leistungsfähigkeit aufrechterhalten
- Notwendige Kompetenzen sicherstellen
- Die Entfaltung von Kompetenzen und Potentialen ermöglichen
- Motivation und Eigenverantwortung fördern

Fazit

- Leitstellen sind bereits in der Gegenwart gefordert sich mit Möglichkeiten einer systematischen Personalgewinnung und -entwicklung auseinanderzusetzen und den Arbeitsplatz in Leitstellen so zu gestalten, um mit einer alternden, aber gesunden Belegschaft auch weiterhin erfolgreich agieren zu können.

- Probleme bei der Fachkräftegewinnung, steigende Anforderungen vor dem Hintergrund des NotSanG und eine zunehmende Ressourcenoptimierung erfordern eine zieldienliche Personalentwicklungsstrategie für die Beschäftigten in Rettungsleitstellen.

Fazit

Der wichtigste Erfolgsgarant in deutschen Leitstellen

ist das Personal.