Personalauswahl oder -gewinnung?

Tom Rerucha

Leiter Einsatzdienste
Arbeiter-Samariter-Bund Ostwestfalen-Lippe e.V.

Consultant
SHR Gesellschaft für Unternehmensentwicklung mbH

Fragestellungen

- Hat der Fachkräftemangel im Rettungsdienst Auswirkungen auf die Leitstelle?
- Assessment Center – können wir uns das überhaupt noch leisten?
- Welche Alternativen gibt es dazu, reicht ein Vorstellungsgespräch?
- Welche Modelle zur Personalauswahl benötigen wir in den nächsten Jahren?

Aktuelle Situation

Arbeitsmarktsituation

Zitat aus einem Forum, 2005:

„Lass es.

Es gibt zig Schulen in Deutschland, die momentan ohne Sinn und Verstand Rettungsassistenten auf den extrem gebeutelten Arbeitsmarkt entlassen - nicht wenige davon sind in Konsequenz arbeitslos (so übrigens auch ich - allerdings hab ich mehrjährige Berufspraxis und finde keinen Job - seit Monaten.).

Bei mehreren telefonischen Bewerbungen wurde mir deutlich gesagt: "Junge, lass es, such dir nen neuen Beruf, es sieht beschissen bei uns aus, und bei anderen verbänden genauso.".“

Leiter Rettungsdienst

Bewerber

Aktuelle Arbeitsmarktsituation

WAZ

NEWS | STÄDTE | POLITIK | SPORT | PANORAMA | WIRTSCHAFT | KULTUR | REISE | AUTO | LEB

Stadtauswahl Regionen Bochum Dortmund Duisburg Essen Gelsenkirchen Hagen Iserlohn Ob
Experten

Start › Städte › Nachrichten aus Brilon, Marsberg und Olsberg › Notfall: Im Rettungsdienst droht Personalnot

Notfall

Im Rettungsdienst droht Personalnot

01.11.2014 | 07:00 Uhr

Beigeordnete Nina Frense macht ein 24-Stunden-Praktikum bei der Feuerwehr im Rettungsdienst in der Hauptfeuerwache Foto: Christoph Wojtyczka / WAZ FotoPool *Foto: Christoph Wojtyczka*

Altkreis. Die Ausbildung im Rettungsdienst wird bundesweit komplett umstruktriert. Da jedoch die Gesetzeslage in NRW noch nicht entsprechend angepasst ist, sehen Experten die Gefahr, dass es zu personellen Engpässen im Rettungsdienst kommen könnte.

Quelle:
http://www.derwesten.de/staedte/nachrichten-aus-brilon-marsberg-und-olsberg/im-rettungsdienst-droht-personalnot-id9991639.html

Arbeitskräftemangel

- Wegfall des Zivildienstes seit dem 01.07.2011
  - Weniger Rettungssanitäter lassen sich in Folge zum Rettungsassistenten weiterbilden.
- Inkraftreten des Notfallsanitätergesetzes (NotSanG) am 01.01.2014
  - Keine neuen Aus- und Weiterbildungen zum Rettungsassistenten
- Insgesamt höherer Personalbedarf durch Schaffung neuer Planstellen.
- Demografischer Wandel
  - Die Größe der Gesamtbevölkerung schrumpft von 81,7 Mio. (2010) auf 79,8 Mio. (2020)
  - Vor allem die Zahl junger Menschen schrumpft. Z.B. die Zahl 18-19-Jähriger von 1,85 Mio. (2010) auf 1,49 Mio (2020)

Quelle: Statistisches Bundesamt

Bewerber

Leiter Rettungsdienst

Arbeitgeber sind auf dem Arbeitsmarkt Konkurrenten!

Vom Assessment Center zum Recruitainment

PERSONALAUSWAHLVERFAHREN

Recruitainment
„War for Talents“
Personalauswahl
Demografischer Wandel
Recruiting-Event
E-Recruiting
Employer Branding
Self vs. Online-Assessment
Personalgewinnung

Grundsätzliche Überlegungen

- Welche Verfahren
  - stehen zur Verfügung?
    - Finanzielle Mittel
    - Qualifikation der Personalverantwortlichen
  - passen zum Unternehmen?
    - Unternehmensform
    - Erfahrungen der Führungskräfte / Personalverantwortlichen
  - passen zum Bewerber?
    - Qualifikationsprofil
    - Alter, Erfahrungen
  - passen zur aktuellen Arbeitsmarktsituation?
    - Anzahl der Bewerber
    - Anzahl der konkurrierenden Arbeitgeber

Personalauswahlprozess

1. Stellenanalyse und Erstellung eines Anforderungsprofils
2. Stellenausschreibung
3. Prüfung der Bewerbungsunterlagen
4. Vorbereitung von Interviews und/oder Tests
5. Durchführung von Interview, Tests und/oder Assessment-Center
6. Auswertung der Personalauswahlverfahren
7. Personalentscheidung

Anforderungsprofil Leitstellendisponent

Erwerb von Sach- und Sozialkompetenzen

Folgende fachliche Ausbildungsgänge sind erforderlich:

- Laufbahnausbildung für den mittleren feuerwehrtechnischen Dienst inklusive Führungsausbildung
- Laufbahnausbildung für den gehobenen feuerwehrtechnischen Dienst (nur Lagedienstführer)
- Rettungsassistent mit staatlich verliehener Berufsbezeichnung
- Ausbildung zum organisatorischen Leiter Rettungsdienst in Anlehnung an die Ausbildungsinhalte des Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen (nur Lagedienstführer)
- Lehrgang Einweisung Mitglieder Stab/TEL und Lagekartenführer auf der operativ taktischen Ebeneentsprechend der Ausbildungsinhalte der AKNZ bzw. der Schulungseinrichtungen der Länder
- Lehrgang Leitstellendisponent/ Einsatzbearbeiter an einer Landesfeuerwehrschule der Länder

Quelle: AGBF 2007, Qualifikationsanforderungen für Leitstellenpersonal Integrierter Leitstellen für Feuerwehr, Rettungsdienst und Katastrophenschutz (ILS)

Anforderungsprofil Leitstellendisponent

*„**Sozialkompetenz***

Unter Sozialkompetenz werden berufs- und fachübergreifende Qualifikationen verstanden. Dazu zählen Problemlöse-, Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit sowie Verantwortungsbereitschaft. Diese sogenannten Schlüsselqualifikationen müssen die Mitarbeitenden aufweisen.

Das Leitstellenpersonal muss aufgrund der wahrzunehmenden Aufgaben ein hohes Maß an Sozialkompetenz verfügen.“

Quelle: AGBF 2007, Qualifikationsanforderungen für Leitstellenpersonal Integrierter Leitstellen für Feuerwehr, Rettungsdienst und Katastrophenschutz (ILS)

Anforderungsprofil Leitstellendisponent

„***Kommunikationskompetenz***

An die Kommunikationskompetenz sind bei den Mitarbeitenden erhöhte Anforderungen zu stellen, da die Kommunikation in der ILS als Schnittstelle zwischen Hilfeersuchendem und Gefahrenabwehrkräften eine herausragende Bedeutung hat. Aufgrund der entsprechenden EU-Richtlinien muss die Leitstelle in der Lage sein, Notrufe mehrsprachig zumindest in Englisch entgegenzunehmen, das heißt verstehen können.“

Quelle: AGBF 2007, Qualifikationsanforderungen für Leitstellenpersonal Integrierter Leitstellen für Feuerwehr, Rettungsdienst und Katastrophenschutz (ILS)

Anforderungsprofil Leitstellendisponent

„ Der Leitstellendisponent soll sich nicht nur mit Einsatzleitsystem und Kommunikationstechnologie auskennen, sowie medizinische und feuerwehrtechnische Grundlagen beherrschen (Auszug: Fachkompetenz), sondern er soll auch stressresistent sein, selbstreflektiv aus Fehlern lernen können und eigene Grenzen erkennen (Auszug: Selbstkompetenz), sowie konstruktiv in einem Team arbeiten, und Anrufer mit kommunikativem Geschick empathisch und wirksam begleiten können (Auszug: Sozialkompetenz).“

Quelle: Deutscher Berufsverband Rettungsdienst e.V., Positionspapier „Ausbildung zum Leitstellendisponenten“ des DBRD e.V.

Stellenausschreibung

UND NUN?

Personalauswahlverfahren

- Bewerbungsunterlagen, Zeugnisse
- Vorstellungsgespräch / Interview
- Biographischer Fragebogen
- Intelligenztest
- Persönlichkeitstest
- Arbeitsproben
- Assessment Center

Assessment Center

Das Assessment Center dient sowohl der **Diagnose** (Einschätzung von Kompetenzen) als auch der **Prognose** (Auswahl geeigneter Kandidaten).

Assessment Center

„AC sind Gruppenprüfverfahren, in denen mehrere Kandidaten (meist 8-12) von mehreren geschulten Beobachtern (meist 4-6 Linienführungskräfte höherer Hierarchiestufen) in einer Vielzahl von Beurteilungssituationen (Übungen, Tests, Interviews u. a.) über einen längeren Zeitraum (meist 2-3 Tage) im Hinblick auf wichtige Managementkriterien (z.B. Durchsetzungsvermögen, Initiative, komplexes Denken) nach festgelegten Regeln beurteilt werden“).

Quelle: Werner Sarges, 1996

Assessment Center

- Präsentation / Selbstdarstellung
- Rollenspiele
- Gruppendiskussion
- Interview
- Selbsteinschätzung
- Fallstudie
- Computersimulationen
  - Postkorbübung
  - PC-Shop

Matrix der Anforderungen und Übungen

Kernkompetenzen TK	Teilkompetenzen	Interview	Präsen-tation	Kollegen-gespräch	Fall-studie	Mitarbeiter-gespräch	Gruppen-diskussion	PC-Shop*	Post-korb*
Führungskompetenz	Teamorientierung / Kooperations-fähigkeit / Delegation			X		X	X		X
	Kritikfähigkeit	X		X		X			
	Information / Kommunikation	X	X	X					
Wertorientierung	Ökonomisches Denken und Handeln / Optimierung von Ressourcen und Kosten			X	X	X		X	
Strategische / konzeptionelle Kompetenz	Befähigung zur Vision / Innovation / Kreativität		X		X		X		
	Analytisches ganzheitlich-vernetztes Denken			X	X	X		X	X
	Chancen / Risiken einschätzen				X		X		X
Umsetzungs- und Veränderungs-kompetenz	Belastbarkeit		X			X			
	Durchsetzungsfähigkeit			X			X		
	Initiative / Engagement	X	X				X		
Kunden- und Markt-orientierung	Repräsentationsfähigkeit		X		X				
	Sensibilität für Kundenwünsche und -erwartungen	X	X		X	X			
Integrität	Verantwortungsbewusstsein nach innen und außen			X	X	X			

Zusatzbewertung QPT-Level: _____

*Computergestützte Übung

Assessment Center – das richtige Verfahren?

- Große Anzahl von Bewerbern.
- Geeignetes Personal für die Durchführung des Verfahrens vorhanden.
- Finanzielle Mittel für die Durchführung durch Externe vorhanden.
- Auswahl von Führungspersonal
- Das Verfahren soll alle der geforderten Kompetenzen beleuchten.

- Geringe Anzahl qualifizierter Bewerber.
- Kein erfahrenes, qualifiziertes Personal für die Durchführung vorhanden.
- Andere Verfahren versprechen mehr Aussagegehalt.
- Position des Arbeitgebers ist schwach aufgrund eines Fachkräftemangels.

Beispiel:

Sie suchen als Rettungsdienstleiter zu sofort vier Rettungsassistenten / Notfallsanitäter für die Erweiterung eines Standortes von 12h auf 24h.

Insgesamt bewerben sich auf ihre Stellenausschreibung zehn RA/NFS. Davon entsprechen fünf Bewerber ihrem zuvor festgelegten Anforderungsprofil.

Welches Auswahlverfahren wählen sie?

Angenommen sie entscheiden sich für die Durchführung eines AC und teilen dies per Post einem der qualifizierten Bewerber (35 Jahre, NFS, 10 Jahre Berufserfahrung auf KTW/RTW/NEF im öffentlichen Rettungsdienst, angestrebter Wohnortwechsel aufgrund familiärer Planungen) mit. Sie führen auf, welche Übungen das AC beinhalten wird. Unter anderem planen sie die Durchführung eines praktischen Fallbeispiels und eines schriftlichen Tests.

Was erreichen sie voraussichtlich mit diesem Vorgehen?

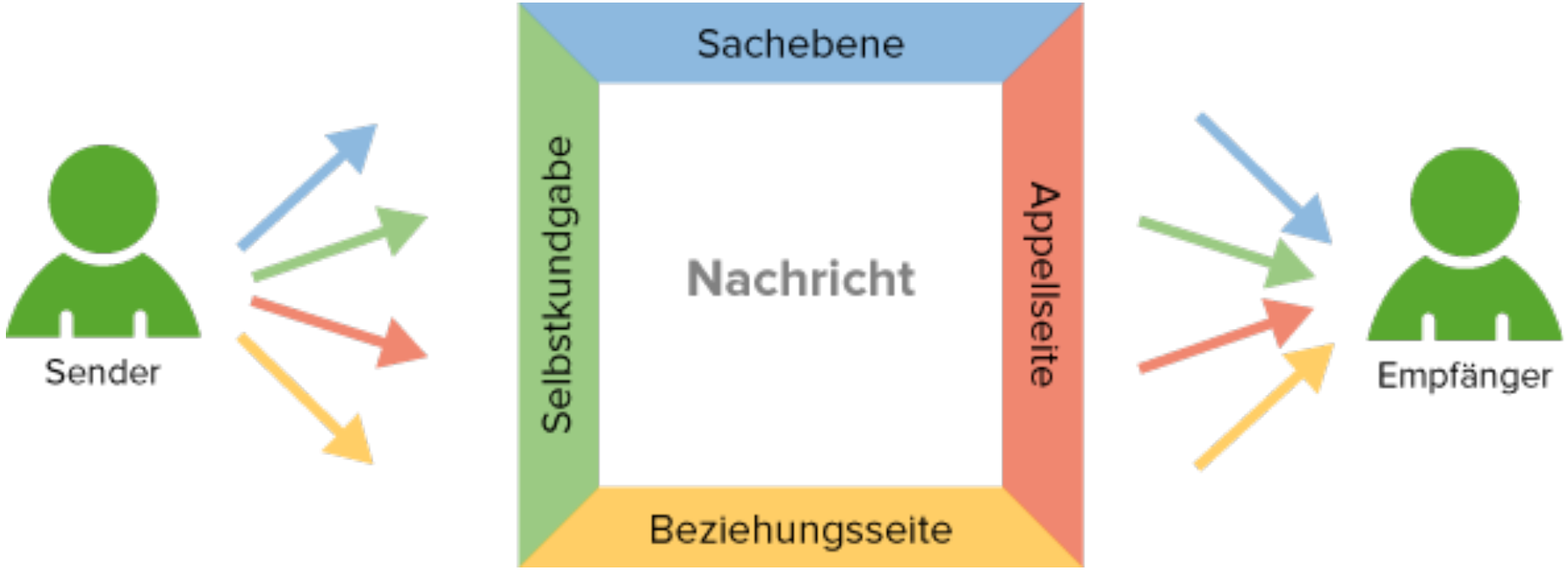
Was möchten sie mit diesem Vorgehen erreichen?

Den bestmöglichen Mitarbeiter für ihr Team und die Versorgung ihrer Patienten auswählen und dauerhaft für ihr Unternehmen gewinnen.

Was könnte ihr Vorgehen beim Bewerber bewirken?

?

SvT: Kommunikationsquadrat



Was könnte ihr Vorgehen beim Bewerber bewirken?

Trotz ihrer guten Absicht im Hinblick auf die Auswahl des möglichst besten Bewerbers, könnte das geplante Vorgehen zu einer Absage seitens des Kandidaten führen.

Er sieht sich möglicherweise von ihnen nicht wertgeschätzt, da

- seine fachlichen Qualifikationen in Frage gestellt werden
- seine Erfahrungen im beruflichen Umfeld nicht gewürdigt werden.

Gibt es andere Verfahren, die hier geeigneter sein können und ähnliche oder gar bessere Ergebnisse erzielen?

?

Beispiel: Realistic Job Preview

Beim RJP handelt es sich um eine realistische Tätigkeitsvorschau der Arbeitsstelle mit allen positiven wie negativen Aspekten, die diese beinhaltet.

Beispiel: Realistic Job Preview

Die Informationen im Rahmen des RJP können vorab schriftlich (Website, Broschüre), besser jedoch im Rahmen einer betrieblichen Erkundung vermittelt werden.

Die Informationen sollten umfassend sein und vor allem dem Job entsprechend, wirklichkeitsgetreu sein.

Der Bewerber sollte die Möglichkeit bekommen mit den Mitarbeitern zu interagieren und direkte Fragen zu stellen.

Der Bewerber bekommt ein authentisches Bild vom Arbeitgeber und der Stelle.

Realistic Job Preview

Das RJP ist nicht mit einem Probearbeiten gleichzusetzen. Jedoch besteht für den Arbeitgeber bei der begleiteten Erkundung im Betrieb eine gute Möglichkeit, den Bewerber zu beurteilen.

Insbesondere im Hinblick auf seine sozialen und kommunikativen Kompetenzen.

Im Falle einer geleiteten, strukturierten Tätigkeitsvorschau durch einen geschulten Mitarbeiter auch die fachliche Kompetenz.

Veränderungen

Stil der Kommunikation verändert sich:

- Stärker dialog-orientiert
- Kommunikation „auf Augenhöhe“

Inhalte der Kommunikation seitens des Arbeitgebers ändern sich:

- Realistische Darstellungen, Positives und Negatives wird vermittelt
- Transparenz bezüglich der Arbeitsstelle

Die Selbstauswahl wird deutlich zunehmen.

„Auswahl findet auf beiden Seiten statt!“

Abschließende Gedanken

Das eine richtige und geeignete Auswahlverfahren gibt es sicherlich nicht. Abhängig ist dies insbesondere

von der Zielgruppe,

von den eigenen fachlichen und personellen Voraussetzungen,

vom Anforderungsprofil und

von der Arbeitsmarktsituation.

Was vor zehn Jahren noch als „best practice“ galt, kann heute zu ungewünschten Ergebnissen führen.