

Schlüsselkompetenzen systematisch erfassen – Personalauswahl optimieren

Kluge Personalentscheide sind jederzeit, aber besonders in Zeiten des Mangels an ausgebildeten Pflegefachpersonen von zentraler Bedeutung. Wiedereinsteigende sind ein unverzichtbares Potenzial. Fachkompetenz lässt sich leichter überprüfen und aktualisieren als die unerlässlichen Schlüsselkompetenzen. Mit dem Instrument IESKO kann erfasst und beurteilt werden, ob und welche Schlüsselkompetenzen – auch aus ausserberuflicher Erfahrung – vorhanden sind und in der Pflegepraxis genutzt werden können.

Von Elisabeth Häni

Die richtige Person am richtigen Ort einsetzen zu können ist das Ziel jeder Personalentscheidung. Auch im Pflegeberuf reicht die Fachkompetenz für die erfolgreiche Aufgabenbewältigung nicht aus. Schlüsselkompetenzen wie Belastbarkeit, Teamfähigkeit, Organisationsfähigkeit u.a. lassen sich aber im Bewerbungs- oder Potenzialbeurteilungsgespräch weniger gut feststellen als Fachkompetenz. Gefragt sind zuverlässige Verfahren und Instrumente, mit welchen Personalfachleute und Vorgesetzte Schlüsselkompetenzen erfassen und beurteilen können.

Erfahrungsschatz nutzen

Kompetenzen werden nicht nur in der Aus- und Weiterbildung und durch Berufserfahrung entwickelt. Verschiedene Studien (u.a. G. Dohmen: Lebenslanges Lernen. Leitlinien einer modernen Bildungspolitik. Bonn 1996) belegen seit langem, dass Lernen grundsätzlich überall möglich ist, also auch in der Familien- und Freiwilligenarbeit sowie in Freizeitaktivitäten:

Mit einer arbeitswissenschaftlichen Studie¹ hat die Fachstelle UND (vgl. Kasten) das Qualifizierungspotenzial der Familien- und Hausarbeit untersucht und nachgewiesen, dass ein durchschnittlicher Familienarbeitsplatz mindestens so anforderungs- und belastungsreich ist wie zahlreiche qualifizierte Berufstätigkeiten. Entsprechend können Schlüsselkompetenzen entwickelt werden wie beispielsweise Kommunikationsfähigkeit, Verantwortungsbereitschaft, Lernfähigkeit, Flexibilität, die auch im Pflegeberuf gefragt sind (vgl. Ausbildungsbestimmungen der Gesundheits- und Krankenpflege: Die Schlüsselqualifikationen). Die deutlichen Bewertungsunterschiede zeigten allerdings, dass nicht alle familientätigen Personen über die gleichen Kompetenzen in gleichem Ausmass verfügen. Dies ist abhängig von der Familiensituation und der Ausgestaltung der Familientätigkeit. Ein Nachweis ist deshalb unerlässlich. Kommt hinzu, dass viele Frauen und Männer die gesellschaftliche Geringschätzung der unbezahlten Familien- und Hausarbeit verinnerlicht haben: Oft fehlt es am Bewusstsein für die in der Familien- und Freiwilligenarbeit entwickelten Kompetenzen. „Ich war die letzten Jahre nur Hausfrau und habe nicht gearbeitet“, sagen etwa Wiedereinsteigerinnen

im Bewerbungsgespräch und verringern dadurch selber ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Der Familienarbeitsplatz muss als Lernfeld reflektiert werden, um diese Kompetenzen in den Beruf transferieren zu können.

Kompetenznachweis fördern

Zur Sensibilisierung für die ausserberuflich entwickelten Kompetenzen führt die Sektion Bern des SBK in Zusammenarbeit mit der Fachstelle UND seit mehreren Jahren einen Tageskurs für Wiedereinsteigende in die Pflege durch. Die Teilnehmenden lernen, wie sie Schlüsselkompetenzen aus allen, auch den ausserberuflichen Tätigkeiten nachweisen und im Pflegeberuf gezielt nutzen können. Die Erfahrung zeigt, dass das Selbstvertrauen von Wiedereinsteigenden deutlich gestärkt werden kann. Allerdings werden die ausserberuflich entwickelten Kompetenzen in der Personalauswahl und Potenzialbeurteilung auch bei den Pflegefachpersonen kaum systematisch erfasst, geschweige denn anerkannt. Gerade in Zeiten des Personalmangels ist die Anerkennung von ausserberuflich entwickelten Kompetenzen für die Gewinnung von qualifizierten Wiedereinsteigenden ein nicht zu unterschätzender Faktor. Die Bedeutung nicht formeller Lernleistungen wird erst langsam erkannt: Grundlagen zur deren Anerkennung finden sich zu Beispiel seit 2004 im eidgenössischen Berufsbildungsgesetz und zunehmend in betrieblichen Personalreglementen. In der Berufsbildung gibt es erste Pilotprojekte (z.B. Gleichwertigkeitsverfahren und gezielte Nachholbildung zur Erlangung des Eidgenössischen Fähigkeitszeugnisses Fachangestellte/r Gesundheit FaGe). In verschiedenen Betrieben gibt es mehrjährige positive Erfahrungen mit einem Instrument, das hier kurz vorgestellt wird:

Schlüsselkompetenzen bewerten

Ausgehend von den Erkenntnissen der arbeitswissenschaftlichen Studie zum Qualifizierungspotenzial der Familien- und Hausarbeit, hat die Fachstelle UND das „Instrument zur Erfassung von Schlüsselkompetenzen IESKO“² entwickelt und erprobt, das in der Personalauswahl und -entwicklung explizit auch auf die ausserberuflich entwickelten Kompetenzen angewendet wird. IESKO besteht aus drei Haupttools, die mit Hilfe eines EDV-Programms auf eine zu besetzende Stelle angepasst werden können: Im ersten Schritt wird ein tätigkeitsspezifisches Soll-Profil der Schlüsselkompetenzen erstellt. Im zweiten Schritt erfolgt die Zusammenstellung eines strukturierten Gesprächsleitfadens, anschliessend werden mit verhaltensbezogener Interviewtechnik die personenspezifischen Kompetenzen identifiziert. Anhand einer Checkliste mit kompetenzspezifischen Auswertungskriterien wird im dritten Schritt durch den Soll-Ist-Vergleich beurteilt, inwieweit eine Person über die erforderlichen Kompetenzen verfügt. IESKO stellt eine pragmatische Ergänzung zu herkömmlichen Tools für die Personalauswahl dar, bei welchen meistens die Erfassung von Fachkompetenzen im Vordergrund steht.

Auswahlprozesse verbessern

Die strukturierte Erfassung von Schlüsselkompetenzen mit IESKO ermöglicht laut Aussagen von Personalfachleuten und Vorgesetzten eine systematische und ganzheitliche Beurteilung. Sie trägt zur Transparenz von Auswahlprozessen und zur Einheitlichkeit des Vorgehens bei. Mit einer

entsprechenden Schulung werden Personal- und Linienverantwortliche für ausserberuflich entwickelte Kompetenzen sensibilisiert. Kompetenzen aus der Familien- und Freiwilligenarbeit können berücksichtigt und auch lohnwirksam anerkannt werden, wenn sie für das Stellenprofil passen. Dieser Grundsatz wurde beispielsweise, nach mehrjähriger Erprobung einer adaptierten Version von IESKO, 2004 im Personalreglement der Stadt Bern verankert.

SBK-Kursangebot zu IESKO

Am 22. Mai 2008 führt der SBK, Sektion Bern einen Tages-Workshop zum Instrument IESKO für Personalverantwortliche und Vorgesetzte im Pflegebereich durch, in welchem die Teilnehmenden das Instrument kennen und für die eigene Praxis anwenden lernen (vgl. „Fortschritte“ 1/2008). Im Pflegebereich kann sich die Erfassung von ausserberuflichen Lernleistungen als besonders gewinnbringend erweisen, orientieren sich doch aktuelle Pflegemodelle (z.B. Roper/Logan und Tierny) an gleichen Lebensaktivitäten wie die Familienarbeit.

Die „Fachstelle UND Familien- und Erwerbsarbeit für Männer und Frauen“ mit Kontaktstellen in Basel, Bern, Luzern und Zürich führt Beratungen, Bildungsangebote, praxisorientierte Projekte durch und leistet Öffentlichkeitsarbeit. Zielgruppen sind Unternehmen, Verwaltungen, Privatpersonen, Bildungs- und Beratungsinstitutionen, Verbände. Die Fachstelle wird vom Bund mit Finanzhilfen nach dem Gleichstellungsgesetz unterstützt.

Kontakt: Fachstelle UND, Postfach 6060, 3001 Bern, Tel.031 839 23 35

e.haen@und-online.ch; www.und-online.ch

Die Autorin:

Elisabeth Häni ist dipl. Erwachsenenbildnerin und Bereichsleiterin Bildung bei der Fachstelle UND.

Literatur:

¹ Költzsch Ruch Kerstin: *Familienkompetenzen – Rüstzeug für den Arbeitsmarkt. Eine arbeitspsychologische Untersuchung zum Qualifizierungspotenzial der Familien- und Hausarbeit und seiner Bedeutung für den Beruf.* Edition Soziothek, Köniz 1997

² Kadishi Bernadette (Hrsg.): *Schlüsselkompetenzen wirksam erfassen. Personalselektion ohne Diskriminierung.* Tobler-Verlag, Altstätten 2001