

Care Giver des Care Teams Luzern

Erarbeitung eines Anforderungsprofils

Identifikation relevanter Fähigkeiten und Fertigkeiten

Erarbeitung eines Multimodalen Interviewleitfadens

BACHELOR - ARBEIT

2020

Autorin:

Duss Chantal Céline

Begleitende Person:

Dipl.-Psych. Gatzka Thomas

Praxispartner:

Care Team Kanton Luzern

Seitz Thomas / Beeler-Longobardi Christoph

Zusammenfassung

Vorliegende empirische Arbeit befasst sich mit der Erarbeitung eines Anforderungsprofils für Care Giver des Care Teams Luzern sowie der Identifikation relevanter Fähigkeiten und Fertigkeiten. Erstere wurde mittels einer Anforderungsanalyse anhand der *Task-Analysis-Tools* (Koch & Westhoff, 2012) erarbeitet. Hierbei wurden u.a. erfolgskritische Verhaltensweisen entlang eines strukturierten Interviewleitfadens bei 6 Care Giver erhoben. Die Ergebnisse wurden validiert und verdichtet sowie von den befragten Care Giver bewertet. Zweitere wurden mittels dem *Fleishman Job Analyse System für eigenschaftsbezogene Anforderungsanalysen* (Kleinmann, Manzey, Schumacher & Fleishman, 2010) von 24 Care Giver identifiziert und ergänzend dargestellt. Mit der Erarbeitung eines Multimodalen Interviewleitfadens nach Schuler (1992) wurde letztlich ein Instrumentarium für zukünftige Einstellungsgespräche erstellt, dessen Evaluierung ausstehend bleibt. Insgesamt wurden die *interpersonellen Stärken*, der *korrekte Gebrauch von Sprache*, die *emotionale Stärke* und das *bedürfnisorientierte Verhalten der Care Giver* hervorgehoben. Ein erster Meilenstein eines fortlaufenden Prozesses wurde hiermit erreicht.

Schlagwörter: Psychosoziale Nothilfe, Psychologische Nothilfe, Care Giver, Care Team, Notfallpsychologie, Traumabewältigung, Krisenintervention, Anforderungsanalyse, Multimodales Interview

Anzahl Zeichen des Berichts inkl. Leerzeichen: 124'589

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	1
2	Theoretische Grundlagen des Untersuchungsgegenstandes.....	3
2.1	Begriffsbestimmung Psychologische Nothilfe.....	3
2.2	Begriffsbestimmung Care Team und Care Giver.....	4
3	Eignungsindikatoren eines Care Giver.....	4
4	Anforderungsanalyse.....	8
4.1	Anforderungsanalyse.....	8
4.2	Fleishman Job Analyse System für eigenschaftsbezogene Anforderungsanalysen.....	11
4.3	Task-Analysis-Tools.....	14
5	Multimodales Interview.....	17
6	Auswahl der Datenerhebungsmethoden.....	20
7	Datenerhebung 1: Fleishman Job Analyse System für eigenschaftsbezogene Anforderungsanalysen.....	21
7.1	Einleitung.....	21
7.2	Eignung der Methode zur Durchführung der Untersuchung.....	22
7.3	Methode.....	22
7.3.1	Materialien.....	22
7.3.2	Festlegung der Analyseebene.....	23
7.3.3	Auswahl und Anzahl der Beurteilenden.....	23
7.3.4	Auswahl der Skalen für die Analyse.....	24
7.3.5	Erfassung der Skaleneinstufungen.....	25
7.3.6	Verfahren und Instrument der Datenauswertung.....	26
7.4	Ergebnisse.....	26
7.4.1	Angaben zur Datenerhebung.....	26
7.4.2	Darstellung der Ergebnisse.....	26
7.5	Interpretation der Datenerhebung.....	28
8	Datenerhebung 2: Anforderungsanalyse nach den Task-Analysis-Tools.....	30
8.1	Einleitung.....	30
8.2	Eignung der Methode zur Durchführung der Untersuchung.....	31
8.3	Analyseentscheidungen.....	31
8.4	Methode.....	31
8.4.1	Verfahren und Instrument der Datenerhebung.....	31
8.4.1.1	Materialien.....	31
8.4.1.2	Auswahl und Anzahl der Befragten.....	32
8.4.1.3	Datenerhebung.....	33

8.4.2	Verfahren und Instrument der Datenauswertung	33
8.4.3	Verfahren und Instrument der Datenbewertung.....	34
8.4.3.1	Auswahl und Anzahl der Bewertenden.....	34
8.4.3.2	Datenbewertung.....	34
8.5	Ergebnis: Anforderungsprofil.....	35
8.6	Interpretation der Datenerhebung.....	37
9	Multimodaler Interviewleitfaden.....	39
10	Diskussion	43
10.1	Quantitative und qualitative Datenerhebung im Vergleich	43
10.2	Abgleich Theorie und Empirie.....	45
10.3	Methodenkritik und Limitationen.....	45
10.4	Ausblick auf Forschung und Praxis.....	48
11	Literaturverzeichnis	51
12	Tabellenverzeichnis	56

1 Einleitung

Die besten Talente zu finden, um eine Stelle besetzen zu können, ist heute wichtiger denn je (Peus, Braun, Hentschel & Frey, 2015). Aufgaben werden vielfältiger und anspruchsvoller und die Erwartungen immer grösser. Dabei wird der Personalauswahl eine immense Wichtigkeit zugesprochen, denn die Leistungsfähigkeit einer jeden Organisation hängt schlussendlich von den ausgewählten Mitarbeitenden ab (Kanning, 2015). Schuler (1992, 2018) verweist hierbei auf die Tatsache, dass herkömmliche Interviewverfahren, im Speziellen die nichtstandardisierten Interviews, oftmals unter einer zu geringen Validität leiden, sodass eine Prognose über zukünftige Arbeitsleistungen nicht möglich ist. Damit solche Defizite ausgeglichen werden können, betont Kanning (2015) die Notwendigkeit der Durchführung einer Anforderungsanalyse der zu besetzenden Stelle. Diese Analyse unterstützt Unternehmen, konkrete Merkmale der gesuchten Mitarbeitenden zu definieren und die Suche und Auswahl neuer Mitarbeitenden danach auszurichten (Kanning, 2015). Auch die Empirie zeigt auf, dass die Validität personaldiagnostischer Verfahren erhöht werden kann, wenn ihnen ein anforderungsanalytisches Vorgehen zugrunde liegt (McDaniel, Whetzel, Schmidt & Maurer, 1994).

Vorliegende Bachelorarbeit befasst sich mit dem Bereich der psychologischen Nothilfe, welche eine adäquate Unterstützung psychisch traumatisierter Menschen während und unmittelbar nach einem erschütternden Erlebnis anstrebt (Hersberger, 2007). Der Notwendigkeit einer professionellen Personalauswahl kommt, im Speziellen für die Selektion von Personen, welche Einsätze unter belastenden Bedingungen leisten, eine grosse Wichtigkeit zu (Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe [BBK], 2012; Hersberger, 2007; Teegen, 2003). Ausgehend von dieser Tatsache behandelt die vorliegende Bachelorarbeit für den Praxispartner folgende Fragestellung: «Wie sieht das Anforderungsprofil eines Care Giver des Care Teams Luzern aus?» Spezifiziert wird die Fragestellung mit der «Identifikation relevanter Fähigkeiten und Fertigkeiten sowie erfolgskritischer Verhaltensweisen eines Care Giver des Care Teams Luzern.»

Ziel dieser Bachelorarbeit ist es erstens, ein wissenschaftlich erarbeitetes Anforderungsprofil eines Care Giver für das Care Team des Kantons Luzern zu erstellen. Hierzu wurden in Anlehnung an die Task-Analysis-Tools (TAToo) nach Koch und Westhoff (2012) eine Anforderungsanalyse durchgeführt. Ergänzend zum Anforderungsprofil fand zweitens eine Erhebung relevanter Fähigkeiten und Fertigkeiten mittels des Fleishman Job Analyse Systems für eigenschaftsbezogene Anforderungsanalysen (F-JAS) von Kleinmann, Manzey, Schumacher und Fleishman (2010) statt. Mit dem dritten und letzten Ziel dieser Bachelorarbeit, der Erstellung eines Multimodalen Interviewleitfadens nach Schuler (1992), soll dem Praxispartner ein praxisorientiertes Instrumentarium für zukünftige Einstellungsgespräche an die Hand gegeben werden. Die Erarbeitung dessen steht ganz im Zeichen der Sicherstellung einer validen und professionellen Personalauswahl.

Die Arbeit ist folgendermassen aufgebaut: Einleitend werden die theoretischen Grundlagen des Untersuchungsgegenstandes erläutert, gefolgt von der Auflistung relevanter Eignungsindikatoren eines Care Giver auf Basis von Literaturrecherchen (Psyndex, Nebis, Google Scholar). Kapitel vier greift die Thematik der Anforderungsanalyse mitsamt diverser Durchführungsmethoden auf. Kapitel fünf widmet sich der thematischen Erläuterung des Multimodalen Interviews nach Schuler (1992) gefolgt von Kapitel sechs, welches die Wahl der Datenerhebungsmethoden umschreibt. Kapitel sieben behandelt die quantitative Datenerhebung mittels des F-JAS von Kleinmann et al. (2010). Die Methodik, die Ergebnisse und die Interpretation der zweiten Datenerhebung, der Anforderungsanalyse in Anlehnung an die TAToo nach Koch und Westhoff (2012), werden in Kapitel acht beschrieben, gefolgt von Kapitel neun, welches die Entwicklung des Multimodalen Interviewleitfadens nach Schuler (1992) umschreibt. In der Diskussion im letzten Kapitel werden einige kontroverse Überlegungen präsentiert. Ein kurzer Abgleich der quantitativen und qualitativen Datenerhebungen sowie der Empirie und der Theorie wird vorgenommen, gefolgt von der Methodenkritik und den Limitationen. Abschliessend werden diverse Handlungsempfehlungen an das Care Team Luzern und an die Forschung ausgesprochen.

2 Theoretische Grundlagen des Untersuchungsgegenstandes

Dieses Kapitel beinhaltet relevante Begriffsbestimmungen, welche der Gewährleistung eines einheitlichen Verständnisses des Untersuchungsgegenstandes dienen.

2.1 Begriffsbestimmung Psychologische Nothilfe

Die psychologische Nothilfe verfolgt das Ziel, eine adäquate Unterstützung psychisch traumatisierter Menschen und ihrer Angehörigen während und unmittelbar nach einem erschütternden Erlebnis zu gewährleisten (Hersberger, 2007). Dabei können unter einem erschütternden Erlebnis plötzlicher Kindstod, Suizide, Gewaltdelikte, Bank- und Raubüberfälle verstanden werden (Juen et al., 2004). Eugster (2015) fügt darüber hinaus schwere Verkehrs- und Arbeitsunfälle sowie Brandfälle hinzu, wobei sich die häufigsten Einsatzgründe auf Suizide bzw. Suizidversuche und plötzlichen Tod zurückführen lassen (Lasogga & Gasch, 2011). Damit ein angemessener Umgang mit Personen in akuter psychischer Notsituation gewährleistet werden kann, folgt man nachstehenden Grundsätzen (Nationales Netzwerk Psychologische Nothilfe [NNPN], 2013):

1. Nähe (Betreuung vor Ort)
2. Raschheit (die Betreuung erfolgt so rasch wie möglich)
3. Einfachheit (einfache Betreuungsmethoden)
4. So wenig wie möglich, so viel wie notwendig (keine Überbetreuung)

Es wird davon ausgegangen, dass betroffene Personen nicht krank sind, sondern ihre Reaktionen auf das Ereignis normal und meist hilfreich sind (NNPN, 2013). Damit ist die psychologische Nothilfe salutogenetisch orientiert, d.h. sie orientiert sich an Gesundheit und nicht an Krankheit (Antonovsky, 1987). Während der Betreuung wird, anders als bei der Psychotherapie, nicht eine grundsätzliche Änderung umfassender Lebensmaximen, Einstellungen oder Verhaltensweisen angestrebt (Hülshoff, 2017). Ziel der Intervention ist die Aktivierung der Ressourcen der Betroffenen, welche zum Wiedererlangen der vollen körperlichen, psychischen und geistigen Gesundheit beitragen (Everly & Mitchell, 2002; Hülshoff, 2017; NNPN, 2013). Die psychologische Nothilfe umfasst die

psychosoziale Nothilfe, welche eine emotionale, praktische und materielle Hilfe darstellt und von gezielten notfallpsychologischen Massnahmen ergänzt wird (NNPN, 2013).

2.2 Begriffsbestimmung Care Team und Care Giver

Ein Care Team ist ein organisiertes und mit einem Leistungsauftrag versehenes Betreuungsteam, welches in der Lage ist, Personen jeden Alters, jeder Kultur, Religion und Sprache zu betreuen (NNPN, 2013). Einsätze eines Care Teams finden ausschliesslich auf Aufgebot statt. Die Mitglieder eines Care Teams, d.h. die Care Giver, sind in psychosozialer Nothilfe ausgebildete Helfende, welche Betroffenen von potenziell traumatisierenden Ereignissen und deren Angehörigen emotionale und praktische Unterstützung anbieten und im Bedarfsfall einer professionellen Hilfe zuführen (NNPN, 2013).

3 Eignungsindikatoren eines Care Giver

Psychosoziale Nothilfe erscheint in einem sogenannten Mischmodell, in dem die Teammitglieder aus verschiedenen Berufsgruppen stammen (Hausmann, 2010). Die vorherrschende Diversität verlangt eine professionelle Auswahl der Helfenden und eine einheitliche Regelung der Ausbildung (Gerngross, 2015; Lasogga & Gasch, 2011). Denn nicht jede Person, die sich dazu berufen fühlt, sollte in der psychosozialen Nothilfe tätig sein (Lasogga & Gasch, 2011). Der Notwendigkeit definierter Eignungsindikatoren für die Selektion von Personen, welche Einsätze unter belastenden Bedingungen leisten, kommt folglich eine zentrale Bedeutung zu (BBK, 2012; Hersberger, 2007; Teegen, 2003). Hersberger (2007) verweist jedoch auf ein äusserst heterogenes Bild in der Schweiz, welches von gar keinen Selektionskriterien bis zu allenfalls einem Einzelgespräch geht. Ähnliches stellen auch de Haas und Mettler (2002, zitiert nach Hersberger, 2007, S. 54–55) in ihrer Erhebung von 12 deutschsprachigen Care Teams der Schweiz fest, von welchen beim Erhebungszeitpunkt nur 33.3 % über ein festgelegtes Auswahlverfahren verfügten. Nachfolgend werden Eignungsindikatoren auf Basis einer Literaturrecherche beschrieben. Dies mit dem Ziel der Schaffung eines Überblicks über mögliche Eignungsindikatoren eines Care Giver.

Die vom NNPN (2006) und von Hausmann (2010) empfohlenen Eignungsindikatoren für Care Giver können folgendermassen zusammengefasst werden:

1. Psychische Stabilität und Belastbarkeit
2. Physische Belastbarkeit
3. Zuverlässigkeit
4. Flexibilität
5. Teamfähigkeit
6. Konfliktfähigkeit
7. Realistische Selbsteinschätzung
8. Bereitschaft zur Selbstreflexion und Weiterbildung

Die revidierte Version fügt den genannten Eignungsindikatoren die nachfolgenden Indikatoren hinzu (NNPN, 2013). Ein Care Giver ist:

1. verschwiegen
2. kommunikativ und kennt die eigene Care Organisation
3. gegenüber Menschen in schwierigen Situationen empathisch

Martens (2004) weist darüber hinaus auf die Wichtigkeit hin, die Selbstwahrnehmung und Rollenklarheit der Helfenden zu trainieren. Dabei gilt es eine gewisse Distanz zum Geschehen zu erlangen, sodass die eigene Rolle als helfende Person nicht durch andere Rollenmuster überlagert wird. Ebenso hilft eine gute Selbstwahrnehmung zum Schutz davor, dass die eigene biografische Geschichte Einfluss auf die Wahrnehmung der vorliegenden Situation nehmen könnte, wenn ein potenziell traumatisierendes Erleben an eine eigene Geschichte erinnert (Martens, 2004). Weiter sollen Helfende in der Lage sein, ihre eigenen Gefühle zum Ausdruck bringen zu können. Dabei wird betont, dass Gefühle erst einmal benannt, in einen Zusammenhang gebracht und verstanden werden müssen, damit man mit ihnen umgehen kann. Ebenso wird auf die Stressresistenz verwiesen, welche mit einer fundierten Ausbildung gefördert werden kann und den Helfenden im Einsatz ein Gefühl der Sicherheit geben kann. Nicht fehlen darf eine gute körperliche Gesamtverfassung, welche auch beim

Abbau von Belastungen eine wichtige Rolle einnimmt (Martens, 2004). Lasogga und Gasch (2011) verweisen dabei darauf, dass bei der Notwendigkeit der körperlichen Fitness differenziert werden muss. Notfallhelfende müssen nicht zwingend kräftig, sportlich und durchtrainiert sein, wohingegen dies wichtige Voraussetzungen für Feuerwehrleute und Rettungsdienstmitarbeitende sein können (Lasogga & Gasch, 2011). Daneben werden die kommunikativen Komponenten von Martens (2004) betont. Diese sind von Bedeutung in der Gruppenkommunikation, d.h. bei den Helfenden untereinander und im Gespräch mit den Betroffenen.

Lasogga und Gasch (2011) weisen weiter darauf hin, dass psychosoziale Notfallhelfende manchmal eine Managementfunktion wahrnehmen. Darunter kann die Fähigkeit verstanden werden, mit den Betroffenen konkret zu planen, wie es weitergehen soll und was diese in den nächsten Tagen unternehmen werden, oder auch am Einsatzort die Anzahl der Personen zu reduzieren, die mit den Betroffenen sprechen. Weiter wird die Fähigkeit gefordert, dass psychosoziale Notfallhelfende in der Lage sind, Konflikte zwischen beteiligten Gruppen managen zu können. Da im Notfallgeschehen viele Aspekte nicht oder nur bedingt kontrollierbar sind, müssen Helfende in der Lage sein, der möglicherweise gefühlten Hilflosigkeit entgegenwirken zu können (Lasogga & Gasch, 2011).

Psychosoziale Notfallhelfende müssen sehr aktiv sein. Sie müssen Betroffene von sich aus ansprechen und ihnen Informationen und Ratschläge geben (Lasogga & Gasch, 2011). Einige

Persönlichkeitsmerkmale können vor Folgen von Belastungen schützen (Lasogga & Gasch, 2011).

Dabei stellen Selbstsicherheit, ein positives Selbstbild und vorhandene emotionale Stabilität protektive Faktoren dar (Lasogga & Gasch, 2011). Hingegen sind Personen, welche Ärger und Aggression

unzureichend ausdrücken können, auf Belastungen mit Ausweichen oder Vermeiden reagieren, eher resigniert oder sich nur schwer mit Unabänderlichem abfinden können, für die psychosoziale Nothilfe

nicht geeignet (Lasogga & Gasch, 2011). Lohnenswert ist zudem die persönliche Einstellung der

potenziellen psychosozialen Notfallhelfenden zur Tätigkeit abzufragen (Lasogga & Gasch, 2011). Denn

nur eine professionelle Einstellung zur Arbeit hilft im Umgang mit Belastungen. Hierzu benötigt es

nebst Engagement und Motivation auch eine angemessene Distanz zum Beruf und zum Erlebten

(Lasogga & Gasch, 2011). Weiter verweisen Lasogga und Gasch (2011) auf die Abklärung von

Vorbelastungen, welche als eigene prägende Erlebnisse der Helfenden zusammengefasst werden können. Denn es muss nicht zwingend von Vorteil sein, wenn man psychosoziale Nothilfe ausübt, weil man besonders sensibel ist oder selbst Schwieriges erlebt hat (Buchmann, 2006). Eine weitere Anforderung sehen die Autoren in der zeitlichen Mobilität. Helfende müssen jederzeit erreichbar und innerhalb weniger Minuten / Stunden am Einsatzort sein können (Lasogga & Gasch, 2011). Zwei letzte Anforderungen an psychosoziale Notfallhelfende sehen Lasogga und Gasch (2011) in der Bereitschaft, mit anderen Personengruppen zu kooperieren und sich in bestehende Strukturen einzugliedern. Diese beiden Punkte umfassen auch die Kooperationsfähigkeit der psychosozialen Notfallhelfenden, mit Berufsgruppen aus unterschiedlichen Organisationen (Polizei, Feuerwehr, Notruf) zusammenzuarbeiten und gegebenenfalls auch diskussionslos deren Anweisungen zu befolgen.

Halpern und Vermeulen (2017) betonen, dass während der Betreuung von Betroffenen, eine hohe Flexibilität seitens der Helfenden von enormer Wichtigkeit ist. Dazu führen sie an, dass sich Helfende manchmal in eine bestimmende Rolle oder andererseits in die Rolle des Zuhörenden versetzt finden können. Rogers (1970, zitiert nach Halpern & Vermeulen, 2017, S. 56) betont darüber hinaus, dass Helfende, um wirklich wirksame Hilfe leisten zu können, bedingungslose positive Wertschätzung, Empathie und Authentizität vermitteln sollten. So sollen Betroffene nicht als rettungsbedürftige Opfer, sondern als Individuen behandelt werden, die vor dem Ereignis ein produktives Leben geführt haben und die in der Lage sind, ihr Funktionsniveau mit etwas zeitnaher Unterstützung wiederherzustellen (Halpern & Vermeulen, 2017). Ähnlich nennen Halpern und Vermeulen (2017) als wichtige Aspekte seitens der Helfenden Empathie, Gelassenheit (Ruhe bewahren) und Transparenz (Echtheit zeigen).

Das National Center for PTSD und das National Child Traumatic Stress Network (2010) sprechen weiter von den sogenannten *Skills for Psychological Recovery (SPR)*, zu welchen bedeutsame Fähigkeiten wie die Problemlösefähigkeit, Konfliktlösefähigkeit, aber auch das Bewusstsein der Werte der eigenen Kultur gezählt werden.

Teegen (2003) betont explizit die Wichtigkeit der Personalauswahl, da diese eine potenzielle (evtl. auch anhaltende biologische) Vulnerabilität durch Traumatisierung in der persönlichen Lebensgeschichte aufdecken kann. Ebenso sollte ein Augenmerk auf ungünstige Einstellungsmuster

wie beispielsweise Feindseligkeit, Misstrauen und Minderwertigkeitsgefühle gelegt werden (Teegen, 2003).

In Anhang A findet sich eine Kategorienbildung der verschiedenen Eignungsindikatoren der genannten Autoren. Die Kategorienbildung (Obergruppen, wie z.B. *Sozialkompetenzen*) orientieren sich an den von Obermann und Solga (2018) definierten Kategorien für die Gestaltung professioneller Interviews. Die restlichen Kategorien wurden in einem weiteren Schritt der Oberkategorie *Weitere Anforderungskompetenzen* zugeteilt. Die Kategorienbildung und -zuordnung sowie der Beschrieb der einzelnen Unterkategorien sind in Anhang B aufgeführt. Darüber hinaus verweist Anhang C auf wissenschaftlich untersuchte Eignungsindikatoren, welche im Rahmen dieser Bachelorarbeit ergänzend von der Autorin beleuchtet werden, sowie einem kurzen Abgleich dieser mit den Eignungsindikatoren auf Basis der Literaturrecherche.

4 Anforderungsanalyse

Dieses Kapitel widmet sich der Thematik der Anforderungsanalyse. Hierzu wird im ersten Unterkapitel die Anforderungsanalyse in ihrem Aufbau, ihrer Vorgehensweise und ihrer Relevanz für das Personalauswahlverfahren beschrieben. Die darauffolgenden Unterkapitel sind dem Thema der Multimethodalität gewidmet und greifen unterschiedliche Vorgehensweisen auf.

4.1 Anforderungsanalyse

Am Anfang jeder professionellen Personalauswahl steht eine Anforderungsanalyse, welche dazu dient, die konkreten Merkmale der gesuchten Mitarbeitenden für eine Stelle zu definieren (Kanning, 2015). Die Analyse derjenigen Merkmale, die für eine erfolgreiche Ausführung der Arbeitstätigkeit von Relevanz sind, steht folglich im Zentrum einer Anforderungsanalyse (Kanning, 2015). Das Deutsche Institut für Normung umschreibt mit der DIN 33430 (2002) eine Anforderungsanalyse wie folgt:

Eine (...) Anforderungsanalyse (...) sollte die Basis einer Eignungsbeurteilung sein. Die Anforderungsanalyse sollte die Merkmale eines Arbeitsplatzes, einer Ausbildung bzw. eines Studiums, eines Berufs oder einer beruflichen Tätigkeit ermitteln, die für den beruflichen

Erfolg und die berufliche Zufriedenheit bedeutsam sind. Aus der Anforderungsanalyse sollten diejenigen Eignungsmerkmale (...) mitsamt ihren Ausprägungsgraden abgeleitet werden, die zur Erfüllung der Anforderungen nötig sind. (S. 12)

Anforderungsanalysen können grundsätzlich in drei Ebenen unterteilt werden. Diese sind die *aufgabenbezogene* (task-oriented), die *verhaltensbezogene* (behavior-oriented) und die *eigenschaftsbezogene* (attribute-oriented) Ebene (Schuler & Funke, 1995). Während bei Anforderungsanalysen auf der aufgabenbezogenen Ebene die Aufgaben und Arbeitsergebnisse bei einer Stelle oder Tätigkeit analysiert und beschrieben werden, stehen bei einer Anforderungsanalyse auf der verhaltensbezogenen Ebene die Arbeitnehmenden im Vordergrund (Schuler, 2014). Hierbei werden Verhaltensweisen beschrieben, welche für die erfolgreiche Ausführung einer Tätigkeit relevant sind. Anforderungsanalysen auf der eigenschaftsbezogenen Ebene beschäftigen sich mit der Analyse derjenigen persönlichen Eigenschaften einer Person, die für die erfolgreiche Ausübung einer Stelle oder Aufgabe notwendig sind (Schuler, 2014). Aspekte wie Fähigkeiten, Fertigkeiten, Wissen und Persönlichkeitseigenschaften werden hierbei erfasst (Schuler, 2014).

Eine weitere Unterteilung kann hinsichtlich der methodischen Herangehensweise bei der Analyse vorgenommen werden. Hierbei kann in die *erfahrungsgeleitet-intuitive*, die *arbeitsplatzanalytisch-empirische* und die *personenbezogen-empirische* Methode unterteilt werden (Eckardt & Schuler, 1992). Erstere erfasst Anforderungen, Befriedigungspotenziale und Personenmerkmale für eine Stelle oder eine Tätigkeit. Hierfür werden Tätigkeiten, erforderliche Arbeitsmittel und Arbeitsgegenstände, Umweltbedingungen, Qualifikations- und Weiterbildungserfordernisse von Analysten aufgrund ihrer Erfahrung intuitiv eingeschätzt (Eckardt & Schuler, 1992). Bei der arbeitsplatzanalytisch-empirischen Methode, welche sich in den meisten Fällen als Methode der Wahl herausgebildet hat, werden Tätigkeiten oder Situationen, die mit einer Stelle verbunden sind, anhand von formalisierten Verfahren (Fragebogenverfahren, standardisierte Interviewtechniken) untersucht. Anschliessend werden die Tätigkeitsmerkmale in Personenmerkmale übersetzt, um dann verallgemeinert zu werden (Eckardt & Schuler, 1992). Die dritte Methode, die personenbezogen-empirische Methode, entwickelt Anforderungen auf der Grundlage von

statistischen Zusammenhängen zwischen Personenmerkmalen eines Arbeitnehmenden und verschiedenen Kriterien der beruflichen Leistung und der beruflichen Zufriedenheit (Eckardt & Schuler, 1992).

Im Sinne der Multimethodalität sprechen Höft und Schuler (2014) die generelle Empfehlung aus, die genannten Analysemethoden zu kombinieren. In Abhängigkeit der zur Verfügung stehenden Budget- und Zeitressourcen können so die Vorteile der einzelnen Anforderungsanalyseverfahren gleichzeitig ausgenutzt werden (Höft & Schuler, 2014). Dass dieser Empfehlung Rechnung getragen werden kann, zeigt auch die Studie von Levine, Ash, Hall und Sistrunk (1983) auf. Die Teilnehmenden der Studie mussten mindestens zwei verschiedene Methoden der Arbeitsplatzanalyse angewendet und mindestens zwei verschiedene Arbeitsplatzklassen in ihrer bisherigen Arbeit analysiert haben. Den Ergebnissen kann entnommen werden, dass erstens ein kombiniertes Vorgehen die Nachteile einzelner Verfahren ausgleichen kann und zweitens 80 der insgesamt 93 Teilnehmenden (d.h. 86 %) die Kombination diverser Methoden bevorzugten.

Schuler (2014) unterscheidet weiter die *deduktive* und die *induktive* Analyse. Während bei der deduktiven Analyse Arbeitnehmende oder Führungskräfte die Wichtigkeit vorab definierter Aufgaben oder Eigenschaften für die zu analysierende Stelle beurteilen, werden die Arbeitnehmenden oder die Führungskräfte bei der induktiven Analyse zu erfolgsrelevanten Aufgaben oder Verhaltensweisen für eine Stelle befragt woraus dann im Ergebnis ein Anforderungsprofil entsteht (Schuler, 2014).

Die Empirie zeigt auf, dass die Validität¹ personaldiagnostischer Verfahren mittels eines anforderungsanalytischen Vorgehens erhöht werden kann (McDaniel et al., 1994). Obschon Anforderungsanalysen in ihrer Nützlichkeit bestätigt werden, fällt die Anwendung in der Praxis rar aus (Kanning, 2015; Kersting & Birk, 2011; Schuler, 2014). Stephan und Westhoff (2002) zeigten beispielsweise in ihrer Studie auf, dass 12 % der 101 befragten deutschen mittelständischen Unternehmen (je 1'000 bis 5'000 Mitarbeitende) über keine differenzierte Definition dessen, was sie von ihren zukünftigen Mitarbeitenden erwarten, verfügten. 57 % orientierten sich entlang einer Auflistung von Eigenschaften, die künftige Mitarbeitende besitzen sollten und nur 30 % der befragten Unternehmen formulieren Anforderungen auf der Grundlage von konkretem, erfolgsentscheidendem

¹ Begriffsdefinitionen siehe Anhang D

Verhalten (Stephan & Westhoff, 2002). Darüber hinaus verweist Kanning (2015) darauf, dass die Wahrscheinlichkeit eines im Bereich der Eignungsdiagnostik gut ausgebildeten Personals mit der sinkenden Grösse eines Unternehmens abnimmt. Ursache und Grund des mangelnden Einsatzes einer Anforderungsanalyse in der Praxis vermutet Schuler (2014) einerseits in einer mangelnden Sachkenntnis, andererseits in einer fehlerhaften Einschätzung des tatsächlichen Aufwandes einer Anforderungsanalyse. Obschon Anforderungsanalysen nicht frei von methodischen Problemen sind, werden diese trotzdem als eine gute Massnahme zur Qualitätssicherung angesehen (Schuler, 2014).

4.2 Fleishman Job Analyse System für eigenschaftsbezogene Anforderungsanalysen

Das Fleishman Job Analyse System für eigenschaftsbezogene Anforderungsanalysen (F-JAS) von Kleinmann et al. (2010) kann als ein Verfahren zur Beschreibung von Arbeitstätigkeiten und -aufgaben in Bezug auf die dafür erforderlichen Fähigkeiten und Fertigkeiten verstanden werden. Dabei stellt das F-JAS eine für den deutschsprachigen Raum adaptierte Fassung der Originalversion des Fleishman Job Analysis Survey (Fleishman, 1995, 1996; Fleishman & Reilly, 1995) dar (Kleinmann et al., 2010). Orientiert man sich an den drei Ebenen von Anforderungsanalysen (vgl. Schuler & Funke, 1995), situiert sich das F-JAS auf der eigenschaftsbezogenen Ebene. Hierbei findet eine Analyse der persönlichen Eigenschaften einer Person, die für die erfolgreiche Ausübung einer Stelle oder Aufgabe notwendig sind, statt (Schuler, 2014).

Das Ziel des F-JAS ist es, ein Profil relevanter Leistungsanforderungen für eine Tätigkeit abzuleiten, die eine Person erfüllen muss, um die Arbeitstätigkeit effektiv und erfolgreich bewältigen zu können (Kleinmann et al., 2010). Hierzu findet die Beurteilung der Leistungsvoraussetzungen durch Experten statt. Diese schätzen an Hand von verhaltensverankerten Ratingskalen ein, in welchem Umfang eine bestimmte Leistungsvoraussetzung für die erfolgreiche Bewältigung einer Arbeitstätigkeit oder einer einzelnen Arbeitsaufgabe gegeben sein muss (Kleinmann et al., 2010).

Dem F-JAS liegen drei wesentliche Annahmen zugrunde. Die erste Annahme postuliert, dass die im F-JAS definierten Leistungsvoraussetzungen mehr oder weniger stabile Personenmerkmale repräsentieren. Diese sind einerseits diagnostisch erfassbar und können andererseits in ihrer

Gesamtheit determinieren, wie gut eine Person den arbeitsspezifischen Leistungsvoraussetzungen entspricht. Die zweite Annahme betrifft die Möglichkeit, einzelne Arbeitstätigkeiten und -aufgaben zu differenzieren, wodurch sie sich je nach Ausprägung unterschiedlich auf die einzelnen Leistungsvoraussetzungen auswirken. Schlussendlich die dritte Annahme, welche davon ausgeht, dass Experten (z.B. Arbeitnehmende oder Vorgesetzte), welche mit der Arbeitstätigkeit bzw. den einzelnen Arbeitsaufgaben gut vertraut sind, die Bedeutung der verschiedenen Leistungsvoraussetzungen reliabel und valide einschätzen können (Kleinmann et al., 2010)

Das F-JAS besteht aus insgesamt 73 Skalen, welche auf einer theoretisch sowie empirisch abgeleiteten Taxonomie menschlicher Fähigkeiten und Fertigkeiten basiert. Diese werden in folgende fünf Bereiche unterteilt: *Kognition, Psychomotorik, physische Merkmale, Sensorik / Wahrnehmung, soziale / interpersonelle Fähigkeiten und Fertigkeiten*. Ein Vorteil und gleichzeitig der zentrale Anspruch des F-JAS ergibt sich aus der Möglichkeit, dass unterschiedlichste Tätigkeiten und Aufgaben analysiert werden können (Kleinmann et al., 2010).

Kleinmann et al. (2010) verweisen auf umfangreiche Forschungsbefunde zur Originalstudie des Fleishman Job Analysis Survey bzw. zu verschiedenen Vorläuferversionen. Aufgrund der engen Verwandtschaft des F-JAS zur amerikanischen Originalversion werden die empirischen Befunde der Originalversion zur Reliabilität¹ und Validität¹ für das F-JAS übernommen.

Kleinmann et al. (2010) verweisen in ihrem Bericht auf zahlreiche Forschungsarbeiten zum F-JAS, welchen Ergebnisse zur Interrater-Reliabilität¹ entnommen werden können. Dabei kann die Reliabilität über das Mass der Übereinstimmung der erhaltenen Anforderungsprofile von verschiedenen Beurteilenden bestimmt werden. Die Autoren verweisen hierbei auf den guten Befund, dass einzig eine Studie einen Reliabilitätskoeffizienten unter $r=.70$ aufweist. Das F-JAS gilt folglich als ein Verfahren, mit dem hinreichend reliable Anforderungsprofile erhoben werden können (Kleinmann et al., 2010).

Das F-JAS Instrumentarium weist dann eine gute Konstruktvalidität¹ auf, wenn die Profile ein in sich konsistentes, gut interpretierbares und plausibles Muster von Anforderungen repräsentieren. Dass die Konstruktvalidität als hinreichend gegeben eingestuft werden kann, ergeben

¹ Begriffsdefinitionen siehe Anhang D

Untersuchungsbefunde zu Einschätzungen der kognitiven und physischen Leistungsvoraussetzung für verschieden Aufgaben. Hogan, Ogden und Fleishman (1978) konnten hierzu in ihrer Studie aufzeigen, dass Aufgaben, für die das Heben, Tragen und Stapeln von Gegenständen erforderlich waren, hohe Bewertungen für die Fähigkeit, die statische Kraft einzuschätzen, erhielten. Auch Aufgaben, welche das Einpassen und Stapeln verschieden grosser Boxen in LKWs erforderten, ergaben allesamt hohe Bewertungen für die Visualisierungsfähigkeit (Hogan et al., 1978, zitiert nach Kleinmann et al., 2010, S.17). Weiter verweisen Inn, Schulman, Ogden und Sample (1982) darauf, dass zwischen einzelnen Fähigkeits- und Fertigkeitseinschätzungen für insgesamt 17 körperlich anstrengende Tätigkeiten in der Telekommunikationsindustrie Korrelationen bestehen. Darüber hinaus korrelierten Einschätzungen zu Merkmalen der muskulären Kraft höher untereinander als Einschätzungen zu Merkmalen im Bereich von Geschicklichkeit und Koordination (Inn et al., 1982, zitiert nach Kleinmann et al., 2010, S. 17). Diese Ergebnisse wiederum verweisen auf eine deutliche konvergente¹ und diskriminante¹ Validität (Kleinmann et al., 2010).

Mit der inhaltlichen Validität¹ wird untersucht, ob mit der dem F-JAS zugrundeliegenden Taxonomie von Leistungsvoraussetzungen alle wesentlichen Fähigkeits- und Fertigkeitsbereiche für die effektive Bewältigung einer Vielzahl von Arbeitsaufgaben abdeckt werden können. Die inhaltliche Validität sehen die Autoren mit dem Verweis auf Studien mit annähernd ähnlichen Forschungsergebnissen als gegeben (Kleinmann et al., 2010).

Mit dem dritten und letzten Validitätsaspekt, der prädiktiven Validität¹, wird die Anwendung des Verfahrens im Rahmen der Planung von Personalauswahlmassnahmen untersucht. Theologus und Fleishman (1971) verweisen hierbei auf signifikante Zusammenhänge zwischen der Aufgabenleistung der Testpersonen und den mittleren Fähigkeits- und Fertigkeitseinschätzungen.

In Anbetracht diverser empirischer Ergebnisse betrachten die Autoren das F-JAS als ein valides und reliables Verfahren (Kleinmann et al., 2010).

¹ Begriffsdefinitionen siehe Anhang D

4.3 Task-Analysis-Tools

Die Task-Analysis-Tools (TAToo) von Koch und Westhoff (2012) wurden als ein Instrumentarium für Anforderungsanalysen entwickelt und empirisch geprüft. Ganz im Zeichen der Multimethodalität vereinen die TAToo diverse methodische und theoretische Ansätze in einem Instrumentarium. Dies hat zum Ziel, die Nachteile und Schwächen einzelner Methoden auszugleichen (Koch & Westhoff, 2012). Darüber hinaus sollen die TAToo ein für die Unternehmenspraxis nutzbares Instrumentarium darstellen, welches den Anwendenden unterschiedlichste Durchführungsvarianten zur Verfügung stellt. Dies birgt den Vorteil, dass die Anforderungsanalyse an die Bedingungen der Unternehmen flexibel angepasst werden kann (Koch & Westhoff, 2012).

Wie bereits unter Kapitel 4.1 erläutert verfolgen Anforderungsanalysen das Ziel, die Charakteristika einer Person, Stelle, Tätigkeit oder Tätigkeitsfamilie zu beschreiben, die erfolgsentscheidend für das Erreichen der Ziele eines Unternehmens sind (Schuler, 2014). Hierfür setzen die TAToo auf eine verhaltensnahe Definition von Anforderungen. Auf dieser Grundlage bildet der Kern dieses Instrumentariums die Beschreibung des Verhaltens von Arbeitnehmenden in erfolgsentscheidenden Arbeitssituationen der zu analysierenden Stelle (Koch & Westhoff, 2012). Die Critical Incident Technique nach Flanagan (1954) wirkt hierbei als Basismethode. Diese wurde von John C. Flanagan im Rahmen des Aviation Psychology Program der U.S. Army Air Force mit dem Hauptziel, Auswahlkriterien für das Flugpersonal zu entwickeln, gegründet. Dabei werden relevante Personengruppen (z.B. Arbeitnehmende) nach sog. *kritischen Ereignissen* befragt. Diese werden als *typische* (=treten immer wieder im Arbeitsalltag auf) und *wichtige* (=sind entscheidend für gute oder weniger gute Leistung) Arbeitssituationen definiert, in welchen sich leistungsstarke von leistungsschwachen Personen eindeutig in ihrem Verhalten unterscheiden (Flanagan, 1954).

Da der Literatur aber entnommen werden kann, dass die Beschreibung von erfolgsentscheidenden Verhaltensweisen allein nicht ausreichend ist, um Anforderungen vollständig zu beschreiben, greifen die TAToo darüber hinaus noch zwei weitere Punkte auf. Zusätzlich werden mit den TAToo Anforderungen beschrieben, die auch aus der Arbeitsanalyse abgeleitet werden können (Koch & Westhoff, 2012). Diese Anforderungen werden aus den Beschreibungen der

Befragten zu den eigenen Aufgaben, Zielen, Verantwortlichkeiten und vorhandenen Schnittstellen abgeleitet. Ein weiterer wichtiger Bestandteil für diesen Anforderungsbereich ist die Beschreibung der Qualifikation, des Wissens und der Kenntnisse, die benötigt werden, um eine Stelle erfolgreich auszufüllen (Koch & Westhoff, 2012).

Die TAToo erlauben zwei verschiedene Ansatzpunkte für Anforderungsanalysen (Koch & Westhoff, 2012). Einerseits kann ein Anforderungsprofil für eine im Unternehmen fest definierte Stelle, andererseits für eine fest definierte Tätigkeit erstellt werden. Dabei konzentriert sich die erstgenannte Perspektive auf die Analyse aller Tätigkeiten und den damit verbundenen Aufgaben, die Beschäftigte bewältigen müssen, damit die Stelle erfolgreich ausgefüllt werden kann (Koch & Westhoff, 2012). Die zweite Perspektive hingegen analysiert eine klar definierte Tätigkeit in einem Unternehmen und die damit verbundenen Aufgaben unabhängig davon, an welchen verschiedenen Stellen in diesem Unternehmen die Tätigkeit ausgeübt wird (Koch & Westhoff, 2012).

Weiter können zwei Arten von Anforderungen unterschieden werden, wobei man Anforderungen danach unterscheidet, aus welchen Informationen sie abgeleitet werden (Koch & Westhoff, 2012). Einerseits gibt es Anforderungen, die aus Beschreibungen von *Knowledge, Skills and Abilities (KSA)* abgeleitet werden. Dies sind beispielsweise Anforderungen wie Qualifikation, Fachwissen und Methodenwissen. Umgangssprachlich werden sie als die *harten Faktoren* oder *hard-skills* bezeichnet (Koch & Westhoff, 2012). Andererseits kann man Anforderungen aus dem beobachtbaren Verhalten von Arbeitnehmenden in erfolgsentscheidenden Situationen ableiten. *Selbständig und genau arbeiten* oder *Mit Konfliktsituationen umgehen können* gelten beispielhaft und werden die *weichen Faktoren* oder *soft-skills* genannt (Koch & Westhoff, 2012)

Anforderungen werden mittels der TAToo aufgrund beobachtbarer Kriterien definiert. Wie diese Anforderungen aber operationalisiert resp. definiert sind, hängt von der Art der Anforderung ab. So werden Anforderungen, die aus der *KSA* abgeleitet werden, über die ihnen zugrundeliegenden konkreten *KSA* operationalisiert. Anforderungen aus beobachtbarem Verhalten hingegen werden über die beobachteten Verhaltensweisen definiert (Koch & Westhoff, 2012).

Der Aufbau der TAToo erfolgt in drei Schritten. In einem ersten Schritt *Tool 1 – Erheben* werden alle notwendigen Informationen zu einer Stelle oder Tätigkeit erhoben. Dazu werden alle Personengruppen befragt, die mit der Stelle zu tun haben (z.B. Arbeitnehmende oder Vorgesetzte). Bei diesem Arbeitsschritt wird erstens die Arbeitstätigkeit beschrieben, zweitens findet die Erhebung gegenwärtiger Arbeitssituationen statt und als dritter und letzter Schritt werden zukünftige Arbeitssituationen erfasst. Die Erhebung kann in Form eines Interviews, Fragebogens oder in Form eines Workshops durchgeführt werden (Koch & Westhoff, 2012). Mit dem zweiten Arbeitsschritt *Tool 2 – Gruppieren* werden die gesammelten Informationen zu einem Anforderungsprofil zusammengefasst. Die TAToo empfehlen, diesen Arbeitsschritt entlang eines strukturierten Workshopleitfadens durchzuführen (Koch & Westhoff, 2012). Mit dem dritten und letzten Arbeitsschritt *Tool 3 – Bewerten* wird das erarbeitete Anforderungsprofil abschliessend bewertet und geprüft. Dabei werden die Anforderungen und die operationalisierten Kriterien als Items in die standardisierte Form eines Bewertungsbogens übertragen und den Teilnehmenden in schriftlicher oder elektronischer Form zur Bewertung ausgehändigt (Koch & Westhoff, 2012).

Die Tools der TAToo und die mit dem Instrumentarium erstellten Anforderungsprofile wurden in diversen Studien umfassend empirisch geprüft (vgl. Koch, 2010). Die Ergebnisse zeigen für die Datenerhebung in Tool 1 – Erheben, dass Fragebogen, Interview und Workshop für die Erfragung von Verhaltensweisen in erfolgsentscheidenden Situationen grundsätzlich geeignet sind. Hierbei zeigte sich das Interview als die Methode mit den meisten Vorteilen. Die Objektivität¹ wurde mittels der Beurteilerübereinstimmung für die Bewertung der Wichtigkeit in Tool 3 – Bewerten bestimmt. Dabei wurde die Beurteilerübereinstimmung für 11 Gruppen an Mitarbeitenden aus 11 verschiedenen Tätigkeitsbereichen ermittelt, die jeweils ihr eigenes Anforderungsprofil anhand einer fünfstufigen Skala von *gar nicht wichtig* bis *sehr wichtig* bewerteten (vollständig in Koch, 2010). Die mittlere prozentuale Übereinstimmung für die einzelnen Anforderungsprofile lag mit 70 bis 82 % in einem hohen Bereich (vgl. Koch, 2010). Zur Validität¹ konnten ebenfalls zufriedenstellende Ergebnisse ermittelt werden. Hierzu wurde einerseits die Güte der Gruppierung von Verhaltensweisen zu Anforderungen in Tool 2 – Gruppieren und die Vollständigkeit der Anforderungen anhand der

¹ Begriffsdefinitionen siehe Anhang D

Beurteilung von Mitarbeitenden einer Organisation für ein Anforderungsprofil untersucht. Die Ergebnisse waren sehr positiv und zeigten, dass 94 % der Verhaltensweisen inhaltlich und begrifflich passend zu Anforderungen gruppiert wurden (vgl. Koch, 2010). Darüber hinaus fand die Mehrheit der Mitarbeitenden (56 %) die eigene Tätigkeit zu 76 bis 100 % passend in den Anforderungsprofilen abgebildet. Diese Passung bestätigte sich auch bei der wiederholten Bewertung der Anforderungsprofile nach mindestens 16 Monaten (vgl. Koch, 2010). Zusammengefasst liegt mit den TAToo ein Instrumentarium vor, welches die Anforderungen für eine Stelle oder Tätigkeit zutreffend, praktisch brauchbar, nützlich und ökonomisch erfasst (Koch & Westhoff, 2012).

5 Multimodales Interview

Herkömmliche Interviewverfahren, besonders nichtstandardisierte Interviews, leiden oftmals unter einer zu geringen Validität, sodass Prognosen über zukünftige Arbeitsleistungen schlecht gemacht werden können (Schuler, 1992, 2018). Dabei stellen die Fragen in den Interviews oftmals nur einen mangelhaften Bezug zu den späteren Tätigkeitsanforderungen her, sodass aus den Antworten die Passung des Bewerbenden nur mangelhaft geklärt werden kann (Schuler, 1992, 2018). Darüber hinaus fällt die Beurteilerübereinstimmung oftmals gering aus, d.h. die abschliessenden Beurteilungen der Bewerbenden sind stark von den subjektiven Faktoren der Interviewenden abhängig. So kommt es oftmals vor, dass negative Informationen überbewertet werden oder emotionale Einflüsse, wie die Sympathie, einen massgeblichen Einfluss auf die Urteilsbildung ausüben (Schuler, 1992, 2018).

Das Multimodale Interview (MMI) von Schuler (1992) wurde mit dem Ziel der Reduktion genannter Defizite in Auswahlgesprächen entwickelt. Dabei erhebt das MMI den Anspruch, ein für die Bedürfnisse verschiedener Arbeitsfelder und Berufe anpassungsfähiges Instrumentarium zu sein (Schuler, 1992, 2018).

Theoretische Grundlage des MMI bildet der trimodale Ansatz, der die Berufseignungsdiagnostik unterteilt in den *Konstruktansatz*, den *Simulationsansatz* und den *biografischen Ansatz* (Schuler, 2018). Während der Konstruktansatz auf Eigenschaften ausgerichtet ist, wird mit dem Simulationsansatz Verhalten erfasst, welches von der Situation oder vom Kriterium her

definiert und deshalb konstruktheterogen ist. Der biografische Ansatz zielt auf vergangenes Verhalten und vergangene Ereignisse und deren subjektive Verarbeitung ab. Das MMI versucht alle drei diagnostischen Ansätze zu integrieren (Schuler, 2018).

Ziel des MMI ist es, ein sozial valides und mit moderatem Trainingsaufwand erlernbares Verfahren zu sein, dessen Ergebnis von den Durchführenden relativ unabhängig ist (Schuler, 2018). Darüber hinaus soll das Interview über eine hohe soziale Validität verfügen, also auch für die Bewerbenden angenehm und informativ sein (Schuler, 1992, 2018).

Das MMI besteht aus acht Komponenten, deren Reihenfolge invariant ist. Bei fünf der acht Komponenten findet eine Bewertung der Antworten oder eine Verhaltenseinschätzung statt. Die meisten dieser vorzunehmenden Beurteilungen werden auf fünfstufige verhaltensverankerte Einstufungsskalen bezogen (Schuler, 1992, 2018). Während des Interviews wird auch in Hinblick der Schaffung einer angenehmen Gesprächssituation zwischen standardisierten und freien Gesprächsteilen abgewechselt. Das gesamte Interview ist aus nachfolgenden Bestandteilen aufgebaut:

1. Gesprächsbeginn. Das Interview wird mit einem kurzen informellen Gespräch gestartet. Ziel ist die Schaffung einer Atmosphäre der offenen und freundlich gestimmten Begegnung (Schuler, 1992, 2018). Es findet hierbei ein kurzer Überblick zum Gesprächsablauf statt, um dann mit einer Frage zur Person, zum Werdegang oder zur Intention des Bewerbenden auf die Selbstvorstellung überzuleiten (Schuler, 2018). Der erste Gesprächsteil steht ganz im Zeichen des Vertrauensaufbaus, weshalb von einer Beurteilung abgesehen wird (Schuler, 1992, 2018).

2. Selbstvorstellung des Bewerbers. Bei diesem freien Gesprächsteil berichten die Bewerbenden über ihren Werdegang. Die Bewerbenden werden hierbei in Abhängigkeit ihres Alters und ihrer Berufserfahrung gebeten, den Schwerpunkt entweder auf die vorangegangene berufliche Erfahrung oder auf die Ausbildung zu legen. In beiden Fällen sollen sie über ihre Berufswahl sowie ihre berufsbezogenen Erwartungen sprechen (Schuler, 1992, 2018). Dabei erfolgt sowohl eine Verhaltensbeurteilung als auch eine summarische Beurteilung (Schuler, 2018).

3. Freier Gesprächsteil. In diesem Gesprächsteil werden Fragen gestellt, die sich aus den Erzählungen der Bewerbenden oder aus dem vorausgegangenen Studium der Bewerbungsunterlagen

ergeben haben (Schuler, 1992, 2018). Die Fragen sind zu Beginn des Gesprächs eher offen gestaltet und sind hinsichtlich der Anzahl sowie der Inhalte frei von Standardisierung (Schuler, 2018). Die Bewertung der Antworten findet hierbei in summarischer Form am Ende dieses Gesprächsteils statt (Schuler, 1992, 2018).

4. Berufsinteressen, Berufs- und Organisationsauswahl. Berufsbezogene Interessen, Motive und Hintergründe der Berufswahl stehen bei diesem Gesprächsteil im Fokus. Zudem werden die Bewerbenden nach ihren Beweggründen der Bewerbung und des Arbeitgeberwechsels befragt (Schuler, 2018). Es können dabei auch Fragen zur Selbsteinschätzung und zum Vergleich des Selbstbildes mit den Tätigkeitsanforderungen vorkommen. Die Bewertung der Antworten erfolgt anhand verhaltensverankerter Einstufungsskalen (Schuler, 2018).

5. Biografiebezogene Fragen. Die Fragen dieses Gesprächsteils orientieren sich häufig an den Eigenschaftskonstruktionen und werden aus den zuvor durchgeführten Anforderungsanalysen für die Tätigkeit abgeleitet (Schuler, 2018). Dabei werden im Normalfall alle festgestellten Anforderungsdimensionen mit biografischen Fragen abgedeckt (z.B. vier bis sechs Dimensionen à zwei bis drei Fragen). Die Bewertung biografiebezogener Fragen erfolgt anhand verhaltensverankerter Einstufungsskalen (Schuler, 1992, 2018).

6. Realistische Tätigkeitsinformation. Bei der realistischen Tätigkeitsinformation wird über Ausbildung oder Tätigkeit, Anforderungen und Unternehmen informiert. Dabei werden nicht nur positive Informationen vermittelt, sondern auch Probleme der Organisation und des Arbeitsalltags (Schuler, 1992, 2018). Das Angebot für Rückfragen wird den Bewerbenden an dieser Stelle offeriert. Dieser Gesprächsteil sieht von einer Beurteilung des Bewerbenden ab (Schuler, 2018).

7. Situative Fragen. Die situativen Fragen basieren auf einer knappen Schilderung einer erfolgskritischen Situation und der Frage nach dem Verhalten der Bewerbenden (Schuler, 1992, 2018). Dabei repräsentieren die Fragen ein breites Tätigkeitsspektrum (ca. acht Fragen) und die Bewertung der Antworten erfolgt anhand verhaltensverankerter Einstufungsskalen (Schuler, 2018).

8. Gesprächsabschluss. Mit dem Gesprächsabschluss wird den Bewerbenden die Gelegenheit geboten, offene Fragen zu stellen und eventuell verbleibende Unklarheiten zu erörtern. Interviewende

informieren Bewerbende über das weitere Vorgehen sowie über organisatorische Fragen (Schuler, 1992, 2018). Eine explizite Bewertung dieses Gesprächsteils findet nicht statt (Schuler, 2018).

Die Objektivität¹ des MMI kann aufgrund der acht unabhängigen Einzelkomponenten gesondert über Beurteilerübereinstimmungen (=Interrater-Reliabilität¹) bestimmt werden. Schuler erhält für das Gesamtinterview Zusammenhänge zwischen $r=.71$ und $r=.92$. Bei trainierten, erfahrenen Interviewenden liegen die Korrelationen um ca. $r=.10$ höher, was ein Interviewtraining als wichtige Voraussetzung der Sicherung der Interpretationsobjektivität¹ voraussetzt (Schuler, 2018).

Als Mass für die Reliabilität¹ verwendet Schuler den Cronbachs Alpha-Koeffizienten¹. Die interne Konsistenz variiert je nach Interviewteil. Für das Gesamtinterview berichtet Schuler (2018) von Daten, die grösser als $\alpha=.80$ und damit zufriedenstellend sind (vgl. Schuler, Funke, Moser & Donat, 1995).

Die prognostische Validität¹ des MMI wurde in verschiedenen Studien mit Werten ermittelt, bei denen die Summenwerte grösstenteils zwischen $r=.30$ und $r=.50$ lagen (Schuler, 2018). Schuler (2018) verweist darüber hinaus auf die Studie von Schuler et al. (1995), in welcher sich die Validität¹ auf $r=.51$ belief, sofern die Vorgesetzten in der Lage waren verlässliche Beurteilungen abzugeben. Schuler (2018) erinnert für die Konstruktvalidität¹ an die umfassende Darstellung bei Schuler (1992), welche darauf verweist, dass mittels des MMI diejenigen psychologischen Konstrukte gezielt ermittelt werden konnten, die zu erfassen angestrebt wurden. Schlussfolgernd kann das Multimodale Interview von Schuler (1992) als ein akzeptables Verfahren betrachtet werden.

6 Auswahl der Datenerhebungsmethoden

Mit dem ersten Ziel dieser Arbeit, der Erstellung eines Anforderungsprofils eines Care Giver des Kantons Luzern, wurde eine Anforderungsanalyse anhand der TAToo von Koch und Westhoff (2012) durchgeführt (siehe Kapitel 8). Wie in Kapitel 4.3 erläutert wird mit den TAToo das Ziel einer verhaltensnahen Definition von Anforderungen verfolgt. Nach den drei Beschreibungsebenen von Anforderungsanalysen (siehe Kapitel 4.1), steht folglich die verhaltensbezogene Ebene im Vordergrund. Mit der zusätzlichen Erfragung von Aufgaben, Zielen, Verantwortlichkeiten und

¹ Begriffsdefinitionen siehe Anhang D

vorhandenen Schnittstellen sowie der Beschreibung der Qualifikation, des Wissens und der Kenntnisse der Arbeitnehmenden beziehen die TAToo die beiden anderen Beschreibungsebenen, nämlich die aufgabenbezogene und die eigenschaftsbezogene Ebene, ansatzweise in das Instrumentarium mit ein.

Der Autorin erschien es an dieser Stelle sinnvoll, eine zusätzliche Datenerhebung durchzuführen, welche ganz im Zeichen der eigenschaftsbezogenen Beschreibungsebene steht und unterstützend auf die Analyse anhand der TAToo bezogen wird. Mit dem F-JAS nach Kleinmann et al. (2010) schien ein repräsentatives Instrumentarium gefunden zu sein (siehe Kapitel 7). Von einer Datenerhebung auf der aufgabenbezogenen Ebene musste aus zeitlichen Gründen abgesehen werden.

Aufgrund der Tatsache, dass vorliegende Arbeit nicht nach einem *Mixed-Methods-Ansatz* (Kuckartz, 2014) aufgebaut ist, erfolgte die Durchführung, Auswertung und Interpretation der beiden Datenerhebungen unabhängig voneinander. Dies hat zur Folge, dass das Anforderungsprofil ausschliesslich auf den Ergebnissen der Datenerhebung entlang der TAToo nach Koch und Westhoff (2012) basiert. Datenergebnisse des F-JAS nach Kleinmann et al. (2010) fliessen nicht in das Anforderungsprofil mit ein, ermöglichen dem Praxispartner, aber eine weitere Wissensgrundlage zu wichtigen Fähigkeiten und Fertigkeiten eines Care Giver aufzubauen.

Bei der Erarbeitung des Multimodalen Interviewleitfadens nach Schuler (1992) bediente sich die Autorin der Ergebnisse beider Studien in getrennter Form (siehe Kapitel 9).

7 Datenerhebung 1: Fleishman Job Analyse System für eigenschaftsbezogene Anforderungsanalysen

Nachfolgendes Kapitel behandelt in einem ersten Schritt das methodische Vorgehen der quantitativen Datenerhebung. In einem zweiten Schritt werden die Ergebnisse der Datenerhebung präsentiert und interpretiert.

7.1 Einleitung

Wie in Kapitel 6 erläutert wird ergänzend zur qualitativen Datenerhebung (siehe Kapitel 8) auch noch eine quantitative Datenerhebung mittels des F-JAS von Kleinmann et al. (2010)

durchgeführt. Diese dient einer vertieften Ermittlung relevanter Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche für die Ausübung der Tätigkeit eines Care Giver nötig sind. Das F-JAS kann hierbei zur Analyse relevanter persönlicher Eigenschaften herangezogen werden (Kleinmann et al., 2010).

7.2 Eignung der Methode zur Durchführung der Untersuchung

Das F-JAS gilt als ein valides und reliables Verfahren (Kleinmann et al., 2010). Dabei verfügt das F-JAS über den entscheidenden Vorteil der Anwendungsvariabilität, d.h. es kann für die Analyse unterschiedlichster Tätigkeiten und Aufgaben, so auch für jene eines Care Giver eingesetzt werden. Darüber hinaus findet die Beurteilung der Leistungsvoraussetzungen durch Experten, in diesem Fall durch die Care Giver selbst, statt, was wiederum einer praxisnahen Datenerhebung zugutekommt.

7.3 Methode

Nachfolgendes Kapitel erläutert das methodische Vorgehen der quantitativen Datenerhebung.

7.3.1 *Materialien*

Titelblatt und Begrüssungstext. Im Anschluss an das Titelblatt wurde den Teilnehmenden mittels des Begrüssungstextes ein Dank für ihre Teilnahme ausgesprochen und eine Übersicht zum Datenmaterial präsentiert. Darüber hinaus wurden sie gebeten, einige Vorbereitungsmaßnahmen zu treffen, wie das Aufsuchen eines ruhigen Raumes oder die Stummschaltung elektronischer Mittel. Dies zur Sicherstellung einer störungsfreien Durchführung.

Einverständniserklärung. In einem weiteren Schritt wurden die Teilnehmenden gebeten, die Einverständniserklärung durchzulesen und bei Zustimmung zu unterschreiben. Diese wurde zweifach beigelegt, einmal für die Teilnehmenden und einmal zur Rücksendung an die Autorin, und beinhaltet wichtige Hinweise wie der sorgfältige und anonymisierte Gebrauch der Daten sowie die Möglichkeit der Widerrufung der Daten.

Instruktionen an Experten. Im Teil Instruktionen an die Experten wurde den Teilnehmenden die genaue Vorgehensweise für die Bearbeitung des Fragebogens erklärt. Hierbei folgte die Autorin den dem Testmaterial beigelegten Instruktionen.

Skalenheft. Dem beigelegten Skalenheft konnten die Teilnehmenden die zu bewertenden Fähigkeiten und Fertigkeiten entnehmen. Dabei wurde jede Leistungsvoraussetzung im Skalenheft genau definiert. Darüber hinaus wurden Hinweise dazu gegeben, wie sich die vorliegende Fähigkeit oder Fertigkeit von anderen Leistungsvoraussetzungen unterscheiden lässt.

Antwortbogen. Die Einschätzungen selbst konnten die Teilnehmenden über siebenstufige verhaltensverankerte Ratingskalen im Antwortbogen abgeben. Dabei wird das Markieren der Einschätzungen durch die Vorgabe von drei bis vier konkreten Verhaltensankern bei jeder Skala unterstützt.

Rücksendeinformationen. Unter den Rücksendeinformationen sind nebst einer Danksagung Informationen zur Rücksendung des Datenerhebungsmaterials vermerkt.

7.3.2 Festlegung der Analyseebene

Das F-JAS Skalenheft bietet die Möglichkeit einer Bewertung der Leistungsanforderungen auf unterschiedlichen Ebenen. Diese sind die *Tätigkeitsebene*, die *Tätigkeitskomponentenebene* und die *Aufgabenebene* (Kleinmann et al., 2010).

Ausgehend von der zentralen Fragestellung findet bei dieser Datenerhebung eine Bewertung der Leistungsanforderungen auf der Tätigkeitsebene statt. Hierbei werden die Fähigkeiten und Fertigkeiten in Bezug zur Gesamttätigkeit bewertet. Vorteil dieses Ansatzes ist die direkte Beurteilung durch Arbeitnehmende und Vorgesetzte, d.h. die Bewertung findet auf Basis eigener Erfahrungen, ohne Rückgriff auf eine standardisierte Tätigkeitsbeschreibung statt (Kleinmann et al., 2010). Darüber hinaus liegt ein weiterer bedeutsamer Vorteil bei Datenerhebungen solcher Art in der Zeitökonomie. Zeitliche Vorteile sind sowohl bei der Erhebung der Einschätzungen (die beurteilenden Personen bewerten jede Fähigkeit und Fertigkeit nur einmal) als auch bei der Datenaufbereitung und -auswertung zu kontrastieren (Kleinmann et al., 2010).

7.3.3 Auswahl und Anzahl der Beurteilenden

Geeignete Experten für die Beurteilung können unter anderem Arbeitnehmende und Vorgesetzte sein (Kleinmann et al., 2010). Das wichtigste Kriterium bei der Auswahl ist die Kenntnis

der Tätigkeit und der einzelnen Aufgaben, die im Rahmen der Tätigkeit zu erledigen sind. Als Experten der vorliegenden Datenerhebung gelten Personen, die allesamt die Tätigkeit als Care Giver ausüben.

Die Reliabilität des F-JAS steigt mit der Anzahl der beurteilenden Personen (Kleinmann et al., 2010). Dabei wird von den Autoren für die Originalversion des F-JAS eine Anzahl von 20 bis 30 Personen empfohlen. Die Autoren weisen aber darauf hin, dass auch mit einer geringeren Anzahl hinreichend reliable Analyseergebnisse erzielt werden können (Kleinmann et al., 2010). Damit eine möglichst hohe Reliabilität der Ergebnisse erzielt werden kann, wurden alle Care Giver des Kantons Luzern ($n=37$) für die Datenerhebung adressiert.

7.3.4 Auswahl der Skalen für die Analyse

Die dem F-JAS zugrundeliegende Taxonomie von Leistungsvoraussetzungen hat den Anspruch, eine möglichst umfassende Liste menschlicher Fähigkeiten und Fertigkeiten zu repräsentieren (Kleinmann et al., 2010). Konsequenterweise werden oftmals nicht alle der im F-JAS repräsentierten Fähigkeiten und Fertigkeiten gebraucht. Entsprechend kann die Bearbeitungszeit des F-JAS dadurch verkürzt werden, dass bestimmte Fähigkeiten und Fertigkeiten gar nicht erst in den Beurteilungsprozess mit einbezogen werden (Kleinmann et al., 2010). Wie bereits unter Kapitel 4.2 erwähnt beinhaltet das F-JAS 73 Skalen, die sich in die Bereiche *Kognition, Psychomotorik, physische Merkmale, Sensorik / Wahrnehmung* und *soziale / interpersonelle Fähigkeiten und Fertigkeiten* gliedern lassen. Bei der Erarbeitung des Skalenheftes fand in einem ersten Schritt eine Reduktion der 73 Skalen auf insgesamt 37 Skalen statt. Hierbei wurden alle Skalen aus den Bereichen der *psychomotorischen Fähigkeiten* und *physischen Fähigkeiten* gestrichen. Grundlage für diese Anpassung war die Aussage der Care Team Leitung, dass für die Ausübung der Tätigkeit weder speziell ausgebildete psychomotorische Fähigkeiten (z.B. Geschicklichkeit der Finger, Arm-Hand-Stabilität, Koordination mehrerer Gliedmassen) noch spezielle physische Fähigkeiten (z.B. Rumpfkraft, Gleichgewichtssinn, Beweglichkeit) von Relevanz sind. Weitere Reduktionen fanden im Bereich der *kognitiven Fähigkeiten* und der *sensorischen Fähigkeiten* statt, welche ebenso auf der Grundlage von

Gesprächen mit der Care Team Leitung vorgenommen worden sind. Die Skalen des Bereichs der *sozialen / interpersonellen Fähigkeiten und Fertigkeiten* wurde vollständig übernommen.

7.3.5 Erfassung der Skaleneinstufungen

Kleinmann et al. (2010) verweisen auf eine Durchführung in Gruppen, bei der die Einschätzungen aller Teilnehmenden zum gleichen Zeitpunkt stattfinden. Diese Massnahme dient der Sicherstellung einer konsistenten Durchführung des F-JAS über alle Teilnehmenden hinweg. Da aber die Tätigkeit als Care Giver nebst der eigentlichen Profession ausgeübt wird, Treffen nur quartalsweise stattfinden und Care Giver nicht Teil ein und derselben Organisation sind, wurde von einer Gruppendurchführung abgesehen. Dies aus zeitlichen und organisatorischen Gründen sowie in Abstimmung mit der Leitung am Erfahrungsaustausch im November 2019, bei welchem die Autorin ihr Vorgehen bei der Bachelorarbeit präsentieren durfte. Folglich fand die Datenerhebung individuell statt, d.h. die Erhebungsunterlagen wurden den Care Giver per Post zugeschickt. Zur Gewährleistung einer professionellen Durchführung wurde zum einen ein Pretest mit zwei Personen aus dem sozialen Umfeld der Autorin durchgeführt. Dieser fand am 23. November 2019 statt und diente der Überprüfung des Datenmaterials hinsichtlich der Verständlichkeit (ohne mündliche Instruktion) sowie der Einschätzung des zeitlichen Aufwandes der Durchführung. Auf eine grössere Stichprobe wurde bewusst verzichtet, da es sich beim F-JAS um ein wissenschaftlich bestätigtes valides und reliables Instrumentarium handelt. In einem weiteren Schritt wurden die Care Giver mittels einem Informationsmail über die anstehende Durchführung des F-JAS informiert. Zudem verwies der dem Erhebungsmaterial beiliegende Begrüssungstext auf wichtige Vorbereitungsmaßnahmen vor der Durchführung der Datenerhebung. Weiter konnte den Instruktionen an Experten eine sehr genaue Anleitung zur Vorgehensweise entnommen werden. Die genannten Massnahmen dienen einer standardisierten Durchführung des F-JAS. Die Umfrage wurde allen Care Giver ($n=37$) am Montag, 25. November 2019 verschickt, mit der Bitte um Rücksendung bis am Dienstag, 10. Dezember 2019.

7.3.6 *Verfahren und Instrument der Datenauswertung*

Die Datenauswertung orientierte sich an dem im Manual beschriebenen Vorgehen von Kleinmann et al. (2010). In einem ersten Schritt wurden die Antwortbogen auf ihre Vollständigkeit überprüft, um sie dann in einem zweiten Schritt in ein Excel-Dokument zu übertragen. Hierbei wurden nur ganzzahlige Ratings von eins bis sieben berücksichtigt. Wie von Kleinmann et al. (2010) empfohlen, wurden die Ratings der Teilnehmenden in einem weiteren Schritt für jede beurteilte Fähigkeit oder Fertigkeit arithmetisch gemittelt. Für die Interpretation des Profils wurden im Anschluss jene Fähigkeiten und Fertigkeiten berücksichtigt, welche ein durchschnittliches Rating von ≥ 4 bekommen hatten und folglich nach den Einschätzungen der Teilnehmenden mindestens eine mittlere Ausprägung aufwiesen, damit die Tätigkeit erfolgreich bewältigt werden kann. Zudem wurden in einem letzten Schritt die demographischen Daten der Experten ausgewertet (siehe Anhang E).

7.4 Ergebnisse

Nachfolgendes Kapitel widmet sich der Darstellung der Ergebnisse, welche im Rahmen der quantitativen Datenerhebung gewonnen werden konnten.

7.4.1 *Angaben zur Datenerhebung*

Der Pretest mit zwei Personen aus dem sozialen Umfeld der Autorin, welcher der eigentlichen Datenerhebung zeitlich vorausgegangen war, ergab in sich konsistente Rückmeldungen. Der zeitliche Aufwand wurde als akzeptabel wahrgenommen und das Datenerhebungsmaterial als verständlich und selbsterklärend. Die quantitative Datenerhebung bei den Care Giver des Care Teams Luzern schnitt mit einer erfreulichen Rücklaufquote von 66.67 % ab. Insgesamt wurde der Fragebogen von 24 Care Giver, d.h. 18 Frauen (75 %) und sechs Männern (25 %) ausgefüllt. Das Durchschnittsalter der Beteiligten beläuft sich auf 53 Jahre und die durchschnittliche Praxiserfahrung als Care Giver auf fünf Jahre.

7.4.2 *Darstellung der Ergebnisse*

Kognitive Fähigkeiten und Fertigkeiten. Tabelle 1 zeigt auf, dass gute kognitive Fähigkeiten und Fertigkeiten für die Tätigkeit als Care Giver unverzichtbar sind. Insbesondere die Fähigkeiten, sich auf eine Aufgabe konzentrieren zu können, ohne sich dabei ablenken zu lassen (=selektive

Aufmerksamkeit), Worte und Sätze so zu verwenden, dass andere diese verstehen (=mündlicher Ausdruck), sowie gesprochene Worte anderer zu verstehen (=mündliches Verständnis) und schliesslich die Fähigkeit, Fehler oder falsche Entwicklungen erkennen zu können (=Problemwahrnehmung), sind von grosser Bedeutung.

Tabelle 1
Überblick zu erfolgskritischen kognitiven Fähigkeiten und Fertigkeiten

Mittelwert	Fähigkeiten / Fertigkeiten	Mittelwert	Fähigkeiten / Fertigkeiten
5.33	Selektive Aufmerksamkeit	4.38	Merkfähigkeit
5.25	Mündlicher Ausdruck	4.13	Induktives Schlussfolgern
5.21	Mündliches Verständnis	4.04	Deduktives Schlussfolgern
5.17	Problemwahrnehmung	4.00	Originalität
4.75	Simultane Informationsverarbeitung	3.96	Schriftlicher Ausdruck
4.50	Ideenfluss	3.75	Schriftliches Verständnis
4.50	Geschwindigkeit der Prägnanzbildung		

Anmerkungen. Die Fähigkeiten bzw. Fertigkeiten sind nach den für die Tätigkeit als Care Giver benötigten Ausprägungen geordnet. Fett sind all jene Fähigkeiten und Fertigkeiten gekennzeichnet, die eine Ausprägung (Mittelwert) höher oder gleich 4 aufweisen.

Sensorische Fähigkeiten und Fertigkeiten. Wie der Tabelle 2 entnommen werden kann, fällt die höchste Bewertung der *Spracherkennung* zu. Dies ist die Fähigkeit, Äusserungen anderer Personen zu hören und zu verstehen. Unmittelbar darauf folgen die beiden Fähigkeiten, sich einerseits in einer für den Zuhörer verständlichen Art und Weise mündlich ausdrücken (=Klarheit der Sprache) sowie andererseits sich auf eine einzelne auditive Informationsquelle konzentrieren und gleichzeitig andere nichtrelevante Geräusche ausblenden zu können (=selektives Hören).

Tabelle 2
Überblick zu erfolgskritischen sensorischen Fähigkeiten und Fertigkeiten

Mittelwert	Fähigkeiten / Fertigkeiten	Mittelwert	Fähigkeiten / Fertigkeiten
5.33	Spracherkennung	4.88	Selektives Hören
4.96	Klarheit der Sprache		

Anmerkungen. Die Fähigkeiten bzw. Fertigkeiten sind nach den für die Tätigkeit als Care Giver benötigten Ausprägungen geordnet. Fett sind all jene Fähigkeiten und Fertigkeiten gekennzeichnet, die eine Ausprägung (Mittelwert) höher oder gleich 4 aufweisen.

Soziale und interpersonelle Fähigkeiten und Fertigkeiten. Wie der Tabelle 3 zu entnehmen ist, wird aus Sicht der Bewertenden für viele der sozialen und interpersonellen Fähigkeiten und Fertigkeiten eine hohe bis sehr hohe Ausprägung verlangt. Grosse Bedeutung wird dabei dem *sozialen Feingefühl*, der *Freundlichkeit*, der *Verhaltensflexibilität*, der *Zuverlässigkeit* und der *emotionalen Kontrolle* beigemessen. Insgesamt sind die Einschätzungen der sozialen und interpersonellen Fähigkeiten und Fertigkeiten im Vergleich zu allen Ratings am höchsten ausgefallen.

Tabelle 3

Überblick zu erfolgskritischen sozialen und interpersonellen Fähigkeiten und Fertigkeiten

Mittelwert	Fähigkeiten / Fertigkeiten	Mittelwert	Fähigkeiten / Fertigkeiten
6.42	Soziales Feingefühl	4.92	Koordination
6.29	Freundlichkeit	4.92	Offenheit für Neues
6.08	Verhaltensflexibilität	4.75	Coaching
6.00	Zuverlässigkeit	4.75	Frustrationstoleranz
6.00	Emotionale Kontrolle	4.71	Mündliches Ermittlungsgeschick
5.92	Kontaktfähigkeit	4.54	Leistungsmotivation
5.67	Sicheres Auftreten	4.29	Verhandlungsgeschick
5.67	Selbständigkeit	3.54	Argumentation
5.63	Mentale Ausdauer	3.46	Aktives Vertreten der eigenen Meinung
5.21	Soziale Konformität	3.33	Überzeugungskunst
5.21	Vermeiden vorschneller Entscheidungen		

Anmerkungen. Die Fähigkeiten bzw. Fertigkeiten sind nach den für die Tätigkeit als Care Giver benötigten Ausprägungen geordnet. Fett sind all jene Fähigkeiten und Fertigkeiten gekennzeichnet, die eine Ausprägung (Mittelwert) höher oder gleich 4 aufweisen.

7.5 Interpretation der Datenerhebung

Nachfolgendes Kapitel präsentiert die Interpretation der Ergebnisse, wobei nur durchschnittliche Einschätzungen von ≥ 4 beachtet wurden.

Wie den Ergebnissen in Kapitel 7.4.2 entnommen werden kann, wurden nur fünf der insgesamt 37 Skalen < 4 bewertet. Die Mehrheit der Fähigkeiten und Fertigkeiten (d.h. 27 Skalen) wurden in ihrer Relevanz zwischen ≥ 4 und < 6 bewertet. Damit wird für die Ausübung der Tätigkeit als

Care Giver von der Mehrheit der bewerteten Fähigkeiten und Fertigkeiten eine hohe Ausprägung verlangt. Sehr hohe Ausprägungen werden von fünf Fähigkeiten und Fertigkeiten erwartet, welche alle in ihrer Notwendigkeit der Ausprägung ≥ 6 bewertet wurden. Ein bedeutsamer Zusammenhang zwischen den Fähigkeiten und Fertigkeiten lässt sich dahingehend erkennen, dass viele im Zusammenhang mit der Thematik der zwischenmenschlichen Interaktion stehen. Dies erklärt einerseits Anforderungen wie den korrekten Gebrauch von Sprache, aber auch die Bedeutung von interpersonellen Stärken für den Care Giver wie das soziale Feingefühl. Nachfolgend werden die Ergebnisse in einem Fliesstext interpretiert.

Care Giver können in ihrer Persönlichkeit als Menschen mit einer umgänglichen Art umschrieben werden, die sich bei der Zusammenarbeit mit anderen taktvoll und hilfsbereit verhalten. Mit ihrer ausgeprägten Kontaktfähigkeit sind sie teilnehmend und verspüren den Wunsch und die Bereitschaft, mit anderen zusammenzuarbeiten und Interaktionen unter anderen Menschen zu fördern. Dabei verstehen sie Gefühle anderer und respektieren diese. Der Konsequenzen ihres eigenen Verhaltens sind sie sich hierbei jederzeit bewusst. Care Giver treten selbstsicher auf und vermitteln ein angemessenes Mass an Sicherheit und Optimismus. Dabei orientieren sie sich an schriftlich festgehaltenen oder impliziten Regeln und Abmachungen und wahren stets Respekt vor sozialen Standards und Normen. Neuen Ideen, einem neuen Umfeld und der allgemeinen Vielfaltigkeit stehen Care Giver offen gegenüber, was sich in ihrer Überzeugung, anderen gegenüber tolerant zu sein, spiegelt.

Care Giver wissen Sprache korrekt anzuwenden. Dies zeigt sich in ihrer verständlichen Aussprache sowie ihrer angemessenen Auswahl von Wörtern und Sätzen. Darüber hinaus können sie zwischen zwei oder mehreren Informationsquellen hin und her wechseln, verstehen es aber auch sehr gut, sich auf eine einzelne Informationsquelle und Tätigkeit zu konzentrieren. Sie verfügen zudem über eine ausgeprägte Fähigkeit, gesprochene Worte und Sätze anderer anzuhören und zu verstehen.

Care Giver zeichnen sich bei der Arbeit durch eine hohe Verhaltensflexibilität und Zuverlässigkeit aus. Dabei verstehen sie es sehr gut, ihr eigenes Verhalten sich verändernden Bedingungen anzupassen und gegenüber anderen verlässlich und verantwortungsvoll zu handeln.

Darüber hinaus können sie in schwierigen oder stressigen Situationen absolute Ruhe bewahren, Selbstbeherrschung aufrechterhalten und eigene Emotionen kontrollieren. Sie können auch über längere Zeit hinweg auf einem optimalen Niveau Anstrengung aushalten, trotz hindernden Faktoren wie Müdigkeit oder Ablenkung. Sie besitzen die Fähigkeit, auch in unstrukturierten Situationen mit wenig Anweisungen und Kontrolle einfallsreich zu sein und Entscheidungen zu treffen. Dabei sehen Care Giver von vorschnellen Entscheidungen ab und erkennen schnell den Sinn von Informationen, die zunächst ohne Bedeutung oder Ordnung zu sein scheinen. Sie schaffen es, eine Situation zu koordinieren, können sich Informationen merken und sind stets fähig, andere mit Ratschlägen oder persönlicher Unterstützung zu begleiten. Wenn sich eine Situation in eine falsche Richtung entwickelt, erkennen Care Giver dies und sind in der Lage, wichtige und relevante Informationen bezüglich des Problems mittels eines Gesprächs ins Bewusstsein zu rücken. Dabei schaffen sie es, Verhandlungen zur Schlichtung eines Konfliktes einzuleiten. Unterstützend bei der Arbeit wirken ihr guter Ideenfluss, ihre Originalität sowie ihre Fähigkeit, allgemeine Regeln auf spezifische Probleme anzuwenden sowie umgekehrt separate Teilinformationen zu verknüpfen, um daraus allgemeine Schlussfolgerungen ableiten zu können. Care Giver setzen sich selbst hohe Standards und sind motiviert, wobei sie auch nach entmutigenden Situationen schnell zur gewohnten Kraft und Begeisterungsfähigkeit zurückfinden.

8 Datenerhebung 2: Anforderungsanalyse nach den Task-Analysis-Tools

Nachfolgendes Kapitel widmet sich der Beschreibung des methodischen Vorgehens sowie der Darstellung und Interpretation der Ergebnisse.

8.1 Einleitung

Wie der Literatur entnommen werden kann, gibt es diverse Herangehensweisen für die Durchführung einer Anforderungsanalyse. Die der vorliegenden Bachelorarbeit zugrundeliegende Anforderungsanalyse orientiert sich an den TAToo nach Koch und Westhoff (2012). Während der Erarbeitung wurden von der Autorin bewusste Anpassungen vorgenommen, ganz im Sinne einer Anforderungsanalyse, welche sich an den Bedürfnissen des Praxispartners orientiert.

8.2 Eignung der Methode zur Durchführung der Untersuchung

Wie in Kapitel 4.3 beschrieben können mittels den TAToo Anforderungen für eine Stelle oder Tätigkeit zutreffend, praktisch brauchbar, nützlich und ökonomisch erfasst werden (Koch & Westhoff, 2012). Nebst diesen überzeugenden Argumenten spricht auch die grosse Praxisorientierung der TAToo für die Nutzung dieses Instrumentariums, da es den Anwendenden erlaubt, die Anforderungsanalyse an die Bedingungen des Unternehmens flexibel anzupassen (Koch & Westhoff, 2012). Ein weiterer und zugleich letzter Punkt, welcher für die Nutzung der TAToo spricht, wird in der Vielfältigkeit des Instrumentariums gesehen. Hierbei vereinen die TAToo diverse methodische und theoretische Ansätze, um Nachteile und Schwächen einzelner Methoden auszugleichen (Koch & Westhoff, 2012).

8.3 Analyseentscheidungen

Kapitel 4.1 zeigt auf, dass sich Anforderungsanalysen in ihrer Herangehensweise unterscheiden können. Das für diese Arbeit erstellte Anforderungsprofil wurde für eine fest definierte Stelle erarbeitet. Hierbei wurden alle Tätigkeiten und die damit verbundenen Aufgaben, die Arbeitnehmende bewältigen müssen, damit sie die Stelle erfolgreich ausfüllen, analysiert.

8.4 Methode

Nachfolgendes Kapitel erläutert die Methodik. Es wird in drei Unterkapitel unterteilt: Datenerhebung (analog zu Tool 1 – Erheben), Datenauswertung (analog zu Tool 2 – Gruppieren) und Datenbewertung (analog zu Tool 3 – Bewerten).

8.4.1 *Verfahren und Instrument der Datenerhebung*

Nachfolgender Abschnitt umschreibt das methodische Vorgehen der Datenerhebung. Hierbei ist, gemäss den TAToo, die Rede vom Tool 1 – Erheben.

8.4.1.1 *Materialien*

Für die qualitative Datenerhebung bediente sich die Autorin des von den TAToo zur Verfügung gestellten *strukturierten Interviewleitfadens* (siehe Buch von Koch & Westhoff, 2012). Dieser umfasst einerseits die Gesprächseröffnung mit den wichtigsten Informationen zu Beginn. Die Autorin stellt sich vor, dankt für die Gesprächsbereitschaft, informiert über das Ziel und den Inhalt der

Anforderungsanalyse und verschafft den Interviewten einen Überblick über die Themen des Interviews. Darüber hinaus wird über die Form des Interviews, den zeitlichen Umfang, den Datenschutz sowie die Gesprächsmitschriften orientiert und es werden Fragen geklärt. Weiter umfasst der Interviewleitfaden Fragen zur Beschreibung der Aufgaben eines Care Giver, gefolgt von Fragen zur Beschreibung der Qualifikationen, des Wissens, der Kenntnisse und Erfahrungen eines Care Giver. Teil drei, die Erhebung von Situationen und Verhalten, steht ganz im Zeichen der Critical Incident Technique nach Flanagan (1954). Dort werden die Interviewten um Erläuterung diverser erfolgskritischer Situationen aus der Vergangenheit gebeten, die sie aus ihrer Sicht gut bewältigt haben. Der vierte Teil, die Erfragung von Entwicklungstrends und Verhalten, wurde von der Autorin entfernt. Einerseits erfolgte die Anpassung aus ökonomischen Gründen, andererseits aufgrund des Wunsches des Praxispartners, ein Anforderungsprofil für einen Care Giver im Hier und Jetzt zu erhalten. Mit dem Gesprächsabschluss werden offene Fragen geklärt, für die Teilnahme gedankt und es wird ein Ausblick über die weiteren Untersuchungsschritte gegeben. Darüber hinaus wurde vor Durchführung des Interviews eine *informierte Einwilligung* zur Unterschrift übergeben, wobei die Interviewten bestätigen, dass diese sowohl über Sinn und Zweck des Interviews als auch über die anonymisierte und sorgfältige Nutzung ihrer Daten informiert worden sind.

8.4.1.2 Auswahl und Anzahl der Befragten

Das Datenmaterial basiert auf sechs Interviews ($n=6$). Die Auswahl des Samplings wurde vom Leiter des Care Teams Luzern, Herrn Thomas Seitz, vorgeschlagen. Hierbei verwies er auf erfahrene und erfolgreiche Care Giver. Der Autorin wurden insgesamt zehn Care Giver genannt (fünf Frauen und fünf Männer), von denen die Autorin nach Geschlecht unterteilt, randomisiert je drei Personen aussuchte. Die Einschränkung auf sechs Interviews erfolgte nach Rücksprache mit der Begleitperson der Bachelorarbeit, da zehn Interviews den Rahmen der vorliegenden Bachelorarbeit gesprengt hätten. Das Durchschnittsalter der weiblichen Befragten beträgt 57 Jahre, dies der männlichen Befragten 59 Jahre. Die sechs Befragten sind im Schnitt seit zehn Jahren beim Care Team Luzern tätig.

8.4.1.3 Datenerhebung

Die Interviews wurden nach individueller Terminfindung Ende Januar und Anfang Februar 2020 durchgeführt. Der Ort der Durchführung wurde jeweils gemeinsam vereinbart. Vor Beginn des Interviews erfolgte eine Aufklärung der Teilnehmenden. Sie wurden über das Ziel der Arbeit sowie die Vertraulichkeit der Daten informiert. Eine Einwilligung zur Tonaufnahme und zur allgemeinen Aufklärung über Sinn und Zweck dieses Interviews wurde bei Einverständnis unterschrieben. So konnten die Datenerhebung und die anschliessende Datenauswertung wissenschaftlich angemessen durchgeführt werden. Die Einwilligung wurde von allen Befragten unterschrieben und der Autorin übergeben. Die Dauer der Interviews betrug zwischen 67 Minuten und 116 Minuten.

8.4.2 Verfahren und Instrument der Datenauswertung

In einem ersten Schritt bediente sich die Autorin zur Transkription der Interviews der Software MAXQDA der Firma VERBI zur computergestützten qualitativen Daten- und Textanalyse. Die Transkripte wurden, entlang den Transkriptionsregeln nach Kuckartz (2018), in einem Word-Dokument zusammengeführt (siehe Anhang F).

Die Datenauswertung erfolgte anhand den TAToo von Koch & Westhoff (2012). Aus ökonomischen Gründen wurde auf eine Durchführung in Form eines Workshops, wie von Koch und Westhoff (2012) vorgeschlagen, verzichtet. Die nachfolgenden Schritte wurden von der Autorin eigenständig durchgeführt. In einem ersten Schritt wurden die Antworten aus den Transkripten von Tool 1 – Erheben den Kategorien (a) *Aufgabenbeschreibung*, (b) *Beschreibung von Qualifikationen, Wissen und Kenntnissen* und (c) *gegenwärtige erfolgsentscheidende Situationen* zugeordnet. Die Aufgabenbeschreibungen wurden dann über alle Antworten hinweg zusammengefasst (siehe Anhang G). Dann wurden die genannten Punkte zu Qualifikationen, Wissen und Kenntnissen entsprechend den in den Fragen aus Tool 1 – Erheben vorgegebenen Kategorien sortiert und zusammengefasst (siehe Anhang H). In einem letzten Schritt wurden die Verhaltensweisen den gegenwärtigen Situationsbeschreibungen entnommen und notiert (siehe Anhang I). Diese wurden nach inhaltlicher Ähnlichkeit zu Anforderungen gruppiert und benannt und bilden gemeinsam mit den zusammengefassten Beschreibungen der Qualifikationen, des Wissens und der Kenntnisse das

Anforderungsprofil. Ergänzend wurde die Aufgabenbeschreibung dem Anforderungsprofil hinzugefügt. Das provisorische Anforderungsprofil nach den beschriebenen Arbeitsschritten kann in Anhang J eingesehen werden.

8.4.3 Verfahren und Instrument der Datenbewertung

Nachfolgendes Kapitel beschreibt das methodische Verfahren der Datenbewertung.

8.4.3.1 Auswahl und Anzahl der Bewertenden

Das erstellte Anforderungsprofil wurde den sechs interviewten Personen zur Bewertung weitergeleitet. Koch und Westhoff (2012) verweisen hierbei auf eine Durchführung der Bewertung mittels eines grösseren Teilnehmerkreises (z.B. alle Care Giver). Aus zeitlichen Gründen sowie aufgrund erschwelter Situation wegen der Coronavirus-Krise wurde darauf verzichtet.

8.4.3.2 Datenbewertung

Die Ergebnisse aus Tool 2 – Gruppieren wurden für die Datenbewertung als Items in die von den TAToo nach Koch und Westhoff (2012) zur Verfügung gestellte, standardisierte Form eines Bewertungsbogens übertragen. Einblick bietet der Anhang K. Mit einem Begleitschreiben wurde den interviewten Personen das Anforderungsprofil zugeschickt. Der Zeitraum der Datenbewertung belief sich vom 26. März 2020 bis 16. April 2020. Die Care Giver wurden in einem ersten Schritt aufgefordert, jede Anforderung und jedes operationalisierende Kriterium dahingehend zu bewerten, wie erfolgsentscheidend es aus ihrer Sicht ist. Dafür wurde ein fünfstufiges Rating von *gar nicht wichtig* (1) bis *sehr wichtig* (5) verwendet. Im Anschluss konnten die Befragten für jede Anforderung die Trainierbarkeit und Kompensierbarkeit anhand eines vierstufigen Ratings mit *ja*, *eher ja*, *eher nein* oder *nein* beurteilen. Mit einem weiteren Schritt wurden die Beurteilenden aufgefordert, ebenfalls anhand eines vierstufigen Ratings mit den *Stufen 0 %–24 %*, *25 %–50 %*, *51 %–75 %* und *76 %–100 %* zu beurteilen, inwieweit das Anforderungsprofil die Arbeit eines Care Giver abbildet. Darüber hinaus konnten die Beurteilenden fehlende Anforderungen hinzufügen und der Autorin rückmelden. In einem letzten Schritt wurden die Nennungen aus den Interviews zu den verlangten Qualifikationen, dem Wissen, den Kenntnissen und Erfahrungen den Care Giver zur Beurteilung vorgelegt. Dabei sollten die Care Giver angeben, ob sie der Auflistung zustimmen können und wenn nicht, fehlende Punkte

ergänzen. Dieser letzte Arbeitsschritt wurde von der Autorin frei gewählt. Er dient der Überprüfung der Nennungen, insbesondere deshalb, weil die Tätigkeit als Care Giver in der Literatur selten beschrieben ist.

8.5 Ergebnis: Anforderungsprofil

Die Bewertungen wurden von allen Care Giver vorgenommen ($n=6$) und von der Autorin in einem Excel-Dokument zusammengefasst (siehe Anhang L). Für die Erstellung des finalen Anforderungsprofils wurden in Anlehnung an Koch und Westhoff (2012) nur Kriterien beachtet, welche im Median mit mindestens 3 (*mittelmässig wichtig*) bewertet wurden.

Nennungen hinsichtlich der Kompensierbarkeit und Trainierbarkeit der Anforderungen wurden über die einzelnen Anforderungen hinweg zusammengefasst und dem Anforderungsprofil hinzugefügt. Hierbei muss auf die Diversität der Antworten der Care Giver verwiesen werden, welche die Autorin dazu veranlasst haben, jegliche Nennungen ohne Wertung hinsichtlich ihrer Relevanz in die Kompensierbarkeit und Trainierbarkeit einzufügen. Bei der Trainierbarkeit der Anforderungen waren sich die Care Giver einig, dass einzig die Anforderungen *1.1 Mobilität* und *4.1 Emotionale Belastbarkeit* nicht erlernbar sind. Darüber hinaus erachten Care Giver erstere als schwer und nur mit Aufwand kompensierbar und zweitere als nicht kompensierbar und somit als eine zwingende Voraussetzung. Betrachtet man die Einschätzungen zur Kompensierbarkeit, so lassen sich sowohl einige kompensierbare als auch einige nicht kompensierbare Anforderungen wie beispielsweise die Anforderungen *3.2 Professionalität*, *4.2 Umgang mit Belastungen* oder *5.1 Umgang mit den Betroffenen* festhalten.

Alle befragten Care Giver sind der Meinung, dass im Anforderungsprofil 76 % bis 100 % der Zielfunktion abgebildet ist. Dabei weist eine Person darauf hin, dass die Anforderung der Verschwiegenheit und die Gefahr von Manipulation nicht klar erkennbar sind. Weiter dürfen Care Giver, so die Nennung einer weiteren Person, trotz der Wichtigkeit ihrer Aufgabe ihre Anwesenheit nicht als unverzichtbar betrachten. Ein Care Giver habe sein Ziel erreicht, wenn die eigene Anwesenheit überflüssig wird.

Die Bewertungen der Qualifikationen, des Wissens, der Kenntnisse und Erfahrungen fielen einstimmig zustimmend aus. Alle Care Giver sind der Meinung, dass die vermerkten Punkte in sich stimmig sind. Ergänzt wurden zusätzlich die Themen der Schuld und Vergebung sowie Kenntnisse zu verschiedenen Religionen, Dogmen, gefährlichen Glaubenssätzen und dem Tod. Wichtig ist jedoch, dass das Wissen über diese Punkte nicht als Zulassungsbedingung gilt, sondern den Care Giver im Rahmen von Aus- und Weiterbildungen vermittelt wird.

Die Bewertungen der einzelnen Anforderungen und der operationalisierenden Verhaltensweisen fielen im Median alle > 3 (*mittelmässig wichtig*) aus. Von einer Reduktion der Anforderungen oder der Verhaltensweisen wurde folglich gemäss der Empfehlung von Koch und Westhoff (2012) abgesehen.

Eine Differenzierung entlang der Bewertungen auf der Anforderungsebene (*Bitte bewerten Sie nun die Anforderung XX zusammenfassend*) wurde von der Autorin trotzdem vorgenommen. Hierzu bediente sich die Autorin zusätzlich der Mittel- und Standardabweichungswerte (Berechnungen siehe Anhang L). Am wenigsten wichtig eingeschätzt wurde die Anforderung *2.4 Spezielle Fähigkeiten* mit einem Median von 3.5 ($M=3.3$, $SD=0.8$). Diese Anforderung verlangt von Care Giver, dass sie Einsätze revue-passieren und anschliessend den Einsatz in schriftlicher Form zusammenfassen können. Sechs der insgesamt 13 Anforderungen (*Anforderungen: 2.1 Kenntnisse, 2.3 Zielorientierter Arbeitsstil, 3.1 Lernbereitschaft, 4.1 Emotionale Belastbarkeit, 4.2 Umgang mit Belastungen und 5.2 Umgang mit Drittpersonen*) weisen einen Median von 4 (*ziemlich wichtig*) auf und Standardabweichungen zwischen $SD=0.4$ und $SD=0.8$, was auf eine grössere Variabilität in den Beurteilungen schliessen lässt. Die Anforderungen *1.1 Mobilität* und *5.3 Zusammenarbeit im Care Team* werden mit einem Median von 4.5 zwischen *ziemlich wichtig* und *sehr wichtig* eingestuft, wobei sich die Abweichungen der Werte im Durchschnitt von ihrem Mittelwert auf eine halbe Standardabweichung belaufen. Vier Anforderungen (*2.2 Flexibilität im Denken, 3.2 Professionalität, 4.3 Bewältigung schwieriger Arbeitssituationen, 5.1 Umgang mit den Betroffenen*) weisen einen Median von 5 (*sehr wichtig*) auf, bei geringen Standardabweichungen von $SD=0$ bis $SD=0.5$. Das finale Anforderungsprofil ist unter Anhang M abgelegt.

8.6 Interpretation der Datenerhebung

Die Bewertungen der Care Giver fallen über die einzelnen Kriterien hinweg eher hoch aus. Dies zeigt sich einerseits bei den Medianen, wobei einzig ein Kriterium einen Median von 3.5 (zwischen *mittelmässig wichtig* und *ziemlich wichtig*) aufweist. Alle anderen Kriterien wurden zwischen *ziemlich wichtig* und *sehr wichtig* eingestuft. Auch die berechneten Mittelwerte bekräftigen die hohe Stimmigkeit in den Bewertungen der Kriterien. Darüber hinaus können bei der Mehrzahl der Beurteilungen kleine Standardabweichungen von $SD=0.5$ beobachtet werden, was auf kleine Streuungen der Messwerte im Durchschnitt von ihrem Mittel verweist. Dies wiederum bekräftigt ebenso die Stimmigkeit der einzelnen Beurteilungen. Diverser sind die Werte der Kompensierbarkeit und Trainierbarkeit der einzelnen Anforderungen, welche einerseits darauf verweisen, dass einige der Anforderungen durch Einsatzerfahrung erlernt werden, durch gegenseitige Unterstützung kompensiert werden oder eben weder kompensierbar noch trainierbar sind.

Den Beurteilungen zufolge liegt der Schluss nahe, dass es sich hierbei um ein für die Tätigkeit eines Care Giver repräsentatives Anforderungsprofil handelt.

Professionalität - ein grosses Wort - welches sich im Zusammenhang mit der untersuchten Tätigkeit zu einer erfolgsentscheidenden Komponente herauskristallisiert hat. Sie umfasst einerseits den Anspruch an Care Giver, dass diese während ihres Piquet-Dienstes jederzeit auf Abruf einsatzbereit sind und Einsatzorte mit dem Auto erreichen können. Darüber hinaus wird aber auch eine stete Rollenklarheit verlangt. Dies bedeutet, dass Care Giver sich ihren Aufgabenbereichen und Zielen jederzeit bewusst sind. Selbstinszenierende und profilierende Personen haben keinen Platz im Care Team. Professionalität heisst aber auch, dass Care Giver über das entsprechende Fach- und Methodenwissen verfügen. Dieses wird ihnen im Rahmen der Erstausbildung sowie in laufenden Weiterbildungen vermittelt. Eine weitere wichtige Voraussetzung an einen Care Giver ist dessen Kommunikationsfähigkeit. Es wird verlangt, dass Care Giver Gespräche aufnehmen, führen und lenken können. Dies ist während des Einsatzes mit Betroffenen und Angehörigen, Drittpersonen, Blaulichtorganisationen und weiteren Institutionen sowie auch innerhalb des Care Teams wichtig. Care Giver im Einsatz können flexibel auf sich verändernde Situationen reagieren, Alternativlösungen finden

und auch mit wenig Informationen ihrer Tätigkeit nachgehen. Sie sind achtsam, nehmen Veränderungen wahr und bleiben unabhängig der Dauer, der Schwierigkeit und der eigenen Gefühlslage konzentriert bei der Sache. Mit eigenen Gefühlen wissen Care Giver sinnvoll umzugehen und lassen sich nicht von ihnen leiten. Care Giver sind sich bewusst, dass es bei Einsätzen keinen Raum für Spekulationen gibt, weshalb von einer Weitergabe ungesicherter Informationen stets abzusehen ist. Care Giver übernehmen jeden Einsatz mit dem nötigen Respekt und verhalten sich immer auch zuversichtlich. Ihr Verhaltensspektrum ist variabel, denn sie wissen ihr Verhalten jeglichen Situationen (Stille, wütende Personen, etc.) anzupassen. Anteilnahme zu zeigen wird als eine wichtige Voraussetzung gesehen, wobei stets eine professionelle Distanz aufrechterhalten wird. Betroffene werden in ihrer Handlungsfähigkeit bestärkt und wo nötig vom Care Giver unterstützt. Dabei sind Care Giver stets geduldig und setzen Betroffene niemals unter Druck. Pietätlosigkeit kommt nicht vor, denn Care Giver zollen den Betroffenen grossen Respekt und würdigen sie, trotz oder gerade wegen tiefer Einblicke in ihre Privatsphäre. Care Giver sind gegenüber «Andersdenkenden» offen, d.h. sie fallen auf durch eine besonders offene Persönlichkeit. Diversity schreckt sie nicht ab, sondern interessiert sie. Dabei werden in keiner Art und Weise Wertungen über Wertvorstellungen, Verhalten, Gedanken, usw. der Betroffenen vorgenommen. Die Wahrnehmung der Bedürfnisse der Betroffenen steht für Care Giver an erster Stelle. Dabei richten sie ihr Verhalten an der wahrgenommenen und den ausgesprochenen Bedürfnissen aus. Professionelles Handeln verlangt auch, dass Care Giver erkennen, wann eine Betreuung zu beenden ist. Von einer Überbetreuung wird bewusst abgesehen. Es ist relevant, dass Care Giver abgeschlossene Einsätze revue-passieren lassen können. Dabei reflektieren sie nicht nur ihr eigenes Verhalten, sondern auch jenes ihres Kollegen im Einsatz. Aufgrund ihrer ausgeprägten Lernbereitschaft sind sie gewillt, Feedback anzunehmen und ihr Verhalten kritisch zu betrachten. Die Verfassung des Einsatzberichtes verlangt es, dass Care Giver schriftlich den Einsatz zusammenfassen können sowie auch mit der Care Leitung Rücksprache halten. Care Giver verstehen es, mit ihrem ausgeprägten Gespür auch für sich selbst, nach einem Einsatz in ihren Alltag zurückzukehren und so eine gute Work-Life-Balance herzustellen.

9 Multimodaler Interviewleitfaden

Nachfolgendes Kapitel widmet sich dem Beschrieb der Erstellung des Multimodalen Interviewleitfadens nach Schuler (1992). Für die Erarbeitung des Interviewleitfadens war ein interaktiver Teil zwischen der Autorin und dem Praxispartner angedacht gewesen. Aufgrund der Coronavirus-Krise wurde auf diesen Arbeitsschritt verzichtet, weshalb die Autorin die acht Gesprächsteile selbständig erarbeitete. Zur Herleitung des Interviewleitfadens orientierte sich die Autorin einerseits an den Datenergebnissen der beiden Datenerhebungen (siehe Kapitel 7 und 8). Andererseits wurde der Praxispartner um Zusendung bisheriger Interviewfragen gebeten. Der dadurch generierte hohe Praxisbezug kann als Mehrwert für das Multimodale Interview betrachtet werden.

Nachfolgend werden die Entwicklungsschritte, unterteilt in die acht Gesprächsteile des Multimodalen Interviewleitfadens, beschrieben. Der erarbeitete Interviewleitfaden ist unter Anhang N abgelegt. Werden in einem Gesprächsteil Antworten bewertet, so geschieht dies, mit Ausnahme des Gesprächsteils zwei (Selbstvorstellung des Bewerbenden), welcher eine eigene Bewertungsskala hat, entlang einer fünfstufigen Bewertungsskala, die ihrerseits auf folgenden Verankerungen beruht: 1 = *schlechte Antwort*, 2 = *ungenügende Antwort*, 3 = *genügende Antwort*, 4 = *gute Antwort*, 5 = *sehr gute Antwort*.

1. Gesprächsbeginn. Mit dem Gesprächsbeginn startet man in Form eines informellen Gesprächs in das Interview. Hierzu wurden von der Autorin einige Einstiegsmöglichkeiten notiert, gefolgt von einem kurzen Ablaufbeschrieb des Interviews.

2. Selbstvorstellung des Bewerbers. Bei diesem Gesprächsteil werden Bewerbende aufgefordert über sich selbst zu sprechen. Hierzu erhalten die Interviewenden zusammen mit der Einstiegsfrage, welche die Bewerbenden bittet, über ihren beruflichen und privaten Werdegang zu sprechen, erste Informationen über die Bewerbenden. Von einer spezifischen Abfrage vorangehender beruflicher Erfahrungen oder einer Ausbildung wird abgesehen, da genannte Punkte zur Qualifikation nicht von Belang sind. Zur Vertiefung wurden dem Gesprächsteil zwei weitere Fragen hinzugefügt. Diese wurden vom bestehenden Fragebogen der Care Team Leitung übernommen. Die Bewertung

dieses Gesprächsteils findet anhand dreier Kriterien statt: *Sprache, selbstischeres Auftreten* und *Offenheit*. Diese drei Bewertungskriterien orientieren sich entlang den Ergebnissen des F-JAS nach Kleinmann et al. (2010). Hierzu wurden die F-JAS Ergebnisse in einem ersten Schritt studiert und nach Fähigkeiten und Fertigkeiten gesucht, welche im Rahmen dieses Gesprächsteils untersucht werden könnten. Das Bewertungskriterium Sprache orientiert sich an den beiden Skalen *Mündlicher Ausdruck* ($M=5.25$) und *Klarheit der Sprache* ($M=4.96$). Hierbei soll bewertet werden, inwiefern Bewerbende in der Lage sind, Worte und Sätze so zu verwenden, dass andere diese verstehen und inwiefern Bewerbende in einer für den Zuhörer verständlichen Art und Weise kommunizieren können. Der Bewertungspunkt selbstsicheres Auftreten wurde von der Skala *sicheres Auftreten* ($M=5.67$) abgeleitet. Hierbei soll eine Bewertung vorgenommen werden, inwiefern sich die Bewerbenden im Bewerbungssetting von sich überzeugt und entschieden zeigen. Mit dem dritten und letzten Bewertungskriterium der Offenheit soll bewertet werden, inwiefern sich die Bewerbenden gegenüber den Interviewenden offen und aufgeschlossen zeigen. Dieses Bewertungskriterium wurde einerseits in Anlehnung an die Ergebnisse der Skala *Offenheit für Neues* ($M=4.92$) abgeleitet, wozu u.a. die Fähigkeit gehört, einem neuen Umfeld aufgeschlossen und neugierig zu begegnen; andererseits in Bezug zu den Bewertungen zur Skala *Freundlichkeit* ($M=6.29$), welche u.a. die Fähigkeit umfasst, anderen gegenüber in einer liebenswerten Art aufzutreten.

3. *Freier Gesprächsteil*. Dieser Gesprächsteil wurde von der Autorin freigelassen. Hierbei sollen die Interviewenden den Bewerbenden Fragen stellen, welche sich entweder aus den vorangegangenen Erzählungen oder aus dem Aktenstudium der Bewerbungsunterlagen ergeben haben.

4. *Berufsinteressen, Berufs- und Organisationswahl*. Die Fragen dieses Gesprächsteils fokussieren auf die Beweggründe der Bewerbung sowie die Selbsteinschätzung der Bewerbenden bezüglich der selbstgenannten Tätigkeitsanforderungen. Als Einstieg werden Bewerbende gebeten, die ihrer Bewerbung zugrundeliegenden Beweggründe zu erläutern. Mit einer nächsten Frage werden die Bewerbenden aufgefordert Fähigkeiten zu nennen, die ihrer Meinung nach ein Care Giver im Einsatz braucht. Mit der dritten und letzten Frage dieses Gesprächsteils werden Bewerbende

aufgefordert, jene Fähigkeiten aufzuzählen sowie argumentativ zu vertreten, welche sie selbst bei sich als ausgeprägt einstufen würden. Für die Beurteilung stehen den Interviewenden fünfstufige Bewertungshinweise zur Verfügung sowie Platz für Notizen.

5. Biografiebezogene Fragen. Biografiebezogene Fragen haben ihren Ursprung in der Annahme, dass vergangenes Verhalten der beste Prädiktor für zukünftiges Verhalten ist (Obermann & Solga, 2018). In der Datenerhebung des F-JAS nach Kleinmann et al. (2010) gaben Care Giver Einschätzungen zu diversen Fähigkeiten und Fertigkeiten ab. Dadurch konnten relevante Informationen generiert werden, welche wiederum für die Herleitung biografiebezogener Fragen von Relevanz sind. Für die Auswahl der Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche im Rahmen des Multimodalen Interviews erfragt werden sollen, fand eine mündliche Absprache zwischen Praxispartner und Autorin statt. Hierbei einigte man sich aus zeitökonomischen Gründen auf insgesamt sechs Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche in Form von biografiebezogenen Fragen abgefragt werden. Aufgrund dessen, dass die absolute Mehrheit der im F-JAS nach Kleinmann et al. (2010) beurteilten Fähigkeiten und Fertigkeiten in ihrer Relevanz ≥ 4 eingeschätzt wurden (siehe Kapitel 7.4.2), wurde ein Cut-Off bei einem Mittelwert von ≥ 5 festgelegt. Folgende Auswahl wurde getroffen:

1. Selektive Aufmerksamkeit ($M=5.33$)
2. Problemwahrnehmung ($M=5.17$)
3. Verhaltensflexibilität ($M=6.08$)
4. emotionale Kontrolle ($M=6.00$)
5. Selbständigkeit ($M=5.67$)
6. mentale Ausdauer ($M=5.63$)

Auch hier stehen den Interviewenden für die Beurteilung fünfstufige verhaltensverankerte Einstufungsskalen zur Verfügung sowie Platz für Notizen.

6. Realistische Tätigkeitsinformation. Die realistische Tätigkeitsinformation beinhaltet einerseits den Unterpunkt *allgemeine Informationen*, in welchem relevante Informationen zu Aus- und Weiterbildungen, ERFA-Treffen, Piquet-Dienste, etc. erläutert werden. Weiter werden den Bewerbenden typische Verhaltensweisen, welche vor, während und nach dem Einsatz anfallen,

erläutert (*Informationen zu den Einsätzen*). Damit soll den Bewerbenden ein möglichst umfassendes Bild eines Einsatzes geboten werden. Abschliessend werden einige positive und negative Aspekte der Tätigkeit aufgezählt.

7. *Situative Fragen*. Im Teil situative Fragen werden kritische Situationen geschildert, wie sie auch bei der Ausübung der umschriebenen Tätigkeit auftreten können. Bei der Erarbeitung dieser orientierte sich die Autorin an den Datenergebnissen der Interviews, welche sich im Zusammenhang mit der durchgeführten Anforderungsanalyse nach Koch und Westhoff (2012) ergeben haben. Auch hier fand eine mündliche Absprache mit dem Care Team Leiter, Thomas Seitz, statt. Autorin und Praxispartner einigten sich auf die Erarbeitung von insgesamt sechs situativen Fragen. In Globo einigte man sich auf die Erfragung der in Tabelle 4 aufgeführten Verhaltensweisen.

Tabelle 4
Situative Fragen im Multimodalen Interview

Situative Fragen im Multimodalen Interviewleitfaden	Anforderung (gem. Anforderungsprofil)	Verhalten (gem. Anforderungsprofil)
Gesprächsführung bei starker Trauer der Betroffenen	2.1 Kenntnisse	2.1.2
Wahrung des Respekts / Vermeidung Pietätlosigkeit	5.1 Umgang mit den Betroffenen	5.1.5
Einstehen für die Bedürfnisse der Betroffenen	5.2 Umgang mit Drittpersonen	5.2.1
Zusammenarbeit im Care Team	5.3 Zusammenarbeit im Care Team	5.3.1
Unterstützung der Betroffenen	5.1 Umgang mit den Betroffenen	5.1.2
Offenheit für Diversität	5.1 Umgang mit den Betroffenen	5.1.3

Für die Bewertung der Antworten wurden auch für diesen Gesprächsteil fünfstufige verhaltensverankerte Einstufungsskalen kreiert, die den Interviewenden bei der Bewertung einen Orientierungsrahmen schaffen.

8. *Gesprächsabschluss*. Mit dem letzten Gesprächsteil werden offene Fragen der Bewerbenden beantwortet sowie das weitere Vorgehen hinsichtlich des Bewerbungsprozesses erläutert. Hierbei sollen Bewerbende erfahren, bis wann sie mit einer Zu- oder Absage rechnen können und was, im Falle einer Zusage, die nächsten Schritte sein werden. Das Interview wird mit einer Danksagung beendet. Von einer Bewertung dieses Gesprächsteils wird abgesehen.

9. *Bewertungsübersicht und Qualifikationsraster.* Bei der Bewertungsübersicht werden in einem ersten Schritt die Punktwerte der einzelnen Gesprächsteile in die Tabelle übertragen. In einem weiteren Schritt wird die Punktwertesumme berechnet (= Gesamtbewertung). Die Punktwertesumme kann nun entlang einem, von der Autorin vorgeschlagenen, Qualifikationsraster eingestuft werden. Dieses Raster dient einer grundsätzlichen Orientierung und basiert auf Berechnungen entlang der fünfstufigen Einstufungsskalen des Interviews, wobei in die drei Stufen *nicht qualifiziert*, *qualifiziert* und *sehr qualifiziert* unterteilt wird. Eine mangelnde Qualifikation eines Bewerbenden liegt dann vor, wenn dieser eine Gesamtpunktzahl von 17–50 Punkte erreicht. Diese Berechnung basiert auf der Überlegung, dass insgesamt fünf der acht Gesprächsteile entlang von fünfstufigen Einstufungsskalen (1 bis 5) bewertet werden. Beim Gesprächsteil zwei und drei findet eine Gesamtbewertung statt, beim Gesprächsteil vier findet die Bewertung von insgesamt dreien Fragen statt und bei den beiden Gesprächsteilen fünf und sieben werden insgesamt 12 Fragen bewertet. Folglich werden insgesamt 17 Fragen entlang von fünfstufigen Einstufungsskalen bewertet, was eine Mindestpunktwertesumme von 17 ergibt. Mit der nächsthöheren Stufe *qualifiziert*, wird eine Mindestpunktwertesumme von 51 verlangt. Diese ergibt sich dann, wenn alle 17 Fragen mit einer 3 = *genügende Antwort* bewertet werden und gilt folglich als Mindestanforderung für die Qualifikation zu einem Care Giver. Die dritte Stufe *sehr qualifiziert* wird mit einer Mindestpunktwertesumme von 68 erlangt. Diese errechnet sich aus 17 Bewertungen entlang der Einstufungsskala 4 = *gute Antwort*.

10 Diskussion

Die leitende Fragestellung in dieser Arbeit war: Wie sieht das Anforderungsprofil eines Care Giver des Care Teams Luzern aus. Nachfolgendes Kapitel widmet sich der kontroversen Diskussion der Ergebnisse, dem Abgleich mit der Theorie, der Methodik inklusive der Limitationen der Untersuchung sowie möglicher zukünftiger Arbeiten.

10.1 Quantitative und qualitative Datenerhebung im Vergleich

Wie in Kapitel 6 erläutert, wurde im Rahmen dieser Arbeit auf einen Abgleich der Datenerhebungsergebnisse verzichtet sowie bei der Erarbeitung des Interviewleitfadens die

quantitativen und qualitativen Ergebnisse in getrennter Form einbezogen. Trotzdem aber soll im Rahmen dieses Unterkapitels ein kurzer Abgleich dieser stattfinden, dies auch um dem Mehrwert an generierten Daten und Erkenntnissen Rechnung tragen zu können. Es wird hierbei darauf verwiesen, dass sich die beiden Datenerhebungen nicht nur in ihrer methodischen Herangehensweise unterscheiden, sondern auch hinsichtlich der Stichprobengrösse (F-JAS: $n=24$, Interviews nach TAToo; $n=6$), womit die Aussagekraft beider Datenerhebungen nicht gleichgesetzt werden darf.

Wie den Interpretationen der beiden Datenerhebungen entnommen werden kann, beinhalten diese sehr viele übereinstimmende Aspekte, weshalb nachfolgend eine stark komprimierte Zusammenfassung dieser vorgenommen wird.

Die Ergebnisse beider Datenerhebungen untermauern die Wichtigkeit der *interpersonellen Stärken* eines Care Giver, welche zusammengefasst ein umgängliches, taktvolles, hilfsbereites, offenes und tolerantes Verhalten sowie Rücksicht auf und Verständnis für die Gefühle anderer umfassen. Darüber hinaus kann den Interpretationen die Wichtigkeit der *korrekten Anwendung von Sprache* entnommen werden, zu welcher jegliche Aspekte eines korrekten Sprachgebrauchs sowie die Redegewandtheit der Care Giver gehören. Die *emotionale Stärke* von Care Giver als ein weiterer gemeinsamer Aspekt der Datenerhebungen verlangt, dass Care Giver ihre Gefühle während den Einsätzen kontrollieren können und sich nicht von ihnen leiten lassen, sie dient zudem nach den Einsätzen zur Her- und Sicherstellung einer guten psychischen Verfassung. Viele weitere Übereinstimmungen der Datenergebnisse lassen sich hinsichtlich des *korrekten Verhaltens während dem Einsatz* feststellen. Zusammengefasst geht es hierbei um ein Verhalten, welches sich an den Bedürfnissen der Betroffenen orientiert und deren Vertretung gegenüber Drittpersonen ermöglicht. Dabei sollen Care Giver ihr Verhalten schnell und präzise an jegliche Situation anpassen können, konzentriert und fokussiert bei der Arbeit sein und in ihrem Auftreten Zuversicht und Zuverlässigkeit ausstrahlen, dies auch nach Rückschlägen oder bei Schwierigkeiten.

10.2 Abgleich Theorie und Empirie

Vergleicht man die in Kapitel 3 vermerkten Eignungsindikatoren eines Care Giver mit den Resultaten der beiden Datenerhebungen, so kann erwartungskonform eine hohe Übereinstimmung festgehalten werden. Betont werden in der Literatur beispielsweise die *interpersonellen Stärken* eines Care Giver wie *bedingungslose positive Wertschätzung* (Halpern & Vermeulen, 2017) oder *gegenüber Menschen in schwierigen Situationen empathisch* (NNPN, 2013), was wiederum mit den in dieser Arbeit generierten Daten hohe Übereinstimmung aufzeigt. Auch die *kommunikative Stärke* der Care Giver wird sowohl in der Literatur wie auch in den Datenerhebungen betont. Darüber hinaus können klare Übereinstimmungen hinsichtlich der Wichtigkeit der *emotionalen Belastbarkeit* festgehalten werden. Weniger stark betont wurden in den Datenerhebungen Aspekte wie *eigene Gefühle zum Ausdruck bringen* (siehe Martens, 2004), *realistische Selbsteinschätzung* (siehe Hausmann, 2010; NNPN, 2006) oder die Wichtigkeit einer *guten körperlichen Gesamtverfassung* (siehe Martens, 2004).

10.3 Methodenkritik und Limitationen

Während der Erarbeitung der vorliegenden Arbeit konnten mehrere Punkte verzeichnet werden, welche die Ergebnisse limitieren oder in ihrer Aussagekraft einschränken. Besonders die Corona-Krise verlangte kurzfristige Anpassungen. So mussten auf geplante interaktive Arbeitsschritte wie die gemeinsame Erarbeitung des Interviewleitfadens verzichtet werden. Hierbei wurde von einer virtuellen Ausarbeitung abgesehen, gerade auch weil mit der Krise private und berufliche Herausforderungen anstanden, wodurch die Verfügbarkeit der einzelnen Personen eingeschränkt war. Darüber hinaus gilt es darauf hinzuweisen, dass die Mitarbeit als Care Giver in einem Care Team auf freiwilliger Basis beruht und nebenberuflich ausgeübt wird. Da somit ein organisationaler Rahmen über die einzelnen Care Giver hinweg fehlt, war die Erreichbarkeit und Zugänglichkeit zu den einzelnen Care Giver als Herausforderung zu betrachten.

Mixed-Methods-Ansatz (Kuckartz, 2014). Ein Mehrwert für die Arbeit wäre gewesen, wenn diese nach einem *Mixed-Methods-Ansatz* (Kuckartz, 2014) aufgebaut gewesen wäre. Dadurch hätte sowohl die quantitative als auch die qualitative Datenerhebung zur Beleuchtung der Forschungsfrage,

wie das Anforderungsprofil eines Care Giver des Kantons Luzern aussieht, genutzt werden können. In Anlehnung an Roch (2017) hätten so die Ergebnisse der qualitativen Interviews mit den quantitativen Ergebnissen des F-JAS verglichen werden und daraus ein Anforderungsprofil abgeleitet werden können. Dem Mehrwert, welcher durch die beiden Datenerhebungen geschaffen wurde, hätte so in aller Form Rechnung getragen werden können.

Stichprobe. Während beim F-JAS alle aktiv tätigen Care Giver des Care Teams Luzern angeschrieben wurden, mussten bei der Anforderungsanalyse nach den TAToo Einschränkungen vorgenommen werden. Sowohl bei der Durchführung der Interviews (Tool 1 – Erheben) als auch beim Bewertungsprozess (Tool 3 – Bewerten) hätte eine grössere Stichprobe die Repräsentativität der Aussagen gefördert. Grössere Stichproben hätten die Diversität der in diesem Bereich tätigen Personen verdeutlicht, den Blickwinkel erweitert und weitere wertvolle Inputs generiert.

F-JAS. Beim F-JAS musste in Abstimmung mit der Care Team Leitung von einer Datenerhebung vor Ort aufgrund zeitlicher und organisatorischer Gründe abgesehen werden. Auch wenn dem Datenmaterial klare Anweisungen zur Durchführung beigelegt wurden, war es der Autorin nicht weiter möglich, das Durchführungssetting zu kontrollieren. Eine Durchführung vor Ort hätte zur Standardisierung positiv beigetragen, da Fragen unmittelbar in Globo besprochen worden wären, alle beteiligten Personen den gleichen Störfaktoren (sofern vorhanden) ausgesetzt gewesen wären und der Durchführungszeitpunkt einheitlich gewesen wäre. Darüber hinaus konnte den Ergebnissen des F-JAS entnommen werden, dass die Einschätzungen der Care Giver zu den einzelnen Fähigkeiten und Fertigkeiten im Allgemeinen eher hoch ausgefallen sind. Zur Betonung und Förderung der notwendigen Differenzierung zwischen den einzelnen Fähigkeiten und Fertigkeiten wäre wohl auch hier ein Durchführungssetting vor Ort unterstützend gewesen. Mit Nachdruck hätte die Autorin auf die genannte Notwendigkeit hinweisen können.

TAToo. Mit den TAToo nach Koch und Westhoff (2012) war ein hilfreiches und unterstützendes Instrumentarium zur Durchführung einer Anforderungsanalyse gefunden worden. Die Interviews, welche im Rahmen des Tool 1 – Erheben durchgeführt worden waren, ermöglichten die Generierung vieler wertvoller Daten. Bei Teil drei des Interviews, bei welchem Arbeitssituationen mit

positivem Ausgang erfragt wurden, konnte das Phänomen der Verfügbarkeitsheuristik nach Tversky und Kahneman (2005) festgestellt werden. So wurden Arbeitssituationen als typisch und alltäglich beschrieben, welche vornehmlich aufgrund ihrer Spekularität schneller erinnert werden konnten, bei genauerem Nachfragen aber nicht zwingend als alltäglich und typisch definiert würden. Laut Tversky und Kahneman (2005) dient diese Heuristik dazu, die Häufigkeit von Ereignissen oder die Wahrscheinlichkeit ihres Auftretens einzuschätzen, wobei die Schwierigkeit bzw. Leichtigkeit, mit der bestimmte Informationen aus dem Gedächtnis abgerufen werden können, genutzt wird, um ein Urteil zu fällen. Nebst der bereits erwähnten Möglichkeit der allgemeinen Stichprobenerweiterung wäre auch ein Workshop für das Tool 2 – Gruppieren ein Mehrwert gewesen. Ein Workshop hätte die Sicht der Experten in den Gruppierungsprozess integriert, wobei auch Spielraum für unkonventionelle oder hinterfragende Einwände geschaffen worden wäre. Der Bewertungsprozess in Tool 3 – Bewerten wurde via Fragebogen per Mail durchgeführt und kann im Nachgang als eine gute Durchführungsvariante bewertet werden.

Multimodaler Interviewleitfaden. Wie bereits erwähnt, hätte ein Aufbau dieser Arbeit nach einem *Mixed-Methods Ansatz* (Kuckartz, 2014) einen Abgleich der qualitativen und quantitativen Ergebnisse ermöglicht. Dies wäre auch bei der Erarbeitung des Multimodalen Interviewleitfadens ein Vorteil gewesen. Man hätte sich beispielsweise auf sechs Anforderungen einigen und für diese sechs je zwei biografische und je zwei situative Interviewfragen entwickeln können. Dies hätte die repräsentative Abfrage der einzelnen Anforderungen im Wesentlichen unterstützt. Darüber hinaus musste der Bewertungsprozess des Interviewleitfadens aufgrund der Corona-Krise auf den Sommer 2020 verschoben werden. Selbstverständlich hätte auch ein solcher zur Nützlichkeit, Handhabbarkeit und Verständlichkeit des Interviewleitfadens beigetragen.

Beschreibungsebenen für Anforderungen. Schuler und Funke (1995) unterscheiden die drei Beschreibungsebenen für Anforderungen: aufgabenbezogen, verhaltensbezogen und eigenschaftsbezogen. Während das F-JAS als ein Instrumentarium zur Erfassung von Eigenschaften betrachtet werden kann, zielte die Anforderungsanalyse nach den TAToo, aufgrund ihrer grundlegenden Orientierung entlang der CIT von Flanagan (1954), auf die Erfassung von Verhalten ab.

Mit einer dritten Datenerhebung hätte vermehrt noch auf die aufgabenbezogene Ebene eingegangen werden können, was wiederum ein Mehrwert für die Beschreibungen der Anforderungen an einen Care Giver gewesen wäre.

10.4 Ausblick auf Forschung und Praxis

Ausblickend auf zukünftige Schritte empfiehlt die Autorin, dass der Multimodale Interviewleitfaden der Leitung des Care Teams Luzern zur Bewertung vorgelegt wird. Hierzu sollte in einem ersten Schritt eine gesamtheitliche Bewertung des Interviewleitfadens hinsichtlich nachfolgender Punkte vorgenommen werden:

1. Verständlichkeit: Die Fragen und Bewertungshinweise sind verständlich. Sinn und Zweck der jeweiligen Gesprächsteile ist klar und für die Praxis umsetzbar.
2. Differenzierungsfähigkeit: Die Bewertungshinweise differenzieren ausreichend zwischen guten und schlechten Bewerbenden. Es ist den Interviewenden möglich anhand den Bewertungshinweisen eine Unterteilung vorzunehmen.
3. Handhabbarkeit: Der Fragebogen wird als ein gut anwendbares Instrumentarium für die Praxis erachtet.
4. Vollständigkeit: Der Fragebogen ist in sich vollständig und umfasst alle für die Selektion neuer Care Giver relevanten Fragen. Die bestehenden Interviewfragen der Care Team Leitung wurden genügend beachtet und in den Fragebogen einbezogen.

In einem zweiten Schritt sollten die Rückmeldungen eingearbeitet werden, bevor der Interviewleitfaden seinen Einsatz bei einem Bewerbungsgespräch findet. Darüber hinaus erachtet es die Autorin als lohnenswert, einerseits Instruktionen hinsichtlich der korrekten Anwendung des Instrumentariums zu geben wie auch andererseits auf systematische Fehler bei der Personenbeurteilung hinzuweisen. Letztere umfassen beispielsweise den Halo-Effekt, bei welchem einzelne Merkmale eines Menschen in der Bewertung übermächtig werden, oder auch den Milde- vs. Strenge-Effekt, bei welchem vereinzelt zu milde oder zu streng bewertet wird (Kanning & Schuler, 2014). Mit dem Ziel der Erarbeitung eines praxisnahen Instrumentariums sollten darüber hinaus

seitens der Care Team Leiter vorgebrachte Wünsche und Anpassungen eingearbeitet werden, so dass ihnen ein auf ihre Bedürfnisse abgestimmtes Instrumentarium an die Hand gegeben werden kann.

Darüber hinaus könnte in einer weiteren Studie die Tauglichkeit des Instrumentariums zur Personalauswahl untersucht und evaluiert werden. Dies könnte beispielsweise in einem freiwilligen Format stattfinden, bei welchem betroffene Personen die Betreuung durch das Care Team bewerten, woraus unter anderem Rückschlüsse auf eine erfolgreiche Personalauswahl gezogen werden könnten. Zudem würde mit einer solchen Studie dem Wunsch einiger Care Giver Rechnung getragen.

Rückmeldungen zur geleisteten Arbeit wären einerseits der persönlichen Reflexion und Weiterentwicklung dienlich, sie würden andererseits auch mögliche Schwachstellen in der Betreuung verdeutlichen. Genannte Schwachstellen könnten wiederum als Thema für Weiterbildungstage der Care Giver aufgenommen werden, was wünschenswerterweise ein Mehrwert für die Betreuung nach sich zöge. Trotz den aufgezeigten Potenzialen einer solchen Studie bringt sie auch gewisse Risiken mit sich. Wie sinnvoll es ist, betroffene Personen mit den tragischen Erlebnissen erneut zu konfrontieren, bleibt ungewiss.

Den Ergebnissen der Arbeit ist zu entnehmen, dass Care Giver über ein breites Fach- und Methodenwissen hinsichtlich Themen wie Gesprächsführung, Tod, administrative Abläufe bei einem Todesfall, etc. verfügen müssen. Der Wichtigkeit einer guten Grundausbildung kommt folglich eine zentrale Rolle zu. Diese steht ganz im Zeichen der Vermittlung des Basiswissens, welches Care Giver für ihre Einsätze benötigen. Weiterführende eintägige Weiterbildungen sowie schliesslich die eigene Einsatzerfahrung dienen darüber hinaus der Vertiefung des Wissens. Die Autorin sieht hier die Möglichkeit einer weiteren Studie, bei welcher die genannte Grundausbildung evaluiert werden könnte. Ihr ist dabei klar, dass diese Empfehlung für die Praxis nicht direkt an den Praxispartner gerichtet ist, weshalb diese Empfehlung als ein «Input über den Tellerrand hinaus» angesehen werden soll.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die vorliegende Bachelorarbeit als ein weiterer Schritt in der Untersuchung und Beleuchtung eines weniger stark erforschten Gebietes betrachtet werden kann. Es konnten zentrale Anforderungen an Care Giver sowie relevante Fähigkeiten und

Fertigkeiten eines Care Giver erhoben und ausgewertet werden. Bei einem Abgleich mit der bestehenden Literatur ergab sich weitgehende Übereinstimmung. Es zeigt sich, dass im Besonderen die *soft-skills* gefragt sind, damit Care Giver ihre Tätigkeit gewinnbringend ausüben können. Darüber hinaus soll die vorliegende Bachelorarbeit in bescheidenem Masse dazu beitragen, die von Hersberger (2007) und de Haas und Mettler (2002, zitiert nach Hersberger, 2007, S. 54–55) angesprochene heterogene Situation in der Schweiz, was Fragen der Personaldiagnostik betrifft, zu verbessern. Beachtet man die Wichtigkeit einer professionellen Personalauswahl, gerade und besonders für Tätigkeiten unter belastenden Bedingungen, so wird dem Care Team Luzern ein wissenschaftlich erarbeitetes Instrumentarium an die Hand gegeben, welches dem hoffentlich Rechnung tragen kann. Selbstverständlich soll von weiteren Studien nicht abgesehen werden, weshalb die vorliegende Arbeit als ein erster Meilenstein eines fortlaufenden Prozesses betrachtet werden soll.

11 Literaturverzeichnis

- Allen, S. W., Fraser, S. L. & Inwald, R. (1991). Assessment of personality characteristics related to successful hostage negotiators and their resistance to posttraumatic stress disorder. In J. T. Reese, J. M. Horn & C. Dunning (Eds.), *Critical incidents in policing* (pp. 149–162). Washington, DC: U.S. Department of Justice.
- Antonovsky, A. (1987). *Unraveling the mystery of health*. How people manage stress and stay well. San Francisco, SF: Jossey-Bass.
- Buchmann, K. E. (2006). Veränderung der Persönlichkeit. Persönlichkeitsveränderung bei «Helfern» nach langjährigen Katastrophen-Einsätzen. *Bevölkerungsschutz*, 1, 11–16. Verfügbar unter: http://download.gsb.bund.de/BBK/Magazin/BBK_Bevoelkerungsschutz200601.pdf
- Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe. (2012). Psychosoziale Notfallversorgung: Qualitätsstandards und Leitlinien Teil I und II. *Praxis im Bevölkerungsschutz*, 7, 34–36. Verfügbar unter: https://www.bbk.bund.de/SharedDocs/Downloads/BBK/DE/Publikationen/Praxis_Bevoelkerungsschutz/PiB_7_PSNV_Qualit_stand_Leitlinien_Teil_1_2.pdf?__blob=publicationFile
- Deutsches Institut für Normung e.V. (2002). *DIN 33430 – Anforderungen an Verfahren und deren Einsatz bei berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen*. Berlin: Beuth.
- Eckardt, H. H. & Schuler, H. (1992). Berufseignungsdiagnostik. In R. S. Jäger & F. Petermann (Hrsg.), *Psychologische Diagnostik* (2. Aufl., S. 533–551). Weinheim: Psychologie-Verlags-Union.
- Eugster, M. (2015). Aufbau und Organisation eines Peer-Systems für Einsatzkräfte und die Bevölkerung in Appenzell Ausserrhoden (AR) und Appenzell Innerrhoden (AI). In G. Perren-Klingler (Hrsg.), *Psychische Gesundheit und Katastrophe* (S. 95–104). Berlin: Springer.
- Everly, G. S. & Mitchell, J. T. (2002). *CISM – Stressmanagement nach kritischen Ereignissen*. Wien: Facultas.

- Flanagan, J. C. (1954). The critical incident technique. *Psychological Bulletin*, *51*, 327–358. Retrieved from <https://www.apa.org/pubs/databases/psycinfo/cit-article.pdf>
- Fleishman, E. A. (1954). Dimensional analysis of psychomotor abilities. *Journal of Experimental Psychology*, *48*, 437–454. <https://doi.org/10.1037/h0058244>
- Gerngross, J. (2015). *Notfallpsychologie und psychologisches Krisenmanagement*. Hilfe und Beratung auf individueller und organisationaler Ebene. Stuttgart: Schattauer.
- Grubb, A. R., Brown, S. J., Hall, P. & Bowen, E. (2019). The self-perceived successful hostage and crisis negotiator profile: A qualitative assessment of negotiator competencies. *Police Practice and Research*, *20*, 321–342. <https://doi.org/10.1080/15614263.2018.1473772>
- Halpern, J. & Vermeulen, K. (2017). *Disaster Mental Health Interventions*. Core Principles and Practices. New York, NY: Routledge.
- Hausmann, C. (2010). *Notfallpsychologie und Traumabewältigung*. Ein Handbuch. Wien: Facultas.
- Hersberger, J. (2007). *Psychosoziale Nothilfe*. Selektion und Qualifikation. Marburg: Tectum.
- Höft, S. & Schuler, H. (2014). Personalmarketing und Personalauswahl. In H. Schuler & K. Moser (Hrsg.), *Lehrbuch Organisationspsychologie* (5. Aufl., S. 55–126). Bern: Hans Huber.
- Hülshoff, T. (2017). *Psychosoziale Intervention bei Krisen und Notfällen*. München: Ernst Reinhardt.
- Juen, B., Brauchle, G., Hötzendorfer, C., Beck, T., Krampfl, M., Andreatta, P., Werth, M., Kaiser, P., Ramminger, E., Friessnig, M., Risch, M., Ploner, M. & Schönherr, C. (2004). *Handbuch der Krisenintervention*. Innsbruck: STUDIA.
- Kanning, U. P. (2015). *Personalauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit*. Eine wirtschaftspsychologische Analyse. Heidelberg: Springer Medizin.
- Kanning, U. P. & Schuler, H. (2014). Simulationsorientierte Verfahren der Personalauswahl. In H. Schuler & U. P. Kanning (Hrsg.), *Lehrbuch der Personalpsychologie* (3. Aufl., S. 215–257). Göttingen: Hogrefe.
- Kersting, M. & Birk, M. (2011). Zur zweifelhaften Validität und Nützlichkeit von Anforderungsanalysen für die Interpretation eignungsdiagnostischer Daten. In P. Gelléri & C. Winter (Hrsg.), *Potenziale der Personalpsychologie* (S. 83–96). Göttingen: Hogrefe.

- Kleinmann, M., Manzey, D., Schumacher, S. & Fleishman, E. A. (2010). *Fleishman Job Analyse System für eigenschaftsbezogene Anforderungsanalysen*. Manual. Göttingen: Hogrefe.
- Koch, A. (2010). *Die Task-Analysis-Tools (TAToo)*. Entwicklung, empirische und praktische Prüfungen eines Instrumentes für Anforderungsanalysen. Dissertation, Technische Universität Dresden. Verfügbar unter: <https://tud.qucosa.de/api/qucosa%3A25340/attachment/ATT-0/>
- Koch, A. & Westhoff, K. (2012). *Task-Analysis-Tools (TAToo) – Schritt für Schritt Unterstützung zur erfolgreichen Anforderungsanalyse*. Germany: Pabst.
- Kuckartz, U. (2014). *Mixed Methods*. Methodologie, Forschungsdesigns und Analyseverfahren. Wiesbaden: Springer VS.
- Kuckartz, U. (2018). *Qualitative Inhaltsanalyse*. Methoden, Praxis, Computerunterstützung (4. Aufl.). Weinheim: Beltz Juventa.
- Lasogga, F. & Gasch, B. (2011). *Notfallpsychologie*. Lehrbuch für die Praxis. Heidelberg: Springer Medizin.
- Levine, E. L., Ash, R. A., Hall, H. & Sistrunk, F. (1983). Evaluation of job analysis methods by experienced job analysts. *Academy of Management Journal*, 26, 339–348. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/255981?seq=1#metadata_info_tab_contents
- Lexikon der Psychologie. (2000). *Alpha-Koeffizient*. Verfügbar unter: <https://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/alpha-koeffizient/663>
- Lexikon der Psychologie. (2000). *Interraterreliabilität*. Verfügbar unter: <https://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/interraterreliabilitaet/7385>
- Martens, E. (2004). Notfallseelsorge. Stellenwert in der Rettungsmedizin. *Notfall & Rettungsmedizin*, 8, 539–546. Verfügbar unter: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s10049-004-0702-6.pdf>
- McDaniel, M. A., Whetzel, D. L., Schmidt, F. & Maurer, S. D. (1994). The validity of employment interviews: A comprehensive review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 79, 599–616. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/232558086_The_

validity_of_employment_interviews_A_comprehensive_review_and_meta-analysis_The_Journal_of_Applied_Psychology_79_599-616/link/02bfe5124c4c4a4865000000/download

National Center for PTSD & National Child Traumatic Stress Network. (2010). *Skills for Psychological Recovery*. Field Operations Guide. Retrieved from https://www.ptsd.va.gov/professional/treat/type/SPR/SPR_Manual.pdf

Nationales Netzwerk Psychologische Nothilfe. (2006). *Einsatzrichtlinien und Ausbildungsstandards für die psychologische Nothilfe*. Verfügbar unter: http://www.hersche.at/uploads/ausbildungsstandards_und_einsatzrichtlinien_nnpn_16.2.06.pdf

Nationales Netzwerk Psychologische Nothilfe. (2013). *Einsatzrichtlinien und Ausbildungsstandards für die psychologische Nothilfe*. Verfügbar unter: <https://www.cns-cas.ch/nnpn>

Obermann, C. & Solga, M. (2018). *Jobinterviews professionell führen*. Über 400 Interviewfragen für die erfolgreiche Bewerberauswahl. Wiesbaden: Springer Gabler.

Peus, C., Braun, S., Hentschel, T. & Frey, D. (2015). *Personalauswahl in der Wissenschaft*. Evidenzbasierte Methoden und Impulse für die Praxis. Berlin: Springer.

Rammstedt, B. (2004). *Zur Bestimmung der Güte von Multi-Item-Skalen: Eine Einführung*. Verfügbar unter: https://www.researchgate.net/publication/239928541_Zur_Bestimmung_der_Gute_von_Multi-Item-Skalen_Eine_Einführung

Roch, S. (2017). *Der Mixed-Methods-Ansatz*. Verfügbar unter: https://www.researchgate.net/publication/320877887_Der_Mixed-Methods-Ansatz

Schuler, H. (1992). Das Multimodale Einstellungsinterview. *Diagnostica*, 38, 281–300. Verfügbar unter: https://www.researchgate.net/publication/299483319_Das_Multimodale_Einstellungsinterview_The_Multimodal_Employment_Interview

Schuler, H. (2014). Arbeits- und Anforderungsanalyse. In H. Schuler & U. W. Kanning (Hrsg.), *Lehrbuch der Personalpsychologie* (3. Aufl., S. 61–98). Göttingen: Hogrefe.

Schuler, H. (2018). *Das Einstellungsinterview* (2. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.

- Schuler, H. & Funke, U. (1995). Diagnose beruflicher Eignung und Leistung. In H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch Organisationspsychologie* (2. Aufl., S. 235–283). Bern: Hans Huber.
- Schuler, H., Funke, U., Moser, K. & Donat, M. (1995). *Personalauswahl in Forschung und Entwicklung. Eignung und Leistung von Wissenschaftlern und Ingenieuren*. Göttingen: Hogrefe.
- Stephan, U. & Westhoff, K. (2002). Personalauswahlgespräche im Führungskräftebereich des deutschen Mittelstandes: Bestandesaufnahme und Einsparungspotenzial durch strukturierte Gespräche. *Wirtschaftspsychologie*, 3, 3–17. Verfügbar unter: http://mgt.dept.shef.ac.uk/publication_files/118_Personalauswahlgespraeche.pdf
- Teegen, F. (2003). *Posttraumatische Belastungsstörungen bei gefährdeten Berufsgruppen*. Prävalenz – Prävention – Behandlung. Bern: Hans Huber.
- Theologus, G. C. & Fleishman, E. A. (1971). Development of a taxonomy of human performance: Validation study of ability scales for classifying human tasks. *Technical Report Nr. 10*, (Washington D.C., Department of the Army). Retrieved from <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/736194.pdf>
- Tversky, A. & Kahneman, D. (2005). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. In M. H. Bazerman (Ed.), *Negotiation, decision making and conflict management* (pp. 251–258). Northampton, MA: Edward Elgar.

12 Tabellenverzeichnis

Tabelle 1. Überblick zu erfolgskritischen kognitiven Fähigkeiten und Fertigkeiten	27
Tabelle 2. Überblick zu erfolgskritischen sensorischen Fähigkeiten und Fertigkeiten	27
Tabelle 3. Überblick zu erfolgskritischen sozialen und interpersonellen Fähigkeiten und Fertigkeiten.....	28
Tabelle 4. Situative Fragen im Multimodalen Interview	42