



VeTeam

ISSN 1863-396X



Tierärztemagazin für Personal- & Organisationsentwicklung

kostenlos www.VeTeam-Magazin.de

Ausgabe 01-06N

Schwerpunktthema

Personalsuche

Bedarf

ermitteln und formulieren

Anzeigen

vorteilhaft verfassen

Bewerbungsunterlagen

richtig sichten

Bewerbungsgespräche

professionell führen

Juristisches

Welche Fragen dürfen Sie stellen?

Externe Personalsucher

Ihre Vorteile – So finden Sie den richtigen

Editorial



Liebe Tierärztin, lieber Tierarzt,

Nun ist es vollbracht, die erste Ausgabe von VeTTeam liegt vor Ihnen und eine Menge Arbeit hinter uns.

Aber warum eigentlich ein Magazin herausbringen, das sich mit Personal- und Organisationsentwicklung in der tierärztlichen Praxis beschäftigt? Weil Sie als Tierarzt Führungskraft sind. In dieser Eigenschaft haben Sie tagtäglich mit Personal- und Organisationsentwicklung zu tun – bewusst oder unbewusst.

VeTTeam unterstützt Sie, zeigt Zusammenhänge auf, gibt Tipps und Entscheidungshilfen. Denn nur ein gutes Team kann seine Kunden begeistern, die Patienten adäquat versorgen und Ihnen den Rücken frei halten. Darüber hinaus bereitet die Arbeit in einer entsprechenden Umgebung Freude, die Motivation steigt und ebenso die Dauer der Praxiszugehörigkeit.

VeTTeam will aber noch mehr: Das Magazin soll im wahrsten Sinne des Wortes praxistauglich sein. Aus diesem Grund sind Ihre Anregungen, Fragen, Tipps, Lob und konstruktive Kritik herzlich willkommen.

Ich wünsche Ihnen viel Inspiration durch VeTTeam und Tatendrang für die Umsetzung.

Herzlichst Ihr

Holger Möller, Herausgeber



Die Stellenanzeige & Planung von Anfang an

Der Aufwand lohnt sich – Gute Planung spart Zeit und Geld

4



Bewerbungsunterlagen

Sichten und Sortieren
Lesen Sie, worauf es bei der Vorauswahl ankommt

6



Das Bewerbungsgespräch

Beide Parteien bewerben sich. In diesem Artikel finden Sie Tipps für eine erfolgreiche Gesprächsführung und wie Sie Ihr Team an der Suche nutzenbringend beteiligen können.

8



Die Entscheidung

Die Qual der Wahl – Das sollten Sie unbedingt bei der Entscheidung für einen neuen Mitarbeiter berücksichtigen.

10



Externe Personalsucher

Ihre Vorteile – So finden Sie den richtigen. Der richtige Personalberater bringt Ihrer Praxis eine Reihe von Vorteilen. Welche das sind und wie Sie den passenden finden, lesen Sie in diesem Artikel.

11



Welche Fragen darf ich im Bewerbungsgespräch stellen?

Rechtsanwältin Laarmann bringt Licht ins Paragraphendickicht

13

Rubriken

Editorial 2
Impressum 4

Die Stellenanzeige

Bei der Formulierung der Stellenanzeige sollten Sie sich kurz und bündig fassen.

Sehen Sie die Anzeige mit den Augen des Bewerbers und fragen Sie sich: Was macht die Stelle für mich attraktiv?

Hüten Sie sich jedoch vor übertrieben Versprechungen oder ein Anforderungsprofil, das in Ihrer Praxis nicht abgedeckt werden kann. Jemand, der sich auf eine Stelle bewirbt, die für einen „hervorragenden Chirurgen mit Freude an zahlreichen OPs“ ausgeschrieben wurde, ist in einer Praxis mit 5-6 Kastrationen und einigen Wundversorgungen in der Woche unterfordert. Diesen Mitarbeiter werden Sie nicht lange halten können.

Ebenso sollten Sie sich nicht in belanglosen Floskeln, wie „wir sind ein junges, dynamisches Team“ verlieren. Das behauptet fast jeder.

Fazit: Heben Sie sich von der Masse mit realistischen „Appetitmachern“ ab und suchen Sie für Ihre Praxis den besten Mitarbeiter.

Folgende Punkte sollten Sie bei der Formulierung einer Anzeige berücksichtigen

Wer inseriert?

Kurze Vorstellung der Praxis: z.B. Mitarbeiteranzahl, Arbeitsschwerpunkt (Groß- / Kleintiere), Spezialisierung, Ort und Kontaktmöglichkeit.

Wer wird gesucht?

Tierarzt, Helferin, etc. Anfänger ebenfalls willkommen? Erforderliche Qualifikationen.

Welches Aufgabenfeld ist vorgesehen?

Zum Beispiel Pferde, Reptilien, Kleintiere, Buchhaltung, Empfang.

Was können Sie bieten?

Warum sollte ein Bewerber zu Ihnen kommen?

AGG unbedingt beachten!

Bitte beachten Sie bei der Formulierung der Anzeige unbedingt die Regelungen des allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG). Eine diskriminierende Wortwahl ist verboten und kann ernste Konsequenzen nach sich ziehen.



Effiziente Suche basiert auf guter Planung

Planung von Anfang an

Wo beginnt Personalfuktuation?

Bereits bei der Planung der Mitarbeitersuche!

Kennen Sie die Situation? Der Assistent hat vor Monaten gekündigt, die Zeit ist wie im Fluge vergangen und nun muss auf die schnelle ein neuer eingestellt werden. Wo inserieren wir, mit welchem Text? Die alte Anzeige wird noch mal ihren Zweck erfüllen! Hoffentlich reicht die Zeit noch. Eventuell lässt sich der alte Mitarbeiter überreden länger zu bleiben ...

Dabei spielt es zunächst keine Rolle, ob es sich um einen Assistenz-tierarzt, eine Tierärzthelferin, eine Büro- oder Reinigungskraft handelt.

Denken Sie an die benötigten Qualifikationen. Dabei ist es wichtig, dass Sie Wünschenswertes von wirklich Benötigtem trennen. Ist es z.B. wirklich notwendig, dass Ihr neu-

neuen Mitarbeiter Besonderes bieten können. Das muss nicht immer eine überdurchschnittliche Bezahlung sein, es kann ebenfalls die Möglichkeit sein, viel dazulernen zu können, Spezialisierungsmöglichkeiten, die Chance, viel operieren zu können oder die hervorragende technische Ausstattung Ihrer Praxis.

Gewiss haben Sie schon von einer ähnlichen Situation gehört – vielleicht ist es Ihnen sogar selbst so ergangen.

Fragen Sie sich, ob Sie den neuen Mitarbeiter tatsächlich benötigen!

Dass dieses Vorgehen suboptimal ist, leuchtet ein und wird zur bitteren Erkenntnis, wenn der falsche Mitarbeiter eingestellt wurde.

Es mag paradox klingen, aber investieren Sie am Anfang mehr Zeit, damit Sie unterm Strich weniger benötigen. Eine erneute Personalsuche oder eine unerwartet lange Einarbeitungszeit sind unproduktiv im Sinne der eigentlichen Praxisarbeit.

Was will ich, was brauche ich

Überlegen Sie sich zunächst, welche Art von Unterstützung Sie durch Ihren neuen Mitarbeiter wünschen.

er Assistenztierarzt CT-Aufnahmen auswerten kann, wenn Sie kein Gerät in Ihrer Praxis haben?

Falls Sie schon ein Team haben, machen Sie sich auch Gedanken darüber, welche Charakterzüge der neue Mitarbeiter mitbringen muss. Soll er das Team gleichwertig ergänzen oder benötigen Sie einen Gegenpol? So kann es beispielsweise in einem sehr jungen Team mit unter sinnvoll sein, einen erfahrenen, souveränen Kollegen einzusetzen. Immer unter der Prämisse, alle Beteiligten fühlen sich dabei wohl.

Denken Sie gerade bei Akademikern darüber nach, was Sie Ihrem

Nutzen Sie Ihr Team

Nach dem Sie sich überlegt haben, wie Ihr Wunschkandidat aussieht, sollten Sie in einer Besprechung mit Ihrem bestehenden Personalstamm weitere Anregungen sammeln.

Ihre Mitarbeiter sehen ihre Kollegen durch die tägliche Zusammenarbeit mit anderen Augen, als Sie in Ihrer Position als Chef. Dieses Potential sollten Sie nutzen. Auch in Hinblick auf eine spätere Integration des neuen Mitarbeiters. ◀

Impressum

Redaktionsanschrift

VetTeam Magazin
Helvesieker Weg 1
27383 Scheeßel
Tel.: 0 700 - 100 22 333
www.VetTeam-Magazin.de
Redaktion@VetTeam-Magazin.de
ISSN 1863-3951 (print)
ISSN 1863-396X (digital)

Herausgeber

Holger Möller

Leserbriefe / Zuschriften

Ihre Leserbriefe und Beiträge sind herzlich willkommen. Bitte senden Sie diese an eine der genannten Kontaktmöglichkeiten.

Die Redaktion behält sich vor, Beiträge und Leserbriefe zu kürzen.

Bitte beachten Sie, dass Leserbriefe und namentlich oder mit Kürzel gekennzeichnete Beiträge nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wiedergeben.

Für unverlangt eingesandte Leserbriefe, Manuskripte, Fotos, Grafiken, etc., wird keine Haftung übernommen. Es besteht kein Anspruch auf Veröffentlichung.

Vervielfältigung

Das Magazin VetTeam ist urheberrechtlich geschützt. Nachdruck, elektronische Vervielfältigung oder Vorträge, auch auszugsweise, bedürfen der ausdrücklichen, schriftlichen Genehmigung.



Sichten und Sortieren

Bewerbungsunterlagen

Die Stellenanzeige ist geschaltet – erste Bewerber melden sich. Der erste Kontakt mit einem Bewerber kann sowohl schriftlich, als auch telefonisch erfolgen.

Ein Telefonat mit dem Bewerber bringt den Vorteil, dass Sie einen ersten persönlichen Eindruck vom Anrufenden gewinnen können. Dieses Gespräch dient in erster Linie dazu, Fragen des Bewerbers zu klären und sollte keines Falls das Zusenden einer Bewerbung ersetzen. Das Mitbringen der Unterlagen zum Bewerbungsgespräch nimmt Ihnen die Chance auf eine Vorauswahl und gute Vorbereitung.

Professionell ist eine kurze (schriftliche) Information des Bewerbers darüber, dass seine Unterlagen eingegangen sind und Sie sich wieder melden.

Triage

Eine Technik, die Sie aus der Notfallmedizin kennen. In gewisser Weise geht es auch bei der Bewerberauswahl um gesundheitliche Belange: Es geht um die Gesundheit Ihrer Praxis! Deshalb sollten Sie bei der Sichtung der eingesandten Unterlagen sorgfältig vorgehen. Arbeiten Sie die Unterlagen durch und ordnen Sie sie einen der folgenden Stapel zu: „auf jeden Fall einladen“, „Reserve (evtl. einladen)“, „Absage“. Die Zuordnung der Bewerbungs-

mappen zu den einzelnen Stapeln ist kein in Stein gemeißeltes Gesetz. Sie können sich bei „wackeligen“ Kandidaten noch anders entscheiden. Aber, laden Sie niemals jemanden

Mitleid und Zeitdruck sind schlechte Ratgeber bei der Bewerberauswahl

aus Mitleid ein oder weil sich kein adäquater Bewerber gemeldet hat. Im letzteren Fall schalten Sie besser eine erneute Anzeige. Bedenken Sie, Ihre Zeit ist kostbar. Sie suchen nicht, um irgendwie die entstandene Lücke zu füllen.

Es gehört zum guten Ton, die Unterlagen an die abgelehnten Bewerber zeitnah zurückzusenden.

Kriterien

Bei der Sichtung der Unterlagen macht sich nun wieder die gründliche Vorbereitung bemerkbar. Sie wissen, wen Sie mit welcher Qualifikation benötigen. Ziehen Sie diese Anforderungen und Wünsche als Auswahlkriterium heran. Darüber hinaus sollten die Bewerbungsunter-

lagen auch formalen Aspekten genügen. Sind die Unterlagen vollständig und sauber? Achten Sie auch auf Ungereimtheiten.

Des weiteren sollten Sie sich Fragen notieren, die Sie auf Grund der Unterlagen im Bewerbungsgespräch stellen wollen.

Selbstverständlich dürfen Sie auch den „Nasenfaktor“ hinzuziehen: Finden Sie den Bewerber auf dem Foto sympathisch? Häufig wird die Auffassung vertreten, dass bei der Personalauswahl nur harte Fakten herangezogen werden sollen. Lassen Sie sich von solchen Aussagen nicht irreführen. Schließlich sind immer Emotionen im Spiel, wenn Menschen interagieren. So auch in der Arbeitswelt. Oder würden Sie gerne mit jemanden zusammenarbeiten, den Sie für unsympathisch oder dubios halten? Aber Vorsicht, lassen Sie sich nicht ausschließlich vom „Nasenfaktor“ leiten.

Bitte berücksichtigen Sie auch, dass Menschen auf Fotos mit unter anders erscheinen, als in der Realität.

Einladung

Haben Sie Ihre Auswahl getroffen? Dann ist es an der Zeit, die ersten Bewerber einzuladen. Wählen Sie zunächst die vom Stapel „auf jeden Fall einladen“ aus. Das kann schriftlich (Brief, Fax, e-mail) oder telefonisch erfolgen.

Formal richtig wäre der Hinweis, ob Sie die Fahrtkosten übernehmen. Eine derartige Kostenübernahme ist jedoch in der Veterinärmedizin nur bei Behörden üblich. ◀

Was sind Softskills?

Harte Fakten (Hardskills) lassen sich relativ leicht anhand von Formalitäten überprüfen. Zum Beispiel Approbationsurkunde, Schulabschluss und Zertifikate über Fortbildungen.

Softskills ist die neudeutsche Bezeichnung für Persönlichkeitsmerkmale. Dazu zählen beispielsweise Teamfähigkeit, Ausdrucksvermögen, Umgang mit Patientenbesitzern, Kritikfähigkeit, Auffassungsvermögen und Lernfähigkeit bzw. -bereitschaft.

Es ist augenscheinlich, dass Softskills wesentlich schwerer zu überprüfen sind, als die Hardskills. Nicht zu letzt deshalb, weil sie häufig unterschiedlich definiert werden.

Ein Hingucker



Werbung in VetTeam

100% Zielgruppe & Multiplikatoren



Beide Parteien bewerben sich

Das Bewerbungsgespräch

Es steht fest, welche Bewerber wann kommen.

Nun gilt es die Gespräche vorzubereiten und durchzuführen.

Vorbereitung

Das Gros der Vorbereitungen haben Sie bei der Sichtung der Bewerbungsunterlagen erledigt. So haben Sie bereits notiert, welche Fragen Sie dem Bewerber auf Grund seiner Unterlagen stellen wollen. Ebenso wissen Sie bereits welche Dokumente noch nachgereicht werden müssen z.B. Zeugnis des jetzigen Arbeitgebers oder Zertifikat eines nach der schriftlichen Bewerbung endenden Lehrganges.

Sie sollten sich aber auch Fragen überlegen, die Sie unbedingt von jedem Bewerber beantwortet wissen wollen. Dieses schafft eine gewisse Vergleichbarkeit der Kandidaten.

Aber auch die Rahmenbedingungen sollten feststehen bevor der erste Bewerber eintrifft. Klären Sie beispielsweise ob Sie Ihre Praxis zeigen, andere Mitarbeiter vorgestellt werden oder am Gespräch teilnehmen, benötigen Sie eventuell eine Vertretung für die Dauer des Gesprächs?

Das Gespräch

Nehmen Sie sich Zeit für das Bewerbungsgespräch. Es mag banal klingen, aber in der Hektik des Alltags tauchen viele „Aufmerksamkeits-

fresser“ auf, die dazu führen, dass Sie sich nicht völlig dem Gespräch widmen können. Machen Sie es sich zur Regel: Ein Bewerbungsgespräch ist für Sie praxisfreie Zeit.

Sorgen Sie gleich zu Beginn des Gespräches für eine angenehme Atmosphäre. Bieten Sie Getränke an, vermeiden Sie Störungen und starten Sie mit leichten Fragen, z.B. nach der Anreise. Bedenken Sie, dass der Bewerber ohne hin schon angespannt ist, schließlich geht es um

zwischen Erzählen und Zuhören bieten. Bedenken Sie, je mehr Sie über sich und Ihre Praxis referieren, desto weniger erfahren Sie über Ihr Gegenüber. Als Faustregel gilt, beide Gesprächspartner sollten ungefähr den gleichen Umfang zur Kommunikation beitragen. Dieses ist jedoch nur eine Orientierung, von der Sie abweichen dürfen, um das Gespräch flüssig zu gestalten. Stellen Sie sich nur einen schüchternen Menschen vor, der in der Bewerbungssituation 50% des Gespräches bestreiten soll.

Als potentieller Arbeitgeber

bewerben auch Sie sich

Es geht um den besten Mitarbeiter

seine Zukunft. Es bedarf also nicht, entgegen landläufiger Meinung, eines besonders stressigen Gesprächsverlaufs, um dem Bewerber „richtig auf den Zahn zu fühlen“.

In einer entspannten Situation kommen Bewerber eher ins „Plaudern“ als unter ständiger Anspannung. Für Sie gilt es, dabei auch zwischen den Zeilen zuzuhören.

Apropos „Zuhören“: Das Gespräch sollte ein ausgewogenes Verhältnis

Die zuvor genannten Anregungen für die Gesprächsgestaltung sollten Sie nicht davon abhalten, kritische Fragen zu stellen. Zum Beispiel nach fehlenden Unterlagen oder warum der Bewerber die Stelle wechseln will. Selbstverständlich können Sie ebenfalls fachbezogene Aspekte ins Gespräche einfließen lassen.

Die harten Fakten lassen sich relativ leicht ermitteln. Schwieriger wird es bei den so genannten Softskills. Wie schon bei der Beurteilung der Be-

werbungsunterlagen können Sie im Gespräch auch auf den „Nasenfaktor“ zurückgreifen. Sympathie und Vertrauen sind essentielle Bestandteile einer Arbeit im Team. Lassen Sie sich jedoch nicht ausschließlich von Ihrem Bauch leiten.

Für eine lange Zusammenarbeit ist es wichtig, die (Wert-) Vorstellungen eines zukünftigen Mitarbeiters kennen zu lernen. Unter anderem ist interessant, warum der Beruf ergriffen wurde oder eine Ausbildung angestrebt wird. Begnügen Sie sich nicht mit dem üblichen „ich will etwas mit Tieren machen“, sondern ergründen Sie, ob der Bewerber auch mit Menschen umgehen kann. Ein Probearbeiten gibt Ihnen eventuell weiteren Aufschluss (siehe auch „Die Entscheidung“).

Es ist sicher interessant, jedes Detail über den Bewerber zu ergründen, aber die Rechtssprechung hat dem verständlicher Weise einen Riegel vorgeschoben. Welche Fragen erlaubt sind und welche Sie in Schwierigkeiten bringen könnten, erläutert die Arbeitsrechtsexpertin Rechtsanwältin Julia Laarmann in ihrem Beitrag „welche Fragen darf ich als Arbeitgeber im Bewerbungsgespräch stellen?“.

Das Team und Personalsuche

Ist Personalsuche Chefsache? Ja, aber sie muss es nicht ausschließlich sein. Unter bestimmten Voraussetzungen ist Ihr bestehendes Team ein wertvoller Meinungslieferant.

Grundsätzlich haben Sie zwei Möglichkeiten: Sie zeigen den Bewerbern Ihre Praxis und stellen „nebenbei“ Ihre Mitarbeiter vor oder Sie bitten alle bzw. einige Teammitglieder ins Bewerbungsgespräch.

Beide Varianten haben Ihre Vor- und Nachteile. Bei der ersten bekommen Ihre Mitarbeiter einen flüchtigen Eindruck vom potentiell neuen Kollegen. Dieser Eindruck entspricht in etwa dem, den ein Patientenbe-

sitzer im Erstkontakt erhält - Hier entsteht also die Sicht Ihrer Kunden. Diese Sichtweise ist gleichzeitig nachteilig, wenn es darum geht, einen fundierten Eindruck des Bewerbers zu gewinnen.

Sollen Ihre Mitarbeiter den Bewerber genauer „beäugen“, beteiligen Sie sie am Gespräch. Abhängig von der Teamstärke kann sich jedoch der Bewerber einer Vielzahl von „Begutachtern“ gegenüber sehen. Stellen

Sie sich vor, Sie müssten vor einer „Kommission“ von 10 Personen Rede und Antwort stehen. Sicher keine angenehme Situation.

Für dieses Problem gibt es jedoch Lösungen. Lassen Sie Ihr Team eine Auswahl von 2-3 Personen treffen, die stellvertretend für alle anwesend sind.

Alternativ können Sie mehrer Gespräche im kleinen Kreis stattfinden lassen. Diese Variante bringt mehr Informationen und Eindrücke ein. Darüber hinaus fühlt sich kein Teammitglied ausgeschlossen. Es ist allerdings deutlich zeitaufwändiger.

Kein gesetzloser Raum

Bitte beachten Sie, dass auch Ihre Mitarbeiter in einem Bewerbungsgespräch nur zulässige Fragen stellen dürfen. Unter Umständen müssen Sie für gemachte Fehler einstehen.

Es empfiehlt sich daher eine moderierte Gesprächsrunde.

Schön, dass wir darüber gesprochen haben

Wenn Sie sich dafür entscheiden, Teammitglieder nach Ihrer Meinung über den Bewerber zu fragen, dann

sind Sie in der Pflicht, die Eindrücke Ihrer Mitarbeiter ernst zu nehmen.

Gehen Sie beispielsweise nicht leichtfertig über Antipathien hinweg. In diesem Fall sind Spannungen mit dem neuen Teammitglied vorprogrammiert.

Des Weiteren sollten Sie sich darüber im Klaren sein, dass Ihr Wunschkandidat eventuell bei Ihrem Team keine Begeisterung auslöst. Hierin

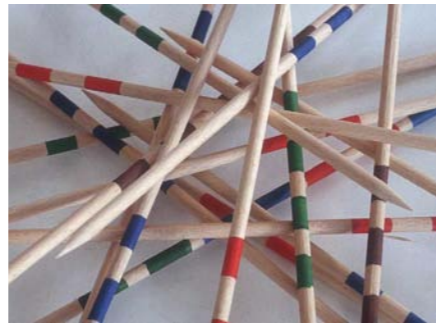
liegt aber auch ein Hinweis, die eigene Entscheidung noch einmal zu überdenken.

Fazit

Teambeteiligung bei Bewerbungsgesprächen kann ein wertvoller Informationslieferant sein. Andererseits steckt in diesem Prozess unter Umständen auch die ein oder andere Überraschung.

Sie sollten sich immer vergegenwärtigen, dass es sich in der Regel um Momentaufnahmen bzw. „Bauchgefühle“ handelt. Mitunter spielt auch eine sozial erwünschte Einschätzung eine Rolle.

Beteiligen Sie Ihr Team, müssen Sie auch konsequent dessen Meinung respektieren. ◀



Welcher ist der Richtige?

Die Entscheidung

Sie haben die Bewerbungsunterlagen gesichtet, Gespräche geführt und eventuell Ihr Team als zusätzlichen Meinungslieferant hinzugezogen. Nun ist es an der Zeit, eine Entscheidung zu fällen.

Sie haben die Bewerbungsunterlagen gesichtet, Gespräche geführt und eventuell Ihr Team als zusätzlichen Meinungslieferant hinzugezogen. Nun ist es an der Zeit, eine Entscheidung zu fällen.

In der Regel haben sich nach den Bewerbungsgesprächen eindeutige Sympathien herauskristallisiert. Dennoch sollten Sie noch einmal Ihre Notizen aus der Vorbereitungsphase heranziehen und kontrollieren, ob wirklich alle erforderlichen Qualifikationen von Ihrem Wunschkandidaten erfüllt werden.

Drum prüfe ...

In der Veterinärmedizin ist es durchaus üblich, eine enge Auswahl in Frage kommender Kandidaten zu einem Probearbeiten einzuladen. Eine gute Möglichkeit, Softskills zu überprüfen und sich besser für oder gegen einen Kandidaten entscheiden zu können.

So verlockend es sein mag, sollten Sie dennoch nicht diese kostenlose Arbeitskraft exzessiv nutzen. Ein bis zwei Tage sind üblich.

Eine kleine Anerkennung für die geschenkte Zeit und Arbeitskraft, zum Beispiel Bezahlen der Verpflegung, ist eine sympathische Geste.

Do's und don'ts

Berücksichtigen Sie bei Ihrer Entscheidung für einen neuen Mitarbeiter auch die daraus folgenden Konsequenzen. Haben Sie beispielsweise einen fachfremden Menschen eingestellt, müssen Sie mit einer längeren Einarbeitungszeit rechnen. Grundsätzlich spricht allerdings nichts dagegen, es sei denn, Sie sind schnell auf eine 100%-ige Mitarbeit angewiesen.

Klären Sie auch, wer für die Einarbeitung zuständig ist (Stichwort: Patensystem).

Das oberste Gebot bei der Einstellung neuer Teammitglieder lautet: Stelle niemanden aus Mitleid oder Notgedrungen ein. In den meisten Fällen rächt sich eine Missachtung dieser Regel.

Falls Ihre Suche keinen wirklichen Erfolg brachte, greifen Sie nicht auf

das „kleinste Übel“ zurück. Starten Sie Ihre Suche erneut. Sicher kann Ihnen ein externer Personalberater (siehe nachfolgenden Artikel) weiterhelfen. Möglicherweise entdeckt gerade ein praxisfremder Dritter die Problematik in Ihrem Suchverfahren und kann diese ausmerzen.

Der krönende Vertrag

Zur Einstellung eines Mitarbeiters gehört auch ein Vertrag. So wird Missverständnissen vorgebeugt. Allerdings nur dann, wenn Sie Ihre bisherigen Bemühungen durch einen individuellen Text würdigen. Schließlich haben Sie das neue Teammitglied für Ihre Praxis und Ihre spezielle Situation gesucht.

Auch beim Ausgestalten des Vertrages sollten Sie sich nicht scheuen, professionelle Hilfe in Anspruch zu nehmen. Bedenken Sie, Verträge werden nur in Streitfällen benötigt, dann kommt es jedoch auf jedes Wort an. ◀

Ihre Vorteile
So finden Sie den richtigen



Externe Personalsucher

Sie müssen nicht alles im Alleingang bewältigen. Profis können Sie bei der Personalsuche wirkungsvoll unterstützen. Mit dem richtigen Experten an Ihrer Seite sparen Sie sogar Zeit und Geld.

Darüber hinaus können Sie weitere Vorteile für sich gewinnen.

Jeder, der bereits intensiv nach Mitarbeitern gesucht hat weiß, wie aufwändig das sein kann. Auch diese Ausgabe von VeTTeam zeigt, dass eine Verstärkung nicht „mal eben“ gefunden ist.

Zeit, die Sie für die Personalsuche aufwenden, ist zwar sinnvoll in Ihr Team investiert, aber im Sinne des Umsatzes unproduktiv. Während Sie Bewerber auswählen können Sie keine Patienten behandeln.

Auch eine tierärztliche Praxis ist ein Wirtschaftsunternehmen. Rechnen Sie Ihre entgangenen Gebühren gegen das Honorar eines Personalsuchers auf. Für Ihre Mühen sollten Sie ca. 3-5 Tage einkalkulieren. In der Regel fällt die Bilanz zu Gunsten des Beraters aus.

Vorteilhaft ist ebenfalls das „eingekaufte“ Know How. Ihr Tagesgeschäft ist schließlich das Behandeln von Patienten und (hoffentlich) nicht die Suche nach neuen Mitarbeitern. Ein Personalsucher bringt die Infrastruktur und Routine für einen reibungslosen Ablauf mit.

Entmündigt!?

„Tagtäglich stehe ich als Führungskraft Tierarzt in der Verantwortung und fälle Entscheidung! Nun soll ich das Zepter aus der Hand geben?“ Diese oder ähnliche Sorgen mag mancher Praxisinhaber haben. Sie sind aber bei einer geschickten Beraterauswahl unbegründet.

Achten Sie darauf, dass Sie den Umfang der Dienstleistung bestimm-

fielt, müssen Sie den Kandidaten selbstverständlich nicht einstellen!

Der Personalsucher ist quasi Ihre externe Personalabteilung.

Vorsicht Falle

Ein Berater bzw. Personalsucher soll Ihnen ein Partner sein. Deshalb wählen Sie jemanden, der sich auf Ihre Branche spezialisiert hat und

Ein guter Berater entlastet, aber entmündigt nicht!

men können. Zum Beispiel nur den „schriftlichen Teil“ des Bewerbungsverfahrens (Anzeige formulieren, Unterlageneingang abwickeln, Vorsortierung), Unterstützung im Bewerbungsgespräch oder die komplette Abwicklung. In der Regel fahren Sie allerdings mit einem Fullservice am besten.

Sagt Ihnen ein Bewerber nicht zu, obwohl ihn der Personalsucher emp-

nicht das Geschäft mit dem Tierarzt „mal eben mitnimmt“.

Ob eine große oder kleine Unternehmensberatung eher für Sie in Frage kommt, lässt sich pauschal nicht beantworten. Allerdings zeichnen sich die kleinen oft durch ein höheres Maß an Flexibilität aus.

Wählen Sie einen Personalsucher aus, bei dem Sie das Gefühl haben,

Personalsuche
Kommunikationstraining
(Führungs-) Coaching
Teamtraining
Konfliktmanagement
Train the Trainer
Wissensmanagement

holger möller
consulting & training
www.Hunde-Hunde.de • 0 700 - 100 22 333

Kundenfreundliche Dienstleister bieten eine Probezeit mit dem neuen Mitarbeiter an zum Beispiel zwei oder drei Wochen. Trennen Sie sich in diesem Zeitraum vom neuen Arbeitnehmer, begibt sich der Berater erneut auf die Suche. Achten Sie jedoch darauf, dass für Sie dadurch keine weiteren Kosten anfallen.

Haben Sie einen derartigen Personalsucher gefunden, liegen die Vorteile für Sie klar auf der Hand: Selbst bei einem Fehlgriff, müssen Sie nicht erneut Kosten aufwenden. Im Gegensatz zur eigenen Suche.

Gegebenen Falls kommen zu dem oben erwähnten Honorar Fahrtkosten hinzu. Hier sollten Sie jedoch nicht am falschen Ende sparen und womöglich auf die Anwesenheit des Beraters verzichten. Denn durch den persönlichen Kontakt gewinnt die Beratung. ◀

er versteht Sie und hat den Ehrgeiz für Ihre Praxis den besten Mitarbeiter zu finden.

Von so genannten Headhuntern sollten Sie jedoch Abstand nehmen. Diese werben Mitarbeiter von anderen Unternehmen / Praxen ab. Ein derartig abgeworbener Arbeitnehmer wirft ein zweifelhaftes Licht auf seine Loyalität.

Ebenso schwerwiegend ist die Gefahr, dass der Headhunter Ihre Mitarbeiter näher kennen lernt und Ihre Spitzenkräfte für andere Unternehmen abwirbt.

Wünsch dir was ...

Wenn Sie Glück haben, finden Sie einen Personalsucher, der gleichzeitig auch Personal- und Organisationsentwicklung anbietet. Ein derartiger Experte wird Ihre Praxis mit anderen Augen betrachten und hat bei der Personalsuche eine umfassende Perspektive vor Augen.

Darüber hinaus können Sie diesen Berater auch bei Schwierigkeiten konsultieren oder mit Ihm Pläne für die Integration des neuen Mitarbeiters schmieden und umsetzen.

Zur Kasse bitte

Auch Personalsucher wollen für Ihre Arbeit entlohnt werden. Eine Zwei-

teilung des Honorars ist durchaus üblich. Mit dem Basishonorar sollten alle anfallenden Kosten für beispielsweise Anzeigenformulierung und -schaltung abgedeckt sein. Das Erfolgshonorar wird nur, wie der Name schon sagt, bei Erfolg fällig.

Checkliste für die Beratersuche

Wer kümmert sich um mich?

Habe ich nur einen Ansprechpartner oder werde ich „weitergereicht“?

Weitreichende Kompetenz?

Kann ich bei Bedarf weitere Dienstleistungen rund ums Team erhalten? Zum Beispiel Teamentwicklung, Integration neuer Mitarbeiter, Kommunikationstraining oder Coaching.

Spezialisierung

Hat sich der Berater auf Tierärzte spezialisiert?

Service nach meinen Bedürfnissen?

Kann ich einzelne Dienstleistungen in Anspruch nehmen? Beispielsweise nur Unterlagen sichten, Beteiligung am Gespräch oder Erstellen von Jobprofilen.

Probezeit?

Gibt es eine Probezeit, nach der erst das Erfolgshonorar fällig ist?



Nicht alles, was interessant ist, darf gefragt werden

Welche Fragen darf ich im Bewerbungsgespräch stellen?

Diese Frage stellen sich viele Arbeitgeber zurecht, denn im Dschungel der heutigen Rechtsprechung sind nicht nur Arbeitnehmer sondern auch Arbeitgeber verunsichert, wenn es darum geht die richtigen Fragen in einem Bewerbungsgespräch zu stellen.

Grundsatz

Grundsätzlich dürfen Sie nur Fragen stellen, an deren Klärung Sie ein sachlich berechtigtes Interesse haben. Allein dieser Satz birgt für den Laien verschiedene Hindernisse. Denn was bedeutet „sachlich berechtigtes Interesse“?

Leider kann diese Frage nicht pauschal beantwortet werden. Vielmehr bedarf es einer genauen Untersuchung der einzelnen Fallgestaltungen, um erkennen zu können, wann ein sachlich berechtigtes Interesse gegeben ist.

Ein Arbeitnehmer hat im Allgemeinen keine Verpflichtung ungefragt Auskünfte zu erteilen. Lediglich bei Umständen, die dazu führen würden, dass der Arbeitnehmer die zu vergebende Arbeit gar nicht ausüben könnte, muss ein Arbeitnehmer ungefragt Auskunft erteilen.

Was passiert, wenn Sie unzulässige Fragen stellen?

In solchen Fällen hat der Arbeitnehmer ein von den Gerichten anerkanntes „Recht zur Lüge“. Daher ist es von entscheidender Bedeutung, dass nur die richtigen Fragen gestellt werden.

Was passiert, wenn Sie auf eine zulässige Frage eine falsche Antwort bekommen?

Sie können ein bereits eingegangenes Arbeitsverhältnis „wegen arglistiger Täuschung“ anfechten. Mit Zugang der Anfechtungserklärung gilt das Verhältnis dann als beendet.

Eine Anfechtung des Arbeitsverhältnisses wirkt daher ähnlich wie eine fristlose Kündigung. Daraus folgt allerdings auch, dass eine Rückforderung des bisher gezahlten Ar-

beitslohnes ausgeschlossen ist. Im Einzelnen bedeutet dies, dass Sie ab dem Zeitpunkt, in dem Sie die Täuschung entdecken unter Umständen ein Jahr lang Zeit haben die Anfechtung zu erklären.

Doch auch dieses Recht zur Anfechtung können Sie verwirken. Dies kann dann vorkommen, wenn die Täuschung lange zurückliegt und auf die Durchführung des Arbeitsverhältnisses keinerlei Auswirkungen mehr hat.

Einzelfälle

Fragen nach früheren Erkrankungen sind nur beschränkt zulässig. Die Frage nach Krankheiten trifft den Kernbereich des Persönlichkeitsrechts des Bewerbers und da dieser Bereich zur Intimsphäre des Arbeitnehmers gehört, ist an Fragen nach Krankheiten oder nach dem

Gesundheitszustand des Bewerbers ein strenger Maßstab anzulegen.

Im Einzelfall bedeutet dies, dass Fragen nach dem Gesundheitszustand nur insoweit zulässig sind,

als sie sich lediglich auf die Eignung des Bewerbers für die konkrete Stelle beziehen

so weit sie sich auf schon zu diesem Zeitpunkt geplante Operation oder Kuren beziehen, da der Arbeitgeber ein berechtigtes Interesse daran hat, ob der Arbeitnehmer zu Beginn des Arbeitsverhältnisses verfügbar ist

so weit sie sich auf ansteckende Krankheiten beziehen, da Sie als Arbeitgeber insoweit ein berechtigtes Interesse daran haben Ihre Arbeitnehmer bzw. Kunden vor Ansteckung zu schützen

Beispielfrage: Waren sie in den letzten beiden Jahren wegen einer schwer wiegenden oder chronischen Erkrankung, die Einfluss auf die vorgesehene Arbeitsleistung haben könnte, arbeitsunfähig krank?

Daraus folgt, dass allgemeine Fragen nach dem Gesundheitszustand nicht zulässig sind.

Fazit

Im Allgemeinen geht die herrschende Rechtsprechung davon aus, dass Sie als Arbeitgeber nach den Sie interessierenden besonderen Umständen Fragen müssen und dürfen.

Wird das Persönlichkeitsrecht durch Überschreitung der Grenzen des Fragerechts verletzt, sind Sie als Arbeitgeber unter Umständen schadensersatzpflichtig.

Grundsätzlich gibt es kein Recht zur Lüge. Andererseits berechtigt nicht jede wahrheitswidrige oder unvollständige Beantwortung der Frage den Arbeitgeber zur Anfechtung des Arbeitsvertrages.

Ein solches Recht ist nur dann anerkannt, wenn die Frage zulässig war, der Arbeitnehmer die Frage bewusst falsch beantwortet hat, der Arbeitnehmer wissen oder erkennen musste, dass die von ihm verschwiegenen Tatsache für die Entscheidung zur Einstellung von ausschlaggebender Bedeutung sein kann und die verschwiegene Tatsache für die Einstellung des Arbeitnehmers ursächlich war.

Liegen diese Voraussetzung nicht insgesamt vor, können Sie als Arbeitgeber weder die Anfechtung erklären, noch Schadensersatzansprüche wegen Verschuldens bei Vertragsabschluss erheben.

Julia Laarmann ◀

Julia Laarmann

Rechtsanwältin Julia Laarmann ist Expertin für Arbeits- und Wirtschaftsrecht. Ihre Kanzlei kümmert sich um alle juristischen Belange von Tierärzten.
Darüberhinaus ist Frau Laarmann in Fachkreisen eine gefragte Referentin und Dolmetscherin.

Rechtsanwältin Julia Laarmann
Brechtener Str. 18
44536 Lünen
Tel.: 0 231 - 22 51 55 5
Julia.Laarmann@RA-Laarmann.de
www.RA-Laarmann.de



Kostenloser Service

Verpassen Sie keine Ausgabe von VeTeam mehr

Abonnieren Sie das Tierärztemagazin kostenlos. Sie entscheiden ob per download oder als Printversion. Abo@VeTeam-Magazin.de oder rufen Sie an.

Kostenlose Exemplare für Ihre Veranstaltung

Gerne stellen wir Ihnen kostenlose Exemplare für Ihre Messen, Fortbildungen, Kongresse und Symposien zu Verfügung. Vertrieb@VeTeam-Magazin.de oder rufen Sie an.

Ihre Service-Nr. 0 700 - 100 22 333

normale Festnetzgebühr

www.VeTeam-Magazin.de

Problematische Fragen

AIDS-Erkrankung

Umstritten ist die Frage nach einer AIDS-Erkrankung. Nach herrschender Meinung ist zu differenzieren zwischen der Frage nach einer Erkrankung und nach einer Infektion.

Alleine die Frage nach einer AIDS-Erkrankung ist generell zulässig, da im akuten Erkrankungsstadium die Arbeitsfähigkeit des Bewerbers zunehmend beeinträchtigt ist.

Die Frage nach der Infektion ist nur zulässig, wenn der Bewerber sich für eine Tätigkeit bewirbt, bei der er entweder selber wegen seiner Infektion im Rahmen des Arbeitsverhältnisses erhöhter Gefahr ausgesetzt ist oder für Dritte, eine besondere Gefahren bildet.

Schwerbehinderung

Nach einer Schwerbehinderung dürfen Sie als Arbeitgeber fragen. Auch diese Frage ist jedoch in der Rechtsprechung nicht unumstritten. Es mehren sich die Stimmen, die sich gegen diese Annahme richten.

Der schwerbehinderte Arbeitnehmer braucht von sich aus nicht darauf hinzuweisen, es sei denn, dass er wegen seiner Behinderung die Arbeit gar nicht zu leisten mag.

Diese Rechtsprechung ist jedoch zweifelhaft geworden. Nach der EU-Gleichbehandlungsrichtlinie und dem Sozialgesetzbuch ist eine Diskriminierung wegen der Behinderung unzulässig.

Eine unterschiedliche Behandlung soll lediglich dann zulässig sein, wenn die angestrebte Tätigkeit eine bestimmte körperliche Funktion, geistige Fähigkeit oder seelische Gesundheit als wesentliches und entscheidendes Kriterium voraussetzt.

Alkoholerkrankungen

Alkoholerkrankungen wird der Arbeitnehmer nicht ungefragt offenbaren brauchen. Dagegen wird er die Frage nach einem erhöhten Alkoholkonsum wahrheitsgemäß beantworten müssen.

Schwangerschaft

Früher war die Frage nach einer Schwangerschaft grundsätzlich ohne Rücksicht auf den Arbeitsplatz zulässig. Diese Rechtsprechung wurde aufgegeben, weil sie eine unzulässige Frauendiskriminierung enthält.

Unzulässig ist auch die Zurückweisung einer Bewerberin weil sie schwanger ist.

Lediglich in einer Entscheidung ist die Frage als zulässig angesehen worden, wenn sie dem gesundheitlichen Schutz des ungeborenen Kindes dient.

Dieser Entscheidung lag ein Sachverhalt aus der Humanmedizin zu Grunde, in dem sich eine Arzthelferin bei einem Facharzt für Mikrobiologie und Infektionsepidemiologie beworben hatte.

Von sich aus braucht eine Frau auf eine Schwangerschaft grundsätzlich nicht hinzuweisen. Eine Ausnahme soll lediglich dann gelten, wenn die Schwangere entsprechende Arbeit nicht leisten kann. Zum Beispiel als Tierärztin in einer Großtierpraxis.

Fragen nach der letzten Regel und empfängnisverhütender Mittel sind unzulässig.

Religion- oder Parteizugehörigkeit

Nach Religion- oder Parteizugehörigkeit dürfen Sie grundsätzlich nicht fragen.

Vorstrafen

Die Frage nach Vorstrafen ist auch im öffentlichen Dienst nur zulässig, wenn insoweit die zu besetzende Arbeitsstelle oder die zu leistende Arbeit dies erfordert. Insoweit kann sich das Fragerecht auf laufende Ermittlungsverfahren beziehen.

Eine Tierarzhelferin, die auch kasziert, kann nach vermögensrechtlichen Vorstrafen befragt werden.

Vorstrafen, die nicht (mehr) in ein polizeiliches Führungszeugnis aufzunehmen sind, dürfen verschwiegen werden.

Vermögensverhältnisse

Die Vermögensverhältnisse gehören grundsätzlich zur Privatsphäre des Arbeitnehmers. Als Arbeitgeber steht Ihnen kein Fragerecht zu.

Zwar kann in bestimmten Fällen eine andere Beurteilung gerecht fertig sein, insbesondere wenn der Arbeitnehmer eine herausragende Position bei Ihnen einnehmen soll, dies ist jedoch ein Ausnahmefall.

Die Frage, ob eine eidesstattliche Versicherung abgegeben wurde, ist wohl als zulässig anzusehen. Allerdings nur dann, wenn sich der Kandidat für eine leitende Stellung oder hervorgehobene Position bewirbt und solange das Verfahren zum Zeitpunkt des Bewerbungsgesprächs noch nicht abgeschlossen ist.

Ähnliches gilt für Lohnpfändungen und Lohnabtretungen.

„ich bin Tierarzt“



Zeit fürs Wesentliche



consulting & training

holger möller

fon 0 700 - 100 22 333

www.Hunde-Hunde.de

Service@Hunde-Hunde.de

Wir entlasten Sie

Personalsuche, Führungskräftecoaching,

Team- und Kommunikationstraining speziell für Tierärzte