

# Mitarbeiter - finden, integrieren, entwickeln

Vortrag im Rahmen der Wachstumsinitiative  
der Weserbergland AG

Carolin Grünig  
Diplom-Psychologin  
Movendo Unternehmensberatung  
Berberitzenweg 7  
37603 Holzminden  
05531 - 948 775  
[gruenig@movendo.org](mailto:gruenig@movendo.org)



- Ø Bedeutung des Personals für das Wachstum
- Ø Personal - Planung
- Ø Personal - Auswahl
- Ø Personal - Integration
- Ø Personal - Entwicklung



# Bedeutung des Personals für das Wachstum

## Erfolgsfaktor Personal

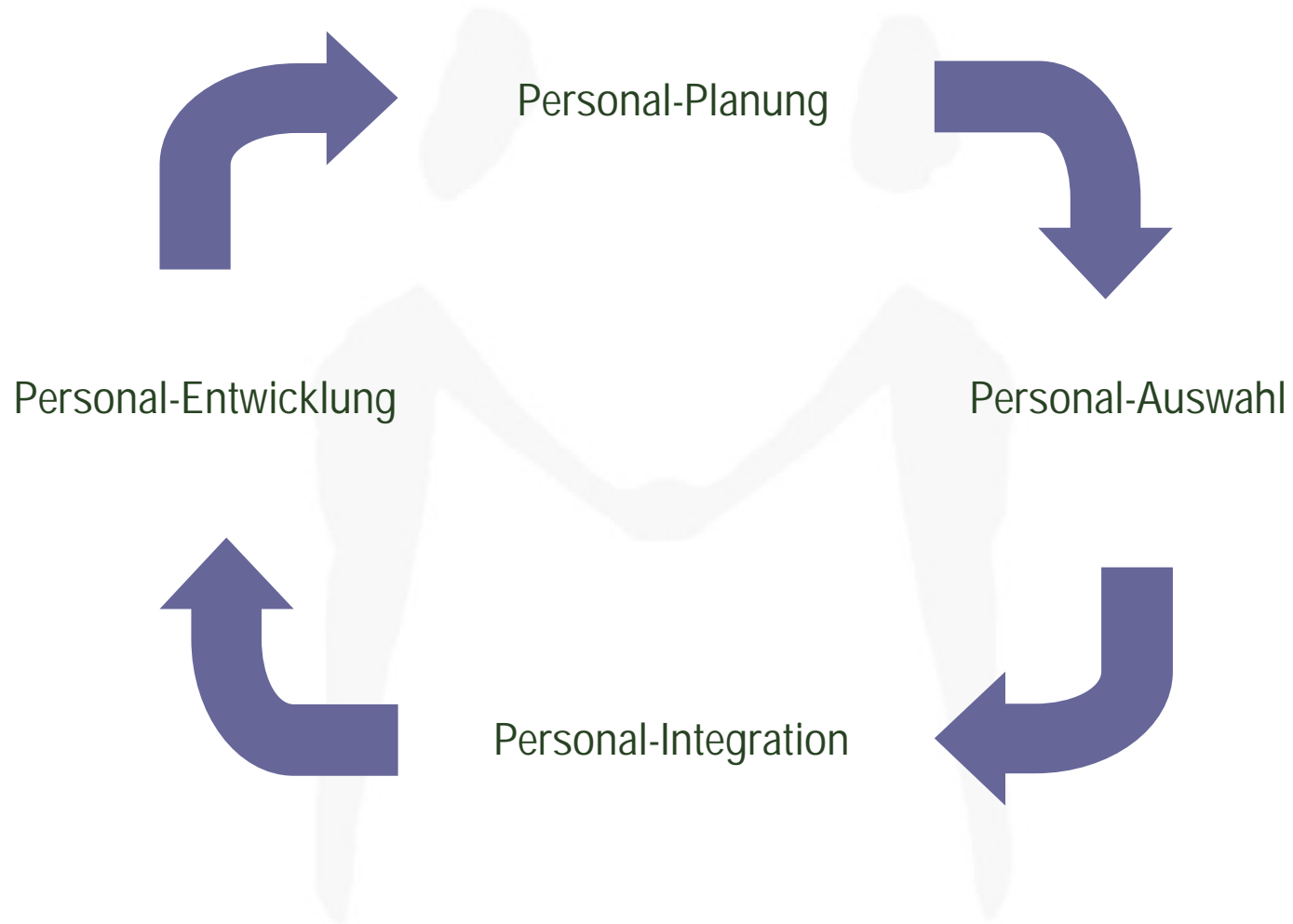
Warum ein Vortrag zum Thema "Personal" in der Wachstumsinitiative?

- Ø Ein gutes Konzept und eine Strategie für das Wachstum sind wichtig!
- Ø Eine gesicherte Finanzierung ist wichtig!
- Ø Eine Absicherung der Erfindungen und Entwicklungen ist wichtig!
- Ø Eine klare Vertriebsorganisation und -steuerung ist wichtig!
- Ø **Aber Ihr Personal muss all' das umsetzen !**



# Bedeutung des Personals für das Wachstum

## Personal-Kreislauf





## Fragestellungen der Personal-Planung

### ∅ Quantitative Personalplanung

Wie viele Mitarbeiter brauche ich für die Umsetzung meiner Wachstumspläne?

### ∅ Qualitative Personalplanung

Welche Kompetenzen brauchen diese Mitarbeiter, um die Pläne umzusetzen?



## Quantitative Personal-Planung

Wichtige Fragen für die **quantitative** Personal-Planung:

- Ø Wie viel Personal benötige ich kurzfristig/ mittelfristig/ langfristig?
- Ø Erwarte ich eine gleichmäßige Auslastung oder unterschiedliche Spitzen und Täler?
- Ø Benötige ich dementsprechend eher befristete oder unbefristete Mitarbeiter?
- Ø Ist Personalleasing eine (vorübergehende) Lösung für mich?
- Ø Kann ich auch mit freien Mitarbeitern arbeiten?



## Qualitative Personal-Planung

Wichtige Fragen für die **qualitative** Personal-Planung:

- Ø Welchen Ausbildungshintergrund müssen meine (zukünftigen) Mitarbeiter haben?
- Ø Welche Erfahrungen und sonstigen Kompetenzen benötigen sie?
- Ø Wie schnell benötigen sie diese Kompetenzen? Reicht eine mittelfristige Einarbeitung?



## Systematische Personal-Planung

WACHSTUMSKONZEPT

WELCHE Kompetenzen brauche ich zur Umsetzung WIE HÄUFIG und WIE LANGE?

SUCHE und AUSWAHL von

Auszubildenden  
Studienabgängern  
Führungskräften

Freien Mitarbeitern  
Leasing-Personal  
Beratern



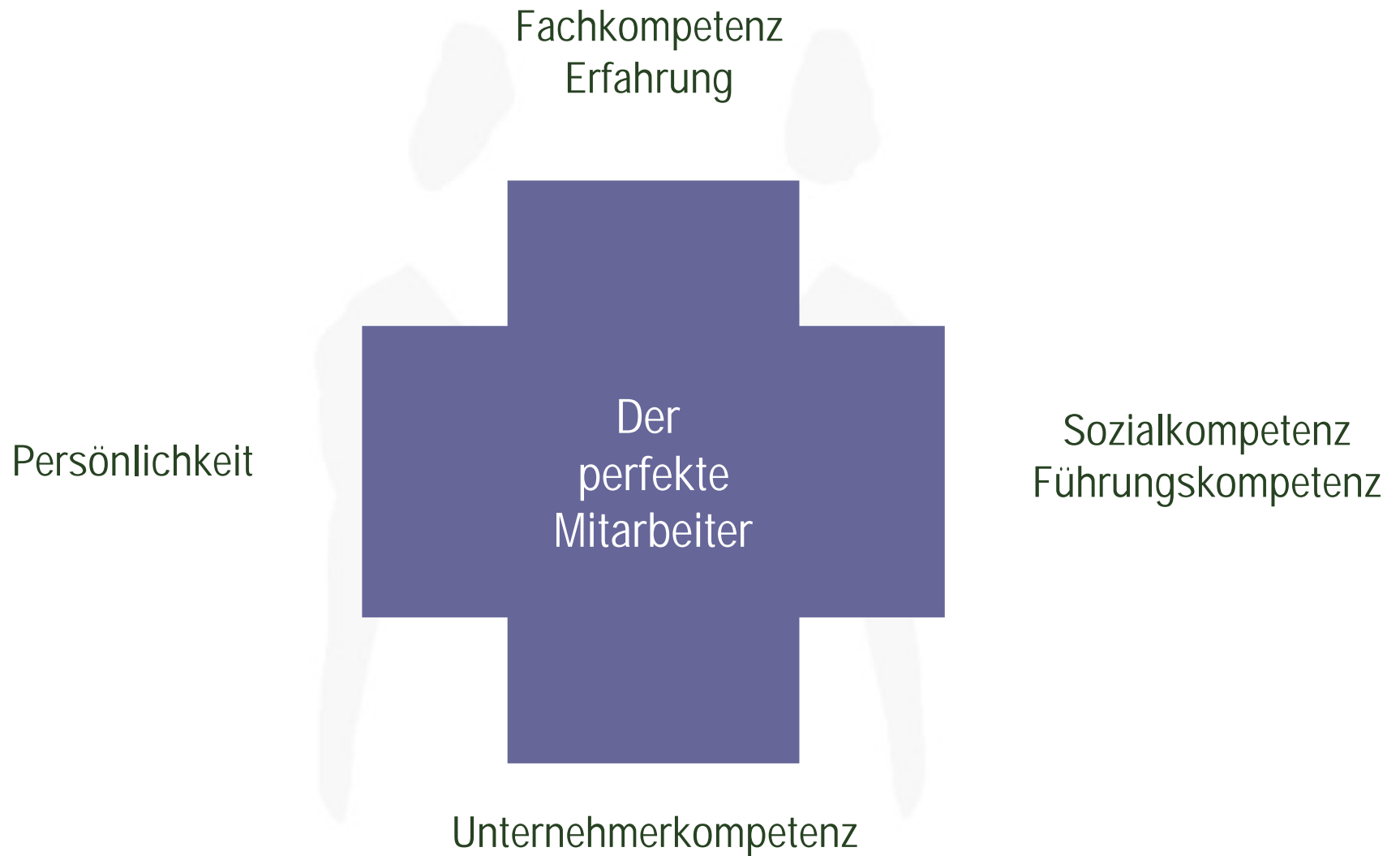
## Auswahl-Prozess

- Ø Anforderungsprofil
- Ø Auswahl-Methode
- Ø Suche
- Ø Vorauswahl
- Ø Vorstellungsgespräche
- Ø Evtl. weitere Verfahren
- Ø Vertragsverhandlung
- Ø Entscheidung
- Ø Probezeit
- Ø Übernahme-Entscheidung

Ø **Denn personelle Fehlentscheidungen sind teuer!**



## Anforderungsprofil





## Auswahl-Verfahren

Interview	Alle Zielgruppen	Fachkomp., Unternehmerkomp., Persönlichkeit
Telefon-Interview	Alle Zielgruppen Vorselektion	Fachkomp., Unternehmerkomp., Fehlende Infos aus Bewerbung
Biographischer Fragebogen	Bewerber m. Berufserfahrung	Fachkompetenz
Test-Verfahren	Berufsanfänger	Intelligenz, Allgemeinwissen, Rechtschreibung etc.
Fragebogen	Alle Zielgruppen	Persönlichkeit Gegenüberstellung Selbstbild/ Fremdbild
Arbeitsproben	Kreative Berufe Team-Berufe	Fachkomp., Unternehmerkomp., Sozial- und Führungskom., Persönlichkeit
Assessment Center	Berufsanfänger	Unternehmerkomp., Sozial- und Führungs- komp., Persönlichkeit
Einzel-Assessment	Führungskräfte Manager	Unternehmerkomp., Sozial- und Führungs- komp., Persönlichkeit



## Suche

Interne  
Ausschreibung

Regionale/ Überregionale  
Presse

Internet-Suche

Fachpresse

Head-Hunting

Hochschul-Kontakte

Praktikanten/  
Diplomanden

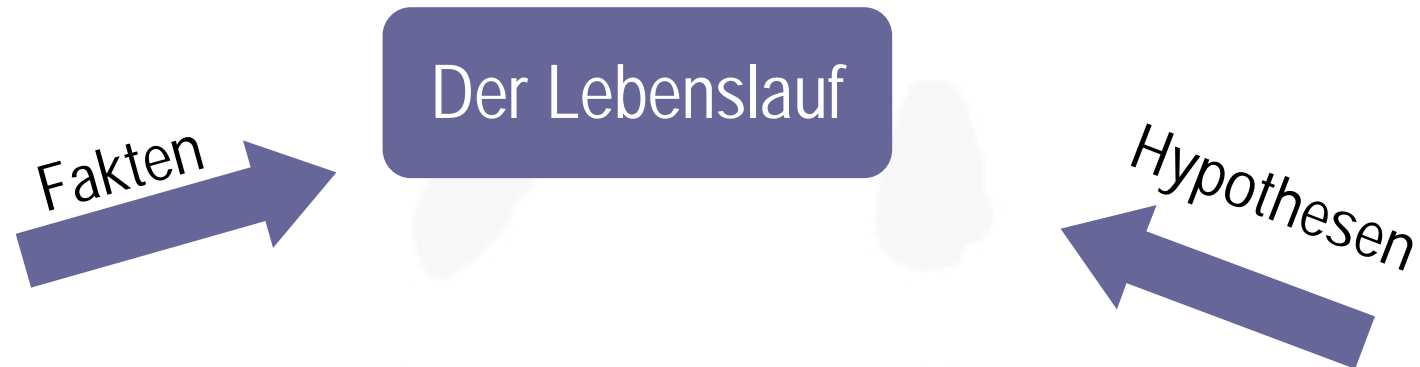
Ehemalige Mitarbeiter

Kontakte eigener  
Mitarbeiter

Agentur für Arbeit



## Vorauswahl



- » Struktur der Darstellung
- » Werdegang
- » Schulabschluss
- » Ausbildungszeit/ Studium
- » Praktika
- » Qualifikationen
- » Stellenbeschreibung der jetzigen/ letzten Stelle
- » Foto

- » Mobilität
- » Breite der Erfahrungen und des Wissens
- » Leistungs- und Karrieremotivation
- » Zielorientierung
- » Einsatzbereitschaft/ Engagement
- » Offenheit für neue Erfahrungen
- » Interessensschwerpunkte
- » Erster Eindruck/ Sympathie



## Vorstellungsgespräch

Vorbereitung ist alles!

- Ø Fragen, die sich aus den Unterlagen und evtl. Vorgesprächen ergeben haben
- Ø Vorbereitete Fragen zum Anforderungsprofil (Fragetechniken)
- Ø Rollenklärung der Beteiligten
- Ø Organisation von Führungen etc.
- Ø Organisation möglicher Arbeitsproben
- Ø Leistungen des Unternehmens klären
- Ø Gehaltsvorstellungen klären
- Ø Angenehme Gesprächsatmosphäre schaffen



## Probezeit und Übernahme-Entscheidung

Probezeiten müssen sinnvoll genutzt werden!

- Ø Bereiten Sie einen konkreten Einarbeitungsplan vor!
- Ø Setzen Sie klare Ziele, die bis zum Ende der Probezeit erreicht werden sollen und kommunizieren Sie diese an den Mitarbeiter!
- Ø Geben Sie dem neuen Mitarbeiter Chancen, sein Können zu zeigen!
- Ø Sorgen Sie dafür, dass der neue Mitarbeiter sich ins Team integrieren kann!
- Ø Führen Sie regelmäßige, offene Rückmelde-Gespräche!
- Ø Fragen Sie auch nach der Zufriedenheit des neuen Mitarbeiters!
- Ø Treffen Sie die Übernahme-Entscheidung bewusst!



## Integration von neuen Mitarbeitern

Eigenes Engagement  
des Mitarbeiters

Vorstellung  
am ersten Arbeitstag

Klare Aufgaben  
und Verantwortungen

Schnittstellenklärung  
mit anderen Mitarbeitern

Projekt-Mitarbeit

Einführung in  
angrenzenden  
Abteilungen

Orientierung durch  
Rückmeldung



## Integration von Teams - Teambuilding

Sinnvoll bei neuen Teams, neuer Führungskraft oder neuer Aufgabenstellung

Team nimmt sich ca. 2 Tage Zeit, um sich mit sich und seiner Arbeit zu beschäftigen

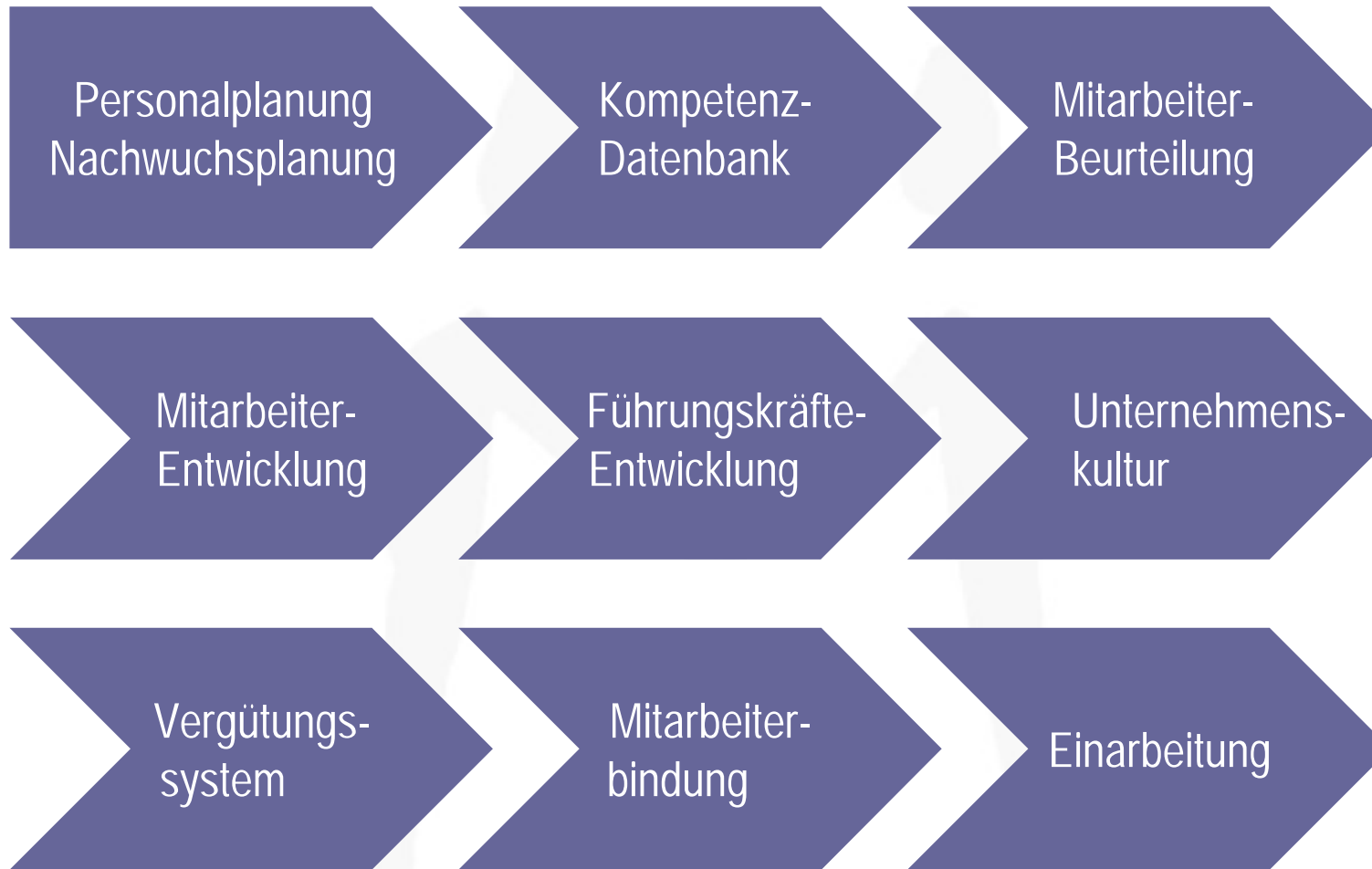
Externer Moderator steuert den Workshop zur Klärung von

Zusammenarbeit  
Führung  
Erwartungen  
Vorhandenen Konflikte

Strategie und Zielen  
Aufgaben und Prozessen  
Verantwortlichkeiten  
Schnittstellen



## Systematische Personalentwicklung



∅ Der richtige Mitarbeiter zur richtigen Zeit am richtigen Ort!



## Kompetenz-Datenbank und Mitarbeiter-Beurteilung für KMUs

Machen Sie sich das Potenzial Ihrer Mitarbeiter bewusst!

- Ø Erheben Sie Aus- und Weiterbildung Ihrer Mitarbeiter systematisch!
- Ø Entwickeln Sie Verfahren zur Erhebung überfachlicher Potenziale!
- Ø Schulen Sie Ihre Führungskräfte in der Beurteilung überfachlicher Kompetenzen!
- Ø Lassen Sie die Mitarbeiter regelmäßig von Ihren Führungskräften beurteilen (z. B. alle 2 Jahre)!
- Ø Führen Sie Nachwuchs-Runden im Kreis der Führungskräfte!
- Ø Erstellen Sie einen Nachwuchsplan!
- Ø Beginnen Sie frühzeitig mit dem Aufbau von Nachfolgern!



## Instrumente der Mitarbeiter- und Führungskräfte-Entwicklung

Externe Seminare	Einzelne Bedarfe Externe Erfahrungen	Fachliche und überfachliche Themen
Interne Seminare	Umfassende Bedarfe Einheitlichkeit	Fachliche und überfachliche Themen
Coaching	Einzelne Bedarfe Persönliche Themen	Überfachliche Themen, v. a. Führung
Praktika	Einzelne Bedarfe	Sehr spezielle Themen
Projektarbeit	Einzelne Bedarfe	Praktische Themen, Unternehmerkomp.



## Herausforderung Personal im Wachstum

**Ihr Personal muss Ihr Wachstums-Konzept umsetzen!**

**Also:**

- Ø Planen Sie, wie viele Mitarbeiter mit welchen Kompetenzen Sie wie lange benötigen!
- Ø Erstellen Sie möglichst konkrete Anforderungsprofile für neue Stellen!
- Ø Führen Sie den Auswahl-Prozess systematisch und ausführlich!
- Ø Nutzen Sie die Probezeit sinnvoll!
- Ø Sichern Sie eine gute fachliche Einarbeitung neuer Mitarbeiter!
- Ø Sorgen Sie für eine gute Integration neuer Mitarbeiter ins Team!
- Ø Entwickeln Sie auch Ihre vorhandenen Mitarbeiter zielgerichtet und zukunftsorientiert!

**Denn falsche Personal-Entscheidungen sind teuer!**