

Richtig Personal auswählen!

Wie Sie die wichtigste Management-
Aufgabe professionell meistern

Ein Tutorial für die Praxis

„The most important decisions that businesspeople make are not what decisions, but who decisions.“

Jim Collins

VORWORT

In Deutschland werden jedes Jahr einige hunderttausend Einstellungsgespräche durchgeführt. Die Zielsetzung ist dabei immer eine vakante Position zu besetzen. Und bis es zu diesen Interviews kommt, ist auch schon eine große Menge an Aufwand im Rahmen der Personalbeschaffungsmaßnahmen (Recruiting) entstanden. Auf der Arbeitgeber-, wie auch auf der Arbeitnehmerseite.

In Abhängigkeit von der zu besetzenden Position haben die Recruiting-Prozesse dabei unterschiedliche zeitliche Längen. Insgesamt sind sie über das letzte Jahrzehnt aber eher länger als kürzer geworden, was in erster Linie durch die Länge der Suchphasen bedingt ist.

Besonders gilt das für die Suchen zu Qualifikationen, die einen Engpass bilden. Das sogenannte Engpass-Recruiting ist dadurch gekennzeichnet, dass es viel zu wenige Bewerber für sehr viele offene Stellen gibt. Aus der Arbeitsmarkt-Perspektive betrachtet, spricht man hier auch von einem Nachfrager-Markt.

Aktuell gibt es Engpass-Recruiting Situationen auf der Fachkräfte-Ebene, die sogar schon eine durchschnittliche Time-To-Hire-Kennzahl von über 12 Monaten aufweisen, z.B. das Arbeitsmarktsegment für Rechtsanwaltsfachangestellte oder auch für viele IT-Funktionen.

Noch mehr Aufwand und Ressourcenbindung wird erforderlich, wenn es bei der Besetzung von derartigen Positionen schnell wieder zu Austritten kommt und sich damit die Notwendigkeit ergibt, erneut in den Recruiting-Prozess einzutreten.

Selbstredend gilt dieses Szenario auch für andere Positionen, denn unbesetzte Stellen werden früher oder später Druck auf die Organisation ausüben. Der Regelfall wird dann nämlich sein, dass wichtige betriebliche Prozesse unter kritischen Bedingungen ablaufen oder sogar zum Stillstand kommen. Und dies schlägt immer auf die Wertschöpfung und letztendlich auch auf das operative Ergebnis durch.

Es kann deshalb als unbestritten gelten, dass das passende und richtige Personal mit möglichst großer Sicherheit ausgewählt und danach

eingesetzt werden sollte. Zum einen, um schnell die unternehmerischen Ziele weiter verfolgen zu können und zum anderen auch, um den zusätzlichen Aufwand durch nicht eingeplante, frühzeitige Austritte bedingt durch Fehlentscheidungen bei der Auswahl zu vermeiden.

Untersuchungen zufolge sind aber nur 33% der Mitarbeiter wirklich gut für den Job geeignet, den sie aktuell innehaben. Gute 12% kündigen von sich aus das Arbeitsverhältnis noch in der Probezeit. Dazu kommt noch der Anteil, der durch die Arbeitgeber in der Probezeit (auf Grund einer vorangegangenen Management-Fehlentscheidung) gekündigt wird.

Insgesamt gesehen ist der Anteil der Fehlbesetzungen also nicht gerade niedrig. Und klar ist auch, dass die als Folge eingeleiteten Korrekturen sehr aufwändig und ressourcen-bindend sind.

Eine gute Personalauswahl ist demnach zweifelsfrei von entscheidender Bedeutung. Trotzdem sind aber offensichtlich sehr viele Auswahlentscheidungen mangelhaft.

An Hand diese Tutorials haben Sie die Möglichkeit, schlechten Personalauswahl-Entscheidungen zukünftig entgegen zu wirken. Sie werden Schritt für Schritt zu guten Auswahlentscheidungen hingeführt.

Im Mittelpunkt steht dabei die Anleitung zur professionellen Personalauswahl mittels Interview-Technik. Dieser Ansatz hat sich bereits über einen längeren Zeitraum in der Praxis bewährt und sehr gute Ergebnisse erzielt. Sowohl in den USA als auch in Deutschland.

Es ist ein überaus pragmatischer Ansatz, der auch von Ungeübten, Jung-Unternehmern und jenen Entscheidungsträgern genutzt werden kann, die nur gelegentlich mit Personalauswahl-Fragen befasst sind.

Für Routiniers, z.B. HR-Personal und HR-Manager oder Abteilungs- oder Gruppenleiter oder GL-/GF-Mitglieder, die häufiger oder regelmäßig Einstellungs-Entscheidungen zu treffen haben, ist dieses Tutorial gleichermaßen geeignet.

Es hilft nämlich zu verhindern bei den Auswahl-Entscheidungen in die alten, konventionellen Denkmuster zu verfallen.

Ich selbst habe mit dieser Vorgehensweise auch viele Stellen in verschiedenen Branchen und Unternehmensgrößen und auf allen Hierarchie-Ebenen erfolgreich besetzen können. Erfolg bedeutet in diesem Zusammenhang, dass die Arbeitsergebnisse der ausgewählten Personen gut bis sehr gut sind und keine vorzeitigen Austritte erfolgten.

Ich wünsche Ihnen bei der Anwendung dieses Ansatzes viel Erfolg!

Wieland Pilger
PilgerPersonal

IMPRESSUM:

PilgerPersonal, Inhaber: Wieland Pilger
Heidgen 13a
51467 Bergisch Gladbach

E-Mail: mail@pilgerpersonal.de

Web: PilgerPersonal.de

Urheberrechtshinweis – 2021

Alle Inhalte dieses Tutorials, insbesondere Texte, Fotografien und Grafiken sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, einschließlich der Vervielfältigung, Veröffentlichung, Bearbeitung und Übersetzung bleiben vorbehalten. Das Urheberrecht liegt, soweit nicht anders gekennzeichnet, bei PilgerPersonal, Inhaber: Wieland Pilger (Anschrift und Kontakt siehe oben)