

Firmenspezifische Unterstützung in der Personalgewinnung durch bedürfnisorientierte Modularisierung

Die Personalgewinnung stellt kleine und grosse Firmen häufig vor vielfältige Herausforderungen. Während grössere Unternehmen bereits seit geraumer Zeit in verschiedenen Fragestellungen mit Personalberatern zusammenarbeiten, hat sich das Interesse von KMUs an externen Beratungsleistungen im Personalbereich erst in den letzten Jahren entwickelt. Die Erfahrung zeigt, dass sich die Erwartungen hinsichtlich einer Unterstützung in der Personalgewinnung von Unternehmen zu Unternehmen und je nach Situation unterschiedlich gestalten, sei dies bezüglich der Anzahl zu begleitender Schritte oder der Form der Kooperation innerhalb der einzelnen Aktivitäten. Wie Kohler & Partner (K&P) diesen unterschiedlichen Bedürfnissen begegnet, beleuchtet dieser Artikel.

Veränderungen in der Bedürfnisstruktur

Die einzelnen Schritte im Rahmen des Personalgewinnungsprozesses können heute mehrheitlich als gegeben erachtet werden und unterscheiden sich von Firma zu Firma höchstens bezüglich der wahrgenommenen Professionalität sowie der Auswahl und Intensität der eingesetzten Instrumente. Die Erfahrung aus der täglichen Zusammenarbeit sowohl mit kleinen als auch grossen Unternehmen zeigt jedoch, dass sich die Bedürfnisse bezüglich einer Unterstützung in der Personalgewinnung in den letzten Jahren merklich verändert haben. So wünschen unsere Kunden immer häufiger

- modulare und flexibel kombinierbare Möglichkeiten der Unterstützung,
- engere Formen der Kooperation (d. h. gemeinsame Wahrnehmung von Aktivitäten) sowie
- eine nicht nur inhaltliche sondern auch administrative Begleitung der Personalgewinnung.

Diese Entwicklung wird insbesondere durch die KMUs vorangetrieben, welche im Vergleich zu Grossfirmen meistens über weniger Ressourcen und eine geringere Spezialisierung in der Personalabteilung verfügen. Um den individuellen Kundenbedürfnissen bestmöglichst gerecht zu werden, bestimmen unsere Kunden von Fall zu Fall flexibel, bei welchen Schritten innerhalb des Personalgewinnungsprozesses sie unsere Unterstützung in welcher Form wünschen.

Einen Überblick über das grundsätzliche Spektrum und die einzelnen Module in der Personalgewinnung bietet untenstehende



Bernhard Kohler, lic.rer.pol

der Bewerbungsprozess sowie einer gemeinsamen Durchführung der Bewerberinterviews. Dabei wurden im Rahmen der Ablaufplanung der Interviews die Rollen klar definiert. Während die Gesprächsführung durch den erfahrenen Berater von K&P wahrgenommen wurde, stellte der Linienvorgesetzte das Unternehmen, die konkreten Aufgaben und Erwartungen an den zukünftigen Projektleiter vor und hakte bei spezifischen Fragen nach. Durch die klare Rollentrennung war es jeweils einer Person möglich, den Bewerber intensiver zu beobachten und auch nonverbale Signale die nötige Aufmerksamkeit zu schenken. Dem Gesprächsführenden war es zudem vorbehalten, die im Hinblick auf die Stelle wichtigen Fähigkeiten der Belastbarkeit und Führungswirksamkeit spezifisch abzufragen und deren Ausprägung

zu prüfen. Durch den Einsatz eines Eignungstests sowie die Durchführung von Zweit- und Drittgesprächen in ähnlicher Form wurde gemeinsam eine Empfehlung für einen einzustellenden Bewerber erarbeitet. Die Entscheidung und Vertragsverhandlungen wurden anschliessend durch den Linienvorgesetzten und das HR direkt vorgenommen. Da die Leiterin HR zu diesem Zeitpunkt arbeitsmässig stark ausgelastet war und das Bewerbungsverfahren in kurzer Zeit abgewickelt werden musste, wurden zusätzlich die administrativen Aufgaben im Rahmen des Bewerbungseingangs und des Abschlusses komplett an K&P ausgelagert. Da man sich für einen relativ jungen Bewerber entschieden hatte, welchem allerdings

Fazit

Zahlreiche Aspekte sprechen sowohl für eine ganzheitliche als auch modulare Zusammenarbeit mit einem externen Berater im Rahmen der Personalgewinnung. So kann die Qualität in der Rekrutierung unter anderem durch das Methoden-, Fach- und Branchenwissen des Beraters signifikant gesteigert und damit das Risiko von Fehlbesetzungen gesenkt werden. Durch die ressourcenmässige Entlastung von HR, Linie und Administration wird zudem die Effizienz gesteigert und die Dauer des Bewerbungsverfahrens gesamthaft verkürzt. Dank des vorgestellten modularen Ansatzes gelingt es K&P, den heterogenen und situationspezifischen Bedürfnissen der Kunden gerecht zu werden und damit sowohl für Grossfirmen als auch für KMUs einen grossen Mehrwert im Rahmen der Personalgewinnung zu schaffen.

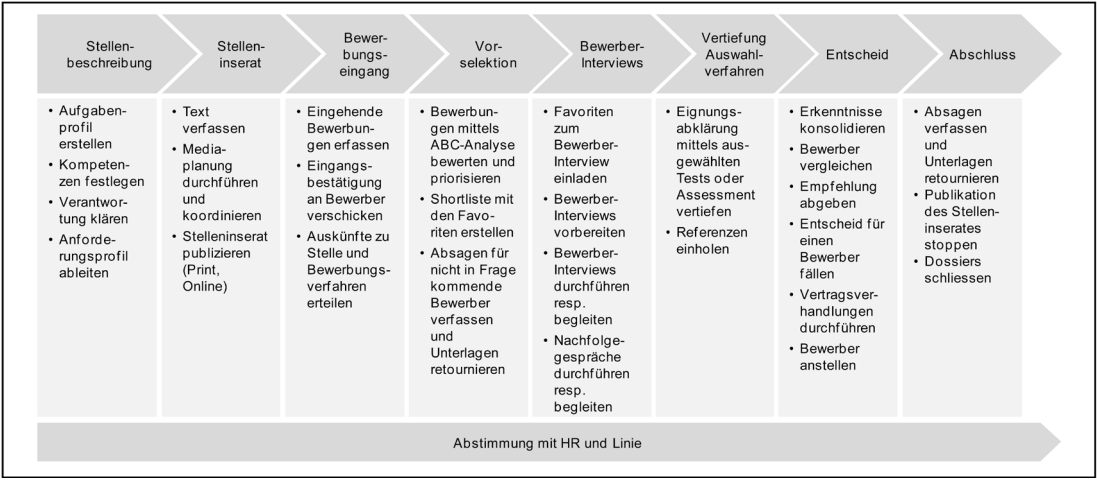


Abbildung. Dabei sind der konkreten Ausgestaltung der Module sowie der Vereinbarung zusätzlicher Aktivitäten kaum Grenzen gesetzt. Wichtig ist jedoch, dass die inhaltliche Abstimmung zwischen dem Verantwortlichen für die Human Resources (HR), der Linie und dem externen Berater stets gegeben ist.

Anwendungsbeispiel für den modularen Einsatz

Einen guten Einblick in mögliche Kooperationsformen bietet das Beispiel eines kleinen kantonalen Amtes. Dieses wünschte im Rahmen der Besetzung einer strategisch wichtigen Projektleiter-Stelle insbesondere inhaltliche und methodische Unterstützung in Form einer Auslagerung der Vorselektion

und der Durchführung der Bewerberinterviews. Die Entscheidung und Vertragsverhandlungen wurden anschliessend durch den Linienvorgesetzten und das HR direkt vorgenommen. Da die Leiterin HR zu diesem Zeitpunkt arbeitsmässig stark ausgelastet war und das Bewerbungsverfahren in kurzer Zeit abgewickelt werden musste, wurden zusätzlich die administrativen Aufgaben im Rahmen des Bewerbungseingangs und des Abschlusses komplett an K&P ausgelagert. Da man sich für einen relativ jungen Bewerber entschieden hatte, welchem allerdings

Die Firma Kohler & Partner (K&P) hat sich in den vergangenen 15 Jahren als Unternehmens- und Personalberatung im Grossraum Bern etabliert. Insbesondere durch klassische Personalvermittlung in Berufen der Informatik, des Ingenieurwesens und der Betriebswirtschaft sowie in Themen der Personalentwicklung (Potenzialentwicklung, Coaching, Team- und Organisationsentwicklung) konnte sich K&P einen Namen schaffen. Nebst renommierten Grossfirmen zählen auch immer mehr KMUs zu den Kunden von K&P.

Kohler & Partner, Jungfraustrasse 1
3000 Bern 6, 031 351 04 04
bernhard.kohler@k-p.ch www.k-p.ch