MENSCHEN *bewegen.*

RWT PERSONALBERATUNG GMBH

THEMEN IM FOKUS

Das Mitarbeitergespräch

Eine Studie vom Bundesministerium und vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, der eine repräsentative Befragung zu Grunde liegt, zeigt, dass Mitarbeitergespräche eine direkte Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit, des beruflichen Engagements und der Bereitschaft im Betrieb zu bleiben, mit sich bringen. In dieser Befragung gaben drei von vier Betrieben an, Mitarbeitergespräche zu führen. Diese Prozentzahl lag bei kleinen und mittleren Unternehmen nur geringfügig unter der bei Unternehmen ab 500 Mitarbeitern. Diese Zahlen belegen, dass auch in kleinen und mittleren Unternehmen Mitarbeitergespräche gängig sind. Scheuen Sie nicht den Kosten- und Zeitaufwand – Ihre Mitarbeiter werden es Ihnen danken und der Erfolg wird Ihnen Recht geben.

Beispiel: Einführung von Mitarbeitergesprächen im gewerblichen Bereich

Ein Unternehmen mit mehreren hundert Mitarbeitern kam mit dem Vorhaben auf uns zu, auch im gewerblichen Bereich Mitarbeitergespräche einzuführen. Ziel war es, den Kontakt zwischen Führungskraft und Mitarbeiter zu verbessern, gezielt Rückmeldung zu Verhaltenskategorien geben zu können, das Vertrauen auszubauen und in Summe eine gezieltere Führung zu ermöglichen. Dem entgegen standen die Probleme: Führungsspannen mit teilweise bis zu 50 Mitarbeitern, dazwischen häufig eine installierte Fachführung, die keine Mitarbeitergespräche führt, zum Teil Sprachbarrieren durch Mitarbeiter mit Migrationshintergrund. Dies ist die typische Situation im gewerblichen Bereich. Außerdem sind Mitarbeitergespräche in diesem Bereich in der Regel nur als Teamgespräche und nicht als Einzelgespräche üblich. Gemeinsam haben wir mit der Geschäftsleitung und der Bereichsleitung das Projekt gestartet. Ein Vorbereitungsbogen, eine Checkliste und ein übersichtlicher Protokollbogen wurden erarbeitet. Gearbeitet wird mit klassischen Inhalten wie Rückblick und Ausblick auf das kommende Jahr und mit Bewertungskategorien. Der Mitarbeiter füllt vorab den Vorbereitungsbogen aus und schätzt sich selbst ein. Dies macht eine Selbstreflexion in verschiedenen Kategorien wie z. B. Fleiß, Selbstständigkeit und Zufriedenheit mit der Arbeit möglich und ist im Gespräch präsent. Alle Führungskräfte, die zukünftig Mitarbeitergespräche führen, wurden umfassend in den Bereichen Gesprächsvor- und Gesprächsnachbereitung, Gesprächsablauf, fair Bewerten, Lösen von schwierigen Situationen sowie Deeskalieren von schwierigen Mitarbeitergesprächen geschult. Von Vorteil war, dass diese Führungskräfte Mitarbeitergespräche bereits aus eigener Erfahrung kannten und die Unterstützung ihrer Bereichsleitung angeboten bekamen. Sie waren von Anfang an mit im Boot, jederzeit informiert und hatten somit ein hohes Commitment. Zum Erfolg hat letztendlich auch beigetragen, dass die oberste Führungsebene inklusive der Geschäftsleitung voll hinter diesem Projekt stand. Zur Absicherung der Projektumsetzung wurde eine Kontrollinstanz eingeführt, um zu prüfen, ob die Gespräche tatsächlich geführt wurden.

Wie ist das Ergebnis? Die Führungskräfte berichten von einer gestiegenen Zufriedenheit bei den Mitarbeitern. Der gewerbliche Bereich ist nun mit dem Verwaltungsbereich einheitlich aufgestellt, was zu einem positiven Betriebsklima beiträgt. Es ist und bleibt eine herausfordernde und spannende Aufgabe, diesen positiven Trend in der Zukunft aufrecht zu erhalten und die Anfangseuphorie weiterzutragen. Auch hier unterstützen fortlaufende Trainingsmaßnahmen die Führungskräfte.

Wir wünschen Ihnen gute Gespräche mit Ihren Mitarbeitern und stehen Ihnen gerne beratend bei der Einführung und der Fortführung zur Seite. Gehen Sie es an!

TERMINE

Offene Seminare

07. - 08.12.2017
Moderne Personalauswahl mit Interviewtraining

16.01.2018
Das Mitarbeiterjahresgespräch – ein Training für Führungskräfte

Informationen zu aktuellen Seminaren finden Sie auch unter: www.rwt-personalberatung/fuer-unternehmen/seminare

RWT

RWT PERSONALBERATUNG GMBH
Charlottenstraße 45
72764 Reutlingen
07121 489-535
rwt-pb@rwt-gruppe.de

www.rwt-personalberatung.de

Mit Active Sourcing die Nadel finden

Nach dem Motto „steter Tropfen höhlt den Stein" ist das Active Sourcing in den meisten HR-Köpfen angekommen – es ist auch schwer an diesem Thema noch vorbei zu kommen. Waren es im Jahr 2010 nur rund 11 % der Unternehmen, die selbst aktive Recruitingmaßnahmen ergriffen haben, ist es laut Umfrage heute bereits fast jedes zweite Unternehmen (ICR Recuriting Report/Recruiting Trends). Dieser Trend spiegelt sich auch auf dem Markt der Online-Jobbörsen wieder, der seit Mitte 2012 rückläufig ist *(Anzeigendaten.de)*.

Operativ ist der Active Sourcing Prozess in vielen Personalabteilungen noch nicht umgesetzt, denn diesen Prozess professionell aufzubauen ist nichts, was „mal eben so nebenher" geht. Unternehmen scheuen Active Sourcing. Sie befürchten einen hohen Aufwand, beziehungsweise wollen diesen vermeiden, weil Kapazitäten dafür fehlen. Zusätzlich ist eine aktive Kandidatenansprache mit einer Hürde aus moralischen, geschäflichen und rechtlichen Bedenken verbunden. „Ist es mit unserer Unternehmensstrategie konform, dass wir Mitarbeiter der Konkurrenz aktiv abwerben?", „Was ist, wenn sich da draußen verbreitet, dass wir Kandidaten in anderen Unternehmen ansprechen?", „Sollten wir bei unseren Kunden und Kooperationspartnern überhaupt Mitarbeiter abwerben?", „Und was ist, wenn wir es falsch machen und unserer Arbeitgebermarke dadurch eher schaden?". Machen Sie sich frei davon, denn die Machtverhältnisse auf dem Arbeitsmarkt haben sich umgekehrt. In vielen Bereichen sind passende Kandidaten rar. Wenn Sie jetzt Ihre Personalbeschaffungsstrategie nicht modernisieren fährt der Zug vielleicht ohne Sie ab und bereitet Ihnen in Zukunft überdurchschnittliche Probleme bei der Besetzung offener Stellen.

Die Identifizierung der Kandidaten ist meist keine große Herausforderung. Die Profile in den Netzwerken sind überwiegend gut gepflegt und geben Auskunft zu Erfahrungen, Kenntnissen, Fertigkeiten und Interessen der Mitglieder. Anders hingegen verhält es sich mit der Ansprache der Kandidaten – hier besteht oft Verbesserungspotenzial. Da sich die Mehrzahl der Kandidaten in einer Festanstellung befinden, ist besonderes Fingerspitzengefühl angebracht. Standardisierte Massenmails bringen nicht den gewünschten Erfolg – vor allem in hart umkämpften Bereichen, in denen die potenziellen Kandidaten wöchentlich mehrmals von Recruitern kontaktiert werden. Hier gilt, sich von den anderen Standardmails positiv abzuheben, dem potenziellen Bewerber Wertschätzung entgegenzubringen und ihn gleichzeitig durch unvollständige Informationen zu locken, die auf der anderen Seite so umfassend sind, dass sein Interesse geweckt werden kann.

Eine Ansprache ist mit Geduld verbunden. Im Schnitt müssen 148 Kandidaten identifiziert, und davon 64 angesprochen werden, um am Ende eine echte Bewerbung zu generieren. *(Active Sourcing Report 2016 Personalberatungen vom ICR)* Das klingt mühsam und langwierig. Wenn man sich nun bewusst macht, dass diese ausgesuchten Kandidaten, die bei erfolgreicher Ansprache zu Bewerbern/Bewerberinnen werden, dem Wunschprofil entsprechen, kann das wertvoller sein als 20 Bewerbungen, die Sie über andere Kanäle erhalten. Aktuellen Schätzungen zu Folge nimmt der passive Kandidatenmarkt rund 75 % ein und birgt damit ein dreimal so hohes Potenzial wie der Markt der aktiv suchenden Kandidaten. Umfragen zeigen, dass die grundsätzliche Wechselbereitschaft unter den deutschen Berufstätigen überraschend hoch ist: Bundesweit ist etwa ein Drittel der Arbeitnehmer bereit, seinen Arbeitgeber zu wechseln. Diese Zahlen sprechen für den Erfolg des Active Sourcings.

Um einen negativen Bumerangeffekt zu vermeiden ist eine Direktansprache gut zu organisieren. Auf jede Antwort, ob positiv oder negativ, sollten Sie reagieren. Machen Sie sich bewusst, dass die Kandidaten häufig ein Telefonat am Abend wünschen. Dem sollten Sie nachkommen, um die potenziellen Bewerber nicht zu verlieren. Auch wenn Sie zum vereinbarten Termin dann nur die Mailbox erreichen, sollten Sie an dem Kandidat/der Kandidatin dran bleiben.

Revolutionieren Sie Ihren Recruitingprozess! Wenn Sie Fragen haben oder Unterstützung benötigen, helfen wir gerne weiter. Rufen Sie uns einfach an oder schreiben Sie uns eine E-Mail.