

# Wie Sie als Handwerksbetrieb das richtige Personal finden können

Die ersten 100 Tage – das ist bei Politikern die Zeit, in der sich „Neue“ in Positionen und Aufgaben einarbeiten. Anders ergeht es Mitarbeitern im Handwerk: die Bewährung beginnt bereits am ersten Tag. Was sind das für Einflussfaktoren, die über

werksbetrieb nicht identifizieren können.

„Sie“ möchten sich nicht nur durch „Bauchgefühl“ für einen Bewerber entscheiden, sondern legen Wert auf Objektivität in Ihrem Auswahlprozess? Sie wollen neben dem Fachwissen des Bewerbers auch Voraussagen über das zukünftige Verhalten im Kundenkontakt des neuen Mitarbeiters machen können? Sie möchten sicher sein, dass Ihr neuer Mitarbeiter für die angebotene Position optimal motiviert ist? Dann müssen Sie anders als bei den klassischen Frontalinterviews vorgehen. Das von mir bevorzugt praktizierte Verfahren hat sich aus der Assessment

ren zu lassen. Das klingt teuer – ist es aber nicht zwingend. Schauen Sie mal auf unsere Website [www.ewald-wschneider.de](http://www.ewald-wschneider.de). Da finden Sie Ideen, wie man das erfolgreicher machen kann.

## Wie funktioniert so ein Bewerber – Workshop?

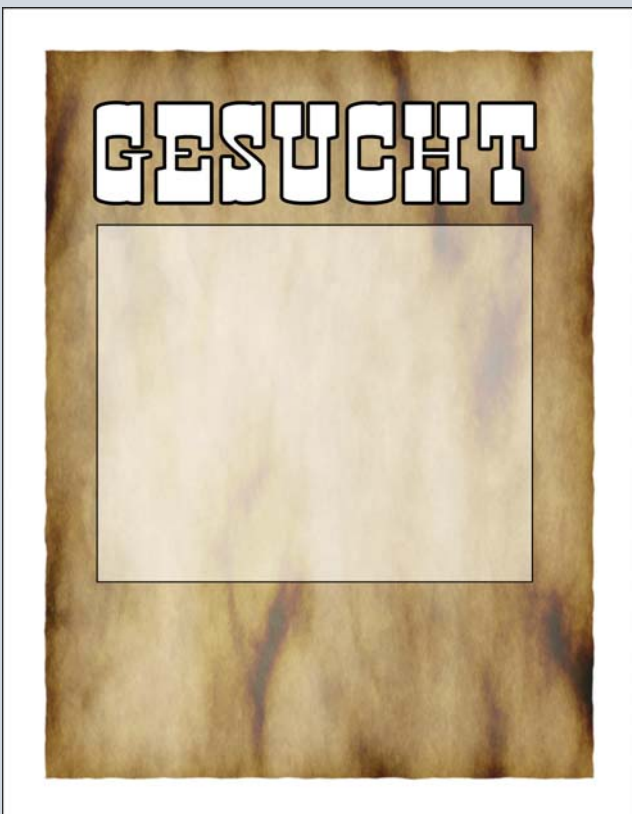
Der Personalberater als Moderator und eine Führungspersönlichkeit des beauftragenden Handwerksbetriebes vergleichen neben den „Bauchentscheidungen“ alle gesammelten Informationen mit dem Ziel, am Ende des eintägigen Workshops zu einem Konsens über die Bewerberempfehlung zu gelangen. Die strukturierte Vorgehensweise der Informationssammlung, die alle Bewerber auf dieselbe Art und Weise fordert, macht einen objektiven Vergleich der Bewerber überhaupt erst möglich. Der Entscheidungsprozess ist schon im Voraus von vielen Fehlerquellen bereinigt.

In Konzernen werden externe Personalberater oft nur engagiert, um von den eigenen Unzulänglichkeiten des eigenen Managements abzulenken. Und wenn dann ein Berater engagiert wird, muss es gleich die teuerste und beste Adresse sein, die verfügbar ist. Im Mittelstand haben Berater es aber oft mit inhabergeführten Strukturen zu tun. Und die mögen Berater von außen traditionell überhaupt nicht; trauen sich und ihren eigenen Managern jedoch alles zu. Dass die eigenen Managementkapazitäten meistens über die Bewältigung der Tagesarbeit nicht hinauskommen, wird oft nicht wahrgenommen. Und eine Planstelle für Personalmarketing einzurichten, kommt den wenigsten in den Sinn. Alleine das Wort „**Personalmarketing**“ ist oft schon ein Fremdwort im Unternehmen, was gutes Personalmarketing alles bewegen kann, ist ebenfalls meist vollkommen nebulös. Der Mittelstand und größere Handwerksbetriebe haben oft einfach kein Personal übrig, was kreative Freiräu-

me zu nutzen weiß und sich nicht mit dem Tagesgeschäft rumplagen muss. Hier liegen die Chancen für den externen Berater. Er kann sich voll auf seine konkrete Aufgabenstellung konzentrieren. Ein besonders attraktives Feld ist die Entwicklung der wichtigsten Resource des Unternehmens – dem eigenen Personal. In der Praxis des SHK – Handwerks reduzieren sich die Entwicklungsmaßnahmen für das Personal auf gelegentliche fachspezifische Fortbildungsmaßnahmen. Wunderschön – aber nicht wirklich effektiv. Entwicklung von Personal muss vor allem darauf zielen, das die Mitarbeiter gerne für das Unternehmen arbeiten, auch in schweren Zeiten ihr Bestes geben um das eigene Unternehmen wieder nach vorne zu bringen. Leider sieht es in der Praxis total anders aus. Viele Unternehmen würden sich die Augen reiben, wenn wir in Deutschland nicht so einen schwierigen Arbeitsmarkt hätten. Die guten Mitarbeiter würden scharenweise den Arbeitgeber wechseln. Aber da keiner derzeit wechseln (kann), braucht man für die konsequente Entwicklung der Mitarbeiter auch nichts tun. Ich sage: das ist ein Trugschluss. Besser, Sie ändern jetzt was und geben externen Profis die Chance, zu beweisen, was modernes Personalmarketing alles erreichen kann.

Personalmarketing reduziert sich nicht auf die Handlungsfelder zwischen Personalbeschaffung, -auswahl und -entwicklung. Es entwickelt gerade für kleine und mittlere Unternehmen handhabbare und leicht umsetzbare Instrumente, mit denen es gelingt, das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu präsentieren und stellt ein überzeugendes Image nach außen dar. Instrumente des externen Personalmarketing können sein:

- Kommunikationswege in der Personalwerbung besser nutzen
- Präsentation des Handwerksbe-



Erfolg entscheiden? Hauptstress: keine Klärung der Kompetenzen, Pflichten und Rechte und fremd im Team – für jeden eine Phase voller Unsicherheit und Druck. Ist der Beste Kandidat erst mal eingefangen, flauen Engagement und Interesse, das man dem Kandidaten noch während der Vorstellungsrunde entgegenbrachte, schnell ab. Mitarbeiter kündigen in den ersten Monaten, weil Abmachungen nicht eingehalten werden, weil die Chemie zum Vorgesetzten nicht stimmt und es zu wenig Feedback gibt. Mitarbeiter, die im ersten Jahr kündigen, sind teuer. Diejenigen, die sich aus Anfangsfrust in die innere Emigration zurückziehen, sind noch teurer. Ältere Neulinge kündigen innerlich und suchen ihre Selbstverwirklichung im Privaten, wenn sie merken, dass sie sich mit dem Hand-

Center Methode entwickelt. Es enthält die für eine erfolgreiche Personalauswahl entscheidenden Punkte der verhaltensorientierten Erfassung von definierten Merkmalen sowie eines hohen Prognosewertes für zukünftige Leistungen und wird von mir schlicht „**Bewerber – Workshop**“ genannt. Der Zeit- und Kostenaufwand ist dabei um ein Vielfaches geringer als bei anderen Verfahren der Bewerberauswahl. Mit dem Verfahren wird eine positive und faire Gesprächsatmosphäre geschaffen. Alle Bewerber haben gleiche Chancen. Personahleverantwortliche, die 10 Einzelinterviews geführt haben, wissen, wovon ich spreche. In der Praxis des SHK - Handwerksbetriebes kommen die Entscheider nur sehr selten auf die Idee, eine Personalauswahl durch einen externen Profi durchfüh-

etriebes in den Printmedien (eine Spezialität von mir)

- Marketing bei Bildungseinrichtungen
- Angebot von Praktika
- Moderner Internetauftritt

Oder betrachten wir den wichtigen Teilbereich „Talentmarketing“: Jedes Jahr stehen in Deutschland knapp 800.000 Schulabgänger vor der Frage, wo sie ihren Berufseinstieg wählen. Über Zeitungsannoncen, über Praktika, übers Internet und über viele andere Wege tragen Ausbildungsanwärter Informationen zusammen, auf deren Basis sie sich ein Bild über Ihr Unternehmen formen. Nur selten haben sie dabei Mittelständler oder gar Handwerksbetriebe auf der Rechnung. Die interessanten Kandidaten werden oft durch Konzerne akquiriert, die entsprechend Professional im „Talentmarketing“ sind. Der Mittelstand und die Handwerksbetriebe bekommen dann den Rest, den die Konzerne nicht wollen.

Die Kernfrage muss lauten: Wie sieht es mit der Attraktivität Ihres Handwerksbetriebes für den Nachwuchs aus? Mit welchen Maßnahmen binden Sie frühzeitig den Nachwuchs an sich? Beinhaltet Ihr vorhandener Bewerberpool wirklich die „richtigen“ Kandidaten und ist er stets aktualisiert? Um all das zu erreichen, empfehle ich Ihnen einen guten externen Personalprofi: Der kann Ihnen oft viel effizienter helfen und die richtigen Impulse geben. Schauen Sie nicht NUR auf dessen Honorare, sondern geben sie ihm die Chance zu bewei-

## Ewald W. Schneider

Der Autor dieser betriebswirtschaftlichen Serie für den Sanitär + Heizungsreport

Ewald W. Schneider und Partner  
Personalberatung - Training - Vertriebsberatung - Interim Management  
„Wir sind seit 1989 die Vertriebswege- und Branchenspezialisten SHK + DIY“

D-27624 Bad Bederkesa  
www.ewald-w-schneider.de



sen, dass er das auch WERT ist. Es darf angezweifelt werden, dass es (allen) Handwerksbetrieben ernst ist mit Kundenorientierung. Was alle auch schon wussten, ich aber öfters mit **Mystery Shopping** konkret nachgewiesen habe, ist das Desinteresse eines (viel zu großen Anteils) der getesteten Handwerksbetriebe. Da kommen einem als Vertriebsprofi sofort Gedanken wie: „Warum beteiligen die Handwerksbetriebe Ihre Mitarbeiter eigentlich nicht intensiv(er) an Umsatz- und Ertragssteigerungen?“ oder „Warum erklärt keiner den Mitarbeitern, wie man einen Interessenten zum regelmäßigen Kunden macht“ oder „Warum werden die Mitarbeiter eigentlich nicht (wesentlich mehr) in die Entscheidungsprozesse des Handwerksbetriebes eingebunden?“ Hat etwa noch kein Personalentwickler die Botschaft vermitteln können, das man „Betroffene zu Beteiligten“ machen sollte, wenn man eine Leistungssteigerung bei ihnen erreichen will? Wissen die Verant-

wortlichen möglicherweise gar nicht, was intelligente Wege zur Selbstmotivation von Mitarbeitern sind. Oder liegt es vielleicht ganz einfach daran, dass man ernsthaft glaubt, mit Personalkosteneinsparungen mehr Geld verdienen zu können, als mit einer Personalentwicklungsoffensive?

Nehmen die Verantwortlichen diese Defizite bewusst in Kauf, weil es möglicherweise gar nicht mehr das Ziel ist, größtmöglichen Erfolg beim Kunden zu haben?

Dies ist ein Appell an alle Verantwortlichen „Kundenorientierung“ und „Personalentwicklung“ die Stellenwerte zu geben, die ihnen gebühren. Sicher keine einfache und preiswerte Aufgabe. Erfolgreiche Unternehmen machen es vor. In der Krise intensivieren Sie Ihre Anstrengungen in diesen Bereichen, weil Sie in ihren Mitarbeitern die alles entscheidenden Unternehmenswerte sehen. Der Kundenkuchen wird sicher dadurch nicht größer, aber man kann sich ein größeres Stück herauschneiden.

## Schulung: „Grundfos Ecademy“ mit neuen Trainings- Modulen

**G**rundfos baut sein Online-Schulungsprogramm „Ecademy“

(www.ecademy.grundfos.de) kontinuierlich aus. Seit der Vorstellung im März diesen Jahres wurden bereits die Module „Hocheffizienzpumpe Grundfos Alpha2“ sowie „Eigenwasserversorgung mit Unterwassermotorpumpen SQ/SQE“ ergänzt. Nun ist das Trainings-Modul „Rückstausicherung in der Gebäudetechnik“ hinzugekommen. Der Schulungs-Teilnehmer wird hier mit grundlegenden Aspekten der Kellerentwässerung und insbesondere mit der Bedeutung der Rückstauenebene vertraut gemacht. Anhand technischer Anwendungen stellt das Modul die Besonderheiten der Kellerentwässerungspumpe Unilift CC vor.

Weitere Informationen über die Info-Nr.:



suchen..

finden...