

Wettbewerb um die besten Mitarbeiter ... Was leistet Ihr Unternehmen? ...	Seite 1 und 4
Ingenieure – stark umworben ... Nachfrage steigt ...	Seite 2
Die Orientierungsklausur ... Interne Talente entdecken ...	Seite 3

Neuer Partner bei Kempers & Partner



Dr. Ralf Kliem,
geb. 1966

Dr. Ralf Kliem verfügt über 12 Jahre Management- und Vertriebserfahrung. Nach dem Studium der Biologie und Promotion am Max-Planck-Institut für Züchtungsforschung in Köln, war er als Vertriebsleiter in einer Beratungs- und Vertriebstätigkeit in der Forschung, der Biotechnologie und dem Life Science Bereich für Deutschland und Österreich tätig. Anschließend war er als Projektmanager und Partner im Exekutive Search von Fach- und Führungskräften im Bereich mittelständischer und Konzernunternehmen in den Branchen **Pharma, Medizin, IT und Biotechnologie**.

Schwerpunkte seiner Tätigkeit bei Kempers & Partner: Beratung unserer Kunden, Erarbeitung von Stellen- und Anforderungsprofilen, Direktsuche von Fach- und Führungskräften, Führen von Auswahlgesprächen.

Sie erreichen Herrn Dr. Kliem unter
Telefon: 0214-20 69 38-45
E-Mail: kliem@k-p-p.de

Wettbewerb um die besten Mitarbeiter

In welcher Branche Sie auch tätig sind, welche Produkte oder Dienstleistungen Sie verkaufen – die Fähigkeiten Ihrer Mitarbeiter entscheiden über Ihren Geschäftserfolg.

Die künftigen Herausforderungen der Unternehmen sind klar ersichtlich:

- Produkte und Dienstleistungen sind weitestgehend austauschbar, die Menschen machen den Unterschied.
- Die Zukunft liegt in der Innovations- und Servicekompetenz des Personals: neue Ideen, neue Produkte und wertschöpfende Dienstleistungen entscheiden über den Erfolg des Unternehmens.
- Die steigende Komplexität der Märkte erfordert Menschen, die diese erfolgreich bewältigen können.
- Die demografische Entwicklung führt im Segment der Hochqualifizierten jetzt schon zu Engpässen auf dem Arbeitsmarkt.

Hinzu kommen wesentliche Veränderungen im gesellschaftlichen Wertekontext:

Grundorientierungen wie Sicherheit, Planbarkeit und der Aufstieg in hierarchischen Strukturen werden ersetzt durch Selbstorganisation, Lernfähigkeit, Erfahrungsgewinn in der Breite und Motivation durch neue Herausforderungen. Die Tendenz zur Individualisierung nimmt zu – bei Kunden, Mitarbeitern und Unternehmen: in der Einzigartigkeit und Unverwechselbarkeit von Menschen und Unternehmungen liegen die zukünftigen Erfolgspotenziale.

Was also ist wichtiger als eine professionelle Personalauswahl und -entwicklung? Die „Richtigen“ für das eigene Unternehmen zu gewinnen und zu behalten!

Fortsetzung auf Seite 4





Ingenieure – stark umworben

Die Nachfrage nach Ingenieuren steigt seit 2005 kontinuierlich an. Stärker als bei anderen akademischen Berufen wird die Nachfrage nach Ingenieuren durch Konjunkturflektüsse bestimmt. Die höchsten Stellenzuwächse erfahren derzeit die Bereiche Elektrotechnik und Maschinenbau. Insbesondere werden Ingenieure für Konstruktion, Projektmanagement und Produktion gesucht. Der leichte Aufwärtstrend der Wirtschaft ist somit direkt bei der Personalsuche spürbar. Die Absolventenzahlen entsprechen momentan nicht den Anforderungen des Marktes, so dass zur Zeit die Anzahl der offenen Stellen kontinuierlich steigt.

Ein Teil des Ingenieurbedarfs wird durch Studierende der Ingenieurwissenschaften abgedeckt, die bereits vor ihrem Abschluss als vollwertige Arbeitskräfte eingesetzt werden. Viele von ihnen haben so bereits vor ihrem Examen einen Arbeitsvertrag in den Händen. Ältere arbeitslose Ingenieure haben vielfach das Nachsehen. Ihnen wird oftmals die nötige Fachkenntnis, sowie Mobilität und Flexibilität abgesprochen.

Die Stellenangebote für erfahrene Ingenieure in Print- und Onlinemedien erhalten schon seit längerem nicht den gewünschten Rücklauf. Zu der gestiegenen Anzahl offener Stellen gesellt sich ein generelles Problem: Arbeitnehmer verlassen weniger gern den als einigermaßen sicher angesehenen Arbeitsplatz, um ein neues Jobangebot anzunehmen.

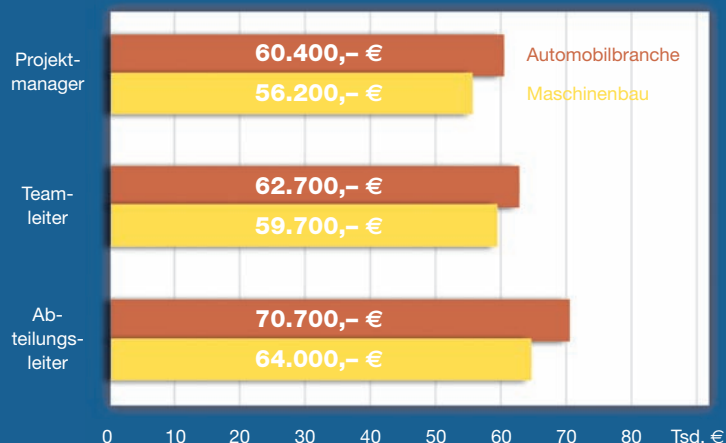
Während ihrer Ausbildung erwerben Ingenieure ein hervorragendes Fachwissen, allerdings werden wichtige Sozialkompetenzen wie Projektmanagement oder Verhandlungstechnik vernachlässigt. Daher setzen viele Unternehmen ungern Neueinsteiger ein, die Einarbeitungsphase dauert zu lange. Absolventen streben eher einen Einstieg bei Großkonzernen an, dabei bieten Jobs im Mittelstand in höherem Maße Verantwortung und Abwechslung.

Wenn Unternehmer im Mittelstand dennoch Ingenieursstellen gut besetzen wollen, kann der Personalberater unterstützen:

- Er spricht potenzielle Kandidaten an, die von sich aus nicht auf Anzeigen reagieren würden, da sie nicht aktiv auf Stellensuche sind.

- Er sucht branchennah, wenn gewünscht international.
- Gerade Unternehmen, die im Markt nicht so bekannt sind, werden von potenziellen Kandidaten oft übersehen.
- Bei Positionen, bei denen spezifische Kenntnisse gefordert werden, ist der in Frage kommende Personenkreis sehr klein, so dass eine Anzeige in Print- oder Online-Medien womöglich nicht zu dem gewünschten Erfolg führen.
- Er unterstützt das Unternehmen bei der Erstellung des Anforderungsprofils und kann dank seiner Kenntnisse des Arbeitsmarktes den Marktwert einer Position gut einschätzen.

Ingenieure lassen sich gut bezahlen



Auch die Gehälter zeigen die gestiegene Nachfrage nach Ingenieuren (Quelle Ingenieurkarriere.de, Karriereportal der VDI Nachrichten). So zahlt die Automobilbranche für einen Projektmanager 60.400 € pa., im Maschinenbau immer noch 56.200 € pa. (Medianwerte). Kommt die Leitung eines Teams hinzu, steigen die Gehälter auf 62.700 € pa., bzw. 59.700 € pa. an. Abteilungsleiter in der Automobilbranche verdienen im Schnitt 70.700 € pa., im Maschinenbau immer noch 64.000 € pa.

Bei entsprechender Berufserfahrung, speziellen Fachkenntnissen oder Branchenkenntnissen zahlt der Arbeitgeber natürlich mehr.

Die Orientierungsklausur

„... interne Talente entdecken und gezielt fördern...“

Eine Führungsposition soll neu besetzt werden. Wer will und kann diese Aufgabe übernehmen? Soll der „Neue“ von außen kommen oder sucht das Unternehmen intern? Im ersten Fall hilft der Personalberater, im zweiten Fall stellen sich folgenden Fragen:

■ Welcher der Mitarbeiter hat jetzt schon persönlich das „Zeug“ dazu und hat „Lust“ auf Führungsaufgaben?

■ Wer ist als Führungskraft wie zu entwickeln, um in Zukunft Personal- und Projektverantwortung zu übernehmen?

Diese Fragen sind nicht immer leicht zu beantworten, denn sie sind zukunftsbezogen.

Leider sind es immer noch die besten Fachleute, die zu Führungskräften befördert werden. Das kann gut gehen, häufig jedoch geht es schief: Man verliert einen guten Verkäufer oder Techniker und gewinnt einen schlechten Abteilungsleiter, der im neuen Job nicht recht glücklich wird und seinen vergangenen Fachaufgaben nachtrauert. Nicht alles lässt sich entwickeln. Die persönlichen Voraussetzungen zur Führung müssen per se mitgebracht werden.

Ein Instrument, um zu erkennen, wer im Unternehmen mit hoher Wahrscheinlichkeit die persönlichen Voraussetzungen zur Erfüllung von Führungsaufgaben besitzt, ist die Orientierungsklausur (OK). Sie ist kein Ausleseverfahren, sondern hilft Stärken, bzw. Schwächen und Entwicklungspotenziale der Mitarbeiter zu erkennen.

Basis der OK ist das Anforderungsprofil: Über welche Fähigkeiten müssen die Führungskräfte im Unternehmen verfügen, z. B. über

- kommunikative Fähigkeiten,
- Konfliktfähigkeit,
- Strategieorientierung,
- Innovationsfähigkeit und
Zukunftsausrichtung?

Dieses Profil wird individuell für das Unternehmen erstellt. Es ist die Grundlage für praktische Übungen, die einzeln oder in Gruppen von den Teilnehmern während der Orientierungsklausur bewältigt werden.

Dabei werden sie von ausgewählten Führungskräften des Unternehmens beobachtet und erhalten im Anschluss ein Feedback zu ihren Stärken und Schwächen.

Das „Bild“ aus der Praxis wird ergänzt, nicht ersetzt! Facetten des Verhaltens, die für den zukünftigen Erfolg in einer Führungsrolle

entscheidend sind, werden sichtbar.

Das Unternehmen weiß jetzt genauer, wer sich für weiterführende Aufgaben eignet. Der Mitarbeiter kennt seinen Entwicklungsstand und bekommt einen realistischen Eindruck, ob er Führungsaufgaben gewachsen sein wird.

Darauf folgen individuelle Entwicklungsmaßnahmen, die in einem vereinbarten Zeitraum umgesetzt werden.

Kurz: die OK hilft Ihnen zu erkennen, wer Führungsaufgaben übernehmen will und übernehmen kann, ohne dass es hierbei (wie bei vielen AssessmentCenter Verfahren üblich), zu der befürchteten Gewinner- und Verliererproblematik kommt.

Der Ablauf der Orientierungsklausur:



- Entscheidung im Management: Wir wollen systematische Führungskräfteerkennung und -entwicklung
- Erstellen eines Anforderungsprofils und Umsetzung in konkrete Übungen und Aufgaben
- Benennung von Teilnehmern für die Orientierungsklausur
- Training der Beobachter
- Durchführung der Orientierungsklausur
- Feedback zu Stärken und Schwächen
- Erstellung von Entwicklungsempfehlungen
- Durchführung individueller Entwicklungsmaßnahmen
- Interne Stellenbesetzung
- Bewährung in der Praxis

Impressum

Für die Inhalte des Newsletters sind verantwortlich:
Kempers & Partner Personalberatung
Reichwald & Partner Unternehmens- und Personalentwicklung

Der Newsletter erscheint 4x im Jahr in einer Auflage von 2.000 Exemplaren. Er wird kostenlos an Kunden, Interessenten und vermittelte Führungskräfte verteilt.

Grafik/Satz/Produktion: www.augen-werk.de
Anregungen senden Sie bitte an: Info@k-p-p.de.

Topleute gewinnen und behalten

Fortsetzung von Seite 1

Folgende Überlegungen sind wichtig, wenn es darum geht, den „Richtigen“ für das eigene Unternehmen zu gewinnen und zu behalten:

Unternehmensimage oder Wer kommt gerne ins Unternehmen?

Welches Image hat das Unternehmen am Arbeitsmarkt? Ist es ausreichend bekannt, ist es spannend und attraktiv genug? Ist es offen für originelle Biografien? Gewährleistet es also Vielfalt und innere Komplexität, oder produziert es stattdessen zu viel Gleichartigkeit? Bekommt es Initiativbewerbungen oder wird der Wettlauf um die Besten von den hinteren Rängen aus gestartet?

Hired by ability, fired by personality oder Warum scheitern so viele Fachleute?

Wie viel Sorgfalt, Energie und Zeit wird in den Auswahlprozess investiert?

Wie werden die Kriterien und Profile definiert, die darüber entscheiden sollen, ob der Bewerber zum Unternehmen passt und vice versa?

Haben die Auswahlgespräche den Charakter von professionellen Einkaufs- und Verkaufsverhandlungen?

Werden beim Auswahlprozess neben der Sachkenntnis auch auf die fundamentalen Voraussetzungen von Leistungsfähigkeit beachtet: Einstellung, Motivation und persönliche Stärken und Leidenschaften?

Talente machen den Unterschied oder Wie bleiben die Topleute im Unternehmen?

Gibt es ausreichend Freiheits- und Entfaltungsspielraum? Dürfen Mitarbeiter weiter wachsen, ohne für andere bedrohlich zu werden? Werden die Mitarbeiter professionell geführt: von authentischen und glaubwürdigen Managern, statt von Systemen und Verordnungen?

Gibt es Rahmenbedingungen, die unternehmerische Dynamik, Selbstverantwortung und eigenes Handeln unterstützen?

Wird Eigeninitiative gefördert? Die Möglichkeiten einer individuellen Personalentwicklung genutzt?

Übrigens: Mit Geld allein sind die Besten nicht zu halten, denn „Goldene Ketten sind dünn und wer wegen Geld kommt, geht auch wegen Geld.“ (R. Sprenger, Mythos Motivation).

Radar für eigene Potenziale oder Warum ist es wichtig, interne Talente zu erkennen?

Weiß man, wer sich zur Führungskraft eignet und wer besser nicht, wenn Positionen intern neu besetzt werden? Verläuft dieser Prozess systematisch, transparent und fair, ohne Gewinner- und Verliererproblematik? Werden die Ergebnisse der Potenzialerkennung für Feedbacks und gezielte Entwicklungsmaßnahmen genutzt?

Wenn Sie diese Fragen positiv beantworten können, so ist Ihr Unternehmen bestens für die Zukunft vorbereitet. Gibt es Schwachstellen, so ist jetzt der richtige Zeitpunkt, die Weichen zu stellen.

Buchempfehlung

Bewerbungsgespräche gut vorbereiten

Püttjer & Schnierda



Püttjer und Schnierda haben als Bewerbungsberater zwar in erster Linie für Hochschulabsolventen geschrieben. Aber auch Personen, die selber Vorstellungsgespräche zu führen haben, profitieren sehr von diesem klar strukturierten und amüsant zu lesendem Buch. Sie finden hier die wichtigsten Fragen im Bewerbungsgespräch, mögliche Antworten und eine Kurzauswertung dieser Antworten. Beim Lesen entdecken Sie, wie viele Informationen Sie aus den Antworten ableiten können. Wir wünschen Ihnen unterhaltsames Lesen!

KEMPERS & PARTNER

PERSONALBERATUNG

Kempers & Partner Personalberatung bietet Ihnen ein starkes, erfahrenes und kompetentes Team, um Sie in allen Fragen rund um den Prozessablauf im Personalmanagement kompetent zu unterstützen.

Dabei sind wir spezialisiert auf die Suche und Vorauswahl von Fach- und Führungskräften.

Kempers & Partner
Personalberatung
Marie-Curie-Straße 8
51377 Leverkusen

Tel.: 0214-20 69 38-0
Fax: 0214-20 69 38-38
E-Mail: info@k-p-p.de
Web: www.k-p-p.de



Reichwald & Partner
Unternehmens- und Personalentwicklung

Reichwald & Partner ist eine Unternehmensberatung, die sich auf die Themenbereiche Personal- und Organisationsentwicklung, Training und Coaching spezialisiert hat.

Wir unterstützen Großunternehmen und KMU's in allen Fragen der Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter und begleiten Sie professionell bei der Durchführung notwendiger Veränderungsprozesse.

Reichwald & Partner
Unternehmens- und
Personalentwicklung
Christianstraße 8
45470 Mülheim an der Ruhr

Tel.: 0208-36 07 53
Fax: 0208-43 91 437
E-Mail: info@reichwald-partner.de
Web: www.reichwald-partner.de