



-lich willkommen bei dem Impulsreferat

Der Gewinn liegt im „richtigen“ (Personal-)Einkauf

Werteorientierte Personalauswahl

am 19. Mai 2015

„Gute Mitarbeiter sind unser wertvollstes Unternehmenskapital!“

Dann sollten Sie mir aus tiefster innerer Überzeugung zustimmen, dass ...

- ◆ ... dann nur das Rekrutierungs-/Einstellungsverfahren DER Schlüsselprozess sein kann!
- ◆ ... alle Verantwortlichen eines Unternehmens die „richtige“ Besetzung einer Stelle als maßgeblichen Anteil zum Unternehmenserfolg bewerten!

Fakten:

- ◆ In die Suche nach einer Maschine werden Wochen und Monate investiert, es werden Gespräche mit anderen Unternehmen geführt und internationale Besichtigungsreisen veranstaltet etc.
- ◆ Die Sichtung einer Bewerbung dauert ca. 5-15 Minuten (je mehr Bewerbungen, desto kürzer).

... beeinflusst den Unternehmenserfolg (2)

- ◆ Fälschung von Unterlagen ist heutzutage technisch ein „Kinderspiel“ und gilt als „Kavaliersdelikt“
 - ◆ 30% gefälschte Lebensläufe, Schul- und Arbeitgeberzeugnisse und Arbeitsnachweise
 - ◆ Lücken werden mit Selbständigkeit, Pflegezeiten, Elternzeit, Praktikum, Hausbau, sozialem Dienst, Auslandsaufenthalt, Sprachurlaub o.ä. kaschiert
 - ➔ Vorlage von Originaldokumenten nur für 28% der Arbeitgeber obligatorisch

Überprüfungsaktionen zulässig? Ja, wenn der Bewerber (m/w) einverstanden ist.

Was ist, wenn der Bewerber „zögert oder zuckt“ ...

- ◆ 15% ziehen ihre Bewerbung zurück (Fälschung oder Bewerber möchte nicht bei so einem misstrauischen Arbeitgeber beschäftigt sein?)

... beeinflusst den Unternehmenserfolg (3)

- ◆ Detekteien waren auf dem Vormarsch ... - seit dem Fachkräfte-/Personalmangel sehen Arbeitgeber wieder „nicht so genau hin“ - mit teils fatalen Folgen!
- ◆ ca. 50% der Arbeitgeber verlangen bei einer Leitungsfunktion oder bei Mitarbeitern in besonders sensiblen Bereichen etc. ein polizeiliches Führungszeugnis
- ◆ nur jeder 3. Beschäftigte fühlt sich entsprechend seiner Stärken und Fähigkeiten eingesetzt, 2/3 der Beschäftigten füllen eine Position aus, die ihnen nicht wirklich liegt - wechseln aber weder die Tätigkeit, noch den Arbeitgeber ...
 - ➔ Fehler bei der Personalauswahl? (bei der Einstellung und Beförderung ➔ „Peter-Prinzip“)
 - ➔ Folgen: Unzufriedenheit, Leistungsmängel, Krankheitszeiten, Depressionen, innere Kündigung, Wirtschaftskriminalität etc.

„Der Gewinn liegt im Einkauf!“ („Weisheit“ seit Mitte der 90er Jahre)

- ◆ Wenn ich qualitativ minderwertige Materialien einkaufe, können daraus keine hochwertigen Produkte gefertigt werden!
- ◆ Qualitativ minderwertige Materialien und Terminverzögerungen verursachen Probleme im Produktionsprozess und führen zu Kundenreklamationen/Vertragskündigungen.
- ◆ Die Konsequenzen daraus sind unnötige Kosten an vielen anderen Stellen im Unternehmen sowie ein erheblicher Imageschaden.
→ Was leiten wir als Personalverantwortliche daraus ab?

Vor und bei der Stellenbesetzung bedenken:

- ◆ Fehler und Fehlentscheidungen am Anfang der Prozesskette ausschalten bzw. minimieren
- ◆ Personalentscheidungen sind mit hohen und oft langfristigen Kosten verbunden
 - ➔ **Kosten vor der Trennung** (Fehlzeiten, Motivationsdefizite, (Minder-)Leistung, innere Kündigung etc.)
 - ➔ **direkte Trennungskosten** (Vorbereitung, Gespräche, Verwaltung, Abfindung, Gerichtskosten etc.)
 - ➔ **Vakanzkosten** („Leerstelle“, Doppelbelastung und Überstunden von Kollegen, Interimskosten, entgangene Aufträge vs. eingespartes Gehalt des Gekündigten)
 - ➔ **Personalbeschaffungskosten** (Vorbereitung, Stellenanzeige, Interviews, Testverfahren, Reisekosten, Honorare für Dienstleister etc.)
 - ➔ **Einarbeitungskosten** („unproduktive“ Zeit des neuen Mitarbeiters und Bindung anderer Arbeitskräfte etc.)
 - ➔ **Performancedefizit bis zur vollen Leistung** (Zeit bis zur optimalen Leistungserbringung bzw. zur vollständigen Integration ins Unternehmen und die Unternehmenskultur ca. 1-3 Jahre)

- ◆ Sparen am „falschen Punkt“ hat oft Investitionen in teure Qualifikations- und Fortbildungsmaßnahmen zur Folge (zzgl. Zeitverzug bis zur vollen Umsetzung der neu erworbenen Kenntnisse)
- ◆ ggf. Doppelbesetzung einer Position, um die gewünschte Gesamtleistung von 100% für 1 Position zu erreichen
- ◆ versteckte, nicht direkt zuzuordnende bzw. nicht messbare Kosten (schlechtes Betriebsklima bei hoher Fluktuation, Kundenbindungseffekte, Know-how-Verlust etc.)
- ◆ Fachkräftemangel oder Umsatzdruck zwingen oftmals zur „zweitbesten Entscheidung“



Eine Fehlbesetzung kostet zwischen dem
1- bis 3-fachen eines Jahresgehaltes!

- Gesetzgebung, z. B. Kündigungsschutzgesetz, Entgeltfortzahlungsgesetz und Betriebsverfassungsgesetz, führt auf Seiten der Arbeitnehmer zur sozialen Absicherung, auf Seiten der Arbeitgeber aber zu einer Erhöhung des Personalauswahl- und Einstellungsrisikos

- ◆ Probearbeitsverhältnis
 - ◆ Zu beachten: „normales“ (sozialversicherungspflichtiges) Arbeitsverhältnis mit erleichterten Beendigungsbedingungen
- ◆ „Schnuppertag(e)“ bzw. Einfühlungsverhältnis
 - ◆ keine Arbeitspflicht, keine Vergütungspflicht, keine Sozialversicherungspflicht
 - ◆ „Anwesenheit/Tun“ unter Aufsicht
 - ◆ zukünftige Kollegen/innen werden am Entscheidungsprozess beteiligt und können Feedback geben
 - ◆ i.d.R. besteht bei einem Unfall kein Versicherungsschutz durch die BG
 - ◆ Bewerber sollte private Haftpflichtversicherung haben, falls er im Betrieb Schaden anrichtet

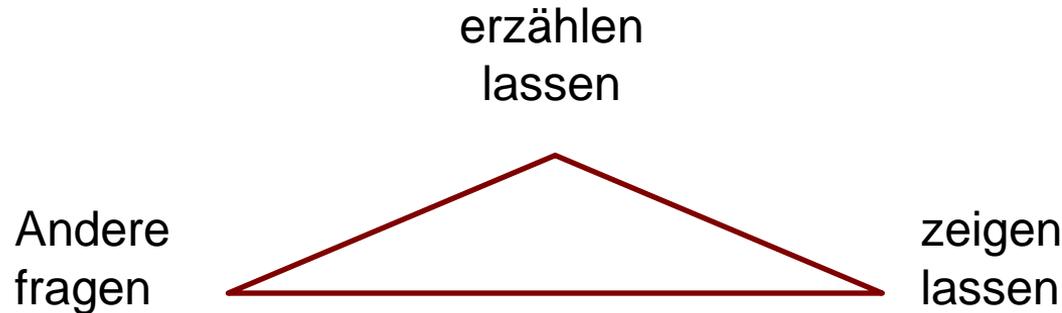
Der Fall

Ein Mann hatte sich bei einem Postdienstleister um eine Stelle als Briefträger beworben. Man einigte sich auf 3 unbezahlte Probearbeitstage. Dem Bewerber wurde außerdem der zeitnahe Abschluss eines schriftlichen Arbeitsvertrages in Aussicht gestellt. Nach den ersten beiden Tagen in Begleitung eines Mitarbeiters erhielt der Bewerber am letzten Tag ein Dienstfahrrad, Dienstkleidung und 2 am Fahrrad zu befestigende Taschen mit Post. Nachdem er etwa die Hälfte der Post verteilt hatte, wurde er von einem Hund angesprungen und stürzte. Dabei zog er sich einen komplizierten Schienbeinkopfbruch zu. Die zuständige Berufsgenossenschaft (BG) lehnte die Anerkennung eines Arbeitsunfalls mit der Begründung, der Kläger sei zum Unfallzeitpunkt weder als Beschäftigter noch als sogenannter Wie-Beschäftigter (§ 2 Abs. 2 SGB VII) versichert gewesen. Dagegen zog der Bewerber vor Gericht.

Das Urteil

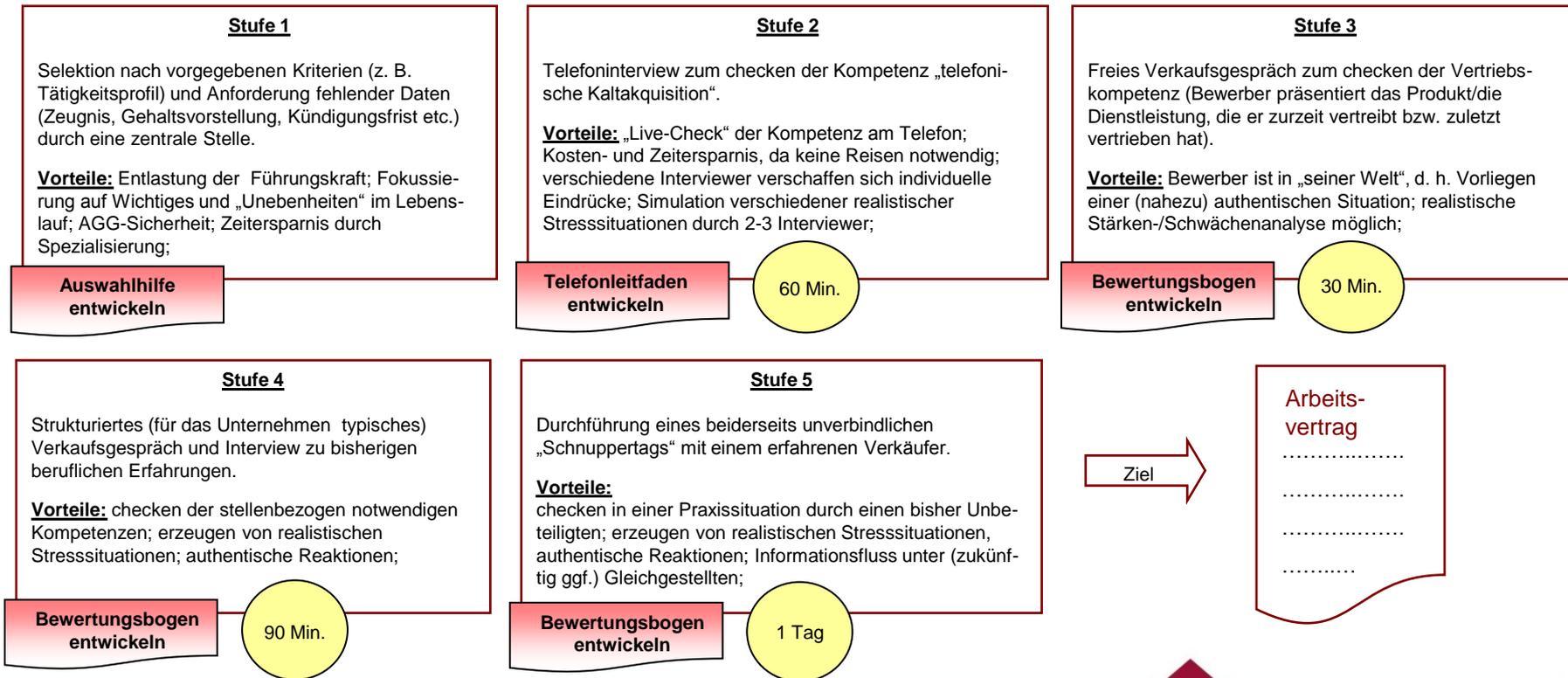
Erfolg für den Kläger! Das Gericht bejahte das Vorliegen der Voraussetzungen eines Arbeitsunfalls, da der Kläger am Unfalltag als Beschäftigter versichert gewesen sei. Ihm seien 1 Dienstfahrrad und Dienstkleidung übergeben worden, sodass seine Unternehmenszugehörigkeit nach Außen dokumentiert war. In der Übergabe von Post zur Verteilung innerhalb eines festgelegten Zeitraums in einem bestimmten Gebiet komme zudem eine Weisungsgebundenheit in Bezug auf Zeitpunkt, Ort und Dauer zum Ausdruck, der sich der Kläger vereinbarungsgemäß auch unterworfen habe. Die Unfall verursachende Verrichtung sei deshalb nicht dem unversicherten eigenwirtschaftlichen Bereich des Klägers zuzuordnen, wie die BG argumentiert habe. Die Tätigkeit habe vielmehr im Zusammenhang mit der Verhandlung über den Abschluss eines Arbeitsvertrages gestanden. Jedenfalls am Unfalltag sei es auch nicht mehr allein darum gegangen, die persönliche und fachliche Eignung des Klägers festzustellen (BSG, Urteil vom 14.11.2013, Az.: B 2 U 15/12 R).

- ◆ Aufbau eines wertorientierten Personalauswahlverfahrens



Ergebnis: Hat der Bewerber die „angekündigten 1.000 PS“
und kann er sie auch „auf die Straße“ bringen?

Auswahl des „richtigen“ Bewerbers (Bsp. Verkäufer)



Vielen Dank für Ihre Ausdauer und Ihr Interesse!

Wir helfen Ihnen mit
unserer Fachkompetenz
und unserer Erfahrung.

Wir denken in Lösungen!

Schnell, zuverlässig, bezahlbar.