

Personalentwicklung bei Fachkräftemangel

Messbare Erfolge

Jeder Mensch betrachtet Andere durch seine individuelle Brille der Vorerfahrungen. Die Brille hilft bei schnellen Einschätzungen, blendet aber auch Fakten aus, die nicht in das Vorurteil passen. Neue Mitarbeiterpotenziale ergeben sich oft mit einer veränderten Sicht auf die vorhandenen und die neuen Mitarbeiter.

Aufgrund seiner persönlichen Erfahrung entwickelt jeder Mensch – somit auch der Geschäftsführer – seine Sichtweise auf andere Menschen. Unsere Einschätzung basiert somit auf der Vorerfahrung mit einer vergleichbaren Person. Diese automatisierte Bewertung erleichtert es uns schnell ein Urteil zu fällen. Das müssen wir unendlich oft am Tag machen, da wir ständig einschätzen müssen, ob etwas gefährlich ist oder nicht.

Fokus auf die Stärke

Leider hat diese automatisierte Bewertung auch Nachteile. Sind es nicht erst diese negativen oder positiven Vorurteile, die den Eintritt der vorausgesagten Situation ermöglichen? Konstruiert sich der Mensch durch seine Erwartungen, seine Einstellung und seine Grundhaltung vielleicht sogar seine eigene Welt? Passt sich der Andere vielleicht sogar (unbewusst) meiner Erwartungshaltung an ihn an? Beobachten Sie Ihre automatisierten Gedanken mal. Was denken Sie über Ihre Mitarbeiter? Von wem erwarten Sie was? Versuchen Sie die Gedanken zu stoppen und konzentrieren Sie sich jetzt auf die positiven Ergebnisse, die Ihnen von Ihrem vermeintlich „schwachen“ Mitarbeiter vorgelegt wurden. Nehmen Sie sich vor das Positive in seinen Leistungen zu sehen und beobachten Sie die Veränderungen. Meistens werden Sie eine deutliche Leistungssteigerung erkennen. Es fällt nicht leicht, aber es lohnt sich. Nicht nur der Mitarbeiter sondern auch Sie werden mehr Zufriedenheit entwickeln.

Potenziale entdecken oder verdecken

Dass wir unsere Umwelt nur selektiv wahrnehmen – ja sogar nur wahrnehmen können, ist bekannt. Wir sind mit unseren Sinnen und unserem Bewusstsein gar nicht in der Lage, die ganze Fülle an Materie um uns herum wahrzunehmen. Es gelangt weniger als ein Prozent der Informationen, die uns tagtäglich umgibt, in unser Bewusstsein. Und doch sind wir oftmals der Meinung, dass wir etwas glasklar wahrgenommen haben. Da ist es doch nicht verwunderlich, dass man oft den Mitarbeiter findet, der dem eigenen Vorurteil genau entspricht: „Ich wusste, dass der das nicht kann!“ – solche oder ähnliche Aussagen sind vielen von uns schon zu Ohren oder selbst über die Lippen gekommen. Welches Gefühl löst diese Aussage in uns aus? Natürlich Ärger über das Versagen des Mitarbeiters. Aber auch Zufriedenheit. Zufriedenheit darüber, dass man Recht hatte. Wir sind zufrieden, wenn wir bestätigt bekommen, dass wir richtig geurteilt haben. Somit verbaut sich der Geschäftsführer selbst den Weg zur vollen Potenzialausschöpfung seiner Mitarbeiter. Es besteht also die Notwendigkeit einer anderen Brille, die nicht eine ähnliche Färbung besitzt wie meine.

Perspektivenwechsel mit Experten

Eine externe Potenzialeinschätzung kann unabhängig, fair und im Austausch mit dem Geschäftsführer eine andere Tiefe der Persönlichkeit und der verborgenen Talente der Mitarbeiter offenlegen. Diese Unterstützung beginnt schon beim Erarbeiten des Stärkenprofils der Firma. Oftmals ist es dem Unternehmer selbst nicht

bewusst, welche die wahren Gründe für Mit-macher und Zu-Macher sind. Die richtig formulierte Stellenanzeige in den richtig ausgewählten Medien ist dann der nächste Schritt. Verschiedene Bewerbertypen haben eine unterschiedliche Sicht auf Inserate, deren Gestaltung also maßgeblich den Pool an Bewerbern bestimmt. Angefangen von Personalmarketing, über Personalentwicklungsmaßnahmen bis hin zur Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen, ist die langfristige Begleitung durch einen Experten eine sinnvolle finanzielle sowie menschliche Investition. Auf diesem Wege kann auch bei Stellen wie Ingenieuren, Softwareentwicklern und Facharbeitern im Maschinenbau die Quote von geeigneten Bewerbern nachweislich verdreifacht werden. Wenn die neuen Mitarbeiter auch noch schneller eingearbeitet werden als die bisherigen Mitarbeiter und die „Neuen“ nach zwei Jahren noch im Unternehmen sind, dann sind das messbare Erfolge einer ganzheitlichen Personalarbeit an der Sie den externen Profi messen können. ■

Zur Person



Dr. Dirk Volker Seeling ist Diplom Wirtschaftspsychologe, Experte für Personalsuche, -entwicklung und Organisationsentwicklung mit Sitz in Bonn und Unkel. Er begleitet klein- und mittelständische Firmen in allen Personalfragen. Pragmatisch, nachhaltig und fundiert werden individuelle CMU-Lösungen mit Kunden entwickelt.