



stellfant.

DER STELLENMARKT FÜR DIE NORDWESTSCHWEIZ.

Kompetenz permanent fördern

Systematische Personalentwicklung reduziert die Fluktuation und verbessert das Betriebsklima



Türöffner. Ein optimales Personal-Management eröffnet neue Perspektiven.

Berufliche Karrieren verlaufen in längeren oder kürzeren Abschnitten. Firmen und Mitarbeitende müssen sich dem dynamischen Umfeld anpassen. Der Prozess vom Eintritt einer Person bis zu ihrem Verlassen des Unternehmens muss so umgesetzt werden, dass beidseitig jederzeit ein bestmögliches Resultat erzielt wird.

Claudia Säckinger Giger und Elisabeth Spreng Troller*

Fachlich und menschlich kompetente Mitarbeitende sichern den langfristigen Erfolg eines Unternehmens. Insbesondere Führungskräfte sind gefordert, nicht nur Fachkompetenz, sondern hauptsächlich Persönlichkeits- und Sozialkompetenz vorweisen zu können.

Nun zeigt sich, vor allem in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), dass die Suche nach fachlich und menschlich kompetentem Personal sehr aufwendig ist. Noch schwieriger ist es, diese Personen und ihr Know-how im Unternehmen zu halten. Einen ausschlaggebenden Grund sehen wir im Fehlen einer systematischen Personalentwicklung, so wie es bei technischen Prozessen «state of the art» ist. Das Fehlen hat allerdings «teure» Folgen, so nimmt die Fluktuation zu und das Betriebsklima verschlechtert sich.

Im Folgenden möchten wir aufzeigen, dass die Kombination von systemati-

chem Vorgehen unterstützt mit einem Werkzeug zur Kompetenzmessung zum Ziel führen kann.

Rekrutierung – Stellenantritt

Fehlbesetzungen sind für Firmen ein grosser zeitlicher und finanzieller Risikofaktor. Stärken und Schwächen müssen frühzeitig erkannt werden, dann können wir die Person massgeschneidert fördern. Denn die systematische Personalentwicklung beginnt bereits bei der Gewinnung.

Mithilfe eines Kompetenzprofils wird die Person ausgewählt, die personell, fachlich, methodisch und sozial überzeugt. Weniger Fehlbesetzungen und somit Kosteneinsparungen sind die Folge.

Ein KMU-Kader kommentiert das Instrument folgendermassen: «Es ist erstaunlich, wie gut sich das Sollprofil an die firmenspezifischen Gegebenheiten anpassen lässt. Mit COMPRO+® fühle ich mich sicher und bestätigt, die richtige Wahl getroffen zu haben.»

Eine Führungsaufgabe

Stillstand bedeutet Rückschritt – permanente Weiterbildung sichert eine nachhaltige Entwicklung. Wer hat Potenzial und Talent, um verantwortungsvollere Aufgaben zu übernehmen? Die kontinuierliche Anpassung der Mitarbeiterfähigkeiten an geänderte Marktbedingungen ist eine zentrale Führungsaufgabe. Das systemunterstützte Aufzeigen der Kompetenzen kombiniert mit einem 360-Grad-Feedback erleichtern den Weg für Unternehmen und Mitarbeitende.

Mitarbeitergespräche

Es reicht nicht, Mitarbeitende in ein Seminar zu schicken und zu glauben, dass sich konkret etwas verbessere. Es braucht strukturierte Qualifikationsrunden und professionell geführte Mitarbeitergespräche mit definierten Entwicklungs- und Folgemassnahmen zum Fördern der Stärken und Potenziale.

Nun scheuen viele Unternehmen diesen Aufwand, «weil er Zeit und Geld verschlingt». Ein weit verbreiteter Trugschluss, denn richtig eingesetzte und geförderte Mitarbeitende sichern langfristig den Erfolg des Unternehmens.

New Placement

Immer mehr zeigt sich, dass Versetzungen sowohl für Firmen wie für Mitarbeitende viele Vorteile bringen, denn interne Wechsel vollziehen sich ohne viel Administration und die Erfahrung wird nahtlos am neuen Arbeitsplatz miteingebracht.

Damit Firmen Mitarbeitende, die sich persönlich und fachlich weiterentwickeln möchten, nicht verlieren, müssen sie mit innovativen Ideen agieren. Mit Job-Rotationen, systematischen Stellvertreter-Regelungen oder Job-Enrichment-Angeboten wird das interne Know-how erhalten und die Mitarbeitenden spüren, dass ihre Anliegen ernst genommen werden.

Management Development im Grossunternehmen und Nachfolgeplanung in den KMU sind ein weiteres wichtiges Thema. Was für das New Placement gilt, hat umso mehr Bedeutung bei der Bewirtung der Kaderfunktionen. Schon vor rund 15 Jahren wurden deshalb bei den Pharma-Multis Management-Development-Programme initialisiert, denn die Planung der zukünftigen Schlüsselfunktionen muss rechtzeitig in Angriff genommen werden.

Viele KMU betreiben keine systematische Nachfolgeplanung für Schlüsselstellen. Wer übernimmt das Ruder, wenn der Inhaber ausfällt? Die Angehörigen, oft gar nicht involviert in die Unternehmenskultur, wissen nicht, was zu tun ist – denn das firmenspezifische Know-how konnte nicht rechtzeitig weitergegeben werden. Das kann fatale Folgen haben – deshalb ist eine frühzeitige, gut vorbereitete Übergabe an einen Nachfolger existenziell.

Auch Konfliktlösung und das Mentoring durch Personalverantwortliche sind wichtig. Die Personalverantwortlichen kennen die Regel vom «Senden» und «Empfangen» von Botschaften und wissen, wie unterschiedlich subjektive Wahrnehmungen sein können. Es entstehen Missverständnisse und Konflikte und damit verbunden Absenzen oder gar Austritte. Die Führungskräfte sind mit dem Daily Business zugedeckt, sie können sich nicht um Konfliktherde kümmern. Oft sehen wir Symptombekämpfung anstelle von Ursachenbehebung!



* Fokus Personal. Claudia Säckinger (l.) ist Personalfachfrau/Management-Coach und Inhaberin der csm Mitunternehmer Management, Elisabeth Spreng Troller ist Biochemikerin und Personalfachfrau sowie Inhaberin der Spreng Consulting in Basel.

Subjektive Wahrnehmung

Das Umwandeln von subjektiver Wahrnehmung in objektive Tatsachen, das Aufzeigen von Divergenzen bei Selbst- und Fremdeinschätzung – im Gespräch und mittels eines Instruments – lässt Konflikte nicht eskalieren.

Austritt – Berufliche Neuorientierung

Personen, die sich und ihre Kompetenzen kennen und sich permanent weitergebildet haben, finden rascher eine neue Aufgabe. Die Trennung vollzieht sich im gegenseitigen Einverständnis – es bleiben keine Altlasten zurück. Auch dies kann mit einem Instrument begleitet werden.

Dazu das Statement eines Stellensuchenden: «Ganz auf die stellenrelevanten Anforderungen bezogen, erhalte ich mit COMPRO+® Impulse für meine berufliche Weiterentwicklung. Dieses Werkzeug zeigt mir auf, wo ich mich verbessern kann und in welchem Berufsbild meine Kompetenzen gut zur Geltung kommen. Besonders schätze ich die ganzheitliche Betrachtungsweise. Neben der Selbsteinschätzung erfolgt auch die Beurteilung von einer Drittperson. Regelmässig angewendet, betrachte ich COMPRO+® als wichtige Stütze für meine persönliche Laufbahnplanung.»

Fazit

Ein Kompetenz-Management-System lässt Strategien rascher und transparenter umsetzen und leistet den entscheidenden Beitrag zur nachvollziehbaren und zielgerichteten Entwicklung und zur Zufriedenheit und Loyalität der Mitarbeitenden.

JOBPROFIL

Lustige Lieder bereits bei der Anfahrt



Juliette Blamage wird zum letzten Mal mit den Acapickels in Basel zu Gast sein.

Was ist Ihre Berufsbezeichnung?

Juliette Blamage: Ich bin ein Acapickel.

Wie sieht Ihr Arbeitstag aus?

Kommt darauf an, welchen Tag Sie meinen: Vor Ostern bin ich immer sehr beschäftigt. Ich bemale Eier. Diese Arbeit ist sehr zeitaufwendig. Das beginnt schon bei der Vorbereitung, dem sorgfältigen Ausblasen der Eier. Das Bemalen ist in den letzten Jahren für mich etwas komplizierter geworden, ich brauche eine Lupe, um die filigranen Motive malen zu können. Und mit dem «Abfallprodukt» stelle ich Eierlikör her («Poule de Pigalle»), den dann meine Freundinnen Helga, Barbara und Lotti unter meiner Aufsicht trinken müssen. An einem ganz normalen Arbeitstag fahre ich mit meinen Freundinnen Helga, Lotti und Barbara am frühen Nachmittag zum Auftritt, und bereits auf der Anfahrt singen wir lustige Lieder.

Was bedeutet Ihnen Arbeit?

Alles! Und wissen Sie was: Ich habe Freude daran! Vor allem vor Ostern. Und danach freue ich mich auf die schönen Abende in der Stube mit meinen Freundinnen.

Was machen Sie in Ihrer Freizeit?

Sehr gerne besuche ich Brockenhäuser auf der Suche nach Tierchen aus Glas zur Vervollständigung meiner bereits beachtlichen Sammlung.

Was ist Ihr grösstes Problem?

Wohin mit all den Vitrinen, die meine Glas-Sammlung beherbergen, wenn wir nach Las Vegas gehen?

Was ist Ihr grösster Wunsch?

Dass wir in Las Vegas im Swiss Heidi Hotel möglichst lange unsere Show zeigen können. Und wer weiss, vielleicht bauen wir danach unser eigenes Theater dort, und im Vorprogramm singt Céline Dion.

Was würden Sie gerne in Ihrem Leben ändern?

Mein Gedächtnis lässt in letzter Zeit etwas nach. Da bin ich immer wieder froh, habe ich meine Freundinnen um mich herum. Die sind jünger und helfen mir dann über die Runden. Äh, wie war doch gleich die Frage?

Ich habe Sie gefragt, ob Sie in Ihrem Leben etwas ändern wollen. Aber lassen wir das. Meine abschliessende Frage lautet: Was erwarten Sie von der Zukunft?

Dass sie eine wird! Und dass tout Bâle vom 14. bis 18. November ins Musical Theater zu den letzten Vorstellungen der Acapickels in Basel strömt.

Interview: Lukas Müller
> www.acapickels.ch

Unter dem Titel «Jobprofil» stellen sich bekannte und weniger bekannte Arbeitnehmer der Region Basel den (mehr oder weniger) gleichen Fragen der Stellfant-Redaktion.

STELLEN-RUBRIKEN

Kader	2 – 6
Kaufmännisches	6 – 10
Verkauf	10 – 12
Marketing/Kommunikation	12 – 13
Informatik	13 – 14
Finanzen	14 – 16
Technik/Gewerbe/	17 – 21
Pharma/Industrie	22 – 25
Soziales/Medizin	27 – 28
Nebenverdienste	28
Weitere Stellen	28 – 29
Lehrstellen	29
Stellengesuche	29

IMPRESSUM

Stellfant – eine Beilage der Basler Zeitung, der Volksstimme und der Neuen Fricktaler Zeitung
Verantwortlich:
Matthias Geering, Chefredaktor, Basler Zeitung
Harry Zaugg, Leiter Werbemarkt, Basler Zeitung
Verlag, Druck: Basler Zeitung, CH-4002 Basel
Inserate Basel: Basler Zeitung Medien Werbe AG
Hochbergerstrasse 15/Postfach
CH-4002 Basel
Telefon 061 639 10 50
Telefax 061 631 19 59
stellfant@baz.ch
Inserate Liestal: Basler Zeitung Medien Werbe AG
Kasernenstrasse 16/Postfach
CH-4410 Liestal
Telefon 061 927 13 45
Telefax 061 921 28 48
stellfant@baz.ch
Inseratpreise:
Stelleninserate s/w: Fr. 4.84 pro mm
Stelleninserate farbig: Fr. 5.80 pro mm
exkl. MWSt.
Inserateschluss: Mittwoch, 10 Uhr