



Thema: Train

Autor: k.A.

Trainieren fürs Recruiting

Rekrutieren muss gelernt sein. Schließlich gehe die Besetzung offener Positionen weiter als nur über den Tisch des Personalchefs: Die Vivatis Holding hat dafür Schritte gesetzt.

Es sei kein Leichtes gewesen, die Führungsriege des Unternehmens von der neuen Maßnahme zu überzeugen, sagt der Vorstandschef der Nahrungsmittel-Holding Vivatis, Friedrich Seher. Aber die hohe Fluktuation habe Maßnahmen notwendig gemacht, sagt er. Die Vivatis Holding (Knabernossi, Maresi, Leichte Muh, Eigenmarken) zählt heute 1670 Mitarbeiter und 150 Führungskräfte, die bis dato keine einheitliche Vorgehensweise im Rekrutierungsprozess potenzieller Mitarbeiter verfolgt hatten. Das hat sich geändert. Gemeinsam mit Claudia Wenzl-Wintersteiger von Train Consulting habe man ein Recruiting-Instrument in mehreren Schritten erarbeitet und das Entscheidungsgremium – alle Führungskräfte mit Rekrutierungsverantwortung, sowie die Personalverantwortlichen – in seiner Anwendung trainiert.

Begonnen habe man mit der Definition von 38 Kompetenzen seitens der Vivatis Führungsriege. Die Nennungen gingen von „Netzwerken“ über „Einsatzbereitschaft“ bis etwa hin zu „Verantwortung übernehmen“. Diese wurden im Anschluss von je fünf nominierten Mitarbeitern aus den verschiedenen Tochtergesellschaften gemeinsam mit der Personalentwicklerin ausformuliert. Fragen wie „Was tut ein Mitarbeiter, der die jeweiligen Kompetenzen gut ausübt?“, dienten als „Übersetzungs-Leitfaden“.

Das heißt: Vor der eigentlichen Rekrutierung wird das Stellenprofil anhand dieser Kompetenzen erstellt. Und das nach einem angenehm auf den Boden der Realität gebrachten, einfachen Konzept: Auf drei Feldern – jeweils beschriftet mit „unbedingt erforderlich“, „wünschenswert“

und „nicht erforderlich“ – werden – den zu besetzenden Positionen entsprechend – die ausformulierten Kompetenzkarten abgelegt. Am Ende, so Wenzl-Wintersteiger, bleiben auf dem Feld „unbedingt erforderlich“ meistens rund sechs von 38 Karten liegen. Die Vorarbeit sei zeitintensiver, so Seher, die Fehlerquote bei Besetzungen verringere sich aber gleichermaßen. Nach der ersten Auslese erfolgen persönliche Interviews.

Und auch hier werde neu verfahren: „Zum einen“, sagt Seher, „sind wir dazu übergegangen, mehrere Manager in den Rekrutierungsprozess zu involvieren, mehr Außensicht zuzulassen.“ Die Beurteilung des Kandidaten erfolge mit Bewertungsbogen nach Schulnotensystem. Mindestens einen Dreier sollte der Kandidat je nach „unbedingt erforderlicher“ Kompetenz schaffen, sagt Wenzl-Wintersteiger.

Für die Gesprächssituation wurden Fragetechniken trainiert. Seher: „Viele Bewerber kennen gängige Interview-Fragen in- und auswendig. Sie verstehen es, dieses Wissen für sich zu nutzen.“ Im praxisnahen Rekrutierungstraining mit „Echtkandidaten“ jedenfalls habe sich die neue Technik bewährt – und zukünftigen Personalentwicklungs-

maßnahmen, wie etwa einer 360-Grad-Feedbackschleife, für die sich die Kompetenzkarten ebenfalls hervorragend eignen würden, stehe man offen und zuversichtlich gegenüber. (haa)

DER STANDARD **Webtipp:**
www.vivatis.at; www.train.at

Thema: Train

Autor: k.A.



Mit dem neuen Recruiting-Tool sollen Fehlbesetzungen gering gehalten und eine „gemeinsame Sprache“ sichergestellt werden, sagt Vivatis-Vorstandschef Friedrich Seher. Fotos: dpa, Vivatis