

A man and a woman are smiling and standing in front of a grey, textured wall. The man is on the left, wearing a dark blue suit jacket over a white shirt. The woman is on the right, wearing a bright red blazer over a black top. In the top right corner, there is a purple square logo with the text 'KQBUS' in black.

KQBUS

6 aktuelle Fallbeispiele Ihrer Konkurrenz und wie Sie Ihr eigenes Recruiting gestalten müssen

Headhunter packen aus: Nach über 15 Jahren Erfahrung in der Bauindustrie hier die erschütterndsten Fälle.

Ihr Headhunter für die Bauindustrie

Lieber Unternehmer oder Geschäftsführer, liebe Führungskraft

herzlich willkommen in unserer Fallstudien-Übersicht "Headhunter packen aus: Nach über 15 Jahren Erfahrung in der Bauindustrie hier die erschütterndsten Fälle. Sie fragen sich wahrscheinlich, wie die meisten Unternehmen, was Ihre Mitbewerber machen, was Sie von Ihnen lernen können und was Sie selbst besser vermeiden sollten. Aus diesem Grund haben wir einige sehr spannende, augenöffnende, schockierende und inspirierende Fallstudien aus den letzten Jahren zusammengetragen. Hierbei handelt es sich um reale Beispiele, die wir bei Unternehmen erlebt haben oder von denen uns aus erster Hand berichtet wurde.

Wieso besonders Fallbeispiele so wertvoll sind

Indem Sie sich an den Erfahrungen anderer orientieren, erhalten Sie nicht nur unmittelbar einen Einblick in andere Vorgänge oder Techniken, sondern können für sich selbst auch direkt das Beste mitnehmen.

Sie vermeiden am eigenen Leib Fehler zu begehen, die andere in Ihrer Branche schon gemacht haben. Oder Sie entdecken sich selbst in einem Beispiel wieder und erkennen jetzt, dass Sie schleunigst etwas ändern sollten. Außerdem können Sie sich schnell und unkompliziert Inspirationen, Tipps und Tricks einholen von Fällen und Situationen, in denen Prozesse und Strukturen bereits optimal funktionieren.

Hierdurch vermeiden Sie eigenes Probieren, senken Ihre Kosten, sparen sich viel Zeit und erhöhen Ihren eigenen Erfolg.

Wie wir arbeiten

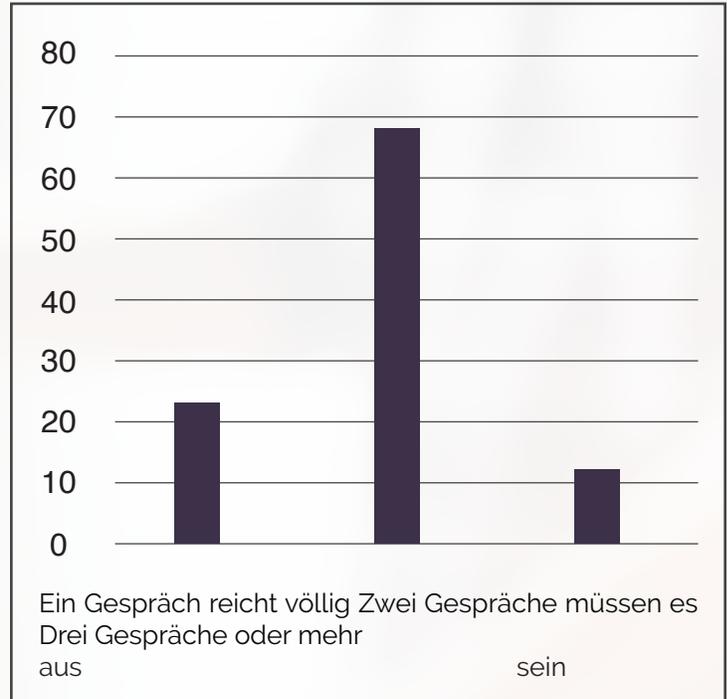
Wir helfen mittelständischen Unternehmen und Konzernen in der Bau- und Immobilienbranche dabei schnell und einfach genau die neuen Mitarbeiter zu finden, nach denen sie schon seit Monaten oder sogar Jahren suchen. Und das durch individuelles und gezieltes Headhunting. Dabei profitieren unsere Partner von einem Netzwerk von über 25.000 Fach- und Führungskräften ausschließlich in der Baubranche und von über 1000 erfolgreichen Vermittlungen.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß mit den Erkenntnissen und viel Erfolg bei Ihrer eigenen Umsetzung.

Führen Sie nicht zu viele Bewerbungsgespräche

Im Schnitt liegt die Anzahl der notwendigen Bewerbungsgespräche bei den von uns Befragten bei zwei. Wir kennen jedoch selbst einige Unternehmen, die bereits nach einem Gespräch die Entscheidung treffen dem Kandidaten ein Vertragsangebot zu unterbreiten. So verschaffen sie sich einen unwahrscheinlichen Wettbewerbsvorteil gegenüber dem restlichen Markt.

Wie viele Bewerbungsgespräche (telefonisch, digital, persönlich) benötigen Sie bis zur Entscheidung für oder gegen einen Bewerber?



Die wichtigste Eigenschaft bei Bewerbern

In der folgenden Grafik sehen Sie, worauf Arbeitnehmer in der Regel am häufigsten achten und welche Aspekte am wenigsten Bedeutung haben, wenn es um einen potenziellen neuen Mitarbeiter geht. Entscheiden Sie für sich selbst, ob Sie dem zustimmen und wo Sie sich persönlich einordnen würden.

Welche Eigenschaft ist Ihnen bei einem Bewerber am wichtigsten?



Welche falschen Prioritäten (Bau-) Unternehmen in den Ruin treiben

Wir haben vor kurzem eine Umfrage gemacht, in der wir auf LinkedIn gefragt haben, wie lange es im Schnitt dauert bis man eine Rückmeldung auf seine Bewerbung erhält. Hierbei ging es um die erste Reaktion bzw. das erste Feedback nach der Kontaktaufnahme des Bewerbers. Die meisten Personen gaben an nach 2-4 Wochen eine erste Rückmeldung zu erhalten.

Dieser Zeitraum ist für die erste aktive Reaktion auf das Interesse eines Bewerbers im Unternehmen zu arbeiten, viel zu lang. Natürlich argumentieren jetzt viele, dass die Zeit fehlt, dass verschiedene Instanzen eingeschaltet werden, dass die Personalabteilung die Bewerbung bewerten muss und dass sie dann zum Fachbereich weitergeleitet wird, und und und.

Besonders in großen Unternehmen oder in Konzernen sind die Wege oftmals länger und aufwendiger und mehrere Parteien müssen involviert werden. Unser Hinweis dazu: Die Prioritäten müssen geändert oder wenigstens angepasst werden.

Zumal es auch vorkommt, dass man deutlich länger als vier Wochen auf eine Rückmeldung warten muss.

Dazu einige Beispiele aus unserem Alltag

01 Ein erfolgreicher Projektentwickler ist dringend und zeitnah auf der Suche nach Unterstützung. Sie erhalten von uns das Profil eines sehr erfahrenen Kandidaten, der im direkten Umkreis des Standortes lebt. Nachdem die Personalabteilung ihr erstes Feedback nach drei Wochen abgibt, muss der Kandidat im nächsten Schritt von der Fachabteilung bewertet werden, wobei es sich hierbei ausschließlich um das Sichten der Bewerbungsunterlagen handelt. Nach weiteren zwei Wochen kommt dann das Feedback man möchte den Kollegen gerne persönlich kennenlernen. Der nächstmögliche Termin sei in vier Wochen. Inzwischen sind fast 2,5 Monate vergangen, in denen der Bewerber natürlich nicht tatenlos zu Hause sitzt und auf ausgerechnet diese eine Rückmeldung dieses einen Unternehmens wartet. Natürlich konnte das persönliche Kennenlernen nicht stattfinden, da der Bewerber bereits anderweitig unterschrieben hatte.

02 Ein Bauleiter Schlüsselfertigbau mit über sechs Jahren Erfahrung im Wohnungs-, Gewerbe- und Industriebau und Projekterfahrung bis zu einem Volumen von 30 Mio. €. Zudem verfügt er sowohl über eine technische Ausbildung sowie ein Bauingenieursstudium und ist deutschlandweit montage- und teilweise umzugsbereit. Ein absoluter A-Kandidat, den es in Verbindung mit realistischen Gehaltsvorstellungen so aktiv suchend nur sehr selten gibt. Da ihm persönlich die Zeit

fehlt und es einfacher und vor allem effizienter ist, haben wir einige Unternehmen aus unserem Netzwerk für ihn abgesprochen. Es gab einige, die den zeitlichen Aspekt erkannt haben und mit denen sehr zeitnah Termine vereinbart wurden. Ein Generalunternehmen ist hingegen besonders (negativ) aufgefallen. Vom Profil, den Aufgaben, den Projekten, der Altersstruktur und den weiteren Rahmendaten wäre dieser Kandidat optimal gewesen. Er selbst kannte das Unternehmen auch und hätte es in jedem Fall in die engere Wahl genommen. Nach mehrmaligen Versuchen den Fachbereich selbst zu erreichen und über die Personalabteilung eine Rückmeldung zum Bewerber zu erhalten, haben wir die Kommunikation abgebrochen und gingen davon aus es würden einfach keine neuen Mitarbeiter benötigt - was aber ganz im Widerspruch zu den Aussagen gegenüber uns und der sehr intensiven Mitarbeitersuche in der Außendarstellung stand. Sieben Wochen, nachdem das erste Gespräch über diesen Bauleiter stattfand, gab es ein Lebenszeichen vom GU mit der Bitte einen Vorstellungstermin in zwei Wochen zu koordinieren. Selbstverständlich hatte der Kandidat zu diesem Zeitpunkt bereits ein Dutzend Gespräche geführt, ein halbes Dutzend Angebote erhalten und sich für einen neuen Arbeitgeber entschieden.

Ein weiteres noch sehr aktuelles Fallbeispiel verdeutlicht, was im nächsten Schritt komplett schief laufen kann, auch wenn das Bewerbungsgespräch bereits stattgefunden hat und äußerst erfolgreich war:

03 Ein sehr großes und bekanntes Bauunternehmen aus dem deutschen Mittelstand: Sie traten Anfang Dezember letzten Jahres aktiv an uns heran mit der dringenden Bitte um Unterstützung bei der Suche eines Poliers. Nur drei Stunden nach der Anfrage erhielten sie das erste Profil eines Kandidaten. Eine Woche später fand das erste persönliche Gespräch mit einem der Projektleiter statt. Bereits am Tag darauf einigte man sich mit dem verantwortlichen Niederlassungsleiter auf eine Zusammenarbeit. Da es besonders dringend war und der Kandidat glücklicherweise und zufällig frei, sollte der Arbeitsbeginn zum 02. Januar starten. Mündliche Zusagen von beiden Seiten, geklärte Rahmendaten und eigentlich alles unter Dach und Fach. Das Einzige, was fehlte, war der schriftliche Vertrag. Auch hier war alles bereits durchgesprochen, nur das physische Dokument kam einfach nicht an. Nach mehrmaligen Nachfragen ergab sich dann am 21.12., dass die Personalabteilung, die schließlich für diesen finalen Schritt verantwortlich gewesen wäre aus zeitlichen und Prioritäts-Gründen nicht vor Februar (!!!) in der Lage sei den Vertrag zu versenden. Jedem sollte klar sein, dass das einen Start im Januar unmöglich machte und wahrscheinlich auch im Februar nicht mehr funktioniert hätte. Der Bewerber wurde anschließend anderweitig vermittelt, da das Vertrauensverhältnis zwischen ihm und dem Unternehmen aufgrund vorweg gegangener und nicht eingehaltener Aussagen beeinträchtigt war. Zudem wäre unklar gewesen, wann er tatsächlich die Arbeit hätte antreten können. In diesem Fall kommt hinzu, dass es sich um eine vergleichbar unkomplizierte Position handelt. Es musste kein Geschäftsführungsvertrag erstellt werden und auch sonst gab es keinerlei Sondervereinbarungen. Im Standardvertrag hätten lediglich die persönlichen Daten des Arbeitnehmers, das Gehalt und der Starttermin geändert werden müssen.

Was all diese Erfahrungsberichte gemeinsam haben, ist das Problem der langen Wartezeiten, was wiederum ein Problem der falschen Prioritäten ist. Vielen Unternehmen ist leider immer noch nicht bewusst, dass ...

Es sich im Bau um einen Bewerbermarkt handelt, in dem (sehr gute) Kandidaten eine Vielzahl an Angeboten erhalten und sich ihren Arbeitgeber aussuchen können.

Es sich bei den Mitarbeitern um die mit Abstand wichtigste Ressource handelt. Wenn das Kapital, die Aufträge, der Fuhrpark und die Materialien da sind, bringen diese nichts, solange sie niemand nutzen, bedienen und realisieren kann.

Es sich bei so langen Warte- oder "Hinhalte"-Zeiten um fehlende Wertschätzung handelt. Ein Kandidat bewirbt sich bei drei Unternehmen. Zwei melden sich innerhalb von fünf Tagen und vereinbaren für die Folgewoche einen persönlichen Termin. Das dritte nimmt den Kontakt erst nach drei Wochen auf und hätte gerne in wiederum zwei Wochen ein erstes Gespräch. Natürlich sieht der Kandidat das Bemühen der ersten beiden, schließt darauf auch auf ihre effiziente Arbeitsweise und die kurzen Entscheidungswege und lehnt den dritten Arbeitgeber ab.

Man sollte sich also immer bewusst sein, wo der wirkliche Flaschenhals im Unternehmen liegt und wer elementar wichtig für den Erfolg und das Fortbestehen ist. Wenn man dann erkannt hat, dass dies die Mitarbeiter sind, sollte man entsprechend handeln und seine Prioritäten korrigieren. Andernfalls stehen die Maschinen still, die Projektfertigstellungen verzögern sich, Strafzinsen steigen und das Ende kann sich jeder ausmalen.

Fallbeispiel: Chancen geben

Wie ein Polier ein gesamtes Kalkulations-Team überrascht

In diesem Artikel geht es um ein ganz konkretes Beispiel eines Hochbau Poliers, der nicht den optimalen Lebenslauf vorlegen kann, dann aber die Chance bekommt sich in der Kalkulation einzuarbeiten. Und hier ganz neue Maßstäbe setzt. Wir haben schon häufig davon berichtet, wie wichtig es ist sich bei der Suche und Einstellung von neuen Mitarbeitern nicht nur strikt am Lebenslauf zu orientieren. Immer wieder gibt es berufliche Werdegänge, die nicht linear oder nach Bilderbuch-Vorlage verlaufen. Manche Arbeitnehmer wurden durch Corona getroffen und haben dadurch ihren Job ein oder sogar zweimal verloren. Andere sind umgezogen und mussten sich beruflich umorientieren. Familiäre oder private Situationen und Ereignisse haben dafür gesorgt, dass man einer Tätigkeit nicht mehr in gleicher Form nachgehen kann. Vereinbarungen oder Ankündigungen von Arbeitgebern wurden nicht eingehalten oder die Tätigkeit entspricht nicht dem, was man sich vorgestellt hat oder was man die nächsten Jahre machen möchte.

Die wirtschaftliche Lage einer Firma, wegbrechende Projekte und die interne Organisation machen Personalkürzungen notwendig. Es gibt sehr viele sehr unterschiedliche Gründe, weshalb Arbeitnehmer ein Unternehmen verlassen oder gekündigt werden. Teilweise passiert dies auch schon nach kurzer Zeit und in manchen Fällen auch mehrmals hintereinander. Manche Arbeitnehmer haben keinen klassischen Werdegang mit berufsbezogener Ausbildung oder einem Studium. Sie haben möglicherweise mal etwas anderes gelernt, sich dann aber umentschieden und als Quereinsteiger Erfahrungen in einer ganz anderen Branche gesammelt, in der sie aber nun unbedingt bleiben möchten. Andere wiederum sind einer Tätigkeit nachgegangen, die ihnen zwar Spaß gemacht hat und in der sie erfolgreich waren, sie möchten aber für die Zukunft etwas Neues beginnen. Zwar weiterhin in der gleichen Branche, aber zum Beispiel andere Aufgaben. Von Vorteil ist, dass ihnen in dem Fall die Marktgegebenheiten bekannt sind und sie kennen sich in dem Feld bestens aus, doch die Verantwortlichkeit verändert sich.

Wenn man all diese Kandidaten von Vornherein ausschließt, weil ihr Lebenslauf Lücken oder Fragen aufwirft, verpasst man möglicherweise den Jackpot in Form eines Mitarbeiters, der einen selbst und das ganze Team positiv überrascht und langfristig verändern kann.

Genauso einen Fall, in dem jemand mit einem auf den ersten Blick unkonventionellen Lebenslauf und dem Wunsch sich in ein komplett neues Themenfeld einzuarbeiten eine einmalige Chance erhielt und nutzte, durften wir kürzlich begleiten. Ausgangspunkt war dabei ein Hochbau Polier, der das Pech hatte aufgrund weggebrochener Projekte bei seinem letzten Arbeitgeber nach kurzer Zeit in die Arbeitslosigkeit zu rutschen. Mit erst vergleichsweise wenig Berufserfahrung und dieser kurzfristigen Kündigung standen seine Chancen nicht besonders gut sehr bald wieder einen Job zu finden, den er auch gerne machen möchte. Nach einigen Absagen und negativem Feedback zu seinem bisherigen Werdegang, entstand der Kontakt zu uns. Wir haben ihn von Anfang an als einen extrem motivierten Menschen kennengelernt, der unbedingt wieder arbeiten möchte, um sich selbst weiterzuentwickeln und wieder eine Aufgabe zu haben. Sehr ehrgeizig, hingebungsvoll und zuverlässig, nur mit einigem Pech gesegnet, wenn man sich ausschließlich seinen tabellarischen Lebenslauf anguckt. Da wir sehr viel Potential in ihm als Person und potenziellen Mitarbeiter für einen unserer Kunden gesehen haben, sind wir ganz gezielt an ein Partner Unternehmen herangetreten. Es handelt sich dabei um ein namhaftes und sehr erfolgreiches Bauunternehmen, das entgegen der Grundhaltung der meisten anderen auch Gespräche mit denjenigen sucht, die nicht den klassischen Bilderbuch Lebenslauf vorlegen können. Aufgrund unserer Einschätzung und vieler vorweg gegangener Gespräche, fand ein Vorstellungstermin statt. Beide Seiten waren von Anfang an begeistert und der Prozess wurde fortgesetzt. Jetzt sollte man meinen, dass jedes Bauunternehmen jemanden mit ersten Erfahrungen als Polier auch als Polier einstellt. In diesem Fall hat man jedoch schnell erkannt, dass der Kandidat die Motivation und Bereitschaft mitbringt sich in eine ganz andere Thematik einzuarbeiten, in deren Abteilung gerade dringender Unterstützung gesucht wird. So wurde die Richtung in die Kalkulation eingeschlagen und der vormals Polier in der Kalkulationsabteilung eingestellt.

Selbstverständlich benötigte er eine Einarbeitung und zu Beginn Unterstützung von Kollegen. Mit Hilfe eines erfolgreichen Mentoren Systems im Unternehmen und der Bereitschaft des neuen Mitarbeiters sich auch in seiner Freizeit sehr tief in diese neue Materie einzuarbeiten, fiel die Einarbeitungsphase deutlich kürzer aus als erwartet. Besser noch: nach nur drei Monaten sind die Führungskräfte so begeistert von ihm, dass die gesamte Abteilung auf ein neues Level gehoben werden kann. Seine Schnelligkeit, Genauigkeit und sein Arbeitseifer wirken ansteckend auf alle anderen und erstaunen auch eingesessene Mitarbeiter. Dass die Zukunft des gesamten Teams in eine eindeutig positive Richtung geht, ist damit klar.

Fallbeispiel: Wie ein sehr bekannter Konzern aktiv vermeidet neue Mitarbeiter zu bekommen

Hätte das Unternehmen den Kandidaten aufgrund seines nicht perfekten Lebenslaufs abgelehnt, hätten sie diese Möglichkeit an sich vorbeiziehen lassen.

Und der Mitarbeiter selbst würde jetzt vielleicht einer anderen bzw. seiner ursprünglichen Tätigkeit nachgehen, darin aber deutlich weniger erfolgreich sein als jetzt.

Dies ist nur ein Beispiel dafür, dass man Bewerber nicht vorschnell absagen sollte, nur weil sie nicht ins klassische Raster passen.

Wir führen lange und ausführliche Qualifizierungsgespräche, in denen wir nicht nur auf die beruflichen Stationen eingehen, sondern auch die persönlichen Beweggründe und Entwicklungsziele besprechen. Diese Einschätzung geben wir unseren Partnern dann sehr ehrlich mit und weisen auch auf eher unübliche Wege hin. Diese können dann aber wie im Beispiel die Erwartungen übertreffen und zu großartigen Ergebnissen führen.

Wie ein sehr bekannter Konzern aktiv vermeidet neue Mitarbeiter zu bekommen

Wir werden vor allem dann angerufen, wenn es brennt. Wenn Unternehmen dringend und bisher erfolglos auf der Suche nach neuen Mitarbeitern sind. Und genau darin liegt unsere Stärke und die Herausforderung scheinbar unmögliche Positionen doch zu besetzen. Genauso einen Fall haben wir kürzlich erlebt, jedoch das vorab: Es ging nicht positiv für das Unternehmen aus, das uns beauftragte. Es begann alles mit einem panischen Anruf:

“Höchste Priorität! Wir brauchen SOFORT Jemanden für diese Position an diesem Standort”

Dieser Notruf kam von einem bekannten Konzern im Bereich Infrastrukturbau. Ein erfolgreiches Unternehmen mit großen und namenhaften Projekten und verschiedenen Niederlassungen in ganz Deutschland. Darunter auch die ein oder andere Region, die man nicht unbedingt als Metropole bezeichnen würde. Und wo es dementsprechend auch sehr an geeignetem Fachpersonal für explizit dieses Unternehmen mangelt.

Die Anforderungen für die Position machten die Aufgabe nicht gerade leichter: Gerne von einem direkten, möglichst gleich großen Mitbewerber. Der Kandidat soll zwingend acht bis zehn Jahre einschlägige Berufserfahrung in exakt dem gewünschten Bereich mitbringen, spezifische Programme beherrschen und einen erfolgreichen sehr klar definierten Studienabschluss besitzen. Zudem soll er Erfahrung mit Großprojekten haben und möglichst schnell verfügbar sein.

Mit diesen Angaben rief uns ein Mitarbeiter der unternehmensinternen Personalabteilung an und bat fast schon verzweifelt um Hilfe. Die eigenen Recruiter hätten bereits das gesamte Umland abgegrast und seien über Monate hinweg zu keinem auch nur zweitklassig passendem Bewerber gekommen.

Dieser Notruf kam von einem bekannten Konzern im Bereich Infrastrukturbau. Ein erfolgreiches Unternehmen mit großen und namenhaften Projekten und verschiedenen Niederlassungen in ganz Deutschland. Darunter auch die ein oder andere Region, die man nicht unbedingt als Metropole bezeichnen würde. Und wo es dementsprechend auch sehr an geeignetem Fachpersonal für explizit dieses Unternehmen mangelt.

Die Anforderungen für die Position machten die Aufgabe nicht gerade leichter: Gerne von einem direkten, möglichst gleich großen Mitbewerber. Der Kandidat soll zwingend acht bis zehn Jahre einschlägige Berufserfahrung in exakt dem gewünschten Bereich mitbringen, spezifische Programme beherrschen und einen erfolgreichen sehr klar definierten Studienabschluss besitzen. Zudem soll er Erfahrung mit Großprojekten haben und möglichst schnell verfügbar sein.

Mit diesen Angaben rief uns ein Mitarbeiter der unternehmensinternen Personalabteilung an und bat fast schon verzweifelt um Hilfe. Die eigenen Recruiter hätten bereits das gesamte Umland abgegrast und seien über Monate hinweg zu keinem auch nur zweitklassig passendem Bewerber gekommen.

Challenge accepted

Man wächst bekanntlich an seinen Aufgaben und da wir seit vielen Jahren sehr spezielle Methoden und Techniken nutzen, die üblichen Personalabteilungen nicht zur Verfügung stehen, haben wir uns dieser Herausforderung angenommen. Nach einer sehr gründlichen Umkreissuche, einer detaillierten Aufstellung aller Unternehmen und einer internen Definition des optimalen Kandidaten, haben wir uns auf die Suche gemacht. Und wie es so schön heißt, muss man häufig viele Frösche küssen, bevor der richtige dabei ist. Genauso war es: aus einer dreistelligen Vorauswahl an möglichen Kandidaten ergab sich eine zweistellige Summe an Qualifizierungsgesprächen, woraus sich wiederum eine einstellige Anzahl an Profilen ergab, die es in die finale Auswahl geschafft haben. Innerhalb von nur 15 Tagen hatten wir damit eine weitaus größere Anzahl an Kandidaten gefunden als die eigene Personalabteilung über Monate hinweg.

“Wünsch dir was” ist fehl am Platz

Aus dieser Auswahl von mehreren potenziellen Kandidaten, die das Unternehmen bisher nur vom Papier kannte, wurden alle bis auf einen bereits vor einem ersten sehr aufschlussreichen (Telefon-/online-) Gespräch aussortiert. Um diese Kandidaten näher in Betracht ziehen zu können, fehle es unternehmensintern an Flexibilität bei den Themen Home-Office, flexiblem Arbeiten, Branchenexpertise und Berufsjahren. Wichtig an dieser Stelle: es handelt sich um eine kaufmännische Position mit ausschließlicher Bürotätigkeit, nicht um eine ausführende technische Vakanz auf einer Baustelle.

Dementsprechend reduzierte sich die Auswahl auf den einen Kandidaten, der zu einem Gespräch eingeladen wurde.

Unglaublich, wie viel Zeit man bei extremer Dringlichkeit haben kann

Nun war es an der Zeit einen ersten Termin zu vereinbaren. Dieser sollte aus Einfachheit als Videokonferenz stattfinden, was üblicherweise kein Problem ist und gerne gesehen wird. Insbesondere wenn es schnell gehen muss und immer wieder die Dringlichkeit der Besetzung dieser Position betont wird.

Bei der Terminfindung mit dem Unternehmen erhielten wir dann einen konkreten Vorschlag, um diesen mit dem Kandidaten abzustimmen. Kapazitäten für einen ersten Austausch habe man in vier Wochen.

Eine kurze Zusammenfassung an dieser Stelle

Eine extrem dringende Position an einem nahezu für diese Branche ausgestorbenem Standort mit sehr unrealistischen Job-Anforderungen und nach eigener Aussage fehlender Flexibilität bei vielen Themen, die Bewerbern sehr wichtig sind.

Und der eine unter Hundert, bei dem die Fahrtzeit, die Erfahrung, die Branche und das Gehaltsgefüge passt und der auch selbst Interesse an diesem Unternehmen zeigt und sich für ein Gespräch bereit erklärt, sollte nun vier Wochen warten bis ein Termin frei wird.



Mit deutlichen, höflichen und vor allem ehrlichen Worten haben wir die aktuelle Situation nochmal zusammengefasst und die Konsequenzen aufgezeigt, die eine Wartezeit von vier Wochen zwangsläufig mit sich bringen würde: Entweder der Kandidat ist nicht mehr verfügbar oder der Kandidat tritt von dem Gespräch zurück, da er sehr deutlich fehlende Wertschätzung zu spüren bekommt. Daraufhin ergab sich nach einigem hin und her eine Einsicht auf Unternehmensseite. So konnte doch noch ein näherer Termin gefunden werden. Hierbei ging es immer noch um ein erstes digitales Gespräch, bei dem es bekanntermaßen keinen größeren logistischen Aufwand wie eine An- oder Abreise gibt. Statt in vier wurde das Gespräch nun in einer Woche abgehalten.

Einen Besseren finden wir nie. Der ist super.

Das Gespräch verlief sehr gut. Die Fachabteilung des Unternehmens war begeistert, der Kandidat selbst ebenfalls sehr positiv gestimmt und die im Gespräch anwesende Personalabteilung gab uns das Feedback "Einen Besseren finden wir nie. Der ist super". Schließlich hatte genau diese Personalabteilung selbst monatelang für diese extrem dringende Position gesucht und kann daher sehr gut beurteilen, wie die Situation an Bewerbern aussieht. Der nächste Schritt sollte nun ein persönliches Kennenlernen vor Ort in der Niederlassung sein. Der Kandidat hat direkt zugestimmt, der Fachbereich wollte gerne noch zwei Tage drüber nachdenken. Es lege am Abschluss des „Traum-Kandidaten“, der extrem genau definiert ist und bei dem nur ein sehr konkreter akademischer Grad in Frage kommt. Diesen brachte dieser Kandidat nicht mit und obwohl alle anderen Kriterien erfüllt und teilweise übertroffen sind, wurde Bedenkzeit benötigt.

Mal gucken, was noch kommt

Wir staunten nicht schlecht, als dann nach dem ursprünglichen “Höchste Priorität! Wir brauchen SOFORT Jemanden für diese Position an diesem Standort” folgender Satz fiel: “Mal gucken, was noch kommt”.

Mit dieser Phrase wurde die Absage begründet, dass man von einem persönlichen Termin absehen möchte und den Kandidaten nicht weiter im Prozess berücksichtigen wolle. Der Kandidat sei zudem noch nicht auf dem Level, das man ihn von Tag 1 zu 100% für die entsprechenden Aufgaben einsetzen könnte, da es bei manchen Teilgebieten noch Nachschulungs- oder Einarbeitungs-Notwendigkeit gäbe. Diese würde etwa drei bis vier Monate dauern und so lange möchten sie nicht warten, bis diese Position besetzt wird.

Die Alternative, die sie stattdessen akzeptieren: dass sie für diese sehr spezifische Vakanz an einem extrem schwierigen Standort, den gesamten Such - und Bewerbungsprozess neu aufnehmen müssen. Selbst wenn der äußerst unwahrscheinliche Fall eintreten sollte, dass innerhalb kürzester Zeit jemand in diese Region zieht, müsste auch er sämtliche weitere Anforderungen erfüllen, den entsprechenden Abschluss mitbringen, Interesse an diesem Unternehmen haben und offen für einen Jobwechsel sein. Zudem muss seine Kündigungsfrist hinzugezogen werden, sodass er oder sie auch wahrscheinlich erst in drei bis sechs Monaten zur Verfügung stünde.

Von unserer Seite sind die Argumente gegen diesen Kandidaten auf absolutes Missverständnis gestoßen und wir haben nach erneuter Rücksprache die weitere Suche eingestellt. Es wurde auch bisher anderweitig kein weiterer Kandidat gefunden, der auch nur ansatzweise passend wäre.

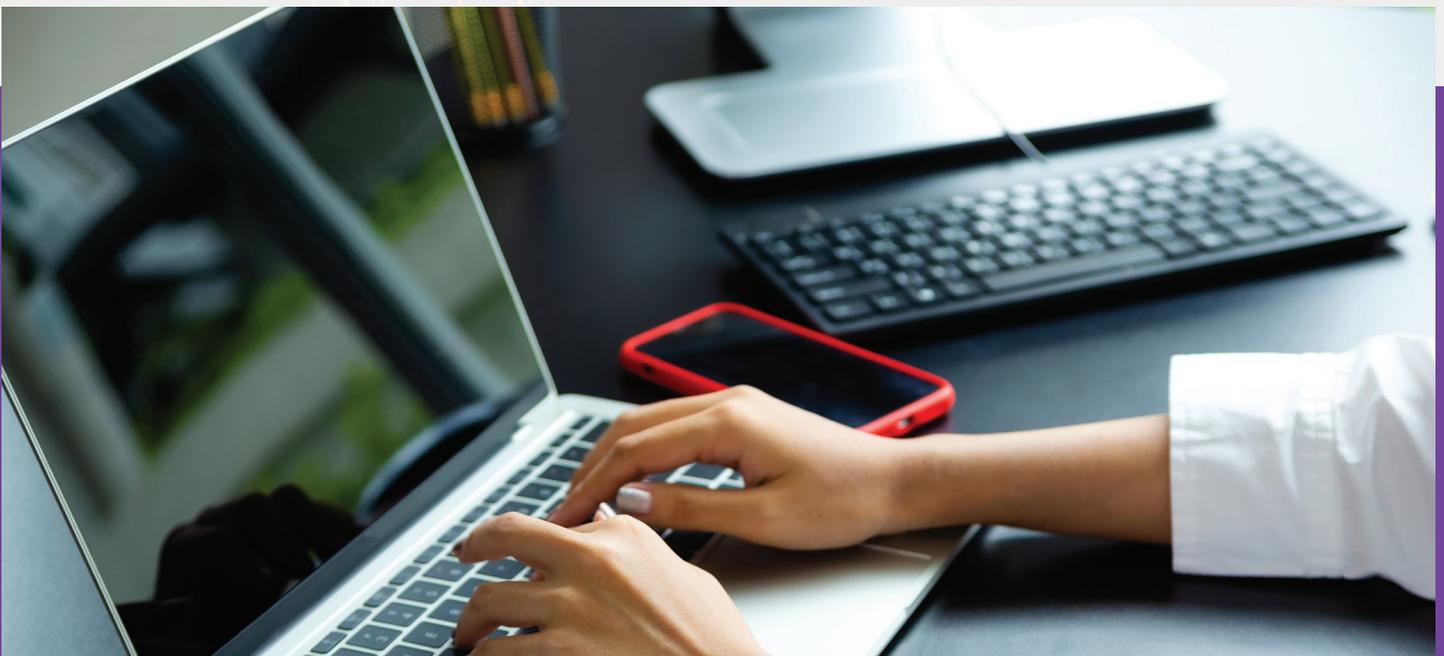


Fazit: Solche Strukturen werden die zukünftigen Verlierer sein.

Nach einer monatelangen internen Suche, die erfolglos war, wird ein Headhunter eingeschaltet. Dieser findet nach kürzester Zeit aus über Hundert den einen Kandidaten, der zu 95% den Anforderungen entspricht. Dieser benötigt - wie alle neuen Mitarbeiter, unabhängig von der Erfahrung - ein Onboarding und muss sich im Unternehmen einleben. Dies dauert je nach Struktur und Aufgabe in der Regel drei bis sechs Monate.

Nach Monaten der verzweifelten Suche wird "die beste" (Zitat des Personalers) Option abgelehnt, weil unternehmensseitig ein Aufwand betrieben werden muss und ein verschwindend geringer Teil der Anforderungen nicht erfüllt wird. Genau solche Unternehmen, Organisationen oder Strukturen werden die zukünftigen Verlierer sein.

Die nicht besetzte Position muss durch andere Mitarbeiter - wenn vorhanden - abgedeckt werden. Diese wiederum werden nicht ewig die Mehrarbeit übernehmen und sich ebenfalls bei der nächstbesten Gelegenheit nach einem neuen Arbeitgeber umsehen. Solange sich nichts an der Flexibilität des Unternehmens ändert, wird nach und nach die gesamte Abteilung immer kleiner und muss irgendwann zwangsläufig aufgelöst werden. Dies hat dann nicht nur gravierende Auswirkungen auf den wirtschaftlichen Erfolg der Firma, sondern spricht sich auch bei den übrigen Mitarbeitern, Niederlassungen und Partnern herum. Was das für ein Unternehmen im schlimmsten Fall bedeuten kann, liegt auf der Hand.



Was Sie daraus lernen sollen und viel besser machen können

Wenn ein Kandidat Sie überzeugt, aber es noch offene Themen wie eine Einarbeitung gibt: Führen Sie ein zweites Gespräch mit dem Kandidaten und besprechen genau diese Aspekte.

Wenn Sie häufiger hören, dass Kandidaten Ihnen absagen, wenn sie von Ihrer Struktur und Arbeitsweise hören: Werden Sie flexibler bei den Rahmenparametern, nutzen Sie moderne Strukturen und digitalisieren Sie die Arbeitsumgebung, wenn möglich.

Wenn Sie erst gar keine Bewerbungen erhalten oder Bewerber schnell wieder abspringen: Machen Sie sich die aktuelle Marktlage und den entsprechenden Fachkräftemangel bewusst und hinterfragen Sie Ihre Anforderungen.

Wenn Sie sich unsicher sind, ob Sie einem Kandidaten zu- oder absagen sollen: Wägen Sie die drohenden Folgen dieser Entscheidung genau ab, verstehen Sie das Ausmaß einer Ablehnung und führen Sie, wenn nötig tiefergehende Gespräche mit dem Kandidaten, in denen Sie Ihre Zweifel offen ansprechen.

Wenn Sie Gespräche mit Bewerbern führen, die bis auf eine einzige kleine Voraussetzung alle Ansprüche erfüllen, dann nehmen Sie sie oder gehen wenigstens in weitere Gespräche mit ihnen, um genau das anzusprechen.

Jedem Unternehmer und jeder Führungskraft sollte bewusst sein, dass neue Mitarbeiter immer ein Onboarding benötigen. Dieses kann man selbst sehr leicht digitalisieren, beschleunigen und automatisieren. Außerdem muss man sich über die zeitliche Relation bewusstwerden: Wenn Sie seit 10 Monaten oder mehr nach einem Kandidaten suchen und nun jemanden haben, der innerhalb von drei Monaten optimal arbeitet, dann sollten sie nicht zögern. Die Opportunitätskosten der verlorenen Aufträge und Umsätze in der weiteren "Mal gucken, was noch kommt"- Zeit sind sehr hoch.

Insbesondere in der Bau - und Immobilienbranche können sich die Arbeitnehmer mittlerweile aussuchen, wo sie arbeiten. Für viele Firmen gibt es daher nicht mehr den Luxus aus Dutzenden Bewerbern die eierlegende Wollmilchsau auszuwählen und sie sollten Kompromisse eingehen - insbesondere, wenn diese Kompromisse so klein ausfallen im Vergleich zum resultierenden Vorteil. Leider hat das noch nicht jedes Unternehmen verstanden und wie dieser Fall zeigt, fehlt auch manchmal die Weitsicht und das Bewusstsein für die Konsequenzen.

Fallbeispiel: Von der Bewerbung zum optimalen neuen Mitarbeiter in sieben Tagen

Wie es viele machen und wie es nicht gemacht werden soll

Wir haben schon das ein oder andere Negativbeispiel von Unternehmen geschildert, die nach eigener Aussage sehr dringend auf der Suche nach neuen Mitarbeitern sind und sich deshalb an uns wenden.

Sobald sie dann die ersten passenden und vorqualifizierten Profile erhalten,

- ☑ Erfolgt das Feedback zu diesen entweder erst nach Wochen, wenn die Kandidaten nicht mehr verfügbar sind
- ☑ oder die Termine für die Vorstellungsgespräche werden für in vier Wochen oder länger gesetzt, wenn die Kandidaten nicht mehr verfügbar sind,
- ☑ oder die finale Entscheidung für oder gegen einen Bewerber dauert ewig, bis die Kandidaten nicht mehr verfügbar sind,
- ☑ oder Bewerber werden abgelehnt, weil sechs Monate Erfahrung fehlen, weil ihre Jahres-Gehaltsvorstellungen 3.000€ über dem Budget liegen, weil sie einen Tag Home-Office pro Woche haben möchten, usw..
- ☑ oder die Vertragserstellung des Arbeitsvertrages dauert so lange, dass der Bewerber mittlerweile bereits woanders arbeitet.

Diese Fälle haben wir alle schon mehrfach erlebt und zeigen, wie es nicht gemacht werden soll. Nun möchten wir auch mal ein absolutes Paradebeispiel präsentieren, wie ein Bewerbungs- und Einstellungsprozess ablaufen soll, wenn man wirklich Interesse daran hat neue Leute einzustellen.

Dieses Unternehmen hat verstanden, wie ein optimaler Bewerbungs- und Einstellungsprozess aussieht

Ein Unternehmen, mit dem wir schon einige Zeit zusammenarbeiten, hat uns angesprochen auch für einen weiteren Standort nach den passenden Mitarbeitern zu suchen. Mit dieser Niederlassung hatten wir im Vorfeld noch nicht gearbeitet, doch es stellte sich sehr schnell heraus, dass der Standortleiter genau verstanden hat, dass es sich in der Bauindustrie um einen Bewerbermarkt handelt. Ihm ist bewusst, wie schwierig es ist die passenden neuen Mitarbeiter zu finden und vor allem auch zu halten und wie wichtig Schnelligkeit und persönliche Wertschätzung dabei ist.

So läuft der Prozess

- ✓ Der Standortleiter erhält ein Profil eines vorqualifizierten und extra für ihn ausgewählten Kandidaten.
- ✓ Wir erhalten sofort ein Feedback zum Kandidatenprofil.
- ✓ Es folgt innerhalb kürzester Zeit die Einladung zu einem ersten Kennenlernen via Videokonferenz.
- ✓ Der Termin zum Erstgespräch findet statt.
- ✓ Nach einem ausführlichen digitalen Kennenlernen fällt der Standortleiter direkt die Entscheidung dem Bewerber ein Angebot zu machen.
- ✓ Sobald diese Entscheidung positiv ausfällt, wird das Angebot erstellt und an den Kandidaten versandt.
- ✓ Bei einem Termin vor Ort wird das Team vorgestellt, man geht etwas essen oder trinken und der Vertrag wird unterzeichnet.

Die 6 Gründe, weshalb dieser Prozess so herausragend funktioniert

1. Vorbildliche Schnelligkeit in allen Stufen

- ✓ Bei dem Profil- Feedback: zwischen der Zusendung des Profils und dem Feedback, ob ein Gespräch stattfinden soll, vergehen Minuten bis max. wenige Stunden.
- ✓ Bei der Terminfindung: zwischen dem positiven Feedback zum Kandidatenprofil und dem digitalen Kennenlernen von der Führungskraft und dem Kandidaten vergeht immer weniger als eine Woche
- ✓ Bei der Entscheidung gegen oder für einen Kandidaten: fast unmittelbar nach der Videokonferenz steht fest, ob der Kandidat ein Angebot erhält.
- ✓ Bei der Angebotserstellung: max. drei Werktage nach der Videokonferenz erhält der Kandidat das Angebot per E-Mail.
- ✓ Bei dem persönlichen Termin und der Vertragsunterzeichnung: etwa eine Woche bis max. zehn Tage nach dem Angebot findet der Termin für das persönliche Kennenlernen mit dem Team und die oft zeitgleiche Vertragsunterzeichnung statt.

2. Ein präziser ausgearbeiteter Prozess mit automatisierten Vorlagen und Strukturen

- ✓ Ein Leitfaden mit den wichtigsten Aspekten für das erste Kennenlernen per Videokonferenz.
- ✓ Eine Angebotsvorlage für Bewerber, in die die jeweiligen individuellen Daten eingetragen werden.
- ✓ Fertige Vertragsvorlagen, die entsprechend dem neuen Mitarbeiter angepasst werden.
- ✓ Ein abgestimmter Ablauf im Team, wie sie sich neuen potenziellen Kollegen über verhalten sollen und was sie zusammen unternehmen, um sich persönlich besser kennenzulernen.

3. Das nötige Vertrauen in unsere Vorauswahl und Vorqualifizierung der Bewerber

Bisher wurden alle von uns vorgestellten Kandidaten zu einem ersten virtuellen Kennenlern-Gespräch eingeladen, denn schließlich

“muss man erstmal mit den Menschen sprechen, um zu sehen, ob es passt”.

Dabei verlässt sich der Standortleiter auf unsere Vorauswahl und Vorqualifizierung auf Basis seiner besprochenen Rahmenparameter und Anforderungen. Ein erstes schriftliches Profil sagt schon einiges aus, was sich aber genau menschlich und fachlich dahinter verbirgt, kann man nur im direkten Austausch herausfinden. Und genau das ist ihm bewusst und lässt sich so keine Chance auf den perfekten Mitarbeiter entgehen.

4. Eine persönliche Ebene aufbauen und sich ausreichend Zeit nehmen

Die Videokonferenz für den ersten Austausch und um sich kennenzulernen, dauert gerne mal zwei oder auch zweieinhalb Stunden. Dort wird alles besprochen, was den Kandidaten, das Unternehmen und den Job betrifft. Neben den Aufgaben, der Teamstruktur, den Projekten und Entwicklungsmöglichkeiten wird auch großer Wert auf die persönliche Ebene gelegt. Nur so können tatsächliche Beweggründe für einen Arbeitgeberwechsel ermittelt werden und beide Parteien stellen fest, ob sie auch menschlich und langfristig zusammenpassen. Des Weiteren werden auch alle Rahmenparameter wie Gehalt und Starttermin besprochen, um von Anfang an offen und mit den gleichen Vorstellungen zu arbeiten. Sowohl die Hard Facts als auch der persönliche Part (z.B. in Bezug auf Entwicklungspläne) fließen dann in das Angebot ein und der Bewerber ist beeindruckt, wie sehr ihm in diesem Gespräch zugehört wurde.

5. Die aufrichtige Wertschätzung gegenüber den Kandidaten

Der gesamte Verlauf auch nach dem ersten Gespräch setzt auf eine ausführliche Kommunikation. So wird der Kandidat vor bzw. unmittelbar nach dem Versenden des Angebots informiert, um zu verhindern, dass es untergeht oder versehentlich im Spam-Ordner landet.

Während der Angebotsprüfung oder Bedenkzeit seitens des Kandidaten werden ihm immer wieder Optionen angeboten, an denen er Rückfragen stellen kann oder nochmal in den Austausch treten kann.

Dies zeigt wahres Interesse und aufrichtige Wertschätzung gegenüber ihm oder ihr als Person und nicht nur als Arbeitskraft.

6. Das Miteinander und die direkte Eingliederung ins Team

Wenn das unterbreitete Angebot auf Interesse bei dem Kandidaten stößt, folgt ein Termin vor Ort, an dem das Team vorgestellt wird. Da alle relevanten Unterlagen bereits im Vorfeld erstellt wurden und der vertragliche Teil durch den Kandidaten ausführlich geprüft werden konnte, wird dieser Termin auch meist dazu genutzt den Arbeitsvertrag vor Ort zu unterzeichnen. Zudem findet eine gemeinsame Unternehmung (z.B. Essen gehen) statt, um das Teamgefüge zu stärken und den neuen Mitarbeiter direkt mit offenen Armen aufzunehmen

Diese Aspekte machen einen wahren Unterschied aus und haben dafür gesorgt, dass bisher alle Kandidaten, die ein Angebot erhielten, dieses auch angenommen haben.

Dieser Unternehmer hat erkannt, dass es vor allem in seiner Verantwortung liegt sich bei Bewerbern zu bewerben und ihnen einen Anlass zu bieten bei ihm tätig zu werden. Unnötige Arroganz, dass sich Kandidaten glücklich schätzen dürften, überhaupt zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen zu werden, ist hier fehl am Platz.

Fallbeispiel: Keine neuen Mitarbeiter durch Unzuverlässigkeit

Bisher hauptsächlich bei den Arbeitnehmern

Jeder kennt es, ob Arbeitgeber oder Arbeitnehmer, ob im beruflichen oder privaten Umfeld, Zuverlässigkeit ist ein sehr wichtiges Gut.

Dass man sich an Absprachen, Termine und Vereinbarungen hält, sollte in jedem Bereich selbstverständlich sein. Doch leider ist es das häufig nicht mehr.

Wir haben schon mehrfach über das Problem des Ghostings bei Arbeitnehmern und Bewerbern gesprochen. Die haben Vorstellungsgespräche geführt und vielleicht sogar auch schon ein Vertragsangebot erhalten. Sie sichern zu sich mit den Unterlagen oder dem Gedanken eines Jobwechsels zu beschäftigen und kündigen ein Feedback in den nächsten sieben Tagen an. Daraufhin sind sie nicht mehr erreichbar, weder telefonisch, per E-Mail oder postalisch und man hört nie wieder etwas von ihnen. Welche weitreichenden und langfristigen Konsequenzen das für die eigene Karriere hat, haben wir bereits an einem Beispiel in einem anderen Artikel geschildert.

Auch Arbeitgeber sollten sich an ihre Versprechen halten

Nun ist es bei Vereinbarungen und Zuverlässigkeit immer so, dass es mindestens zwei beteiligte Parteien gibt.

Wir haben jetzt von einem Arbeitgeber gehört, der sich selbst in dieser Tugend üben sollte. Ein mittelständisches Bauunternehmen im Norden Deutschlands, das vor allem im Straßen - und Tiefbau unterwegs ist. In einem ersten Kennenlerntermin wollten sich ein Bewerber und sein potenzieller künftiger Arbeitgeber austauschen. Es ging um ein erstes Beschnuppern, um zu sehen, was der jeweils andere bieten kann, erwartet und ob eine generelle Zusammenarbeit verstellbar wäre. Dieser Termin sollte telefonisch stattfinden, war genau terminiert und der Anruf sollte vom Niederlassungsleiter ausgehen. Nun wartete der Bewerber über eine Stunde in der Annahme vielleicht hätte sein Ansprechpartner einen vorherigen Termin, der länger gedauert hat. Nach über einer Stunde fragte er aktiv nach und gab sich sogar selbst die Schuld er hätte möglicherweise den Termin falsch eingetragen. Der Niederlassungsleiter hingegen winkte unbeeindruckt ab und sagte er hätte es vergessen. Der Termin sei ihm zwar bewusst gewesen, doch es wäre ihm dann doch entfallen. Na gut, so etwas kann jedem passieren und das Telefonat fand im Anschluss doch noch statt.

Fehler passieren einmal, danach wird es unglaublich

Verziehen war der erste nicht eingehaltene Termin und man verständigte sich auf ein weiteres Gespräch. Ebenfalls an einem festen Datum, zu einer festen Uhrzeit und der Niederlassungsleiter kontaktiert den Bewerber.

Und wieder: 15 Minuten vergingen, 30 Minuten vergingen, 60 Minuten vergingen, 120 Minuten vergingen,...

Dieses Mal hat sich auch der Bewerber nicht mehr die Mühe gemacht nachzufragen. Für diesen Grad der (wiederholten) Unzuverlässigkeit müsse er nicht gerade stehen.

Und er hat Recht. Einmal etwas zu vergessen, kann jedem passieren und lässt sich verzeihen. Zweimal einen Termin zu vergessen, sich nicht zu melden und das bei ein und demselben Bewerber, macht absolut keinen positiven Eindruck.

Konsequenzen für den potenziellen Arbeitgeber

Der Bewerber hat im Anschluss seine Bewerbung zurückgezogen. Leider muss man davon ausgehen, dass so ein Verhalten vor einer Zusammenarbeit nicht besser wird, wenn man erstmal zusammenarbeitet.

Arbeitgeber verlangen von ihren Bewerbern und Mitarbeitern Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit und Termintreue. Das gleiche können und sollten Arbeitnehmer und Bewerber auch von ihren Chefs oder potenziellen neuen Unternehmen verlangen.

Es handelt sich um eine allgemeine Tugend, die im Arbeitsalltag und im Privatleben sehr wichtig ist und die Basis von Vertrauen und einem guten Miteinander darstellt.

Insbesondere in einer Branche wie der Bauindustrie, ob im Hoch-, Tief- oder Ingenieurbau, in der TGA, der Planung oder der Ausführung, und überall, wo es einen Fachkräftemangel gibt, können sich Arbeitnehmer ihren nächsten Job aussuchen. Und hier spielen neben den generellen Faktoren wie Gehalt, Reisetätigkeit oder Projekten auch die persönlichen Komponenten eine entscheidende Rolle. Sie sollten diese daher nicht von vornherein und aktiv in ein schlechtes unattraktives Licht rücken. Dieses Fallbeispiel zeigt leider genau das, was nicht passieren sollte und dennoch gibt es immer einige Unternehmen und Führungskräfte, die sich wie vor 15 Jahren auf ihrem Ruf ausruhen möchten.

Die glauben, nur weil sie einen gewissen Status in der Branche haben, würden ihnen früher oder später Bewerbungen wieder zufliegen und sie könnten nur die Leute einstellen, die sich ganz besonders bei ihnen bemühen und ihnen auch mal das ein oder andere Versäumnis verzeihen. Schließlich müssten sie sich ja bewerben und an die Regeln halten.

Fallbeispiel: Das richtige Maß zwischen dem Vertrauen in und der Kontrolle von Mitarbeitern

Anhand eines schockierenden Beispiels aus der Praxis

Als Arbeitgeber sollte einem bewusst sein, dass das wahre und wichtigste Gut die eigenen Mitarbeiter sind. Man freut sich, wenn neue Angestellte dazu kommen und wenn die aktuellen glücklich, zufrieden und erfolgreich sind. Dazu gehört auch, dass man sowohl den Startern als auch den Langjährigen einen gewissen Grad an Vertrauen oder auch Vertrauensvorschuss entgegenbringt. Schließlich kann und will man ihre Arbeit nicht täglich kontrollieren. Auf der anderen Seite muss es auch einen gewissen Mechanismus geben, mit dem man misst, inwiefern die Mitarbeiter ihre tägliche Arbeit erfüllen oder wo es vielleicht noch nicht so gut funktioniert.

Ein dramatisches Beispiel bei keiner oder zu wenig Kontrolle

Je nach Tätigkeit und Branche ist es einfach Ergebnisse zu überprüfen oder Resultate zu sehen. Wenn ein Mitarbeiter für die Buchhaltung, Bestellungen oder die Anfertigung von physischen oder digitalen Produkten zuständig ist, ist es einfach die Ergebnisse zu sehen. Entweder ein Produkt ist fertig oder die Bestellung ist eingetroffen oder nicht. Im Anschluss kann man mit dem Mitarbeiter sprechen, falls die Aufgabe nicht erledigt wurde.

Schwieriger wird es hingegen bei Tätigkeiten, die keinen direkt messbaren Output liefern wie Terminvereinbarungen, Verkaufstelefonate oder Akquise Tätigkeiten. Selbstverständlich lassen sich diese auch durch Kennzahlen und Stichproben messen, es ist aber weniger offensichtlich und der Arbeitgeber muss sie aktiv überprüfen.

Hierzu haben wir von einem Partner ein sehr drastisches Fallbeispiel gehört. Wir dürfen seinen Namen aus Datenschutzgründen nicht veröffentlichen, haben aber die Erlaubnis in diesem Artikel darüber zu sprechen und sein Erlebnis als abschreckendes Beispiel zu nutzen. Es handelt sich um den Anbieter von digitalen Dienstleistungen. Er erstellt und vertreibt sie selbst. Hierzu beschäftigt er mehrere Vertriebsmitarbeiter, die als Telesales arbeiten. Ihre Aufgabe ist es täglich potenzielle Neukunden sowie bestehende Interessenten anzurufen und ihnen die Dienstleistung zu verkaufen. Mit Hilfe eines CRM-Systems müssen die Mitarbeiter die getätigten Gespräche kurz zusammenfassen und am Ende jedes Tages kann der Vorgesetzte sehen, bei wie vielen

Kunden eine Notiz hinterlassen wurde und wie viele Verkäufe getätigt wurden. Es gab nun einen Telesales - Mitarbeiter, der seine täglichen KPIs erreichte und scheinbar dauerhaft am Telefon und in Gesprächen war. Dennoch kamen bisher noch nicht die gewünschten Verkäufe und Resultate zustande. Es habe daraufhin Gespräche und Weiterbildungen gegeben und der Mitarbeiter telefonierte noch mehr und noch fleißiger. In dem Moment schob man es auf Pech oder schlechtes Timing und ging davon aus es würden sich automatisch Verkäufe einstellen, wenn er weiterhin so fleißig am Ball blieb.

Als der Mitarbeiter krankheitsbedingt ausfiel, übernahm ein Kollege seine Telefonlisten und rief auch bei einigen Kunden an, mit denen laut des CRM-Systems bereits Kontakt bestand, aber noch kein Verkauf stattgefunden hatte. Dabei stellte sich heraus, dass ein Großteil dieser Personen den Mitarbeiter gar nicht kannten und felsenfest behaupteten niemals mit ihm gesprochen zu haben. Unternehmensintern ging man zunächst von einem Zufall oder einer Verwechslung aus, wurde jedoch skeptisch als sich diese Aussagen häuften. Im nächsten Schritt hat der Abteilungsleiter die Verbindungsliste des Mobilfunkanbieters angefordert und festgestellt, dass in der letzten Zeit fast alle ausgehenden Anrufe vom Firmenhandy auf das Privathandy des Mitarbeiters führten. Die Verkaufsgespräche, die er nach außen hingeführt hatte und die seine Kollegen und Vorgesetzten gehört hatten sowie der Fleiß, für den er gelobt wurde, waren durchweg gelogen und betrogen. In diesem Fall folgte natürlich die fristlose Kündigung sowie eine anwaltliche Verfolgung.



Was Sie daraus lernen und besser machen sollten

Wenn Sie sich ebenfalls in einer vergleichbaren Branche befinden oder Positionen bei sich im Unternehmen haben, deren Tätigkeiten diesem Beispiel ähneln, dann sollten Sie folgende fünf Tipps beherzigen:

- 01** Führen Sie fälschungssichere KPIs ein. Nutzen Sie Kennzahlen, die Ihre Mitarbeiter erfüllen müssen und die Sie nicht selbst fälschen oder manipulieren können. Nutzen Sie hierfür zum Beispiel Programme, die automatisch eine bestimmte Telefonnummer anwählen und es dem Mitarbeiter erst dann ermöglichen eine Notiz zur jeweiligen Person zu hinterlassen, wenn nachweislich ein Telefonat oder ein Telefonversuch stattgefunden hat.
- 02** Wenn das nicht möglich ist oder wenn Sie sich zusätzlich vergewissern möchten, machen Sie stichprobenartig Überprüfungen und rufen Sie selbst oder andere Mitarbeiter bei Kunden an. Sie können als Vorwand nutzen, dass ihr üblicher Berater im Termin, Urlaub oder anderweitig außer Haus sei.
- 03** Führen Sie häufige und auch kritische Mitarbeitergespräche. Thematisieren hier ganz offen, wenn sie selbst Zweifel haben oder sich nicht erklären können, wieso der Mitarbeiter keine Resultate erzeugt. Fragen Sie ihn auch ganz offen, ob oder wie er sich das begründen kann. Wichtig ist im stetigen Austausch mit seinen Mitarbeitern zu bleiben. Ob man dies selbst tut oder der jeweiligen direkten Führungskraft überlässt, hängt von der Unternehmensgröße und -struktur ab.
- 04** Kontrollieren Sie sich und ihre eigenen Systeme selbst sehr kritisch und immer wieder. Bieten Sie in Ihrem Unternehmen die optimalen Strukturen und die richtige Umgebung, sodass ein fleißiger und ehrlicher Mitarbeiter je nach Position die entsprechenden Erfolge auch wirklich erzielen kann. Andernfalls hinterfragen Sie sich selbst, ob Sie hier noch mehr bieten können oder müssen.
- 05** Sprechen Sie mit Kollegen. Fragen Sie andere Mitarbeiter, ob es im Team Personen gibt, die aus welchen Gründen auch immer die Arbeitsatmosphäre und die Motivation beeinträchtigen oder ob es sonstige Auffälligkeiten gibt. Natürlich müssen Sie hierbei genau auf Ihre Wortwahl und das entsprechende Feingefühl achten. Es gibt aber insbesondere unter Ihren loyalen A-Mitarbeitern Personen, denen der Team - und Unternehmenserfolg fast so sehr am Herzen liegt wie Ihnen.

Wenn Sie weitere Informationen zu diesem Thema oder Empfehlungen zum richtigen Umgang und zur Kontrolle von Mitarbeitern haben möchten, dann melden Sie sich. Wir haben inzwischen mit vielen hundert Unternehmen in den verschiedensten Größen und Strukturen zusammengearbeitet und sehr viele hilfreiche Ansätze verfolgen dürfen.

Warum KQBUS Ihr bester Partner ist

Zeitersparnis

für Sie durch die optimale Vorauswahl der Kandidaten - die genau zu Ihrem Wunschprofil passen.

Kostensparnis

da Sie sich die Ausgaben für überbewerteten Stellenanzeigen sparen können und Ihre Personalabteilung entlasten, die wiederum anderen wichtigen Aufgaben nachgehen kann.

Optimale Lösung

zugeschnitten auf Ihre aktuelle Situation - durch die Vermittlung von Festangestellten für Ihr langfristiges Wachstum und Freiberuflern für Projektspitzen.

Besetzung

all Ihrer Positionen durch Kontakte in allen Berufsgruppen im Bauwesen - auf Basis eines deutschlandweiten Netzwerks aus über 25.000 Fach- und Führungskräften.

100%-ige Zufriedenheitsgarantie

für Sie - auf Basis langjähriger Zusammenarbeit mit unterschiedlichsten Unternehmen und Arbeitnehmern (GUs, Bauherrn, Projektentwickler, Ingenieurbüros...).

Wettbewerbsvorsprung

Sie erhalten eine individuelle Beratung zu den Themen Bewerbungs- und Einstellungsprozess - auf der Basis von über tausend erfolgreich vermittelten Kandidaten.

Aufwandersparnis

für Sie durch die richtige Ansprache mit den verschiedensten Recruiting-Techniken - auf der Basis von tausenden Kandidatengesprächen.



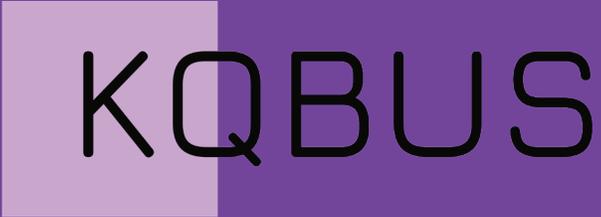
CONTACT US

☎ 0211 55780016

✉ info@kqbus.de

🌐 www.kqbus.de

📍 KQBUS GmbH & Co. KG Klosterstr. 49,
40211 Düsseldorf



KQBUS