

innovative VERWALTUNG



Bundesverband Deutscher
Unternehmensberater BDU e.V.

NACHGEFRAGT: WELCHE FAKTOREN UNTERSTÜTZEN EINE NACHHALTIGE STELLENBESETZUNG?

Es gibt keine wichtigere und zugleich schwierigere Aufgabe als die Besetzung einer vakanten Stelle mit einer neuen Führungskraft. Kostet doch eine falsche Personalentscheidung viel: Neben der zeitlichen Komponente ist der finanzielle Aufwand einer erneuten Ausschreibung zu nennen. Auch gefährdet es die Leistungsfähigkeit der Organisation, wenn ein Mitarbeiter nach dem bekannten Peter-Prinzip – ein Mitarbeiter wird so lange befördert, bis er überfordert ist – eine Stelle einnimmt, an der er keine effektive und effiziente Mitarbeit für die Organisation mehr leisten kann. Umso wichtiger ist es, als Personalentscheider grundlegende Prinzipien einer nachhaltigen Personalarbeit zu beachten. Folgende vier Faktoren sollte eine Stellenbeschreibung enthalten:

- **Detaillierte Aufgabenbeschreibung für die vakante Stelle:** Fragen wie „Was wird fachlich von dem neuen Stelleninhaber verlangt? Was sind seine vordringlichen Aufgaben? Was sind seine Ziele?“ werden hier beantwortet. Damit können die Fragen an den Kandidaten gezielter gestellt werden: Bringt der Kandidat die entsprechenden fachlichen Voraussetzungen mit, und kann er auf die passende Berufstätigkeit verweisen?
- **Einbindung der zu besetzenden Position in die Organisation:** Dem folgen genaue Überlegungen, in welcher Art und Weise die zu besetzende Position in die Organisation eingebunden ist: Wer sind die Kollegen? Wer ist der Vorgesetzte? Wer sind die Mitarbeiter? Damit sind die Anfragen an den neuen Mitarbeiter nach den notwendigen Leitungskompetenzen vorbereitet (Sach- und Führungskompetenz, didaktische und psychologische Fähigkeiten).
- **Kultur der Organisation – persönliches Umfeld des Bewerbers:** Wie ist die Kultur der Organisation zu beschreiben? Hat er die Kultur der Organisation in anderen vergleichbaren Positionen kennengelernt? So lässt sich im Auswahlgespräch überprüfen, ob der neue Mitarbeiter mit seinem persönlichen Umfeld mit der Organisationskultur übereinstimmt.
- **Kompatibilität von Persönlichkeit und Organisation:** Was wird von dem neuen Mitarbeiter als Vorgesetztem erwartet? Welchen Umgangstil mit seinen Mitarbeitern pflegt er? Welche Ziele hat er? Und auf welche Art und Weise erzielt er diese? Stimmen seine Wertvorstellungen mit den Vorstellungen des neuen Arbeitgebers überein? So lässt sich klären, ob der Kandidat vom Typus her auf die vakante Stelle und damit in die Organisation passt.

Nachhaltigkeit bei der Stellenbesetzung wird auch für den öffentlichen Sektor in Zeiten knapper werdender Fachkräfte zum erfolgskritischen Faktor. Mit einer klar strukturierten Vorgehensweise lassen sich jetzt und in Zukunft Führungskräfte finden, die ihr Fach beherrschen und zugleich auf der Basis ihrer Persönlichkeit professionell führen und begeistern können.

PERSONALBERATER WINFRIED WAGNER IST MITGLIED DES FACHVERBANDES ÖFFENTLICHER SEKTOR IM BUNDESVERBAND DEUTSCHER UNTERNEHMENSBERATER BDU E. V.