



## TIPPS AUS DER PERSONALBERATUNG

### Vier Schritte zur nachhaltigen Stellenbesetzung

— Es ist ein Szenario, das Personalverantwortliche und Vorgesetzte im Unternehmen fürchten: Alle haben mit der neuen Mitarbeiterin oder dem neuen Mitarbeiter vor der Einstellung viele Gespräche geführt. Er oder sie hat Tests durchlaufen, ist auf „Herz und Nieren geprüft“ worden. Und jetzt das: Nach einiger Zeit stellt sich die Personalentscheidung als Fehlbesetzung heraus. Das kann ein Unternehmen viel kosten – finanziell und zeitlich.

Es gibt vier wichtige Schritte, die Sie gehen können, um eine solche Fehlbesetzung zu verhindern und eine Stellenbeschreibung so zu konzipieren, dass die richtige Person für die entsprechende Vakanz gefunden wird:

**1.** Es mag einfach klingen, aber der **erste Schritt** ist eine genaue Aufgabenbeschreibung für die vakante Stelle. Beantworten Sie sich folgende Fragen:

- Was erwarten Sie fachlich von dem neuen Stelleninhaber?
- Was werden die vordringlichen Aufgaben sein?
- Wie formulieren Sie ganz konkret die Ziele dieser Stelle?

Die Antworten auf diese Fragen helfen Ihnen bei der Beurteilung der Fachkompetenz und der Berufserfahrung der Bewerberin und des Bewerbers.

**2.** Im **zweiten Schritt** geht es um die Einbindung der Stelle in die Organisation des Unternehmens:

- Wer sind die Kollegen?
  - An wen wird der neue Mitarbeiter berichten?
  - Wer sind seine oder ihre Mitarbeiter?
- Die Antworten auf diese Fragen helfen Ihnen, die Anforderungen in Bezug auf Sozialkompetenz und Teamfähigkeit an den potenziellen neuen Mitarbeiter formulieren zu können.

**3.** Im **dritten Schritt** sollten Sie sich fragen, mit welchen Eigenschaften Sie die Kultur Ihres Unternehmens beschreiben würden. Das hilft Ihnen dabei, im

Sie könnten den Rat eines Experten gebrauchen, weil Sie mit Ihrer Suche nach Mitarbeitern nicht weiterkommen? Sie wollen regelmäßige Beurteilungsgespräche einführen, wissen aber nicht, was „Stand der Dinge“ ist? Oder wollen Sie wissen, wie man als Chef seine engagierten Mitarbeiter vor einem Burn-out bewahrt? In dieser Serie plaudern Personalberater aus der Region aus dem Nähkästchen, dieses Mal beschreibt der Personalberater Winfried Wagner die wesentlichen Schritte für eine erfolgreiche Stellenbeschreibung und Bewerberauswahl.

Personalberater **Winfried Wagner** ist Mitglied im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. und lebt im Bezirk der IHK Darmstadt.

[www.wagner-personalberatung.de](http://www.wagner-personalberatung.de)

Auswahlgespräch zu überprüfen, ob die neue Führungskraft oder der neue Mitarbeiter mit der Kultur des Unternehmens und die Wertvorstellungen des Bewerbers mit Ihnen übereinstimmen.

**4.** Der **vierte Schritt** beinhaltet Fragen zur Persönlichkeit der Bewerber:

- Welchen Umgangsstil pflegen Sie Mitarbeitern, Kollegen und Vorgesetzten gegenüber?
- Welche Ziele haben Sie als Führungskraft?
- Auf welche Art und Weise wollen Sie diese Ziele erreichen?
- Was erwarten Sie von dem neuen Mitarbeiter als Vorgesetztem?

Dieser Schritt ist wichtig, um abschätzen zu können, ob die Bewerber auch in Sachen Führungsstil und Persönlichkeit zu Ihrem Unternehmen passen.

Diese vier Schritte sind anstrengend, erfordern Zeit und intensives Nachdenken. Aber sie helfen Ihnen auch bei Zweierlei: Zum einen können Sie anschließend die vakante Stelle und die Anforderungen an die Bewerber genauer beschreiben. Zum anderen werden Sie sich nach diesem Prozess klarer geworden sein, welches Ziel Ihr Unternehmen verfolgt und inwieweit jede Mitarbeiterin und jeder Kollege dazu beitragen kann, dies Ziel zu erreichen. —

### Erbrecht

#### Von 2015 an letzter Wohnsitz entscheidend

Immer mehr Deutsche verbringen ihren Lebensabend im Ausland. Was viele nicht wissen: Für alle Erbfälle, die nach dem 18. August 2015 eintreten, wird der gesamte Nachlass nach dem Recht des Landes abgewickelt, in dem der Erblasser seinen letzten Aufenthaltsort hatte (*Verordnung (EU) Nr. 650/2012 vom 4. Juli 2012*).

Die Staatsangehörigkeit spielt nach der EU-Erbrechtsverordnung (ErbVO) für die gesetzliche Erbfolge ab August 2015 keine Rolle mehr. Gerade für die Übertragung von Unternehmensanteilen kann das Konsequenzen haben. Damit eine sorgfältig geplante Unternehmensnachfolge nicht an der gesetzlichen Neuordnung scheitert, sollten Testament und Gesellschaftsvertrag überprüft werden.

Einen relativ einfachen Weg, die derzeit geltende Rechtslage wiederherzustellen, sieht die ErbVO selbst vor: Der Erblasser kann für seine Rechtsnachfolge von Todes wegen die Geltung seines Heimatrechtes anordnen. Ein davon abweichender Aufenthaltsort ist dann unerheblich. In Einzelfällen kann die Rechtsordnung des neuen Wohnsitzes aber auch vorteilhaft für die Unternehmensnachfolge sein: Einige Länder kennen beispielsweise keinen Pflichtteilsanspruch. Daher sollte individuell geprüft werden, welche Regelung sinnvoll ist.

### Arbeitsrecht

#### Gesucht: Gute Beispiele für Inklusion

Inklusion ist gesetzlich festgeschrieben als gleichberechtigte Teilnahme von Menschen mit und ohne Behinderung an allen Bereichen des Lebens. Unternehmen, die Mitarbeiter mit Einschränkungen weiterbeschäftigen oder einstellen möchten, bekommen jetzt umfangreiche Unterstützung mit dem Online-Portal „Inklusion gelingt!\”, einer Initiative des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK), der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH).

Hier erfahren Betriebe, wo sie finanzielle Unterstützung und fachliche Beratung finden. Sollte es notwendig sein, zur Unterstützung des Mitarbeiters eine