

Checkliste

Personalentwicklung – die passende Fachperson finden

Kategorie: Personal- und Managemententwicklung | Text: Olivier Inhelder | 23.09.2013

Würden Sie Ihren Mercedes einer Werkstatt anvertrauen, die behauptet, für alle Automarken kompetent zu sein? Vertrauen Sie einem Trainer, der sich als Generalist bezeichnet? Nein? Dann wissen Sie, dass der Erfolg einer Personalentwicklungs-Massnahme mit der Auswahl der passenden Fachperson beginnt. Höchste Zeit, dass bei PE-Projekten ebenso systematisch rekrutiert wird, wie es bei Festanstellungen längst Standard ist.



Bevor man sich für einen Berater entscheidet, sollte man ihn zu einem Auswahlgespräch einladen. (Bild: iStockphoto)

Schritt 1: Situationsklärung

Der erste Schritt für die Auswahl der optimalen Fachperson für Ihre Personalentwicklung (PE) ist eine präzise und schonungslose Problemanalyse und Zielklärung. Für Sie, als Auftraggeber, muss klar sein, welche Themen zu bearbeiten sind und welche Lösungen mit welchem Einsatz an Zeit und Geld angestrebt werden.

Mögliche Fragen:

1. In welchem Bereich liegt die Herausforderung?
2. Wer ist davon betroffen?
3. Feststellbare Auswirkungen
 - auf Personen
 - auf Maschinen und Arbeitsprozesse
 - auf die Finanzen
 - auf die Kunden?
4. Dringlichkeit und Reihenfolge der Problembehebungen (das heisst Ziele und Aufgaben definieren)?
5. Was für Ressourcen stehen für die Problemlösung zur Verfügung?

Video «Personalentwicklung – anfangen, aber mit System!» (3:01)

Schritt 2: Anforderungen an die Fachperson

Der Erfolg der Personalentwicklung hängt unter anderem von der Wahl der passenden Fachperson ab. Gefragt sind heute Spezialisten für das jeweilige Projekt statt Generalisten. Eine präzise Leistungsbeschreibung und – daraus abgeleitet – das Anforderungsprofil für den Trainer, Berater oder Coach sind die Grundlage für die Recherche nach einer geeigneten Fachperson.

Video «Personalentwicklung – Anforderungen an die Fachperson!» (3:23)

Schritt 3: Fachpersonensuche

Je genauer Sie das Ziel und das Anforderungsprofil an den externen Beratungsdienstleister geklärt haben, umso ersichtlicher wird, dass über Empfehlungen schwerlich eine optimale Fachperson zu finden ist. Empfehlungen geniessen zwar eine hohe Glaubwürdigkeit, decken jedoch nur einen minimalen Ausschnitt aus dem Angebot potenzieller Fachpersonen ab. Ein weiterer Lösungsansatz ist die Suche von Trainern, Beraterinnen oder Coaches über spezialisierte Portale im Internet. Der Einsatz des Internets schafft die Voraussetzung für eine systematische Recherche, minimiert den Aufwand und unterstützt eine gezielte Vorauswahl möglicher Anbieter. Diverse Berufsverbände aus dem Beratungsbereich ermöglichen auf ihrer Website den Zugriff auf ihre Mitgliederdatenbank. Eine besonders effiziente, aber noch wenig bekannte Verfahrensweise ist die kostenlose Ausschreibung des Projekts auf ein spezialisiertes Portal wie zum Beispiel **Beratungspool**. Bei diesem Vorgehen spricht nicht der Auftraggeber potenzielle Dienstleister an, sondern umgekehrt (vgl. Kasten).

Wie funktioniert das Portal Beratungstool?

Per e-Projektletter werden die zahlreichen Fachpersonen im Netzwerk über das Projekt informiert. Netzwerkmitglieder bewerben sich nur dann auf das ausgeschriebene Projekt, wenn es optimal zu ihrem Profil passt. Ideal ist, dass der Auftrag anonym, also ohne Rückschlüsse auf das Unternehmen ausgeschrieben werden kann. Eine derartige Ausschreibung hat den Vorteil, dass der Auftraggeber innert

weniger Tage und mit geringem Aufwand strukturierte Offerten mit einem konkreten Vorgehensvorschlag bekommt. Aufgrund der detaillierten Anbieterprofile wählt die Führungskraft aus einer überblickbaren Menge an potenziellen Anbietern gezielt aus.

Schritt 4: Vorauswahl

Mögliche Fragen für die Vorauswahl:

1. Hat die Fachperson ein klares Profil?
2. Stimmen die Selbstdarstellung sowie Optik und Stil des Angebots? (Professionalität, Übersichtlichkeit, Klarheit)?
3. Welche Aus- und Weiterbildungen hat die Fachperson absolviert?
4. Gibt die Fachperson Auskunft über ihre Arbeitsweise?
5. Ist die Fachperson Mitglied eines anerkannten Branchen- oder Berufsverbandes?
6. Kommuniziert sie eindeutig und nachvollziehbar, dass sie auf das von Ihnen nachgefragte Thema spezialisiert ist?
7. Was aber vor allem wichtig ist: Ist das Profil des Anbieters kongruent in Bezug auf Ausbildung, Angebotsspektrum und Erfahrung?

Durch die kriteriengestützte Vorauswahl – allenfalls erhärtet durch das Einholen von Referenzen – haben sich ein bis drei Beratungspersonen herauskristallisiert. Diese werden zu einem Gespräch eingeladen.

Checkliste: Leitfragen für die Vorauswahl

Video «Personalentwicklung – Empfehlung oder Referenz?» (4:20)

Schritt 5: Auswahlgespräche

Professionell geführte Auswahlgespräche führen bei der Auftragsvergabe zu einem nachvollziehbaren Entscheid.

Mögliche Fragen:

1. Wie sind die Persönlichkeit, das Erfahrungspotenzial und die Kommunikationsfähigkeit der Fachperson?
2. Macht sie einen authentischen, stimmigen und überzeugenden Eindruck?
3. Versteht die Fachperson Ihre Interessen? Stellt sie dazu von sich aus interessante Fragen?
4. Welche Werte und Prinzipien legt die Fachperson ihrer Arbeit zugrunde? Passen Menschenbild und Persönlichkeit zur Unternehmenskultur und zum Projekt?
5. Welche Inhalte und Methoden auf seinem Themengebiet kennt der Anbieter und welche vermittelt er bevorzugt?
6. Wie unterstützt die Fachperson den Transfer in die Praxis und die Nachhaltigkeit der Massnahme?
7. Spricht der Anbieter von sich aus heikle Punkte an?
8. Hat die Fachperson gut begründete Honorarforderungen?

Video «Personalentwicklung – gut gewählt, ist halb gewonnen!» (4:10)

Schritt 6: Mandatsvergabe

Erst im Anschluss an die Gespräche entscheiden Sie, an wen Sie das Mandat vergeben. Eine Auftragsvergabe einzig aufgrund eines Internetkontakts genügt keineswegs.

Fazit: Das Internet – ein Plus bei der Recherche

Personalentwicklung ist eine Dienstleistung, deren Qualität massgeblich von den beteiligten Personen abhängt. Es ist deshalb unbestritten, dass es das direkte Gespräch braucht, bevor es zu einer erfolgreichen Zusammenarbeit kommen kann. Die Recherche im Internet oder die Ausschreibung eines Projekts auf einem geeigneten Portal ersetzen nicht den persönlichen Kontakt. Sie erleichtern jedoch die Vorauswahl potenzieller Dienstleister.

Gezielt suchen – treffsicher finden, ist die grosse Chance für Auftraggeber UND Anbieter. Vorbei sind die Zeiten, wo Nachfrage und Angebot nur in seltenen Fällen zur selben Zeit übereinstimmten.

Weitere Videos

Personalentwicklung – die verschiedenen Akteure (6:59)

Suchen lassen – statt selber suchen. So finden Sie eine geeignete Fachperson (4:06)

Personalentwicklung – Auftragsklärung (5:02)

Literatur

Alke Marit (2008). *Praxistransfer inklusive!*. Bonn: managerSeminare Verlags GmbH

Einsiedler, Herbert E. et al. (2003). *Organisation der Personalentwicklung: Strategisch ausrichten, zielgenau planen, effektiv steuern*. München: Wolters Kluwer Deutschland GmbH

Meier, Rolf (2005). *Praxis Weiterbildung: Personalentwicklung, Bedarfsanalyse, Seminarplanung, Seminarbetreuung, Transfersicherung, Qualitätssicherung, Bildungsmarketing, Bildungscontrolling*. Offenbach: Gabal Verlag GmbH

Mohe, Michael (2003). *Klientenprofessionalisierung. Strategien und Perspektiven eines professionellen Umgangs mit Unternehmensberatung*. Marburg: Metropolis-Verlag

Schöni, Walter (2006). *Handbuch Bildungscontrolling: Steuerung von Bildungsprozessen in Unternehmen und Bildungsinstitutionen*. Zürich/Chur: Verlag Rüegger

Downloads

Checkliste: Grundsätzliche Fragen vor einer Berater- und Trainerinnensuche

Checkliste: Leitfragen für die Vorauswahl

Checkliste: Leitfaden Referenzauskunft



Text: Olivier Inhelder

Olivier Inhelder ist Weiterbildungsmanager & Coach BSO. Als Geschäftsführer der Beratungspool AG leitet er ein grosses BeraterInnen- und TrainerInnen-Netzwerk. Daneben berät und begleitet er Organisationen bei der Personal- und Führungskräfteentwicklung und vermittelt geeignete externe Fachpersonen.

www.inhelder-consulting.ch

www.beratungspool.ch

Weitere Artikel von **Olivier Inhelder**

E-Mail

Copyright © jobindex media ag

Alle Rechte vorbehalten. Eine Weiterverarbeitung, Wiederveröffentlichung oder dauerhafte Speicherung zu gewerblichen oder anderen Zwecken ohne vorherige ausdrückliche Erlaubnis der jobindex media ag ist nicht gestattet.
