

Mitmachen.  
Mitbewegen.  
Mitgewinnen.



www.giessen-friedberg.ihk.de



Industrie- und Handelskammer  
Gießen-Friedberg

Die Unternehmer-Mitmachorganisation



## Verschenkte Talente

Noch häufig werden Hauptschulabsolventen bei der Azubi-Suche übersehen.

### Schatztruhe Mittelhessen

Studium beendet, und was dann?  
Innovative Fachkräftevermittlung  
für die Region vorgestellt. Seite 26

### Überarbeitung notwendig

IHK-Präsident führt Gespräch  
mit Bundestagsabgeordneten  
zum Thema Mindestlohn. Seite 41

### Tierisch gut drauf

Sie können Ihr Haustier nicht  
mitnehmen in die Ferien?  
Es gibt Alternativen! Seite 46

Interview

# Firmen sollten ihre Profile auf den Prüfstand stellen.

Martin Kersting ist Professor für Personalpsychologie an der Justus-Liebig-Universität Gießen und Experte für Eignungsdiagnostik. Wir sprachen mit ihm über notwendige Änderungen bei der Personalsuche.



Martin Kersting

Foto: privat

*Herr Kersting, ist der Fachkräftemangel ausschließlich dem demografischen Wandel geschuldet oder hängen die formalen Hürden bei der Personalsuche zu hoch?*

Einige Betriebe ignorieren den Wandel und beharren darauf, die Personalauswahl so zu gestalten, wie sie es schon immer getan haben. Dabei ist es bei Personalknappheit nicht nur die Bringschuld der Kandidaten, ihre Eignung sichtbar zu machen. Firmen benötigen Verfahren, um bestehendes Potenzial zu erkennen. Wer erfolgreich suchen will, sollte in Anforderungsprofile, Rekrutierungsstrategien sowie Personalauswahl und -entwicklung investieren.

*Was müssen Betriebe ändern?*

Einiges – starten sollten die Betriebe damit, ihre Anforderungs- und Kompetenzprofile auf den Prüfstand stellen. Diese sind die Grundlage der Personalauswahl und -entwicklung. Betriebe müssen sich auf die wirklich entscheidenden Merkmale konzentrieren. Sinnvolle Kontrollfragen sind: Ist die formulierte Anforderung notwendig oder lediglich wünschenswert? Können Defizite durch andere Merkmale kompensiert oder durch ein Training aufgeholt werden? Häufig weisen Firmen Kandidaten zurück, denen bestimmte Kompetenzen fehlen, gleichwohl sie das Potenzial mitbringen, diese bei entsprechender Förderung zu erwerben.

*Bewerber mit Hauptschulabschluss bleiben bei der Suche nach einem Ausbildungsplatz oft auf der Strecke. Warum?*

Die Gefahr, Potenziale zu übersehen, ist bei Hauptschülern besonders groß. Viele Personalverantwortliche haben ihnen gegenüber Vorurteile. Dabei können die sehr guten Hauptschüler mindestens so gut sein wie durchschnittliche Realschüler. In dem Alter, das für die Noten des Schulabschlusses entscheidend ist, durchlaufen junge Erwachsene, insbesondere Männer, eine heftige Entwicklungsphase. Personen mit Migrationshintergrund sind gegebenenfalls noch der besonderen Belastung ausgesetzt, verschiedenen kulturellen Werten gerecht werden zu wollen oder zu müssen. In diesen Fällen zeugen schlechte Schulnoten lediglich von einer schweren Entwicklungsphase, die vielleicht schon überwunden ist.

*Wie kann Personalarbeit nachhaltig gestaltet werden?*

Firmen sollten sich von Verfahren, die nur wenige Informationen liefern wie zum Beispiel unstrukturierte Einstellungsinterviews, verabschieden. Notwendig dagegen ist ein auf das Kompetenzprofil ausgerichteter Methoden-Potpurri. Je nach Position sind Leistungstests zur Potenzialdiagnostik, standardisierte Interviews, berufsbezogene Persönlichkeitsfragebogen oder Arbeitsproben sinnvoll. So lassen sich bei einigen der Kandidaten, die nicht auf den ersten Blick überzeugen, Potenziale entdecken.

*Nicht nur bei der Personalsuche, sondern auch bei der Personalentwicklung muss also umgedacht werden?*

In Zeiten des Personalmangels geht es nicht mehr um die Frage ‚Einstellung oder Absage!‘. Vielmehr kommt es darauf an, beim Neuzugang die notwendigen Entwicklungsmaßnahmen zu identifizieren und gezielte, individuelle Förderungen zu ergreifen. Der Förderbedarf ergibt sich aus den Ergebnissen der kompetenzorientierten Diagnostik. Als Förderung kommen klassische Methoden wie Training und Unterricht in Frage, aber auch aktuelle Formen wie zum Beispiel Onlinekurse und -tutorien. Sinnvoll kann auch die Bildung von Lernteams und Lernpatenschaften sein. Jugendlichen aus der Hauptschule müssen unter Umständen erst Selbstvertrauen und Selbstsicherheit entwickeln und festigen. Firmen kommen nicht mehr umhin, Modelle für kontinuierliche berufsbegleitende Kompetenzentwicklungen für ihre Belegschaft zu etablieren. Grundlage sollte ein regelmäßiger Soll-Ist-Vergleich sein, bei dem das Anforderungsprofil das Soll darstellt und sich der Ist-Wert aus regelmäßigen Eignungs- und Mitarbeiterbeurteilungen ergibt. ■

[www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de)