Zeitschrift: Mittex : die Fachzeitschrift für textile Garn- und Flächenherstellung im deutschsprachigen Europa

Herausgeber: Schweizerische Vereinigung von Textilfachleuten

Band: 90 (1983)

Heft: 6

Rubrik: Personalvermittlung

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 10.08.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Personalvermittlung

Personalberatung ... jetzt zweckmässiger denn je

Max Steiner, Leiter des Bereiches Kaderselektion der Firma Häusermann + Co. AG, Zürich

Die professionelle Beratung von Unternehmen in der Suche und Auswahl qualifizierter Mitarbeiter – gewohnheitsmässig als «Personalberatung» bezeichnet – hat sich einen festen Platz im Dienstleistungssektor erobert.

Von seriösen, verantwortungsbewussten Fachleuten betreut, erfüllt sie dadurch, dass sie einen Beitrag zum Ausgleich zwischen Angebot und Nachfrage am Arbeitsmarkt leistet, eine Funktion von volkswirtschaftlicher Bedeutung.

Das Leitmotiv des Personalberaters lautet: «Den richtigen Mann an den richtigen Platz», denn im Auftrag eines Unternehmens sucht er von Fall zu Fall diejenige Fach- oder Führungskraft, welche in der Lage ist, eine definierte Funktion optimal zu erfüllen.

Vorteile der Personalberatung

... für den Arbeitgeber

Er profitiert vom professionellen Know-how des Beraters
- in der Vervollständigung des Kandidaten-Anforderungsprofiles
- in der Kandidaten-Beschaffung und -Beurteilung

Er überlässt die zeitraubenden Vorarbeiten dem Berater und nutzt die gewonnene Zeit unternehmerisch produktiv.

Da er nicht namentlich mit Stelleninseraten in Erscheinung tritt
- bleiben der Konkurrenz marktstrategische Pläne verborgen
- kann er die Machbarkeit notwendiger Stellenumbesetzungen durch den Berater rechtzeitig und risikolos sondieren lassen
- hält ungünstiges Branchen- oder Firmenimage keinen interessanten Kandidaten davon ab, zu reagieren. Im Gespräch mit dem Personalberater können rationale oder irrationale Vorurteile abgebaut werden.

... für den Arbeitnehmer

In allen delikaten Fällen (bei ungewissen Besitz-, Beziehungs- und Konkurrenz-Verhältnissen auf Arbeitgeber-Ebene usw.) findet sein Kontakt mit dem Personalberater in der ersten Phase «auf neutralem Boden» statt; volle Diskretion ist dadurch gewährleistet.

Es wird inbezug auf die Fortsetzung seiner Karriere objektiv beraten.

Die Abwicklung eines Suchauftrages

Die Ausgangslage

Mit einem Suchmandat betraut, erhebt der Personalberater im Dialog mit dem Auftraggeber zunächst alle verfügbaren Informationen im Zusammenhang mit dem Vorhaben:

Informationen über das Unternehmen

- Firmengeschichte
- Besitzverhältnisse
- Produktions-, Handels- oder Dienstleistungsprogramm
- Marktstellung
- Segmentierung inbezug auf geographische Märkte, Absatzkanäle und Kundengruppen
- Lieferanten
- Konkurrenten
- aktueller Geschäftsgang
- kurz- und längerfristige Unternehmensziele
- Organisations-Schema

Informationen über die Funktion

- Einordnung im Organisations-Schema
- Funktions- (Stellen-)beschreibung
- Leistungsziele qualitativ und quantitativ
- Kompetenzen und Rechte
- Charakteristik der relevanten Bezugspersonen
- organisatorische und technische Hilfsmittel
- Karrieremöglichkeiten

Informationen über die Anstellungsbedingungen

- hierarchische Stufe (Rang)
- Gehalt
- Sozialleistungen
- «fringe benefits»
- Kündigungs-Reglementierung
- Konkurrenzverbot

Anforderungen an den Kandidaten

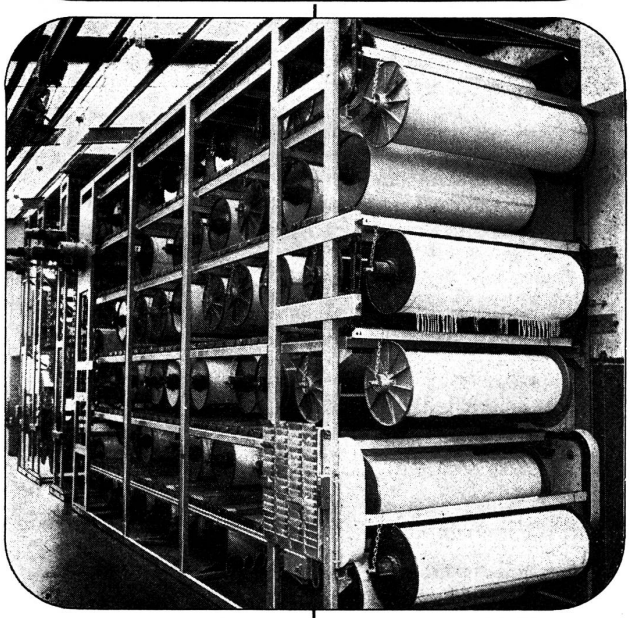
- Domizil
- Idealalter
- Grundausbildung
- Berufspraxis
- Branchenkenntnisse
- Weiterbildung
- Führungspraxis oder -potential
- besondere Anforderungen (z.B. die Bereitschaft zu häufigem längerem Auslandaufenthalt)
- Fremdsprachenkenntnisse
- Charakter-Merkmale; Erwartungen inbezug auf das Verhalten des Stelleninhabers

Die Kandidaten-Beschaffung

In der Personalberatung ist langjährige Praxis von Vorteil, denn erst mit der Zeit wächst das feinmaschige Bezie-

Kettbaum-Lager- und Transport-ständer

in vertikaler und horizontaler Ausführung für Textilfabriken, Industrie und Gewerbe



Unsere Anlagen sind ausgerüstet mit:
Vollautomatischer Wähleinrichtung
Langsam- und Schnellgang
Sicherheitsabsperrungen
Verlangen Sie unseren ausführlichen Prospekt.

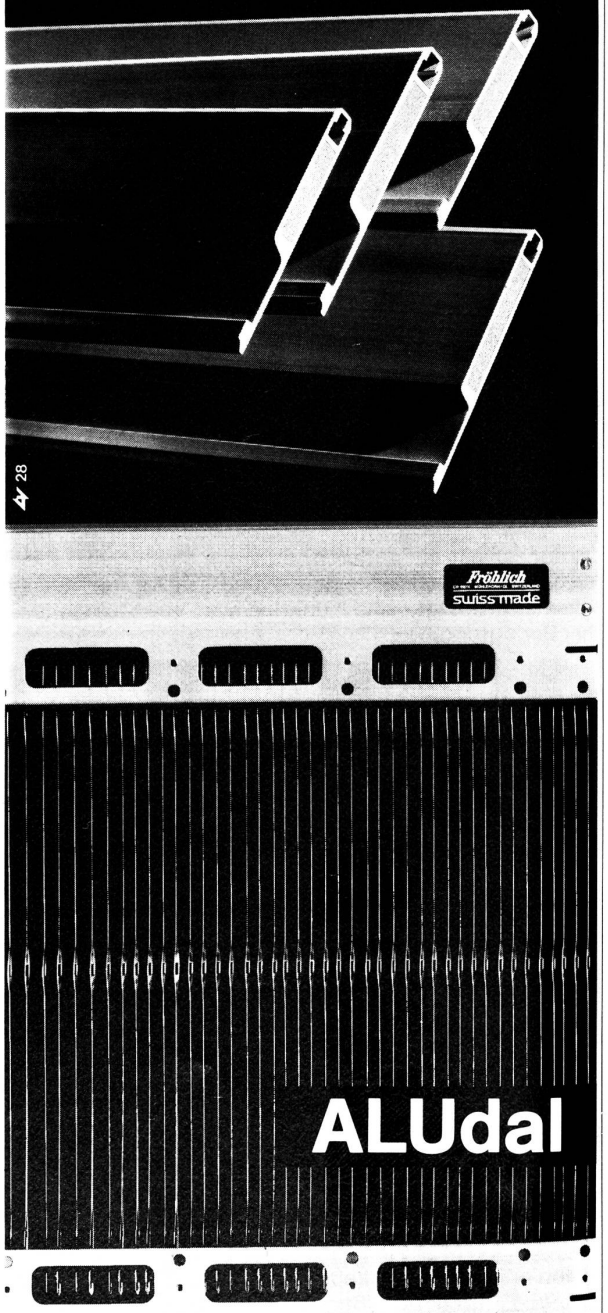
Transportanlagen und Bodenschleppbahnen
Kessel-, Behälter-, Tank- und Apparatebau
Silo-, Rohrleitungs- und Stahlbau
Gesenk-, Schmiede-, Preß- und Stanzteile

Steinemann AG, CH-9230 Flawil
Telefon (0 71) 83 18 12 Telex 71 336

Steinemann

Fröhlich

ALUdal – der reiterlose, sichere Webeschaft für Hochleistungs-Webmaschinen. Preiswert – stabil – leicht – leise. Praktisch in der Anwendung. Verlangen Sie Unterlagen.



E. Fröhlich AG CH-8874 Mühlehorn
ITMA 83 Milano, Halle 24, Stand B-06

GROBEXTRA und GROBAMTEX
ALfix Webschäfte – aussergewöhnlich stabil, leichtgewichtig, schallgedämpft, für hohe Tourenzahlen und grosse Webbreiten.

ITMA'83, Mailand
Halle Nr. 26B
Stand Nr. C 03

Grob HORGEN

Fortschrittliche Technologie

GROB + CO AG, CH-8810 HORGEN, TEL. 01/725 24 22, TELEX 52 643

Dessins

H. R. HOFSTETTER
Atelier für Jacquard-Patronen und Karten
Telefon 01 35 46 66 Töpferstrasse 28 8045 Zürich

Ihren Anforderungen angepasste

Zwirnerei

Z itextil AG, 8857 Vorderthal
Telefon 055/69 11 44

Präzise Messung mit MOVIPORT

Das **Einbau**-Messgerät arbeitet
- berührungslos
- fotoelektrisch
- induktiv

für Drehzahl, Geschwindigkeit Durchfluss und andere wichtige Betriebsgrössen

Verlangen Sie Informationen und Unterlagen bei:
Vertretung der Firma Braun GmbH, D-7050 Waiblingen

REGLOMAT
Reglomat AG, CH-9006 St.Gallen, Tel. 071-35 28 88, Telex 77405

exela exela exela exela

Bänder	Bänder	Bänder	Bänder
aus Baumwolle Leinen Synthetics und Glas	bedruckt bis 4-farbig ab jeder Vorlage für jeden Zweck kochecht preisgünstig	für die Bekleidungs- Wäsche- Vorhang- und Elektro-Industrie	jeder Art Sie wünschen wir verwirklichen

E. Schneeberger AG Bandfabrik CH-5726 Unterkulm
Tel. 064/46 10 70 Telex 68 934

Zielgerichtete Werbung
=
Inserieren in der «mittex»

hungsnetz, mit dessen Hilfe es dem Beauftragten gelegentlich innert Tagen gelingt, einen Spitzenkandidaten ausfindig zu machen.

In allen anderen Fällen gilt es, unbekanntes Kandidaten-Potential zu mobilisieren.

Immer wieder wird dann die Frage erörtert, ob qualifizierte Mitarbeiter durch Stelleninserate gewonnen werden können oder ob sie systematisch eruiert und auf die Vakanz aufmerksam gemacht werden müssen.

Diese Frage kann nicht pauschal beantwortet werden. Dass man bei der Besetzung eigentlicher Spitzenpositionen – wenn es zum Beispiel um die Ernennung des Vorsitzenden einer Grosskonzernleitung geht – gerne den Berufungsweg wählt, gebietet die Tradition. Hier ist manchmal der Beizug eines renommierten, international aktiven «Headhunters» angezeigt.

Auch auf der Suche nach hochqualifizierten Spezialisten (z.B. im technischen oder wissenschaftlichen Bereich, oder wenn fundierten speziellen Branchenkenntnissen Conditio-sine-qua-non-Charakter beigemessen wird) müssen potentielle Kandidaten häufig ausfindig gemacht und kontaktiert werden.

In allen anderen Fällen kann eine Inseratenkampagne zum Ziel führen. Erfolgreiche Managerpersönlichkeiten der oberen Führungsebenen scheuen sich nicht mehr, sich, von einem Inserat angesprochen, offiziell zu bewerben, wenn der Inserent den Ruf eines seriösen, diskreten und damit vertrauenswürdigen Gesprächspartners geniesst.

Oft kann ein kombiniertes Vorgehen empfohlen werden, denn ein attraktives, aussagekräftiges Inserat wird praktisch in jedem Fall einen qualifizierten, im Rahmen einer noch so systematischen Suche unentdeckt gebliebenen Kandidaten mobilisieren.

Eines ist gewiss: Mit Chiffre-Inseraten können keine qualifizierten Fach- und Führungskräfte gewonnen werden; die Einladung, sich «dem grossen Unbekannten» preiszugeben, wird als Zumutung empfunden. Beim Inserieren muss davon ausgegangen werden, dass die meisten potentiellen Kandidaten zur Zeit keinen Stellenwechsel beabsichtigen, das für sie interessante Stellenangebot in der Presse also nur gelegentlich zur Kenntnis nehmen.

Der mehrstufige Appeal des Stelleninserates

1. Das Fettgedruckte hat die Aufgabe, jeden die Stellenangebote beobachtenden, potentiellen Kandidaten zum bewussten Lesen des für ihn bestimmten Inserates zu veranlassen.
2. Alle Informationen über das Unternehmen, die Aufgabe und das Anforderungsprofil – diese Reihenfolge hat sich bewährt – sollen, möglichst kurz gehalten, eine plastische Skizze der Funktion in der täglichen Praxis vermitteln.
3. Das ideale Stelleninserat ist so kunstvoll komponiert, dass es den qualifizierten Kandidaten beim Lesen schrittweise zum Entschluss führt, den Inserenten zu kontaktieren. Die «Message» muss in jeder Beziehung (Inseratengrösse, Sprechweise, Abstraktionsgrad usw.) auf die Wesensart und die Motivation des potentiellen Kandidaten abgestimmt werden.

Vom kompetenten Inserenten in den geeigneten Medien plaziert, verkörpert das Stelleninserat ein modernes, praktisches, faires und wirtschaftliches Kommunikationsmittel im Stellenmarkt.

Die Selektion

Die Auswahl der Kandidaten erfolgt in mehreren Stufen:

1. Das «Bewerber-Interview»

Anlässlich einer ersten Besprechung erhält der Bewerber alle vom Berater ermittelten Informationen über das Unternehmen, die Funktion und die Anstellungsbedingungen, und er entscheidet sich für die Fortsetzung oder für den Rückzug seiner Kandidatur.

Gleichzeitig verschafft sich der Berater aufgrund gezielter Fragen Klarheit darüber, ob er den Bewerber in die engere Wahl aufnehmen kann.

Der erfahrene Personalberater wird sich hier auf sein erprobtes Urteil verlassen können. Die Durchführung einzelner Intelligenz- oder Persönlichkeitstests ist nutzlos, denn ihre Aussagekraft ist erwiesenermassen viel zu gering.

Ist der Personalfachmann Mitarbeiter einer Unternehmensberatungsfirma mit umfassendem Dienstleistungsprogramm, kann er in der Eignungsabklärung vom Urteil seiner Kollegen anderer Fachgebiete profitieren.

2. Die Kandidaten-Präsentation

Die Kandidaten der engeren Wahl werden dem Auftraggeber schriftlich empfohlen und anschliessend persönlich präsentiert.

Diese Phase ist von grösster Bedeutung, denn nun nimmt der Arbeitgeber zu seinem Angebot verbindlich Stellung und jetzt werden die beruflichen Qualitäten des Kandidaten verifiziert, die zwischenmenschlichen Beziehungen ausgelotet.

Das Erlebnis der Begegnung zwischen Auftraggeber und Bewerber dient dem Personalberater zur Bestätigung oder zur rechtzeitigen Korrektur seiner Empfehlungen.

3. Entscheidungsvorbereitung und Wahl

Im Hinblick auf die «Schlussrunde» holt der Berater Referenzauskünfte über die Spitzenkandidaten ein.

In der treffsicheren Wahl der Referenzpersonen, im Beschaffen objektiver, relevanter Aussagen und in der richtigen Interpretation aller Informationen leistet der erfahrene Personalfachmann auch hier einen professionellen Beitrag zur Entscheidungsfindung.

Ein kurz abgefasstes, auf die wesentlichsten Kriterien beschränktes graphologisches Gutachten kann jetzt die Aufgabe übernehmen, die vom Auftraggeber und vom Personalberater gewonnene Kandidaten-Beurteilung abzurunden. Aus der Handschrift-Analyse resultierende Fragen können auch beim Einholen der Referenzauskünfte berücksichtigt werden.

Nur dem Gutachten eines erstklassig ausgebildeten und in beruflicher Eignungsbeurteilung anerkannten Graphologen darf Beachtung geschenkt werden!

In der Vorselektion stehen vor allem formale Aspekte im Vordergrund; beim Beschaffen der Referenzauskünfte sowie im Gedankenaustausch mit dem Graphologen und dem Auftraggeber aber konzentriert sich die Evaluation auf die persönlichkeitsbedingten Kriterien, denn sie werden über Erfolg oder Misserfolg entscheiden.

Auftraggeber und Bewerber profitieren von der Erfahrung und von der objektiven Beratung des Personalfachmannes. Besonders jetzt, in schwierigen Zeiten!