



Mitarbeiterrekrutierung

Workshop für das AGVS Frauenseminar 2021

Von Beat Baumgartner
Geschäftsführer Eurotraining GmbH ·

Eurotraining GmbH · Farbhofstrasse 11 · 8048 Zürich · 044 558 31 44 · www.garagencoaching.ch · info@garagencoaching.ch

Workshop Mitarbeiterrekrutierung für das AGVS Frauenseminar

Ziel

- Mitarbeiterrekrutierung optimieren
- Souveräne Bewerbungsgespräche führen

Inhalte

- Ausschreibung - Inserat: MA-Bedürfnisse und Werbewirkung für Firma hervorheben
- Vor dem Bewerbungsgespräch - Videokonferenz - Leitfaden
- Bewerbungsgespräch trainieren
- Referenzen
- Profiling, Assessments Drittmeinung
- Die Motivationskurve des/der neuen Mitarbeiters/Mitarbeiterin
- Einführungsprogramm

Mit Leitfaden Erstellung Stelleninserat und Bewerbungsgespräch

Mit Vorlage Stellenbeschreibung

Inhalt

Die Stellenbildung	4
Die Stellenbeschreibung.....	6
Personalbeschaffung	7
Das Stelleninserat.....	7
Inserate- Aufbau	7
Personalauswahl	8
Methoden	8
Das Bauchgefühl	8
Bewerber Interview	9
Mitarbeitermotivation.....	10
Danke, dass Sie dabei waren	11
Anhang 1 Erstellen Sie ein Stelleninserat.....	12
Anhang 2 Stellenbeschreibung	13
Anhang 3 Referenzangaben	15
Anhang 4 Einführungsprogramm neue Mitarbeiter	17

Die Stellenbildung

Die Stellenbildung bildet die Grundlage für gute, langfristige Anstellungsverhältnisse. Alles, was vorab nicht geklärt und definiert wird, führt zu einem späteren Zeitpunkt (meistens) zu Schwierigkeiten.

Für die Bildung einer Stelle sind folgende Punkte zu definieren:

- Ziel der Stelle
- Inhalte / Tätigkeiten / Konkrete Aufgabenstellung
- Benötigte Qualifikationen
- Entscheidungskompetenzen und Ausrüstung/Werkzeuge
- Budget; Personalkosten, Infrastrukturkosten
- Welchen Ertrag bringt die Stelle dem Unternehmen, resp. welche Ausfälle hat das Unternehmen, wenn die Stelle unbesetzt ist
- Zu wie vielen Stellen% soll die Position besetzt werden
- Kontrolle: Sind die Angaben realistisch und entsprechen Sie den Referenzwerten?

Referenzwerte Beispiele

- Lohnrechner Salarium vom Bundesamt für Statistik
- Lohnrechner vom Gewerkschaftsbund unter www.lohnrechner.ch
- Lohnvergleiche von Branchenverbänden und Gesamtarbeitsverträgen (GAV)
- Vergleichswerte aus Branchenkennzahlen z.B. erarbeitet ein Automechaniker im Durchschnitt rund 1300 verrechenbare Stunden pro Jahr.

Die Definition der oben genannten Punkte können direkt für die Stellenbeschreibung und das Stelleninserat verwendet werden. Sie klären zudem wichtige Aspekte für das Lohngefüge und das Unternehmensbudget.

Neben den sachlichen Aspekten, sind auch die persönlichen Eigenschaften eines Wunschkandidaten festzulegen. Welche Interessen, Verhaltensmerkmale und Denkmuster sollen zukünftige Mitarbeiter haben? Anhaltspunkte dazu können dieser Liste entnommen werden:

Grafischer Überblick

Lernindex	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Verbaler Ausdruck	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Verbales Denken	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Denkmuster
Umgang mit Zahlen	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Numerisches Denken	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

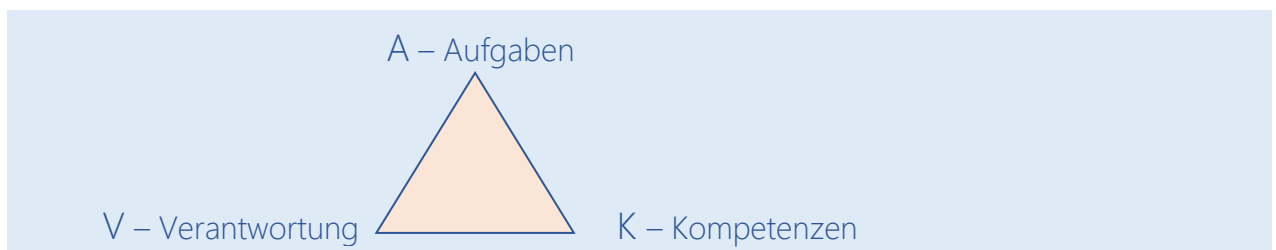
Energie-Ebene	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Durchsetzungsstärke	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Soziale Ausrichtung	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Lenkbarkeit	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Grundeinstellung	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Verhaltensmerkmale
Entscheidungsstärke	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Kompromissfähigkeit	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Unabhängigkeit	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Objektivität	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Quelle: Profiles XT

Die Stellenbeschreibung

Die Stellenbeschreibung ist ein wichtiges Führungsinstrument und sollte schon vor den Bewerbungsgesprächen erstellt sein. Ausserdem zeigt eine gute Stellenbeschreibung die Professionalität eines Unternehmens und ist Bestandteil der meisten Qualitätsmanagement-Systeme.

In einer Stellenbeschreibung sind die wichtigsten Punkte zusammengefasst, die Arbeitsinhalt, Verantwortungen und notwendige Kompetenzen zur Ausführung betreffen.



Sowohl die Aufgaben, als auch Verantwortung und Kompetenzen müssen aufeinander abgestimmt und **ausbalanciert** sein. Häufig haben Aufgaben und Verantwortung ein starkes Übergewicht.

Die Auswirkungen von unausgeglichene AKV-Modellen sind z.B.:

- Langeweile
- Nebenarbeiten
- Unnötige Abhängigkeiten
- Überforderung
- Burn Out

Personalbeschaffung

Mit Hilfe der Personalbeschaffung versucht das Unternehmen, die richtige Besetzung für eine vakante Position zu finden. Damit sich eine gute Auswahl von Bewerbern meldet, ist die richtige Zielgruppe zu informieren. Das entspricht einer Marketingaufgabe; Personalbeschaffung ist auch Marketing.

Das Stelleninserat

Die meist eingesetzte Methode zur Personalbeschaffung ist das Stelleninserat. Egal in welchen Medien das Inserat veröffentlicht werden soll, eine Ausschreibung der vakanten Stelle braucht es in jedem Fall. Das Stelleninserat kann sowohl intern kommuniziert, als auch extern publiziert werden.

Anforderungen

Die Anforderungen an ein professionelles Stelleninserat sind sehr hoch. Es soll das Interesse des richtigen und optimalen Mitarbeiters wecken, egal wo er sich zur Zeit befindet. Ausserdem ist das Stelleninserat eine Visitenkarte des Unternehmens.

Inserate- Aufbau

Vorstellung des Unternehmens

Branche, Unternehmensgrösse, Produkte, Stellung im Markt, Anzahl Mitarbeiter, Ort, Lage usw.

Stellenbezeichnung

Genaue Bezeichnung, Zielpublikum, auch für externe verständlich und einprägsam

Stellenbeschreibung

Aufgabenbereiche, Grund der Neubesetzung, Entwicklungsmöglichkeiten, Verantwortung

Voraussetzungen

Ausbildung, Erfahrung, Sprachkenntnisse, Spezialkenntnisse, Persönliche und weitere Eigenschaften

Besondere Vorteile

Verpflegungsmöglichkeiten, Parkplatz, grosszügige Sozialleistungen, Hinweis zum Arbeitsplatz, Z.B. kleines Team, gutes Arbeitsklima, moderne Einrichtungen

Der Hinweis auf grosszügige Bezahlung o.ä. ist teilweise verpönt und kann den Eindruck vermitteln, dass eine Firma sonst nichts zu bieten hat.

Bewerbungsart und Unterlagen

Ansprechperson mit exakter Anschrift (zu vermeiden sind E-Mail Adresse an info@....)

Personalauswahl

Je nach Stelle kann es sein, dass nur vereinzelte oder aber hunderte von Bewerbungen eingehen. Dabei entsteht die Notwendigkeit, aus allen Bewerbungen eine kleine Auswahl der Kandidat: innen zu erstellen, die den gestellten Anforderungen am ehesten entsprechen.

Methoden

- Analyse der Bewerbungsunterlagen
- Bewerber Interview
- Intelligenz-, Persönlichkeits-, Leistungstests
- Assessment Center
- Referenzen
- Arbeitsproben
- Schnuppertage

Das Bauchgefühl

Das Bauchgefühl ist für viele Führungspersonen ein wichtiger Indikator für die Wahl eines neuen Mitarbeiters. Um diese Gefühle zu ergänzen werden auch Referenzen eingeholt oder Schnuppertage durchgeführt.

In bedeutenden Kader- und Verkaufspositionen sind Assessments mit entsprechenden Tests und Persönlichkeitsprofilings mittlerweile an der Tagesordnung. Es lohnt sich einfach nicht, das Risiko einzugehen und sich „nur“ auf das Bauchgefühl zu verlassen.

Achtung: Handschriftenanalysen und Persönlichkeitstests zur Ermittlung der Stellenbesetzung sind grundsätzlich verboten

Bewerber Interview

Bei einem Bewerber Interview (Vorstellungsgespräch) sollten wenn möglich zwei Personen der Firma anwesend sein. Das Interview soll eine Struktur haben. Häufig werden zwei Bewerbungs- Interviews benötigt um Klarheit auf beiden Seiten für die richtige Besetzung zu erhalten. Das Interview könnte z.B. so gestaltet sein.

Begrüßung und Gesprächseröffnung	Ein warmer Empfang kann bereits erste Ungewissheiten des Kandidaten beseitigen
Vorstellung des Personalverantwortlichen und des direkten Vorgesetzten	Damit der Kandidat weiss, mit wem er das Gespräch führt
Vorstellung des Kandidaten	Eine gute Variante, dass der Kandidat sich öffnet und Gesprächsbereit wird, ist kann er dazu aufgefordert werden, seinen Werdegang nochmals in seinen Worten zu erzählen.
Fachgespräch	Es geht darum mehr Informationen zu den Kenntnissen und Erfahrungen zu erhalten. Welche Spezialgebiete hat der Kandidat (Elektronikkenntnisse, Computerkenntnisse usw.) Informationen zu Persönlichkeits- und Sozialkompetenzen.
Gesprächspunkte des Kandidaten	Der Kandidat soll auch seine gewünschten Informationen erhalten, damit er sich ein Bild von seinen zukünftigen Aufgaben machen kann.
Anstellungsbedingungen	Ferienregelungen, Kantine, Arbeitszeit usw.
Gesprächsabschluss	Offene Punkte beantworten oder abklären lassen. Referenzen vereinbaren Weiteres Vorgehen definieren Verabschiedung

Mitarbeitermotivation

Leistung, Anerkennung, Arbeitsinhalte, Verantwortung, Beförderung und Wachstum tragen mehr zur Zufriedenheit am Arbeitsplatz bei, als Bezahlung, Privatsphäre, Arbeitsbedingungen oder die Unternehmenspolitik. (Gem. Motivationstheorie nach Herzberg)

Daraus kann für ein KMU's folgendes abgeleitet werden:

- Eine Stellenbeschreibung schafft klare Verhältnisse (auch in Kleinstunternehmen)
- Der wertschätzende und respektvolle Umgang unter Mitarbeitern und Vorgesetzten gilt als Grundlage für ein langfristiges Arbeitsverhältnis
- Regelmässige Mitarbeitergespräche fördern Vertrauen und Arbeitswille
- Offene und ehrliche Kommunikation. Beispielsweise sollen Regeln und Vorschriften nicht einfach per Anschlagbrett kommuniziert werden
- Mitarbeiter sind bereit viel zu leisten, wenn sie auch wissen wofür
- Vorgesetzte sollen die Vorgaben selbst vorleben und ein Vorbild sein (Einhaltung des normativen Managements)

Neue Mitarbeitende sind am ersten Arbeitstag hochmotiviert, teilweise sogar euphorisch. Diese Motivation weiter aufrecht zu halten, ist Aufgabe des Managements.

Danke, dass Sie dabei waren

Garagencoaching seit 2006 und für MEHR FAHRT IM BUSINESS!

Gerne bin ich für Kompetenz- und Geschäftsentwicklung in der Automobilbranche Ihr Ansprechpartner! Ich verfüge über fundierte Ausbildungen, ein breites Fachwissen und Erfahrungen.



- Nach der Lehre als Automechaniker arbeitete ich noch neun Jahre im Servicebereich von Gargenunternehmen. Dabei sammelte ich Erfahrungen auf Toyota, Jaguar, Rolls-Royce und Bentley
- Meisterprüfung (Eidg. Dipl. Automech.)
- Drei Jahre technischer Trainer bei Chrysler-Jeep und weitere drei Jahre bei Saab
- Die Ausbildung zum Eidg. Dipl. Betriebsausbilder brachte umfassende Kenntnisse für die professionelle Wissensvermittlung
- Leiter Kundendienstschulung bei AMAG Import. Mit 12 Mitarbeitern führten wir Trainings für sechs Marken in drei Sprachen durch
- Betriebswirtschaftsstudium mit Abschluss zum Executive Master of Service Management
- Seit 2006 darf ich dieses Know-How für Importeure und Garagenbetriebe umsetzen
- Berufsbildung: Referent und Prüfungsexperte für Automobiliagnostiker, Werkstattkoordinator, Automobilverkaufsberater
- Referent Unternehmensführung an der TBZ Zürich für Betriebswirte im Autogewerbe
- Mehrere tausend Schulmannstage und über 60 Analysen in Unternehmen bilden einen einzigartigen Erfahrungspool
- Gemeinsam mit drei Trainerkollegen führen wir Workshops und Seminare in drei Landessprachen durch
- Theorie und Praxis sind nicht immer gleich. Begleitung von rund 100 Projekten in diversen Garageunternehmen

Was ist Ihr Wunsch für Ihr Unternehmen? Rufen Sie mich an für ein unverbindliches Gespräch. Telefon 044 558 31 44. Sie sind herzlich willkommen.

Anhang 1 Erstellen Sie ein Stelleninserat

<p>Vorstellung des Unternehmens, Was macht Ihr Unternehmen speziell</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>Stellenbezeichnung <u>Werkstattchef</u></p>
<p>Stellenbeschreibung <u>Als Verantwortliche Person für die Werkstatt sind Sie für die Qualität der ausgeführten Reparaturen verantwortlich</u></p> <hr/> <p><u>Sie schaffen die optimalen Voraussetzungen für das gesamte Team, damit diese effizient und produktiv Arbeiten können</u></p> <p><u>Weitere</u></p> <hr/>
<p>Voraussetzung <u>Automechaniker Grundausbildung</u></p> <hr/> <p><u>Diagnostiker Zusatzausbildung</u></p> <hr/> <p><u>Umgänglicher, netter Mensch der gemeinsam mit dem Team etwas erreichen will</u></p> <hr/>
<p>Besondere Vorteile, Was wir Spezielles zu bieten haben</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>Bewerbungsart und Kontaktangaben <u>Melden Sie sich einfach per Telefon 099 1234567 oder E-Mail info@muster.ch</u></p> <hr/>
<p>Abschlusssatz der motiviert</p> <hr/> <hr/> <hr/>

Anhang 2 Stellenbeschreibung

Stellenbezeichnung: Werkstattleiter

Name, Vorname des Mitarbeiters <i>Hans Muster</i>	Stellenantritt -
Organisationseinheit/Abteilung <i>Kundendienst</i>	Übergeordnete Stelle <i>Geschäftsführer</i>
Erteilt fachliche Weisungen an <i>Werkstattmitarbeiter</i>	Erteilt disziplinarische Weisungen an <i>Werkstattmitarbeiter</i>
Wird stellvertretend durch <i>Kundendienstberater</i>	Ist Stellvertreter von -

1. Ziele der Stelle

<i>Organisation der Werkstatt zur Erreichung der Produktivitätsziele</i>
<i>Sicherstellung einer hohen Arbeitsqualität und dadurch Erreichung der Kundenzufriedenheitsziele</i>
<i>Sicherstellung einwandfreier Abläufe im Werkstattbereich</i>
<i>Einsatzfähigkeit der Werkzeuge und Betriebseinrichtungen sicherstellen</i>
<i>Förderung der Mitarbeiter</i>

2. Anforderungen, Ausbildungen, Berufserfahrung

<i>Abgeschlossene Automobiltechnische Grundausbildung und Weiterbildung</i>
<i>Markenspezifische Weiterbildungen</i>
<i>Gute Führungseigenschaften und Organisationsfähigkeiten</i>
<i>Selbständige, zielgerichtete und leistungsorientierte Arbeitsweise</i>
<i>Klares, ausdrucksstarkes und wertschätzendes Informationsverhalten</i>
<i>Gute EDV-Kenntnisse</i>

3. Aufgaben

<i>Sämtliche anfallende Werkstattarbeiten planen, organisieren und delegieren</i>
<i>Kontrolle der erledigten Arbeiten zur Sicherstellung eines hohen Qualitätslevels</i>
<i>Überwachung der Werkstattarbeiten auf termingerechte Fertigstellung</i>
<i>Koordination und Schnittstelle zu den Mitarbeitern der Kundenberatung</i>
<i>Mitarbeiter fördern im Bereich kundenorientiertes Denken und Handeln</i>
<i>Förderung und Unterstützung der Mitarbeiter in schwierigen technischen Situationen</i>
<i>Kontrolle und Ergänzung der Arbeitskarten, damit sämtliche, erbrachte Leistungen abgerechnet werden können</i>
<i>Führung und Entwicklung des Werkstattbereichs</i>
<i>Je nach Arbeitsaufwand, produktive Mitarbeit in der Werkstatt (Durchschnittlich 30%)</i>
<i>Ausführung weiterer Arbeiten gemäss Vorgabe des Vorgesetzten</i>

4. Zusatzaufgaben

<i>Fachausbildung der Lernenden</i>
<i>Sicherstellung der Einsatzfähigkeit von sämtlichen Werkzeugen, Betriebseinrichtungen und Aggregaten</i>
<i>Ansprechpartner für Fremdgaragen in technischen Belangen</i>
<i>Einhaltung der Vorschriften zur Arbeits- und Betriebssicherheit KOPAS</i>

5. Verantwortung

<i>Auftragskarten ausgefüllt mit sämtlichen erbrachten Leistungen</i>
<i>Werkstattqualität und -produktivität</i>
<i>Mitarbeiterzufriedenheit in der Werkstatt</i>
<i>Einhalten der gesetzlichen Vorschriften</i>
<i>Einhaltung der Vorschriften zur Arbeits- und Betriebssicherheit KOPAS</i>
<i>Informationswesen im Werkstattbereich</i>

6. Befugnisse, Kompetenzen

<i>Ersatz und Beschaffung von benötigten Betriebseinrichtungen und Werkzeugen bis max. Fr. 5 000.-/Auftrag.</i>

Ort und Datum: _____

Unterschrift des Mitarbeiters: _____

Unterschrift Personalabteilung: _____

Unterschrift des Vorgesetzten: _____

Ablage Original: Personalabteilung, Kopie an: Mitarbeiter, Vorgesetzter

Anhang 3 Referenzangaben

Firma, welche die Referenzauskünfte beantragt z.B. Garage Muster AG

Name Gesprächsführer:in: _____

Name Bewerber:in: _____

Datum: _____

Referenzauskunft wurde erteilt durch: Firma und Name des Ansprechpartners

Zu beachten:

- Referenzangaben dürfen nur mit Einverständnis des Bewerbers eingeholt werden (Ratgeber zum Schweizer Arbeitsrecht, J. Roth)
- Der Umfang von Referenzen ist durch [Art. 328b OR](#) beschränkt. Demnach dürfen nur Daten mit Bezug auf das Arbeitsverhältnis bearbeitet werden (www.arbeitsrecht-aktuell.ch)
- Grundsätzlich dient die Referenz dazu, den durch das Arbeitszeugnis vermittelten Eindruck zu vertiefen (www.edoeb.admin.ch)
- Die Angaben des ehemaligen Arbeitgebers müssen mit dem Arbeitszeugnis übereinstimmen (Saldo Ratgeber Arbeitsrecht)

1. Dürfen wir bei Ihnen Referenzen einholen zu Hr./Fr. Muster (ja oder nein):

2. Wurden Sie darüber informiert, dass Referenzanfragen eintreffen könnten (ja oder nein):

Hinweis: wenn eine der Fragen 1 oder 2 mit «Nein» beantwortet wird, ist das Gespräch zu beenden.

Welchen Bezug hatten Sie zu (Kandidaten Name)

Welche Arbeiten gab es dabei für ihn/sie zu erledigen

Spezielle Fachkenntnisse

Qualität und Quantität der Arbeitsausführung

Weitere Angaben wie Belastbarkeit, Vielseitigkeit, Flexibilität, Zuverlässigkeit etc.

Wie hat sich (Kandidaten Name) dem Geschäft gegenüber verhalten im letzten Jahr

Handelte es sich um einen kurzfristigen Entscheid das Arbeitsverhältnis zu beenden

Würden Sie wieder mit (Kandidaten Name) zusammenarbeiten

Vielen Dank für das Gespräch

Anhang 4 Einführungsprogramm neue Mitarbeiter

Name: _____

Abteilung: _____ Funktion: *Werkstattchef*

Eintrittsdatum: _____ Ende der Probezeit _____

Name des Mentors: _____

Tätigkeit/Ausbildung	Zuständig	Termin	Erledigt am	Visum MA
Vorstellung im Betrieb: Mitarbeiter kennen lernen, Unternehmen kennen lernen				
Foto erstellen, Website anpassen				
Einführung EDV Systeme				
Einführung DMS und Werkstatt- Software				
Anwendungen DMS und Werkstatt- Software				
Kurs DMS und Werkstatt- Software				
Verwaltung Mailadresse Werkstatt				
Werkstatt Koordination und Planung kennen lernen				
Werkstatt Prozesse kennen lernen				
Mitarbeit mit jedem Mechaniker 1 Tag				
Kompetenzmatrix kennen lernen und ergänzen				
Ansprechpartner bei Importeur kennen lernen				
Mitarbeiter kennen lernen Mitarbeit in Kundendienst, Dauer ½ Tag				
Mitarbeiter kennen lernen Mitarbeit in Verkauf, Dauer ½ Tag				
Ersatzteillagerdienst kennen lernen Mitarbeit in ET, Dauer ½ bis 1 Tag				

Ersatzwagenpark, Ersatzwagenverwaltung und Prozesse vorstellen				
Serviceprozess, Werkstatt-Auftragskarten Voraussetzungen zur Rechnungsstellung kennen lernen				
Qualitätskontrollen durchführen				
Garantiekurs Importeur				
After Sales Marketing Plan kennen lernen				
Verwaltung Rad- und Reifenhotel				
Planung von Radwechselerminen Weitergabe der Informationen an Verkauf				
Kennen lernen von statistischen Daten: - Gemäss separater Liste der zu erfassenden Daten				
Besuch der externen Karosseriebetriebe, als Ansprechpartner vorstellen.				
Abklärungen mit Versicherungen vorstellen				
Wöchentliche Einzelbesprechung Sicht von aussen – Frischer Wind – Ideen zur Verbesserung				
Probezeit Endgespräch				

