

Ablaufplan Seminar IN-FO 1

1. Seminareinführung, Übersicht Gesamtprogramm

- * Organisatorisches: Begrüßung, Zeiten, Pausen, Rauchen, Präsident - Aufgaben erklären und dann wählen lassen (gelbe Karte geben)
- * Seminarunterlage übergeben und den Inhalt ausführlich erläutern (Gesamtprogramm), Hinweis auf acht aufeinander bezogene Tage und Tiefgang 15
- * Seminarprotokoll wird nicht erstellt. Empfehlung: Arbeitsergebnisse auf Folie und vervielfältigen

Medien: Namensschilder, Teilnehmerunterlagen, Folie "Herzlich Willkommen", gelbe Karte.

2. Seminarprogramm und -philosophie

Chart für die ersten beiden Tage erläutern.
Zur Arbeitsweise Folie "Behaltensleistungen" auflegen und erläutern.

- * Aktionskarten aushändigen und die Verwendung erläutern am Beispiel 100% Konzentration, Hinweis bzgl. Notizen (kein Seminarprotokoll), Hinweis auf Aktionsplan in den Unterlagen. 15
- * 9-Punkte-Spiel (Neun Punkte, die ein Quadrat bilden, sind mit vier Geraden ohne abzusetzen zu verbinden.):
Kreativquadrat

Erläuterung: Über die Grenzen hinausgehen, Unsicherheit setzt Grenzen, Unsicherheit bewältigen, emotionales Lernen durch Selbsterfahrung: Rollenspiel, Echtgespräche. Mut entwickeln, Vermeidungsverhalten aufgeben.

Medien: Arbeitsunterlagen, Chart mit Anschrieb: Seminarphilosophie, Interview, Personalmarketing; Bewerberauswahl, Bewerbergespräche, Assessment-Center, Ziele.
Folie "Behaltensleistungen", Aktionskarten.

3. Trainervorstellung, Partnerinterview, Spielregeln

Unterschied von Sach- und Beziehungsaspekt; der Beziehungsaspekt bestimmt den Sachaspekt (Watzlawick); ohne Akzeptanz fließen keine Infos. 60
Bild: Beziehungsbrücke

Ablaufplan Seminar IN-FO 1

Offenheit fördert die Beziehung (Vergleich Aufwärmphase im Verkaufsgespräch), deshalb hier Förderung des Kennenlernens.

Selbstvorstellung anhand des Fragebogens zum Partnerinterview. Erläuterung der Übung, Hinweis auf den Sinn (zuhören, sich für andere interessieren, auf andere zugehen; - Sach- und Beziehungsaspekt der Interaktion).

Wechselseitiges interviewen, wechselseitige Vorstellung, Spielregeln sowie Erwartungen/Wünsche zum Seminar auf Karten und an Pinnwand;

Eingehen auf Spielregeln und Erwartungen, Ergänzung durch TZI-Regeln. Hinweis auf sofortige Kritikmöglichkeit und damit Mitverantwortung für das Gelingen des Seminars.

Medien: Arbeitsblatt, Folie TZI.

4. Personalmarketing (Erfahrungsaustausch)

Input Trainer: Es wird zukünftig immer schwieriger, gute Mitarbeiter zu finden. Unternehmen konkurrieren hier, die guten haben meist mehrere Möglichkeiten. Professionelles Marketing schafft somit einen Wettbewerbsvorteil gegenüber unprofessionell arbeitenden Mitbewerbern. Darin liegt auch der Nutzen dieses Seminars.

Da die Strategien zur Mitarbeitergewinnung sehr unterschiedlich sind, am besten einen Erfahrungsaustausch. Durch das Blicken "über den Tellerrand" und Erfahrungen anderer werden neue Anregungen gegeben.

Gruppenarbeit: Gleiche Aufgabenstellung für alle Gruppen. Erläuterung der Aufgabenstellung:

- * Öffentlichkeitsarbeit am Personalmarkt. Hiermit sind Aktivitäten gemeint, die nach außen gerichtet sind und langfristig das Interesse an einer Mitarbeit fördern sollen (z. B. Praktika, Tage der offenen Tür, Aktionen an Hochschulen, Gastvorträge, Unternehmensbesichtigung, Zeitschriftenartikel)
- * Mitarbeiterfindungsstrategien: Erfahrungen mit Stellenanzeigen, Arbeitsamt, Mitarbeiter werben Mitarbeiter, Headhunting, Beratungsfirmen, gezielter Abwerbung; möglichst konkrete Fallbeispiele (z. B. zu Texten, Anzahl Rückläufen)
- * Systematische Mitarbeiterförderung: "Warum in die Ferne schweifen...". Motivation: Diese Ressource wird nicht ausgeschöpft. Man weiß um die Schwächen der eigenen Mitarbeiter und sucht deshalb neue (, um später auch deren Schwächen zu entdecken...). Sinnvoller sind Mitarbeiterförderungsprogramme, zumal Aufstiegsmöglichkeiten stark motivieren.

45' GA
30' Disk

Ablaufplan Seminar IN-FO 1

Präsentation der Arbeitsergebnisse (Folien) und Diskussion. Hierbei Verteilung der Präsentation auf alle Gruppenmitglieder (da drei Fragen in den Gruppen bearbeitet werden, ist die Aufteilung der Präsentation leicht möglich bei je drei Mitgliedern).

Erst Thema Öffentlichkeitsarbeit von allen Gruppen und Diskussion, Zusammenfassung, dann Thema 2 usw.

Medien: Folien, Schreiber

5. Anforderungen an Bewerber und schriftliche Bewerbungen

Am Beispiel von Stellenanzeigen wird der "**Schwachsinn**" von Anforderungsprofilen erläutert (Folie):

Durchsetzungsfähigkeit
Flexibilität
Spontanität
Begeisterungsfähigkeit
Toleranz

Einfühlungsvermögen
Ausdauer
Systematisch
Kritikfähigkeit
Gerechtigkeit

Erläuterung der widersprüchlichen aber wünschenswerten Anforderungen. Einführen des Helwigschen Wertequadrates an zwei Beispielen. Hinweis daß solche Anforderungen nur anlässlich einer präzisen Situation in ihrem "historischen" Kontext beurteilt werden können.

Stattdessen:

Plenararbeit: Ermittlung und Diskussion von **überprüfbaren Anforderungen** an gewählten Beispielen (Verkäufer, Sekretärin). Beispiele hierfür: Ausbildung, Berufserfahrung, Alter, Anschläge pro Minute, Fremdsprachenkenntnisse (konkrete Zeugnisse).

Gruppendiskussion: Kriterien für die Beurteilung von schriftlichen Bewerbungen (auf Folie).

Formulierung von Absagen, Erfahrungssammlung.

Medien: Folie "Charaktertugenden", Folien, Overhead.

6. Tests

Trainerpräsentation: Die Validität von Tests ist gering (Folie). Sehr problematisch ist allerdings auch die wissenschaftliche Belegung der Validität. Wie will man denn prüfen, ob abgelehnte Bewerber nicht doch erfolgreich gewesen wären?

Dennoch haben Intelligenztests und psychologische Tests, tlw. computergestützt Konjunktur.

Negativbeispiel "Struktogramm". Vorspielen des Videos. Vorlesen einiger Fragen. Erläuterung der Folie zu den drei Typen. Hinweis auf die Gefahr der Etikettierung und sich selbst erfüllenden Prophezeiung.

Zur Selbsterfahrung den Test "Selbstbild-Untersuchung" ausfüllen. Besprechung der Auswertung, Erläuterung der Konstruktion der Fragen.

Ablaufplan Seminar IN-FO 1

Zusammenfassung: Psychologische Tests bringen nichts, sie bergen eher Gefahren und führen zu Vorurteilen und Etikettierungen. Außerdem sind Bewerber hier sensibel, da ihnen der Sinn von Fragen nicht transparent gemacht wird (wenig vertrauensfördernd). Aus geisteswissenschaftlicher Perspektive Quatsch sind auch Horoskope und graphologische Gutachten. Dann kann man auch würfeln.

Anders ist es mit konkreten Aufgabenstellungen, welche kognitive Fähigkeiten abprüfen (Rechenaufgaben, Übersetzungen, schriftliche Zusammenfassungen, Zuordnungen, Abstraktionen). Beispielhaft hierfür die "Postkorb-Übung" aus dem Assessment-Center (Tag 2).

Medien: Videoanlage, Kasette Struktogramm, Bücher, Fragebögen, Arbeitsunterlage.

7. Vorstellungsgespräch synonym Bewerbergespräch, Interview, Auswahlgespräch vorbereiten

Einleitung. Der Vorhersagewert ist gering, das liegt jedoch hauptsächlich an der unzureichenden Qualität der Gespräche (Erläuterung anhand Folie).

Inhaltliche Vorbereitung eines **Fallbeispiels**:

Konkrete Stelle ausschreiben.

- Anforderungen formulieren;
- Nutzen, Möglichkeiten aufzeigen:

Beispiele für Motive:

- soziale Harmonie
- persönliche Anerkennung von anderen
- Sicherheit, Beständigkeit und Berechenbarkeit der Zukunft
- Geselligkeit, Unterhaltung, Spaß
- soziale Anerkennung und Geltung
- Einfluß auf andere
- nach eigenen Vorstellungen etwas gestalten
- durch Anforderungen selbst wachsen

← Einzelarbeit und auch
Sensitivität 2 Min
10
Kurzprot.

Fallbeispiel in
Zusammenhang

Medien: Folie "Mängel bei Bewerbergesprächen", Chart mit Motiven.

8. Erstkontakt am Telefon

Funktion: Überprüfung der Mindestanforderungen, danach Motivation zur Bewerbung.

Hinweis auf neue Denkart: Bei Erfüllung der Mindestanforderungen **keine Selektion** sondern Motivation. Selektion erst nach persönlichem Gespräch!!

Organisation der Reaktion auf Stellenanzeigen.

Telefonistin notiert ausschließlich Name, Tel.-Nr., Rückrufzeiten konkret - mgl. abends? Anrufbeantworter ist äußerst schlecht!!

Sie beantwortet keine Fragen; auf Fragen: "Alle Bewerbungen bearbeitet Herr / Frau ... persönlich. Wann kann er/sie am besten erreichen?"

Ablaufplan Seminar IN-FO 1

Gesprächsleitfaden vorlegen und diskutieren, in der Gruppendiskussion Standardfragen und Standardantworten erarbeiten:

Beispiel für einen Anruf:

- Vorbereitung
- Begrüßung
- Bevor ich Fragen beantworte, selbst ein zwei Fragen stellen
OK? Abprüfung der Mindestanforderungen.
 - 1.
 - 2.
 - 3.
- Frage nach beruflichem Werdegang, Ausbildung
- Ermutigung ("prima" oder "Sie werden bestens eingearbeitet")
- Mögliche Fragen des Bewerbers und optimale Antworten erarbeiten
- Motivation zum Termin bzw. Zusendung schriftlicher Bewerbung
- Terminvereinbarung
- Terminfestigung
- Nachbereitung: Notizen machen, Beurteilung Sprache u.a., ggf. Vordruck entwickeln.

Zusammenfassung: Zielsetzung ist, nach Abprüfung der Mindestanforderungen Interesse für Bewerbung bzw. ein persönliches Gespräch zu wecken. Ziel ist erreicht, wenn Interessent Bewerbungsunterlagen schickt bzw. zum Termin kommt.

Eine Übung im **Rollenspiel** vor der Gesamtgruppe. Rückmeldung, Hinweise für den Microbereich des Verhaltens auf Chart notieren. Aufzeichnung und abspielen, Rückmeldung.

Medien: Arbeitsblatt "Bewerbergespräch am Telefon", Lauthöreinrichtung, Telefonanlage.

9. Das Bewerbergespräch

Diskussion des formalen Leitfadens.

Beispiel:

1. Herzlicher Empfang
2. kurze Aufwärmphase (wie hergekommen, was wissen Sie schon von unserem Unternehmen).
3. Struktur begründen: Führungskraft (FK) stellt erst Fragen an Bewerber, um auf dessen Interessen und Vorkenntnisse bezogen erklären zu können.
4. Zunächst in einem freien Teil Möglichkeit zur Selbstdarstellung geben. Z. B. nach Stationen des beruflichen Werdeganges, Berufsinteressen und Berufserfahrungen fragen. Nicht unterbrechen. Interessierte Ergänzungsfragen nach den Motiven, die hinter den Darstellungen liegen (aus welchen Gründen..., immer Notizen machen, ggf. Vordruck entwickeln).

Ablaufplan Seminar IN-FO 1

5. Ergänzend präzise und knifflige Fragen sammeln.
Beispiele: Fragen zu interessanten Schulfächern, bestimmten Seminaren, wie aufgewachsen, Geschwister, Freizeitinteressen, Militär-, Zivildienst, Vereinen, für wen bisher tätig, was waren die Aufgaben, Zusammenarbeit, Freiheiten und Spielraum bei berufl. Tätigkeit, schwierige Situationen, wie gemeistert, wie hoch Gehalt, aus welche Gründen für diese Stelle beworben, welche Erwartung an die Tätigkeit, Verdiensterwartung, Erwartung an Vorgesetzten, persönliche Stärke, wo noch beworben, die für Sie ideale Tätigkeit, nach welchen Kriterien Unternehmen ausgesucht, wann anfangen, welche Kündigungsfristen, verheiratet, Einstellung Ehepartner zur Bewerbung.

6. Strukturieren: Bewerber kann ihn interessierende Fragen stellen.

7. Bewerberfragen kurz und präzise beantworten. Keine ungefragten Antworten geben.
Beispiele: Art der Tätigkeit, Verantwortung, Gehalt und Entwicklung, Erfolgsbeteiligungen, soziale Leistungen, Weiterbildung, Aufstieg, Produkte, Unternehmensstruktur, Auslandstätigkeit, Urlaub.

8. Wenn keine Fragen mehr gestellt werden, ergänzende Ausführungen zum Unternehmen und zu den besonderen Aufgaben des Bewerbers machen.

9. Termine absprechen.

10. Verabschiedung

11. Beobachtung und Beurteilung:

Beispiele: Pünktlichkeit, äußere Erscheinung, rauchen, sprechen und zuhören, Vorbereitung, Fragen, Resonanz, Gesamturteil.

Beispielübung vor Gesamtgruppe im **Rollenspiel** mit Videoaufzeichnung (am bereits erarbeiteten Beispiel). Rückmeldung, Notizen zum Microbereich des Verhaltens.

Ggf. anschließend auch in Kleingruppen. Jeder ist einmal FK. Definition der Rolle jeweils durch FK. Aufzeichnung auf Tonband, Rückmeldung. Vorspielen der besten Gespräche vor der Gesamtgruppe.

Notieren weiterer Tips zur Gesprächsführung (Microbereich).

Medien: Arbeitsblatt "Gesprächsstruktur Bewerbergespräch", 3 Recorder, Videoanlage, Folien.

10. Das Assessment-Center

Das Thema AC wird hier behandelt, um den Tn Möglichkeiten und Grenzen des AC aufzuzeigen.

Trainerpräsentation anhand Folie, Inhalt gemäß Arbeitsunterlage "Kurzbeschreibung AC".

Nach dem theoretischen Input werden zwei Übungen empfohlen, um AC "am eigenen Leib" auszuprobieren:

Ablaufplan Seminar IN-FO 1

Stellen für sich vor wie sie in AC

steht im Programm
keine Alternative

10.1 Mündliche Präsentation

Thema: "Identifikationsförderung durch Unternehmensleitbilder".
Jeder Tn erhält 10 Minuten Vorbereitungszeit.

Gemäß Beobachtungsbogen "Freie Rede" werden die Zuhörer in drei Gruppen aufgeteilt (sprachliche, körpersprachliche, inhaltliche Verständlichkeit).

Nach jedem Referat (zwei Minuten) Abstimmung der Beobachter und Rückmeldung an Referenten.

10.2 Ungeführte Diskussion

Die Gruppe wird in zwei Untergruppen aufgeteilt.

Eine Gruppe wird diskutieren, die andere Gruppe wird beobachten. Je zwei Beobachtern werden je zwei Diskussionsteilnehmer zugeordnet.

Diskussionsthema "Vertrauen oder Kontrolle bei der Mitarbeiterführung".

Beobachtung anhand des Beobachtungsbogens "Teilnahme an Gruppenarbeiten". Abstimmung der Beobachter und Rückmeldung.

Abschließend wird über Grenzen und Möglichkeiten von ACs diskutiert. Hinweis: Das Verfahren genügt nicht wissenschaftlichen Methoden der empirischen Sozialforschung. Hier müßten die Gütekriterien "Validität" und "Reliabilität" erfüllt sein:

Validität: Es wird tatsächlich gemessen, was gemessen werden soll (z. B. Lautstärke geht vielleicht, nicht aber inhaltliche Verständlichkeit, ist zu komplex);

Reliabilität: Unterschiedliche Beobachter kommen zu dem gleichen Ergebnis.

AC ist somit ein "qualitatives Verfahren", das bezüglich Selektionsmaßnahmen behutsam eingesetzt werden sollte. Besser geeignet, um Förderungsmaßnahmen zu empfehlen (z. B. Seminarteilnahme).

Medien: Folie "Kurzbeschreibung AC", Arbeitsunterlagen, Beobachtungsbogen "Freie Rede" und "Teilnahme an Gruppenarbeiten".

11. Ausblick, Schluß

Die Schwerpunkte des nächsten Seminars werden aufgezeigt. Konkrete selbstgestellte Ziele gemäß Aktionskarte notiert.

AL 170120.TXT