



MITARBEITER FINDEN | BINDEN | ENTWICKELN | VERÄNDERN

HR-Check für Start-up's

Tipps für ein professionelles HR-Management – von Beginn an

Must-have ...

Eine systematische Personalauswahl und -entwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Anfang an ist ein absolutes „Must-have“ – egal um welche Qualifikation und Funktion es geht.

Nur wer frühzeitig die richtigen Talente an der richtigen Stelle besetzt hat und diese auch richtig fördert, kann auch gesund wachsen!

Viele Unternehmen starten mit einer innovativen Geschäftsidee, überzeugenden und durchkalkulierten Business Plänen, stellen sich komplexen Förderprozessen und der erforderlichen Bürokratie, finanzieren vor und investieren zusätzlich alle Zeit und Energie – das Prozedere ist in den fast allen Branchen sehr ähnlich. Das Gründerteam besteht meist aus einem kleinen, hoch spezialisierten und hoch engagierten Team. Nachdem der mühevollen Start gemeistert ist, läuft das „Projekt“ erfolgreich an.

Häufige Folgen: Der persönliche Leistungs- und Erfolgsdruck ist hoch, darunter leiden oft die Kommunikation und der anfängliche ‚Spirit‘ im Tagesgeschäft. Individuelle und zwischenmenschliche Befindlichkeiten kommen rasch hoch. Die Gründer sind auf die Situation und die Notwendigkeit z.B. Jobs zu delegieren nicht vorbereitet und die Mitarbeiter mit ihren neuen und eigenverantwortlichen Aufgaben im wachsenden Team überfordert. Aus der Not werden zu schnell neue Mitarbeiter hinzugezogen, die nicht zum Unternehmen passen.



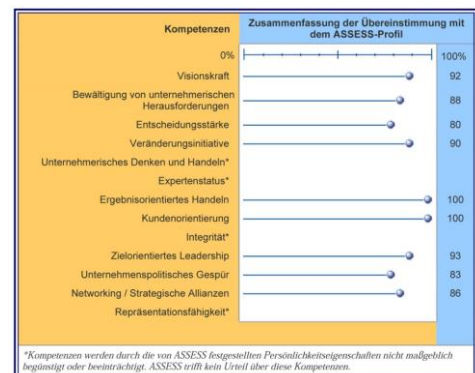
- 1. Mitarbeiterauswahl und Kompetenzmanagement**
- 2. Teamaufbau und -entwicklung**
- 3. Mitarbeiterbindung**
- 4. Gestaltung einer klaren Unternehmens- und Führungskultur**
- 5. Gezielte Entwicklung von Führungskräften**

1. Mitarbeiterauswahl und Kompetenzmanagement

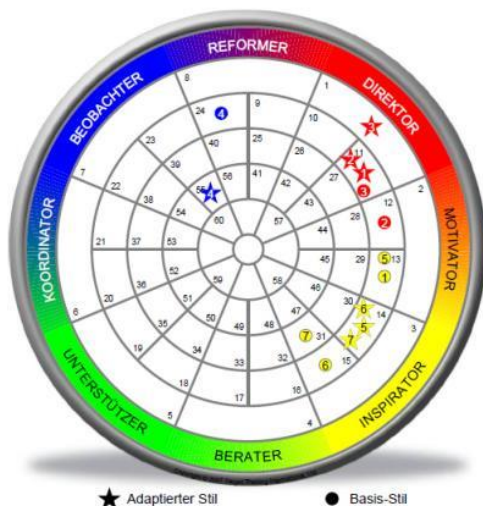
Kompromisse beim Recruiting rächen sich spätestens dann, wenn das Unternehmen größer wird. Um sicher zu gehen, dass die interessierten Bewerber die Persönlichkeit und Kompetenzen mitbringen, die wirklich zum Unternehmen und ihrem Job passen, sollte vor der Besetzung ein konkretes **Anforderungsprofil** erstellt werden.

Abgesehen von den **fachlichen** Kompetenzen sind die **persönlichen** Eigenschaften und die **Motivation** („Driving Forces“) der neuen Mitarbeiter für eine langfristige Zusammenarbeit und letztlich den Unternehmenserfolg maßgeblich.

Bei der Besetzung von Schlüsselpositionen – egal ob Teamleitung, Vertrieb, Assistenz oder Spezialist – zahlt sich der Einsatz einer objektivierenden **Potenzialanalyse** oder eines **Kompetenztools** jedenfalls aus. Diese gleichen das Anforderungsprofil wertfrei mit dem Ist-Profil des Kandidaten ab und geben so Aufschluss über die langfristige Eignung. Damit können hohe Kosten durch falsche Personalentscheidungen von vornherein vermieden werden.



2. Teamaufbau und -entwicklung



„Zusammen sind wir unschlagbar.“ Start-up’s, die das von sich behaupten können, sind anderen einen guten Schritt voraus. Der Aufwand für nachhaltige Teamplanung rechnet sich in jedem Fall!

Das Einsetzen verschiedener Tools unterstützen hier sinnvoll eine möglichst reibungslose, **stabile und v.a. effiziente Unternehmensentwicklung**. Mittel- bis langfristig werden durch kluge vorausschauende Strategien und Entscheidungen hohe Mehrkosten durch Fehlbesetzungen und Verzögerungen in der Unternehmensentwicklung vermieden.

Da der **Geschäftserfolg** zu etwa 20% bis 30% vom Betriebsklima abhängt und dieses wiederum wird zu 50% bis 70% vom Chef bestimmt, sollten Führungsstrategien von Anfang an gründlich überlegt und in die Gesamtplanung mit einbezogen werden. Gehört es doch zu den grundlegenden Aufgaben einer Führungskraft (... und eine solche ist der Gründer eines Start-up’s), die Motivation im Team hochzuhalten und kollektive Emotionen in eine positive Richtung zu lenken.

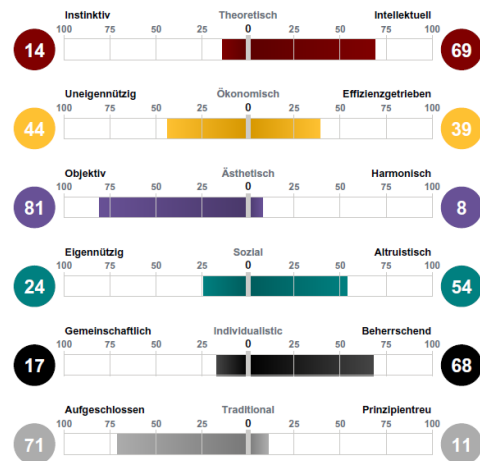
3. Mitarbeiterbindung

Wer einmal gute Mitarbeiter hat, muss sie halten. Wie?

Wertschätzung und das Eingehen auf **individuelle Motive und Bedürfnisse** sind hier wesentlich. Parallel dazu sollten die zu erreichenden Ziele regelmäßig in systematischen Mitarbeitergesprächen festgelegt werden. Die Reflexion über Entlohnungsmodelle, Bonussysteme oder sogar Unternehmensbeteiligung gehört zu einer vorausschauenden Unternehmensstrategie.

Angebote für eine gute **Work-Life-Balance** (flexible Arbeitszeiten, Home-Office, Möglichkeit zur Teilzeitarbeit usw.) sind für viele Mitarbeiter attraktiv.

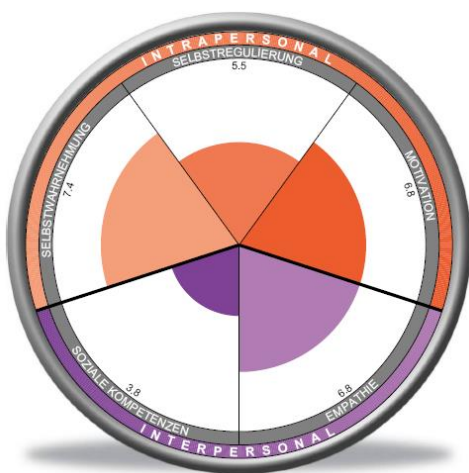
Der Bindungsfaktor, der vor allen anderen steht, ist aber eine gelebte **positive Unternehmenskultur** nach dem **Motto „Ich lebe es vor!“**.



4. Gestaltung einer klaren Unternehmens- und Führungskultur

Wachstum bedarf einer klaren und strategischen Führung. Neben den produkt- bzw. kundenorientierten Visionen müssen dazu passende **langfristige Personalentwicklungsstrategien** sowie eine **gute Feedbackkultur** aufgesetzt werden. Wichtig dabei: der Aufbau von Anreiz- und Zielvereinbarungssystemen für die Mitarbeiter (siehe auch Mitarbeiterbindung).

5. Gezielte Entwicklung von Führungskräften



Gerade bei Start-up's ist Leadership situationsbedingt entweder nicht von vornherein klar geregelt oder Mitarbeiter werden unvorbereitet in die Verantwortung „hineingeworfen“. Die Folge ist häufig eine letztendlich weniger erfolgreiche Unternehmensentwicklung, der Frustration vorgeht: sowohl beim Mitarbeiter, der vom Kollegen zum Chef ernannt wurde, als auch beim Team.

Wesentlich ist daher die Reflexion darüber, wer im Start-up die **persönlichen und sozialen Fähigkeiten** bzw. schlicht die Voraussetzungen für Mitarbeiter- und somit Führungsverantwortung mitbringt. Diese Mitarbeiter gezielt durch eine einheitliche und systematische

Führungskräfteausbildung und eventuell individuelles **Coaching** zu unterstützen sichert die Zukunft des Unternehmens nach innen und außen ab.