

Projektbeispiel: Abteilungs- und Umfeldanalyse

Die Ausgangssituation:

Am Anfang besteht die Einkaufsabteilung in einem Medizintechnikunternehmen aus zwei strategischen und zwei operativen Einkäufern sowie einem Abteilungsleiter. Nachdem einer der operativen Einkäufer gekündigt hat, bekommt conpega die Aufgabe, eine/n für diese Vakanz geeignete/n Kandidaten/in zu suchen.

Unsere Lösung:

Da conpega drei Jahre zuvor schon die Stelle des anderen operativen Einkäufers besetzt hatten, lautete der Arbeitsauftrag des Abteilungsleiters: „Wir suchen so wie letztes Mal, Sie wissen schon.“ Selbstverständlich konnten wir uns noch sehr genau an die Anforderungen der vorherigen Suche erinnern, dennoch sind drei Jahre eine lange Zeit, in der sich das Unternehmen, die Mitarbeiter und die Anforderungen an die Abteilung stark verändern können.

Um von Beginn an das Richtige zu tun, haben wir zunächst mit dem Abteilungsleiter eine umfassende Abteilungsanalyse durchgeführt. Da wir für das Unternehmen mit ausscheidenden Mitarbeitern freiwillige Austrittsbefragungen (Exitinterviews) durchführt haben und der vorherige Stelleninhaber daran teilgenommen hatte, erhielten wir zusätzliche Ansatzpunkte.

In Einzelgesprächen haben wir die verbleibenden Mitarbeiter zu ihren individuellen Aufgaben, der Aufgabenteilung, den Schnittstellen, zu ihrer Auslastung und individuellen Wünsche befragt.

Des Weiteren gab es einen von uns moderierten Abteilungsworkshop, in dem die Schnittstellen zu anderen Abteilungen, zu den Lieferanten und die Anforderungen von außen an die Abteilung aufgezeigt wurden.

Die Auswertung der gesammelten Daten brachte eine überraschende neue Perspektive auf die Vakanz zum Vorschein: Benötigt wurde nicht etwa ein operativer Einkäufer, sondern ein/e sehr gute/r Abteilungsassistent/in, die/der zusätzlich in der Lage und bereit dazu wäre, einige Aufgaben eines operativen Einkäufers zu übernehmen.

Nachdem die neue Assistentin einige Monate im Team gearbeitet hatte, stellte sich heraus, dass diese Entscheidung richtig gewesen war und zu deutlich mehr Mitarbeiterzufriedenheit geführt hatte. Auch die Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen und mit den Lieferanten läuft seither deutlich besser als zuvor.