

ProfilPASS

GELERNT IST GELERNT

Bildungsoffensive Zeitarbeit



Stärken kennen – Stärken nutzen

„ProfilPASS Zeitarbeit“ –
Leitfaden für den betrieblichen
Einsatz

TZZ
TrainingsZentrumZeitarbeit



Gefördert aus Mitteln des Landes NRW und der Europäischen Union.



EUROPÄISCHE GEMEINSCHAFT
Europäischer Sozialfonds



Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes
Nordrhein-Westfalen
NRW.
NÄHER AM MENSCHEN

„ProfilPASS Zeitarbeit“ – Leitfaden für den betrieblichen Einsatz

Einsätze in der Zeitarbeit bieten die Chance, in sehr kurzer Zeit sehr viele unterschiedliche Erfahrungen zu sammeln. Durch die „**Bildungs offensive Zeitarbeit**“ sollen diese Lernerfahrungen systematisiert und für den flexiblen Personaleinsatz, aber auch für die Personalentwicklung der externen Mitarbeiter besser genutzt werden. Dahinter steht als Ziel, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein und die Bindung der externen Mitarbeiter an das Unternehmen zu verbessern.

Der **ProfilPass** hilft Ihnen und Ihren Mitarbeitern, systematisch die vielen unterschiedlichen Erfahrungen, Interessen und Kompetenzen zu ermitteln und zu bewerten. Im Rahmen eines Mitarbeitergesprächs können Sie dann gemeinsam besprechen, wie durch eine intelligente Einsatzplanung und ergänzende Weiterbildungsangebote die berufliche Entwicklung des Mitarbeiters unterstützt werden kann.

Machen Sie sich in diesem Zusammenhang immer klar, dass Sie von motivierten und entsprechend Ihrer Qualifikationen eingesetzten Mitarbeitern ebenfalls profitieren. Sie erhöhen so die Chance, dass Ihre Firmenkunden mit Ihrer Leistung zufrieden sind. Sie sorgen aber auch dafür, dass sich die Mitarbeiter bei Ihrem Zeitarbeitsunternehmen wohl fühlen und erhöhen dadurch die Mitarbeiterbindung.

Dieser Leitfaden soll Ihnen einige Hinweise und Anregungen für die Planung und Durchführung der Mitarbeitergespräche geben. Bitte nutzen Sie ggf. auch die Möglichkeit, sich telefonisch oder auch persönlich von den Projektmitarbeitern des TrainingsZentrumsZeitarbeit unterstützen zu lassen.

■ Kontakt

TZZ
TrainingsZentrumZeitarbeit

Kronenburgpalais
Benno-Jacob-Str. 2
44139 Dortmund

Christiane Weiling

Fon: 0231.286 638 90
eMail: nedler@t-z-z.de

oder

Manfred Nedler

Fon: 0231.286 638 90
eMail: weiling@t-z-z.de

- **Wir haben zugunsten der Lesbarkeit in diesem Leitfaden durchgängig die „männliche Form“ bei der Nennung von Personen gewählt.**

Wir bitten um Ihr Verständnis.

Unterstützen Sie die berufliche Entwicklung Ihrer Mitarbeiter.

Die Auswahl der Mitarbeiter

Sie sollten zunächst Gespräche mit Mitarbeitern führen, die Sie als überdurchschnittlich engagiert und motiviert erleben und die ein Interesse an ihrer beruflichen Entwicklung zeigen. Dies erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass sich Ihre Gesprächspartner intensiv mit dem „**ProfilPASS Zeitarbeit**“ befassen und gut vorbereitet in das Mitarbeitergespräch mit Ihnen gehen.

Erleichtern Sie sich den Einstieg!

Gehen Sie aber nach den ersten Erfolgen auch einmal bewusst auf eher unauffällige oder negativ auffallende Mitarbeiter zu. Vielleicht erleben Sie in manchen Fällen eine Überraschung und der Mitarbeiter zeigt sich dankbar und interessiert.

Experimentieren Sie auch mal!

In Ihrem Unternehmen (d.h. in allen Niederlassungen zusammen) sollten insgesamt etwa 10 bis 15 dieser Gespräche geführt werden.

Der blaue Teil

Viele Menschen, die schon länger im Berufsleben stehen, besitzen für sich gar nicht mehr die Perspektive einer persönlichen und beruflichen Entwicklung. Gleichzeitig ist ihnen oft gar nicht bewusst, was sie in ihrem Leben schon alles gelernt und geleistet haben. Die Beschäftigung mit dem allgemeinen, blauen Teil im „**ProfilPASS Zeitarbeit**“ bietet hier die Chance, sich intensiv mit den eigenen Aktivitäten in unterschiedlichen Lebensbereichen zu befassen und eine Bilanz zu ziehen:

Der blaue Teil eröffnet wieder Perspektiven.

- Was sind meine Kompetenzen?
- Wo liegen meine Interessen?
- Was sind meine besonderen Stärken?

Der blaue Teil unterstützt den Anwender darüber hinaus, sich realistische und motivierende Ziele für die eigene Entwicklung zu setzen und konkrete Schritte zu diesen Zielen zu planen.

Die ausgewählten Mitarbeiter, mit denen Sie – zunächst im Rahmen des Projekts – die Mitarbeitergespräche führen wollen, sollten vorab diesen blauen Teil bearbeiten. Nehmen Sie sich etwas Zeit, wenn Sie die Ordner aushändigen. Schlagen Sie den Ordner auf und erklären Sie die Struktur und die Vorgehensweise. Bieten Sie Ihre Unterstützung an, falls der Beschäftigte mit der Aufgabe überfordert erscheint. Überlegen Sie, wie sich diese Zusammenarbeit am besten organisieren lässt.

Beispielsweise könnten Sie ein erstes Kapitel gemeinsam mit dem Mitarbeiter bearbeiten und so die Handhabung des Instruments „**ProfilPASS Zeitarbeit**“ üben. Oder Sie stellen dem Mitarbeiter einen Raum in Ihrer Niederlassung zur Verfügung, so dass er Sie zwischendurch ansprechen kann, wenn Fragen bei der Bearbeitung der einzelnen Kapitel entstehen.

Bieten Sie Ihre Hilfe an!

Respektieren Sie aber auch, wenn Beschäftigte den blauen Teil – oder Teile davon – alleine bearbeiten und Ihnen auch die Ergebnisse nicht zeigen wollen. Immerhin geht es hier um teilweise sehr persönliche Informationen.

Generell geht der gesamte Ordner in den Besitz des Mitarbeiters über!

Der rote Teil – das Mitarbeitergespräch in der Zeitarbeit

Planen Sie genügend Zeit ein! Unser Vorschlag: kalkulieren Sie etwa 60 Minuten. Der genaue Zeitbedarf hängt von der „Gesprächigkeit“ des Mitarbeiters ab, von der Vielfältigkeit seiner Erfahrungen und Tätigkeiten und davon, ob der blaue Teil in das Gespräch mit einbezogen wird, oder ob der Mitarbeiter dies ablehnt.

Ein praktischer Tipp: fertigen Sie einige Kopien der Formulare des roten Teils an, da sich im Gespräch herausstellen kann, dass Sie zusätzlichen Platz für Ihre Aufzeichnungen benötigen.

■ Der Gesprächseinstieg

Für viele Ihrer Gesprächspartner mag dies das erste Personalgespräch sei, bei dem es nicht nur um die Planung des nächsten Arbeitseinsatzes oder um eine Beurteilung ihrer Leistungen und ihres Arbeitsverhaltens geht, sondern um so persönliche Themen wie „Interessen“, „Talente“ und „(Lebens-)Ziele“.

Der Mitarbeiter wird also möglicherweise skeptisch oder gar ängstlich in das Gespräch gehen und sehr aufmerksam registrieren, welche „Ansprache“ ihn empfängt. Versuchen Sie, durch etwas „Small Talk“ das Eis zu brechen. Erläutern Sie dann noch mal das Ziel dieses Gespräches: die konkrete Vereinbarung von Maßnahmen, die der beruflichen Entwicklung des Mitarbeiters zu Gute kommen unter Berücksichtigung seiner Interessen und Stärken.

Schaffen Sie eine angenehme Gesprächsatmosphäre.

■ Die Einsätze in der Zeitarbeit (5.A – Seiten 103 & 105)

Vermutlich verfügen Sie bereits über eine Übersicht der beruflichen Tätigkeiten des Mitarbeiters, welche im Rahmen der Einstellung zusammengestellt wurde. Besprechen Sie nun kurz gezielt die bisherigen Einsätze in der Zeitarbeit und übertragen diese Einsätze in das Formular auf Seite 103. In der Rubrik „Anmerkungen“ können Sie notieren, ob es Besonderheiten bei diesem Einsatz gab. Zum Beispiel könnte der Mitarbeiter aus bestimmten Gründen besonders zufrieden oder unzufrieden gewesen sein, besonders kurz oder lang beschäftigt gewesen sein oder in ungewöhnlichen Tätigkeitsbereichen gearbeitet haben.

Auf der Seite 105 geht es dann um die konkreten Tätigkeiten, die ausgeübt wurden. Gehen Sie dabei ins Detail, indem sie zu jeder Tätigkeit auch die Teiltätigkeiten erfassen (siehe: ausgefüllter Beispiel-Bogen). Fassen Sie dabei die Tätigkeiten im Rahmen verschiedener Personaleinsätze, möglicherweise auch durch unterschiedliche Zeitarbeitsfirmen, zusammen. Jede Tätigkeit bzw. Teiltätigkeit wird also nur einmal in der linken Spalte aufgeführt.

Was hat der Mitarbeiter bisher getan und gelernt in der Zeitarbeit?

Erörtern Sie nun mit dem Beschäftigten die Fähigkeiten, die bei diesen Tätigkeiten eingesetzt, möglicherweise auch neu erworben oder vertieft wurden, und tragen Sie diese in die mittleren Spalte auf Seite 105 ein.

Bewerten Sie anschließend gemeinsam das Niveau dieser Fähigkeiten:

- A: Der Beschäftigte kann es mit Hilfe einer anderen Person oder einer schriftlichen Anleitung tun.
- B: Der Beschäftigte kann es selbständig tun.
- C1: Der Beschäftigte kann es auch in einem anderen Zusammenhang tun.
- C2: Der Beschäftigte kann es auch in einem anderen Zusammenhang tun und kann es anderen Menschen vormachen oder erklären.

Bei Fähigkeiten auf dem Niveau C1 oder C2 erörtern Sie bitte mit dem Beschäftigten, in welchem anderen Zusammenhang sie schon zum Einsatz kam.

■ Einsatzplanung (5.B – Seite 107)

Um die zukünftigen Einsatzgebiete und geeignete Firmen für den Beschäftigten auszuwählen ist es wichtig zu erfahren, ob er bestimmte Einsätze als besonders „prägend“ empfunden hat. Gab es Einsätze, in denen er besonders viele neue Erfahrungen sammeln konnte, von denen er in anderen Einsätzen profitieren konnte?

In diesem Zusammenhang geht es nicht um bestimmte Tätigkeiten, sondern eher um den Erwerb von zusätzlichem Wissen, um Fähigkeiten im Umgang mit anderen Menschen, aber auch um Einstellungen gegenüber bestimmten Arbeitsbereichen etc.

Welche Einsätze haben den Mitarbeiter beeindruckt?

Wenn Sie nicht allen genannten Erfahrungen ein Niveau zuordnen können, ist das überhaupt nicht schlimm. Vielmehr kommt es in diesem Kapitel darauf an, dass der Mitarbeiter die Bereiche äußern kann, in denen er sich noch weiter entwickeln und in denen er seine Kompetenzen und Fähigkeiten weiter verbessern möchte.

■ Erfahrungen im Umgang mit Menschen und sozialen Situationen in der Zeitarbeit (5.C – Seiten 109 - 113)

Die Universität Dortmund wird im Rahmen des Projekts Bildungsangebote für Ihre externen Mitarbeiter entwickeln und anbieten. Diese Angebote beziehen sich auf Kompetenzen der Kommunikation, der Zusammenarbeit, der Selbstmotivation und der Einstellung auf neue Situationen. Der Teil 5.C des roten Teils – und damit Ihres Mitarbeitergesprächs – dient vor allem dazu, den diesbezüglichen Weiterbildungsbedarf zu ermitteln. Er ist aber neben den übrigen Aufzeichnungen zu Tätigkeiten und Fähigkeiten auch wichtig für Ihre Schlussfolgerungen und Vereinbarungen zum weiteren Personaleinsatz.

Schlüsselkompetenzen werden immer wichtiger!

Füllen Sie die linke Spalte mit Beispielen: bei welchen Tätigkeiten spielten die genannten Aspekte (Kommunikation, Teamarbeit usw.) eine Rolle? Füllen Sie die mittlere Spalte mit Fähigkeiten (etwas erklären können, vor einer Gruppe sprechen können usw.) und bewerten Sie diese Fähigkeiten nach ihrem Niveau, soweit das bei der jeweiligen Fähigkeit möglich ist. Füllen Sie beim Niveau C1 und C2 auch die rechte Spalte.

Wo steht der Mitarbeiter zur Zeit?

Um Ihnen das Gespräch mit dem Mitarbeiter und das Ausfüllen dieses Formulars zu erleichtern, folgen nun für jede abgefragte Kompetenz einige Konkretisierungen:

Kommunikation mit anderen Menschen:

- Kann ich Anderen gut etwas erklären?
- Kann ich Andere gut überzeugen oder motivieren?
- Bin ich geduldig mit anderen Menschen und höre gerne zu?
- Traue ich mir zu, auch in Gruppen zu sprechen?
- Fällt es mir leicht, auch fremde Menschen anzusprechen?
- Kann ich abweichende Meinungen und Ansichten ertragen?

Integration in Teams und Arbeitsgruppen:

- Arbeite ich gerne mit anderen Menschen zusammen?
- Fällt es mir leicht, mich in ein neues Team einzufügen?
- Fühle ich mich insgesamt für die Arbeit des Teams verantwortlich?
- Äußere ich manchmal Ideen, wie die Zusammenarbeit verbessert werden kann?
- Beteilige ich mich aktiv an Besprechungen?

Fähigkeit, sich in neuen Umgebungen zu orientieren:

- Bin ich neugierig und unternehmenslustig?
- Empfinde ich unerwartete Situationen als interessante Abwechslung und spannende Herausforderung?
- Gelingt es mir meist schnell, mich in ungewohnten Situationen zurecht zu finden?
- Traue ich mich, andere Menschen um Rat zu fragen?

Entwicklung von Eigeninitiative:

- Fühle ich mich selber verantwortlich für meine Arbeitsergebnisse?
- Werde ich aktiv, wenn es Schwierigkeiten in der Arbeit gibt?
- Äußere ich öfter Vorschläge und Ideen?
- Kümmere ich mich aktiv um meine berufliche Entwicklung?

Bereitschaft, sich auf neue Anforderungen einzustellen:

- Arbeite ich gerne an wechselnden Einsatzorten?
- Finde ich neue und ungewohnte Arbeitsaufgaben interessant?
- Kann ich mich auf neue Tätigkeiten problemlos einstellen?
- Finde ich die Beschäftigung mit neuen Techniken interessant?

Fähigkeit, Neues zu lernen:

- Habe ich Spaß daran, Neues auszuprobieren und zu lernen?
- Kann ich mir neue Informationen gut einprägen?
- Kann ich neue (Bewegungs-)Abläufe schnell einüben?
- Kann ich gut lernen, durch Zusehen und Nachmachen?
- Kann ich gut lernen durch schriftliche Anleitungen?

Ausdauer bei neuen Aufgaben:

- Ist es für mich in Ordnung, nicht gleich perfekt zu sein?
- Kann ich mir erlauben, dass auch mal was schief geht?
- Bleibe ich hartnäckig, bis ich das Neue beherrsche?

Hinweis zur Gesprächsführung: diese Fragen legen die Erwartung nahe, dass sie immer positiv – im Sinne einer wünschenswerten Fähigkeit oder Eigenschaft – zu bewerten sind. Ihre Gesprächspartner werden dann Skrupel haben, mit NEIN zu antworten. Eine förderliche Haltung in diesem Gespräch wäre daher:

„Die Menschen sind verschieden und jeder besitzt unterschiedliche Talente. Wenn jemand sich schwer tut mit Teamarbeit oder mit häufig wechselnden Anforderungen, kann er dennoch eine sehr wertvolle Arbeit leisten. Für jeden Mitarbeiter gilt es, die zur Zeit angemessene Einsatzplanung zu finden sowie Fähigkeiten zu identifizieren, deren Weiterentwicklung realistisch erscheint, von dem Mitarbeiter gewünscht wird und für seine berufliche Entwicklung förderlich wäre.“

Wo können Sie am besten ansetzen?

- Integration der übrigen Tätigkeitsfelder / des blauen Teils

Sie haben bei der Übergabe und Erläuterung des Instruments „**ProfilPASS Zeitarbeit**“ an den Mitarbeiter bereits darüber gesprochen, inwieweit der blaue Teil Gegenstand ihres gemeinsamen Gesprächs werden kann. Der Mitarbeiter hatte zu diesem Zeitpunkt allerdings noch keine genaue Vorstellung, welche Informationen der Ordner nach der Bearbeitung enthält. Erörtern Sie daher jetzt noch einmal, ob die Erkenntnisse des blauen Teils nun mit Hinblick auf die zu treffenden Vereinbarungen zur beruflichen Entwicklung gemeinsam betrachtet werden sollen. Falls der Beschäftigte dies ablehnt, können Sie den Rest dieses Abschnittes überspringen. Lesen Sie weiter im Abschnitt „Vereinbarungen (Seite 115)“

Möchte der Mitarbeiter über den blauen Teil sprechen?

Andernfalls schlagen wir folgendes Vorgehen vor:

Betrachten und erörtern Sie gemeinsam die Kapitel 3 (Meine Kompetenzen – eine Bilanz) und 4 (Meine Ziele und die nächsten Schritte).

Seien Sie erst einmal neugierig und hören gut zu! Fragen Sie nach, wenn Ihnen Details fehlen oder Zusammenhänge nicht klar sind.

Prüfen Sie nun gemeinsam, ob die Tätigkeiten und Fähigkeiten aus der Zeitarbeit in den Kapiteln 3 und 4 hinreichend berücksichtigt wurden oder ob es noch Ergänzungen geben sollte.

Prüfen Sie dann, ob bei den Zielformulierungen und Aktivitätenplanungen im Kapitel 4 die Möglichkeiten der Zeitarbeit hinreichend berücksichtigt wurden oder ob es hier Ergänzungen geben sollte.

Ist der blaue Teil vollständig?

Hinweis:

Sie werden bei der Besprechung des blauen Teils möglicherweise feststellen, dass die vereinbarte Zeit für dieses Mitarbeitergespräch nicht ausreicht. Denken Sie daran, dass Sie noch Zeit und Aufmerksamkeit benötigen, um eine gemeinsame Vereinbarung zum Personaleinsatz und ggf. zur Qualifizierung zu treffen. Die Zeit kann dann knapp werden, wenn der blaue Teil sehr ausführlich bearbeitet wurde und sehr viele Informationen beinhaltet, aber auch dann, wenn die Kapitel 3 und 4 möglicherweise gar nicht bearbeitet wurden, weil der Mitarbeiter damit nicht zu recht kam. Sie sollten dann nichts „übers Knie brechen“, sondern den Rest der Zeit nutzen, um die Aufzeichnungen der Mitarbeiter (zumindest teilweise) zu erörtern und ggf. Hilfestellung für die weitere Bearbeitung zu geben. Vereinbaren Sie dann einen weiteren Termin, um das Gespräch zu Ende zu führen!

Nehmen Sie sich ggf. Zeit für ein 2. Gespräch!

■ Vereinbarung (Seite 115)

Erörtern Sie gemeinsam mit dem Beschäftigten, welche Arbeitseinsätze und welche Weiterbildungsmaßnahmen förderlich für seine berufliche Entwicklung sein können.

Spielen Sie dabei mit offenen Karten: viele der im blauen Teil identifizierten Fähigkeiten und viele persönliche Interessen und gesetzte Ziele werden im Rahmen der Zeitarbeit nicht berücksichtigt werden können.

Dies wird der Mitarbeiter aber auch gar nicht anders erwarten. Es sollte aber möglich sein, die weiteren Einsätze und ggf. Weiterbildung stärker als bisher an den (neu entdeckten) Talenten, Erfahrungen und Interessen des Beschäftigten zu orientieren und ihm damit eine motivierende Perspektive anzubieten.

Vereinbaren Sie realistische Entwicklungsmaßnahmen!

■ Das Gesprächsende

Wie der Gesprächsbeginn ist auch das Ende des Gespräches wichtig vor allem für die zwischenmenschliche Ebene. Bedanken Sie sich für die Mitarbeit. Sagen Sie ruhig, wenn bestimmte Informationen für Sie besonders interessant oder beeindruckend waren. Fragen Sie den Mitarbeiter, ob er noch etwas anmerken oder fragen möchte und wie er das Gespräch empfunden hat.

Fassen Sie das Wichtigste zusammen und führen Sie das Gespräch zu einem guten Ende!

Kopieren Sie die Seiten des roten Teils für sich. Der Ordner bleibt im Besitz des Mitarbeiters.

■ Die Nachbearbeitung

Bitte schicken Sie eine Kopie der Seiten 107 bis 115 an das TZZ, da sie für die Planung der Weiterbildung benötigt werden.

Tauschen Sie sich mit ihren Kollegen, auch aus den anderen am Projekt beteiligten Unternehmen, und Ihren Ansprechpartnern beim TZZ über Ihre Mitarbeitergespräche aus. Was ist Ihnen aufgefallen? Haben Sie Verbesserungsvorschläge? Wie haben die Mitarbeiter reagiert?

Wie ist es gelaufen?