

BESCHÄFTIGTE GEWINNEN - GRUNDLAGEN

Der Wettbewerb um qualifizierte Beschäftigte stellt für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) oft eine große Herausforderung dar. Infolge des demografischen Wandels und eines zunehmenden Fachkräftemangels wird es weiterhin immer schwieriger, die richtigen Talente zu finden und langfristig an das Unternehmen zu binden. In Konsequenz zwingt der sogenannte „War for Talents“ Unternehmen dazu, ihre Rekrutierungsstrategien kontinuierlich zu überdenken und anzupassen. So zeigen Statistiken der Bundesagentur für Arbeit, dass Fachkräfte in etwa jedem sechsten Beruf knapp sind. Vakanzzeiten für offene Stellen betragen im Durchschnitt knapp fünf Monate. In Anbetracht der niedrigen Geburtenraten in der jüngeren Vergangenheit wird erwartet, dass sich der Fachkräftemangel auch in Zukunft weiter verschärft. Laut Prognosen werden bis zum Jahr 2035 in Deutschland 7,2 Millionen Fachkräfte fehlen. Demzufolge wird es für Unternehmen immer mehr zur Herausforderung, Fachkräfte zu gewinnen.

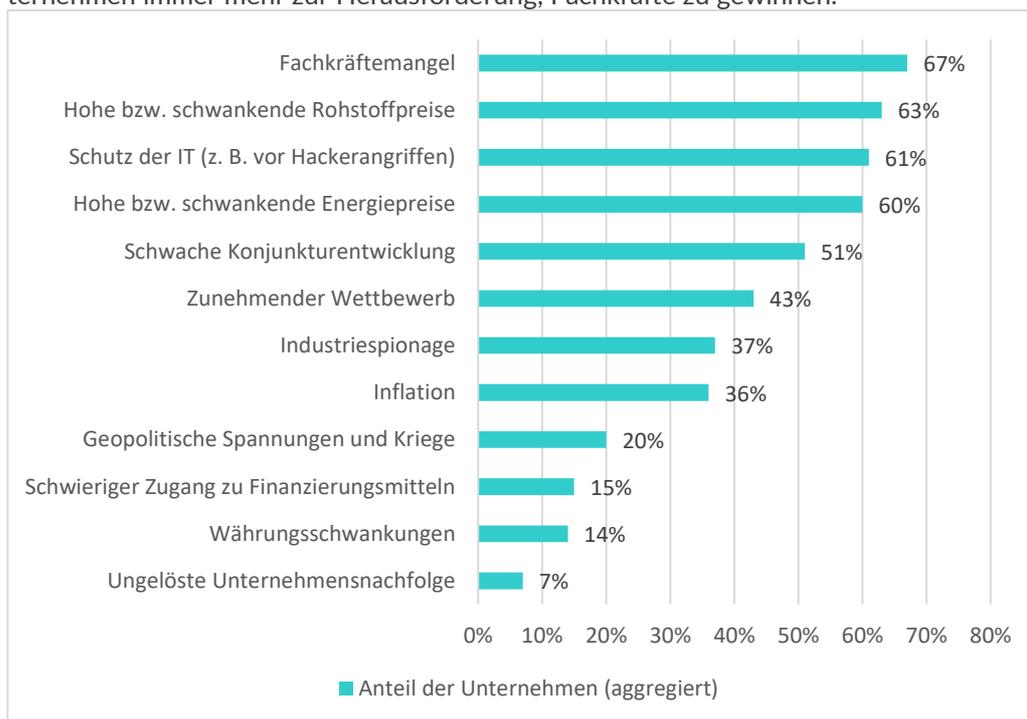


Abbildung 1. Statista (2022): Umfrage zu den größten Risiken im Mittelstand aus Sicht der Unternehmen, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/152891/umfrage/auswirkungen-der-wirtschaftslrise-auf-die-unternehmen/>

Vor diesem Hintergrund werden Strategien und Maßnahmen nötig, um Aufmerksamkeit für Vakanz zu generieren und potentiellen Beschäftigten einen überzeugenden Eindruck als attraktiver Arbeitgeber zu vermitteln. Für kleine und mittlere Unternehmen ist

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

es daher entscheidend, nicht nur reaktiv auf dem Arbeitsmarkt zu agieren, sondern proaktiv und strategisch vorzugehen, um die Aufmerksamkeit qualifizierter Bewerber*innen zu erhalten.

Um im Wettbewerb erfolgreich zu sein, müssen Unternehmen folglich eine Vielzahl strategischer Maßnahmen ergreifen und verschiedene Instrumente einsetzen, die sie bei der Rekrutierung und Bindung von Talenten unterstützen, beispielsweise in Form der Entwicklung einer starken Arbeitgebermarke, die potenziellen Bewerber*innen ein authentisches und positives Bild des Unternehmens vermittelt.

Grundsätzlich zeigt sich, dass effektive Strategien und Maßnahmen zur Personalgewinnung nicht nur wichtig sind, um im „War for Talents“ zu bestehen, sondern auch mit einer Vielzahl von Vorteilen verbunden sind:

- ☞ **Steigerung der Produktivität:** Durch die Einstellung qualifizierter Beschäftigter, die über die erforderlichen Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen, kann die Gesamtproduktivität des Unternehmens erheblich gesteigert werden, da diese Beschäftigten effizienter und effektiver arbeiten.
- ☞ **Erweiterung des Talentpools:** Ein zielgerichteter Rekrutierungsprozess vergrößert den Talentpool des Unternehmens und stellt sicher, dass eine Vielzahl von Fähigkeiten und Perspektiven verfügbar ist, was zu einer besseren Besetzung offener Stellen führt.
- ☞ **Qualitätssteigerungen in der Belegschaft:** Die Einstellung hochqualifizierter und engagierter Beschäftigter trägt zur Verbesserung der Arbeitsqualität bei, was wiederum die Leistung des gesamten Teams und die Zufriedenheit der Kund*innen steigert.
- ☞ **Innovationsförderung:** Neue Talente bringen frische Ideen und Perspektiven ins Unternehmen, stärken die Innovationskraft und fördern die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen.
- ☞ **Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit:** Durch die Gewinnung und Bindung der besten Talente kann sich das Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil verschaffen, indem es schneller und flexibler auf Marktveränderungen reagiert und Spitzenleistungen erbringen kann.

EIN ATTRAKTIVER ARBEITGEBER SEIN

Die erfolgreiche Rekrutierung neuer qualifizierter Beschäftigter und die sogenannte Arbeitgeberattraktivität sind eng miteinander verbunden und beeinflussen sich gegenseitig. Eine hohe Arbeitgeberattraktivität zieht qualifizierte Bewerber*innen an und erleichtert

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

die Beschäftigtenbindung. Gleichzeitig fördern attraktive Arbeitsbedingungen und eine positive Unternehmenskultur die langfristige Bindung von Beschäftigten.

Arbeitgeberattraktivität bezieht sich dabei auf den wahrgenommenen individuellen Nutzen, den ein Individuum aus seiner Arbeit für eine bestimmte Organisation zieht. Die Wahrnehmung wird von verschiedenen unternehmens- und arbeitsplatzspezifischen Faktoren beeinflusst. Sie wirkt sich wiederum auf verschiedene Aspekte vor und nach der Einstellung eines Beschäftigten aus. Die Attraktivität eines Arbeitgebers ergibt sich somit aus dem Abgleich zwischen den individuellen Erwartungen eines Individuums, die wiederum von individuellen Einflussfaktoren wie z. B. Wertvorstellungen abhängen, und dem wahrgenommenen Angebot des (potenziellen) Arbeitgebers.

Das wahrgenommene Angebot lässt sich dabei in instrumentelle und symbolische Attraktivitätsfaktoren unterscheiden. Instrumentelle Attraktivitätsfaktoren sind objektiv, konkret und faktisch messbar. Sie bieten potenziellen Beschäftigten einen unmittelbaren Nutzen. Beispiele hierfür sind Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten, das Gehalt oder die konkrete Arbeitsplatzausstattung. Auf der anderen Seite stehen symbolische Attraktivitätsfaktoren, die subjektiv, abstrakt und schwer greifbar sind. Sie vermitteln Informationen über einen Arbeitgeber in Form von Eigenschaften und dienen der Differenzierung potenzieller Arbeitgeber. Symbolische Faktoren wie Gewissenhaftigkeit, Innovationsfähigkeit und Kollegialität tragen dazu bei, das Selbstwertgefühl potenzieller Beschäftigter zu steigern.

Die Informationsquellen zur Arbeitgeberattraktivität lassen sich in zwei Kategorien einteilen: organisationsabhängige und organisationsunabhängige Quellen. Organisationsabhängige Quellen, wie Stellenanzeigen und Karrierewebsites, werden direkt vom Arbeitgeber kontrolliert und gesteuert. Organisationsunabhängige Quellen, wie z. B. Mund-zu-Mund-Propaganda und elektronische Bewertungsportale, stehen dagegen nicht unter der direkten Kontrolle des Unternehmens, da sie von Dritten verbreitet werden. Durch digitale Kommunikationskanäle wird eine hohe Arbeitgeberattraktivität und deren Kommunikation immer entscheidender. So ermöglichen Bewertungsplattformen wie glassdoor oder kununu eine attraktive Darstellung von Unternehmen. Andererseits bergen entsprechende Portale die Gefahr von Imageschäden.

Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität wie flexible Arbeitszeiten, Entwicklungsmöglichkeiten und eine wertschätzende Führungskultur tragen direkt zur Beschäftigtenbindung bei. Unternehmen, die als attraktive Arbeitgeber wahrgenommen werden, haben somit nicht nur einen Rekrutierungsvorteil, sondern profitieren auch von einer höheren Beschäftigtenbindung und -zufriedenheit, was die Fluktuation senkt und die Produktivität steigert.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

EMPLOYER BRANDING – EINE STARKE ARBEITGEBERMARKE AUFBAUEN

Eine starke Arbeitgebermarke hilft dabei, sich von der Konkurrenz abzuheben und als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Unternehmen sollten daher eine klare und überzeugende Botschaft entwickeln, die ihre Werte, Kultur und Vorteile vermittelt. Dazu gehört der Aufbau eines konsistenten und authentischen Markenimages, das sich in allen Kommunikationskanälen widerspiegelt. Durch Storytelling können Unternehmen ihre Geschichte erzählen und potenzielle Beschäftigte emotional ansprechen. Die Arbeitgebermarke sollte auch durch visuelle Elemente wie Logos, Farben und Bilder unterstützt werden, die die Unternehmenskultur und -werte widerspiegeln.

Ein effektives Employer Branding beginnt mit einer gründlichen Analyse der bestehenden Unternehmenskultur, -angebots und des Arbeitgeberimages. Beschäftigtenbefragungen und Fokusgruppen können hierbei Erkenntnisse darüber liefern, wie das Unternehmen intern und extern wahrgenommen wird. Basierend auf den gewonnenen Erkenntnissen können Unternehmen eine klare Markenbotschaft entwickeln, die authentisch und überzeugend ist. Diese Botschaft sollte sich in allen Kommunikationskanälen widerspiegeln, von der Karriereseite über Social Media bis hin zu Stellenanzeigen.

REKRUTIERUNGSSTRATEGIEN

Unternehmen stehen verschiedene Strategien zur Verfügung, um Bewerber*innen zu erreichen. In der Praxis bietet sich dabei in der Regel eine Kombination verschiedener Strategien an, um die optimalen Ergebnisse zu erreichen.

Passive Rekrutierung: Bei der klassischen Recruiting-Strategie, der passiven Rekrutierung, geht es darum, potenzielle Bewerber*innen durch eine attraktive Unternehmenspräsentation und gezielte Marketingmaßnahmen dazu zu bewegen, sich selbst zu bewerben. Dies kann durch ansprechende Stellenanzeigen, eine optimierte Karriereseite und regelmäßige Präsenz in relevanten Medien und Plattformen erreicht werden, wobei ein angemessenes Employer Branding die Bewerbungsabsicht fördern kann. Passive Rekrutierung ist eine langfristige Strategie, die darauf abzielt, kontinuierlich Interesse an offenen Stellen im Unternehmen zu wecken und den Talentpool zu erweitern. Unternehmen sollten ihre Kommunikationsstrategien regelmäßig überprüfen und anpassen, um sicherzustellen, dass sie die richtigen Zielgruppen erreichen und das Interesse potenzieller Bewerber*innen aufrechterhalten.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Exkurs: Die Gestaltung der Karriereseite

Die Karriereseite eines Unternehmens ist oft die erste Anlaufstelle für potenzielle Bewerber*innen. Eine ansprechende und benutzerfreundliche Karriereseite auf der Unternehmenswebsite sollte aktuelle Stellenangebote, detaillierte Informationen über das Unternehmen und Erfolgsgeschichten von Beschäftigten enthalten. Die Seite sollte regelmäßig aktualisiert werden, um relevant und attraktiv zu bleiben. Ein gutes Design und eine einfache Navigation sind wichtig, um sicherzustellen, dass die Besucher leicht die Informationen finden, die sie suchen. Videos und virtuelle Rundgänge durch das Unternehmen können ebenfalls integriert werden, um den Bewerber*innen einen besseren Einblick in das Arbeitsumfeld zu geben.

Eine gut gestaltete Karriereseite kann auch interaktive Elemente wie Quizfragen oder Fragebögen enthalten, die den Bewerber*innen helfen, herauszufinden, ob sie gut zum Unternehmen passen. Darüber hinaus können Testimonials von aktuellen Beschäftigten und Erfolgsgeschichten aus verschiedenen Abteilungen die Attraktivität der Karriereseite erhöhen. Ein Bewerber*innen-Tracking-System (ATS) kann in die Karriereseite integriert werden, um den Bewerbungsprozess zu erleichtern und eine nahtlose Kommunikation zwischen Bewerber*innen und Unternehmen zu ermöglichen.

Aktive Rekrutierung: Proaktives Recruiting bedeutet, dass Unternehmen nicht nur auf Bewerbungen warten, sondern aktiv nach Talenten suchen. Dies kann über berufliche Netzwerke wie LinkedIn oder Xing geschehen, wo Unternehmen gezielt nach geeigneten Kandidaten suchen und diese direkt ansprechen können. Der Einsatz boolescher Suchtechniken kann dabei helfen, spezifische Fähigkeiten und Qualifikationen zu finden. Darüber hinaus können Unternehmen spezielle Talentpools aufbauen und pflegen, um bei Bedarf schnell auf qualifizierte Kandidat*innen zugreifen zu können. Neben der aktiven Suche in beruflichen Netzwerken können Unternehmen auch Headhunter oder Personalvermittler*innen beauftragen, gezielt nach hochqualifizierten Fachkräften zu suchen. Sie verfügen häufig über ein großes Netzwerk und können Kandidat*innen identifizieren, die nicht aktiv auf Stellensuche sind, aber offen für neue Möglichkeiten. Eine weitere Strategie ist die Teilnahme an Fachkonferenzen und Branchenevents, um direkt mit potenziellen Kandidaten in Kontakt zu treten und das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu präsentieren.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Exkurs: Die Boolesche Suche im Recruitment

Die Boolesche Suche, benannt nach dem Mathematiker und Logiker George Boole, verwendet logische Operatoren, um komplexe Suchanfragen in Datenbanken oder Suchmaschinen zu formulieren. Sie ermöglicht es Personalverantwortlichen, durch Kombination und Verfeinerung von Suchkriterien gezielt nach Bewerber*innen zu suchen. Die Boolesche Suche ist besonders in großen Lebenslaufdatenbanken oder Jobportalen nützlich, um relevante Bewerber*innen zu finden und die Anzahl irrelevanter Ergebnisse zu minimieren.

Wichtige Boolesche Operatoren

AND (UND): Dieser Operator wird verwendet, um Suchergebnisse einzuschränken, indem er zwei oder mehr Suchbegriffe kombiniert. Ein Ergebnis wird nur angezeigt, wenn alle angegebenen Begriffe in den gefundenen Dokumenten oder Profilen enthalten sind.

Beispiel: „Software Engineer AND Python“ findet nur Profile, die sowohl „Software Engineer“ als auch „Python“ enthalten.

OR (ODER): Dieser Operator wird verwendet, um die Suche zu erweitern, indem er entweder einen der Suchbegriffe oder beide Begriffe berücksichtigt. Dies ist nützlich, wenn es mehrere Begriffe gibt, die das gleiche oder ähnliche Fähigkeiten beschreiben. Beispiel: „Marketing Manager OR Marketing Specialist“ findet Profile, die entweder „Marketing Manager“ oder „Marketing Specialist“ enthalten.

NOT (NICHT): Dieser Operator wird verwendet, um Ergebnisse auszuschließen, die bestimmte Begriffe enthalten. Er hilft, irrelevante Ergebnisse aus der Suche zu entfernen.

Beispiel: „Java Developer NOT Senior“ findet Profile von „Java Developers“, aber ohne den Begriff „Senior“.

“ “ (Anführungszeichen): Anführungszeichen werden verwendet, um nach einer genauen Wortgruppe zu suchen. Dies stellt sicher, dass die Wörter in der angegebenen Reihenfolge und genau so, wie sie eingegeben wurden, erscheinen.

Beispiel: „Project Manager“ findet nur Profile, in denen die genaue Wortgruppe „Project Manager“ vorkommt.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

() (Klammern): Klammern werden verwendet, um die Reihenfolge der Operatoren in einer komplexen Suchanfrage festzulegen. Sie helfen dabei, die logischen Operatoren korrekt zu kombinieren.

Beispiel: „(Data Analyst AND Python) OR (Data Scientist AND R)“ findet Profile, die entweder „Data Analyst“ mit „Python“ oder „Data Scientist“ mit „R“ enthalten.

Anwendung der Booleschen Suche im Recruitment

Die Anwendung der Booleschen Suche im Recruitment umfasst mehrere gezielte Schritte, um die Suche nach geeigneten Kandidaten zu optimieren:

Entwicklung von Suchstrategien: Zu Beginn sollte eine klare Definition der erforderlichen Fähigkeiten, Erfahrungen und Qualifikationen erfolgen. Eine Liste relevanter Schlüsselwörter, die die Anforderungen der zu besetzenden Stelle widerspiegeln, bildet die Grundlage für die Suchanfragen.

Erstellung von Suchanfragen: Aus den definierten Schlüsselwörtern werden mit Hilfe von Booleschen Operatoren präzise Suchanfragen formuliert. Durch verschiedene Kombinationen der Operatoren können die Suchergebnisse gezielt gesteuert und verfeinert werden.

Analyse der Suchergebnisse: Nachdem die Suche durchgeführt wurde, werden die Ergebnisse analysiert. Anhand der gefundenen Profile wird die Suchanfrage gegebenenfalls angepasst und optimiert, um relevante Kandidat*innen noch besser zu identifizieren.

Nutzung spezifischer Datenbanken: Die Boolesche Suche kann auf verschiedenen Plattformen wie LinkedIn, Indeed oder internen Lebenslaufdatenbanken eingesetzt werden. Die Plattformen unterstützen in der Regel Boolesche Operatoren, was die Suche nach relevanten Kandidat*innen erleichtert.

Beschäftigtenempfehlungsprogramme: Beschäftigtenempfehlungsprogramme sind ein effektives Mittel, um qualifizierte Bewerber*innen zu gewinnen. Beschäftigte werden ermutigt, qualifizierte Personen aus ihrem Netzwerk zu empfehlen und erhalten dafür Anreize wie Prämien oder zusätzliche Urlaubstage. Die Programme nutzen das Vertrauen und die Netzwerke der bestehenden Beschäftigten und können zu einer schnelleren und kostengünstigeren Besetzung offener Stellen führen. Erfolgreiche Programme sollten klar kommuniziert werden und einfach zu handhaben sein, damit die Beschäftigten ihre Empfehlungen problemlos abgeben können. Ein gut durchdachtes Beschäftigten-

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

empfehlungsprogramm sollte verschiedene Belohnungen und Anreize bieten, um die Teilnahme zu fördern. Neben finanziellen Anreizen können auch nicht-monetäre Belohnungen, wie z. B. Einladungen zu Veranstaltungen, motivierend wirken. Wichtig ist, den Prozess so transparent wie möglich zu gestalten und die Beschäftigten regelmäßig über den Status ihrer Empfehlungen zu informieren. Das Feedback der Beschäftigten kann helfen, das Programm kontinuierlich zu verbessern und an die Bedürfnisse und Erwartungen der Belegschaft anzupassen.

Jobbörsen und Online-Plattformen: Die Nutzung von spezialisierten Jobbörsen und Online-Plattformen wie Indeed, StepStone oder Glassdoor kann die Reichweite von Stellenanzeigen deutlich erhöhen. Die Plattformen bieten verschiedene Tools, um Stellenanzeigen gezielt an die richtigen Kandidat*innen zu richten. Durch Keyword-Optimierung und detaillierte Stellenbeschreibungen können Unternehmen sicherstellen, dass ihre Anzeigen von den richtigen Kandidat*innen gefunden werden. Viele der Plattformen bieten zudem Analysetools an, die Einblicke in die Performance der Stellenanzeigen geben und helfen, diese kontinuierlich zu optimieren. Neben den großen, allgemeinen Jobbörsen können auch spezialisierte Plattformen für bestimmte Branchen oder Berufsgruppen genutzt werden, um gezielt nach Fachkräften zu suchen. Unternehmen sollten die Effektivität der genutzten Plattformen regelmäßig überprüfen und ihre Strategien entsprechend anpassen. Durch den Einsatz von Multiposting-Tools können Stellenanzeigen gleichzeitig auf mehreren Plattformen veröffentlicht und verwaltet werden, was Zeit spart und die Reichweite erhöht. Eine ansprechende und gut gestaltete Stellenanzeige, die nicht nur die Anforderungen, sondern auch die Vorteile und Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen hervorhebt, kann die Attraktivität für potenzielle Bewerber*innen erhöhen.

Karrieremessen und Networking-Events: Die Teilnahme an Karrieremessen und Networking-Veranstaltungen ermöglicht es Unternehmen, direkt mit potenziellen Bewerber*innen in Kontakt zu treten. Entsprechende Veranstaltungen bieten die Möglichkeit, das Unternehmen zu präsentieren und persönliche Beziehungen zu zukünftigen Beschäftigten aufzubauen. Unternehmen können dort auch Workshops oder Vorträge anbieten, um ihre Expertise zu demonstrieren und das Interesse der Teilnehmer*innen zu wecken. Um den größtmöglichen Nutzen aus solchen Aktivitäten ziehen zu können, sollten die Veranstaltungen sorgfältig geplant und ausgewählt werden. Unternehmen, die an Karrieremessen teilnehmen, sollten einen auffälligen und einladenden Stand haben, der ihre Arbeitgebermarke widerspiegelt. Broschüren, Werbegeschenke und interaktive Präsentationen können das Interesse der Besucher*innen wecken. Hilfreich ist es auch, erfahrene Beschäftigte und Führungskräfte vor Ort zu haben, die Fragen beantworten und wertvolle Einblicke geben können. Nach der Veranstaltung sollten die Unternehmen die Kontakte zeitnah nachverfolgen und das Interesse der potenziellen Bewerber*innen aufrechterhalten.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Universitäten und Schulen: Kooperationen mit Universitäten und Schulen können eine wertvolle Quelle für Nachwuchskräfte sein. Durch Praktikumsprogramme und gemeinsame Projekte können Unternehmen potenzielle Beschäftigte frühzeitig identifizieren und an das Unternehmen binden. Gastvorträge und die Teilnahme an Karriereveranstaltungen können die Sichtbarkeit des Unternehmens erhöhen und langfristige Beziehungen zu talentierten Studierenden und Schüler*innen aufbauen. Darüber hinaus können spezielle Stipendienprogramme, Projektarbeiten oder Abschlussarbeiten in Kooperation mit dem Unternehmen dazu beitragen, talentierte Nachwuchskräfte frühzeitig zu fördern und zu gewinnen. Langfristige Partnerschaften mit Hochschulen können auch durch die Unterstützung von Forschungsprojekten und Gastprofessuren gefördert werden. Unternehmen können Studierende und Schüler*innen weiterhin zu Betriebsbesichtigungen einladen oder Fallstudien in Lehrveranstaltungen integrieren, um praxisnahe Erfahrungen zu vermitteln. Durch die Zusammenarbeit mit Career Services und Alumni-Netzwerken erhalten Unternehmen Zugang zu einem großen Pool an talentierten Absolvent*innen.

DER EINSATZ VON K.I. ZUR BESSEREN REKRUTIERUNG

Künstliche Intelligenz kann den Einstellungsprozess weiter optimieren, indem sie Lebensläufe analysiert und die Eignung von Bewerber*innen vorhersagt. KI-gestützte Tools können auch dazu beitragen, unbewusste Vorurteile zu minimieren und eine vielfältigere Bewerber*innenauswahl zu fördern. Sie können große Mengen an Bewerber*innendaten schnell und präzise verarbeiten und Muster erkennen, die auf menschliche Fähigkeiten und Qualifikationen hinweisen. Darüber hinaus können sie den Bewerbungsprozess für die Bewerber*innen durch Chatbots und automatisierte Kommunikation angenehmer und effizienter gestalten.

KI-gestützte Tools können auch in der Phase des Bewerbungsgesprächs eingesetzt werden, um strukturierte Interviews zu führen und die Antworten der Bewerber*innen zu analysieren. Entsprechende Technologien können dabei helfen, objektive Entscheidungen zu treffen und die besten Kandidat*innen auszuwählen. Predictive Analytics können zudem eingesetzt werden, um die langfristige Leistung und Zufriedenheit von Bewerber*innen im Unternehmen vorherzusagen. Allerdings ist es dabei wichtig, sicherzustellen, dass die verwendeten KI-Algorithmen fair und transparent sind, um Diskriminierung zu vermeiden und Vielfalt zu fördern. Zudem sollte berücksichtigt werden, dass der wahrnehmbare Einsatz von K.I. bei Bewerber*innen nicht unumstritten ist und dahingehend negative Auswirkungen für den Bewerbungsprozess haben kann.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

DER PROZESS DER PERSONALGEWINNUNG

Die Gewinnung von Beschäftigten kann als Prozess verstanden werden, der sich in verschiedene Phasen unterteilt. Die klassischen Phasen lassen sich folgendermaßen darstellen:

- 1. Bedarfsanalyse:** Eine gründliche Bedarfsanalyse ermöglicht eine klare Definition der Zielgruppe für die Stellenbesetzung. Dabei werden die Anforderungen und Qualifikationen identifiziert, die ein Bewerber mitbringen sollte, um die Rolle erfolgreich auszufüllen.
- 2. Definition des Stellenprofils:** Nach der Bedarfsanalyse erfolgt die Festlegung eines detaillierten Stellenprofils. Dies beinhaltet die genaue Beschreibung der Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Qualifikationen und Kompetenzen, die für die Position erforderlich sind.
- 3. Veröffentlichung:** In dieser Phase wird die Stellenanzeige veröffentlicht, um potenzielle Bewerber*innen anzusprechen. Sie sollte klar und präzise formuliert sein, um die Zielgruppe effektiv zu erreichen und Interesse zu wecken.
- 4. Kandidatenauswahl:** Nachdem Bewerbungen eingegangen sind, erfolgt die Kandidat*innenauswahl. Dies umfasst das Sichten der Bewerbungsunterlagen, die Durchführung von Vorstellungsgesprächen und Auswahlverfahren, um die am besten geeigneten Kandidat*innen für die Stelle zu identifizieren.
- 5. Onboarding:** Das Onboarding ist der Prozess, in dem der oder die ausgewählte Kandidat*in in das Unternehmen integriert wird. Hierbei werden ihm oder ihr Informationen über die Unternehmenskultur, Arbeitsabläufe und konkreten Aufgaben vermittelt, um einen erfolgreichen Start in die neuen Rolle zu ermöglichen.

1. BEDARFSANALYSE

Die Bedarfsanalyse ist der erste Schritt im Rekrutierungsprozess und bildet die Grundlage für alle weiteren Maßnahmen. Ziel ist es, den genauen Personalbedarf des Unternehmens zu ermitteln. Dazu wird zunächst eine umfassende Analyse der aktuellen und zukünftigen Anforderungen des Unternehmens durchgeführt. Dazu gehört die Bewertung der Unternehmensstrategie, der Wachstumsziele und der operativen Anforderungen. Dabei sollten Führungskräfte und Abteilungsleiter*innen eng mit der Personalabteilung

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

zusammenarbeiten, um zu ermitteln, welche Fähigkeiten und Kompetenzen fehlen oder in Zukunft benötigt werden.

Die Durchführung von Beschäftigtenbefragungen und Feedbackgesprächen kann dazu beitragen, aktuelle Qualifikationslücken zu identifizieren. Darüber hinaus können Unternehmensdaten und Leistungsindikatoren analysiert werden, um Bereiche zu identifizieren, in denen eine Stärkung erforderlich ist. Workshops und Meetings mit den relevanten Stakeholdern helfen, eine gemeinsame Vision zu entwickeln und spezifische Anforderungen zu definieren. Am Ende der Bedarfsanalyse sollte eine detaillierte Beschreibung der benötigten Positionen und der entsprechenden Qualifikationen stehen, die als Grundlage für die weiteren Schritte dient. Im Falle der Neubesetzung bestehender Stellen kann hingegen eine kritische Evaluierung dazu dienen, die Notwendigkeit und die inhaltliche Beschreibung der Stellen zu überprüfen.

2. DEFINITION DES STELLENPROFILS

Im Anschluss an die Bedarfsanalyse wird ein detailliertes Stellenprofil erstellt, das als Leitfaden für die Einstellung dient. Das Profil enthält eine klare und präzise Beschreibung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Stelle sowie der erforderlichen Qualifikationen und Kompetenzen. Um ein umfassendes Stellenprofil zu erstellen, sollten Unternehmen eine Vorlage verwenden, die alle wichtigen Aspekte abdeckt:

Stellenbezeichnung und Abteilung: klare Definition der Stellenbezeichnung und der Abteilung, in der die Stelle angesiedelt ist

Hauptaufgaben und Zuständigkeiten: eine detaillierte Auflistung der täglichen Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Stelle, um potenziellen Bewerber*innen ein klares Bild zu vermitteln

Erforderliche Qualifikationen: die spezifischen Fähigkeiten, Erfahrungen und Qualifikationen, die für die Position erforderlich sind, einschließlich formaler Bildungsabschlüsse, beruflicher Zertifizierungen und spezifischer technischer Fähigkeiten

Soft Skills: die persönlichen Eigenschaften und sozialen Fähigkeiten, die für den Erfolg in der Position wichtig sind, wie z. B. Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit und Problemlösungskompetenz

Arbeitsumfeld und Unternehmenskultur: Beschreibung des Arbeitsumfelds und der Unternehmenskultur, um sicherzustellen, dass die Kandidat*innen gut zum Unternehmen passen

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Um ein realistisches Bild von den Anforderungen und Herausforderungen der Position zu erhalten, können bestehende Beschäftigte in ähnlichen Positionen befragt werden. Außerdem sollten regelmäßig Rückmeldungen und Aktualisierungen des Stellenprofils eingeholt werden, um sicherzustellen, dass es den aktuellen Bedürfnissen des Unternehmens entspricht.

3. VERÖFFENTLICHUNG

Die Veröffentlichung der Stellenanzeige ist der zentrale Schritt, um potenzielle Bewerber*innen anzusprechen und über das Angebot zu informieren. Die Stellenanzeige sollte klar und präzise formuliert sein und alle wesentlichen Informationen über die zu besetzende Stelle enthalten. Hier sind einige praktische Tipps für die Erstellung und Veröffentlichung einer effektiven Stellenanzeige:

Überschrift und Einleitung: eine ansprechende Überschrift und eine kurze Einleitung, die die Aufmerksamkeit des Lesers auf sich zieht und die wichtigsten Informationen über die Stelle kurz zusammenfasst

Detaillierte Stellenbeschreibung: eine klare und präzise Beschreibung der Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Anforderungen der Stelle. Die Sprache sollte dabei möglichst einfach und verständlich gehalten werden

Beschreibung des Unternehmens: eine kurze Beschreibung des Unternehmens, seiner Kultur und Werte, um den Bewerbern eine Vorstellung davon zu geben, was sie erwartet

Leistungen und Anreize: Informationen über die angebotenen Leistungen wie Gehalt, Sozialleistungen, Weiterbildungsmöglichkeiten und andere Anreize, die das Unternehmen bietet

Bewerbungsverfahren: klare Anweisungen, wie sich Bewerber*innen bewerben sollten, einschließlich der erforderlichen Unterlagen und Fristen

Die Stellenanzeige sollte über verschiedene Kanäle verbreitet werden, um eine breite Zielgruppe zu erreichen. Dazu gehören Unternehmenswebsites, Jobbörsen, soziale Medien und berufliche Netzwerke wie LinkedIn. Eine regelmäßige Überprüfung und Aktualisierung der Anzeige stellt sicher, dass sie relevant bleibt und die Aufmerksamkeit potenzieller Bewerber*innen auf sich zieht.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

4. KANDIDATENAUSWAHL

Die Kandidat*innenauswahl ist ein mehrstufiger Prozess, bei dem die Bewerbungen gesichtet und bewertet werden, um die am besten geeigneten Kandidat*innen zu ermitteln. Dies umfasst unter anderem:

Sichtung der Bewerbungen: gründliche Sichtung der Bewerbungsunterlagen, um Bewerber*innen auszuschließen, die die grundlegenden Anforderungen nicht erfüllen; Bewerber*innenmanagementsysteme können dabei helfen, den Prozess zu automatisieren und effizienter zu gestalten

optionale Telefoninterviews: gegebenenfalls kurze Telefoninterviews, um einen ersten Eindruck von den Bewerber*innen zu gewinnen und ihre Motivation und Basisqualifikationen zu überprüfen

Vorstellungsgespräche: strukturierte Vorstellungsgespräche, in denen die Bewerber*innen detaillierter auf ihre Erfahrungen, Fähigkeiten und Passung zur Unternehmenskultur geprüft werden; es sollten standardisierte Fragen verwendet werden, um die Vergleichbarkeit der Antworten zu gewährleisten

Assessment-Center und Tests: gegebenenfalls Durchführung von Assessment-Centern oder spezifischen Tests, um die Fähigkeiten und Kompetenzen der Bewerber*innen genauer zu beurteilen

Referenzen: optionale Einholung und Überprüfung von Referenzen, um sich ein umfassendes Bild von den bisherigen Leistungen und der Arbeitsweise der Bewerber*innen zu machen

Während des gesamten Auswahlverfahrens ist es wichtig, transparent und fair zu sein und den Bewerber*innen regelmäßig Feedback zu geben. Eine gute Dokumentation der einzelnen Schritte und Entscheidungen hilft, den Prozess nachvollziehbar und objektiv zu gestalten.

5. ONBOARDING

Das Onboarding neuer Beschäftigter ist der letzte Schritt im Einstellungsprozess und entscheidend für ihren langfristigen Erfolg im Unternehmen. Ein effektives Onboarding-Programm stellt sicher, dass neue Beschäftigte schnell integriert werden und sich in ihrer neuen Rolle wohlfühlen. Mögliche Maßnahmen umfassen:

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Vorbereitung: vor dem ersten Arbeitstag sollten neue Beschäftigte alle notwendigen Informationen und Ressourcen erhalten, z. B. einen Einarbeitungsplan, Zugang zu den benötigten Systemen und eine Willkommensnachricht

Einführungstag: am ersten Arbeitstag sollte eine strukturierte Einführung stattfinden, bei der der neue Beschäftigte das Unternehmen, das Team und die wichtigsten Ansprechpartner*innen kennen lernt; eine Führung durch das Büro oder den Arbeitsplatz hilft, sich schnell zurechtzufinden

Mentorenprogramm: besonders hilfreich ist die Zuweisung von Mentoren oder Paten, den den neuen Beschäftigten in den ersten Wochen und Monaten unterstützen; Mentoren können Fragen beantworten, praktische Tipps geben und bei der sozialen Integration helfen

Schulung und Einarbeitung: ein klarer Einarbeitungsplan mit Schulungen und Weiterbildungen, die auf die spezifischen Anforderungen der Stelle zugeschnitten sind; regelmäßige Feedbackgespräche und Check-ins mit dem Vorgesetzten helfen, den Fortschritt zu überwachen und gegebenenfalls Anpassungen vorzunehmen

Kulturelle Integration: Maßnahmen zur Integration in die Unternehmenskultur wie Teamevents, soziale Aktivitäten und informelle Treffen fördern das Zugehörigkeitsgefühl und die Identifikation mit dem Unternehmen

Ein gut durchdachtes Onboarding-Programm kann die Produktivität neuer Beschäftigter beschleunigen, ihre Zufriedenheit erhöhen und die Beschäftigtenbindung langfristig stärken. Regelmäßige Überprüfungen und Anpassungen des Onboarding-Prozesses sind wichtig, um kontinuierliche Verbesserungen zu erzielen und den sich ändernden Bedürfnissen gerecht zu werden.

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie fördert TRAIBER.NRW im Rahmen der Förderbekanntmachung „Transformationsstrategien für Regionen der Fahrzeug- und Zulieferindustrie“ mit 4,1 Mio. EUR bis Ende 2025.

Weitere Informationen zum Projekt finden Sie unter www.traiber.nrw

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages