

Mitarbeitersuche

Die Suche nach qualifizierten und motivierten Mitarbeitern ist komplex. Es gilt, bei den unterschiedlichen Suchwegen, -methoden und Vorgehensweisen den Überblick zu behalten und die Stellenneubesetzung auch unter hohem Zeitdruck und mit geringem Budget erfolgreich durchzuführen.

In diesem Kapitel lesen Sie,

- wie Sie sich auf die Mitarbeitersuche vorbereiten,
- wo Sie nach Mitarbeitern suchen können,
- wer Ihnen bei der Suche behilflich sein kann.

Effiziente Vorbereitung

Eine gründliche Vorbereitung kann die Mitarbeitersuche vereinfachen. Zunächst sollten vorweg die Rahmendaten festgelegt und ein Suchprofil erstellt werden. Zudem gilt es, die Suchwege auszuwählen.

Die Rahmendaten – Budget und Zeitziel klären

Bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter geht es aus Sicht des Personalentscheiders darum, die vorhandenen personellen und finanziellen Kapazitäten effizient und zielgerichtet einzusetzen. Zu den Rahmenbedingungen des Suchprozesses gehört neben dem für die Mitarbeitersuche verfügbaren Budget vor allem der Zeitpunkt, an dem der neue Mitarbeiter dem Unternehmen zur Verfügung stehen muss. Ferner stellt sich die Frage, ob externe Partner eingesetzt werden. Ausgehend vom anvisierten Einstellungsdatum bietet es sich an, den Rekrutierungsprozess in folgende Teilschritte zu zerlegen:

- Erstellung der Stellenbeschreibung und des Suchprofils
- Festlegung des/der Suchwege(s)
- ggf. Suche und Auswahl externer Partner
- Festlegung des Suchmediums
- ggf. Formulierung der Stellenanzeige
- Festlegung des Endtermins für den Bewerbungseingang
- Schaltung der Anzeige oder Beauftragung eines Dienstleisters

- Sichtung der Bewerbungen ggf. in Kooperation mit externem Partner
- Einladung zu Vorstellungsgesprächen
- Auswahl der Kandidaten

In größeren Unternehmen koordiniert die Personalabteilung das schrittweise Vorgehen – in kleineren und mittelständischen Firmen sind hingegen Führungskräfte bei der Stellenbesetzung meist auf sich selbst gestellt.

Das Suchprofil – erfolgskritische Faktoren identifizieren

Ein Suchprofil basiert in der Regel auf einer Stellenbeschreibung, die unabhängig von der anstehenden Besetzung die Aufgaben, Rollen und Kompetenzen der Position im Kontext der Unternehmensorganisation beschreibt (siehe Abschnitt „Stellenbeschreibung – Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung festlegen“ im Kapitel „Mitarbeiterentwicklung“). Die Stellenbeschreibung sollte zu Anfang einer jeden Mitarbeiter-suche erstellt werden. Sie liegt einer Stellenanzeige zugrunde und sollte alle Fragen beantworten, die der Bewerber zur ausgeschriebenen Stelle haben könnte.

Detailinformationen über die Unternehmensstruktur, Wettbewerber oder das Produktportfolio des Unternehmens sind jedoch für Suchprofile von nachrangiger Bedeutung. Auch Angaben über Beschäftigungskonditionen sind in der Stellenanzeige eher verfrüht und gehören in das Vorstellungsgespräch.

Um den Erfolg der Stellenbesetzung zu messen, sollten die erfolgskritischen Faktoren der zu besetzenden Stelle bereits im Vorfeld detailliert und präzise beschrieben werden. Das dient im Nachhinein als Grundlage für eine Erfolgskontrolle.

Basierend auf der Stellenbeschreibung wird im nächsten Schritt ein genaues Anforderungsprofil erstellt. Es dient als Grundlage für die Suche nach geeigneten Kandidaten sowie für die Formulierung der Stellenausschreibung.

Welche Suchwege gibt es?

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, einen neuen Mitarbeiter zu finden. Welcher Weg dabei am besten ist, hängt davon ab, wie die gesuchte Zielgruppe bestmöglich erreicht werden kann. Kriterien wie das verfügbare Budget und die bis zur Besetzung verbliebene Zeit müssen berücksichtigt werden. Auch zusätzliche Effekte wie die Imagewerbung oder der Aufbau eines Kandidatenpools können die Wahl des Suchwegs entscheidend beeinflussen.

Erfolgreiche Personalsuche

Die Formen der Personalsuche reichen von der klassischen Stellenanzeige über die Online-Jobbörse bis hin zur unternehmenseigenen Website. Auch die interne Suche im Unternehmen sollte nicht vergessen werden. Angesichts enger werdender Bewerbermärkte gewinnt zudem die persönliche Empfehlung an Bedeutung.

Der Klassiker – Stellenanzeigen

Suchen Unternehmen in Eigenregie nach neuen Mitarbeitern, führt der klassische Weg auch heute noch über eine Stellenanzeige. Ihr Ziel ist es, bei möglichst vielen geeigneten Kandidaten das Interesse für die ausgeschriebene Position zu wecken. Eine gute Stellenanzeige

- ist auf die Zielgruppe abgestimmt,
- ist nicht überladen oder übertrieben,
- vermittelt einen stimmigen Gesamteindruck des Unternehmens,
- enthält alle notwendigen Informationen zu Position, Tätigkeitsschwerpunkt, Einsatzort und Zeitpunkt der Stellenbesetzung und
- gibt einen Ansprechpartner für Rückfragen der Bewerber an.

Die Wahl des Mediums ist für die erfolgreiche Stellenanzeige ebenfalls von großer Bedeutung. Welches Medium für die Stellenanzeige genutzt werden sollte, hängt davon ab, welche Kandidaten das Unternehmen ansprechen möchte. Soll eine möglichst breite Zielgruppe angesprochen werden, bieten sich überregionale Tageszeitungen an. Wenn die Zielgruppe genauer eingegrenzt werden soll, bietet sich das Schalten von Anzeigen in Branchenfachmagazinen oder spezialisierten Online-Jobbörsen an.

Eine Suche in virtuellen Datenbanken hingegen ermöglicht es Personalentscheidern, gezielt nach geeigneten Kandidaten zu suchen. Hierbei wird das Anforderungsprofil der zu besetzen-

den Position mit den in der Datenbank gespeicherten Bewerberprofilen abgeglichen. Man spricht dabei von „Matching“.

Stellenanzeigen in Printmedien

Die Stellenanzeige in Printmedien ist der klassische Weg der Mitarbeitersuche. Stellenangebote, die in überregionalen Printmedien geschaltet werden, garantieren eine große Reichweite mit breitem Adressatenkreis. Zwar ist aufgrund der zielgruppenunspezifischen Form der Ansprache ein hoher Streuverlust zu verzeichnen, doch dienen Printanzeigen nicht ausschließlich dem Ziel der Mitarbeitersuche. Vielmehr sind sie auch als Imagewerbung für Konzerne einsetzbar, um in der Öffentlichkeit wirtschaftliche Prosperität und Expansion zu signalisieren. Die Suche nach neuen Mitarbeitern signalisiert hier, dass das Unternehmen expandiert und seine Marktposition ausbauen möchte.

Beispiel: Hohe Streuverluste

Ein Unternehmen, das als Zulieferer von Halbleitertechnologie tätig ist, inseriert auf der Suche nach Elektrotechnikern in der regionalen Tageszeitung. Diese Tageszeitung hat eine marktherrschende Stellung und ist für die Bewohner die einzige Möglichkeit, sich über regionale Belange zu informieren. Gleichwohl ist es eher unwahrscheinlich, dass selbst ortsansässige Techniker diese Zeitung zur Stellensuche heranziehen. Zudem werden potenzielle Kandidaten aus entfernteren Städten und anderen Bundesländern nicht erreicht. Das Anzeigenziel, qualifizierte Kandidaten anzusprechen, wird nur bei einem geringen Prozentsatz der Leserschaft erreicht. Die Streuverluste sind verhältnismäßig hoch.

Online-Jobbörsen und Social Media

Heute nutzen viele Arbeitgeber und Arbeitssuchende die Möglichkeiten des Internets, um einen neuen Mitarbeiter oder einen neuen Arbeitsplatz zu finden. Eine Stellenanzeige in einer der zahlreichen Jobbörsen ist eine beliebte und weit verbreitete Form des E-Recruiting und bietet eine effizientere und zumeist kostengünstigere Alternative zu der Stellenanzeige in einem Printmedium.

Im Gegensatz zu Anzeigen in Printmedien, z.B. in Tageszeitungen, sind die Stellenanzeigen in den Onlinemedien tagesaktuell und lange sichtbar. Über Links zu anderen Seiten können weitere Informationen in der Stellenanzeige hinterlegt werden, wodurch sie für Arbeitssuchenden leichter zu finden sind. Automatische Suchagenten informieren interessierte Suchende per Mail über aktuelle Stellenangebote. Und auch Streuverluste können besser vermieden werden: Mittels gezielter Abfrage von Suchkriterien, die vorher von den Unternehmen hinterlegt worden sind, können Arbeitssuchende die Angebote auf den Webseiten passgenau herausfiltern.

Auch im Bereich der Online-Stellenanzeigen haben die Preise in den letzten Jahren deutlich angezogen, sie sind aber im Durchschnitt heute immer noch deutlich günstiger als Printanzeigen. Auch die Kommunikation mit Bewerbern läuft online und damit kostengünstiger ab.

Neben den klassischen Stellenanzeigen in Online-Jobbörsen bieten auch soziale Netzwerke die Möglichkeit, den passenden Mitarbeiter für einen freien Arbeitsplatz zu finden. Xing, ein soziales Netzwerk, das Mitglieder vorrangig nutzen, um ihre bestehenden beruflichen Kontakte zu verwalten und neue

zu knüpfen, bietet Unternehmen neben Stellenanzeigen auch die Möglichkeit, interessante Arbeitnehmer zu finden. Dies kann durch eine direkte Suche oder über andere bereits bestehende Kontakte geschehen.

Checkliste: Welche Angaben Ihre Stellenanzeige enthalten sollte

- Wer ist der Arbeitgeber?
- Wer ist der Ansprechpartner, an den sich der Bewerber bei Rückfragen wenden kann?
- Wo ist der Einsatzort?
- Was sind die Tätigkeitsschwerpunkte des Unternehmens im Vergleich zu den Wettbewerbern?
- Welche Position wird ausgeschrieben?
- Bis wann muss die Bewerbung vorliegen?
- Was sind die konkreten Aufgabenschwerpunkte des gesuchten Kandidaten?
- Welche langfristigen Entwicklungsperspektiven bietet das Unternehmen?
- Welche außergewöhnlichen Leistungen bietet das Unternehmen?
- Welche Anforderungskriterien muss ein potenzieller Kandidat zwingend erfüllen?
- Zu welchem Zeitpunkt ist die Position zu besetzen?

Recruiting-Events und Workshops

Recruiting-Messen, Recruiting-Events und spezielle Workshops bieten die Möglichkeit, potenzielle Mitarbeiter vor der Einstellung genauer kennenzulernen. Das erleichtert Personalentscheidungen.

Recruiting-Messen

Eine gute Möglichkeit, sich als Unternehmen zu präsentieren und mit vielen Kandidaten an einem Tag in Kontakt zu treten, bieten branchen- oder zielgruppenspezifische Messeveranstaltungen rund um die Jobsuche. Ihr Hauptziel ist es, Hochschulabsolventen und Berufserfahrene über berufliche Einstiegs- und Karrieremöglichkeiten zu informieren.

Branchenspezifische Recruiting-Messen ermöglichen es Unternehmen, gezielt auf potenzielle Bewerber zuzugehen, da die Messebesucher zumeist eins zu eins der Zielgruppe entsprechen. Viele Zielgruppenmessen sind spezialisiert auf Absolventen und Young Professionals und daher besonders interessant für Unternehmen, die einen relevanten und kontinuierlichen Bedarf an Nachwuchskräften haben.

Mittlerweile bieten eine Reihe von Anbietern undengerechte und rekrutierungsorientierte Serviceleistungen an. Neben Fachverlagen haben sich Beratungsunternehmen und Studenteninitiativen auf dem Markt etabliert. Das Servicespektrum umfasst je nach Anbieter folgende Leistungen:

- Unternehmenspräsentationen
- Vorträge von Unternehmensvertretern

- Workshops
- Vorstellungsgespräche mit vorab selektierten Bewerberinnen
- Gruppendiskussionen
- Einzelinterviews
- Firmenmessen
- Spontaninterviews
- Karriereberatung für Absolventen bzw. Berufserfahrene
- Internetbewerberdatenbank mit direktem Kontakt zu Unternehmen

Weiterhin bieten viele Veranstalter in Kooperation mit Personalberatungen eine individuelle Karriereberatung an.

Recruiting-Workshops

Eine individuellere Möglichkeit, geeignete Bewerber zu finden, bieten Workshops mit vorselektierten Kandidaten. In der Regel sind diese Veranstaltungen branchenspezifisch ausgerichtet, es werden aber auch firmenspezifische Veranstaltungen angeboten. Im Lauf der letzten Jahre haben sich zahlreiche Agenturen und Beratungsunternehmen auf diese Art der Personalbeschaffung spezialisiert.

Durch eingereichte Anforderungsprofile der Unternehmen findet eine Vorselektion der Kandidaten statt. Anschließend werden die geeigneten Bewerber zur Veranstaltung eingeladen oder bereits im Vorfeld Gesprächstermine mit Unternehmen vereinbart. An den Workshops selbst nehmen nur die ausgewählten Kandidaten teil.