

■ Pooling & Pipelining: Recruitin

Wie wichtig das Recruiting im und für das Wissensmanagement des Unternehmens ist, liegt auf der Hand: Mit neuen Mitarbeitern kommt frisches Wissen ins Haus, mit dem Weggang von Kräften gehen reiche Erfahrungsschätze und wertvolles Know-how leicht verloren. Daher ist die Fachkräftekrise zugleich eine Wissenskrise des Unternehmens und muss energisch angepackt werden.

Wenn Abgänge das Personal dezimieren oder frische Kräfte wegen Wachstumsplänen gesucht werden, stehen Unternehmen im Fachkräftemangel vor schwierigen bewältigenden Problemen. Der Lösungsansatz für diese Probleme besteht darin, den ersehnten Zuwachs deutlich früher und nicht erst dann zu umwerben, wenn der Engpass akut geworden ist. Denn immer mehr zeigt sich, dass die Folgen des traditionell reaktiven Recruitings schwerwiegend sind: hektische und kostspielige Recruiting-Runden mit Fehlbesetzungen im Gefolge, die sich schon bald rächen, wenn neues Geld und neuer Stress den personellen Fauxpas beseitigen müssen. Klüger ist es, der Fachkräftekrise, die längst kein Mangel mehr ist, viel proaktiver zu begegnen. Das Mittel dazu sind so genannte „Pools“, die mit grundsätzlich nicht abgeneigten, aber noch nicht konkret benötigten Stelleninteressenten gefüllt werden.

Kandidatenpools: So geht Recruiting schneller

Pooling erfolgt sowohl extern als auch intern, denn auch im Haus finden sich perspektivreiche Kandidaten, die mit aufs Radar gehören. Das interne Verfahren hat sogar den Vorteil, dass vorhandene Kräfte schon evaluiert und in ihren Potenzialen bekannt sind. Für den vollen Effekt ist es entscheidend, interne und externe Kandidaten nach identischen Kriterien mit den gleichen Tools zu evaluieren und die sich ergebenden Dossiers nach jedem konkreten Bedarf selektieren zu können. Das Wissensmanagement wird hier zum Partner des Talentmanagements und damit einer hochmodernen Recruiting-Strategie.

Das externe Pooling spart wie das interne Zeit und Geld beim Recruiting, animiert passive Kandidaten am Arbeitsmarkt und erlaubt eine nachhaltige Kontaktpflege mit ehemaligen Bewerbern, die früher nicht eingestellt oder gewonnen werden konnten. Weiterhin stärkt es das Re-

nommee, sich als Arbeitgeber wirklich für die Menschen statt für weitere Rädchen im Getriebe zu interessieren.

Zielvorstellungen: So wird der Pool gefüllt

Damit Talent-Pools halten, was sie versprechen, sind sie auf klar formulierte Stellentypen, Führungsebenen oder konkret zu erreichende Geschäftsziele ausgerichtet. Dabei sind folgende Fragen zu beantworten:

- Welche geschäftlichen Prioritäten werden mit welchen Talenten verfolgt?
- Welche Stellenkategorien oder Rollen profitieren, wenn sich Stellen aus einem Pool schnell besetzen lassen?
- Wo müssen in den Inhouse-Teams Qualifizierungslücken (Skill Gaps) beseitigt werden?
- Welche Zertifizierungen, Lizenzen oder Bildungsgrade fehlen auf verschiedenen Ebenen der Organisation?
- Welche Kernkompetenzen sollen binnen eines Jahres und in den kommenden fünf Jahren vorhanden sein?
- Mit welchen Merkmalen oder Einstellungen sind aktuelle Top-Performer Muster für frisch einzustellende Kräfte?
- Wo in der Organisation wirken sich mehr Wissen, größere Erfahrung & neues Potenzial sofort und mit Gewinn aus?



Das Buch zum Thema: Nilgün Aygens „Recruiting Revolution. Neue Talent-Management-Strategien zur Gewinnung der besten Talente auf dem umkämpften Arbeitsmarkt“ stellt einen innovativen Ansatz im Kampf um die besten Mitarbeiter vor. Es zeigt, wie Unternehmen potenzielle Kandidaten schon weit vor akutem Personalbedarf scouten und an sich heranziehen, um diese zu gegebener Zeit schnell engagieren und halten zu können. Damit das gelingt, müssen Unternehmen vom Einkäufer der Arbeitskraft zum Verkäufer ihrer Chancen und Möglichkeiten werden.

erfolg trotz Fachkräftekrise

Gewusst wo: So werden Talente gefunden

Mit schlüssigen Antworten auf diese bestimmenden Fragen sind die Kriterien geklärt, welche fachlichen Optionen und menschlichen Qualitäten den Pool bereichern. Hier einige Möglichkeiten, wo sich die personellen Perspektiven finden und gewinnen lassen: die „Zweitplatzierten“ der letzten Einstellungen, Soziale Medien, Mitarbeiterempfehlungen, Netzwerke mit ehemaligen Mitarbeitern, Karrieremessen / Job-Events, Externe Empfehlungen, Vielfaltsinitiativen.

Die meisten Elemente der Liste leuchten intuitiv ein. Eine Vielfaltsinitiative ist auf Menschen fokussiert, die das Talentmanagement nicht automatisch ins Auge fasst. Dies ist auch ein wichtiger Beitrag zur Diversität und Inklusion im Unternehmen. Den sozialen Medien kommt allein schon durch ihre Reichweite eine hohe Bedeutung, mit allerdings großem Recherche- und Identifikationsaufwand zu.

Um die interessantesten Köpfe für den Pool zu gewinnen und diese Kontakte zu pflegen, haben sich unter anderem folgende Tools bewährt:

01 Dialoginstrumente, die persönliche Verbindungen und Kontaktpflege ermöglichen

02 Exklusive Events und Angebote für die Netzwerkpfege und das Knüpfen von Beziehungen

03 Präsentationen auf Branchen-Events & Konferenzen, um in der personellen Zielgruppe wahrgenommen und bekannt zu sein

04 Umfangreiche Social-Media-Aktivitäten, um ein Image als vertrauenswürdiger und begehrter Arbeitgeber zu begründen & zur Kontaktaufnahme zu motivieren

Pipelining: So werden aus Namen Positionen

Ist der Pool gut und mit attraktiven personellen Möglichkeiten gefüllt, treten in der Folge so genannte Talent-Pipelines auf den Plan. Mit ihnen werden die eben noch inaktiven Bewerber auf konkrete Positionen und deren Herausforderungen angesprochen sowie ihre Qualifikation für die Stelle ermittelt. Dies geschieht auf Grundlage der erwähnten Dossiers, in denen sich alle Argumente finden, die für die Person am ihr zgedachten Ort sprechen. In den nachfolgenden Einstellungsgesprächen kommt es wie im Pooling-Prozess darauf an, dass sich das Unternehmen eigenwerblich als chancenreichste Option gegenüber anderen herausstellt, die ebenso um die Top-Kräfte buhlen. Wer Mitarbeiter sucht, bewirbt sich ebenso und sogar mehr bei diesen, als die Talente es beim potenziellen Arbeitgeber tun.

Effizient, energisch, proaktiv gegen die Fachkräftekrise

Mit Pools und Pipelines können Unternehmen der Fachkräftekrise effizient, energisch und erfolgreich entgegen-treten. So wird ihr bisher rein reaktiver Rekrutierungsprozess zum strategischen Beziehungsmanagement, mit dem die durchschnittlich 119 Tage Stellenvakanz erheblich verkürzt werden, die die Bundesagentur für Arbeit zuletzt berechnet hat. Die Zeit bis zum Neuengagement wird erheblich verkürzt, Fehlbesetzungen vermieden und drohende Produktivitätsverluste verhindert.



Die Autorin:

Geboren in Istanbul, besitzt Nilgün Aygen einen amerikanischen Bildungshintergrund. Die Gründerin mehrerer internationaler HR-Unternehmen ist die Geschäftsführerin (DACH) von Profiles International, einem Spezialisten für Online-Assessments, und von ValYouBel, einem Unternehmen für Talent-Relationship-Management mit eigener digitaler Serviceplattform.

✉ aygen@wissensmanagement.net

