



So funktioniert

# Pooling und Pipelining

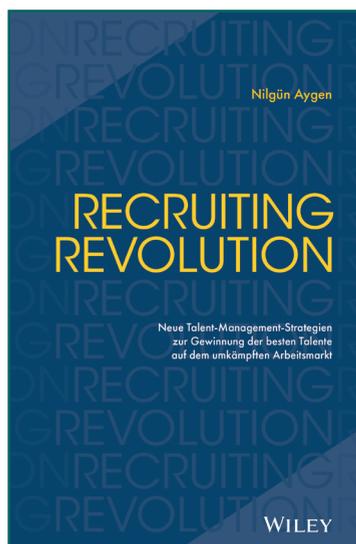
## Neue Wege aus der Fachkräftekrise

**Egal, mit wem man spricht: Die Fachkräftekrise spürt derzeit jedes Unternehmen. In der Optik ist das eine doppelte Herausforderung: Fehlen qualifizierte Kräfte, leiden die technische Kompetenz und der Kundenservice. Es lohnt sich deshalb, die Rekrutierungs-Strategien der Profis kennenzulernen: Hier werden Talente bereits beobachtet, bevor man sie benötigt. Ein Beitrag von Rekrutierungs-Expertin Nilgün Aygen.**

„Weiterbildung? Ist natürlich wichtig, aber Präsenzveranstaltungen kommen für uns kaum noch in Frage. Von drei Leuten, die ich hinschicke, wird einer abgeworfen. Diese Fluktuation ist auf Dauer nicht nur nervig, sondern auch teuer.“ Mit diesem Stoßseufzer steht der unbekannte Optiker nicht allein auf weiter Flur. Die immer wieder neue Mitarbeitersuche und Mitarbeitergewinnung, das wiederholte Einarbeiten in das individuelle Unternehmen und das stete wieder knifflige Vertrautmachen mit den anspruchsvollen Kunden kostet viele Ressourcen, die man viele lieber und lukrativer direkt in Marketing, Service und Verkauf investieren würde.

„Heute kann ja jede gute Kraft innerhalb von zwei Monaten gehen. So schnell ist adäquater Ersatz mehr als Glückssache. Der Markt ist leergefegt, und findet man mal eine oder einen Guten, sprengen die Gehaltsvorstellungen jedes Budget.“ Wer sich derart äußert, hat eine wichtige Lektion bereits schmerzhaft gelernt: Vielversprechendes Recruiting und Onboarding dauern erheblich länger, als man denkt. Die Stellen bleiben zu lange unbesetzt, die verbliebenen Mitarbeiter müssen an ihre Grenzen gehen und die Wartezeiten erhöhen sich drastisch, was immer wieder Kunden kostet.





Das Buch „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 engagieren und halten zu können. Unternehmen werden so vom Einkäufer der Arbeitskraft zum Verkäufer ihrer Chancen und Möglichkeiten.

lernen, ihr Angebot mit verkäuferischen Methoden unwiderstehlich zu machen. Dazu gehört die mitunter schmerzhafteste Einsicht, dass die Zeit der Schlange stehenden Bewerber vorbei und dass die Rollen in der Fachkräftekrise vertauscht sind.

Die Vorteile der neuen Strategie liegen jedoch auf der Hand, denn das Unternehmen schafft damit ein Dialoginstrument, das persönliche Verbindungen ermöglicht. Wie funktioniert das konkret? Zum Beispiel, indem man exklusive Events und Gelegenheiten für die Netzwerkpflege kreiert und das Knüpfen von Beziehungen in den Vordergrund stellt, wie beispielsweise mit speziellen Mittagessen oder privilegierten Vor-Ort-Besichtigungen. Außerdem präsentiert sich das Unternehmen idealerweise auch auf den richtigen Branchen-Events und Konferenzen, um gesehen zu werden und am Puls der Branche präsent zu sein. Zudem ist das Unternehmen auf relevanten Social-Media-Plattformen aktiv und stärkt damit seinen Ruf als engagierter und interessierter Arbeitgeber.

Sind diese Instrumente dauerhaft und intensiv gepflegt aktiv, ist es von der Vakanz zur Anstellung nicht mehr weit, wobei im vorletzten Schritt auf eine belastbare und objektive Eignungsdiagnostik nicht verzichtet werden sollte.

besten Anknüpfungspunkte für das Pooling sehr vergleichbar. Ein wichtiges, oft vernachlässigtes Feld sind Bewerber, die früher einmal nicht zum Zuge kamen oder sich selbst für Alternativen entschieden haben. Weil Menschen sich ändern, ihre Qualifikation und Erfahrung wächst, aber auch berufliche und familiäre Pläne nicht in Stein gemeißelt sind, können Verbindungen, die früher noch nicht reif waren, später zu Erfolgsgeschichten werden.

Logischerweise gehören auch die sozialen Medien zu wichtigen Quellen, wenn ein Pool zu füllen ist. Viele Mitarbeiter kennen Kolleginnen und Kollegen, zu denen sie Kontakt für eine lockere Anbindung an ihren Arbeitgeber aufnehmen können. Ein offenes Ohr für externe Empfehlungen gehört ebenso dazu, wie Karrieremessen, vor allem aber auch branchenbezogene Events. Zu diesen gehören unter anderem auch die eingangs erwähnten Weiterbildungen, bei denen eigene Mitarbeiter zu Botschaftern ihres Arbeitgebers werden können.

Solche Methoden sind keineswegs unfair, wenn man das Konkurrieren um die besten Talente ähnlich wie das um die Kunden sieht – denn die Wirtschaft ist naturgemäß ein Pflaster des Wettbewerbs.

### Pipelining – aus Namen in Dossiers werden Mitarbeiter

Talent-Pipelines sind die Mechanismen, durch die aus den Mitgliedern von Talent-Pools Firmenangehörige und Teammitglieder werden. Aus den Namen auf einer Liste werden qualifizierte Kandidaten, die rasch in unternehmenskritische Rollen schlüpfen können, die geplant oder unerwartet frei geworden sind. Dieser Prozess beginnt schon beim Pooling, wo für jedes Mitglied des externen Talent-Pools ein ausführliches Dossier angelegt wird. Dieses enthält neben üblichen Standarddaten auch Angaben darüber, was die betreffende Person ursprünglich für den Talent-Pool interessant machte.

Im Folgeschritt geht es darum, den Kontakt zu den akut interessanten Personen so zu intensivieren, dass das Unternehmen als die beste Wahl unter den heute zahlreichen Alternativen aktiv beworben wird. Die Einstellungsverantwortlichen müssen

### Mit Pools und Pipelines im Wettbewerb nach vorne

Pools und Pipelines sind ein effizienter Weg, von der üblichen Verzweiflungsrekrutierung unter Zeitdruck wegzukommen. Sie begründen ein strategisches Beziehungsmanagement, mit dem selbst im härtesten Talentumfeld ein schneller Zugriff auf Topkandidaten möglich und die Rekrutierung erfolgreich wird. Unternehmen, die sowohl extern als auch intern erfolgreich poolen und pipelinen, können die Fachkräftekrise meistern und einen spürbaren Vorsprung gegenüber dem Wettbewerb machen.

Text von Nilgün Aygen.

#### Mehr zur Autorin

Nilgün Aygen ist Gründerin mehrerer internationaler HR-Unternehmen und die Geschäftsführerin (DACH) von Profiles International, einem Spezialisten für Online-Assessments und von ValYouBel, einem Unternehmen für Talent-Relationship-Management mit eigener digitaler Serviceplattform. Ihr neues Buch „Recruiting Revolution“, das bei Wiley erschienen ist, 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.