



Foto: © tomeritu - stock.adobe.com

Recruiting auf neuen Wegen

Teil 1: Innovativ gegen die Fachkräftekrise

Viele Unternehmen geraten bei ihren Rekrutierungen ins immer gleiche Szenario. Unabhängig davon, ob ein wichtiger Mitarbeiter das Unternehmen verlässt, ob durch den Rückzug der Babyboomer frische Kräfte benötigt werden oder ob neues Wachstum neue Energien braucht: Fast immer unterschätzen die Betriebe, wie lange es dauert, statt austauschbarer Kräfte Top-Köpfe zu finden und diese nach meist schwierigen Gesprächen tatsächlich zu gewinnen.

von Nilgün Aygen

Laut Bundesagentur für Arbeit blieben freigewordene Stellen im Jahr 2021 im Durchschnitt 119 Tage verwaist. Auch wenn manche Vakanzen schnell ausgeglichen werden können, dauert es bei anderen, insbesondere bei Schlüs-

selpositionen, oft eine gefährlich lange Zeit, bis geeignete Mitarbeiter gefunden werden. Dies kostet Produktivität und Geld – nicht nur durch unerledigte Arbeit. Denn auch ewig dauernde Rekrutierungsrunden, finanzielle Zugeständnisse bei hohen Gehaltsforderungen und die immensen Kosten hektischer Fehlbesetzungen schlagen dramatisch in den Bilanzen zu Buche.

Die Kernfrage beim Fachkräftemangel, der nicht nur in den Unternehmen, sondern auch gesamtwirtschaftlich längst eine bedrohliche Fachkräftekrise geworden ist, wird jeden Tag dringlicher: Wie gelingt es, Spitzenpersonal in allen Bereichen zu finden, das nicht nur den „Laden am Laufen“ hält, sondern sogar Qualität und gewinnsteigernde Effekte auslöst?

Der Profisport tut längst das, was Unternehmen heute brauchen

Eine erfolgreiche Lösungsstrategie für diese Überlebensfragen finden wir bei großen Profisportclubs und Entertainmentunternehmen. In der Fußballbundesliga gilt das nicht nur für den FC Bayern München, sondern alle Teams knüpfen bereits Kontakte zu spannenden Talenten und renommierten Spielern, die sie für ein späteres Engagement auf dem Radar haben. Diese Beziehungen werden gepflegt und die Kommunikation lebendig gehalten, bis der Club tatsächlich Verstärkung benötigt oder bis der auserkorene Spieler neue Perspektiven sucht.

Fast identisch verfahren Showunternehmen wie der Cirque du Soleil, der bis zu 20.000 begabte Artisten und qualifizierte Techniker in seiner Kontaktliste verzeichnet haben soll. Nachdem die Pandemie dieses Unternehmen fast in den Untergang geführt hätte, gelang es nach der Krise auch dank dieser Liste, das Publikum schnell wieder mit neuen Programmen in die Vorstellungen zu locken und zu begeistern.

Talent-Pools – intern und extern ein Gewinn

Was wir im Sport und in der Unterhaltungsbranche sehen, ist eine Form des Talentmanagements, die alle Firmen nutzen können und in der aktuellen Personalkrise wirklich nutzen sollten. Diese Art des Recruitings basiert auf der Bildung sogenannter Talent-Pools, die sowohl intern als auch extern die interessantesten Kandidaten für wertvolle Positionen sammeln, um mit ihnen bis zum konkreten Bedarf in Kontakt zu bleiben. In Bezug auf interne Talente liegt der Fokus auf künftig möglichen Positionen, Rollen und Funktionen für diese Menschen, die sich gestützt auf wissenschaftlich fundierte Potenzialanalysen bereits herauskristallisieren.

Die externe Pool-Bildung verfolgt einen etwas anderen Ansatz, weil bei noch firmenfremden Kandidaten Eignung und Neigung noch nicht gleichermaßen evaluiert werden können. Hier kommt es auf ein professionelles Scouting an, das ebenso beim Profisport abgeschaut

werden kann. Nur geht es dabei nicht um Sportarenen, sondern besonders um die sozialen Medien und andere Orte sowie Gelegenheiten, bei denen Talente für die eigene Belegschaft entdeckt werden können. Dabei suchen kleinere Unternehmen, mit nicht so großem Kundeneinzugsgebiet hauptsächlich lokal und regional, während größere ihr Augenmerk auf landesweite oder sogar grenzüberschreitende Initiativen richten. Dieses Scouting ist eine spezialisierte Tätigkeit und aufwendig. Deshalb delegieren Unternehmen, die dafür keine Ressourcen haben, diese Aufgabe oft an geeignete Serviceanbieter.

Die Vorteile dieser Herangehensweise liegen in Zeit- und Kostenersparnissen beim Recruiting, im Zugriff auf passive Teilnehmer am Arbeitsmarkt und in der gezielten Kontaktpflege mit Talenten, um im akuten Einstellungsbedarf bereits einen Fuß in der Tür beim Kandidaten zu haben. So wird das Profil als aktiver, vertrauenswürdiger und wertschätzender Arbeitgeber geschärft, um gegenüber der ebenfalls suchenden Konkurrenz die Nase vorn zu haben.

Entscheidende Antworten auf strategische Fragen

Nutzen Sie die volle Power des Poolings und orientieren Sie Ihre Einstellungspolitik an konkreten betrieblichen Parametern wie Arbeitsplatzbeschreibungen, Führungsebenen oder strategischen Unternehmenszielen. Auf folgende Fragen können Sie im Talent-Pool Antworten finden:

- Welchen Prioritäten wird mittels geeigneter Neumitarbeiter Rechnung getragen?
- Welche Positionen, Funktionen oder Rollen erfahren durch schnelle Besetzung aus dem Pool einen Qualitätssprung?
- Welche Defizite bei Fähigkeiten und Fertigkeiten (Skill Gaps) im aktuellen Mitarbeiterstamm können aus dem Pool beseitigt werden?
- Welche Zertifikate, Lizenzen oder Bildungsabschlüsse werden künftig an neuralgischen Punkten in der Organisation gebraucht?

- Welche zukunftsgerichteten Kompetenzen müssen in einem oder zwei bis fünf Jahren dem Betrieb zur Verfügung stehen?
- Wo in der Organisation bieten ein Plus an Erfahrung, Wissen und neuer Kreativität schnellstmöglich gewinnbringende Effekte?

Vom ersten Kontakt zum Einstellungsverfahren

Sind die oben gestellten Fragen beantwortet, lautet die Herausforderung, wo geeignete Aspiranten zu finden und zu kontaktieren sind. Beispiele mit schnellen und guten Erfolgsaussichten sind unter anderem:

- Nicht berücksichtigte, aber gute Bewerber aus früheren Recruitings.
- Die sozialen Medien.
- Interne und externe Empfehlungen.
- Netzwerke früherer Unternehmensangehöriger.
- Karrieremessen sowie Job-Events.
- Diversity-Initiativen, die sich an sonst eher vernachlässigte Bewerbergruppen richten.

Wenn das Pooling-Konzept steht und ausreichend geeignete Talente und Kräfte gefunden sind, gilt es, Kontakt zu ihnen aufzubauen und diesen sukzessive zu vertiefen. Dabei muss es der Kommunikation gelingen, das interessierte Unternehmen als vertrauenswürdigen Arbeitgeber mit vielversprechenden Karrierechancen zu präsentieren. In der Fachkräftekrise haben sich die Vorzeichen umgekehrt: Der Stellenanbieter muss mehr Werbung beim Bewerber machen als umgekehrt.

Mit diesen Instrumenten und Aktivitäten gelingt die Kontaktpflege:

- Dialoginstrumente, die ein persönliches Kontaktmanagement garantieren.
- Exklusive Events und Angebote für Netzwerkaufbau und Netzwerkpflege.
- Teilnahme an Events und Konferenzen, um als signifikanter Player in der Branche bekannt und wahrgenommen zu werden.

- Attraktive und informative Präsenz in den sozialen Medien, um ein Renommee als spannender Arbeitgeber zu begründen und hochzuhalten.

Pipelining – dem Ende des Personalmangels so nah

Im Anschluss an das Pooling führt das sogenannte Pipelining von der reinen Perspektive zu realen Einstellungsverfahren geeigneter Kandidaten. Potenzielle Mitarbeiter werden auf aktuelle Stellenofferten angesprochen und im Sinne der Vergleichbarkeit mit denselben Profiling-Tools wie die internen Mitarbeiter evaluiert. Wenn Bewerber die im Pool in sie gesetzten Erwartungen erfüllen, steht dem Onboarding nichts mehr im Wege.

Mit Pools und Pipelines gelingt es intelligent agierenden Unternehmen, dem Fachkräftedrama proaktiv und energisch den „lebensgefährlichen Stachel“ zu nehmen. Das Recruiting geht schneller

und erfolgreicher vonstatten und die Kosten sinken. Damit wird die Zukunftsfähigkeit im umkämpften Markt um Talente gesichert.

Der zweite Teil unserer Serie wird sich mit der Frage beschäftigen, wie Sie die richtigen Menschen an der für sie und das Unternehmen passenden Position einset-

zen. Im abschließenden dritten Teil geht es dann um das dauerhafte Engagement und die Bindung der besten Mitarbeiter. ■



Nilgün Aygens 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 schnell engagieren und halten zu können. Damit das gelingt, müssen Unternehmen vom Einkäufer der Arbeitskraft zum Verkäufer ihrer Chancen und Möglichkeiten werden.

„Recruiting Revolution. Neue Talent-Management-Strategien zur Gewinnung der besten Talente auf dem umkämpften Arbeitsmarkt“ ist als Hardcover erschienen beim Verlag Wiley, 336 Seiten, ISBN: 978-3527511136

DIE AUTORIN

Nilgün Aygen
Geschäftsführerin der Profiles GmbH in Frankfurt
info@profilesinternational.de



ANZEIGE

Theorie am Campus vertiefen, Methoden im eigenen Unternehmen erfolgreich anwenden und das Seminar mit einem Hochschulzertifikat abschließen:



Lean Production Master

Nächster Start: 07.08.2023

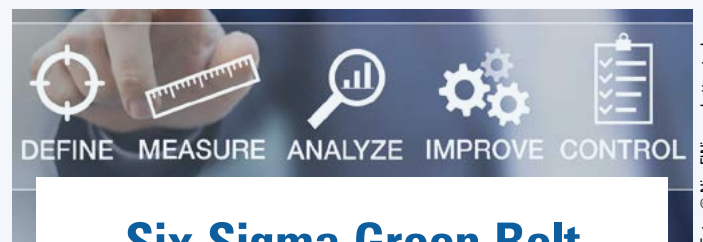
Inhalte

- Wertschöpfung, Verluste und Verschwendung
- 5S, Transparenz und Standards
- Wertstromanalyse und Wertstromdesign
- Shopfloor Management mit OEE
- Poka Yoke – Die Richtung zu 0-Fehlern
- SMED – Rüstoptimierung
- Kanban & Sequenz
- Milkrun
- Projekte im eigenen Unternehmen umsetzen



INFOS UND MEDIEN

Seminarcode: LPM
Weitere Infos unter:
www.cetpm.de/LPM



Six Sigma Green Belt

Nächster Start: 06.09.2023

Inhalte

- Six Sigma als Philosophie und Optimierungsmethode
- Das Six Sigma Phasenmodell und seine Werkzeuge
 - Define – was ist das Problem
 - Measure – wie groß ist das Problem
 - Analyze – was verursacht das Problem
 - Improve – wie kann ich das Problem lösen
 - Control – wie kann ich Nachhaltigkeit sicherstellen
- Anwendung der Werkzeuge in Gruppenarbeiten an Case Studies und realen Projektsituationen



INFOS UND MEDIEN

Seminarcode: SGB
Weitere Infos unter:
www.cetpm.de/SGB



Foto: © NicoElNino - shutterstock.com