



Recruiting

Erfolgreiche Personalbeschaffung für Unternehmen



IHK Industrie- und Handelskammern
in Bayern

Recruiting

Rekrutierung (Recruiting) und Personalmanagement sind für Unternehmen heute zentrale Themen. In Zeiten von Fachkräftengapsen wird es für Arbeitgeber immer wichtiger, den eigenen Rekrutierungsprozess zu optimieren und die Personalsuche strategisch anzugehen. Ein reibungsloses Personalauswahlverfahren ist eine wichtige Stellschraube, um sich am Arbeitgebermarkt zu positionieren und die besten Talente für sich zu gewinnen.

Dieses Booklet soll einen kurzen Überblick zum Recruiting bieten – angefangen bei der Personalbedarfsplanung bis zum Onboarding. Für einen tieferen Blick in das Thema besuchen Sie uns online. Unter dem **Stichwort „Recruiting“** finden Sie auf der **Homepage Ihrer regionalen IHK** ein umfassendes Informationsangebot mit Checklisten und Best Practice Beispielen rund ums Thema.



1. Personalbedarfsplanung

Die Personalbedarfsplanung hilft Unternehmen Über- und Unterkapazitäten frühzeitig zu erkennen und entsprechende Maßnahmen einzuleiten. Eine professionelle Bedarfsplanung bietet darüber hinaus erste Anhaltspunkte zum Erstellen eines Anforderungsprofils für neue Bewerber.

Wir empfehlen eine ausführliche und kontinuierliche Bedarfsplanung. Diese erfolgt in 7 Schritten.




SCHRITT 1 Planungshorizont festlegen	Kurz-, mittel- oder langfristige Zeiträume für die Personalbedarfsplanung festlegen.
SCHRITT 2 Unternehmensstrategie festhalten	Personalbedarfsplanung mit Unternehmenszielen synchronisieren.
SCHRITT 3 Künftige Aufgaben erkennen	Auf Basis der Unternehmensstrategie festlegen, welche Arbeitsbereiche voraussichtlich an Bedeutung gewinnen oder verlieren werden.
SCHRITT 4 Zukünftigen Personalbedarf prognostizieren	Anhand von Kennzahlen- oder Schätzverfahren den zukünftigen Personalbedarf nach Tätigkeitsfeldern prognostizieren.
SCHRITT 5 Fluktuation im Planungszeitraum ermitteln	Anhand der Fluktuationsstatistik Zu- und Abgänge analysieren.
SCHRITT 6 Ermittlung des Netto-Personalbedarfs	Formel Personalbedarf: voraussichtlicher zukünftiger (Brutto-)Personalbedarf – Personalbestand + voraussichtliche Personalabgänge + voraussichtliche Personalzugänge = Netto-Personalbedarf
SCHRITT 7 Maßnahmen entwickeln	Basierend auf den Ergebnissen der vorangegangenen Analyseschritte können Maßnahmen angestoßen werden. Etwa um den Wissenstransfer sicherzustellen oder vorausschauend zu rekrutieren.

2. Employer Branding und Personalmarketing

Wie können Sie sich – gerade als kleines und mittelständisches Unternehmen (KMU) – im Wettbewerb um die vielumworbenen Fachkräfte von bekannteren und größeren Unternehmen abheben?

Um Wunschkandidaten Ihre Vorzüge authentisch vermitteln zu können, sollten Sie gezielt Ihr Profil als Arbeitgeber schärfen. Ein strategisches Employer Branding hilft Ihnen als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden.

Zur positiven Arbeitgebermarke in drei Phasen:

 1. Analyse	<ul style="list-style-type: none"> ■ Stärken und Schwächen des Unternehmens ermitteln. ■ Ziel: Finden Sie heraus, was Ihr Unternehmen einzigartig macht.
 2. Claims entwickeln	<ul style="list-style-type: none"> ■ Die Ergebnisse der Analyse in Kernbotschaften verdichten. ■ Ziel: Entwickeln Sie einen Arbeitgeberclaim, der zeigt, wofür Sie als Unternehmen stehen.
 3. Identität leben – Marke werden	<ul style="list-style-type: none"> ■ Stellen Sie sicher, dass Ihr Arbeitgeberprofil auch intern gelebt wird. Entwickeln Sie entsprechende personalpolitische Maßnahmen. ■ Vermitteln Sie Ihre Arbeitgebermarke nach außen.

Tipp



Es ist wichtig, dass das Arbeitgeberprofil unternehmensintern gelebt und von den Mitarbeitern entsprechend als authentisch wahrgenommen wird. Stellen Sie Ihre tatsächlichen Stärken heraus und machen Sie keine Behauptungen, die Sie nicht halten können!

3. Bewerberinnen und Bewerber zielgenau ansprechen

Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels ist eine gezielte Ansprache in der Rekrutierung von besonderer Bedeutung. Die Stellenausschreibung ist der erste Kontakt zwischen Unternehmen und Bewerbern. Sie sollte einen ansprechenden, überzeugenden und bleibenden Eindruck hinterlassen.

Damit das gelingt, sollten Sie die Stelle und ihre Anforderungen, wie auch den gewünschten Bewerberpool, präzise definieren. Das ist die Grundlage für eine gezielte Ansprache von Wunschkandidaten. Mit einer passgenauen Stellenausschreibung und der Wahl der richtigen Recruiting-Kanäle finden Sie die ideale Besetzung.

Bewerberpool

Vor dem Ausschreiben der Stelle sollten Sie sich fragen, wen Sie mit dem Angebot erreichen wollen. Das hilft nicht nur bei der Auswahl von Bewerbern, sondern auch dabei die passenden Kandidaten anzusprechen. Beispielsweise ...

- ...bringen **ältere Bewerber** einen großen Erfahrungsschatz mit.
- ...ist das Beschäftigungspotenzial von **Frauen** – gerade in Teilzeit – nicht ausgeschöpft.
- ...werden **Hochschulabsolventen** immer frühzeitiger von Unternehmen kontaktiert und umworben.
- ...sind **Auszubildende** die Fachkräfte von morgen. Ausbildung ist also eine zentrale Stellschraube zur Fachkräftesicherung.
- ...erweitert die Rekrutierung **ausländischer Fachkräfte** den Bewerberpool.

Tipp



Richten Sie Ihre Stellenanzeige in Sprache und Form auf die gewählte Zielgruppe aus. Wählen Sie auch die Recruiting-Kanäle strategisch nach den Präferenzen dieser Gruppe. So erreichen Sie den gewünschten Bewerberpool.

Stellenbeschreibung und Anforderungen

Die präzise Beschreibung der ausstehenden Stelle und des dazugehörigen Anforderungsprofils sind grundlegend für eine gelungene Stellenanzeige. Idealerweise ergeben sich erste Bausteine für eine solche bereits aus der strukturierten Personalbedarfsplanung. Sie können sich bei der Entwicklung des Stellen- und Anforderungsprofils an den folgenden drei Punkten orientieren:



Die perfekte Stellenanzeige

Mit einer professionell und ansprechend gestalteten Stellenausschreibung können Sie bereits die ersten Sympathiepunkte bei den Bewerbern sammeln.

Klar strukturiert und leserfreundlich aufgebaut, sollte die perfekte Stellenanzeige die folgenden Elemente unbedingt enthalten:

Firmenlogo & Unternehmensbeschreibung	Informationen zum Unternehmen und darüber, was es den Beschäftigten bietet.
Jobbezeichnung	Wichtig ist, stets genderneutral zu formulieren („Ingenieurin oder Ingenieur gesucht“).
Informationen zu den Rahmenbedingungen	Beschäftigungsbeginn, Befristung, Arbeitsort, Arbeitszeit.
Stellenbeschreibung	Konkrete, an die Stelle gebundene Aufgaben und Kompetenzen sowie Einordnung der Position in die Unternehmenshierarchie.
Erwartete Kompetenzen	Fachliche, soziale und methodische Kompetenzen.
Arbeitgeberleistungen	Beispielsweise Jobticket, flexible Arbeitszeiten, Möglichkeiten zum Homeoffice, Weiterbildungsmöglichkeiten oder Ähnliches.
Bewerbungsprozess	Geben Sie unbedingt einen Ansprechpartner samt Kontaktdaten, Bewerbungsfristen und Informationen zum Bewerbungsprozess an.

Tipp



Je klarer Stelle und Anforderungen im Profil erfasst und formuliert sind, desto ansprechender ist die Stellenanzeige für potenzielle Bewerber. Gerade beim Anforderungsprofil sollten Sie sich auf die wesentlichen Qualifikationen konzentrieren. Ein zu weitreichendes Anforderungsprofil kann abschreckend wirken!

Tipp



Konzentrieren Sie sich bei der Suche auf die zentralen Kompetenzen, die Bewerberinnen und Bewerber mitbringen sollen. Fragen Sie sich: Welche Fähigkeiten sind zur Ausübung der Stelle unumgänglich – und welche wünschenswert? So lässt sich das Kompetenzprofil in Abstufungen definieren.

Rekrutierungskanäle

Es gibt verschiedenste Wege der Personalsuche. Doch welcher ist der Richtige?

Um möglichst viele Bewerbungen auf eine Stellenausschreibung zu erhalten, sollten Sie Ihr Stellenangebot stets über unterschiedliche Wege verbreiten. Bei der Auswahl der Recruiting-Kanäle ist eine Betrachtung des definierten Bewerberpools von großem Nutzen. Wir geben Ihnen einige Beispiele möglicher Rekrutierungskanäle:

Rekrutierung durch persönlichen Kontakt	Unternehmen können persönliche Kontakte nutzen und diese Personen ermutigen, eine Bewerbung abzugeben.
Interne Ausschreibung	Wer intern besetzen kann, spart Zeit im Rekrutierungsprozess und bei der Einarbeitung.
Mitarbeiter werben Mitarbeiter	Wer könnte authentischer für ein Unternehmen werben als die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?
Personalsuche auf Job- und Karrieremessen	Job- und Karrieremessen können genutzt werden, um mit potenziellen Bewerbern ins Gespräch zu kommen.
Stellenangebote auf der Firmenwebseite	Die Firmenwebseite ist heute das wichtigste Aushängeschild eines Unternehmens. Jedes Jobangebot sollte sich hier wiederfinden.
Headhunter (Personalvermittler)	Unternehmen, die hochspezialisierte Fach- und Führungskräfte suchen, können die Dienstleistung einer Personalvermittlung in Anspruch nehmen.
Social Media Recruiting	Die Rekrutierung über Social Media ist vor allem bei einer jüngeren Zielgruppe sowie bei Fachkräften der IT-Branche erfolversprechend.
Jobbörsen im Internet	Die meisten Jobsuchenden nutzen heute das Internet. Stellenanzeigen haben hier eine hohe Reichweite und sprechen Fachkräfte regional und überregional an.

4. Der Auswahlprozess

Bei der Sichtung der Bewerbungen gilt es, die vielversprechendsten Kandidaten für die vakante Stelle herauszufiltern. Dafür werden die drei Bestandteile der Bewerbung geprüft, vielversprechende Kandidatinnen und Kandidaten eingeladen und der bestgeeignete am Ende ausgewählt.

Die Sichtung der Bewerbungen

Im **Anschreiben** haben die Bewerber die Möglichkeit, den Arbeitgeber in einem ersten Eindruck von der fachlichen und persönlichen Kompetenz zu überzeugen. Dabei sollte das glaubwürdige Interesse deutlich werden.

Durch den **Lebenslauf** lässt sich der berufliche Erfahrungshorizont des Bewerbers nachvollziehen. Anhand der Informationen zur Ausbildung und beruflichen Erfahrung ist eine erste Einschätzung zur fachlichen Eignung des Kandidaten möglich.

Bei der Sichtung der **Zeugnisse** ist vor allem die wiederkehrende Nennung von Eigenschaften und Tätigkeiten interessant.

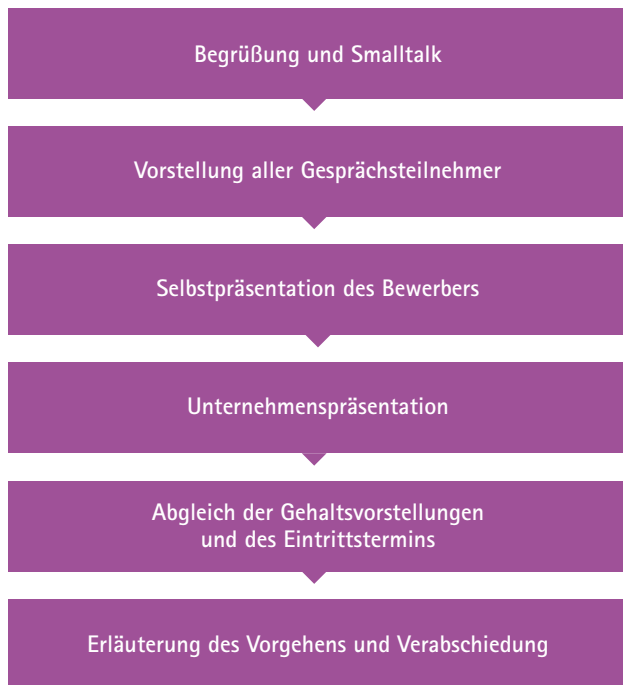
Vorstellungsgespräche vorbereiten

Wurden beim Durchgehen der Unterlagen geeignete Kandidaten für die vakante Stelle identifiziert, laden Sie diese zum Bewerbungsgespräch ein. Natürlich gibt es auch hier einiges zu beachten:

- Zunächst sollten Sie mit dem Bewerber Kontakt aufnehmen, um einen **Termin zu vereinbaren**. Gerade bei Topbewerbern ist Eile geboten. Sie bewerben sich meist auf mehrere Stellen gleichzeitig.
- Legen Sie am besten einen **Leitfaden für das Gespräch** fest, bevor die Bewerbungsgespräche beginnen. Auf dieser Grundlage lassen sich die Kandidatinnen und Kandidaten leichter vergleichen.
- Die **Fragen** sollten sich auf die Erwerbsbiographien konzentrieren. Familienplanung, Mitgliedschaft in der Gewerkschaft, Vermögensverhältnisse oder Religion sind Themen, die von Gesetzes wegen schon kein Teil eines Fragekataloges beim Vorstellungsgespräch sein dürfen.

Bewerbungsgespräch führen

Bewerbungsgespräche haben üblicherweise den folgenden Aufbau:



Tipp



Sie haben den perfekten Bewerber gefunden? Jetzt gilt es schnell zu handeln und den Vertrag aufzusetzen. Sagen Sie auch den anderen Kandidaten zeitnah ab.

Eine Bewerberdatenbank hilft, mit geeigneten Bewerbern in Kontakt zu bleiben, falls diese in Zukunft für eine andere Stelle in Frage kommen könnten.

5. Onboarding – Neue Mitarbeiter gut integrieren

Ist die perfekte Bewerberin oder der perfekte Bewerber für eine Stelle gefunden, geht es darum, den neuen Mitarbeiter gut ins Team zu integrieren (Onboarding). Die ersten Wochen im Unternehmen sind dabei besonders wichtig. Wer den Start „verpatzt“, riskiert auch die vorzeitige Auflösung eines Arbeitsvertrags. Hier gibt es zehn Tipps für einen gelungenen Onboarding-Prozess:



TIPP 1: Vermitteln Sie ein realistisches Bild.

TIPP 2: Machen Sie die neue Mitarbeiterin / den neuen Mitarbeiter schon vor Arbeitsbeginn zum Teil des Teams, indem Sie ihn / sie beispielsweise zu Teamfeiern einladen, oder per Mail bereits wichtige Informationen zukommen lassen.

TIPP 3: Richten Sie den Arbeitsplatz der neuen Kollegin / des neuen Kollegen schon vor dessen Ankunft vollständig ein.

TIPP 4: Stellen Sie die neue Kollegin / den neuen Kollegen, beispielsweise bei einer Führung durchs Haus, allen zentralen Ansprechpartnern vor.

TIPP 5: Beauftragen Sie einen freiwilligen „Paten“ als Ansprechpartner für Fragen und Nöte des neuen Teammitglieds.

TIPP 6: Fassen Sie vor Ankunft der Neuen / des Neuen genau dessen Aufgaben in einem Einarbeitungsplan zusammen. Verzeichnen Sie auch Ansprechpartner für wichtige Themen.

TIPP 7: Bündeln Sie alle wichtigen Informationen zu Unternehmen und Abläufen in einem Willkommensordner.

TIPP 8: Sorgen Sie für eine Willkommenskultur, in dem das Team neue Mitarbeiter mit offenen Armen empfängt.

TIPP 9: Gerade in der Einarbeitungsphase können ausführliche Feedbackgespräche helfen, anfängliche Unsicherheit schnell aus der Welt zu schaffen.



Industrie- und Handelskammern
in Bayern

Weitere Informationen unter

 bihk.de