

PERSONALMANAGEMENT

REKRUTIERUNGSPROZESSE IM WANDEL

Ein professioneller Rekrutierungsprozess ist zu einem der wichtigsten Imagefaktoren zur positiven Darstellung der Arbeitgebermarke geworden. Unternehmen stehen damit vor neuen Herausforderungen.

Mehr als die Hälfte der mittelständischen Unternehmen klagen über Probleme bei der zügigen Besetzung freier Stellen. Die Hauptursache hierfür ist der Fachkräftemangel infolge des demografischen Wandels. Angesichts des War for Talents sind die Unternehmen umso mehr gefordert, eine starke Arbeitgebermarke aufzubauen (Employer Branding) sowie Suchprozesse zu optimieren und Reaktionszeiten zu verkürzen.

Online-Jobportale und soziale Medien führen zunehmend zur Wiedereingliederung der Personalgewinnung in das Unternehmen (Insourcing). Allerdings werden dabei insbesondere im Mittelstand die Gesamtkosten sowie der Zeitaufwand bei unternehmensseitig durchgeführten Suchen meist unterschätzt. Geschwindigkeit und Effizienz gehören größten- und branchenunabhängig bei Unternehmen zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren der Personalsuche.

Viele Global Player prüfen in diesem Sinne verstärkt das komplette Outsourcing ihrer Rekrutierungsaktivitäten (Recruitment Process Outsourcing) beziehungsweise haben dies bereits umgesetzt. Alternativ werden verstärkt sogenannte Active-Sourcing-Einheiten aufgebaut. Deren Aufgabe ist es, die Ansprache potenzieller Kandidaten insbesondere in sozialen Netzwerken voranzutreiben, um so einen kontinuierlichen Kandidatenzufluss zu gewährleisten.

Die einfache und vermeintlich kostengünstige Schaltung von Stellenanzeigen in Onlineportalen

sorgt im Mittelstand für den Trend des Insourcings von Rekrutierungsprozessen. Viele kleine und mittelständische Unternehmen unterschätzen jedoch Kosten und Aufwand der durchgeführten Suchen in Eigenregie und halten nur begrenzt Ressourcen (Mitarbeiter, Systeme, Prozesse) hierfür vor. Dies hat zur Folge, dass ein erfolgreicher und zügiger Rekrutierungsprozess nicht dargestellt werden kann, Belastungsspitzen im Einstellungsprozess können nicht abgedeckt werden, und in letzter Konsequenz entstehen ökonomische Nachteile oder gar Imageschäden.

Ein Rekrutierungsprozess kostet in erster Linie Zeit und Mitarbeiterkapazitäten. Die Erfahrung zeigt: Für die erfolgreiche Besetzung von Fach- und Führungspositionen ist ein durchschnittlicher Zeitraum von drei Monaten zu veranschlagen. Zu oft unterschätzen Unternehmen die entstehenden internen und externen Suchkosten. Trotz der vermeintlich günstigen Nutzung der Online-Anzeigenportale entsteht bei einem vom Unternehmen selbst durchgeführten Rekrutierungsprozess ein hoher interner Kostenblock. Hierbei sind vor allem die eigenen Mitarbeiterkapazitäten (in der Personalabteilung als auch die Führungskräfte der suchenden Organisationseinheit) inklusive kalkulatorischer Kosten (zum Beispiel Lohnnebenkosten und Vorhalten des Arbeitsplatzes) zu veranschlagen.

Eine externe professionelle Unterstützung für komplexe und

zeitkritische Personalsuchen sollte daher immer erwogen werden und dabei auch der Bedarf nach modularen Rekrutierungsdienstleistungen im Sinne einer verlängerten Werkbank geprüft werden. Modulare Dienstleistungen sind zum Beispiel die Übernahme der Anzeigen- und Bewerberadministration, das Active Sourcing (Kandidatenidentifikation und -ansprache), Durchführung von Kandidateninterviews oder die Unterstützung bei der Kandidatenplatzierung durch externe Spezialisten.

Insourcing bei gleichzeitiger Modularisierung der Prozesse stellt die Personalarbeit vor neue Herausforderungen. Im Sinne eines kosteneffizient und professionell gemanagten Rekrutierungsprozesses sollten Unternehmen stets zwischen Eigenleistung und dem Zukauf von externen

Dienstleistungen entscheiden. Der Markt bietet hierfür intelligente Lösungen, insbesondere für den Mittelstand, an. Sie stehen den Personalverantwortlichen entweder als kosteneffiziente Dienstleistungsmodulare zur Verfügung oder der Personaldienstleister/-berater übernimmt den vollständigen Suchprozess. Denn auch für kleine und mittelständische Unternehmen ist ein professioneller Rekrutierungsprozess einer der wichtigsten Imagefaktoren zur positiven Darstellung der Arbeitgebermarke.



AUTOR
MARCUS MICHEL
Partner, Contagi,
Frankfurt und
St. Gallen
marcus.michel
@contagi.ch