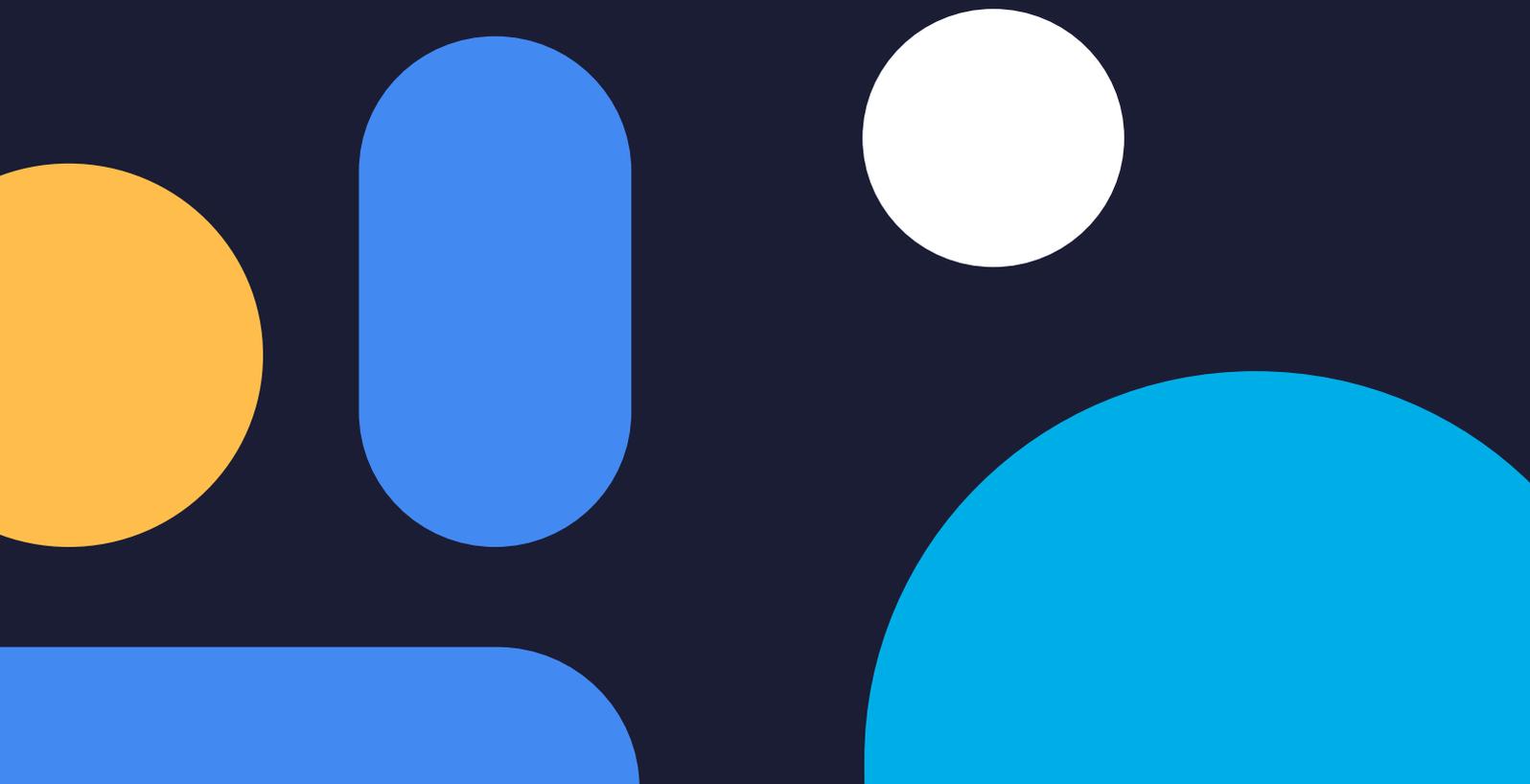


War for Talent

Gekonnt den Wettkampf um die besten Fachkräfte gewinnen:

Tricks, Best Practices und Trends



Inhalt

- 03** | **Einleitung**
- 04** | **Das neue Normal? Die Arbeitswelt nach Covid-19**
- 05** | **Was hat sich im Personalwesen kleinerer und mittelständischer Unternehmen geändert?**
- 11** | **Was hat es mit dem „War for Talent“ auf sich?**
- 13** | **Diese Strategien sollten Sie jetzt verfolgen**
- 22** | **Fazit**
- 23** | **Über die Autorinnen**

Einleitung

Einige Branchen kämpfen verzweifelt um neue Auszubildende und qualifizierte Fachkräfte, anderen Branchen geht es hingegen währenddessen vergleichsweise gut – schließlich können sie offene Stellen besetzen. In den letzten Jahren hat sich diese Situation weiter verschärft: Der Fachkräftemangel hat in Deutschland einen dramatischen Höchststand erreicht. Im Juli 2022 berichtet das **ifo Institut** ¹, dass beinahe jedes zweite Unternehmen von dem Fachkräftemangel beeinträchtigt ist. Die FAZ greift die aktuellsten Zahlen der Erhebung des Institutes für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung auf und vermerkt 1,93 Millionen offene Stellen in fast allen Branchen im zweiten Quartal **des Jahres 2022**.² Die Nachteile des Fachkräftemangels werden auch im Alltag immer sichtbarer: Handwerkertermine zu bekommen ist fast unmöglich, Supermärkte schließen ihre Bedientheken früher und Kindergärten können ihre Betreuungsverträge nicht einhalten.

Wer gute Mitarbeiter:innen hat, versucht diese zu halten und spricht auch gerne Konterangebote aus, wenn diese zu einem anderen Arbeitgeber wechseln möchten. Und genau an diesem Punkt setzt dieses E-Book an. Es wird Ihnen als kleines oder mittelständisches Unternehmen helfen und ist gespickt mit Tricks und Tipps, um Mitarbeiter:innen an Ihr Unternehmen zu binden und neue Fachkräfte zu gewinnen. Bedenken Sie aber: eine gute Mitarbeitergewinnung ist ein Marathon. Es braucht einen langen Atem, um sich langfristig in der Branche oder vor Ort als Arbeitgeber der Wahl zu positionieren. Aber genau das sollte im War for Talent Ihr Ziel sein!



In letzter Zeit liest man immer öfter: „The war for talents is over – the talents won.“ Dies ist meiner Meinung nach in immer mehr Branchen und Fachbereichen der Fall. Eine der Folgen für Unternehmen: Sie müssen mehr in Employer Branding investieren, um ins relevant-set zu gelangen und dort zu bleiben.

Sang-Kyun Park,

Global Expert Employer Branding & Talent Attraction bei KWS Group

¹ <https://www.ifo.de/pressemitteilung/2022-08-02/fachkraeftemangel-steigt-auf-allzeithoch>

² <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/fachkraeftemangel-so-viele-freie-stellen-wie-nie-18236693.html>

Das neue Normal?

Die Arbeitswelt nach Covid-19

Einer der Gründe für den sich stetig zuspitzenden Fachkräftemangel ist ohne Zweifel die Pandemie, die uns seit Anfang 2020 begleitet. Vor allem der stationäre Handel, die Logistikbranche, die Gastro- und Tourismusbranche oder auch das Handwerk sowie viele weitere Branchen mit direktem Kundenkontakt, haben in dieser Zeit einen massiven Verlust ihrer Fachkräfte verzeichnet. Zum einen, weil Angebote seitens der Kund:innen schlicht nicht mehr gefragt waren – wie beispielsweise lange Zeit während der „Lockdowns“, Gastronomie- oder Tourismus-Angebote. Zum anderen, weil sich innerhalb der Pandemie neue Dienstleistungen und Produkte entwickelt und etabliert haben. So stieg unter anderem die Anzahl der Menschen, die Lebensmittel per Lieferdienst vom Online-Supermarkt nach Hause liefern lassen, in den vergangenen Jahren deutlich an.



Die von der Coronakrise angestoßenen Veränderungen sind auch im Lebensmitteleinzelhandel von Dauer.

Dr. Bernhard Rohleder,
Bitkom-Hauptgeschäftsführer ³

Aus Entwicklungen wie diesen ergeben sich auf der einen Seite heute Personalprobleme für die Unternehmen, die von der Pandemie am stärksten betroffen waren, Stellen streichen mussten und nun händeringend wieder Personal aufbauen müssen. Auf der anderen Seite mussten diese Fachkräfte in den vergangenen Jahren Lösungen finden, um weiterhin ihren Lebensunterhalt und Verbindlichkeiten zu bezahlen. Für einige hieß diese Lösung: Umschulung oder Weiterbildung. Diese Fachkräfte fehlen nun auf dem Arbeitsmarkt. In Zeiten von Corona hat unsere Gesellschaft gelernt, dass sich sowohl Jobs als auch Anforderungen an Mitarbeiter:innen schnell verändern können, wenn sich Bedürfnisse wandeln.

Für die aktuelle Arbeitsmarktlage bedeutet das:

- o Wir müssen noch stärker um gute Fachkräfte kämpfen.
- o Wir müssen einen Weg finden, neue Zielgruppen zu gewinnen, auszubilden und zu halten.

³ bitkom research: Corona bewirkt dauerhafte Veränderung beim Kauf von Lebensmitteln ([Stand Dezember 2022](#))

Was hat sich im Personalwesen kleinerer und mittelständischer Unternehmen geändert?

Seit Anfang 2020 hat der Arbeitsmarkt eine enorme Entwicklung durchlebt. Aber nicht nur der Arbeitsmarkt: Auch das Personalwesen muss sich mit vielen neuen Herausforderungen beschäftigen.

Ein Beispiel dafür ist die durch Corona notwendige Homeoffice-Regelung. Das „mobile und entgrenzte Arbeiten“, wie es vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) bezeichnet wird, war vor der Pandemie überwiegend eine Ausnahme, die vor allem leitenden Angestellten vorbehalten war. ⁴ Das Homeoffice als Arbeitsplatz ist erst seit Corona im Arbeitsalltag etabliert. Daraus ergeben sich für das Personalwesen neue Aufgaben, wie zum Beispiel die Klärung der Frage, wie sich Arbeitszeiten im Homeoffice eingrenzen lassen. Und vor allem auch, wie Mitarbeiter:innen im Homeoffice vor Überlastung oder auch gesundheitlichen Schäden geschützt werden können:

„Des Weiteren gibt es eine zeitliche Entgrenzung durch eine teilweise Entkoppelung der Arbeitstätigkeit von Mitarbeitern außerhalb dessen, was bisher als Regelarbeitszeit definiert war.“ ⁵

Homeoffice

Durch den Wandel im Umgang mit dem regelmäßigen Arbeiten aus dem Homeoffice sind für das Personalwesen einige Aufgaben hinzugekommen. Diese Themen und Regelungen sind durch die Corona-Jahre zu einem Focusbereich vieler HR-Abteilungen geworden. Nicht nur, weil es nun gilt, viele Arbeitssituationen zu regeln, sondern auch, weil das Thema Homeoffice bei vielen Kandidat:innen nun selbstverständlich geworden ist. Kluge Regelungen zum mobilen Arbeiten gehören also nicht nur zu den Mindestvoraussetzungen von Arbeitnehmer:innen, sie vergrößern zugleich auch den Kandidatenpool bei Neueinstellungen. Denn diese Regelungen ermöglichen es auch geeigneten Arbeitskräften, die vakante Stelle anzutreten, die den täglichen Arbeitsweg bei Präsenzpflcht aufgrund zu großer Entfernung nicht auf sich nehmen würden.

⁴ Kunze, F., Hampel, K. und Zimmermann, S. (2020), „Home-Office in der Corona-Krise – eine nachhaltige Transformation der Arbeitswelt?“, Policy Paper No. 2, veröffentlicht am 16.07.2020

⁵ Kunze, F., Hampel, K. und Zimmermann, S. (2020), „Home-Office in der Corona-Krise – eine nachhaltige Transformation der Arbeitswelt?“, Policy Paper No. 2, veröffentlicht am 16.07.2020

Unternehmen, die durch den Wegfall der Corona-Maßnahmen die Homeoffice-Arbeit wieder einschränken, werden es in Zukunft deutlich schwerer haben, Fachkräfte für sich zu gewinnen und zu binden. Aufgabe des Personalwesens ist es daher nun umso mehr, diesen Wandel im Blick zu haben und – wenn notwendig – im Unternehmen dafür zu werben, die Arbeitsbedingungen der Nachfrage anzupassen.





Der Stellenwert des Büros

Sucht man nach „Back to office“ via Google, bekommt man innerhalb weniger Sekunden über sieben Milliarden Suchergebnisse angezeigt. Darunter gibt es unzählige Tipps und Ratgeber dazu, wie man die Belegschaft wieder „zurück ins Büro locken kann“. Viele Arbeitgeber lassen sich darum aktuell sogar viele Maßnahmen einfallen, die den Weg zurück ins Büro wieder attraktiver für die Belegschaft machen. Von „Back to office“-Partys über gemeinsame Lunch-Angebote, neu gestaltete Büroräume und anderen Benefits ist alles dabei. All diese Bemühungen werden jedoch nicht verändern, was sich in den letzten Jahren herauskristallisiert hat: Das Büro muss nicht mehr Dreh- und Angelpunkt unseres Arbeitsalltages sein. Das Stichwort für die Zukunft heißt „Hybrides Arbeiten“.

Was bedeutet das für das Personalwesen?

Zum einen sind es viele organisatorische Fragen, die dadurch neu aufkommen. Wie beispielsweise die Frage nach Arbeitszeitkontrolle oder die Frage nach festen Regelungen für die Anwesenheit im Büro – etwa bei Kundenterminen oder Personalgesprächen.

Auch stellt sich die Frage, wie mit Arbeitnehmer:innen umgegangen wird, die jobbedingt nicht die Wahl zum Homeoffice haben. In vielen Jobs sind Homeoffice-Regelungen schlichtweg nicht möglich. Gerade in Branchen wie der Industrie oder dem Handwerk, in denen diese Jobs dominieren, stellt sich die Frage, ob man dann die Homeoffice-Regelung allen Mitarbeiter:innen verwehren muss, um fair zu bleiben.

Fortschritt zu verhindern, ist jedoch immer ein schlechtes Argument. Zudem haben die letzten Jahre gezeigt, dass Menschen mit flexiblen Arbeitsmöglichkeiten **zufriedener und engagierter sind.**⁶ Ferner sind die Anforderungen schon immer unterschiedlich. So wird in vielen Produktionsbetrieben körperlich und im Schichtdienst gearbeitet. Eine gewisse Ungleichheit besteht also ohnehin. Um in Zeiten des sich zuspitzenden Fachkräftemangels wettbewerbsfähig zu bleiben, sollte hier also sehr genau abgewägt werden.

⁶ <https://www.regus.com/work-germany/de-de/its-official-flexible-working-can-get-you-promoted/>

Wandel von Arbeitszeiten und Work-Life-Balance

Wenn sich der Stellenwert des Büros verändert, geht damit auch zwangsläufig ein Wandel von Arbeitszeiten und Work-Life-Balance einher. Findet die Arbeit verstärkt von zu Hause statt, kann sich der oder die Arbeitnehmer:in Arbeitszeiten plötzlich freier einteilen. Noch dazu fällt die Anreise ins Büro weg – es steht mehr Zeit zur Verfügung. So verbessert sich in vielen Fällen die Work-Life-Balance enorm. Außerdem werden auf diese Weise völlig neue Lebensmodelle möglich: Mussten Eltern beispielsweise bisher Elternzeiten untereinander aufteilen, um Kinder und Karriere unter einen Hut zu bekommen, gibt durch die Arbeit im Homeoffice neue Möglichkeiten: Arbeiten beide Elternteile von zu Hause, können Arbeitszeiten flexibler eingeteilt und Kinder besser betreut werden. Gleichzeitig lassen sich Freizeitaktivitäten besser über den Tag hinweg planen, wenn die Arbeit nicht zwingend zwischen 9 und 17 Uhr verrichtet werden muss.

Für Arbeitgeber birgt sich hier eine große Chance im Recruiting: Unternehmen haben nun die Chance flexibel mit diesem Wandel umzugehen und Voraussetzungen zu schaffen, die eine anpassungsfähige Arbeitsweise ermöglichen. Das sind gute Argumente für potenzielle Kandidat:innen.

Die Unternehmen, die sich allerdings jetzt wieder in Richtung strikter Arbeitszeiten und Büro-Anwesenheit orientieren, verlieren die Chance auf qualifizierte Fachkräfte. Die große Herausforderung für Unternehmen liegt nun darin, flexible Arbeitszeitmodelle zu ermöglichen und gleichzeitig die Zusammenarbeit in Teams zu stützen.



Candidate Journey wird digitaler

Wenn uns die Corona-Krise eines beigebracht hat, dann Folgendes: Fast alles geht digital. Vor allem Bewerbungsgespräche. Die Zeit langer Reisen und aufwendiger Reisekostenerstattungen ist vorbei. Wer Kandidat:innen schnell und unkompliziert kennenlernen möchte, kann nun mit Tools wie Zoom, Teams oder auch über LinkedIn Meetings ansetzen. Für das Personalwesen bedeutet das, dass jetzt aus Lösungen, die ad hoc in der Not geschaffen wurden, ein strategisches, sinnvolles Mittel gemacht werden muss, das die Vorteile der neuen Flexibilität mit bewährten Mitteln sinnvoll in Verbindung bringt.

Nicht nur das physische Bewerbungsgespräch wird deutlich seltener notwendig sein. Auch die klassische Bewerbungsmappe gehört für viele Unternehmen, die unter dem Fachkräftemangel leiden, bereits der Geschichte an. Sicherlich wird es noch lange dauern, bis bestehende Bewerbungsprozesse in jedem Unternehmen aufgeweicht sind. Noch gibt es Hürden, wie beispielsweise die Integration in bestehende Bewerbermanagementsysteme. Aber auch hier gibt es mittlerweile Lösungen, die flexiblere Bewerbungen zulassen.

Natürlich wandelt sich nicht jede Branche und jedes Unternehmen gleich schnell und intensiv. Vor allem der Wandel zum flexiblen Arbeitsplatz und die Digitalisierung der Candidate Journey werden in Zukunft Faktoren sein, welche die Attraktivität von Arbeitgebern unterscheiden.

Kandidat:innen werden sich verstärkt darüber informieren, wie flexibel Arbeitsbedingungen sind – und auf dieser Basis Entscheidungen treffen. Auf der anderen Seite werden Arbeitgeber verstärkt ihren Suchradius vergrößern müssen und können. Denn Arbeitnehmer:innen werden nicht mehr bereit sein, für ihre Jobs den Wohnort zu wechseln – sodass das Angebot von Remote-Arbeitsplätzen ansteigt. Wer sich hier nicht mit verändert, wird im „War for Talent“ verlieren.

Tipp

Begeben Sie sich in die Rolle eines oder einer Bewerber:in in Ihrem Unternehmen. Prüfen Sie: Wie aufwändig ist der Bewerbungsprozess? Wie lange dauern die jeweiligen Prozessschritte? An welchen Stellen wird es Bewerber:innen einfach gemacht und wo wird es herausfordernd? Versuchen Sie ein Bewerbungsverfahren zu etablieren, welches die Kandidat:innen in den Mittelpunkt rückt.

Wie WeVenture den Recruiting-Prozess effizienter gestaltet

WeVenture hat mit der Hilfe von JOIN das Recruiting vom Erstellen und Posten der Stellenanzeige bis hin zum Treffen der Einstellungsentscheidung enorm verbessert. Durch das Nutzen von JOIN spart Alina, die HR-Managerin von WeVenture, bis zu 20 Prozent an Einstellungskosten und bis zu 30 Prozent an Zeit bis zur tatsächlichen Einstellung. Und das, obwohl 35 Prozent mehr Bewerbungen eingehen.

Mit JOIN werden Stellenanzeigen durch das Multiposting weitläufiger verbreitet und die Verwaltung von Bewerbungen vereinfacht. Insbesondere das automatische Senden von Absagen gestaltet den Einstellungsprozess effizienter und spart gleichzeitig viel Zeit.

35 %

mehr Bewerbungen

-20 %

Kosten für Suche

-30 %

Zeit für die Suche



Was hat es mit dem „War for Talent“ auf sich?

Die Bezeichnung „War for Talent“ beschreibt den Wettkampf von Unternehmen um die besten Fachkräfte. Gründe für diesen Wettkampf um die besten Fachkräfte gibt es viele. Wie eingangs ausführlich beschrieben, haben die vergangenen Corona-Jahre nur als Brandbeschleuniger für diese Situation gewirkt. Daneben gibt es noch einige weitere Ursachen, die zu der jetzigen Lage beigetragen haben:

Demografischer Wandel

Wie der Name der Generation „Babyboomer“ bereits verrät, handelt es sich hierbei um die Generation (zwischen 1955 und 1969) mit einer sehr hohen Geburtenrate. In den darauffolgenden Generationen ist die Geburtenrate in Deutschland so stark gesunken, dass die deutsche Bevölkerung aktuell immer älter wird. Beim Renteneintritt der Babyboomer wird es viel weniger Arbeitnehmer:innen am Markt geben.

Globalisierung

Arbeitgeber sehen sich heute durch schwindende Grenzen und die zunehmende Anzahl an Remote-Arbeitsplätzen nicht mehr nur in Konkurrenz mit deutschen Unternehmen. Viele junge Talente suchen nach Jobangeboten im Ausland, um auch internationale Erfahrungen zu sammeln.

Digitalisierung

Das Buzzword Digitalisierung ist für den Arbeitsmarkt zugleich Fluch und Segen. Auf der einen Seite erleichtern digitale Prozesse und Automatisierungen viele Arbeitsabläufe. Auf der anderen Seite erfordert die Digitalisierung einen Wandel der firmeninternen Prozesse. In vielen Unternehmen muss der Umstieg auf neue Tools vorab durch mehrere Hierarchien gehen und so kann die Digitalisierung zur Herausforderung werden. Währenddessen sinkt der Bedarf an Stellen mit weniger komplexen Qualifikationsanforderungen.

Frauen und der Fachkräftemangel

Die Zahl erwerbstätiger Frauen steigt in den letzten zwanzig Jahren an – und doch gibt es noch viel Potenzial für einen weiteren Anstieg der Zahlen. Besonders für erwerbstätige Frauen mit Kindern hat die Pandemie die Situation verschärft, da durch Kita- und Schulschließungen Frauen zurück in die Kinderbetreuung gedrängt wurden⁷ und schlichtweg auf dem Arbeitsmarkt fehlen.

Tipp

Ermöglichen Sie Ihren Mitarbeiter:innen flexible Arbeitszeitmodelle, um eine sinnvolle Vereinbarkeit zwischen Beruf und Familie herzustellen. Diese sollte außerdem nicht nur Frauen ermöglicht werden, sondern auch Vätern, die gerne die Chance hätten, die Betreuung des Kindes zu übernehmen.

Employer Branding als Lösung

Als Folge all dieser Faktoren bemühen sich nun deutlich mehr Arbeitgeber um ihr Image als zuvor. Die Anzahl der Stellenausschreibungen für Employer-Branding-Expert:innen hat sich einer Umfrage der Personalberatung Hays zufolge in den vergangenen zweieinhalb Corona-Jahren um knapp 180 %⁸ erhöht.

Das Image von Unternehmen als Arbeitgeber ist ein wichtiger Faktor im Wettkampf um qualifizierte Fachkräfte, aber eine Employer-Branding-Kampagne löst nicht alle Probleme. Wenn sich Unternehmen nicht im gesamten Mitarbeiterlebenszyklus um ihre Fachkräfte kümmern, werden auch die teuersten Kampagnenmaßnahmen nicht helfen, sie zu binden.

Was Arbeitgeber im Umgang mit Kandidat:innen und Mitarbeiter:innen beachten müssen, haben wir im folgenden Kapitel zusammengefasst.

⁷ Spiegel: Studie - Frauen übernehmen einen Großteil der Kinderbetreuung in der Coronakrise (Stand Dezember 2022)

⁸ Handelsblatt: Unternehmen suchen dringend nach Image-Managern – dieses Gehalt ist drin (Stand Dezember 2022)

Diese Strategien sollten Sie jetzt verfolgen

Eine starke Arbeitgebermarke, die attraktiv für Fachkräfte ist, hat nur zum Teil mit dem Thema Mitarbeitergewinnung zu tun. Sie zieht sich vielmehr durch alle Phasen des Mitarbeiterlebenszyklus, weshalb wir diese in diesem Abschnitt vollständig betrachten und zu jeder Phase praxisnahe Tipps und Anregungen mitgeben. Der Zyklus gestaltet sich dabei wie folgt:



Recruiting

Immer mehr Unternehmen setzen im Recruiting auf Social Media. Dies führt dazu, dass die Zeiten von „Post and Pray“ längst vorüber sind. Mit einfachen Stellenanzeigen hebt sich heute kein Arbeitgeber mehr ab und geht im Informationsdschungel Social Media unter. Ein Schlüssel liegt in dem Thema „Mitarbeiter:innen als Markenbotschafter:innen nutzen“. Mitarbeiter:innen haben eine eigene Reichweite im Freundes- und Bekanntenkreis, sind glaubhaft und die besten Markenbotschafter:innen, die ein Arbeitgeber haben kann.

Tipp

Beschäftigen Sie sich intensiv mit Markenbotschafter-Programmen, können diese Fragestellungen Ihnen weiterhelfen:

- **Welche Zielgruppe suche ich für mein Unternehmen? Wer kann diese Zielgruppe wo und wie gezielt ansprechen?**
- **Welche Mitarbeiter:innen eignen sich als Markenbotschafter:innen?**
- **Wie kann ich die Mitarbeiter:innen motivieren? Welche Art der Incentivierung braucht es?**
- **Wie lässt sich ein Markenbotschafter-Programm in die Personalmarketingstrategie nachhaltig und strategisch einbauen?**

Ein wesentlicher Vorteil, den die eingangs erwähnten Veränderungen des Arbeitsmarktes mit sich gebracht haben, ist das Voranschreiten digitaler Technologien im Arbeitsalltag. Innerhalb kürzester Zeit ist es normal geworden, Meetings digital abzuhalten. So verhält es sich auch mit Bewerbungsgesprächen. Unternehmen und deren HR-Abteilungen sollten nun die Chancen, die sich bieten, wahrnehmen und für sich nutzen. Wer immer noch darauf besteht, dass sich Bewerber:innen auf eine lange Anreise einlassen, um einen potenziellen Arbeitgeber vor Ort kennenzulernen, wird in Zukunft nicht mehr weit kommen.



Im Wettbewerb um die besten Talente müssen Unternehmen schnell sein. Wer Wochen braucht, um auf eine Bewerbung zu reagieren, braucht sich nicht über Personalengpässe zu beschweren.

Sebastian Dettmers,
Managing Director bei Stepstone

Tipp

Wurden anfangs Vorstellungsgespräche eher aus der Not heraus digital geführt, ist es nun an der Zeit, sich strategisch zu überlegen, wie das Auswahlverfahren digital geführt werden kann. Prüfen Sie daher Ihre Auswahlverfahren kritisch: Welche Bestandteile ergeben digital und welche in Präsenz Sinn? An welchen Stellen können Sie durch eine Umstellung neue Chancen generieren:

- Vergrößerung des Talentpools, aus denen Sie schöpfen
- Einsparung von Reisezeiten, Kosten, Ressourcen
- Schnellere Auswahlverfahren durch unkomplizierte Terminfindung etc

Hürdenfreie, automatisierte Bewerbungsprozesse bei GoStudent

GoStudent stand vor dem Problem, für das Hyperwachstum neue und qualifizierte Mitarbeiter:innen zu finden. Die richtige Plattform, um Talente zu erreichen, musste her, der Bewerbungsprozess sollte unkompliziert ablaufen und dabei stetig neue potenzielle Mitarbeiter:innen erreicht werden.

Die Talent Attraction Software von JOIN hat GoStudent bei der Bewältigung der drei Hürden unterstützt und in 1,5 Jahren das Team verzehnfacht. Dank JOIN erreicht GoStudent ausschließlich motivierte Bewerber:innen, die perfekt zu dem Unternehmen passen. Und weil der Bewerbungsprozess unkomplizierter ist, springen auch immer weniger Kandidat:innen ab. Durch die Automatisierung des Bewerbungsprozesses bleiben neue Bewerber:innen nicht aus – und dem Wachstum von GoStudent steht nichts im Wege.

10x

Teamwachstum in weniger als 1,5 Jahren

25

aktuelle Stellenanzeigen im JOIN Jahresabonnement

3

Teammitglieder, die jede Woche aktiv Stellen über JOIN ausschreiben

Weniger Einstellungskosten trotz steigender Bewerberzahlen bei Merantix

Merantix investierte viel Zeit, um auf mehreren Jobbörsen wie LinkedIn gleichzeitig Stellenanzeigen zu schalten. Mit JOIN spart das Unternehmen jetzt 30 Prozent der Zeit zwischen der Veröffentlichung einer Stellenanzeige und der Einstellung.

So wird zum Beispiel sichergestellt, dass die Stellenausschreibungen nur auf relevanten Stellenbörsen gepostet werden, um passende Bewerber:innen anzusprechen. Außerdem bietet JOIN Merantix eine Einsicht, welche Plattformen am besten funktionieren. Nun erreichen Merantix 40 Prozent mehr Bewerbungen. Dabei spart das Unternehmen gleichzeitig 25 Prozent der Einstellungskosten.

-30%

Zeit bis zur Einstellung

40%

mehr Bewerbungen

-25%

Einstellungskosten

Tipp

Auch das Erschließen von neuen Zielgruppen kann Ihnen dabei helfen, offene Vakanzen zu besetzen. Gibt es beispielsweise ähnliche Berufe/Berufsgruppen, bei denen eine Weiterbildung helfen kann, diese Zielgruppen für sich zu gewinnen? Oder ist es möglich, statt einer Vollzeitkraft zwei Teilzeitkräfte einzustellen? Oder können Sie sogar international Mitarbeiter:innen einstellen?

Setzen Sie sich intensiv mit Ihren Zielgruppen auseinander: Wen benötigen Sie aktuell und in Zukunft? Beachten Sie dabei auch immer die Soll-Perspektive: Wohin entwickelt sich das Unternehmen und welche Fähigkeiten oder Stärken müssen Mitarbeiter:innen dafür mitbringen?

Onboarding

Ist der oder die neue Mitarbeiter:in gefunden, ist oft schon viel Zeit, Energie und Geld in die Suche geflossen. Endlich ist der Vertrag unterschrieben und die Stelle vermeintlich gut besetzt. Wenn denn der oder die neue Mitarbeiter:in diese auch antritt und die Probezeit nicht nutzt, um das Unternehmen wieder zu verlassen. Ein sehr gutes Onboarding ist daher unerlässlich. Dazu gehört nicht nur ein fachliches, sondern auch ein kulturelles Onboarding.

Insbesondere das kulturelle Onboarding war in den Lockdown-Zeiten der Pandemie extrem herausfordernd:

Wie sollen Kolleg:innen sich zugehörig fühlen, wenn das Team nie persönlich gesehen wurde? Wie soll er oder sie wissen, wie die Firma tickt? Wie sollen Mitarbeiter:innen ankommen, wenn sie den eigenen Arbeitsplatz gar nicht kennen?

Tipp

Gestalten Sie den Einarbeitungsplan für neue Mitarbeiter:innen bewusst so, dass auch ein kulturelles Onboarding integriert ist. Ein Zusammengehörigkeitsgefühl verringert die Wahrscheinlichkeit der Kündigung in der Probezeit. Es macht Mitarbeiter:innen nicht nur zufriedener, sondern auch leistungsstärker.





In vielen Branchen gab es keinen Einstellungsstopp während Corona, es wurde weitergesucht, eingestellt und eingearbeitet und doch merkt man auch Ende 2022, welche Mitarbeitenden in dieser Phase angekommen sind. Sie haben oftmals noch immer mit Herausforderungen zu kämpfen, da ein kulturelles Onboarding nur schwer möglich war und sie sich im Homeoffice schnell allein gefühlt haben.

Melanie Marquardt,
Führungskraft und Gründerin www.team-hr.de

Mitarbeiterentwicklung

„Was passiert, wenn wir in die Entwicklung unserer Mitarbeiter:innen investieren und sie uns dann verlassen?“. „Was passiert, wenn wir nicht in die Entwicklung unserer Mitarbeiter:innen investieren und sie bleiben?“

Diese Zitate hört man nicht ohne Grund sehr oft. Eine:n Mitarbeiter:in persönlich und fachlich weiterzuentwickeln, macht gute Führungs- und HR-Arbeit aus. Wie eingangs erwähnt, verbirgt sich in diesem Schritt des Mitarbeiterlebenszyklus ein wesentlicher Erfolgsfaktor für künftiges Recruiting: Wir müssen uns darauf einstellen, in Zukunft nicht mehr ausschließlich auf einen geradlinigen Lebenslauf in dem gesuchten Gebiet zu achten. Vielmehr geht es darum, richtige Kandidat:innen mit dem passenden Mindset zu finden. Jemanden, der oder die zum Unternehmen und Produkt passt. Aber auch Kandidat:innen, die aufgrund ihrer Qualifikationen das Team ergänzen können, sind heutzutage wichtiger denn je. Natürlich gehört auch die richtige Vorerfahrung dazu. Wir können uns nunmehr nicht auf einen Arbeitsmarkt verlassen, der perfekt ausgebildete Fachkräfte zur Verfügung stellt. Vielmehr wird es unsere Aufgabe werden, selbst Fachkräfte auszubilden und mehr Zeit in die Personalentwicklung zu investieren.

Zudem korreliert Employer Branding mit der Personalentwicklung. Oftmals geht diese sogar mit einem Change-Prozess einher. Ein Beispiel: Sie wollen als Unternehmen flexibles Arbeiten ermöglichen, das eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie zulässt. Dafür benötigen Sie aber auch Führungskräfte, die dies stützen und Möglichkeiten kennen, diese Menschen zu führen.

Tipp

Gleichen Sie Ihre Arbeitgebermarke mit Ihren Personalentwicklungsmaßnahmen ab. Stützen die Maßnahmen die Marke oder gibt es hier Lücken oder gar Widersprüche, die zu schließen und zu beseitigen sind?

Performance Management

Die Entwicklung von Generalist:innen zu Fachkräften kostet ein Unternehmen viel Zeit – und Geld. Was viele Arbeitgeber dabei vergessen: Auch die Mitarbeiter:innen kostet diese Entwicklung einiges. Er oder sie investiert viel Energie und Zeit, um neue Fähigkeiten und Prozesse zu erlernen oder um sich in einer ganz neuen (Arbeits-) Umgebung zurechtzufinden. Je wichtiger die Weiterentwicklung von Mitarbeiter:innen wird, umso wegweisender wird auch qualitatives Feedback und ein regelmäßiger gemeinsamer Rück- und Ausblick. Dies trägt dazu bei, dass Ihre Mitarbeiter:innen wissen, wie es um sie steht, und dass Sie ihre Fortschritte bei der Erreichung ihrer Ziele sehen können. Viele Unternehmen setzen das in Form von Jahresgesprächen um. Ein Jahr ist allerdings sehr lang. Und mit Blick auf den „War for Talent“ ergibt es durchaus Sinn, Entwicklungsgespräche deutlich häufiger zu führen.

Tipp

Planen Sie im Jahresverlauf verschiedene Gespräche mit unterschiedlichem Fokus.

- **Fachlicher Fokus:** Hier werden die aktuellen Kompetenzen und Wissens-, Leistungs- und Fähigkeitsniveaus ermittelt. Die Quelle für diese Analyse ist häufig die Leistungsbeurteilung der Mitarbeiter:innen.
- **Persönlicher Fokus:** Hier geht es darum, wie es den Mitarbeiter:innen geht. Hat er oder sie neben der eigentlichen Aufgabe im Unternehmen den Wunsch, sich weiterzuentwickeln?



Nachfolgeplanung

War es früher fast normal, dass die gesamte berufliche Laufbahn bei einem einzigen Arbeitgeber absolviert wurde, gehören heute regelmäßige Wechsel dazu. Dementsprechend sehen sich Arbeitgeber immer häufiger mit der Frage der Nachfolgeplanung konfrontiert – und doch wird diese im strategischen Employer Branding immer wieder vergessen.

Dabei umfasst die Nachfolgeplanung eine Bündelung von Maßnahmen, die unmittelbar in den Personalbereich und ins Employer Branding gehören. Maßnahmen für die Nachfolgeplanung:

- 🕒 Erstellung von Risikoabschätzungen: Wann werden welche Stellen vakant (zum Beispiel durch Renteneintritt oder die übliche Fluktuation)?
- 🕒 Welche Schlüsselpositionen gibt es?
- 🕒 Wie kann ich Talente im Unternehmen erkennen und managen?

Tipp

Unterschätzen Sie nicht den Zeitbedarf in der Nachfolgeplanung. Obwohl technische Lösungen heute schnellere Prozesse ermöglichen, gibt es beispielsweise Kündigungsfristen, an die sich neue Mitarbeiter:innen halten oder – bei internen Besetzungen – neue daraus resultierende Vakanzen, die ebenfalls besetzt werden müssen. Auch viele unkalkulierbare Faktoren, wie unerwartete Entscheidungen von Mitarbeiter:innen, kosten wertvolle Zeit.

Austritt

Markenbotschafter:innen bleiben Markenbotschafter:innen – auch wenn sie das Unternehmen verlassen. Ein gutes Employer Branding endet mit dem Offboarding! Auch nach dem Ausscheiden aus dem Unternehmen werden Mitarbeiter:innen noch mit dem alten Unternehmen in Verbindung gebracht werden. Das private Netzwerk wird nicht sofort auf einen neuen Arbeitgeber umschalten. Im Kopf der Familie und Freunde von Ex-Mitarbeiter:innen wird Ihr Unternehmen noch einige Zeit lang bleiben. Vermutlich wird auch über den Unternehmenswechsel gesprochen. Deswegen ist ein fairer und transparenter Austrittsprozess entsprechend wichtig für das Unternehmensimage bzw. die Arbeitgebermarke.

Wer eine starke Arbeitgebermarke aufgebaut hat, vertritt seine Werte bis zum letzten Tag von Mitarbeiter:innen. Der potenzielle Wiedereintritt ist auch ein Grund, weshalb dem Offboarding mehr Aufmerksamkeit gebührt.



Tipp

Gestalten Sie einen guten Offboarding-Prozess. Definieren Sie darin auch, wer in welchem Rahmen Austrittsgespräche führt.

Fazit

Unsere Welt befindet sich mitten im Wandel. Geprägt durch Krisen und Weltentwicklung, wie die Globalisierung und die Digitalisierung, verändert sich auch die Arbeitswelt rasant. Diese schwierigen Zeiten gilt es jetzt als Unternehmen zu meistern und sich strategisch richtig aufzustellen.

Der Fachkräftemangel wird Deutschland womöglich noch einige Zeit begleiten. Nichtsdestotrotz bieten Herausforderungen auch großartige Chancen und so wird es immer Unternehmen geben, die in diesen Zeiten wachsen.

Eine authentische Arbeitgebermarke, die ganzheitlich betrachtet und in jedem Feld des Mitarbeiterlebenszyklus erlebbar ist, ist ein wichtiges Mittel, um sich als Unternehmen zu positionieren und bestehen zu bleiben.



Über die Autorinnen

Maren Kaspers

Maren Kaspers ist Expertin für Online- und Inbound-Marketing, mit den Schwerpunkten Social Media und Performance-Marketing. Als Head of B2B Growth konnte Maren Kaspers bereits viele Kampagnen-Ansätze ausprobieren. Bei den Social Marketing Nerds gibt sie ihre Expertise vor allem da weiter, wo es um Leadgenerierung via LinkedIn, Lead Nurturing und Marketing Automation geht. Daneben brennt ihr Herz für Employer Branding und Personalmarketing. Zusammen mit Melanie Marquardt schreibt sie für den erfolgreichen HR-Blog [team-hr.de](https://www.team-hr.de) über Themen rund um Personalmarketing, Employer Branding und Social Media, engagiert sich als Autorin und Dozentin und gibt Trainings für Arbeitgeber*innen.



[LinkedIn](#) [Twitter](#)



Melanie Marquardt

Melanie Marquardt ist Expertin für Employer Branding und Recruiting. Schon während ihres BWL-Studiums setzte sie die Schwerpunkte auf Marketing und Personalwesen und diplomierte bereits zum Thema Azubigewinnung in der Automobilindustrie. Über 10 Jahre verantwortete sie das Employer Branding und Personalmarketing im Handelsunternehmen REWE. Ihr fachlicher Schwerpunkt liegt auf der Nutzung der digitalen Medien, weshalb sie gemeinsam mit Maren Kaspers seit 2016 den erfolgreichen Blog betreibt. Dort schreiben sie regelmäßig über Personalmarketing in Social Media, analysieren Best Cases und werten aktuelle Entwicklungen für die Nutzung im Employer Branding aus. Zudem ist Melanie Marquardt als Autorin und Dozentin unterwegs und engagiert sich als Jurymitglied bei den HR Excellence Awards der Quadriga.

[LinkedIn](#) [XING](#)

Bildnachweis

6 © Girts/Adobe Stock
8 © lordn/Adobe Stock
10..... © fizkes/Adobe Stock
17.....© Christina@wocintechchat.com/Unsplash
20 © alfa27/Adobe Stock
21..... © Jacob Lund/Adobe Stock
22 © Jason Goodman /Unsplash



JOIN Solutions GmbH
Schönhauser Allee 36
10435 Berlin

contact@join.com

USt. ID: DE321354483

Handelsregisteramt:
Berlin Charlottenburg
HRB 201243 B

Das Urheberrecht liegt, soweit nicht
ausdrücklich anders gekennzeichnet,
bei © JOIN Solutions GmbH