



© Peter Saubert - Unternehmensberatung, 2019

## **Personalbeschaffung - ein Erfahrungsbericht**

Ein wesentliches Geschäftsfeld der Unternehmensberatung Peter Saubert ist die Akquisition von Mitarbeitern. Dabei stellen sich immer wieder die gleichen Probleme heraus. Eine wichtige Aussage der Kunden ist immer wieder: Wir finden kein Personal. Es gibt für uns kein passendes Personal.

### **Die Mitarbeiter sind nicht qualifiziert genug für uns.**

Diese Aussage ist grundsätzlich falsch. Personal sind die Mitarbeiter in einem Unternehmen. Wenn der Anspruch eines Unternehmers ist, die besten Leistungen am Markt zu liefern, wird er nicht die Mitarbeiter fertig ausgebildet bekommen, die die besten Leistungen bringen. Die Produktqualität wird ja im Dienstleistungsbereich primär durch die Mitarbeiter bestimmt. Wenn diese bei dem jetzigen Arbeitgeber durchschnittliche Leistungen erbringen, werden diese Mitarbeiter sich nicht durch die Einstellung bei Ihnen so verbessern, dass sie Ihrem Anspruch genügen. Es führt also kein Weg an wie auch immer gearteten Qualifizierungsmaßnahme vorbei.

### **Wir haben gar keine oder kaum Bewerber.**

Nachdem also der Grundirrtum über die Qualifiziertheit der Mitarbeiter klar geworden sein sollte, kommt das eigentliche Problem: Sie bekommen gar keine Bewerber. Warum? Die Antwort kann ich Ihnen sofort nennen. Sie haben die Mitarbeiter nicht angesprochen. Wie das?

Sie haben eine Stellenanzeige auf der Webseite Ihres Unternehmens. Sie fragen das Arbeitsamt. Sie schalten teure Stellenanzeigen auf Stellenportalen und in Regionalzeitungen. Sie bekommen keine Bewerbungen. Das ist klar. Die

Arbeitslosigkeit in Deutschland ist so niedrig wie lange nicht mehr. Die Mitarbeiter, die für Sie in Frage kommen, suchen keinen neuen Job. Die haben einen Job, mit dem sie relativ zufrieden sind. Sie können sich das Geld für die Maßnahmen sparen, die erfolgreich waren, als die Arbeitslosigkeit hoch war und Unmengen Arbeitslose einen Job suchten.

### **Die wenigen Bewerber springen uns ab.**

Jetzt kommt der allergrößte Frust der Arbeitgeber: Die Mitarbeiter sollen am 01. anfangen und sagen eine Woche vorher ab. Ja. Versetzen Sie sich doch einmal in die Rolle der Arbeitnehmer. Die haben sich irgendwann in ihrem Frust aufgerafft und haben Bewerbungen verschickt. In der Regel haben sie mehrere Firmen angeschrieben, weil sie so frustriert sind, dass sie von ihrem jetzigen Arbeitgeber weg wollen. Dann hat sich Wochen und Monate niemand bei ihnen gemeldet. Sie wurden zu Vorstellungsgesprächen gebeten, bei denen vor ihnen ein Verwaltungsbeamter saß, der mit einer inquisitorischen Checkliste Fragen stellte. Dann mussten sie wieder zu einem Termin, wo ihr gestresster zukünftiger Chef mit ihnen ein Gespräch führte, das in der Regel zwei- bis dreimal von einem Telefonat unterbrochen wurde. Und dann bekamen sie einen Arbeitsvertrag, ohne dass die eigentlichen Fragen beantwortet wurden. Was passiert jetzt? Der Bewerber entscheidet sich für den Arbeitgeber, bei dem der zukünftige Chef etwas mehr Zeit in den Termin mitgebracht hatte und deshalb ein paar Fragen mehr beantwortet wurden.

Nach unserer Erfahrung betreiben Unternehmen, die keine neuen Mitarbeiter gewinnen, die Personalakquisition genau so.

**"Die Definition von Wahnsinn ist, immer wieder das Gleiche zu tun und andere Ergebnisse zu erwarten." Albert Einstein (angeblich)**

### **Was aber muss geändert werden, um neue Mitarbeiter zu gewinnen?**

Erfolgreiche Mitarbeiterakquisition ist langfristig. Langfristig kann man ein Arbeitgeber-Image aufbauen und den Personalakquisitionsprozess optimieren. Dabei darf sich die Personalbeschaffung nicht an Methoden des Einkaufs, sondern an den Methoden des Vertriebs orientieren.

### **Mitarbeitergewinnung ist B2C-Vertrieb.**

Potentielle Mitarbeiter sind Kunden des Unternehmens. Also muss man potentielle Mitarbeiter behandeln wie Kunden. Erfolgreiche Mitarbeiterakquisition ist, dem

Interessenten eine interessante Entwicklungsmöglichkeit, Tätigkeit, Aufgabe oder was auch immer der Interessierte kaufen möchte auf zuzeigen. Dazu ist es nach unserer Erfahrung sinnvoll, die Hürden für potentielle Mitarbeiter so niedrig wie möglich zu setzen. Das bedeutet, viele Fragen sollten schon in der Stellenanzeige beantwortet werden. Der übliche Marketing-Fülltext kann dabei entfallen. Es interessiert die Bewerber nicht, ob sie sich für innovativ, groß, wichtig, technologisch führend oder was auch immer halten. Wichtiger sind Fragen wie:

- Kommt das Gehalt regelmäßig?
- Was verdiene ich?
- Gibt es Zusatzleistungen?
- Was ist der Arbeitsort?
- Wie liegen die Arbeitszeiten?
- Was sind die wirklich unumstößlich notwendigen Qualifikationen?
- Wieviel Urlaub gibt es?
- Welcher Fortbildungen bekommt der Mitarbeiter, um der Aufgabe gerecht zu werden?
- Was qualifiziert diese Firma als Arbeitgeber? Warum qualifiziert sich die Firma als Arbeitgeber? (Was sind die wirklichen Vorteile bzw. der Nutzen?)

## **Das Internet ist sozial.**

Genau so wenig, wie die jammernden Unternehmen begriffen haben, dass Mitarbeitergewinnung Vertrieb ist, haben diese Unternehmen begriffen, dass mit Maßnahmen im Internet der 1990er Jahre keine Mitarbeiter zu gewinnen sind. Das Internet ist vor 15 Jahren sozial geworden. Die Vertriebsplattformen der Gegenwart sind Facebook, LinkedIn und in einigen Randbereichen wie Mode, Fashion, Beauty, Ernährung, u.Ä. Instagram. Ja, das ist so!

„Bei LinkedIn finde ich nur Chefs und auf Facebook finde ich doch keine Mitarbeiter für mich.“

13 Millionen LinkedIn-Nutzer sind nicht alle Chefs. Bei LinkedIn findet sich alles wieder, was karriereorientiert ist.

Unter 32 Millionen Facebook-Nutzern sind alle Schichten und Berufe vertreten. Sie sollten nicht von sich auf andere schließen. Die Hälfte der Deutschen ist bei Facebook aktiv. Sie erreichen also auch die Hälfte des möglichen Mitarbeiterstamms auf Facebook.

Instagram hat übrigens ähnlich viele Nutzer wie LinkedIn. Allerdings sind die Möglichkeiten zur Akquisition von allen sozialen Netzwerken bei Facebook und LinkedIn am besten.

## Wie bekomme ich schnell gute Bewerber?

Das kommt drauf an. In den allermeisten Fällen hat sich aber Folgendes bewährt:

1. Schalten einer LeadAd oder einer JobAd auf Facebook oder LinkedIn. (Ad bzw. advertisement = Anzeige) Das Leadformular sollte dazu nur die Frage enthalten, warum der Bewerber glaubt, dass er für den Job geeignet ist. Die Antwort reicht in der Regel um hochwertig weiter zu selektieren.
2. Direktes Abfragen der Bewerber über einen Chat zu den wichtigen Keyfact für die Aufgabe. Fehlen Grundvoraussetzungen, kann dem Bewerber jetzt freundlich gesagt werden, dass er nicht geeignet ist. (Die Anmerkung, dass er die Zeit für das Schreiben der Bewerbung gespart hat, führt zu einem positiven Feedback.)
3. Kurzes Telefoninterview mit dem Bewerber; ist der Bewerber nicht geeignet, kann man das gleich sagen. Ist er geeignet, wird er um die unbedingt notwendigen Unterlagen gebeten. Es wird sich genau auf diese notwendigen Unterlagen beschränkt. Ein Motivationsschreiben wäre jetzt das Ende des Bewerbungsprozesses. Das wird kein Bewerber mehr verstehen. Der Bewerber wird auch gebeten, sich Fragen, die noch offen sind, zu überlegen.
4. Treffen zu einem zeitnahen persönlichen Termin; findet der Termin nicht zeitnah statt, sollte der Bewerber über den Chat auf dem Laufenden gehalten werden. Die meisten Menschen prüfen private Mails nicht regelmäßig. Fragen sollten auch immer direkt beantwortet werden.
5. Im persönlichen Termin sollte der Plan des Chefs und der Plan der Personalabteilung klar umrissen werden. Der Mitarbeiter muss wissen, wann er mit einer Einstellung rechnen darf. Es versteht sich von selbst, dass der Mitarbeiter einen unterschriebenen Arbeitsvertrag benötigt, bevor er kündigt.

Mit diesem Prozess haben wir exzellente Erfahrungen gemacht. Die größten Probleme der potentiellen Arbeitgeber dabei sind

- Schnelles Reagieren
- Unterstützung bei der Erstellung einer Anzeige

Das schnelle Reagieren kann durch uns übernommen werden. Bei der Anzeige benötigen wir ihre Unterstützung, wenn firmeninterne Anforderungen formuliert werden. Ihre Mitwirkung steigert den Erfolg der Anzeigen um den Faktor 10 bis 20.