Personalrekrutierung

Auf der Suche nach dem „Best Match“

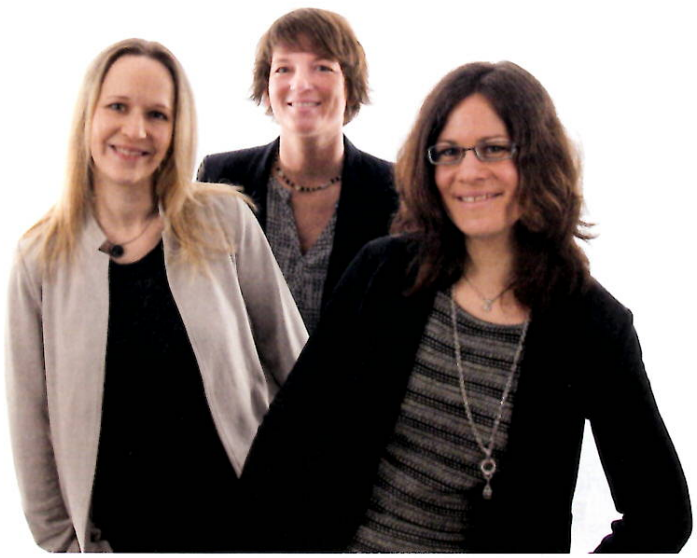
Eine Fehlentscheidung in der Personalauswahl kann teuer werden:. Da kann schon mal ein ganzes Jahresgehalt an zusätzlichen Kosten anfallen. Grund genug, sich einmal intensiver mit dem Thema Personaldiagnostik zu beschäftigen.

Hat man die erste Hürde „Wo kriege ich gute Bewerber her?“ geschafft, wartet schon die zweite: „Welcher davon ist der beste Kandidat für diesen Job?“ Die Betonung dabei liegt auf für diesen Job, nicht auf der beste Kandidat! Es ist wie mit dem Topf und dem Deckel: Der Deckel kann qualitativ noch so hochwertig sein – wenn er nicht passt, passt er nicht.

Wir brauchen einen „Match“ – eine möglichst genaue Übereinstimmung zwischen dem Profil des Bewerbers und dem Profil der Stelle. Voraussetzung dafür ist natürlich, dass das Stellenprofil und die Anforderungen genau definiert sind. Es ist das gleiche Prinzip wie bei einer Dating-Plattform: Wenn ich nicht angebe, dass ich einen Partner zwischen 30 und 40 Jahren in der Nähe von Dortmund suche, werde ich eine lange Liste mit Vorschlägen angezeigt bekommen, unter denen ich die Passenden mühsam suchen muss. Oder, noch schlimmer: Ich entscheide mich für jemanden, nicht wissend, dass er in München wohnt, und finde es erst heraus, wenn ich schon viel Herzblut investiert habe.

Irgendwann habe ich ihn dann: Den Lebenslauf, der genau das Anforderungsprofil erfüllt. Das heißt aber noch lange nicht, dass ich den richtigen Mitarbeiter gefunden habe. Jetzt heißt es: Den Bewerber einem Komplett-Check unterziehen und Diagnose stellen. Für die Auswahl hat das klassische Vorstellungsgespräch lange nicht ausgedient und ist in den meisten Fällen immer noch Grundbestandteil der Rekrutierung. Es wird aber immer häufiger ergänzt um weitere Methoden. Das Angebot ist vielfältig und kann beliebig kombiniert werden: Da gibt es z.B. das Assessment Center, eine sehr umfangreiche Methode mit einem Mix aus Übungen für mehrere Bewerber gleichzeitig. Etwas neuer sind die eher schlanken E-Assessments, bei denen mithilfe eines Online-Tests eine erste Auswahl getroffen wird. Daneben gibt es kreative Ansätze wie z.B. „Job-Speed-Datings“, wo es in erster Linie um den persönlichen Eindruck geht. Jede Methode hat ihre Vor- und Nachteile und legt den Schwerpunkt auf etwas andere Ziele. Hier muss abgewogen werden, wo die eigenen Prioritäten liegen und wie viel man im Einzelfall investieren will.

Bei allem gilt jedoch immer: Den Bewerber mit Respekt behandeln! Er gibt viel von sich preis, wenn er sich bei einem Arbeitgeber bewirbt. Er liefert sich unserer Beurteilung aus. Dafür sollten wir ihn – auch und gerade im Falle einer negativen Antwort – freundlich und wertschätzend behandeln. Nicht zuletzt auch deshalb, weil er Multiplikator ist und seine Eindrücke teilen wird.



» Das COBUS Personalmanagement Stephanie Claes, Andrea Sprenger, Annika Kranz (v.l.) «

» Modern und zukunftsweisend: Stammsitz des Unternehmens in Rheda-Wiedenbrück
Foto: COBUS «

Ein gutes Praxisbeispiel für ein bewerberfreundliches und gleichzeitig effektives Rekrutierungsverfahren zeigt das IT-Systemhaus COBUS ConCept mit Sitz in Rheda-Wiedenbrück. Im Auswahlprozess ist für jeden Schritt festgelegt, wann er zu erfolgen hat: Spätestens zwei Tage nach Eingang der Bewerbung bekommt der Bewerber eine erste Antwort, und auch im weiteren Verlauf soll er nicht länger als zwei Wochen auf eine nächste Mitteilung warten – selbst wenn nach dieser Zeit noch keine Entscheidung gefallen ist. Insbesondere nach einem Vorstellungsgespräch ist es eine Sache der Höflichkeit, dass der Bewerber innerhalb einer bestimmten Zeitspanne eine Rückmeldung erhält – nicht zu spät, aber auch nicht zu früh! Denn wer schon am gleichen Tag nach dem Gespräch eine Absage bekommt, hat nicht das Gefühl, dass man besonders viele Gedanken an ihn verschwendet hat. Zum Standardprozess gehört es

bei COBUS außerdem, dass möglichst jedem Bewerber, der eine Absage erhält, auch die Begründung dazu geliefert wird. Auch wenn das naturgemäß nicht immer einfach ist.

Im Vorstellungsgespräch wird dem Bewerber bewusst zunächst ein bisschen Zeit zum „Ankommen" gegeben. Einer kurzen Vorstellungsrunde folgt eine Unternehmensvorstellung, in der die Vertreter von COBUS den aktiven Part übernehmen. Danach entwickelt sich ein gemeinsames Gespräch auf Augenhöhe, welches möglichst weit entfernt sein sollte von einer gefühlten Prüfungssituation mit Frage-Antwort-Spielen. Für einige Positionen erfolgt zusätzlich ein Einstellungstest, um bereits die Bewerber herauszufiltern, die gewisse Mindestanforderungen nicht erfüllen.

Bei erfolgreich „bestandenem" Erstgespräch wird ein vier- bis sechsstündiger Kennenlerntag angesetzt. Als vorbereitete Aufgabe stellt der Kandidat dabei sich selbst und einige seiner Projekte aus der Vergangenheit vor, anschließend absolviert er konkrete Aufgaben aus seinem Fachbereich. So wird der Bewerber in vielerlei Hinsicht auf Herz und Nieren geprüft.

Wenn schließlich der „Best Match" ausgemacht und auch im Arbeitsalltag für gut befunden wurde, heißt es: ihn behalten! Hier beginnt das Thema Onboarding und Mitarbeiterbindung – eine weitere Herausforderung im Personalmanagement, mit der es sich zu beschäftigen lohnt, will man als Arbeitgeber am Ball bleiben.

Autorin: Andrea Sprenger ist Assistentin im Personalmanagement bei COBUS ConCept. ■

■ Weitere Informationen:
www.cobus-concept.de

KONTEXT

Das IT-Systemhaus COBUS ConCept mit Stammsitz in Rheda-Wiedenbrück und weiteren Standorten in Münster und Dortmund, ist seit 25 Jahren verlässlicher Partner mittelständischer Unternehmen und bietet branchenübergreifend professionelle Systeme und Lösungen aus einer Hand.

Die IT-Spezialisten konzipieren und optimieren datenbasierte Geschäftsabläufe und integrieren maßgeschneiderte Hard- und Softwarelösungen für die Bereiche ERP, CRM, Finance, Personal und Controlling sowie DMS und CAD/CAM Automatisierungstechnik.

COBUS ConCept beschäftigt 108 Mitarbeiter, davon acht Auszubildende, und erzielte im vergangenen Jahr einen Umsatz von 10,8 Millionen Euro.