



W O C H E 7

Lehrbrief 7

Kernfunktionen des Personalmanagements – Personalsuche

In diesem Lehrbrief lernen Sie:

- die wichtigsten Instrumente der Personalsuche
- einen Überblick über die Vielfalt der Rekrutierungswege

Inhalt:

- Definition
- Herausforderungen in der Rekrutierung
- Grundlage der Stellenbesetzung – Personalanforderung
- Elemente der Personalsuche
- Stellenausschreibung
- Rekrutierungsmethoden – Einführung
- Interne Möglichkeiten der Personalbeschaffung
- Externe Möglichkeiten der Personalbeschaffung
- Weitere Rekrutierungswege
- Exkurs: Personalmarketing

Literaturhinweise

- Personalwirtschaft – kompakt!, Kirsten Rohrlack, 2011, Rainer Hampp Verlag
- Professional Search als Personalmarketing, Lothar Stülb von Klimesch, Christoph von Klimesch, 2014, Springer-Gabler-Verlag
- Das Geheimnis erfolgreicher Personalbeschaffung, Ludwig M. Schulz, 2013, Springer Fachmedien
- Personalwirtschaft: Grundlagen der Personalarbeit in Unternehmen, Silke Wickel-Kirsch, Matthias Janusch, Elke Knorr, 2008, 1. Auflage, Gabler-Verlag
- Recruiting und Placement, Cyrus Achouri, 2007, 2. Auflage, Gabler-Verlag
- Personal-Management: Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit, Jürgen Berthel, Fred G. Becker, 2013, 10. Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag
- Personalwirtschaft, Hans Jung, 2011, 9. Auflage, Oldenbourg Wissenschaftsverlag
- www.wirtschaftslexikon.gabler.de
- www.personio.de
- www.recruitee.com
- www.yumpu.com
- www.hrtalk.de



Definition

Die **Personalsuche** zählt wie auch die Personalplanung zu den wichtigsten Schlüsselaufgaben im betrieblichen Personalmanagement. Sollte im Rahmen der Personalplanung eine Unterdeckung an Fachkräften im Unternehmen festgestellt werden, kommt die Personalsuche mit anschließender Personalauswahl zum Einsatz, um den Personalbedarf zu decken.

Die Entscheidungen innerhalb des gesamten Suchprozesses zählen zu den grundlegenden Handlungsfeldern in Unternehmen. Sie werden in unterschiedlich großer Anzahl von den Verantwortlichen pro Jahr getätigt und haben weitreichende Konsequenzen für die Zukunft. Fehlentscheidungen in diesem Bereich sind mit einem enormen Kostenaufwand verbunden. Diesbezügliche Entscheidungen müssen deshalb sehr gut überlegt sein.

Unter dem **Begriff der Personalsuche** ist eine gezielte sowie systematische Suche nach passenden und geeigneten Mitarbeitenden für offene Positionen innerhalb eines Unternehmens zu verstehen.

Die Personalsuche wird im heutigen Sprachgebrauch auch oft als Personalrekrutierung bezeichnet. Der Begriff „Rekrutierung“ hat seinen Ursprung in der Militärgeschichte. Darunter wird die Einberufung von Soldaten und Wehrpflichtigen verstanden, um den obligatorischen Militärdienst zu leisten. In die Personalrekrutierung übertragen heißt das, dass hier zunächst passende „Rekruten“ – demnach qualifizierte Bewerber – gesucht und mithilfe der Personalauswahl „gemustert“ werden, um den Personalbedarf passend zu decken. Diese beiden Bausteine stehen demzufolge unmittelbar in Verbindung bzw. bauen aufeinander auf.

Für den Fachbegriff Personalsuche werden in der Praxis oftmals weitere Synonyme verwendet, dazu zählen:

- Mitarbeitersuche,
- Personal- oder Mitarbeiterbeschaffung,
- Mitarbeiterrekrutierung,
- Personalrecruiting,
- Rekrutierung oder Recruiting (englisch).

Damit die Personalsuche von Erfolg geprägt ist, ist eine umfassende Vorbereitung zwingend erforderlich. Sie bildet das Fundament, da an dieser Stelle definiert wird, nach welchem Bewerberprofil gesucht werden soll. Um nach geeigneten Bewerbern suchen zu können, müssen daher zunächst Antworten u. a. auf folgende Fragen gefunden werden:

- Für welchen Unternehmensbereich wird gesucht?
- Ab welchem Zeitpunkt ist die entstandene Vakanz zu besetzen?
- Welche Aufgaben fallen in dieser Position an?
- Welche Anforderungen werden an den Arbeitsplatzinhaber gestellt?

Diese und weitere Informationen können der Stellenbeschreibung entnommen werden.



Der gesamte **Prozess der Personalsuche** – einschließlich der sich anschließenden Personalauswahl – kann in sechs Schritten abgebildet werden:

1.	Erstellung einer Personalanforderung zur internen Genehmigung für die Besetzung
2.	Erstellung eines Anforderungsprofils des gesuchten Stelleninhabers unter Berücksichtigung einer aktuellen Stellenbeschreibung
3.	Konzeption einer Stellenanzeige für die interne bzw. externe Kandidatensuche
4.	Veröffentlichung der Stellenanzeige über definierte Kanäle
5.	Auswahl eines passenden Kandidaten mittels unterschiedlicher Instrumente
6.	Einstellung eines Kandidaten, der am besten zu den zuvor festgelegten Kriterien passt

Die Aufgaben im Bereich der Personalsuche werden im Unternehmen zumeist von der Personalabteilung übernommen. Manche Unternehmen haben innerhalb der HR-Abteilung eigene Recruiter – in der Praxis oftmals auch als Talentscouts oder Talent Acquisition Manager bezeichnet – die nach passenden Kandidaten suchen.

Es gibt aber auch Unternehmen, die den Suchprozess außerhalb des eigenen Unternehmens an externe Dienstleister als Suchauftrag vergeben, da sie entweder keine personellen, zeitlichen Kapazitäten oder kein ausreichendes Know-how haben bzw. dies aus finanziellen Gründen machen müssen.

Fazit

Die Suche nach geeignetem Personal gewinnt in **Zeiten des Fachkräftemangels** zunehmend an Bedeutung. Wenn Unternehmen nicht genügend Mitarbeiter haben, können sie schnell in Schwierigkeiten geraten. Das hat zur Folge, dass geplante Aufgaben und Aufträge nicht fristgerecht erledigt werden können. Dies kann sich wiederum so auswirken, dass Kunden abspringen und ferner der Erfolg des Unternehmens in Gefahr gerät.

Herausforderungen in der Rekrutierung

Die heutige Arbeitswelt hat sich in vielerlei Hinsicht stark verändert und ist von verschiedenen Trends und Entwicklungen geprägt. Dies hat auch Auswirkungen auf die Rekrutierung. Unternehmen in Deutschland stehen vor vielfältigen Herausforderungen bei ihrer Suche nach geeigneten Mitarbeitern, dazu zählen u. a.:

- **Bevölkerungsentwicklung in Deutschland**

Der Demografieverlauf führt zu einem Mangel an qualifizierten Fachkräften auf dem Arbeitsmarkt. Die geburtenstarke Generation der Babyboomer erreicht nach und nach ihr Renteneintrittsalter und hinterlässt Vakanzen, die nachbesetzt werden müssen.



- **Digitalisierung und Technologiewandel**
Die fortschreitende Digitalisierung und die technologischen Entwicklungen haben die Anforderungen an die Qualifikationen verändert. Unternehmen stehen vor der Herausforderung, Mitarbeiter mit den richtigen digitalen Kompetenzen zu finden, um mit den sich wandelnden Arbeitsanforderungen Schritt zu halten.
- **Wandel von Qualifikationsanforderungen**
Die rasche Veränderung von Technologien führt zu einer schnellen Weiterentwicklung der Qualifikationsanforderungen. Unternehmen müssen sicherstellen, dass ihre Rekrutierungsstrategien flexibel genug sind, um auf diese Veränderungen einzugehen und weiterhin relevante Talente anzuziehen.
- **War for Talents**
Durch den zunehmenden Fachkräftemangel entsteht ein Kampf um die Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt. In dieser Wettbewerbssituation müssen Unternehmen Maßnahmen ergreifen, um talentierte Fachkräfte für sich zu gewinnen.
- **Diversität und Inklusion**
Die Bedeutung von Diversität und Inklusion hat in der Arbeitswelt zugenommen. Unternehmen sehen sich mit der Herausforderung konfrontiert, vielfältige Teams aufzubauen. Die Suche nach Talenten mit unterschiedlichen Hintergründen und Erfahrungen erfordert eine bewusste Anstrengung und eine strategische Herangehensweise.
- **Kultur- und Wertewandel der verschiedenen Generationentypen**
Die Arbeitspräferenzen der Mitarbeiter haben sich verändert, insbesondere durch den Aufstieg von Remote-Arbeit und flexiblen Arbeitsmodellen. Unternehmen müssen ihre Rekrutierungsstrategien anpassen, um den Bedürfnissen von Arbeitnehmern nach Flexibilität und Work-Life-Balance gerecht zu werden.
- **Gesetzliche Vorgaben (Beachtung des AGG, DSGVO)**
Unternehmen müssen im Rahmen des Rekrutierungsprozesses die gesetzlichen Vorgaben beachten und einhalten. So dürfen sie Bewerber gemäß den Bestimmungen des AGG nicht benachteiligen. Außerdem sind sie angehalten, die Datenschutzregelungen gemäß der DSGVO bei der Erfassung und Verwaltung von Bewerbungsunterlagen der Kandidaten zu befolgen.
- **Employer Branding – Unternehmensimage**
Die Attraktivität eines Unternehmens als Arbeitgeber spielt eine entscheidende Rolle bei der Personalsuche. Die Herausforderung besteht darin, eine starke Arbeitgebermarke aufzubauen und eine positive Unternehmenskultur zu fördern, um potenzielle Mitarbeiter anzuziehen und vor allem langfristig zu halten.