



## «Man könnte meinen, dass alle den Gleichen suchen»

Renate Schuh-Eder ist Inhaberin und Geschäftsführerin der Personalberatung Schuh-Eder Consulting GmbH. Sie plädiert für effizientere und transparentere Rekrutierungsprozesse sowie für ein professionelleres Bewerbermanagement.

**Frau Schuh-Eder, Sie haben sich einmal über «grottenschlechte» Rekrutierungsprozesse in der Wirtschaft beklagt. Wann ist ein Rekrutierungsablauf wirklich mangelhaft?**

**Renate Schuh-Eder:** Wenn er sehr subjektiv oder willkürlich erfolgt. Beispielsweise weil ein Vorgesetzter oder ein HR-Verantwortlicher im Bekanntenkreis herumfragt, ob er eine passende Person kennt. Oder wenn die HR-Abteilung nicht

zugezogen wird. Falsch ist es auch, nur auf die Chemie zwischen zwei Personen zu achten. Das allein reicht nicht, denn möglicherweise ist der Vorgesetzte schon bald nicht mehr im Betrieb.

**Wie kann man Versäumnisse im Recruiting vermeiden?**

Viele Rekrutierungsprozesse laufen unglaublich ineffizient ab. Meistens wird keine Vorarbeit geleistet. Noch vor der eigentlichen Suche sollten sich alle Beteiligten darüber einig werden, warum die Funktion besetzt werden muss, wer sie vorher ausgefüllt hat und wie sie heute definiert wird. Führen heisst auch, sich darüber klar werden, welche Prozesse ablaufen. Wenn das geklärt ist, kann man eine ordentliche Grundlage erarbeiten, die die weitere Suche erleichtert.

Oft ist das Stellenprofil im Inserat oder auf der Homepage definiert.

Ja, aber auf den meisten Homepages könnte man meinen, dass alle den Gleichen suchen. Häufig sind die Stellenbeschreibungen veraltet und entsprechen nicht mehr der aktuellen Situation. Wenn man berücksichtigt, wie schnell sich vor allem in der Krise die Arbeitsprozesse ändern, sollte man die Stellenbeschreibungen laufend anpassen und regelmässig Punkt für Punkt durchgehen. Auch bei bestehenden Mitarbeitern lohnt sich dies, denn bei ihnen verändern sich Fachwissen und Motivation im Laufe der Zeit auch.

**Welche Fehler werden in den Interviews gemacht?**

Interviews finden oft sehr subjektiv statt. Ein sauberes Interview klärt folgende Fragen: Was ist der Person wichtig? Was ist ihre Motivation? Was macht sie glücklich? Was treibt sie an? Damit sind viele Abteilungsleiter überfordert. Es bringt oft schon etwas, wenn sich eine HR-Person und der Abteilungsleiter das Gespräch aufteilen.

**Wie kann ein gelungener Rekrutierungsprozess dem Betrieb auch langfristig nützen?**

Mit einem professionellen Bewerbungsmanagement. Wenn ein Bewerber nicht auf die ausgeschriebene Position passt, aber möglicherweise auf eine andere Stelle im Unternehmen, sollte man dem Kandidaten rechtzeitig einen Zwischenbescheid geben und fragen, ob man die Unterlagen behalten und weitergeben darf. Dieses Vorgehen ist sehr wichtig für das Image des Unternehmens. Aber leider wird hier oft ein Laissez-faire betrieben.

*Interview: Susanne Wagner*