



POTENTIALE FINDEN  
**MUT** KONTINUITÄT  
 RELATIONSHIP  
 ONBOARDING  
 BERATUNG  
 KOSTEN MINIMIEREN  
**KOSTENINTENSIVE FEHLBESETZUNGEN**  
**VERMEIDEN**  
 ZUKUNFTSFÄHIGE REKRUTIERUNG  
**SICHERHEIT**  
 INNOVATIVE REKRUTIERUNG  
 INTEGRATION  
 STRATEGIEN  
 PERSONALENTWICKLUNG  
 TALENTE BINDEN  
 MASSGESCHNEIDERT  
 ORGANISATION STÄRKEN

**MANNHEIM** Wussten Sie, dass zwischen 5% und 25% der gefällten Personalentscheidungen nach 24 Monaten von den neuen Mitarbeitern oder von den neuen Arbeitgebern revidiert werden? Jede dritte Stelle wird mit einer Person besetzt, die nicht optimal für die künftige Aufgabe geeignet ist. (Studie Hay Group 2014)

Alles schon gesehen und gehört: Der lange und aufwendig gesuchte, fachlich exzellente und vormals sehr erfolgreiche Mitarbeiter kommt in der neuen Umgebung nicht zurecht und die erhofften Erfolge bleiben aus. Der jüngst eingestellte Gestalter, der für die notwendigen Veränderungen sorgen soll, wird ausgebremst und fährt gegen die Wand. Die Personalabteilung sucht vergeblich nach einem Mitarbeiter mit der 100%igen Passung – die Position ist schon viel zu lange vakant und der nun eingestellte Quereinsteiger, von dem man erhoffte, er möge schnell in das neue Aufgabengebiet hineinwachsen und sich die dazu nötigen Kompetenzen aneignen, ist überfordert und entwickelt sich nicht so wie erhofft. Potenziale wie die Mitglieder der sogenannten Generationen y und z sind gefragt, bekommen ständig neue Angebote und wechseln, werden sie enttäuscht, nach kurzer Zeit wieder den Arbeitgeber. Neue Mitarbeiter scheitern, weil sie nicht „ankommen“, mit der neuen Kultur und der neuen Umgebung hadern und sich und ihre Fähigkeiten nicht einbringen können. Fehlbesetzungen sind tragisch, kosten Nerven, Zeit und Geld. Die direkten und indirekten Kosten der Fehlbesetzung einer leitenden Funktion belaufen sich auf das bis zu Dreifache des Jahresgehaltes

(Studie Kienbaum 2005). Und das sogar ohne die Kosten für Performancedefizite, für entgangenes Geschäft, für eine wiederholte Suche, für Neubesetzung und Einarbeitung bis hin zu möglichen Negativauswirkungen auf die Reputation des Unternehmens mit einzuberechnen. Kurzum, versäumt man es, dafür zu sorgen, dass der neue Mitarbeiter sich und seine Fähigkeiten von Anfang an einbringen und entfalten kann, explodieren die Kosten.

**Gefragte Dienstleistung:  
 Integrationscoaching**

Mit den Bedürfnissen der Unternehmen müssen sich auch die Dienstleistungen der Personalberater verändern – und deren Kerngeschäft, die reine Personalvermittlung mit den erforderlichen Beratungsansätzen anreichern. Die Nachfrage nach Dienstleistungen, die neue Mitarbeiter in den ersten 24 Monaten in der Integration unterstützen, nimmt zu. Viele Unternehmen wünschen sich über die Besetzung der Stelle hinaus Integrationscoachings, in dessen Rahmen der neue Mitarbeiter sowie seine Schlüsselpersonen bis zu 24 Monate begleitet werden. Die Team- und Einzelcoachings dienen dazu, die Anforderungen und gegenseitige Erwartungen sowie die

dafür benötigten persönlichen Ressourcen zu reflektieren und zu entwickeln. Mögliche Fallstricke und Konfliktsachen werden erkannt und sind damit für den neuen Mitarbeiter und die Organisation gestaltbar. Der neue Mitarbeiter kann sich und seine Fähigkeiten einbringen und entfalten – ist zufrieden, erfolgreich und bleibt.

**Innovative Rekrutierung: Sicherheit durch Kontinuität**

Der Fachkräftemarkt ist eng. Gute Mitarbeiter sind rar. Statt erst bei akutem Bedarf zu reagieren und wenn schon alles versucht wurde im Besetzungsdruck auf teure Personalberater zu bauen, muss Rekrutierung, will sie erfolgreich und zukunftsfähig sein, neue Wege gehen. Um sich beim Werben um die Besten zu behaupten, sehen immer mehr Unternehmen im Active Sourcing von Talenten und Kompetenzträgern eine Alternative zur klassischen Personalberatung. Im Gegensatz zur kurzfristigen Suche steht hier der mittelfristig orientierte kontinuierliche Aufbau von Talentpipelines im Zentrum. Das Besondere daran ist: die eigenen Mitarbeiter fungieren hier als Multiplikatoren. Sie sprechen geeignete Kandidaten über diverse Kanäle an, binden und qualifizieren sie über einen längeren Zeitraum und sichern damit die Nachfolge von Schlüsselpositionen.

So gilt es z.B. maßgeschneiderte Strategien für das Sourcing von bestimmten Berufsgruppen zu entwickeln, den Mehrwert des Arbeitgebers für die Mitarbeiter (die sog. Employee Value Propositions) zur Ansprache der Zielgruppe zu nutzen und über aktives Relationship Building Kompetenzträger zu binden. Gerade in unserer vom Wandel und volatilen konjunkturellen Zyklen geprägten Zeit sorgen solche Maßnahmen für Beständigkeit und damit für Sicherheit.

**Zukunftsfähige Personalberatung stärkt die Organisationen und macht sich überflüssig**

Wollen Personalberater bei diesen Unternehmen punkten, müssen sie auch hier ihr Angebotsspektrum erweitern und ihren Kunden als Wissensgeber in der Konzeptionierung und Umsetzung dieser Talent-Sourcing Maßnahmen dienen. Ja, sich dadurch sogar in ihrem Kerngeschäft des klassischen Headhunting überflüssig machen und im besten Fall einen gestärkten Kunden hinterlassen, der ihrer Unterstützung irgendwann gar nicht mehr bedarf. Das benötigt neben Know-how in den Bereichen Personalentwicklung und Talent Akquisition, ein neues Selbstverständnis, einen hohen Anspruch an die eigene Profession und Pioniergeist. ✨



**Anita Nuß** ist Expertin für Talent Talentacquisition, Employer Branding, Talent Relationship Management und HR Prozessoptimierung. Sie unterstützt Unternehmen in der maßgeschneiderten Konzeptionierung und Implementierung dieser Prozesse.



**Dr. Verena Mayer** ist Expertin für die Suche und Auswahl von Fach- und Führungskräften. Als Coach, Trainer und Supervisor unterstützt sie Unternehmen auch in der Integration und Weiterentwicklung von Fach- und Führungskräften.



**.Trilateral.HR Consulting**  
 T +49(0)621 43 70 92 22  
 kontakt@trilateral-hrconsulting.com  
[www.trilateral-hrconsulting.com](http://www.trilateral-hrconsulting.com)