Personalbeschaffung

27.04.02 - v13

1. Personalbedarf als Ausgangspunkt für die Personalbeschaffung

- Nettopersonalbedarf in
  - quantitativer
  - qualitativer
  - zeitlicher
  - örtlicher
  - Hinsicht
- Planung der Beschaffungszeiträume (je höherwertiger/spezieller, je länger)

2. Beschaffungsalternativen und ihre Entscheidungsrelevanten Komponenten

- Beschaffungsmärkte
- Beschaffungsinstrumente
- Beschaffungsort
- Beschaffungszeit

3. Möglichkeiten der Personalbeschaffung

- innerbetriebliche
  - ohne Änderung bestehender Arbeitsverhältnisse
    - Anpassungsfortbildung
    - Urlaubsverschiebungen
    - flexible Arbeitszeitgestaltung
    - Mehrarbeit
    - Erhöhung der Arbeitsintensität
  - mit Änderung bestehender Arbeitsverhältnisse
    - Umwandlung von Teilzeit- in Vollzeitarbeitsverhältnisse
    - Umwandlung von befristete in unbefristete Arbeitsverhältnisse
    - horizontale Versetzungen
    - vertikale Versetzungen
    - Übernahme von Auszubildenden
  - Vorteile
    - Aufstiegschancen
    - Betriebskenntnis
    - Einhaltung des betrieblichen Entgeltniveaus
    - schnell
    - Anfangsstellen für Nachwuchs werden frei
  - Nachteile
    - weniger Auswahlmöglichkeiten
    - Betriebsblindheit
    - Spannungen/Rivalitäten bei Kollegen
    - Kumpelei
    - Beförderung "um des lieben Friedens willen" (evtl. fehlende Qualifikation)
    - Beförderungsautomatik (nachlassende Motivation)
    - Versetzung löst Bedarf quantitativ nicht
- außerbetriebliche
  - Neueinstellungen
  - Personalleasing
    - Vorteile
      - schnelle Verfügbarkeit
      - spezialisierte Arbeitskräfte
      - kein Beschäftigungsrisiko
      - variable Personalkosten
      - Stammpersonal wird vor Überlastung bewahrt
    - Nachteile
      - belastetes Betriebsklima wg. häufiger Personenwechsel
      - hohe variable Kosten
  - Werkverträge
    - an Fremdfirmen (Subunternehmen)
    - Outsourcing
  - Vorteile
    - Breite Auswahlmöglichkeit
    - Neue Impulse
    - Kenntnisse von außen
    - Der "Neue" wird leiter anerkannt
  - Nachteile
    - größere Beschaffungskosten
    - fluktuationsfördernde Wirkung ("Hier kann man nichts werden!")
    - Beschäftigungsrisiko
    - Einführung erforderlich
    - zeitaufwendiger
    - evtl. höherer Gehälter
- Tendenz zugunsten innerbetrieblicher Personalbeschaffung
  - Betriebsrat fordert: innerbetriebliche Ausschreibungen
  - langfristige Nachfolge- und Laufbahnplanungen
  - systematische Personalentwicklung

4. Instrumente

- intern ausgerichtete
  - Direktansprache
    - Daten aus Personalinformationssystem
  - Stellenausschreibung
    - Rundschreiben
    - schwarzes Brett
    - Werkszeitung ...
- extern ausgerichtete
  - Bewerber-Vormerk-Datei
  - Arbeitsamt
  - Stellenanzeigen
    - Streuverluste vermeiden
      - Ermittlung des Tausender-Preises
        - Anzeigenpreis pro Schaltung * 1000 / Auflage
    - AIDA-Formel beachten
  - Personalberater
    - insbesondere bei der Besetzung von Führungspositionen
    - Vorteile
      - spezialisierte Know-how
      - Anonymität
      - komplettes Leistungsangebot
        - Beschaffung
        - Auswahl
        - Outplacement-Beratungen (Betreuung ausscheidender Mitarb.)
        - Nachbesetzungsgarantie
  - College Recruiting
    - Anwerbung direkt bei den jeweiligen Ausbildungsinstituten
      - Schwarze Bretter in Unis
      - Bereitstellung von Praktikantenplätzen
      - Unterstützung bei Diplomarbeiten
      - Werkserkundungen/Fachvorträge in Unternehmen ...

☺ Ziele und Gegenstand

- Rechtzeitige Gewinnung der benötigten Mitarbeiter nach Anzahl und Qualifikation für den richtigen Ort.
- Personalbeschaffung i.w.S.
  - Anwerbung (=Personalbeschaffung i.e.S.)
  - Mitarbeiterauswahl
  - Einstellung
  - Einführung
- Personalmarketingkonzepte
  - Unternehmen vermarktet sich als Anbieter von Arbeitsplätzen
  - Aufzeigen von Beschäftigungsvorteilen nach außen und nach innen
  - integrativer Bestandteil eines strategisch ausgerichteten Unternehmenskonzepts

5. Auswahl von Beschaffungsinstrumenten

- Abhängig von ...
  - Arbeitsmarktsituation
  - Dringlichkeit / Größe des Bedarfs
  - Bedeutsamkeit der Position
  - Besonderheit der anzusprechenden Zielgruppe
  - verfügbares Beschaffungsbudgets
- Erfolgskontrolle bei der Nutzung von Beschaffungsinstrumenten
  - Effizienzkontrolle
    - Vorstellungsquote (VQ): Zahl der Vorstellungen * 100 / Zahl der Bewerbungen
    - Einstellungsquote (EQ): Zahl der Einstellungen * 100 / Zahl der Bewerbungen

Textquelle:
Dr. Christ u.a. (Hrsg.), Handlungsfeld Personalwirtschaft, Köln 1996