

Die besten Talente für Ihr Unternehmen



Michael Page

Editorial



Michael Page Deutschland ist Spezialist für die Vernetzung von Unternehmen mit qualifizierten Kandidaten auf Fach- und Führungsebene.

Unsere Berater unterstützen und begleiten Sie während des gesamten Auswahlprozesses.

Jedes Unternehmen hat eine Geschichte und jede einzelne davon erweitert unsere Expertise.

So fällt es uns mit jedem Mal leichter, die Menschen zu erreichen, mit denen Sie zukünftig zusammenarbeiten möchten.

Unser Ziel dabei ist es immer, das beste verfügbare Talent für Ihr Unternehmen aufzuspüren und für Sie zu begeistern.

In diesem kostenfreien eBook erhalten Sie praktische Tipps von unseren Experten, die Sie durch alle Phasen des Recruiting-Prozesses führen.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg für die weitere Entwicklung Ihres Unternehmens und hoffen, dass wir Ihnen mit diesem Guide dabei helfen, die besten Potentiale für Sie zu gewinnen.

Viel Freude beim Lesen!

Mit freundlichen Grüßen

Nils Richter

Senior Executive Director, Michael Page Deutschland

Michael Page

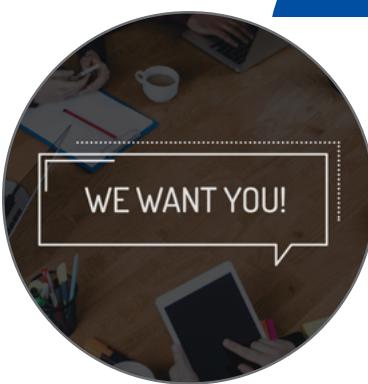
Hoch qualifizierte Mitarbeiter gewinnen – Talente gezielt anziehen

Sprechen Sie die passenden Talente an? Finden Sie heraus, wie Sie den besten Kandidaten auf dem Markt zeigen, dass Ihr Unternehmen genau das richtige für sie ist.

1



2



3

So finden Sie den besten Kandidaten für den Job

Wie identifizieren Sie den optimalen Mitarbeiter?



4

Vorstellungsgespräche führen: Tipps zur Planung und Durchführung

Bewerber fühlen
Ihrem Unternehmen
auf den Zahn.
Erfahren Sie, wie
das optimale Vor-
stellungsgespräch
aussieht.



5

So profitieren Sie von der Zusammenarbeit mit Michael Page

Unser professionelles Recruiting
stellt den Menschen als Ganzes
in den Mittelpunkt. So kann Ihre
Kollaboration mit uns aussehen.



HOCH QUALIFIZIERTE MITARBEITER GEWINNEN – TALENTE GEZIELT ANZIEHEN

1



Damit es Ihnen gelingt, erfolgreich junge Talente und Top-Kandidaten anzusprechen, müssen Sie deren Motivation und Inspiration verstehen.

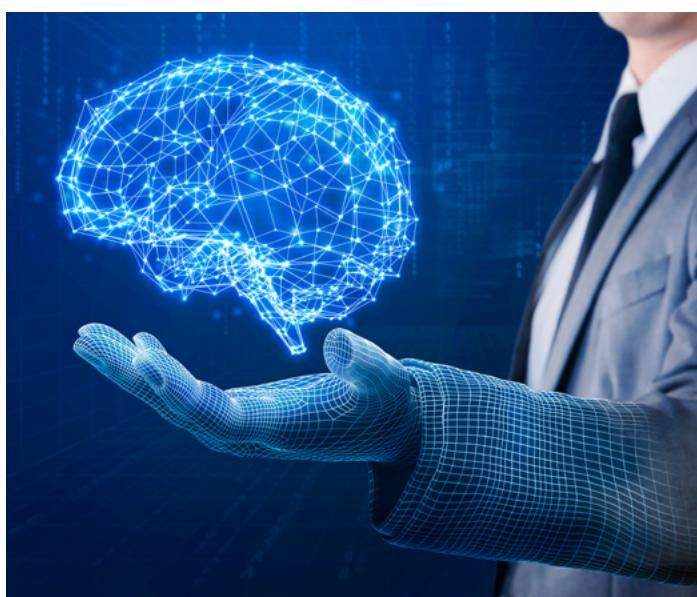
Zeigen Sie, warum gerade Ihr Unternehmen das richtige für die besten Kandidaten auf dem Markt ist, und was Sie zu bieten haben. Präsentieren Sie Ihre Firmenphilosophie und Werte, um hoch qualifizierte Mitarbeiter gezielt anzusprechen.

Schaffen Sie Identifikationspunkte

Kreativität, Innovation und Individualität sprechen Top-Kandidaten mit außergewöhnlicher Qualifikation in der heutigen Zeit mehr an als ein hohes Gehalt oder ein Firmenwagen. Die Talente von heute suchen Unternehmen, mit denen sie sich identifizieren können, die zu ihrer Einstellung passen. Zeigen Sie, wer Sie sind und wie Sie arbeiten. Das überzeugt Kandidaten, die sich zwischen vergleichbaren Angeboten verschiedener Arbeitgeber entscheiden können.

Steuern Sie Ihren Außenauftritt und zeigen Sie Profil

Definieren Sie über die sogenannte Employee Value Proposition (EVP) - Ihr Alleinstellungsmerkmal als zukünftiger Arbeitgeber - was Sie Ihren Mitarbeitern bieten und was Sie von ihnen erwarten. Wie heben Sie sich von Ihren Mitbewerbern ab? Wenn Sie die EVP Ihres Unternehmens bereits definiert haben, kommunizieren Sie das auch nach außen, etwa über die firmeneigenen Webseite und bringen Sie die EVP ins Gespräch. So wecken Sie bei Top-Kandidaten das Interesse und gewinnen hoch qualifizierte Mitarbeiter.



Die besten Talente für Ihr Unternehmen

HOCH QUALIFIZIERTE MITARBEITER GEWINNEN – TALENTE GEZIELT ANZIEHEN

Hoch qualifizierte Mitarbeiter benötigen Perspektiven

Talente und Top-Kandidaten interessieren sich für Unternehmen, die professionelle Weiterentwicklung fördern und unterstützen. Hoch qualifizierte Mitarbeiter wollen vorankommen, sie möchten ihre Potenziale voll ausschöpfen. Zeigen Sie Top-Kandidaten, dass Sie ihnen zur Seite stehen. In Ihrem Unternehmen ist es möglich, neue Qualifikationen zu erlangen und persönliche Schwerpunkte zu vertiefen.

Seien Sie als Unternehmen präsent

Kommunizieren Sie nach außen, warum Sie der ideale Arbeitgeber für hoch qualifizierte Mitarbeiter sind. Zeigen Sie, welche Perspektiven Sie bieten und was die Kultur Ihres Unternehmens prägt. Sprechen Ihre Mitarbeiter zum Beispiel in Social-Media-Netzwerken begeistert über ihre Arbeit bei Ihnen, bewerben sich die Top-Kandidaten der Branche automatisch bei Ihnen. Nutzen Sie die Expertise einer Personalberatung, um hoch qualifizierte Mitarbeiter zu entdecken.

Die erfahrenen Experten von Michael Page stehen Ihnen von der Stellenausschreibung bis zur Einladung von Top-Kandidaten stets zur Seite.



SO FORMULIEREN SIE EINE WIRKUNGSVOLLE STELLENANZEIGE

2



Stellenanzeigen umschreiben das Tätigkeitsprofil und geben einen ersten Eindruck in Ihr Unternehmen. Eine effiziente Stellenanzeige spricht die gewünschten Kandidaten gezielt an. Mit einer guten Formulierung heben sie sich von den Angeboten der Mitbewerber ab und sichern sich einen Vorsprung im Wettbewerb um die besten verfügbaren Talente auf dem Arbeitsmarkt. Erfahren Sie hier, was eine wirkungsvolle Stellenanzeige ausmacht.

Mit der Unternehmenspräsentation passende Kandidaten ansprechen

Die besten Kräfte identifizieren sich mit ihrem Arbeitgeber. In einer effektiven Stellenanzeige präsentieren Sie Ihr Unternehmen. Zeigen Sie auf, was Sie als Arbeitgeber auszeichnet, was Ihr Unternehmen ausmacht und wie es sich von der Konkurrenz unterscheidet. Nennen Sie nicht ausschließlich harte Fakten, nutzen Sie die Möglichkeiten der Sprache, um geeignete Kandidaten auf sich aufmerksam zu machen. Erwähnen Sie in der Stellenanzeige in jedem Fall:

- Branche
- Produkte oder Dienstleistungen Ihres Unternehmens
- Standorte
- Mitarbeiteranzahl
- Einsatzort(e)
- Unternehmensphilosophie
- Attraktive Zusatzleistungen wie eine private Altersvorsorge oder Kita-Plätze

Mit diesen Eckdaten können Bewerber einschätzen, wer das Unternehmen hinter der Anzeige ist. Wie eine effektive Stellenanzeige aussieht, hängt vom jeweiligen Unternehmen und vom gewünschten Bewerberprofil ab. Mit einer jungen und lockeren Sprache, Hinweisen auf eine „flache Hierarchie“ oder auf ein „junges, aufstrebendes Unternehmen“ sprechen Sie kreative Köpfe und junge Kandidaten gezielt an. Sehr sachliche Formulierungen in der Stellenanzeige und Schlüsselwerte wie „Tradition“ und „Marktführer“ adressieren erfahrene Fach- und Führungskräfte.



SO FORMULIEREN SIE EINE WIRKUNGSVOLLE STELLENANZEIGE

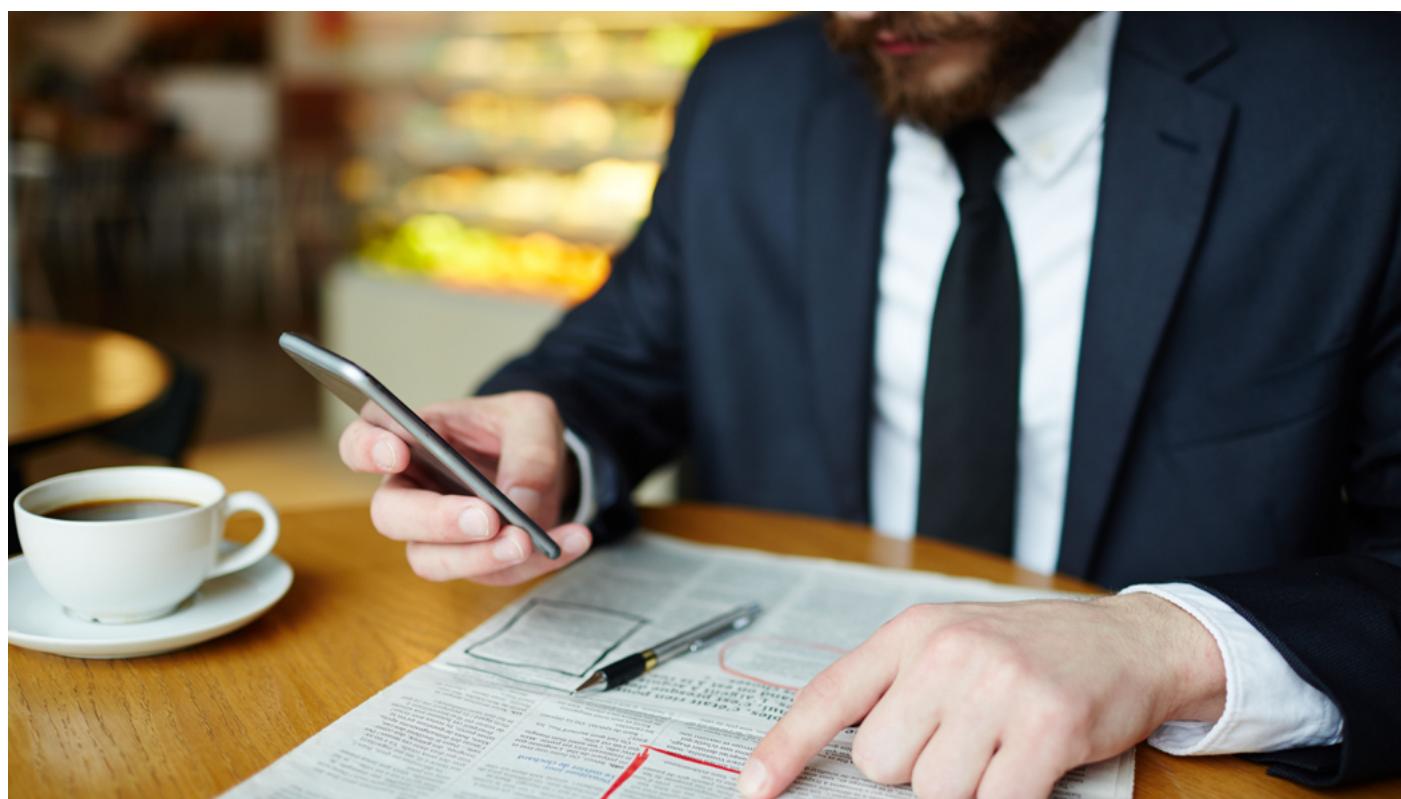
Die Art der Tätigkeit treffend beschreiben

Formulieren Sie für eine effektive Stellenanzeige genau, welche Tätigkeit der Kandidat und potenzielle Mitarbeiter ausführen soll. Vermeiden Sie schwammige Begriffe, beschreiben Sie Arbeitsplatz und Kollegenteam sehr präzise. Das reduziert unpassende Bewerbungen von Kandidaten, die nicht die erforderliche Qualifikation mitbringen, und vermeidet telefonische Nachfragen, die Zeit kosten. Dazu gehört die Formulierung eines eindeutigen Job-Titels, der die Tätigkeit treffend beschreibt.

Formulieren Sie ein klares Anforderungsprofil

Eine effektive Stellenanzeige bringt klar zum Ausdruck, welchen Kandidaten Sie sich für Ihr Unternehmen vorstellen. Erwähnen Sie neben erwünschten technischen Fähigkeiten und Berufserfahrungen, die für die Tätigkeit notwendig sind, vor allem auch die erforderlichen Soft Skills. Somit erweitern Sie den Kandidatenpool und entdecken herausragende Mitarbeiter, die Ihnen sonst entgehen würden.

Eine wirkungsvolle Stellenanzeige muss auch gewissen formalen Anforderungen genügen. So muss die Stellenanzeige den Vorgaben des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) entsprechen. Sie darf keine diskriminierenden Äußerungen enthalten und bestimmte Gruppen weder benachteiligen noch ausschließen.



SO FINDEN SIE DEN BESTEN KANDIDATEN FÜR DEN JOB

3



Mit Hilfe der Datenanalyse engt man ein großes Bewerberfeld schnell auf die besten Kandidaten ein. Bleibt die Frage: Wie identifizieren Sie in dieser Gruppe den optimalen Mitarbeiter für Ihr Unternehmen?

Die Einstellung des falschen Kandidaten kann messbar schlechte Auswirkungen auf den Geschäftserfolg eines Unternehmens haben. Aus diesem Grund wird die Datenanalyse unter Arbeitgebern immer beliebter. Sie ist ein Trend, dessen Anfänge in der Profisportindustrie zu finden sind: Statt sich auf die subjektive Beratung durch einen Talentsucher zu verlassen, unterhalten Fußballmannschaften wie Arsenal Exklusivverträge mit Datenagenturen. Diese empfehlen dem Verein den Kauf ausgewählter Spieler auf Basis ihrer Leistungsdaten.

Mit Software den besten Kandidaten auf der Spur

Unternehmen wie Netflix, Rituals und L'Oréal nutzen ähnliche Methoden, um die Bewerberschar nach den besten Leuten zu filtern. Ein spezielles Softwareprogramm sammelt Daten über die Kandidaten, indem es deren Wortlaut und Sprache, Spielergebnisse und psychologische Tests analysiert. Basierend auf den Ergebnissen erhält der Einstellungsleiter eine Shortlist mit den vielversprechendsten Bewerbern. Nur die endgültige Entscheidung nimmt ihm natürlich niemand ab.

Die Rolle des Vorstellungsgesprächs

Welche Rolle spielen Bewerbungsgespräche in diesem Prozess? Die beste Vorgehensweise besteht in einer Kombination beider Auswahlverfahren. Software-gestützte Daten liefern dem Einstellungsleiter objektive Informationen über einen Kandidaten, unabhängig von Alter, Geschlecht oder Weltanschauung – und bieten ihm damit eine wertvolle Unterstützung bei der Vorbereitung auf das abschließende Vorstellungsgespräch.

Auch die folgenden Tipps können sich bei der Suche nach dem richtigen Kandidaten als nützlich erweisen:

1. Achten Sie darauf, ob der Kandidat die richtigen Fragen stellt

Wenn Sie „harte Fakten“ über einen Bewerber gesammelt haben, kennen Sie dessen Fähigkeiten bereits. Was Sie noch nicht wissen: Wie groß ist sein Interesse, für Ihr Unternehmen zu arbeiten? Die richtigen Kandidaten stellen Fragen und zeigen so, dass sie zu dem Unternehmen und der offenen Stelle recherchiert haben. Die Art der Fragen sowie die Reaktion auf Antworten geben weitere wichtige Einblicke in die Persönlichkeit.



SO FINDEN SIE DEN BESTEN KANDIDATEN FÜR DEN JOB

2. Involvieren Sie künftige Kollegen in den Bewerbungsprozess

Ein Kandidat muss auch für das Team, mit dem er zusammenarbeiten soll, die richtige Wahl sein.

Dementsprechend wichtig ist die Meinung seiner zukünftigen Kollegen. Einige Unternehmen stellen dem Team die zwei oder drei besten Kandidaten bei einem gemeinsamen Mittagessen vor. Dabei schlägt man gleich zwei Fliegen mit einer Klappe: Man sieht, wie sich ein Kandidat in einem informellen Umfeld verhält und man findet heraus, wie begeistert er von der Stelle ist.

3. Finden Sie heraus, ob ein Kandidat messbare Ergebnisse vorweisen kann

Worin bestehen die bisherigen Erfolge eines Bewerbers und was will er in seiner neuen Rolle erreichen? Ein guter Kandidat kann konkrete Ergebnisse von Projekten vorweisen, an denen er beteiligt war. Ein Unternehmen wie Google wartet für diesen Schritt übrigens nicht erst bis zum Vorstellungsgespräch. Es führt laufend Buch über die Leistung talentierter Mitarbeiter, die für die Konkurrenz arbeiten.

4. Fragen Sie nach, warum der Kandidat seinen letzten Arbeitgeber verlassen hat

Der beste Prädiktor für zukünftiges Verhalten ist das vergangene Verhalten. Obwohl Mitarbeiter heute wesentlich mobiler sind als noch vor 10 Jahren, wollen Sie keinen Kandidaten einstellen, der zu schnell seinen Job wechselt. Hat jemand innerhalb von zwei Jahren mehrfach gekündigt? Dann sollten Sie auf jeden Fall nach den Gründen dafür fragen.

5. Suchen Sie nach jemanden, der anders ist, als Sie selbst

Es ist einer der häufigsten Fallstricke im Einstellungsprozess: Wir bevorzugen Personen, die wie wir selbst aussehen und sich ähnlich verhalten. Eine gründliche Datenanalyse, kombiniert mit einem guten Verständnis dafür, welche Art von Persönlichkeit in Ihrem Team fehlt, hilft Ihnen, genau dies zu vermeiden.



VORSTELLUNGS- GESPRÄCHE FÜHREN: TIPPS ZUR PLANUNG UND DURCHFÜHRUNG

4



Eine erfolgreiche Mitarbeiterauswahl trägt maßgeblich zum Unternehmenserfolg bei. Ihr Geschick im Bewerbungsverfahren gibt einem Kandidaten die Möglichkeit, Fachkompetenz und Einsatzbereitschaft im Sinne Ihrer Unternehmensziele zu beweisen.

Das Vorstellungsgespräch ist die erste Begegnung auf Augenhöhe mit einem Kandidaten, den Sie nach eingehender Vorauswahl eingeladen haben. Die Art, wie Sie Vorstellungsgespräche führen, lässt auf Ihre Unternehmenskultur schließen und entscheidet darüber, ob Ihnen und Ihrem Gegenüber ein respektvoller und aufschlussreicher erster Kontakt gelingt.

Bereiten Sie das Bewerbungsgespräch gut vor

Bereiten Sie sich gut auf das Vorstellungsgespräch vor – dasselbe erwarten Sie auch von Ihrem Gegenüber. Machen Sie sich mit dem Lebenslauf des Kandidaten vertraut und identifizieren Sie Stärken und Schwächen seines Werdegangs. Machen Sie sich Notizen zu Themen, die Sie im Dialog vertiefen möchten.

Mit der Unterstützung einer Personalberatung wie Michael Page erhalten Sie wichtige Zusatzinformationen zum Kandidaten. Entscheidend für die Gestaltung des Bewerbungsgesprächs ist eine ruhige und entspannte Atmosphäre, in der sich ein konzentrierter Dialog entfalten kann. Wählen Sie ein geeignetes Team aus, das Sie ins Gespräch begleitet.

Die unterschiedlichen Perspektiven tragen zu einem vollständigen Bild des Kandidaten bei und helfen Ihnen, Ihre Eindrücke zu objektivieren. Nehmen Sie sich ausreichend Zeit für das Vorstellungsgespräch. Notieren Sie in Stichpunkten ein Gesprächsgerüst, um den roten Faden nicht zu verlieren. Lassen Sie aber auch Raum für Fragen und den einen oder anderen unerwarteten Exkurs.

Erleichtern Sie dem Kandidaten den Einstieg

Übernehmen Sie nach der Begrüßung die Gesprächsinitiative. Stellen Sie sich und Ihr Team vor und berichten Sie kurz über Ihre Rolle im Unternehmen. Geben Sie dem Kandidaten einen ersten Einblick in die Unternehmensstruktur und erklären Sie, wie die freie Stelle darin eingeordnet ist. Achten Sie darauf, die Informationen für den Bewerber verständlich zu gestalten.



VORSTELLUNGSGESPRÄCHE FÜHREN: TIPPS ZUR PLANUNG UND DURCHFÜHRUNG

Gehen Sie auf die Gründe für die Stellenausschreibung ein. Fassen Sie Anforderungen und Erwartungen zusammen, die an die Position geknüpft sind. Ihre Erläuterungen im Bewerbungsgespräch bilden die Grundlage für den Abgleich mit den Qualifikationen des Kandidaten. Geben Sie zum Ende des Einführungsteils eine Übersicht über den weiteren Gesprächsverlauf. Im Anschluss gehört das Wort dem Bewerber.

Geben Sie dem Kandidaten Gelegenheit, sich im Bewerbungsgespräch zu präsentieren

Geben Sie Ihrem Gegenüber während des Interviews Zeit, frei über berufliche Erfahrungen zu berichten. Damit testen Sie die kommunikativen Fähigkeiten des Bewerbers. Achten Sie dabei auf Temperament, Körpersprache, Ausstrahlung und Bereitschaft, sich auf einen Kontakt mit Ihnen einzulassen. Bemühen Sie sich während des gesamten Verlaufs um eine kreative Gestaltung des Bewerbungsgesprächs. Prüfen Sie beispielsweise die spontane Reaktionsfähigkeit Ihres Gegenübers mit Gedankenspielen zu möglichen Konfliktsituationen. Mit umsichtig lenkenden Fragen behalten Sie den Gesprächsverlauf jederzeit in der Hand.

Stellen Sie das mögliche Arbeitsverhältnis in den Mittelpunkt und klären Sie alle wichtigen Fragen dazu. Gewinnen Sie zudem einen Überblick über die fachlichen Qualifikationen des Kandidaten, seinen Werdegang und die Prioritäten, die er für seine Karriereentwicklung setzt. Hinterfragen Sie dabei auch sein persönliches Interesse an der ausgeschriebenen Position und an Ihrem Unternehmen. Klären Sie gegen Ende des Gesprächs formale und organisatorische Fragen zur Gehaltsvorstellung und dem angestrebten Eintrittsdatum. Wichtige Punkte und Eindrücke sollten Sie während des Gesprächs in Notizen festhalten, ohne dabei die Aufmerksamkeit vom Bewerber abzuwenden.

Nehmen Sie sich Zeit für die Nachbereitung des Vorstellungsgesprächs

Geben Sie dem Gespräch einen angenehmen Abschluss. Informieren Sie den Kandidaten über den weiteren Ablauf des Bewerbungsverfahrens und darüber, wann er mit Feedback und nächsten Schritten rechnen kann. Ordnen und ergänzen Sie mit Ihrem Team in einer abschließenden Bestandsaufnahme die Notizen. Ein kritischer Rückblick erleichtert eine spätere Einordnung der verschiedenen Kandidaten.

Mit diesen Tipps werden Sie erfolgreich Vorstellungsgespräche führen und den bestmöglichen Kandidaten für Ihr Unternehmen finden. Alles was Ihnen jetzt noch fehlt, sind die passenden Kandidaten.



SO PROFITIEREN SIE VON DER ZUSAMMENARBEIT MIT MICHAEL PAGE

5



Wir sind Spezialisten für die Vermittlung hochqualifizierter Mitarbeiter, unser Ziel lautet, das Beste für unsere Kandidaten und Kunden zu erreichen. Unser professionelles Recruiting stellt den Menschen als Ganzes in den Mittelpunkt. Der Schlüssel zum Erfolg sind neben den Qualifikationen und dem fachlichen Können auch die Werte, Ziele und Visionen der Kandidaten.

Übereinstimmende Wertmaßstäbe bringen Sie gemeinsam ans Ziel. Nutzen Sie den Rundum-Service von Michael Page zu Ihrem Vorteil: Mit dem 360° Recruitingprozess bieten wir Ihnen einen hohen Standard, der sich an Ihren Bedürfnissen orientiert.



Die Kooperation mit Michael Page

Kompakt auf einen Blick – Ihre Vorteile der Zusammenarbeit:

- Ein kompetenter, erfahrener Ansprechpartner
- Lokale und funktionsspezifische Spezialisierung mit einem der größten internationalen Spezialistenpools
- Globales Netzwerk
- Gezielte Kandidatensuche, auf Ihre Vorstellungen abgestimmt
- Kurzfristige Vermittlung hochqualifizierter Kandidaten
- Schnelligkeit und Effizienz
- Hoher Qualitätsstandard
- Nachhaltige Kooperation über die Beratung und Vermittlung hinaus
- Die Michael Page-Garantie*

*Profitieren Sie von der Michael Page-Garantie: Wir präsentieren Ihnen erstklassig qualifizierte und verfügbare Kandidaten – das garantieren wir. Sollte ein Kandidat innerhalb der ersten 6 Monate ausscheiden, bemühen wir uns honorarfrei, einen Ersatz für die vereinbarte Position zu finden.

Bei der Zusammenarbeit mit Michael Page steht Ihnen pro Disziplin ein kompetenter und erfahrener Personalberater als Ansprechpartner zur Seite. Wir beraten Sie zu Ihrem Personalbedarf und präsentieren Ihnen ausschließlich geeignete Fach- und Führungskräfte. Mit unseren weltweiten Qualitätsstandards gewährleisten wir international höchste Qualität bei der Beratung und Vermittlung. Ein weiterer Vorteil: Wir bieten jederzeit eine zeitnahe Bearbeitung. Die Fokussierung auf einzelne Geschäftsbereiche ermöglicht uns hocheffizientes Arbeiten. In der Regel präsentieren wir Ihnen drei bis fünf erstklassig qualifizierte und verfügbare Kandidaten innerhalb weniger Tage.

SO PROFITIEREN SIE VON DER ZUSAMMENARBEIT MIT MICHAEL PAGE

Das ist die PageGroup

Die PageGroup zählt international zu den größten und renommiertesten Personalberatungsgruppen. Die Gruppe umfasst drei Kernmarken:

- Page Executive für das Top Management
- Michael Page für die Vermittlung von Fach- und Führungskräften zur Festanstellung und für Interimslösungen
- Page Personnel für die Vermittlung von Young Professionals und qualifizierten Fachkräften – in Festanstellung und im Rahmen der qualifizierten Zeitarbeit

Dank dieser Aufteilung arbeiten wir höchst effizient. Unsere Kunden profitieren von der Zeitersparnis und der Qualität unserer Dienstleistung.

Nur ein zufriedener Kunde ist ein guter Kunde

Michael Page verfügt über mehr als 25 Jahre Erfahrung in Deutschland und ist zudem seit über 40 Jahren weltweit aktiv. Mit 141 Büros in 36 Ländern sind wir in direktem Kontakt mit dem weltweiten Markt. Wir zählen zu den erfolgreichsten Unternehmen im Bereich der globalen Rekrutierung hoch qualifizierter Spezialisten. Jeder unserer Personalberater ist ein Experte in seinem Bereich. Unser guter Ruf lockt weltweit top-qualifizierte Kandidaten an. Ständige Weiterentwicklung und die Nutzung innovativer Rekrutierungskanäle (z. B. Retargeting, Prospecting, AdWords, LinkedIn, XING, Facebook) helfen uns beim Finden der besten Talente.

Es gibt viele gute Gründe für die Zusammenarbeit mit Michael Page. Sparen Sie sich Zeit und Stress, mit uns finden Sie die passenden Fach- und Führungskräfte für Ihre Anforderungen. Profitieren Sie von erstklassiger Expertise und partnerschaftlicher sowie nachhaltiger Zusammenarbeit.



HABEN SIE PERSONALBEDARF?

Michael Page ist spezialisiert auf die Vermittlung von Fach- und Führungskräften in den folgenden Geschäftsbereichen:

[Engineering & Manufacturing](#)

[Finance & Accounting](#)

[Financial Services](#)

[Healthcare & Life Sciences](#)

[Human Resources](#)

[Information Technology](#)

[Interim](#)

[Procurement & Supply Chain](#)

[Property & Construction](#)

[Sales & Marketing](#)



FOLLOW US ON