



RECRUITING MIT PERSÖNLICHKEIT



Liebe Personalentscheider,

Die richtigen Mitarbeiter waren schon immer die Basis für den Erfolg eines Unternehmens. In der heutigen Wissensgesellschaft, in der sich Markt- und Wettbewerbsumfelder immer schneller verändern, werden die Mitarbeiter zur wichtigsten tragenden Säule. Allerdings hat sich das Rollenverständnis der Fachkräfte grundlegend verändert. Die Zeiten, in denen man erst mit der ersten Management-Position richtig Verantwortung übernehmen konnte, sind vorbei. Heutzutage möchten Fachkräfte möglichst selbstbestimmt arbeiten – und Unternehmen von den Ideen aller Mitarbeiter profitieren. Genau das macht jeden einzelnen Mitarbeiter so wichtig wie nie zuvor. Drei Viertel der Unternehmens-Chefs weltweit sehen die Talentknappheit als die größte Bedrohung für ihr Geschäft. Die Suche nach geeigneten Talenten ist für Unternehmen daher zur obersten Priorität geworden.

Doch was macht – einmal abgesehen von der fachlichen Qualifikation – eine Fach- oder Führungskraft zum besten Kandidaten für ein Unternehmen? Und wie lassen sich die Potenziale der Mitarbeiter optimal entfalten? Eine mögliche Antwort auf diese Fragen ist der Cultural Fit. Mitarbeiter müssen kulturell zum Unternehmen passen und zugleich die Unternehmenskultur bereichern. Nur so können sich Fachkräfte entwickeln und das Unternehmen von ihren Qualifika-

tionen wirklich profitieren lassen. Die Förderung einer positiven Unternehmenskultur und die Berücksichtigung des Cultural Fit im Recruiting sollten zu den obersten Prioritäten der HR-Manager und Führungskräfte gehören.

Als Online-Jobplattform und E-Recruiting-Experte sind wir stets am Puls der Entwicklungen in der Personalarbeit – und zwar in tausenden Unternehmen. Wir unterstützen und helfen aktiv bei der Einführung und Nutzung digitaler Rekrutierungslösungen – immer mit dem Ziel, den Perfect Match zwischen Bewerber und Arbeitgeber zu finden. Welche Bedeutung hat die Unternehmenskultur für den Perfect Match? Wie wichtig ist Kandidaten und Unternehmen der Cultural Fit? Mit welchen Tools können Unternehmen die kulturelle Passung des Bewerbers überprüfen? Und welche Handlungsfelder eröffnen sich für Unternehmen auf ihrem Weg zu einer produktiven Unternehmenskultur? Antworten auf diese und weitere Fragen finden Sie in unserer neuen Studie.

Ich wünsche Ihnen eine aufschlussreiche Lektüre!

Herzlichst
Sebastian Dettmers
Geschäftsführer StepStone Continental Europe

INHALT

1
DEFINITIONEN: UNTERNEHMENSKULTUR & CO.
Seite 6

2
WAS BRINGEN UNTERNEHMENSKULTUR & CULTURAL FIT FÜR DAS RECRUITING?
Seite 8

3
„PASST SCHON.“ – WIE PASSEN BERUF UND PERSÖNLICHKEIT ZUSAMMEN?
Gastbeitrag von Dr. Martin Kersting,
Professor für Psychologische Diagnostik an der JLU Gießen
Seite 10

4
PSYCHOMETRIE FÜR KULTURELLE PASSUNG – DER GOOD&CO-ANSATZ
Gastbeitrag von Dr. Roni Mermelshstine,
Psychometrie Expert bei Good&Co
Seite 12

5
UNTERNEHMENSKULTUR UND CULTURAL FIT AUS SICHT DER KANDIDATEN
Seite 14

6
UNTERNEHMENSKULTUR UND CULTURAL FIT AUS SICHT DER UNTERNEHMEN
Seite 22

7
PRAKTISCHER CASE: CULTURAL-FIT- UND PERSONAL-TEAM-FIT-ANALYSE MIT DEM TOOL VON GOOD&CO
Seite 28

8
IN DREI SCHRITTEN ZUR PRODUKTIVEN UNTERNEHMENSKULTUR: HANDLUNGSFELDER UND EMPFEHLUNGEN
Seite 32

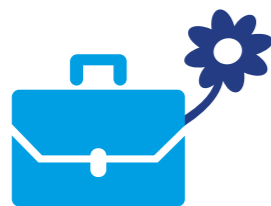
1

DEFINITIONEN

Unternehmenskultur & Co



Unternehmenskultur



Die Unternehmenskultur ist ein System geteilter Denkmuster, Verhaltensweisen, Normen und Werte innerhalb einer Organisation oder eines Unternehmens. Die Unternehmenskultur spiegelt sich zum Beispiel in der Entscheidungsfindung, der Führungskultur, den Beziehungen unter Kollegen sowie dem Auftreten der Mitarbeiter nach Außen wider.

Employer Branding

Unter Employer Branding versteht man die Marketingarbeit eines Unternehmens, mit dem Ziel, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren. Unternehmenskultur und Employer Branding stehen in einem engen Verhältnis zueinander. Denn mit der gezielten Definition und Kommunikation der eigenen Kultur verschafft sich ein Unternehmen in Bezug auf das Employer Branding ein einmaliges Profil und damit einen Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz.



Cultural Fit

Der Begriff Cultural Fit beschreibt den Grad der Übereinstimmung zwischen Mitarbeitern bzw. Bewerbern und Unternehmen in Bezug auf Denkmuster, Verhaltensweisen, Normen und Werte. Unterschieden werden muss hier zwischen Supplementary Fit und Complementary Fit: Unter Supplementary Fit versteht man die Ähnlichkeit zwischen Person und Unternehmen bezogen auf gemeinsame Werte oder Einstellungen. Complementary Fit hingegen bedeutet, dass sich Bewerber und Unternehmen ergänzen, der Kandidat also über Eigenschaften verfügt, die ein Unternehmen noch nicht oder in einem nicht ausreichenden Maß besitzt.



Personal Team Fit

Wie beim Cultural Fit geht es auch beim Team Fit um eine kulturelle Passung. Allerdings wird hierbei der Bewerber nicht mit der Gesamtkultur des Unternehmens, sondern mit der Kultur des Teams verglichen, in dem er eingesetzt werden soll. In jeder Abteilung, die aus mehreren Mitarbeitern besteht, gibt es verschiedene Charaktere mit verschiedenen Stärken. Der Team Fit gibt Aufschluss darüber, welche Rolle ein Bewerber im Team übernimmt, wie gut er in eine bestehende Gruppe mit unterschiedlichen Eigenschaften passt (Supplementary Fit) und inwiefern er fehlende Kompetenzen in einem Team ergänzt (Complementary Fit). Der Team Fit gibt damit Aufschluss über den potenziellen Erfolg der Teamarbeit.



2

WAS BRINGEN UNTERNEHMENSKULTUR & CULTURAL FIT FÜR DAS RECRUITING?

Man stelle sich einmal vor, ein Recruiter dürfte sich „den perfekten Bewerber“ backen. Wie er aussehen sollte, darüber dürften sich alle einig sein: fachlich hochqualifiziert, mit relevanter Berufserfahrung ausgestattet und ein Teamplayer obendrein. Doch machen all diese Eigenschaften einen Kandidaten gleich zum Perfect Match? Wohl kaum. Denn dass Mitarbeiter trotz all ihrer Qualifikationen keinen wertvollen Beitrag leisten oder sich nicht ins Team einfügen können und

unter dem Strich nicht zum Unternehmen passen, kommt in der Realität häufiger vor, als es Personalern lieb ist. Die Folge: enorme Kosten für das Unternehmen, hoher zeitlicher Aufwand und Unruhe bei den Mitarbeitern. Und über allem schwebt eine Frage – die Frage nach dem Grund für den Mismatch. Eine häufige Antwort: Es fehlt der Cultural Fit. Eine gute kulturelle Passung zwischen Mitarbeitern und Arbeitgebern liefert also viele Vorteile.



Erfolgreichere Rekrutierung

Bei der Suche nach qualifiziertem Personal reicht es schon lange nicht mehr aus, potenzielle Mitarbeiter mit attraktiven Verträgen auszustatten, ihnen einen schicken Firmenwagen vor die Tür zu stellen oder ihnen satte Prämien zuzusagen. Laut einer Studie von Bersin/Deloitte haben für 95 Prozent der Bewerber Informationen über die Grundwerte, Kultur und Struktur eines Unternehmens eine höhere Priorität als praktische

Daten wie das Gehalt. Die Definition und Kommunikation einer eigenen Unternehmenskultur sind entscheidende Faktoren für eine erfolgreiche Rekrutierung. Unternehmen, die diese Disziplinen beherrschen, machen die richtigen Kandidaten auf sich aufmerksam und haben damit einen deutlichen Wettbewerbsvorteil bei der Gewinnung neuer Talente.



Besseres Onboarding

Es ist sowohl für Unternehmen als auch für neue Mitarbeiter ungünstig, wenn sich der erste Arbeitstag eines neuen Kollegen wie ein Blind Date anfühlt. Stimmt der Cultural Fit zwischen Kandidat und Unternehmen, werden von Beginn an

Reibungsverluste vermieden. Noch vor dem Eintritt mit richtigen Informationen ausgestattet, starten neue Mitarbeiter entspannter in den neuen Job, finden sich schneller zurecht und sind somit auch zügiger produktiv.



Weniger Fluktuation

Neue Mitarbeiter, die Schwierigkeiten mit der Kultur eines Unternehmens haben und keinen Willen zeigen, sich daran anzupassen, sind meist diejenigen, die ein Unternehmen auch als erste wieder verlassen. Ein guter Cultural Fit lässt es erst gar nicht zu solchen Situationen kommen. Eine Überprüfung des Cultural Fit und der

Anpassungsbereitschaft im Bewerbungsprozess können helfen, hohe Fluktuation unter Neueinsteigern zu vermeiden. Auch nach der Onboarding-Phase sind gute Beziehungen unter Kollegen und das Gefühl, in der Unternehmenskultur richtig aufzugehen, mit die stärksten Faktoren, die Mitarbeiter an ihre Arbeitgeber binden.



Höhere Mitarbeitermotivation

Gute Kommunikation, schnelle Entscheidungsfindung, konstruktive Konfliktlösung, hohe Führungsakzeptanz: Für die Funktionalität innerhalb eines Unternehmens ist der Cultural Fit extrem wichtig. In Bereichen, in denen eng zusammengearbeitet wird, entscheiden Werte in Form von

Kommunikationsform und Verhalten über Erfolg und Misserfolg. Fühlen sich Kollegen wertgeschätzt und als Teil eines Teams, das an einem Strang zieht, erhöht sich automatisch die Mitarbeitermotivation und damit die Produktivität.



Kostensparnis

Die Rechnung ist ganz einfach: Fehlbesetzungen, hohe Fluktuation und unbesetzte Stellen sind teuer für Unternehmen. Hauptursache dafür sind in erster Linie die hohen Kosten während des Rekrutierungsprozesses sowie die sinkende Pro-

duktivität anderer Mitarbeiter. In all diesen Bereichen können eine gesunde Unternehmenskultur, die aktiv nach außen kommuniziert wird, und die Überprüfung des Cultural Fit helfen, hohe Kosten zu vermeiden.



Mehr wirtschaftlicher Erfolg

Unternehmen sind auf ihre Mitarbeiter angewiesen. Das gilt sowohl für das alltägliche Geschäft als auch für das Vorantreiben von Innovationen. Unterschiedliche Dimensionen der Unternehmenskultur wie die Kommunikations- oder die Führungskultur haben einen direkten Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg. So ist es nachgewiesen, dass agile Organisationen mit flachen Hierarchien zufriedener Mitarbeiter haben und ins-

gesamt innovativer sind. Arbeitgeber, die in die Gewinnung bester Talente und die Motivation ihrer bestehenden Mitarbeiter investieren, investieren in ihren zukünftigen wirtschaftlichen Erfolg. Damit sich diese Investitionen auszahlen, müssen sich die Mitarbeiter allerdings auch entfalten und ihre Potenziale ausschöpfen können. Das gelingt nur im Rahmen einer gesunden Unternehmenskultur.

3

„PASST SCHON.“ – WIE PASSEN BERUF UND PERSÖNLICHKEIT ZUSAMMEN?



Gastbeitrag von Dr. Martin Kersting,
Professor für Psychologische Diagnostik an der JLU Gießen,
www.kersting-internet.de

„Einen Beruf, der zu mir passt!“ – wer wünscht sich das nicht? Und Arbeitgeber(innen) wünschen sich „passende“ Mitarbeiter(innen) - nur: Was bedeutet „passen“ im Kontext der Berufswahl überhaupt?

In der Psychologie unterscheidet man verschiedene Bereiche der Persönlichkeit, die für den so genannten Person-Job-Fit relevant sind: (1) Fähigkeiten und Fertigkeiten, (2) Interessen, (3) Persönlichkeitsmerkmale im engeren Sinne und (4) Motive. Hinzu kommen so genannte (5) Umweltvariablen, z. B. die Frage, ob man neben dem Beruf noch andere Aufgaben (z.B. die Pflege von Kindern, Eltern...) zu bewältigen hat, wie viel Geld man verdienen muss usw.

Die Fähigkeiten und Fertigkeiten entscheiden wesentlich über die Leistung im Beruf und somit über die Zufriedenheit des Arbeitgebers mit den Mitarbeitern. Verständlicherweise sollte man einen Beruf meiden, der eine kontinuierliche Überforderung darstellt. Allerdings sollte man sich durchaus eine herausfordernde Tätigkeit suchen.

Die persönliche Zufriedenheit hängt hingegen stärker von der Passung der übrigen Merkmale einer Person und den Merkmalen der Arbeit ab. Hier sind zunächst die Interessen zu nennen. Nach einer gängigen Theorie des Forschers Holland kann man sechs Interessensbereiche unterscheiden: Das (1) handwerkliche, (2)

forschend-intellektuelle, (3) künstlerische, (4) soziale, (5) unternehmerische und (6) konventionelle Interesse. Mit „konventionellem“ Interesse ist ein Interesse an klar definierten Aufgaben und dem Befolgen von Anweisungen gemeint, z. B. eine Tätigkeit in der Verwaltung. Bei der Berufswahl nach Interessen ist allerdings Vorsicht angebracht: Interessen sind stark geschlechtsstereotyp geprägt. Geht man nur nach Interessen, wählen Frauen eher Berufe „mit Menschen“ und Männern eher Berufe „mit Gegenständen“ – sodass eine rein interessensgeleitete Berufswahl geschlechtsstereotype Berufsvorstellungen zementiert. Demgegenüber fällt die Berufswahl weniger geschlechtsstereotyp aus, wenn Menschen ihre Wahl an ihren Fähigkeiten orientieren.

Die „Persönlichkeit im engeren Sinne“ wird beispielsweise durch das so genannte „Big Five“ Modell beschrieben. Die fünf großen Faktoren der Persönlichkeit sind (1) emotionale Stabilität, (2) Extraversion, (3) Offenheit für Erfahrungen, (4) Verträglichkeit und (5) Gewissenhaftigkeit. Immer wieder konnte man Zusammenhänge zwischen diesen Faktoren und dem Berufserfolg und / oder der beruflichen Zufriedenheit nachweisen. Während die Gewissenhaftigkeit für nahezu alle Berufe relevant ist, sind andere Faktoren für spezifische Berufe bedeutsam, beispielsweise hilft Extraversion bei Führungsaufgaben.

Bei den Motiven eines Menschen kann man mit dem berühmten Motivforscher McClelland das



(1) Machtmotiv, das (2) Leistungsmotiv und das (3) Anschlussmotiv unterscheiden. In Bezug auf die Passung von Motiven und Berufen spricht man von der bedürfnisbezogenen Passung: Die Entscheidung, Entrepreneur zu werden, kommt beispielsweise dem Leistungsmotiv entgegen.

Die Arbeit, zu der die Person „passen“ soll, kann man natürlich noch differenzieren in die Tätigkeiten, das Team, die Organisationskultur usw. Die eigenen Motive und Werte sollten zur „Kultur“ der Organisation passen: Dem eigenen Autonomie-Bedürfnis wird beispielsweise eine streng hierarchische Organisation nicht gerecht; das Bedürfnis, Sinnvolles und Gutes zu tun, kommt in einem rein Profit-gesteuerten Unternehmen zu kurz.

Schon dieser kurze Abriss zeigt, dass die Frage der „Passung“ sehr komplex ist – und es wohl keinen Beruf gibt, der in allen Punkten zur Person passt. Außerdem kommt es darauf an, wie man „Passung“ interpretiert: Wer passt zu wem? Der Volksmund weiß in Bezug auf Liebespaare zu berichten: „Gleich und gleich gesellt sich gerne“ – aber auch: „Gegensätze ziehen sich an“. Und das gilt auch in Bezug auf die Arbeit: Passung kann im Sinne eines so genannten „supplementary fit“ (Ähnlichkeit) interpretiert werden oder im Sinne einer „Ergänzung“ („complementary fit“), demzufolge neue Mitarbeiter bislang „Fehlendes“ ergänzen sollen. Der verständliche Wunsch nach „Passung“ wird häufig unreflek-

tiert im Sinne von Ähnlichkeit interpretiert, was zu einer mangelhaften Diversity in Organisationen führen kann – zum Schaden der Organisationen und der Gesellschaft. „Schmidt sucht Schmidtchen“ ist weder für die Berufswahl noch für die Personalauswahl ein Erfolgsrezept. Hinzu kommt, dass Menschen und Arbeitsplätze sich verändern. Je nach Lebensabschnitt und -situation setzt ein Mensch andere Prioritäten. Je nach wirtschaftlicher Lage stellt eine Organisation andere Anforderungen an die Mitarbeiter. Und schließlich: Wenn es nicht „passt“, ist zu klären, wer sich wem anpasst: Der Mitarbeiter der Organisation oder die Organisation dem Mitarbeiter?

Als Fazit kann festgehalten werden: Was man tut, soll zu dem passen, was man ist. Aber was man tut, bestimmt auch, wer man ist und wer man wird. Bewerber sollten die Berufswahl auf der Basis einer guten Selbstkenntnis beginnen und prüfen, was die Wunschorganisation auszeichnet. Recruiter sollten wissen, wofür ihre Organisation steht und die Bewerber durch den Einsatz verschiedener standardisierter Personalauswahlverfahren (z. B. Interviews, AC-Übungen, Fragebogen und Tests) kennenlernen. Aber allzu „eng“ sollten beide Seiten die Passung nicht definieren, denn eine Mono-Kultur schadet gleichermaßen den Mitarbeitern und der Organisation. Einiges passt, bei einigem kann man sich anpassen und bei anderem wiederum tut es allen gut, sich quer zu legen.

PSYCHOMETRIE FÜR KULTURELLE PASSUNG – DER GOOD&CO-ANSATZ



Gastbeitrag von
Dr. Roni Mermelshtine,
Psychometrie Expert bei Good&Co

Ein Fehlgriff beim Recruiting ist äußerst kostspielig, sowohl finanziell, als auch was seine tiefgreifenden Auswirkungen auf die Arbeitsmoral und Produktivität angeht. Hinzu kommt, dass eine weltweite Epidemie der innerlichen Kündigungen unter Angestellten grassiert: Viele fühlen sich an ihren Arbeitgeber kaum emotional gebunden, nur 13 Prozent aller Angestellten geben an, auf der Arbeit aktive mentale Hingabe und Engagement an den Tag zu legen¹.

Das erfolgreiche Auswählen und Halten von Mitarbeitern hängt von der kulturellen Passung ab: Übereinstimmung zwischen den Verhaltensweisen und Werten von Mitarbeitern und ihren Unternehmen² verheißt größere Zufriedenheit bei der Arbeit, höhere Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter, stärkere Bindung und bessere Arbeitsleistung³.

Die Tatsache, dass Menschen beinahe ein Drittel ihrer Lebenszeit auf der Arbeit verbringen, macht den Cultural Fit im Recruiting umso wichtiger, für Mitarbeiter und Unternehmen gleichermaßen. Bei Unternehmen sorgt ein Gespür für kulturelle Passung für bessere Einstellungsentscheidungen, eine engagiertere und produktivere Belegschaft und weniger Unruhe. Für Kandidaten bedeutet

es, sinnvolle, persönlich bedeutsame Arbeit in einem Unternehmen zu finden, das mit den persönlichen Werten übereinstimmt.

Die Vorzüge des Cultural Fit liegen auf der Hand, den Grad der Übereinstimmung zwischen Mitarbeitern und Unternehmen zu messen, ist allerdings nicht trivial. Um zu bestimmen, wie eine Person zu einem Unternehmen passt, müssen wir die Persönlichkeit verstehen: ihre Veranlagungen, Vorlieben und Beweggründe. Unternehmen haben, genau wie Einzelpersonen, bestimmte Eigenschaften, die sie ausmachen. Beispielsweise kann ein Unternehmen eine „flache“ Struktur besitzen, in der Angestellte ermutigt werden, unabhängig und unter minimaler Anleitung zu arbeiten. In einer solchen Umgebung ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass ein tatkräftiger Mitarbeiter, der Herausforderungen gerne annimmt, sich leistungsfähig und selbstsicher fühlt, während sich ein weniger proaktiver Angestellter allein gelassen fühlen könnte. Dieses Zusammenspiel von individueller Persönlichkeit und Unternehmenspersönlichkeit stellt das Herzstück des Verstehens des Cultural Fit dar.

Beim geschützten psychometrischen Algorithmus von Good&Co kommt eine maßgeschneiderte

psychometrische Bewertung zur Anwendung, die darauf ausgelegt ist, die individuelle Persönlichkeit im Kontext der Unternehmenskultur zu erfassen. Unter Abweichung von traditionellen Bewertungsmethoden gibt Good&Co die Psychometrie in die Hände der Kandidaten: Die Teilnahme an spielerischen und kurzweiligen Persönlichkeits-Quizspielen lässt Arbeitnehmer ein besseres Verständnis ihrer Arbeitsweisen, Einstellungen und Beweggründe erlangen. Ergänzend dazu ermöglicht es Good&Co, die Kultur und Organisationsstruktur der Unternehmen crowd-basiert zu bewerten. Jeder Nutzer in unserer Datenbank trägt mit seinem persönlichen Profil etwas zum Profil seines Arbeitgebers bei.

Die einzigartige Herangehensweise von Good&Co mag als unkonventionell angesehen werden, unser Modell genügt jedoch strengsten Anforderungen und ist in jahrzehntelanger empirischer Forschung verwurzelt. Wissenschaftliche Seriosität gepaart mit praktischer Anwendbarkeit sind das Fundament all unserer Angebote. Wir führen Bewerber mit Unternehmen zusammen, die mit ihren persönlichen Werten übereinstimmen. Wir

verhelfen Unternehmen und Kandidaten zu aussagekräftigen und umsetzbaren Erkenntnissen, die Stärken sowie verbesserungswürdige Bereiche offenbaren. Wir führen tiefgreifende Analysen von Arbeitsteams durch und bieten Unternehmen die Möglichkeit, ihren Talente-Pool mit dem von Mitbewerbern zu vergleichen.

Mithilfe unserer Daten sind wir außerdem in der Lage, großangelegte Studien durchzuführen, die ganze Branchen oder sogar geografische Regionen vergleichen. Wir haben beispielsweise bedeutende Unterschiede zwischen Managern und Nicht-Managern in Deutschland festgestellt. Deutsche Führungskräfte geben sich entschlossener, organisierter und selbstbewusster als Nicht-Manager.

Das Recruiting nach Cultural Fit und die höhere Berücksichtigung der persönlichen Eigenschaften der Mitarbeiter im Unternehmensalltag – das ist der Weg von Good&Co, um ein glücklicheres, freieres und produktiveres Arbeitsumfeld für alle mitzugestalten.

¹ <http://www.gallup.com/businessjournal/188033/worldwide-employee-engagement-crisis.aspx>

² Furnham, A. (2005). The psychology of behaviour at work: The individual in the organization. Psychology Press.

³ Kristof-Brown, A.L., Zimmermann, R.D. und Johnson, E.C. (2005). Consequences of individual's fit at work: a meta-analysis of person-job, person-organization, person-group and person-supervisor fit. Personnel Psychology.

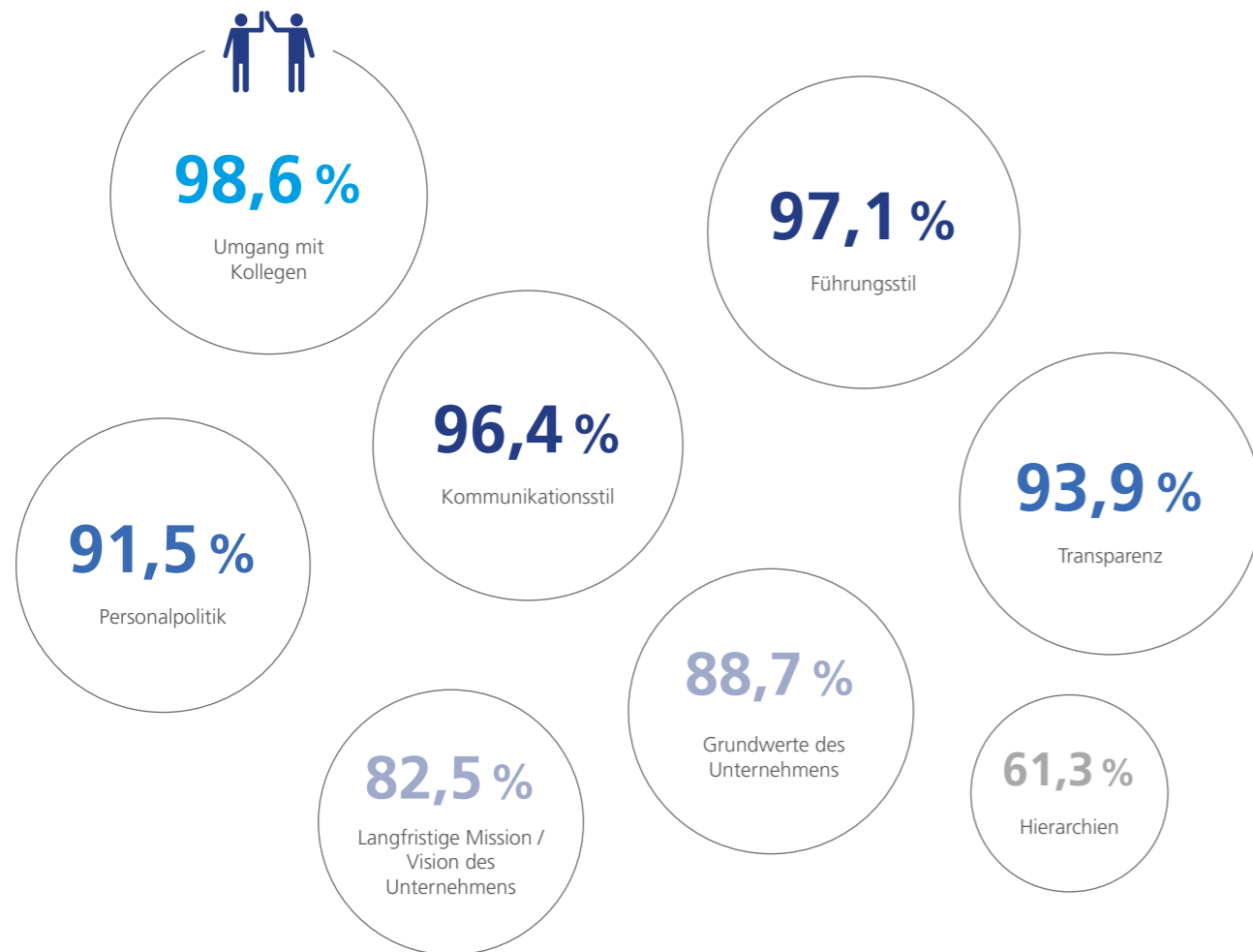
5

UNTERNEHMENSKULTUR UND CULTURAL FIT AUS SICHT DER KANDIDATEN

97 %

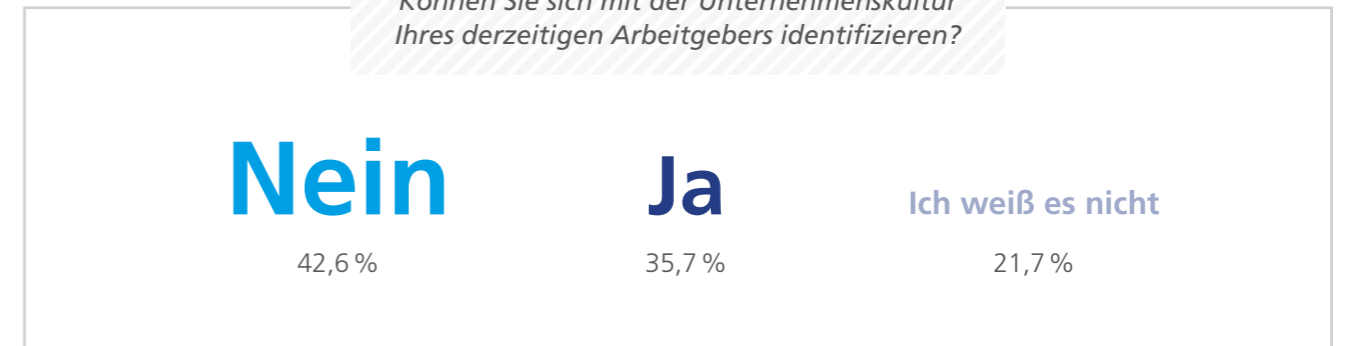
der Fachkräfte in Deutschland ist Unternehmenskultur wichtig.

Wie wichtig sind Ihnen folgende Bereiche der Unternehmenskultur?

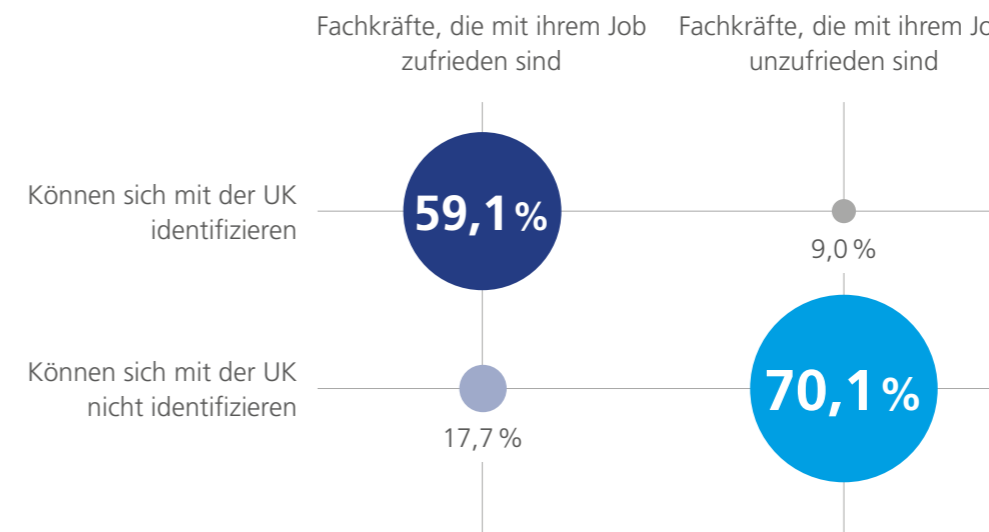


Nur ein Drittel der Fachkräfte in Deutschland kann sich mit der Unternehmenskultur ihres Arbeitgebers identifizieren.

Können Sie sich mit der Unternehmenskultur Ihres derzeitigen Arbeitgebers identifizieren?



Es besteht ein ausgeprägter Zusammenhang zwischen starker Identifizierung mit der Unternehmenskultur und der Jobzufriedenheit.



56 % der Befragten haben schon mal den **Job wegen einer unpassenden Unternehmenskultur gewechselt**. Eine gute Passung der Bewerber zur Unternehmenskultur zu überprüfen zahlt sich aus Sicht der Fachkräfte definitiv aus.

69 % glauben, dass Unternehmen, die bei der Einstellung der Persönlichkeit des Bewerbers große Bedeutung beimessen, zufriedener Mitarbeiter und Teams haben. Und **56 Prozent denken, dass solche Unternehmen auch insgesamt erfolgreicher sind**.

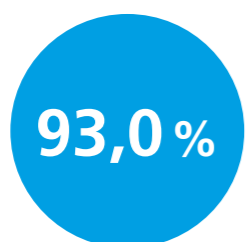


UNTERNEHMENSKULTUR UND CULTURAL FIT SPIELEN EINE ENTSCHEIDENDE ROLLE BEI DER JOBSUCHE



Sechs von zehn Kandidaten achten bei der Jobsuche gezielt auf den Cultural Fit, für fast die Hälfte der Kandidaten ist der Cultural Fit der wesentliche Entscheidungsfaktor. Weibliche Fachkräfte achten offenbar noch etwas mehr auf den Kulturfaktor als ihre männlichen Kollegen.

?
Wie wichtig ist Ihnen die Unternehmenskultur der Cultural Fit bei der Jobsuche?

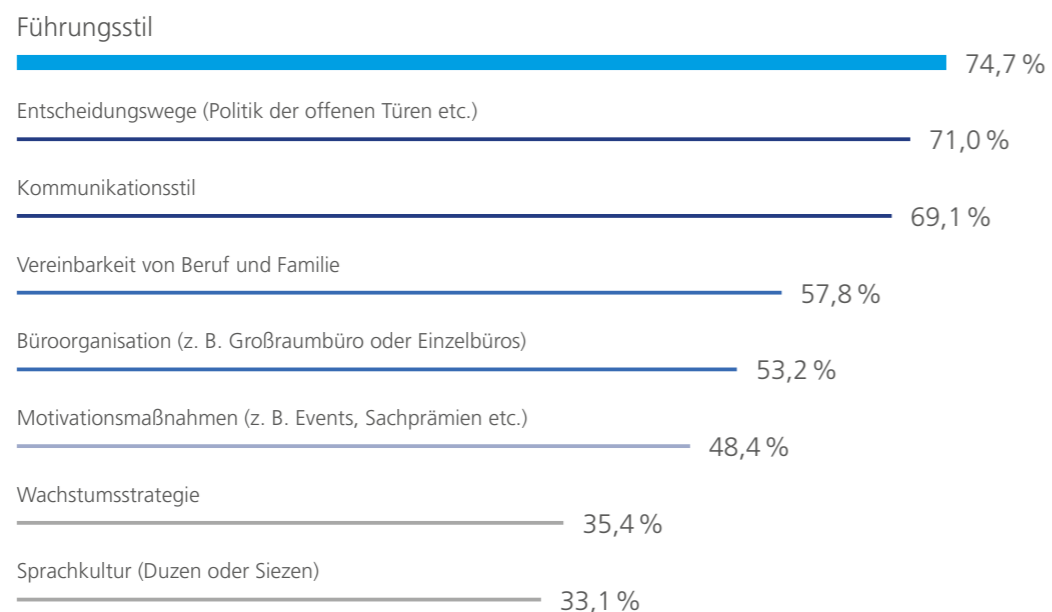


Sehr wichtig / wichtig



Eher unwichtig / unwichtig

?
Zu welchen Aspekten der Unternehmenskultur möchten Sie im Bewerbungsprozess Informationen bekommen?



UNTERNEHMENSKULTUR VS. GEHALT

Nur 14 %

würden jede Unternehmenskultur akzeptieren, solange die Bezahlung stimmt.

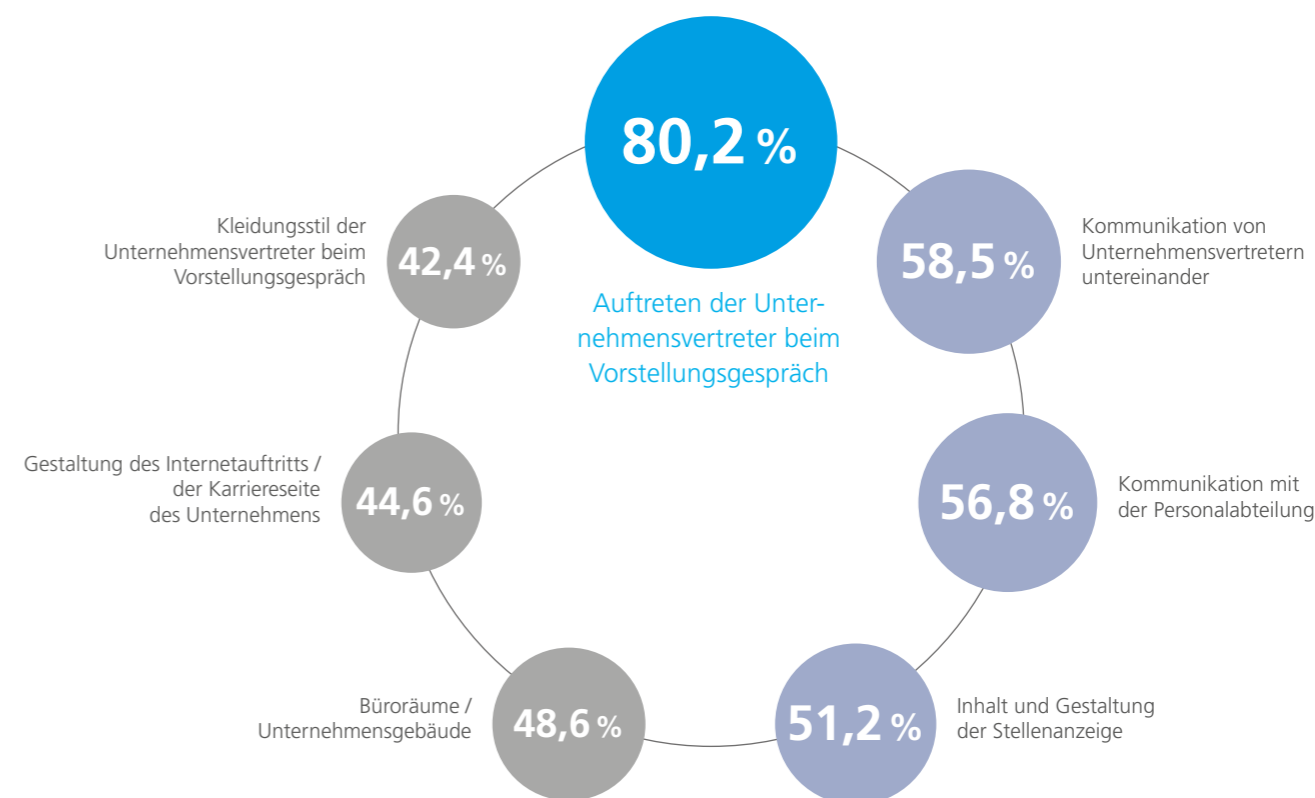
54 %

wären bei einem hohen Gehalt zumindest zu Abstrichen bei der Unternehmenskultur bereit – 49 Prozent der befragten Frauen und 58 Prozent der Männer.



Rückschlüsse auf die Unternehmenskultur ziehen Kandidaten bei Weitem nicht nur aus formulierten Broschüren oder der Karrierewebsite.

?
Aus welchen Merkmalen ziehen Sie für sich Schlüsse auf die Unternehmenskultur eines potenziellen Arbeitgebers?

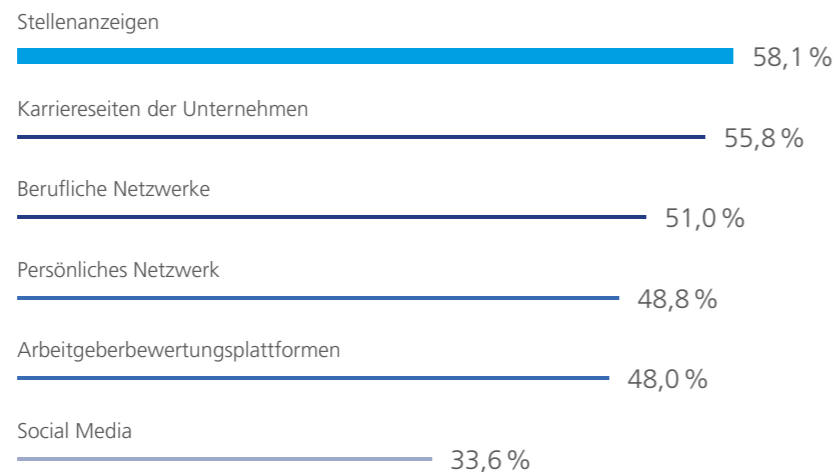




Kandidaten suchen aktiv nach Informationen zur Unternehmenskultur und erhoffen sich, diese schon in den Stellenausschreibungen zu finden.



Über welche Kanäle suchen Sie Informationen zur Unternehmenskultur während der Jobsuche?

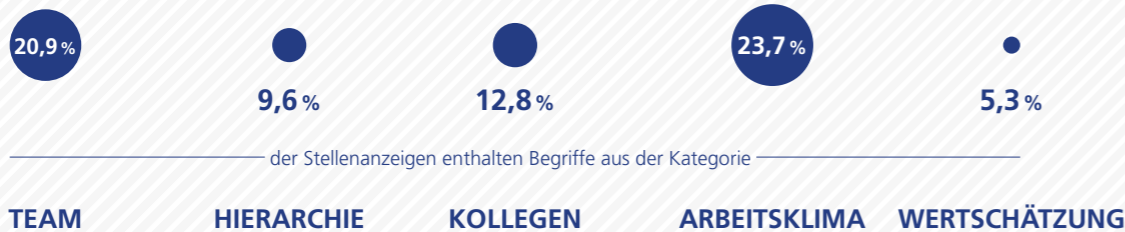


GUT ZU WISSEN

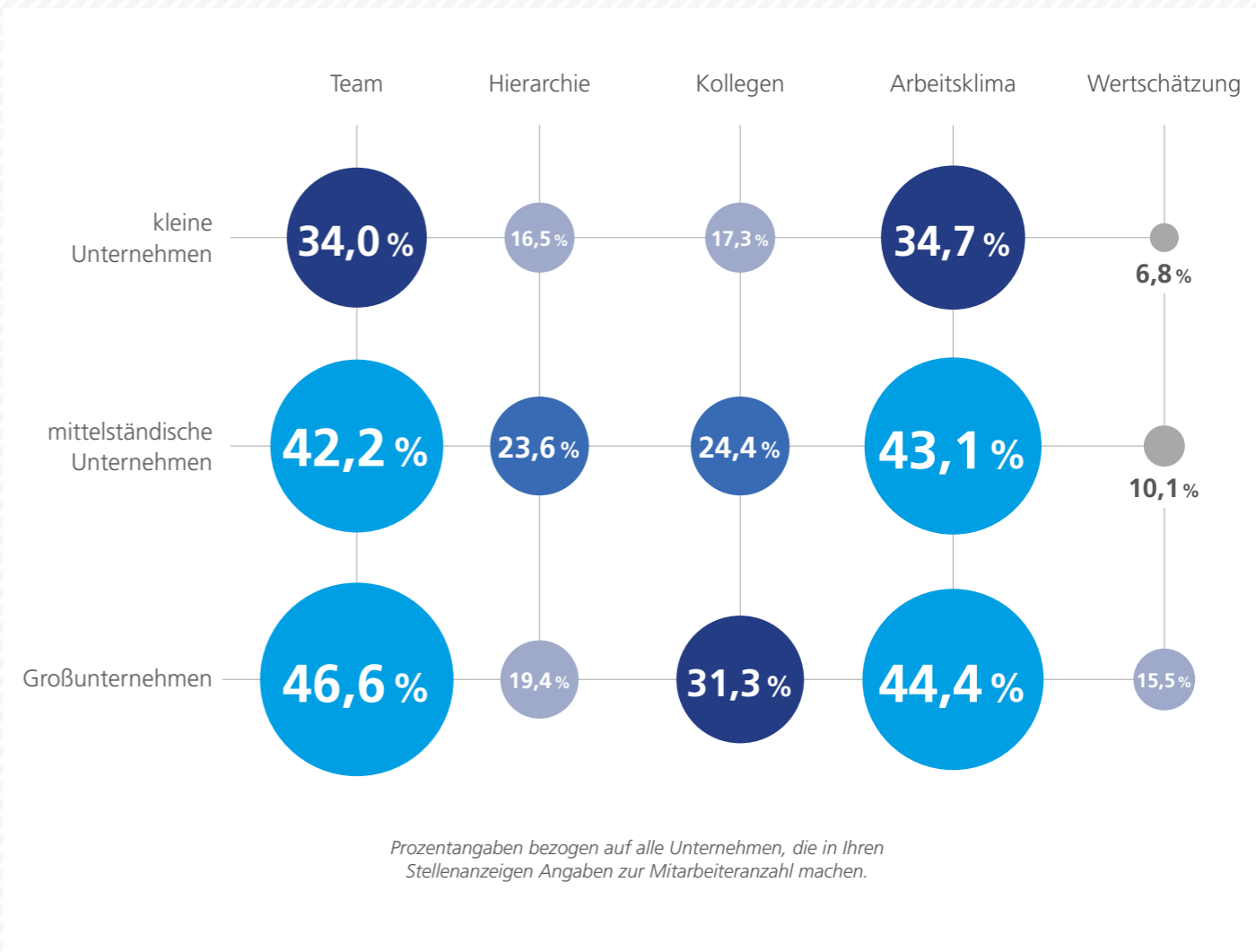
UNTERNEHMEN HALTEN SICH BEDECKT

Nur die Minderheit der Arbeitgeber in Deutschland gibt in ihren Stellenausschreibungen Informationen, die Rückschlüsse auf die Unternehmenskultur zulassen. Index Anzeigendaten hat im Auftrag von StepStone alle im Zeitraum vom 01.07.2016 bis 30.06.2017 in Deutschland veröffentlichten Stellenausschreibungen untersucht. Dabei wurde

die Verwendung von mehr als 100 Begriffen aus fünf Bereichen, die Unternehmenskultur definieren, untersucht. Das zusammengefasste Ergebnis lautet: die meisten Unternehmen verraten ihren potenziellen Bewerbern nichts über die Unternehmenskultur, Kollegen oder das Arbeitsklima.



Große Unternehmen geben etwas häufiger Hinweise zur Unternehmenskultur in Ihren Stellenausschreibungen, allerdings werden auch da in der Mehrheit der Ausschreibungen nicht mal die Oberbegriffe verwendet.



Dabei muss beachtet werden, dass der Anteil der Stellenausschreibungen, in denen Kandidaten tatsächlich authentische Informationen zur Unternehmenskultur bekommen, noch niedriger ist. Denn in sehr vielen Fällen werden die gesuchten Begriffe ohne Beispiele, in belanglosem Kontext oder als Floskeln verwendet und bieten damit wenig Mehrwert für informationsuchende Kandidaten.



KANDIDATEN GLAUBEN NICHT AN EMPLOYER-BRANDING-FLOSKELN

Anteil der Kandidaten, der folgende Sätze in Stellenanzeigen für eher glaubwürdig oder glaubwürdig hält.



„Wir sind ein inhabergeführtes, sozial engagiertes Unternehmen“

74,8 %

„Unsere Belegschaft zeichnet sich durch Freundlichkeit, Flexibilität, Hilfsbereitschaft und hohe Motivation aus“

57 %

„Wir vereinen hohe Leistungsorientierung und gelebte menschliche Werte“

30,1 %



„Bei uns stoßen Sie auf flache Hierarchien“

56,9 %

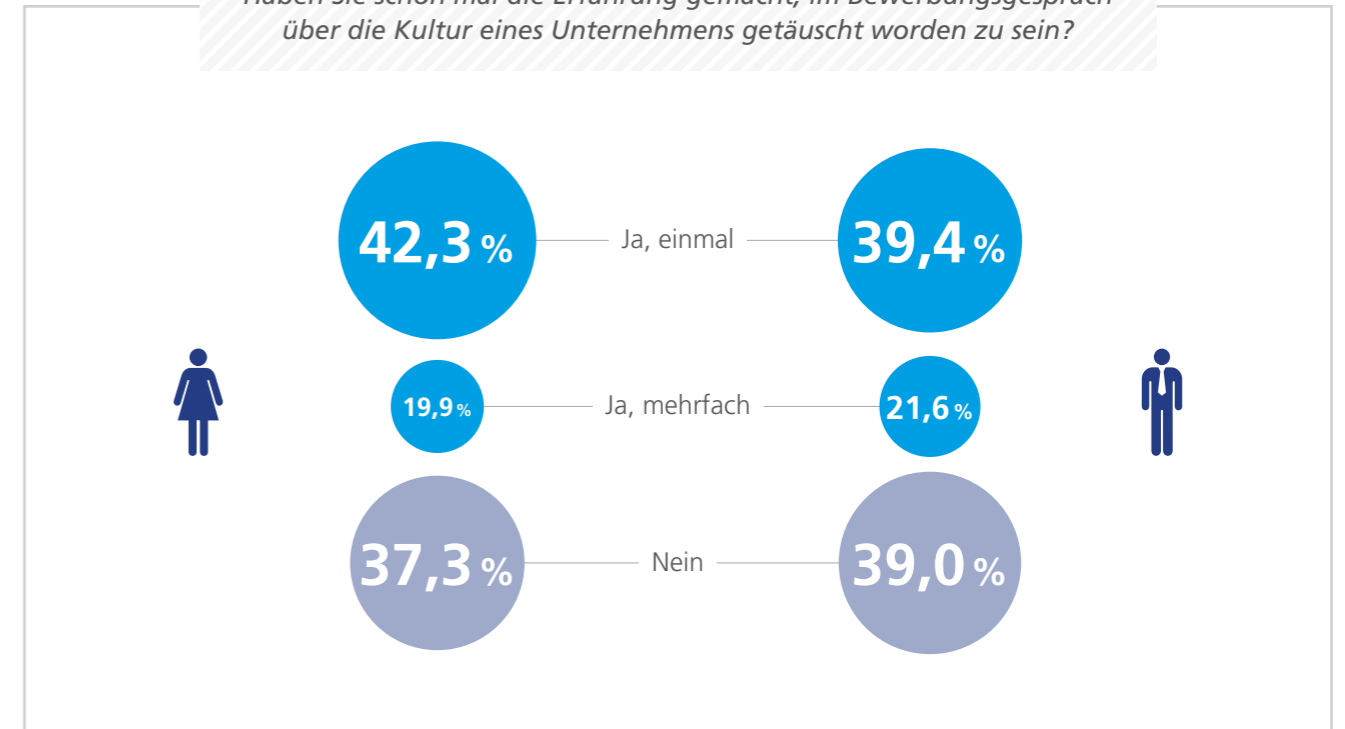
„Bei uns bekommen Sie beides: die Vorteile eines Großkonzerns und den Unternehmergeist eines Start-ups“

24,8 %



ECHTE UNTERNEHMENSKULTUR ALS GEGENSATZ ZU EMPLOYER BRANDING

Haben Sie schon mal die Erfahrung gemacht, im Bewerbungsgespräch über die Kultur eines Unternehmens getäuscht worden zu sein?



31,7 %

Nur knapp ein Drittel der Fachkräfte in Deutschland findet es nicht gut, wenn im Bewerbungsprozess Persönlichkeitstests eingesetzt werden.

KANDIDATEN SIND OFFEN FÜR PERSÖNLICHKEITSTESTS



25,7 %

Kandidaten finden Cultural Fit nicht nur wichtig, sondern sind auch bereit, ihre Persönlichkeit mit den potenziellen Arbeitgebern zu teilen. Und nur ein Viertel würde die Ergebnisse eines Persönlichkeitstest nicht mit dem potenziellen Arbeitgeber teilen wollen.

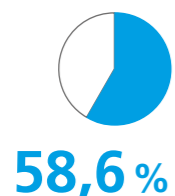
Auch der Einsatz IT-gestützter Tests wird begrüßt.

44 %

der Kandidaten würden so einen Test im Bewerbungsprozess sehr gern machen. Nur 8 Prozent der Befragten würden den Bewerbungsprozess wegen eines Persönlichkeitstests unterbrechen.

6

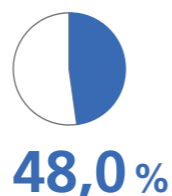
UNTERNEHMENSKULTUR UND CULTURAL FIT AUS SICHT DER UNTERNEHMEN



6 von 10 befragten Unternehmen haben eine definierte Unternehmenskultur

96%

der befragten Recruiter und Personalverantwortlichen bewerten die Rolle der Unternehmenskultur in der Personalarbeit als wichtig. Bei der konkreten Beschäftigung mit Unternehmenskultur und deren Kommunikation nach außen besteht noch Luft nach oben.



Eine definierte Arbeitgebermarke haben weniger als die Hälfte der Befragungsteilnehmer

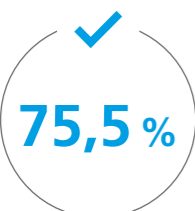
Nur 4 von 10

befragten Recruitern sind der Meinung, dass die Kultur ihrer Unternehmen offensiv genug nach außen kommuniziert wird.

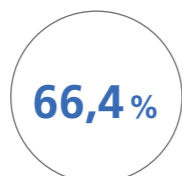
EINE GUTE KULTURELLE PASSUNG ZWISCHEN MITARBEITERN UND UNTERNEHMEN BRINGT HANDFESTE VORTEILE

?

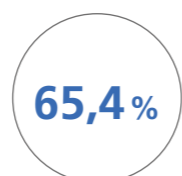
Welche Vorteile sehen Sie in einem guten Cultural Fit zwischen Mitarbeitern und Unternehmen?



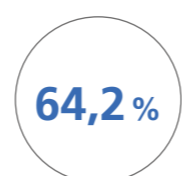
höhere Motivation der Mitarbeiter



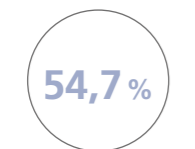
bessere Mitarbeiterbindung



höheres Engagement der Mitarbeiter



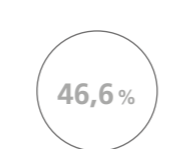
höhere Mitarbeiterzufriedenheit



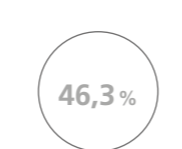
effektivere Zusammenarbeit innerhalb eines Teams



bessere Kommunikation im Unternehmen



bessere Performance



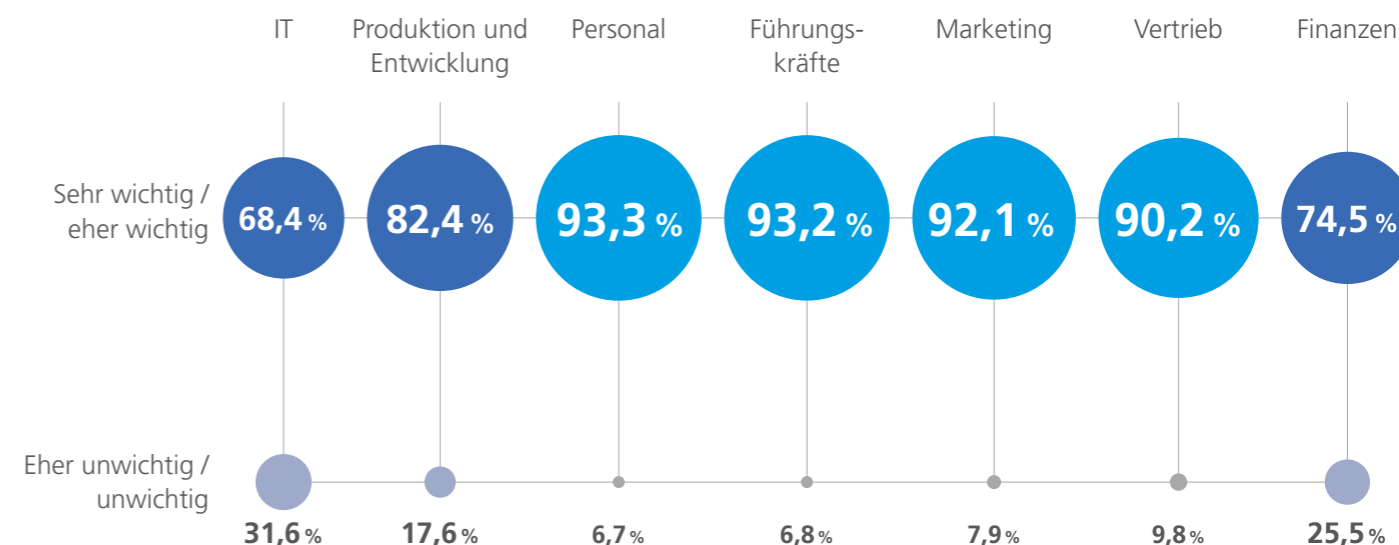
bessere Zusammenarbeit zwischen Teams

CULTURAL FIT SPIELT EINE ZENTRALE ROLLE IM RECRUITING

93%

der befragten Unternehmen finden Cultural Fit wichtig im Recruitingprozess.

DIE WICHTIGKEIT VON CULTURAL FIT BEI DER BESETZUNG VON POSITIONEN IN UNTERSCHIEDLICHEN BEREICHEN



Angesichts der hohen Bedeutung, die Unternehmen dem Cultural Fit beimessen, erscheint das Ergebnis, dass 65 Prozent der Unternehmen bei den Neueinstellungen gezielt auf Cultural Fit achten, als niedrig. Die Mehrheit der Unternehmen achtet bei der Kandidatenauswahl nach wie vor vorrangig auf Formalqualifikationen.



Nur vier von zehn Unternehmen machen die Mitarbeiterauswahl im Wesentlichen vom Cultural Fit abhängig.



UNTERNEHMENSKULTUR NICHT TRANSPARENT

Die Mehrheit der befragten Unternehmen gibt den Bewerbern vor dem Vorstellungsgespräch **keine Chance, sich über die Unternehmenskultur zu informieren.**



Vier von zehn Unternehmen geben Infos zur Unternehmenskultur auf Karrierewebsite und / oder in Stellenanzeigen. **Authentische Fotos der Belegschaft integriert rund ein Viertel der Unternehmen** in ihre Recruiting-Kommunikation.

Im Vorstellungsgespräch wird die Unternehmenskultur immerhin bei rund

60%

der Unternehmen ein Thema. Echte Einblicke in den Unternehmensalltag sind für Kandidaten sehr wichtig, um Rückschlüsse auf die Unternehmenskultur zu ziehen. Nur einige Unternehmen geben ihren Bewerbern solche Möglichkeiten: **Rundgänge durch ihre Büroräume sind bei rund 40 Prozent der Unternehmen ein Teil des Bewerbungsprozesses.**



CULTURAL-FIT-ÜBERPRÜFUNG NOCH NICHT ALS STANDARD ETABLIERT



Wird in Ihrem Unternehmen der Cultural Fit im Bewerbungsprozess überprüft?

Nein
/ Ich weiß es nicht

59,3%

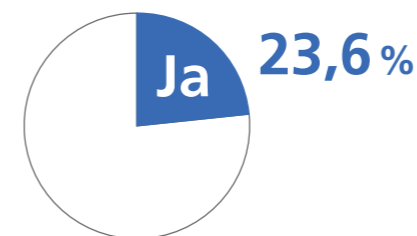
Ja

40,7%

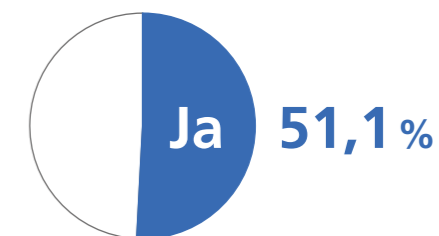
Die Beachtung von Cultural Fit im Recruiting hat offenbar einen deutlichen Effekt auf die Mitarbeiterzufriedenheit in Unternehmen. Unternehmen mit mehrheitlich zufriedenen Mitarbeitern haben deutlich häufiger eine Cultural-Fit-Überprüfung als Teil in den Bewerbungsprozess integriert.

ANTEIL DER UNTERNEHMEN MIT CULTURAL-FIT-ÜBERPRÜFUNG IM BEWERBUNGSPROZESS

Unternehmen mit geringer Mitarbeiterzufriedenheit:



Unternehmen mit hoher Mitarbeiterzufriedenheit:

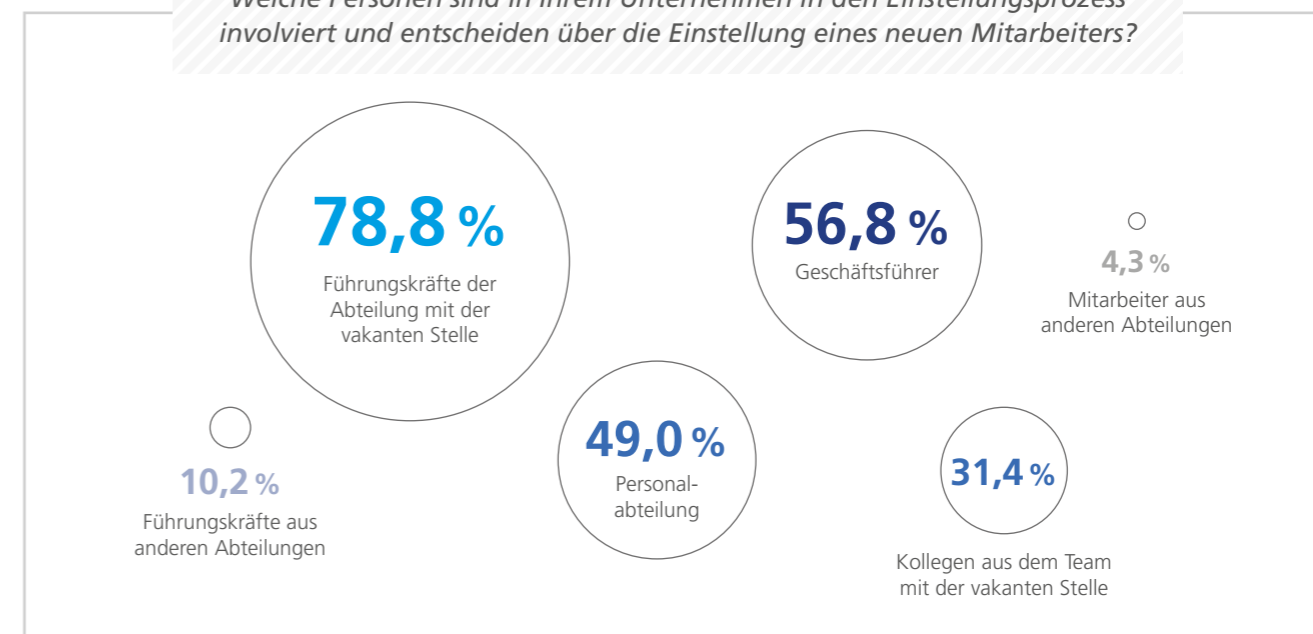


Die meisten Unternehmen, die Cultural Fit überprüfen, nutzen dafür das Interview. Die Überprüfung geschieht in diesem Schritt allerdings häufig unsystematisch und rein auf Basis des persönlichen Eindrucks, den ein Bewerber beim Recruiter hinterlässt.

Eine Methode, den persönlichen Eindruck zu objektivieren, ist es, mehrere Unternehmensvertreter auch aus fachfremden Abteilungen an der Auswahl zu beteiligen. In den meisten befragten Unternehmen sind allerdings keine Kollegen oder Führungskräfte aus anderen Abteilungen an dem Einstellungsprozess beteiligt.



Welche Personen sind in Ihrem Unternehmen in den Einstellungsprozess involviert und entscheiden über die Einstellung eines neuen Mitarbeiters?

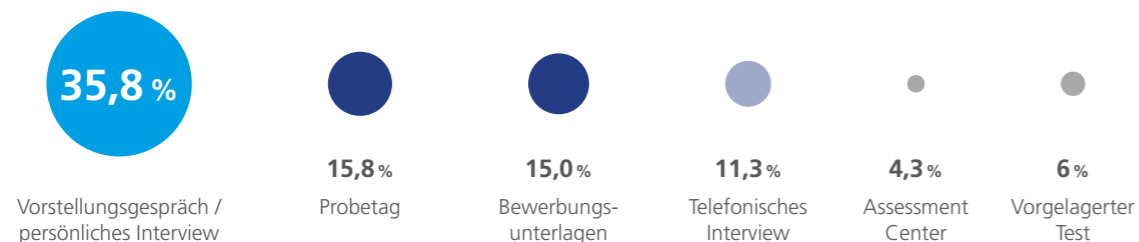




Eine systematische Überprüfung des Cultural Fit gehört nur in wenigen Unternehmen zum Standard im Bewerbungsprozess.



In welchem Schritt des Bewerbungsprozesses wird Cultural Fit überprüft?



Kommen in Ihrem Unternehmen systematische Verfahren/Tools zur Überprüfung des Cultural Fit eines Kandidaten zum Einsatz?



In Einzelfällen
7,5%

Von den Unternehmen, die noch keine systematischen Tools zur Cultural-Fit-Überprüfung einsetzen, wünschen sich **43 Prozent** ein solches Tool.

In Unternehmen, in denen weniger als die Hälfte der Mitarbeiter zufrieden sind, wünschen sich sogar **fast 60 Prozent** der Personaler **systematische Cultural-Fit-Tests**.



EINSATZ SYSTEMATISCHER TOOLS ZUR CULTURAL-FIT-ÜBERPRÜFUNG VERBESSERT HR-PERFORMANCE

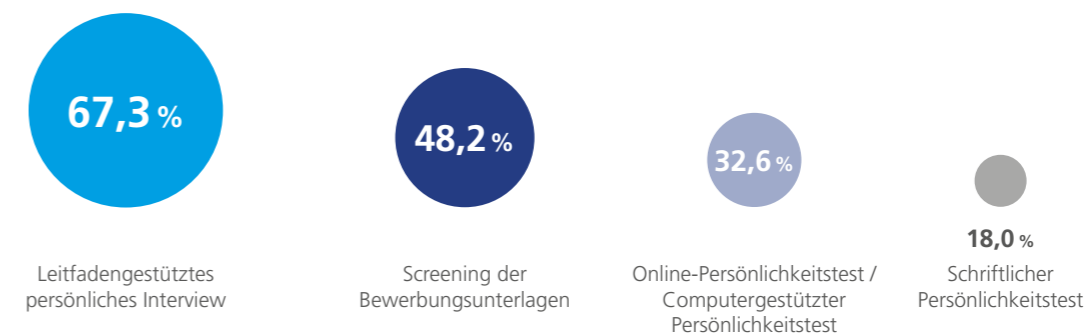
Die Ergebnisse der systematischen Tests stimmen zwar in der Regel im Großen und Ganzen mit dem persönlichen Eindruck der Recruiter überein, liefern aber auch oft überraschende Erkenntnisse über Kandidaten.



Wie schätzen Sie den Mehrwert durch den Einsatz systematischer Verfahren zur Überprüfung des Cultural Fit?



In Unternehmen, die schon systematische Tools in ihre Bewerbungsprozesse integriert haben, kommen folgende Verfahren zum Einsatz:



Prozentangaben bezogen auf Unternehmen, die systematische Tools zur Überprüfung von Cultural Fit einsetzen

Praktischer Case:

CULTURAL-FIT- UND PERSONAL-TEAM-FIT-ANALYSE MIT DEM TOOL VON GOOD&CO

Good&Co ist ein psychometrisches Tool, das Berufstätigen dabei hilft, auf spielerische Weise ihre Stärken zu entdecken und ihren passenden Platz in der Arbeitswelt zu finden. Mit Good&Co können Kandidaten bestimmen, wie gut sie zu Kollegen, Teams oder ganzen Unternehmen passen. Das Start-up-Unternehmen mit Sitz in Kalifornien gehört zur führenden Online-Jobplattform StepStone.

Mithilfe einer gezielten Datenerfassung und speziell entworfenen Feed-back-Runde hat Good&Co Erkenntnisse über die Mitarbeiter eines Unternehmens gesammelt, die detaillierte Einblicke in die gesamte Unternehmenskultur sowie die Kultur in einzelnen Teams ermöglichen. Daneben wurden der Cultural Fit zwischen Mitarbeitern und Unternehmen und der Personal Team Fit inklusive individueller Rollenanalyse einzelner Mitarbeiter in unterschiedlichen Teams ermittelt. Mithilfe der Good&Co-Analyse bekommt jeder Mitarbeiter so neben einem Persönlichkeitsprofil noch ein Rollen-

profil im aktuellen Team. Auf Basis dieser Analysen hat Good&Co Vorschläge zur optimalen Teamführung, Erhöhung des Mitarbeiterengagements und der Verbesserung der Zusammenarbeit im gesamten Unternehmen und in einzelnen Teams erarbeitet.

Good&Co unterscheidet acht Unternehmenstypen, die ihrerseits noch unterschiedliche Ausprägungen haben. Das untersuchte Unternehmen gehört zum Typ „Klassischer Sportverein“, der sich durch Wettbewerbsorientierung, klassische Arbeitsweise und Strukturiertheit auszeichnet.

AUSZUG AUS DER ANALYSE:

„Mithilfe von Blut, Schweiß und Tränen bietet der Sportverein ein überaus anspruchsvolles Arbeitsumfeld, in dem von jedem Teammitglied eine Goldmedaille erwartet wird. Extrem wettbewerbs- und zielorientiert, steht für sie die Leistung des Einzelnen über allem anderen. Hier würde es niemanden stören, wenn die, die nicht in ihrer Liga spielen, einfach zurückgelassen würden. Der Sportverein hat ein rigides Management und jedes Teammitglied weiß genau, welchen Platz er oder sie im Team einnimmt und füllt seine Rolle aus, ohne mit der Wimper zu zucken. Diese Truppe bietet ein einigermaßen flexibles Arbeitsumfeld, in dem die Bedürfnisse der Mitarbeiter zu einem gewissen Grad anerkannt werden – was ist schon ein Tanz ohne die Interpretationskünste des einzelnen Tänzers?“

Anhand der drei Kriterien **Innovation**, **Flexibilität** und **Wettbewerbsfähigkeit** bestimmt Good&Co die Stärken und Schwächen des untersuchten Unternehmens: Auf Basis dieser Ergebnisse sowie einiger weiterer Analysen der

Belegschaft, wie zum Beispiel Führungskräfte im Vergleich zu Mitarbeitern oder Belegschaft im Vergleich zu Fachkräften aus anderen Unternehmen, leitet Good&Co unter anderem folgende **Handlungsempfehlungen** ab:

→ Um die **Innovation** voranzutreiben, sollten regelmäßig strukturierte Meetings und Brainstormings organisiert werden, wobei die Fragestellungen sich klar an den Zielen des Unternehmens orientieren. Mitarbeiter zu ermutigen, öfter die Initiative zu ergreifen und eigene Projekte voranzutreiben, würde die

→ Das **wettbewerbsorientierte Arbeiten** kann durch eine Kultur des Zusammenarbeitens ergänzt werden. Konkret bedeutet das, das Arbeitspensum auf mehrere Schultern zu verteilen und Erwartungen sowie Wertschätzung klar zu kommunizieren: Jeder Mitarbeiter ist verantwortlich für den Erfolg.

→ **Flexibilität** des Unternehmens fördern.



STÄRKEN

- 👍 Das Unternehmen ist darauf ausgerichtet, alle Aufträge zu erfüllen und dabei maximal effizient zu agieren. (**Innovation**)
- 👍 Jeder Mitarbeiter hat eine fest definierte Rolle, die zu jeder Zeit eingehalten und erfüllt wird. (**Flexibilität**)
- 👍 Das Unternehmen fördert die Selbstoptimierung der Mitarbeiter. Es wird dadurch eine Atmosphäre geschaffen, in der jeder Mitarbeiter 100 Prozent leistet. (**Wettbewerbsfähigkeit**)



SCHWÄCHEN

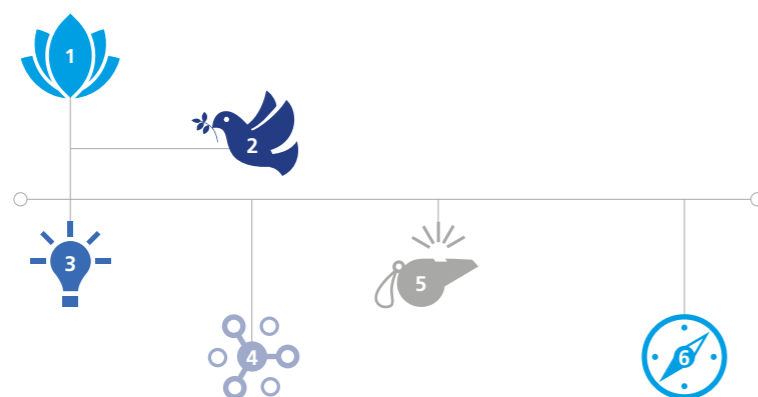
- 👎 Es ist eher unwahrscheinlich, dass das Unternehmen von seiner Richtung abweicht und Mitarbeitern ermöglicht, konstruktive Kritik zu üben. (**Innovation**)
- 👎 Es besteht die Gefahr, dass das Unternehmen sich weigert, sich an Veränderungen anzupassen. (**Flexibilität**)
- 👎 Mitarbeiter können nicht immer auf die Unterstützung des Unternehmens setzen, jeder Mitarbeiter ist stark mit sich selbst beschäftigt. (**Wettbewerbsfähigkeit**)

Personal Team Fit

Good&Co charakterisiert nicht nur das gesamte Unternehmen, sondern auch einzelne Teams. Unter den insgesamt 15 untersuchten Teams finden sich sieben unterschiedliche Team(unter-)typen, wobei nur ein Team dem gleichen Typ wie das Gesamtunternehmen angehört. Jedes Team wird durch eine Analyse, wie sie oben für das Gesamtunternehmen skizziert wurde, charakterisiert, auf Stärken und Schwächen analysiert und mit Empfehlungen versorgt.

Daneben werden alle Teammitglieder in ihrer Persönlichkeit (Good&Co unterscheidet zwischen 16 Persönlichkeitstypen) und der Rolle im Team charakterisiert. Im Gegensatz zum Persönlichkeitstyp versteht Good&Co die Rollen als ein dynamisches Konstrukt, sodass ein Mitarbeiter aufgrund seiner Persönlichkeitsmerkmale in unterschiedlichen Teams unterschiedliche Rollen einnehmen und entsprechend andere Charakterstärken einsetzen kann.

BEISPIEL EINER TEAM-ANALYSE



WOGENGLÄTTER

Als Wogenglätter ist diese Person beständig und stoisch. Der Wogenglätter gilt als unaufgeregt – auch in Krisensituationen.

Stärken

Selbst in Stresssituationen behält die Person mit dieser Rolle stets einen kühlen Kopf.

Schwächen

Es könnte passieren, dass der Wogenglätter in gewissen Situationen zu bedacht reagiert und nicht in der Lage ist, sich emotionalen Veränderungen anzupassen.



MEDIATOR

Die Person mit dieser Rolle legt sehr viel Empathie an den Tag. Dadurch gelingt es ihr, jeglichen Disput im Team zu schlichten.

Stärken

Dieser Mitarbeiter findet für jeden Kollegen einen Kompromiss.

Schwächen

Weil die Person mit dieser Rolle ständig ihr Verhalten anderen gegenüber anpasst, kann sie als unaufrichtig interpretiert werden.



INNOVATOR

Dieser Mitarbeiter ist kreativ und abstrakt denkend. Dadurch kann er ein Brainstorming im Team entscheidend voranbringen.

Stärken

Auf der ständigen Suche nach Fortschritt und Innovation ergreift die Person mit dieser Rolle jede sich bietende Möglichkeit.

Schwächen

Die abstrakte Denkweise kann dazu führen, dass ein Innovator gelegentlich falsch einschätzt, welche Ideen realisierbar sind und welche nicht.



ORGANISATOR

Mit seiner methodischen und gewissenhaften Art lässt dieser Mitarbeiter kein Projekt unvollendet. Diesem Kollegen ist es zu verdanken, dass das Team nie ein Meeting oder eine Deadline verpasst.

Stärken

Als wahres Organisationstalent gelingt es der Person mit dieser Rolle spielend leicht, Aufgaben effizient an andere zu delegieren.

Schwächen

Dieses prozessorientierte Arbeiten kann einen kreativen Prozess, in dem es auch mal chaotisch zugehen kann, unterdrücken.



UNTERSTÜTZER

Als zuvorkommende und entspannte Person ist dieser Mitarbeiter die bescheidene Seele des Teams, ein typischer Teamplayer und Meilenstein für die Harmonie am Arbeitsplatz.

Stärken

Mitfühlend und höflich sorgt dieser Mitarbeiter dafür, dass das Team vereint und zufrieden ist.

Schwächen

Andere Kollegen könnten seine mitfühlende Art möglicherweise ausnutzen.



TEMPOMACHER

Dieser Mitarbeiter ist sehr agil und wettbewerbsorientiert - mit diesen Eigenschaften motiviert er seine Kollegen. Er bestimmt das Tempo und achtet darauf, dass niemand zurückbleibt.

Stärken

Die Person mit dieser Rolle ist sehr ehrgeizig und effektiv und motiviert seine Kollegen, produktiv zu arbeiten.

Schwächen

Als Tempomacher kann dieser Mitarbeiter frustriert sein, falls andere Kollegen nicht so wettbewerbsorientiert arbeiten wie er.

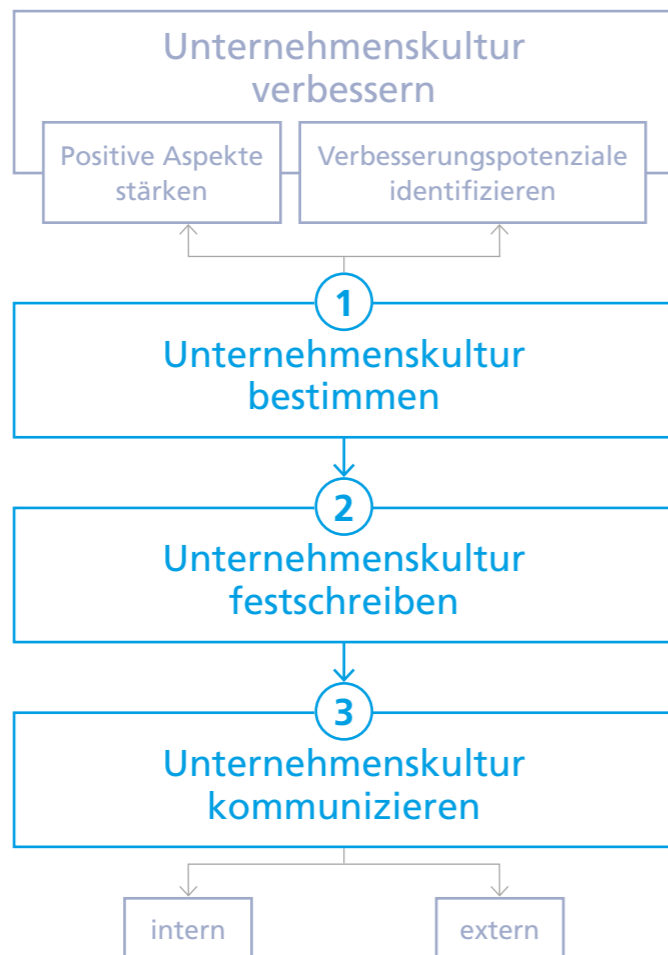
8

In drei Schritten zur produktiven Unternehmenskultur: HANDLUNGSFELDER UND EMPFEHLUNGEN

Die Bedeutung der Unternehmenskultur kann nicht hoch genug eingeschätzt werden und die Passung der Kandidaten zur Kultur des Arbeitgebers ist ausschlaggebend für gutes Onboarding sowie anhaltendes Engagement und die Bindung an den Arbeitgeber. So könnte man die Ergebnisse der Kandidaten- und Unternehmensbefragung für diese Studie in einem Satz zusammenfassen. In vielen Unternehmen besteht aktuell allerdings noch eine Kluft zwischen der abstrak-

ten positiven Einstellung zum Thema Unternehmenskultur und den konkreten Maßnahmen in diese Richtung.

Folgende Prozessbeschreibung zeigt Handlungsfelder, in denen Unternehmen aktiv werden sollten, um eine produktive Unternehmenskultur zu etablieren und einen optimalen Cultural Fit in der Belegschaft zu sichern.

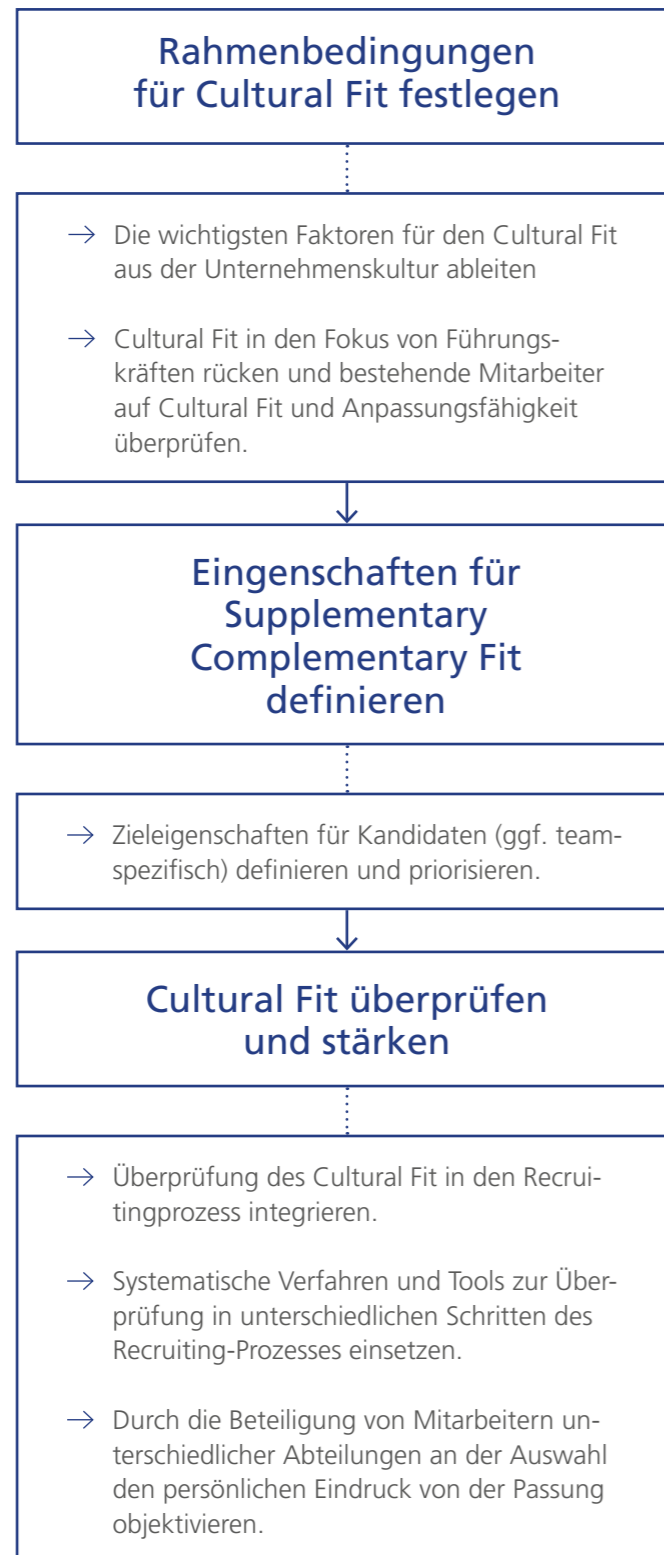


- Bei unzureichender Unternehmenskultur Ursachenforschung betreiben und ggf. die Entscheidungen aus der Vergangenheit anpassen.
- Persönlichkeiten mit negativem Einfluss auf die Unternehmenskultur identifizieren und coachen.
- Ziele und Maßnahmen für Teilbereiche der Unternehmenskultur (z. B. Kommunikation, Führungsstil etc.) definieren.
- Projekte zur Verbesserung der Unternehmenskultur in einzelnen Teams testen.
- Mitarbeiter mit Aussichten auf Führungspositionen schulen / bestehende Führungskräfte coachen.
- Unternehmenskultur und damit verbundene Faktoren in Performance-Messung von Führungskräften und Mitarbeitern integrieren.

- 1**
- Auf typische Prozessabläufe z. B. bei der Entscheidungsfindung, Beförderung oder Trennung von Mitarbeitern achten. Funktionieren Karrieren nach dem „Up or out“-Prinzip? Werden Entscheidungen streng hierarchisch getroffen?
 - Kommunikationsmuster analysieren. Werden E-Mails nur an betroffene Adressaten geschickt? Gibt es eine produktive Meetingkultur? Werden Mitarbeiter von der Führungsetage regelmäßig mit Informationen versorgt?
 - Führungsstile auf unterschiedlichen Managementebenen analysieren.
 - Für Unternehmenskultur prägende Persönlichkeiten identifizieren (CEO, andere Manager, Mitarbeiter).
 - Ergebnisse vergangener Mitarbeiterbefragungen und Feedbackgespräche analysieren.
 - Quantitative und qualitative Mitarbeiterbefragungen initiieren.

- 2**
- Die wichtigsten positiven Punkte definieren.
 - Keep it simple: Die wichtigsten Werte und Normen kurz und einfach zusammenfassen.
 - Beispiele für typische Werte und Normen finden und festhalten.

- 3**
- Die definierten Werte und Normen intern kommunizieren. Bei Mitarbeiterschulungen, regelmäßigen Feedbackgesprächen, Mitarbeitererevents einbinden.
 - Die wichtigsten Eigenschaften des Unternehmens in unterschiedlichen Dimensionen der Unternehmenskultur (Kommunikationskultur, Führungskultur, Entwicklungskultur etc.) auf Karrierewebsite abbilden.
 - Informationen zu den wichtigsten kulturellen Merkmalen und / oder Hinweis auf das Profil des Unternehmens in Stellenanzeigen und in anderen Rekrutierungskanälen einbinden.
 - Mehr authentische Kommunikation wagen und Diskrepanzen zwischen Employer-Branding-Botschaften und tatsächlicher / tatsächlich angestrebter Unternehmenskultur abbauen.
 - Mitarbeiter zu Wort kommen lassen: Arbeitgeberbewertungen durch aktive Mitarbeiter fördern, Fotos und Videos der Belegschaft in die Recruiting-Kommunikation integrieren.



ÜBER DIE STUDIE

In der vorliegenden Studie erläutert die Online-Jobplattform StepStone die wichtigsten Begriffe rund um Unternehmenskultur und Cultural Fit, gibt Einblick in die Einstellung der Fachkräfte zum Thema Unternehmenskultur und die Relevanz von Cultural Fit bei der Jobsuche. Daneben beleuchtet StepStone die Wichtigkeit von Unternehmenskultur und den Status Quo bei der Überprüfung von Cultural Fit aus Sicht der Unternehmen und gibt rekrutierenden Unternehmen Empfehlungen für den Aufbau einer produktiven Unternehmenskultur.

Für die Studie hat StepStone im Sommer 2017 eine Online-Befragung unter 25.000 Fach- und Führungskräften und rund 4.000 Recruitern oder für Personalbeschaffung zuständigen Führungskräften durchgeführt. Vervollständigt wird die Studie durch Gastbeiträge aus Wissenschaft und Wirtschaft und einen praktischen Case zur Überprüfung des Cultural Fit.

IMPRESSUM

StepStone GmbH
Hammer Straße 19
40219 Düsseldorf
info@stepstone.de

Weitere StepStone-Studien und Informationen
rund um Personalgewinnung finden Sie auf:

www.stepstone.de