DAS TANTUM MAGNETMODELL

Fachkräfte werden nicht gesucht.
Sie werden angezogen.



TANTUM MAGNETMODELL

Wofür dieses Workbook gedacht ist

Dieses Workbook ist kein allgemeiner Recruiting-Ratgeber. Es richtet sich an Unternehmer:innen, Geschäftsführer:innen, HR-Verantwortliche und Führungskräfte, die eine konkrete Schlüsselrolle besser besetzen, ihre Arbeitgeberattraktivität systematisch erhöhen und bestehende Mitarbeitende langfristig binden wollen. Es hilft Ihnen, aus vagen Problemen – zu wenige Bewerbungen, unklare Führung, schwierige Besetzungen, frühe Kündigungen oder fehlende Entwicklung – konkrete Entscheidungen und Maßnahmen zu machen.

Nehmen Sie beim Lesen eine konkrete Rolle oder einen konkreten Bereich in den Blick. Das kann eine Vertriebsrolle, eine Assistenz, eine Fachposition, Projektleitung oder Führungskraft sein. Bearbeiten Sie die Arbeitsmittel nicht als Pflichtübung. Jede Lücke, die Sie erkennen, ist ein Hinweis auf einen umsetzbaren Hebel.

WAS SIE AM ENDE IN DER HAND HABEN

- eine klare Beschreibung der Arbeitgeberidentität – nicht als Werbeslogan, sondern als ehrliche Vereinbarung zwischen Unternehmen und Mitarbeitenden;
- ein Rollen-Erfolgsprofil, das Wirkung, Verantwortung, Muss-Kriterien, Lernfelder und die Verantwortung des Unternehmens benennt;
- eine Rollenbotschaft, die auch passiv wechselbereite Fachkräfte verstehen und interessant finden;
- eine strukturierte Auswahlgrundlage aus Belegfragen, Scorecard und fairer Arbeitsprobe;
- einen 30/60/90-Tage-Plan, der aus einem Vertragsabschluss einen wirksamen Einstieg macht;
- einen verbindlichen Gesprächs- und Entwicklungsrhythmus für Führung, Bindung und affektives Commitment;
- einen einfachen Messrahmen, mit dem Sie aus jeder Einstellung, Absage und Entwicklung besser lernen.

TANTUM MAGNETMODELL

Inhalt

01	Warum das Problem selten bei der Stellenanzeige beginnt
02	Das Tantum Magnetmodell: fünf Wirkfelder und ein 360-Grad-Blick
03	Arbeitgeberidentität: Klarheit statt Wohlfühl-Marketing
04	Die Rolle als Wertschöpfungsbeitrag: erst Wirkung, dann Person
05	Menschen gewinnen, die nicht aktiv suchen
06	Candidate Experience: Vertrauen vor, während und nach der Bewerbung
07	Substanz prüfen: strukturiert auswählen statt aus dem Bauch entscheiden
08	Onboarding als Aktivierung: 30/60/90 Tage in Verantwortung
09	Affektives Commitment: Warum gute Mitarbeitende bleiben möchten
10	Aus Erfahrung lernen: Kennzahlen, Reflexion und die 90-Tage-Magnetroute
11	Glossar und Quellen

KAPITEL 01

Warum das Problem selten bei der Stellenanzeige beginnt

Eine offene Stelle löst häufig akuten Druck aus. Aufgaben bleiben liegen, Kund:innen warten, Führungskräfte springen selbst operativ ein und die übrigen Teammitglieder tragen zusätzliche Last. In dieser Situation ist es verständlich, möglichst schnell nach Reichweite zu suchen: auf welcher Plattform inserieren, welche Benefits anbieten, wie viele Bewerbungen erzeugen? Diese Fragen sind nicht falsch. Sie greifen jedoch zu kurz, wenn die Rolle selbst, ihre Wirkung und die Bedingungen für einen erfolgreichen Start noch nicht klar sind.

Viele Fehlbesetzungen beginnen daher nicht im Gespräch und auch nicht am Ende der Probezeit. Sie beginnen viel früher: Die Rolle wird als Liste von Tätigkeiten beschrieben, obwohl niemand präzise sagen kann, welches Ergebnis diese Person verantworten soll. Der Lebenslauf erhält mehr Gewicht als die konkrete Leistung in der künftigen Aufgabe. Und nach der Zusage wird stillschweigend unterstellt, dass eine gute Person ihren Platz schon finden wird.

Recruiting ist keine Suche nach einem möglichst beeindruckenden Menschen. Recruiting ist die Entscheidung, welcher Mensch unter welchen Bedingungen in einer konkreten Rolle Wirkung entfalten kann.

Das Magnetmodell beginnt deshalb nicht mit der Frage „Wie bekommen wir mehr Bewerbungen?", sondern mit der Frage: „Welche Wirkung wollen wir in unser Unternehmen ziehen – und was muss dafür auf beiden Seiten klar sein?" Diese Perspektive verändert den gesamten Prozess. Sie hilft, eine Rolle verständlich zu machen, die richtigen Menschen anzusprechen, Substanz statt Selbstbeschreibung zu prüfen und den Einstieg so zu gestalten, dass Potenzial tatsächlich in Leistung übergehen kann.

DER ARBEITSMARKT IST NICHT LEER – ER IST SELEKTIVER GEWORDEN

Ein großer Teil qualifizierter Menschen sucht nicht aktiv nach einer neuen Stelle. Sie tun ihre Arbeit, beobachten jedoch sehr genau, ob sich eine bessere berufliche Perspektive ergibt. Laut Gallup sind in Deutschland 12 % der Beschäftigten aktiv auf Jobsuche und weitere 25 % offen für Neues.[1] Diese Menschen wechseln selten wegen eines einzelnen Benefits. Sie wechseln, wenn sie eine glaubwürdige Kombination aus sinnvoller Aufgabe, besserer Führung, Entwicklung, fairen Rahmenbedingungen und einer passenden Kultur erkennen.

Das bedeutet: Nicht jede offene Stelle muss mit höheren Gehältern oder einer längeren Benefitliste gewonnen werden. Gehalt und Grundbedingungen müssen fair sein; sie sind die Eintrittskarte. Die Entscheidung für einen Wechsel entsteht darüber hinaus durch Relevanz und Vertrauen. Ein Mensch muss verstehen, was er bei Ihnen bewegen kann, woran er sich orientieren darf, wie Zusammenarbeit und Führung tatsächlich funktionieren und ob eine Entwicklungsperspektive sichtbar ist.

ARBEITSBLATT 1

Der echte Engpass

Wählen Sie eine Rolle, die Sie aktuell besetzen oder weiterentwickeln möchten. Entscheiden Sie zunächst, worin das eigentliche Problem liegt. Nur dann wählen Sie die passende Maßnahme statt den nächstbesten Kanal.

Welche Rolle steht im Mittelpunkt?

Welche Folge hat es für Kund:innen, Team und Unternehmen, wenn die Rolle drei Monate unbesetzt oder schwach besetzt bleibt?

Wo liegt der Engpass wahrscheinlich wirklich: Rollenklärung, Sichtbarkeit, Auswahl, Führung, Onboarding, Entwicklung oder Bindung? Warum?

Welche schnelle Reaktion würden wir normalerweise wählen? Was wäre daran möglicherweise nur Symptombekämpfung?

KAPITEL 02

Das Tantum Magnetmodell: fünf Wirkfelder und ein 360-Grad-Blick

Das Tantum Magnetmodell verbindet Arbeitgeberattraktivität, Recruiting und Mitarbeiterbindung zu einem gemeinsamen System. Es betrachtet nicht isoliert die Stellenanzeige, die HR-Abteilung oder die Stimmung im Team. Es fragt, ob die Wirkung nach innen und außen zusammenpasst. Die zentrale Frage lautet: Was möchte das Unternehmen vermitteln, was erleben Mitarbeitende tatsächlich und was sieht ein potenzieller Bewerber von außen?

Aus dieser Gegenüberstellung entsteht der Inside–Outside-Gap. Ein Unternehmen kann eine starke Kultur leben, die digital völlig unsichtbar bleibt. Es kann umgekehrt moderne Bilder und starke Slogans verwenden, während Führung, Entwicklung oder Onboarding in der Realität nicht anschließen. Beide Fälle kosten Vertrauen. Der erste verschenkt Potenzial, der zweite erzeugt Enttäuschung.

DIE FÜNF WIRKFELDER

1. Magnetkern: Arbeitgeberidentität und Arbeitgeberversprechen

Der Magnetkern beantwortet die grundlegenden Fragen: Wer sind wir als Arbeitgeber? Was bieten wir Mitarbeitenden tatsächlich? Was erwarten wir im Gegenzug? Welche Menschen werden in dieser Umgebung erfolgreich? Und warum sollte jemand bei uns nicht nur anfangen, sondern bleiben?

2. Sichtbarkeit: Richtige Menschen erreichen

Sichtbarkeit bedeutet nicht, auf jedem Kanal gleichzeitig laut zu sein. Sie bedeutet, den richtigen Menschen wiederholt nützliche und glaubwürdige Einblicke zu geben: über Karriereseite, Stellenanzeigen, persönliche Netzwerke, Mitarbeiterempfehlungen, Social Media und direkte Ansprache.

3. Vertrauen: Wechselrisiko reduzieren

Ein Wechsel ist für Fachkräfte immer mit Risiko verbunden. Vertrauen entsteht durch echte Mitarbeitende, glaubwürdige Bewertungen, nachvollziehbare Informationen, klare Ansprechpartner:innen, transparente Prozesse und die Erfahrung, dass Zusagen eingehalten werden.

4. Erlebbarkeit: Versprechen in der Journey bestätigen

Vom ersten Klick bis zum 90-Tage-Review entstehen prägende Momente. Diese Moments that Matter entscheiden, ob aus Interesse eine Bewerbung, aus einer Bewerbung eine Zusage und aus einer Zusage eine Bindung wird.

5. Bindung: Aus Beschäftigung wird Zugehörigkeit

Bindung entsteht durch verlässliche Führung, Anerkennung, Entwicklung, Fairness, Verantwortung, psychologische Sicherheit und das Gefühl, einen sinnvollen Beitrag zu leisten. Das Ziel ist affektives Commitment: Menschen bleiben, weil sie bleiben möchten – nicht nur, weil ein Wechsel unbequem wäre.

ARBEITSBLATT 2

Der 360-Grad-Spiegel

Bearbeiten Sie jede Zeile zuerst aus Sicht der Geschäftsführung. Holen Sie anschließend mindestens zwei interne Perspektiven und – wenn möglich – den Blick einer außenstehenden Person dazu.

Was wollen wir als Arbeitgeber vermitteln?

Welche davon erleben Mitarbeitende im Alltag tatsächlich? Wo gibt es konkrete Belege?

Was sieht ein Bewerber von außen, wenn er uns fünf Minuten online recherchiert?

Wo liegt die größte Lücke zwischen Anspruch, Alltag und Außensicht?

Welche eine Lücke würden wir in den nächsten 90 Tagen schließen, weil sie auf mehrere Wirkfelder einzahlt?



„WER ALS ARBEITGEBER FÜR ALLE ATTRAKTIV SEIN WILL, BLEIBT FÜR DIE RICHTIGEN UNSICHTBAR.“

KAPITEL 03

Arbeitgeberidentität: Klarheit statt Wohlfühl-Marketing

Viele Arbeitgebermarken bleiben an der Oberfläche, weil sie nur beschreiben, was ein Unternehmen anbietet: flexible Arbeitszeiten, flache Hierarchien, tolles Team, Obstkorb, moderne Ausstattung. Diese Dinge können hilfreich sein, unterscheiden jedoch kaum. Mitarbeitende und wechselbereite Fachkräfte suchen nicht nach einem Sammelsurium von Versprechen. Sie suchen nach einer Antwort auf eine persönliche, risikovolle Entscheidung: „Werde ich dort besser arbeiten können – fachlich, menschlich und in meiner Lebensrealität?"

Eine gute Employer Value Proposition beantwortet diese Frage ohne Übertreibung. Sie ist keine Werbebotschaft, sondern ein strategisches Arbeitgeberversprechen. Sie macht nicht nur den Nutzen sichtbar, sondern auch die Erwartungen. Employer Experience bedeutet nicht, Mitarbeitenden die Welt zu Füßen zu legen. Sie bedeutet, eine faire, transparente und erwachsene Arbeitsbeziehung zu gestalten.

Klarheit zieht an. Unklare Harmonie zieht die Falschen an – und enttäuscht die Richtigen.

DIE GIVE-AND-GET-LOGIK

Ein belastbares Arbeitgeberversprechen hat zwei Seiten. Auf der Get-Seite stehen die realen Bedingungen, die Mitarbeitende bei Ihnen erwarten dürfen: eine Form von Führung, konkrete Entwicklungsmöglichkeiten, Gestaltungsspielraum, Sicherheit, Flexibilität, Zugehörigkeit oder die Qualität der Arbeit. Auf der Give-Seite stehen die Haltung und Beiträge, die das Unternehmen für die Zusammenarbeit benötigt: Verantwortungsübernahme, Kundenorientierung, Lernbereitschaft, Verbindlichkeit, Initiative, Qualität oder Respekt.

Diese Klarheit ist kein Ausschlussmechanismus um des Ausschlusses willen. Sie ist fair. Ein Mensch, der sich nach sehr klaren Prozessen und enger Steuerung sehnt, wird in einem unternehmerischen Umfeld mit hoher Eigenverantwortung möglicherweise unglücklich. Umgekehrt wird eine sehr selbstständige Person in einem Umfeld ohne Entscheidungsspielraum kaum ihre Wirkung entfalten. Die Aufgabe einer guten Arbeitgeberidentität ist nicht, für alle attraktiv zu sein. Sie ist, für die Richtigen plausibel zu sein.

VON WORTEN ZU BEOBACHTBAREN VERHALTENSWEISEN

Werte wirken erst dann, wenn Menschen sie in Situationen erkennen. „Wertschätzung" zeigt sich etwa darin, dass Führungskräfte Rückmeldungen nicht auf das Jahresgespräch verschieben, sondern konkrete Leistung zeitnah benennen. „Flexibilität" zeigt sich darin, dass die Arbeitsorganisation bei familiären oder privaten Veränderungen verlässlich und transparent angepasst wird. „Entwicklung" zeigt sich darin, dass Mitarbeitende nach einem Gespräch einen nachvollziehbaren nächsten Lern- oder Verantwortungsschritt erhalten.

Je konkreter ein Arbeitgeber einen Wert belegen kann, desto leichter lässt er sich in Stellenanzeigen, Videos, Interviews und Führung übersetzen. Wer dagegen nur mit abstrakten Begriffen arbeitet, bleibt austauschbar – selbst dann, wenn die Kultur intern tatsächlich gut ist.

ARBEITSBLATT 3

Ihr Arbeitgeberversprechen auf einer Seite

Formulieren Sie zunächst roh und konkret. Erst danach verdichten Sie Ihre Antworten in eine Sprache, die für Mitarbeitende und Bewerbende verständlich ist.

Wofür leistet unser Unternehmen einen erkennbaren Beitrag? Welches Problem lösen wir?

Was können Mitarbeitende bei uns im Arbeitsalltag wirklich erwarten?

Welche Verhaltensweisen und Haltungen erwarten wir im Gegenzug?

Welche Menschen werden bei uns voraussichtlich besonders erfolgreich und zufrieden?

Welche Erwartungen oder Arbeitsweisen passen eher nicht zu uns – und wie kommunizieren wir das respektvoll?

Welche drei konkreten Belege zeigen, dass unser Versprechen heute bereits Realität ist?



„EINE STARKE ARBEITGEBERMARKE WILL NICHT JEDEM GEFALLEN. SIE ZIEHT MENSCHEN AN, DIE IHRE WERTE TEILEN.“

KAPITEL 04

Die Rolle als Wertschöpfungsbeitrag: erst Wirkung, dann Person

Die meisten Stellenprofile beginnen mit Aufgaben: Kund:innen betreuen, Projekte organisieren, Termine koordinieren, Angebote erstellen, das Team führen. Solche Aufgabenbeschreibungen sind nötig, aber sie erklären weder die Bedeutung der Rolle noch ihren Erfolg. Gute Kandidat:innen möchten mehr wissen: Welches Problem löse ich? Was wird durch meine Arbeit besser? Welche Entscheidungen darf ich treffen? Woran erkenne ich nach drei Monaten, ob ich wirksam werde?

Das Magnetmodell beschreibt Rollen deshalb über ihren Wertschöpfungsbeitrag. Eine Vertriebsrolle ist nicht nur für Akquise zuständig. Sie überführt qualifizierte Gespräche in tragfähige Kundenbeziehungen. Eine Projektleitung plant nicht nur Termine. Sie sorgt dafür, dass Kundenerwartungen, interne Prioritäten, Qualität und wirtschaftliche Ergebnisse zusammenkommen. Eine Assistenz erledigt nicht nur Administration. Sie schafft Fokus, bereitet Entscheidungen vor und macht Koordination zuverlässig.

POTENZIAL, PASSUNG UND WIRKSAMKEIT SIND DREI VERSCHIEDENE DINGE

Potenzial beschreibt, was ein Mensch grundsätzlich mitbringt: Fähigkeiten, Erfahrung, Neugier, Energie oder Lernfähigkeit. Passung beschreibt, ob diese Eigenschaften zur konkreten Rolle, zum Team, zu den Erwartungen und zum Umfeld passen. Wirksamkeit zeigt sich erst im Alltag: wenn Verantwortung übernommen wird, Schnittstellen funktionieren, Entscheidungen getroffen werden und vereinbarte Ergebnisse sichtbar werden.

Diese Unterscheidung schützt vor zwei teuren Fehlern. Der erste Fehler ist die Wunschliste: Gesucht wird eine Person, die alles kann, sofort verfügbar ist, perfekt ins Team passt und praktisch keine Einarbeitung braucht. So wird die Suche unnötig eng. Der zweite Fehler ist der Notfallkompromiss: Zentrale Anforderungen fehlen, aber die Rolle wird aus Zeitdruck besetzt. So entsteht später Frust auf beiden Seiten.

Seien Sie präzise bei dem, was unverzichtbar ist. Seien Sie offen bei dem, was ein guter Mensch lernen kann. Und seien Sie ehrlich bei dem, was Ihr Unternehmen selbst bereitstellen muss.

DIE VIER FELDER JEDER SCHLÜSSELROLLE

Erstens braucht es Muss-Kriterien. Das sind Kompetenzen oder Erfahrungen, ohne die die Rolle nicht sinnvoll starten kann. Zweitens braucht es Lernfelder. Hier darf und soll eine gute Person wachsen. Drittens braucht es Risikofaktoren oder nicht passende Bedingungen: Verhaltensmuster, Arbeitsweisen oder Erwartungen, die mit hoher Wahrscheinlichkeit zu Reibung führen. Viertens braucht es Unternehmensbedingungen. Diese Verantwortung liegt nicht beim Kandidaten, sondern bei Ihnen: klare Ziele, Zugriff auf Informationen, Zeit für Führung, funktionierende Schnittstellen, passende Ressourcen und eine realistische Einarbeitung.

ARBEITSBLATT 4

Das vertiefte Rollen-Erfolgsprofil

Bearbeiten Sie dieses Arbeitsblatt für eine Rolle, die für Ihre Strategie, Ihre Kund:innen oder Ihre Teamleistung relevant ist. Schreiben Sie so konkret, dass ein Außenstehender die Rolle verstehen kann.

Name der Rolle und organisatorische Einordnung

Warum gibt es diese Rolle? Welches Geschäftsziel, Kundenproblem oder interne Problem löst sie?

Welches wichtigste Ergebnis soll nach 90 Tagen sichtbar sein?

Welche zwei bis vier weiteren Erfolgszeichen zeigen im Alltag, dass die Rolle gut wirkt?

Welche Entscheidungen darf die Person eigenständig treffen? Wo braucht sie Rücksprache?

Welche Fähigkeiten müssen beim Einstieg tatsächlich vorhanden sein?

Welche Fähigkeiten kann die Person bei uns gezielt entwickeln?

Welche Verhaltensmuster, Erwartungen oder Rahmenbedingungen passen voraussichtlich nicht?

Was müssen wir als Unternehmen konkret bereitstellen, damit diese Rolle wirksam werden kann?

PRAXISPRÜFUNG: LESEN SIE DAS PROFIL AUS KANDIDATENSICHT

Lesen Sie das ausgefüllte Rollenprofil anschließend aus der Perspektive einer guten, aber noch nicht wechselwilligen Person. Wird verständlich, warum diese Rolle wichtig ist? Ist klar, welche Verantwortung möglich ist? Erkennen Sie eine reale Lern- und Entwicklungschance? Werden auch die anspruchsvollen Seiten ehrlich beschrieben? Wenn die Antwort nur teilweise Ja lautet, ist die Rolle noch nicht attraktiv genug erzählt – oder noch nicht ausreichend vorbereitet.

KAPITEL 05

Menschen gewinnen, die nicht aktiv suchen

Passiv wechselbereite Fachkräfte haben selten den Wunsch, einfach „etwas Neues" zu machen. Sie prüfen, ob sich ein Wechsel wirklich lohnt. Ihre Ausgangssituation ist häufig ambivalent: Der aktuelle Job ist nicht zwingend schlecht, aber Entwicklung stagniert; Führung ist unberechenbar; die Rolle verliert an Sinn; gute Arbeit wird nicht gesehen; Privatleben und Arbeitsorganisation passen nicht mehr zusammen; oder ein nächster Schritt ist nicht erkennbar. Ein gutes Arbeitgeberangebot muss genau an diesen echten Wechselmotiven anschließen – ohne Abwerbung mit leeren Versprechen.

Das Magnetmodell hilft, nicht irgendeine Aufmerksamkeit zu erzeugen, sondern relevante Aufmerksamkeit. Es geht nicht darum, Menschen in ein perfektes Bild hineinzureden. Es geht darum, eine realistische und respektvolle Einladung auszusprechen: „Das ist die Aufgabe. Das ist die Verantwortung. So arbeiten wir. Das ist anspruchsvoll. Das werden wir möglich machen. Und so erkennst du, ob du bei uns richtig bist."

WECHSELMOTIVE VERSTEHEN, OHNE ZU MANIPULIEREN

Eine gute Ansprache sucht nicht nach Schwächen anderer Arbeitgeber. Sie übersetzt die eigene Stärke in eine relevante Perspektive. Wenn Ihre Rolle echte Gestaltung ermöglicht, zeigen Sie Gestaltung. Wenn ein:e Mitarbeiter:in Verantwortung für Kund:innen oder Projekte übernehmen kann, zeigen Sie genau diesen Weg. Wenn Flexibilität im Unternehmen tatsächlich gelebt wird, machen Sie konkrete Situationen sichtbar. Wenn Führung verlässlich und direkt ist, lassen Sie Führungskräfte über ihre Standards sprechen.

Der Unterschied zwischen Werbung und Relevanz liegt im Beweis. Eine „moderne Unternehmenskultur" kann jeder behaupten. Ein kurzes Video, in dem eine echte Mitarbeiterin erklärt, wie sie vom Einstieg zur Projektverantwortung gelangt ist und was sie dabei gelernt hat, macht Entwicklung glaubwürdig. Ein Mitarbeiterporträt, das auch die anspruchsvolle Seite einer Rolle zeigt, baut mehr Vertrauen auf als eine perfekt polierte Kampagne.

IHRE SICHTBARKEIT BRAUCHT WIEDERKEHRENDE BELEGE

Social Recruiting beginnt nicht erst dann, wenn eine Stelle frei wird. Es entsteht aus wiederkehrenden Einblicken in Arbeit, Führung, Team und Wirkung. Unternehmen sollten nicht nur offene Rollen veröffentlichen, sondern regelmäßig zeigen, wie diese Rollen aussehen und welche Menschen darin arbeiten. So entsteht ein Beziehungsvorsprung. Wer Monate vor einer Bewerbung schon gesehen hat, wie Arbeit bei Ihnen aussieht, bewertet einen Wechsel weniger riskant.

Geeignete Formate sind weder komplex noch teuer. Entscheidend ist die Echtheit: ein „Tag in der Rolle", der Weg eines Kundenprojekts, drei ehrliche Fragen an einen Mitarbeitenden, ein kurzer Blick auf eine schwierige Aufgabe und ihre Lösung, ein Gespräch über Entwicklung ohne Titel oder ein Einblick in die Zusammenarbeit an einer Schnittstelle. Gerade regionale Unternehmen gewinnen, wenn echte Menschen mit Wiedererkennungswert zu Wort kommen.

ARBEITSBLATT 5

Die Rollenbotschaft für wechselbereite Fachkräfte

Schreiben Sie eine Botschaft für eine Person, die grundsätzlich beschäftigt ist und nur hinsieht, wenn der nächste Schritt inhaltlich überzeugt. Beginnen Sie nicht mit Ihrem Unternehmen, sondern mit der Bedeutung der Rolle.

Die Ausgangslage: Welches relevante Problem oder welche Chance erwartet die Person in dieser Rolle?

Die Wirkung: Was wird besser, wenn diese Person gute Arbeit leistet?

Die Verantwortung: Was darf die Person gestalten, entscheiden oder entwickeln?

Die Realität: Was ist an der Rolle anspruchsvoll und sollte früh ehrlich gesagt werden?

Die Unterstützung: Was bieten Führung, Team und Organisation konkret, damit die Person erfolgreich werden kann?

Der Schlusssatz: Für wen ist diese Rolle eine echte Chance – und was sollte dieser Mensch „im Rucksack" haben?

ARBEITSBLATT 6

Ihr 30-Tage-Contentplan für Arbeitgeberattraktivität

Definieren Sie nicht nur Kanäle, sondern Belege. Jeder Beitrag sollte mindestens eines zeigen: echte Arbeit, echte Menschen, konkrete Wirkung, Entwicklung, Führung oder Teamrealität.

Welches reale Projekt oder welche Arbeitswoche können wir zeigen?

Welche Kollegin oder welcher Kollege kann glaubwürdig erklären, wie die Rolle wirklich aussieht?

Welche häufige Bewerberfrage beantworten wir in einem kurzen Text oder Video?

Welche Karriere- oder Entwicklungsstory aus dem Unternehmen erzählen wir?

Welcher Content beweist eine gelebte Stärke – statt sie nur zu behaupten?

Wo führen wir Interessierte weiter: Karriereseite, Landingpage, direkter Kontakt oder Netzwerkgespräch?



„DIE BESTEN BEWERBER SUCHEN NICHT IRGENDEINEN JOB. SIE SUCHEN EIN UMFELD, IN DEM SIE WIRKEN KÖNNEN.“

KAPITEL 06

Candidate Experience: Vertrauen vor, während und nach der Bewerbung

Die Candidate Experience ist die Summe aller Erfahrungen, die ein Mensch mit Ihrem Unternehmen vor einer Einstellung macht. Sie beginnt nicht beim Absenden eines Lebenslaufs, sondern beim ersten Eindruck. Sie endet nicht mit der Absage, sondern mit dem Bild, das jemand über Ihr Unternehmen mitnimmt und weitergibt. Jeder Kontaktpunkt kommuniziert Ihre Kultur – auch dann, wenn niemand darüber nachdenkt.

Ein transparenter Prozess macht Sie nicht nur effizienter. Er macht Sie glaubwürdiger. Der Bewerber erkennt: Dieses Unternehmen respektiert meine Zeit, erklärt Entscheidungen und weiß, wie professionelle Zusammenarbeit aussieht. Das Chartered Institute of Personnel and Development betont, dass klare, objektive, strukturierte und transparente Auswahlprozesse fairer sind und die Candidate Experience verbessern können.[2]

DIE SECHS KRITISCHEN KONTAKTPUNKTE

1. Stellenanzeige und Landingpage

Machen Sie Aufgabe, Wirkung, Rahmenbedingungen, Rolle im Team, Entwicklung, Ansprechpartner:in und nächsten Schritt klar. Testen Sie Ihre Seite mit jemandem, der Ihr Unternehmen nicht kennt: Versteht diese Person nach zwei Minuten, was Sie anbieten und für wen die Rolle interessant ist?

2. Bewerbung

Halten Sie den ersten Kontakt so einfach wie möglich. Fragen Sie nur Informationen ab, die Sie zu diesem Zeitpunkt tatsächlich benötigen. Eine Bewerbungsstrecke, die mobil nicht funktioniert oder ein Anschreiben verlangt, das Sie nicht sinnvoll nutzen, wirkt wie ein unnötiger Test auf Geduld.

3. Erste Rückmeldung

Eine sofortige Eingangsbestätigung ersetzt keine persönliche Kommunikation. Legen Sie deshalb verbindlich fest, wann eine qualifizierte Rückmeldung erfolgt und wer dafür verantwortlich ist. Selbst wenn eine Entscheidung noch Zeit braucht, kann eine kurze, ehrliche Zwischenmeldung Vertrauen erhalten.

4. Interview und Kennenlernen

Das Interview ist keine Einbahnstraße. Bewerbende prüfen ebenso Ihre Führung, Ihre Klarheit und Ihre Haltung. Geben Sie ein realistisches Bild. Beschönigen Sie nicht die anspruchsvollen Seiten einer Rolle. Eine Person, die nach Entscheidungswegen, Feedback oder Schnittstellen fragt, ist nicht schwierig. Sie zeigt ernsthaftes Interesse an tragfähiger Zusammenarbeit.

5. Arbeitsprobe und Probearbeiten

Erklären Sie vorab Aufgabe, Dauer, Ziel und Bewertungskriterien. Niemand sollte den Eindruck gewinnen, kostenlos produktiv arbeiten zu müssen. Gute Arbeitsproben sind kurz, fair und arbeitsnah. Sie helfen beiden Seiten, den späteren Alltag besser einzuschätzen.

6. Zusage oder Absage

Die Absage ist einer der am häufigsten unterschätzten Moments that Matter. Gerade Menschen, die Zeit in Gespräche und Arbeitsproben investiert haben, verdienen eine persönliche, zügige und respektvolle Rückmeldung. Ein kleines, markentypisches Zeichen der Wertschätzung kann den Abschluss abrunden – etwa ein persönlicher Brief, ein fachlich passender Beitrag oder die Einladung, bei künftig passenden Rollen in Kontakt zu bleiben. Entscheidend ist nicht der materielle Wert, sondern die Haltung.

ARBEITSBLATT 7

Ihr Candidate-Journey-Protokoll

Definieren Sie für jede Phase einen Standard. Ein Standard schafft keine Bürokratie, sondern Verlässlichkeit. Er sorgt dafür, dass Kandidat:innen unabhängig von Auslastung oder persönlicher Vorliebe professionell behandelt werden.

Stellenanzeige: Welche drei Informationen fehlen bei uns heute am häufigsten?

Bewerbung: Wie einfach ist der erste Kontakt tatsächlich – insbesondere mobil?

Erste Rückmeldung: Wer antwortet bis wann? Welche Zwischenmeldung gibt es bei Verzögerung?

Interview: Welche Erwartung an Vorbereitung, Gesprächsführung und Transparenz gilt für alle Interviewenden?

Arbeitsprobe: Welche Aufgabe ist fair, rollenrelevant und für alle vergleichbar?

Absage: Wann ist eine persönliche Rückmeldung verbindlich? Wie halten wir die Beziehung respektvoll?

KAPITEL 07

Substanz prüfen: strukturiert auswählen statt aus dem Bauch entscheiden

Ein Lebenslauf kann Orientierung geben, aber er ist keine Prognose. Er zeigt Stationen, nicht zwingend die Qualität des eigenen Beitrags. Ebenso kann ein sympathisches Gespräch Vertrauen erzeugen, ohne dass klar wird, ob die Person in der konkreten Rolle tatsächlich wirksam werden kann. Das Magnetmodell ersetzt Bauchgefühl nicht durch Misstrauen. Es ergänzt den menschlichen Eindruck durch systematische Belege.

Strukturierte Interviews sind eine bewährte Grundlage: Alle Kandidat:innen erhalten dieselben vorab definierten, rollenbezogenen Fragen in derselben Reihenfolge; Antworten werden anhand klarer Kriterien bewertet.[3] Das erhöht Vergleichbarkeit, schafft Fairness und schützt vor dem Einfluss von Sympathie, Hierarchie oder dem letzten Eindruck.

DIE BELEGKETTE: SITUATION, BEITRAG, HANDLUNG, ERGEBNIS, REFLEXION

Wenn jemand sagt „Ich bin sehr strukturiert", „Ich übernehme Verantwortung" oder „Ich bin kundenorientiert", fragen Sie konkret nach. Welche Situation war das? Was war das Ziel? Was war schwierig? Was haben Sie persönlich entschieden oder getan? Was war das Ergebnis? Was würden Sie heute anders machen? Erst dann wird aus einer Behauptung eine beobachtbare Erfahrung.

Diese Art zu fragen ist kein Verhör. Sie gibt Menschen die Chance, ihre Erfahrung sichtbar zu machen. Gleichzeitig hilft sie Ihnen zu erkennen, wie jemand denkt, ob Verantwortung übernommen wird, ob Fehler reflektiert werden können und ob die Person aus Feedback lernt.

ARBEITSPROBEN: KÖNNEN ZEIGEN STATT KÖNNEN BEHAUPTEN

Eine kurze Arbeitsprobe kann das Interview sinnvoll ergänzen. Sie sollte immer einen Bezug zur künftigen Realität haben. Für eine Vertriebsrolle kann dies ein simuliertes Erstgespräch mit einem Einwand sein. Für eine Assistenzrolle kann es eine Priorisierungsaufgabe mit drei gleichzeitig eintreffenden Anliegen sein. Für eine Projektrolle kann es eine Fallbeschreibung sein, in der Informationen fehlen und Prioritäten gesetzt werden müssen. Für eine Führungskraft kann ein Konflikt- oder Leistungsszenario besprochen werden.

Wichtig sind Transparenz und Verhältnismäßigkeit. Kandidat:innen müssen wissen, was sie zeigen sollen, wie viel Zeit vorgesehen ist und worauf geachtet wird. Arbeitsnahe Auswahlaufgaben sind besonders wertvoll, wenn sie reale Fähigkeiten abbilden und mit einem strukturierten Interview kombiniert werden.[2]

TEAMFIT KALIBRIEREN: NICHT GLEICHHEIT SUCHEN, ZUSAMMENARBEIT KLÄREN

„Passt die Person ins Team?" ist eine nachvollziehbare Frage, wird aber problematisch, wenn sie nur ein Gefühl meint. Dann werden Menschen bevorzugt, die vertraut wirken, ähnlich sprechen oder vergleichbare Lebensläufe haben. Das Magnetmodell versteht Teamfit anders: Nicht Gleichheit ist das Ziel, sondern produktive Zusammenarbeit. Dazu müssen Führungsstil, Entscheidungswege, Kommunikationsregeln, Umgang mit Konflikten und wichtige Schnittstellen sichtbar sein.

Sprechen Sie im Auswahlprozess daher nicht nur über Kultur, sondern über konkrete Arbeitsrealität. Wie direkt wird Feedback gegeben? Was passiert, wenn zwei Themen gleichzeitig dringend sind? Wann kann die Person allein entscheiden und wann ist Rücksprache notwendig? Wie wird mit Fehlern umgegangen? Ein Kandidat oder eine Kandidatin, der oder die diese Fragen stellt, zeigt keine Kompliziertheit, sondern Interesse an tragfähiger Zusammenarbeit.

ARBEITSBLATT 8

Der Teamfit-Realitätscheck

Definieren Sie die Arbeitsrealität, nicht einen vagen „Kulturfit". So wird klar, welche Zusammenarbeit die Rolle braucht und welche Erwartungen Sie im Prozess transparent machen müssen.

Welche drei Formen der Zusammenarbeit sind für diese Rolle besonders wichtig?

Wie werden in diesem Team Entscheidungen getroffen? Was darf die Person selbst entscheiden?

Wie wird kritisches Feedback gegeben und was erwarten wir im Umgang mit Fehlern?

Welche Konflikte oder Spannungen können in dieser Rolle realistisch auftreten? Wie sollen sie bearbeitet werden?

Welche Fragen sollte ein passender Mensch uns im Bewerbungsprozess zu dieser Arbeitsrealität stellen?

ARBEITSBLATT 9

Ihre Auswahl-Scorecard

Definieren Sie drei bis fünf Kriterien, die für diese Rolle wirklich entscheidend sind. Jede interviewende Person bewertet zunächst unabhängig. Erst dann werden die Einschätzungen besprochen.

Kriterium 1: Welches Verhalten oder welche Kompetenz ist unverzichtbar? Welche Belegfrage stellen wir? Woran erkennen wir eine starke Antwort?

Kriterium 2: Welches Verhalten oder welche Kompetenz ist unverzichtbar? Welche Belegfrage stellen wir? Woran erkennen wir eine starke Antwort?

Kriterium 3: Welches Verhalten oder welche Kompetenz ist unverzichtbar? Welche Belegfrage stellen wir? Woran erkennen wir eine starke Antwort?

Kriterium 4: Welches Verhalten oder welche Kompetenz ist wichtig? Welche Belegfrage stellen wir? Woran erkennen wir eine starke Antwort?

Welche Antwort oder welches Risiko müssten wir vor einer Zusage noch gezielt prüfen?

Was müssen wir als Unternehmen garantieren können, damit die Person diese Rolle erfolgreich ausfüllen kann?

ARBEITSBLATT 10

Der Entscheidungscheck nach dem Gespräch

Eine Zusage ist dann sinnvoll, wenn Rolle, Evidenz und Startbedingungen zusammenpassen. Beantworten Sie die Fragen zunächst getrennt voneinander und besprechen Sie erst danach Unterschiede.

Erfüllt die Person alle Muss-Kriterien? Welcher Beleg ist dafür entscheidend?

Wofür ist die Motivation der Person besonders deutlich? Passt diese Motivation zur Rolle?

Welches Risiko sehen wir noch – und haben wir es ausreichend geprüft?

Ist unser Rollenversprechen realistisch? Können wir Führung, Ressourcen, Klarheit und Entwicklung tatsächlich leisten?

Was müsste im ersten 90-Tage-Zeitraum passieren, damit wir beide sagen: „Das war die richtige Entscheidung"?



„KULTUR ENTSTEHT NICHT AUF DER KARRIERESEITE. SIE ENTSTEHT IN JEDEM GESPRÄCH, JEDER ENTSCHEIDUNG UND JEDEM TAG.“

KAPITEL 08

Onboarding als Aktivierung: 30/60/90 Tage in Verantwortung

Ein unterschriebener Vertrag ist ein Vertrauensvorschuss. Die neue Person hat sich für Ihr Unternehmen entschieden, bevor sie den Alltag vollständig kennt. Ab diesem Moment wird das Arbeitgeberversprechen überprüft. Gutes Onboarding beginnt daher nicht am ersten Arbeitstag, sondern unmittelbar nach der Zusage. Es schafft Orientierung, Zugehörigkeit und eine realistische erste Verantwortungsstufe.

Viele Onboardingpläne bestehen vor allem aus Informationen: Passwörter, Regeln, Tools, Organigramme und Prozesse. Das ist notwendig, erzeugt aber noch keine Wirksamkeit. Neue Mitarbeitende brauchen in den ersten Wochen vor allem Antworten auf vier Fragen: Warum gibt es meine Rolle? Was ist jetzt wirklich wichtig? Wer hilft mir bei welchen Themen? Und woran erkenne ich, dass ich auf dem richtigen Weg bin?

VOR DEM START: PREBOARDING IST BINDUNGSARBEIT

Zwischen Zusage und erstem Arbeitstag kann viel passieren. Halten Sie Kontakt. Bereiten Sie Arbeitsplatz, Zugänge, Teamvorstellung und einen ersten Wochenplan vor. Benennen Sie eine Kontaktperson. Schicken Sie nicht nur organisatorische Informationen, sondern auch ein Signal: „Wir haben uns vorbereitet. Du wirst erwartet. Deine Rolle ist wichtig."

TAG 1 BIS 30: KONTEXT VOR GESCHWINDIGKEIT

In den ersten Wochen geht es darum, den Kontext der Rolle zu verstehen und eine klar abgegrenzte Aufgabe selbst zu übernehmen. Führungskräfte sollten nicht versuchen, alles auf einmal zu erklären. Kurze Check-ins am Ende der ersten Woche und nach zwei Wochen helfen, fehlenden Kontext, unrealistische Erwartungen und organisatorische Hürden früh zu erkennen.

TAG 31 BIS 60: VERANTWORTUNG SCHRITTWEISE ERWEITERN

Jetzt soll die Person wiederkehrende Aufgaben zunehmend selbstständig steuern und erste Verbesserungen sichtbar machen. Führung bedeutet in dieser Phase, Verantwortung bewusst abzugeben, Schnittstellen zu erklären und bei anspruchsvollen Situationen nicht sofort zu übernehmen, sondern Reflexion zu ermöglichen.

TAG 61 BIS 90: WIRKUNG SICHTBAR MACHEN

Bis zum Ende des dritten Monats sollte ein vereinbartes Ergebnis sichtbar sein: ein übernommener Kundenbereich, ein sauberer Projektmeilenstein, ein erster Abschluss, eine Prozessverbesserung oder eine stabile Teamroutine. Der 90-Tage-Review ist keine Prüfung. Er ist ein Gespräch über Wirkung, Entwicklung und die Bedingungen für den nächsten Schritt.

ARBEITSBLATT 11

Der 30/60/90-Tage-Aktivierungsplan

Planen Sie den Einstieg vor der Zusage so konkret, dass Führungskraft, Buddy und neue Person eine gemeinsame Landkarte erhalten.

Vor dem Start: Welche Kontakte, Informationen, Zugänge und Signale schaffen Sicherheit?

Tag 1–30: Welche Kernabläufe, Beziehungen und Prioritäten muss die Person verstehen? Welche erste Aufgabe übernimmt sie?

Tag 31–60: Welche wiederkehrende Verantwortung kann die Person zunehmend selbstständig steuern?

Tag 61–90: Welches konkrete Ergebnis soll sichtbar sein? Welche Entscheidung oder welches Projekt wird verantwortet?

Welche Check-ins führt die Führungskraft verbindlich durch? Welche Rolle hat der Buddy?

ARBEITSBLATT 12

Der 90-Tage-Review

Füllen Sie das Arbeitsblatt zunächst getrennt aus: neue Person, Führungskraft und – wo sinnvoll – Buddy. Das Gespräch beginnt mit den Unterschieden und nicht mit Rechtfertigungen.

Rollenverständnis: Sind Auftrag, Prioritäten, Erwartungen und Entscheidungsspielraum für beide Seiten klar?

Ergebnis und Wirkung: Welches vereinbarte Ergebnis ist sichtbar? Wo war Fortschritt deutlich?

Zusammenarbeit: Funktionieren die wichtigen Schnittstellen? Wo entstehen Reibung oder Informationslücken?

Entwicklung: Welche Stärken und Lernfelder sind sichtbar? Welche nächste Verantwortung passt?

Führung und Ressourcen: Was muss das Unternehmen noch bereitstellen oder nachjustieren?

Die wichtigste gemeinsame Vereinbarung für die nächsten 90 Tage:

KAPITEL 09

Affektives Commitment: Warum gute Mitarbeitende bleiben möchten

Mitarbeiterbindung wird häufig auf Gehalt, Benefits oder Vertragsklauseln reduziert. Diese Dinge sind relevant, sie erzeugen aber nicht automatisch Verbundenheit. Affektives Commitment beschreibt etwas Tieferes: Menschen bleiben, weil sie sich mit dem Unternehmen und ihrer Arbeit verbunden fühlen. Sie identifizieren sich mit dem Beitrag, vertrauen ihren Führungskräften, erleben Entwicklung und sehen eine Zukunft für sich.

Der Gallup Engagement Index Deutschland 2025 zeigt, wie groß diese Herausforderung ist: Nur 10 % der Beschäftigten sind emotional hoch gebunden; 25 % sind offen für einen Wechsel.[1] Gallup benennt vor allem die Qualität der täglichen Arbeitserfahrung und Führung als zentralen Hebel für emotionale Bindung. Gute Führungskräfte klären Erwartungen, priorisieren, schaffen die nötigen Arbeitsbedingungen, fördern Stärken und geben regelmäßig Rückmeldung.[1]

Menschen brauchen keine perfekte Führungskraft. Sie brauchen eine verlässliche Führungskraft, deren Haltung, Entscheidungen und Erwartungen sie einschätzen können.

DIE ZWÖLF BINDUNGSHEBEL

Bindung entsteht nicht durch eine einzelne Maßnahme. Sie wächst aus wiederholten Erfahrungen. Besonders wirksam sind Führungsqualität, Anerkennung, Vertrauen, Zugehörigkeit, Fairness, Entwicklung, Gestaltungsspielraum, Sinn, Verantwortung, Team, Identifikation und psychologische Sicherheit. Diese Begriffe bleiben abstrakt, solange sie nicht in Routinen übersetzt werden.

Führungsqualität zeigt sich in Klarheit und Verlässlichkeit. Anerkennung zeigt sich darin, dass konkrete Beiträge gesehen werden. Vertrauen zeigt sich in angemessenem Entscheidungsspielraum. Zugehörigkeit entsteht durch Teamrituale und ehrliche Einbindung. Fairness wird sichtbar, wenn Entscheidungen nachvollziehbar sind und Regeln nicht je nach Person oder Tagesform wechseln. Entwicklung wird spürbar, wenn Gespräche Folgen haben. Psychologische Sicherheit entsteht, wenn Fragen, Fehler und Belastungen angesprochen werden können, ohne dass Menschen ihr Gesicht verlieren.

ENTWICKLUNG OHNE KLASSISCHE KARRIERELEITER

Flache Hierarchien bedeuten nicht, dass es keine Karriere gibt. Menschen wollen nicht zwingend einen Managementtitel. Sie wollen gesehen werden, Wirkung spüren und Verantwortung übernehmen. Entwicklung kann über eine Fachlaufbahn, eine Projektlaufbahn, Kundenverantwortung, eine Mentorenrolle, Innovationsverantwortung, Digitalisierungsexpertise oder eine interne Trainerrolle erfolgen. Auch ein interner Senior-Titel kann Wertschätzung ausdrücken, wenn er mit echtem Kompetenz- und Verantwortungszuwachs verbunden ist.

Entscheidend ist, dass Entwicklung nicht vom Zufall abhängt. In regelmäßigen Gesprächen werden Stärken, Neigungen, Lernfelder und der nächste Verantwortungsschritt konkret vereinbart. Eine gute Führungskraft wartet nicht, bis jemand kündigt oder nach mehr Geld fragt.

Sie kennt den Zustand der Herde: Sie weiß, wer gerade wächst, wer überlastet ist, wer sich zurückzieht und wer einen neuen Beitrag leisten könnte.

DER GESPRÄCHSRHYTHMUS: BEZIEHUNGEN AKTIV FÜHREN

Eine offene Tür ist wertvoll, ersetzt aber keinen verlässlichen Gesprächsrhythmus. Mitarbeitende sprechen Probleme unterschiedlich früh an. Manche benennen sie, andere warten, bis sich Frust aufgebaut hat. Deshalb helfen klar vereinbarte Formate: kurze Check-ins während der Probezeit, ein ausführliches Gespräch am Ende der Probezeit, quartalsweise Entwicklungsgespräche im ersten Jahr und danach halbjährliche oder jährliche Gespräche. Der Rhythmus kann je nach Rolle und Unternehmen angepasst werden; entscheidend ist, dass er nicht nur auf dem Papier existiert.

ARBEITSBLATT 13

Drei Fragen für Ihr nächstes Stay Interview

Ein Stay Interview ist kein Leistungsbeurteilungsgespräch. Es ist ein ernsthaftes Gespräch, um zu verstehen, warum Menschen bleiben, was sie belastet und welche Entwicklung sie suchen.

Was gibt Ihnen aktuell Energie und Sinn in Ihrer Arbeit?

Was macht Ihre Arbeit unnötig schwer oder würde Sie langfristig zum Wechsel bewegen?

Welche Verantwortung, Kompetenz oder Entwicklung möchten Sie im nächsten Halbjahr aufbauen?

Welche Unterstützung oder Entscheidung meinerseits würde für Sie den größten Unterschied machen?

Was sollte das Unternehmen unbedingt beibehalten, weil es echte Bindung stiftet?

ARBEITSBLATT 14

Entwicklungswege sichtbar machen

Erarbeiten Sie für eine Person oder eine Rolle den nächsten realistischen Entwicklungsschritt. Formulieren Sie nicht nur einen Titel, sondern eine Wirkung und Verantwortung.

Stärke oder Interesse der Person, die wir weiterentwickeln wollen:

Möglicher Entwicklungsweg: Fachlaufbahn, Projektlaufbahn, Kundenverantwortung, Mentoring, Innovation, Digitalisierung oder Trainerrolle:

Welche neue Verantwortung könnte innerhalb der nächsten sechs Monate realistisch übernommen werden?

Welche Begleitung, Weiterbildung oder Ressource ist dafür erforderlich?

Woran erkennen wir, dass die Entwicklung für Person und Unternehmen Wirkung erzeugt?



„MENSCHEN KOMMEN WEGEN EINER CHANCE. SIE BLEIBEN WEGEN VERTRAUEN, FÜHRUNG UND SINN.“

KAPITEL 10

Aus Erfahrung lernen: Kennzahlen, Reflexion und die 90-Tage-Magnetroute

Professionelles Recruiting und gute Mitarbeiterbindung entstehen nicht dadurch, dass jede Entscheidung perfekt ist. Sie entstehen dadurch, dass ein Unternehmen aus jeder Erfahrung lernt. Ohne Rückkopplung bleibt Recruiting ein Sammelsurium aus Geschichten: „Über diese Plattform kam einmal jemand Gutes", „Im Gespräch war die Person überzeugend", „Das Onboarding hat irgendwie nicht funktioniert". Solche Eindrücke können richtig sein, sie reichen jedoch nicht, um Muster zu erkennen.

Sie brauchen für den Anfang kein komplexes HR-System. Beginnen Sie mit einer kleinen Übersicht für Schlüsselrollen. Dokumentieren Sie Quelle, Prozessdauer, Schritte, Angebot, Zu- oder Absage, 90-Tage-Ergebnis und Erkenntnisse aus frühen Kündigungen oder Stay Interviews. Das Ziel ist nicht eine perfekte Zahlenwelt. Das Ziel ist, besser zu lernen: Aus welchen Quellen kommen wirklich passende Menschen? Wo verlieren wir gute Kandidat:innen? Wie verlässlich sind unsere Zusagen? Welche Rolle spielen Führung und Onboarding für die ersten Monate?

EIN SINNVOLLER MAGNET-KENNZAHLENRAHMEN

Die Quellenqualität zeigt, über welche Kanäle Menschen kommen, die später wirklich wirksam werden. Die Reaktionszeit zeigt, ob Ihre Kommunikation zum versprochenen Anspruch passt. Die Prozesskonversion macht sichtbar, wo Kandidat:innen aussteigen. Die Annahmequote zeigt, ob Rolle, Angebot und Arbeitgeberversprechen überzeugen. Die 90-Tage-Wirkung prüft, ob die gemeinsame Erwartung realistisch war. Bindungssignale bündeln Erkenntnisse aus Check-ins, Entwicklungsgesprächen, Stay Interviews und Exit Interviews.

Zahlen ersetzen kein Gespräch. Sie verbessern jedoch die Qualität der Fragen. Wenn gute Kandidat:innen nach dem ersten Interview abspringen, müssen Sie nicht sofort mehr Reichweite einkaufen. Vielleicht ist die Rollenbotschaft zu unklar, das Gespräch zu einseitig, die Rückmeldung zu langsam oder der Anspruch nicht überzeugend erklärt. Wenn Menschen in der Probezeit gehen, ist nicht automatisch die Person das Problem. Prüfen Sie auch Rolle, Auswahl, Führung und Startbedingungen.

ARBEITSBLATT 15

Ihre Lernschleife nach jeder Schlüsselbesetzung

Füllen Sie dieses Arbeitsblatt spätestens 90 Tage nach dem Start aus. Ergänzen Sie die Antworten nach jeder weiteren relevanten Einstellung. So entsteht ein unternehmensspezifisches Lernsystem.

Woher kam die Person? Was hat sie ursprünglich auf uns aufmerksam gemacht?

Wie lange dauerte der Prozess? An welcher Stelle entstand unnötige Verzögerung oder Unsicherheit?

Was hat die Person im Gespräch besonders überzeugt? Was hat sie kritisch hinterfragt?

Was hat sich nach dem Start als richtig erwiesen? Was war anders als erwartet?

Welche Auswahlfrage, Arbeitsprobe oder Information würden wir beim nächsten Mal besser gestalten?

Welche Erkenntnis muss in Rollenprofil, Stellenanzeige, Führung oder Onboarding einfließen?

DIE 90-TAGE-MAGNETROUTE

Sie müssen nicht alles gleichzeitig verändern. Beginnen Sie mit einem konkreten Engpass und einer Maßnahme, die Mitarbeitende oder Bewerbende tatsächlich erleben. Die ersten 14 Tage dienen der Klarheit: Führen Sie einen Magnet-Workshop mit Geschäftsführung und ausgewählten Mitarbeitenden durch. Verdichten Sie drei belegbare Arbeitgeberstärken, zwei klare Erwartungen und die größte Inside–Outside-Lücke.

In den Tagen 15 bis 45 wird die Sichtbarkeit verbessert: Überarbeiten Sie eine Stellenanzeige oder Landingpage; ersetzen Sie mindestens ein Stockbild durch echte Menschen; produzieren Sie einen kurzen Einblick in eine Rolle oder ein Projekt; prüfen Sie die technische Bewerbungsstrecke. In den Tagen 46 bis 90 schaffen Sie Verlässlichkeit: Führen Sie für eine Schlüsselrolle ein Rollen-Erfolgsprofil, eine Auswahl-Scorecard und einen 30/60/90-Tage-Plan ein. Planen Sie zusätzlich ein erstes Stay Interview mit einer Schlüsselperson.

ARBEITSBLATT 16

Ihre 90-Tage-Magnetroute

Wählen Sie nur Maßnahmen, die Sie wirklich umsetzen können. Jede Maßnahme braucht einen Verantwortlichen, einen Termin und ein Merkmal, an dem eine Veränderung erkennbar wird.

Magnetkern: Welche Entscheidung zur Arbeitgeberidentität oder Rollenklärung treffen wir?

Sichtbarkeit: Welchen echten Einblick veröffentlichen oder verbessern wir?

Vertrauen: Welchen Prozessstandard führen wir verbindlich ein?

Erlebbarkeit: Welchen Moment in Candidate oder Employee Journey gestalten wir neu?

Bindung: Welches Führungs-, Feedback- oder Entwicklungsformat führen wir ein?

Verantwortlich, Termin und erster Messpunkt:

TANTUM MAGNETMODELL

Ihr nächster Schritt: von der Orientierung zur Magnetdiagnostik

Dieses Workbook schafft Klarheit und liefert konkrete erste Werkzeuge. Seine Grenzen liegen dort, wo der Außenblick, die ehrliche Innensicht und eine passgenaue Umsetzungsbegleitung nötig werden. Die stärkste Wirkung entsteht, wenn nicht nur die Perspektive der Geschäftsführung, sondern auch die Sicht von Mitarbeitenden und Bewerbenden systematisch verbunden wird.

In der Tantum Magnetdiagnostik analysieren wir, was Ihr Unternehmen als Arbeitgeber vermitteln möchte, was Mitarbeitende tatsächlich erleben und was potenzielle Bewerbende von außen sehen. Wir identifizieren relevante Employer Gaps, schärfen Ihr Arbeitgeberversprechen und entwickeln einen priorisierten Umsetzungsfahrplan für Arbeitgeberattraktivität, Recruiting, Führung, Onboarding und Bindung.

Ein Arbeitgeber wird nicht dadurch magnetisch, dass er für alle attraktiv sein will. Er wird magnetisch, wenn die richtigen Menschen klar erkennen: Dort kann ich wirksam werden. Dort werde ich verlässlich geführt. Dort kann ich wachsen. Dort möchte ich bleiben.

MAGNET-CHECK & KONTAKT

Ihr direkter Kontakt

T. +43 (0)512 219530

M. office@tantum.at

W. www.tantum.at

QR-Code

MAGNET-CHECK

TANTUM MAGNETMODELL

Glossar

Employer Value Proposition (EVP)

Das strategische Arbeitgeberversprechen: Was bietet ein Unternehmen tatsächlich, was erwartet es im Gegenzug und warum ist die Zusammenarbeit für beide Seiten sinnvoll?

Inside–Outside-Gap

Die Differenz zwischen dem, was ein Unternehmen nach außen verspricht, was Mitarbeitende intern erleben und was potenzielle Bewerbende im digitalen und persönlichen Kontakt tatsächlich wahrnehmen.

Passive, wechselbereite Talente

Fachkräfte, die nicht aktiv nach einer Stelle suchen, aber für eine nachvollziehbar bessere berufliche Perspektive offen sind.

Candidate Experience

Die Gesamtheit aller Erfahrungen eines Menschen vom ersten Kontakt mit einem Arbeitgeber bis zur Zu- oder Absage.

Employee Experience

Die tatsächliche Erfahrung entlang des gesamten Arbeitsverhältnisses – vom Preboarding bis zum Austritt.

Affektives Commitment

Emotionale Verbundenheit mit dem Arbeitgeber. Mitarbeitende bleiben, weil sie bleiben möchten, nicht nur, weil ein Wechsel unbequem wäre.

Mitarbeiter-Advocacy

Freiwillige und glaubwürdige Fürsprache von Mitarbeitenden für ihren Arbeitgeber, etwa im persönlichen Netzwerk, in einer Mitarbeitergeschichte oder auf einer Bewertungsplattform.

Moments that Matter

Besonders prägende Kontaktpunkte, an denen Menschen entscheiden, ob sie Vertrauen aufbauen, eine Bewerbung absenden, ein Angebot annehmen, bleiben oder sich abwenden.

TANTUM MAGNETMODELL

Quellen und fachliche Einordnung

Die konkrete Tantum Magnetmodell-Methodik, die individuelle Diagnostik und die Beratungsarchitektur sind geschützte, von Tantum entwickelte Bestandteile. Die folgenden Quellen dienen ausschließlich der allgemeinen fachlichen Einordnung.

[1] Gallup: Engagement Index Deutschland 2025. https://www.gallup.com/de/472028/bericht-zum-engagement-index-deutschland.aspx

[2] Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD): Selection methods (2024). https://www.cipd.org/en/knowledge/factsheets/selection-factsheet/

[3] U.S. Office of Personnel Management: Structured Interviews. https://www.opm.gov/policy-data-oversight/assessment-and-selection/structured-interviews/

[4] CIPD: Activating your employer brand to recruit and retain in a challenging climate (2025). https://www.cipd.org/en/views-and-insights/thought-leadership/insight/activating-employer-brand/

[5] Institut der deutschen Wirtschaft / KOFA: Fachkräfte finden und binden – Was Unternehmen wirklich erfolgreich macht (2025). https://www.iwkoeln.de/studien/philip-herzer-franziska-arndt-judith-freisburger-sibylle-stippler-fachkraefte-finden-und-binden-was-unternehmen-wirklich-erfolgreich-macht.html