

Die Akquisition von geeigneten Mitarbeitern kann nur dann erfolgreich sein, wenn das Unternehmen die Bedürfnisse und Anforderungen dieser Zielgruppe kennt, diesen mit seinem Marktauftritt gerecht wird und dies auch glaubhaft nach außen kommuniziert. Eine gezielte Ansprache wird dann erleichtert, wenn es gelingt, Kriterien aufzustellen, mit deren Hilfe die geeigneten Mitarbeiter identifiziert und von den sonstigen Bewerbern abgegrenzt werden können.

Im Rahmen des Personalbeschaffungsprozesses ist daher die **Segmentierung des Arbeitsmarktes** das erste wichtige Aktionsfeld für das Personalmarketing. Von besonderer Bedeutung ist dabei das Verständnis für eine *bewerberorientierte* Durchführung der Segmentierung, denn der Beschaffungsprozess sollte grundsätzlich aus Sicht des Bewerbers beginnen.

Die Segmentierung hat demnach die Optimierung des *Bewerbernutzens* zum Ziel:

$$\text{Bewerbernutzen} = f(\text{Segmentierung}) \rightarrow \text{optimieren!}$$

Der Arbeitsmarkt ist – ebenso wie der Produkt- oder Dienstleistungsmarkt – kein monolithischer Block. Er umfasst mehr Berufe, mehr Berufsgruppen, mehr Berufswelten und mehr berufliche Einsatzfelder als *ein* Unternehmen allein abdecken kann.

Der Bewerbermarkt ist also keine homogene Einheit. Aufgrund der unterschiedlichsten Bewerberanforderungen und -qualifikationen besteht er aus einer Vielzahl von Segmenten. Die Anforderungen, die ein Bewerber an seinen zukünftigen Arbeitgeber stellt, und die Fähigkeiten der Unternehmen, diese Anforderungen zu erfüllen, sind maßgebend für die Bewerberentscheidung und damit für den

Erfolg oder Misserfolg eines Unternehmens bei seinen Rekrutierungsbemühungen (vgl. Simon et al. 1995, S. 64).

Damit wird deutlich, welche Bedeutung die Segmentierung des Arbeitsmarktes für das verantwortliche Personalmanagement hat. Im Vordergrund steht die Analyse der Ziele, Probleme und Nutzenvorstellungen der Bewerber. Es muss Klarheit darüber bestehen, was das Gemeinsame und was das Spezifische dieser Bewerbergruppe im Vergleich zu anderen ist. Die hiermit angesprochene Rasterung des Bewerbermarktes erhöht die Transparenz und damit die Rekrutierungschancen.

Die **Methode der Marktsegmentierung** hat ihren Ursprung im klassischen Marketing. Im Bereich der Personalbeschaffung ist die arbeitsmarktbezogene Segmentierung bislang noch wenig verbreitet (vgl. Stock-Homburg 2013, S. 150).

Abb. 2.1 gibt einen Überblick über die verschiedenen Stufen und Abhängigkeiten der Segmentierung im Personalbereich. Ausgehend von der Personalbedarfsplanung muss zunächst entschieden werden, ob die gesuchte Stelle/Position mit eigenen Mitarbeitern (intern) oder mit neuen Mitarbeitern (extern) besetzt werden soll. Die externe Besetzung setzt im nächsten Schritt eine Arbeitsmarktsegmentierung voraus.

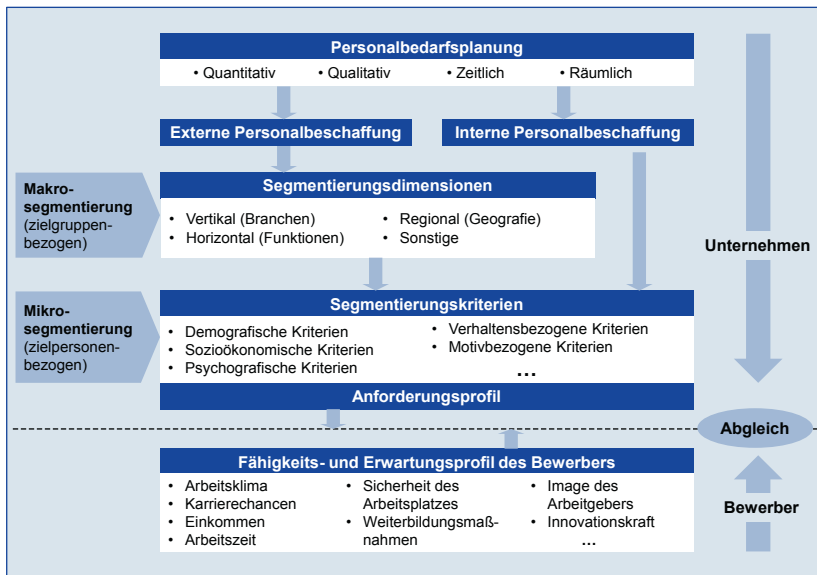


Abb. 2.1 Stufen und Abhängigkeiten in der Arbeitsmarktsegmentierung

Dieser als Makrosegmentierung bezeichneten Phase, die alle infrage kommenden Bewerberzielgruppen ins Auge fasst und analysiert, folgt die *zielpersonenorientierte* Mikrosegmentierung. Das Ergebnis der Mikrosegmentierung ist ein konkretes **Anforderungsprofil** der gesuchten Stelle. Das Anforderungsprofil ist wiederum Grundlage für die Maßnahmen in den anschließenden Aktionsfeldern *Positionierung*, *Signalisierung* und *Kommunikation*. Letztlich wird dann das Anforderungsprofil der Position mit dem **Fähigkeits- und Erwartungsprofil** des Bewerbers abgeglichen.

Die Anwendung des ersten Teils der **Personalmarketing-Gleichung**, die durch die Prozesskette **Personalbeschaffung** beschrieben wird, liefert einen wertvollen Beitrag zur bewerberorientierten Segmentierung des Arbeitsmarktes (siehe Abb. 2.1).

Aspekte und Dimensionen der
Bewerbermarkt-Segmentierung
Lippold, D.

2017, VIII, 44 S. 16 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-658-16473-7