

# Wie Unternehmen ihre Mitarbeiter finden Personalfragen

Nur aufgrund des Humankapitals erwirtschaften Unternehmen der Spielebranche einen Mehrwert. Andreas Stock beschreibt, wie Firmen neue Mitarbeiter finden und welche Rolle dabei spezialisierte Personalberater spielen.



Auf allgemeinen Jobbörsen wie Monster.de ist es für Unternehmen in der Regel schwieriger, geeignete Fachkräfte zu finden. Anders bei **spezialisierten Branchenseiten**, die naturgemäß das richtige Publikum ansprechen.



**Andreas Stock**

ist Geschäftsführender Gesellschafter von Ganz & Stock.

Andreas Stock beschäftigt sich seit mehr als 15 Jahren mit der Vermarktung von Video- und Computerspielen. In seiner Laufbahn war er unter anderem bei Sega, Intel, der Games Academy und bei Activision im Marketing und als Geschäftsführer tätig. Neben seiner Firma Ganz & Stock, die sich auf Personalberatung für die Games-Branche spezialisiert hat, ist Andreas Stock auch Gründer von Stockjogos, einem Browsergame-Portal in Brasilien. Er lebt in Regensburg und zeitweise in Sao Paulo.

**WWW**  
makinggames.de  
● Praktikumsbörse und umfassendes Firmenregister

In der Regel rekrutieren Unternehmen der Spielebranche ihre Mitarbeiter zuerst über ihre eigenen Angestellten, die ehemalige Kollegen oder Freunde empfehlen. Wenn das Unternehmen eine eigene Personalabteilung besitzt, wird diese die Aufgabe übernehmen und mittels weiterer Aktionen versuchen, die offenen Stellen zu besetzen. Dazu gehört zum Beispiel die Veröffentlichung der Stellenausschreibungen auf der eigenen Website, in Stellenbörsen wie etwa Monster.de, in regionalen Stellenbörsen oder auch auf internationalen Gaming-Seiten wie Gamasutra.com. Anzeigen in Tageszeitungen werden in unserer Branche so gut wie gar nicht mehr geschaltet. Gut geeignet für die Ansprache neuer Mitarbeiter sind auch Gaming-Messen oder fachbezogene Recruiting-Veranstaltungen. Für bestimmte Positionen

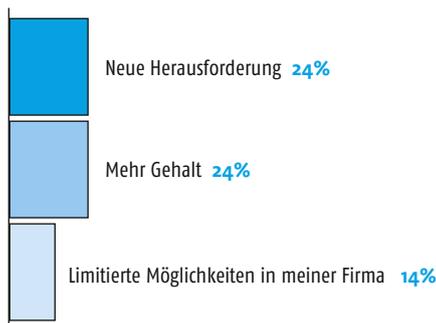
werden begleitend oder ausschließlich spezialisierte Personalberater engagiert.

## Warum Mitarbeiter das Unternehmen wechseln

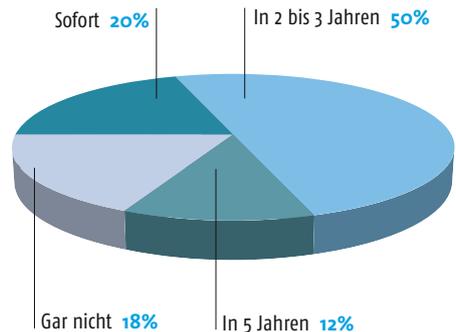
Es gibt die unterschiedlichsten Gründe, warum ein Mitarbeiter ein Unternehmen verlassen möchte. Anbei einige Gründe in loser Reihenfolge: Überlastung, Gehalt nicht marktkonform, Änderung der familiären/privaten Situation, Ärger mit Kollegen/dem Chef, Langeweile, keine Aufstiegschancen, Chefwechsel, schlechter Standort, unrealistische Unternehmensziele, mangelnde Wertschätzung.

In einer Studie im Sommer 2010 sind Mitarbeiter in der englischen Games-Industrie befragt worden, warum Sie ihre Stelle wechseln möchten und wann. Hier die Ergebnisse:

### Warum wollen Sie wechseln? (Auszug)



### Wann wollen Sie wechseln?



Im Moment suchen die wenigsten Mitarbeiter eine Veränderung, sie sind mit der aktuellen Situation zufrieden oder wollen mehr Stabilität.

### Wie oft sollte man wechseln?

Für Kandidaten ist es wichtig zu wissen, dass Unternehmen darauf achten, wie lange der entsprechende Kandidat bei vorherigen Firmen gearbeitet hat. Ist jemand zehn Jahre bei derselben Firma oder wechselt alle ein bis zwei Jahre, wirkt sich das nicht vorteilhaft auf die Bewerbung aus. Alle drei bis fünf Jahre in der schnelllebigen Games-Branche zu wechseln, ist okay.

### Was macht eine Personalabteilung?

Viele kleinere Unternehmen haben keine Personalabteilung. Da macht der Chef oder die Assistentin die gesamte Personalarbeit. Das wird bei mehr als 30 Mitarbeitern aber langsam schwierig, spätestens bei 50 Mitarbeitern stößt man an seine Grenzen. Denn wenn man die besten Mitarbeiter anwerben, einarbeiten und bei Laune halten möchte, benötigt man auch ein professionelles Personalmanagement.

Die Hauptaufgabe der Personalabteilung ist die Entwicklung und Implementierung einer Personalstrategie (Auszug):

- Sie entwickelt Entgeltsysteme, ist verantwortlich für die Personalbeschaffung und setzt neue Richtlinien im Personalbereich um.
- Der Verantwortungsbereich umfasst weiterhin die Koordination sämtlicher personalrelevanter Themen.
- Sie fungiert als interner Ansprechpartner des Managements und gibt juristischen Rat bei Personalfragen (Arbeitsverträge, Entlassungen, Gewerkschaften).
- Sie erstellt Personalentwicklungsprojekte und unterstützt bei neuen Initiativen.
- Sie ist kompetenter Ansprechpartner für Mitarbeiter und Führungskräfte in allen Fragen des Personalwesens.
- Sie initiiert Coachings, Trainings sowie die Beratung der Fach- und Führungskräfte.

### Welche Personalberater gibt es?

Ein Personalberater wird oft kritisch betrachtet. Unter dem Begriff Headhunter wird er in den Köpfen vieler als wenig populärer Dienstleister angesehen. Weitestgehend wird er mit unerwünschten Anrufen am Arbeitsplatz gleichgesetzt. Wobei es für diese »Kaltanrufe« rechtliche Beschränkungen, aber kein Verbot gibt. Laut der BDU-Studie »Personalberatung in Deutschland 2009/2010« gab es rund 1.830 Personalberatungsfirmen im Jahr 2009 (2008: 1.970). Sie beschäftigten rund 4.940 Berater (2008: rund 5.400 Berater) sowie etwa 5.200 sonstige Mitarbeiter.

Viele von diesen Unternehmen sind Spezialisten und sehr klein. Denn ein Berater lebt von seinen Marktkenntnissen, dem Netzwerk und der Fähigkeit, sich schnell in Unternehmen und Kandidaten hineinzusetzen. Ich könnte zum

Beispiel nicht auf die Schnelle einen Ingenieur für einen Getränkeabfüllmaschinen-Hersteller finden. Bei einem Game Designer oder Online-Marketing-Spezialisten sieht das schon wieder ganz anders aus.

### Wann sind Personalberater sinnvoll?

Ein global geltendes Argument für Personalberater ist die zunehmende Entwicklung des Arbeitsmarktes zum Verkäufermarkt. Fachkräfte sind knapp, weil der demografische Wandel und die wenig vorausschauende Bildungspolitik der Vergangenheit (ist ja auch nicht wirklich besser geworden) speziell in unserer Branche als auch im Online-Bereich keine Verbesserungen gebracht haben. Viele Unternehmen haben mit Auslagerungen oder Aufkäufen in Asien oder Osteuropa keine guten Erfahrungen gemacht und bündeln ihre Arbeitskräfte in West-Europa oder Nordamerika. Das verstärkt wiederum die Nachfrage hier vor Ort.

#### Kundenseitige Gründe (Unternehmen)

**Mangel an Expertise:** Das eigene Recruitment findet zum Beispiel nicht die richtigen Leute. Dann sollte auf die Expertise des Beraters zurückgegriffen werden. Ein koreanisches Unternehmen weiß etwa nicht, wie es schnell gute Mitarbeiter in Deutschland finden kann.

**Kapazitätsdefizit:** Tritt beispielsweise bei zeitlich befristetem oder einmalig hohem Einstellungsbedarf auf. Etwa bei der Eröffnung eines neuen Standortes/Teams oder beim Ausgleich von außerordentlichen Schwankungen/Spitzen im Rekrutierungsbedarf.

**Wunsch nach Anonymität:** Zum Beispiel bei Fluktuationen an sensiblen/erfolgskritischen Positionen. Auch der Fall, wenn dem Kunden die Direktansprache bei Mitbewerbern selbst nur schwer möglich ist.

#### Benefits

##### Unternehmen

- Nutzung der mitunter marktspezifischen Expertise des Personalberaters
- Ausgleich von Kapazitätsengpässen des eigenen Recruitments
- Wahrung von Anonymität
- Fixkosten werden im Zuge des Outsourcings auf den Berater abgewälzt; dies verursacht Kosten in Zeiten hohen Bedarfs, schafft aber gleichzeitig auch mehr Flexibilität für schlechte Zeiten
- Realistische Neujustierung der eigenen Personalanforderungen und des Angebots (Gehalt usw.) auf Basis der Marktkenntnis des Beraters und dessen Beratung
- Unterstützung bei Vertragsgestaltung etc.

##### Kandidat

- Eine Bewerbung, viele Bewerbungskontakte
- Zugang zu Positionen, die nicht öffentlich ausgeschrieben sind
- Beratung bezüglich Bewerbungsunterlagen, des eigenen Marktwerts etc.

## Wie sollte eine Bewerbung aussehen?

Da heutzutage nur noch Bewerbungen per E-Mail erwünscht sind, sollte der Kandidat stets die folgenden Punkte beachten

### 1. Die eigene Adresse

Der Name des E-Mail-Accounts sagt schon einiges über den Besitzer aus. »killall@hotmail.com« mag zwar ein guter Gag sein, ist aber für eine Bewerbung völlig ungeeignet. Am besten eignen sich hier neutrale Namen (etwa »Vorname.Nachname@provider.de«) oder Namenskürzel für einen positiven Eindruck.

### 2. An welche Adresse sende ich meine Online-Bewerbung?

Viele Unternehmen verfügen sowohl über eine allgemeine Job-E-Mail-Adresse als auch über persönliche Kontaktadressen ihrer Mitarbeiter. Eine direkte Anfrage an den speziellen Ansprechpartner der Firma ist die sicherste Wahl. Ansonsten kann es leicht passieren, dass Ihre Bewerbung in der Masse von Spam und allgemeinen Anfragen untergeht oder nicht korrekt weitergeleitet wird. Titulieren Sie Ihren Ansprechpartner in der E-Mail mit Namen. Ansonsten kann schnell der Eindruck entstehen, dass Sie eine Serienmail abgeschickt haben.

### 3. Absender-Adresse in der E-Mail nicht vergessen

Bei einer E-Mail-Bewerbung sollte der Absender am Ende und nicht am Anfang der Mail aufgeführt werden. Dort sollte Ihre komplette Adresse stehen, inklusive Telefon, Handy und wann Sie unter der angegebenen Telefonnummer erreichbar sind. Bitte achten Sie auch auf einen angemessenen Anrufbeantworterspruch!

### 4. Umgangsformen berücksichtigen

Die Umgangsformen werden im Allgemeinen zwar immer legerer, aber eine gewisse Etikette ist besonders im Berufsleben nach wie vor aktu-

ell. Die »Sie-Form« hinterlässt einen besseren Eindruck als die flapsige »Du-Anrede«. Außerdem sollten sämtliche Grußformeln und Höflichkeitsregeln in Ihrer E-Mail enthalten sein.

### 5. Betreffzeile

Die Betreffzeile ist bei jeder Online-Bewerbung besonders wichtig, weil sie das Erste ist, was der Empfänger liest. Daher ist es sinnvoll, präzise anzugeben, worum es in der E-Mail geht.

### 6. Das Anschreiben: In der Kürze liegt die Würze

Schreiben Sie keine E-Mail, die man endlos scrollen muss. Gehen Sie davon aus, dass Ihr Ansprechpartner wenig Zeit hat und alle wesentlichen Informationen auf maximal einer Bildschirmseite lesen will. Die meisten Menschen lesen Ihre E-Mails gleich auf dem Rechner. Damit der Leser den Überblick behält, formatieren Sie Ihr Anschreiben übersichtlich in kurze und übersichtliche Absätze.

Wer sein Anschreiben lieber als Anhang versenden möchte, sollte dies am besten im universellen PDF-Format abspeichern.

Welche Fragen sollte Ihr Anschreiben unbedingt beantworten?

- Wie haben Sie von der Arbeitsstelle erfahren?
- Was interessiert Sie an dieser Arbeitsstelle besonders?
- Welche Qualifikationen bringen Sie mit?
- Welche besondere Berufserfahrung haben Sie gesammelt?
- Welche sonstigen Kenntnisse haben Sie erworben und wo? (Volkshochschule, Praktika, Kurse usw.)
- Wenn nach Gehaltsvorstellungen und frühestmöglichem Eintrittstermin gefragt wird, sollten Sie auch darauf antworten. Wenn Sie dies nicht tun, sind Ihre Unterlagen nicht vollständig und werden im schlechtesten Fall erst gar nicht bearbeitet.



Für die direkte Ansprache neuer Mitarbeiter sind vor allem fachbezogene **Recruiting-Veranstaltungen** geeignet (links: Making Games Talents; rechts: gamescom Jobs & Karriere). Die Bewerber können den Firmenvertretern direkt ihre Projekte vorstellen, der umständliche Weg über eine schriftliche Kontaktaufnahme entfällt.

## 7. Lebenslauf

Senden Sie Anhänge nur als PDF. Ein besonderes Ärgernis sind E-Mails über 4.000 Kilobyte (etwa 15 Seiten Word-Dokumente oder eine 4MB-Präsentation mit vielen Bildern). Denken Sie daran, dass die Bewerbung per E-Mail dazu dienen soll, einen guten ersten Eindruck zu hinterlassen, der zu einem persönlichen Gespräch führt. Zeugnisse und andere Unterlagen können Sie später immer noch nachreichen. Der Lebenslauf sollte auf maximal zwei DIN-A4-Seiten passen.

Inhalte:

- Adresse
- Bild (dem Job entsprechend!)
- Ausbildung
- Beruflicher Werdegang (bitte den aktuellen Job als Erstes)
- kurze Tätigkeitsbezeichnung
- Ort und vollständiger Name der Firma sowie Webadresse
- Sprachen, Auslandsaufenthalte, sonstige Qualifikationen
- Hobbys, Auszeichnungen etc.
- Datum

Lebensläufe auf Englisch sind komplett anders aufgebaut als in Deutschland. Sollten Sie sich zum Beispiel in den USA bewerben, schicken Sie bitte keine typische deutsche Bewerbung ab. Aufgrund der Antidiskriminierungsgesetze werden dort zum Beispiel keine Fotos und kein Geburtsdatum angegeben.

## Das Vorstellungsgespräch

Die Kandidaten sollten sich vor einem Gespräch gründlich über das Unternehmen informieren. Firmen stellen nur in den seltensten Fällen Mitarbeiter ein, die noch nicht einmal über ihr Geschäftsmodell Bescheid wissen.

Die wichtigsten Informationen finden Sie im Regelfall auf der Unternehmenswebsite. Darüber hinaus helfen Artikel in der Fachpresse, die Sie am einfachsten über Google auffindig machen. Börsennotierte Unternehmen verschicken zudem aufschlussreiche Firmenbroschüren.

### Reise zum Vorstellungsgespräch

Wenn Sie in derselben Stadt leben, in der auch das Unternehmen ansässig ist, sollten Sie einmal zur Probe zum neuen Arbeitsort fahren. Seien Sie lieber viel zu früh dort, als den zukünftigen Chef 15 Minuten warten zu lassen und völlig gestresst anzukommen.

### Präsentation

Kleider machen Leute. Deshalb bitte dem Job angemessene Kleidung tragen. Auch wenn die meisten Unternehmen einen legeren Kleidungsstil pflegen, sollte ein Game Designer nicht in kurzer Hose erscheinen.

### Das Interview

Im Interview sollte man direkt und ehrlich antworten. Seien Sie ganz Sie selbst. Guter Augen-

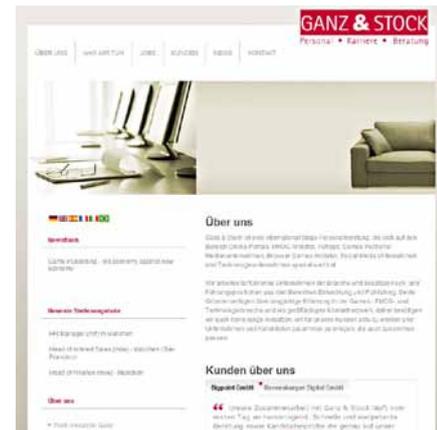
kontakt und ein solider Händedruck sind wichtig. Vor dem Interview sollten Sie Ihren Lebenslauf noch einmal durchgehen, um Fragen schnell beantworten zu können. Eine positive Grundeinstellung während des Gesprächs muss in jedem Fall rüberkommen.

Die Detailfragen zum Job werden in der Regel vom zukünftigen fachlichen Vorgesetzten gestellt und man sollte sich entsprechend gut darauf vorbereitet haben. Das wichtigste Anliegen des Kandidaten sollte sein, die ihm gestellten Fragen souverän beantworten zu können.

### Abschluss

Sagen Sie direkt, dass sie den Job wollen. Fragen Sie, wie es weitergeht. Wenn das Vorstellungsgespräch beendet ist, schreiben Sie einen kleinen Zweizeiler als Dankes-E-Mail. Denn das ist die letzte Chance, noch einmal auf Ihr starkes Interesse hinzuweisen und mögliche Fehler im Gespräch zu korrigieren.

Andreas Stock



**Spezialisierte Personalberater** wie Ganz & Stock leben von ihren Marktkenntnissen und dem Netzwerk persönlicher Kontakte.