

## **Recruiting zwischen Struktur und Empathie: Ihr expertalis Leitfaden für Unternehmenslenker\*innen**

Recruiting ist für mittelständische Unternehmen mehr als ein Auswahlprozess. Es ist eine unternehmerische Entscheidung über Menschen, Zusammenarbeit und Zukunftsfähigkeit. In einem Umfeld steigender Anforderungen und knapper Ressourcen wächst der Wunsch nach Sicherheit. Strukturierte Prozesse, klare Kriterien und standardisierte Instrumente sollen Orientierung geben.

Gleichzeitig bleibt Recruiting eine zutiefst menschliche Entscheidung. Führung entscheidet nicht nur über fachliche Passung, sondern über Wirkung im Team, über Vertrauen und über Stabilität. Wo Struktur und Empathie nicht zusammengedacht werden, entstehen Entscheidungen, die zwar korrekt vorbereitet sind, aber nicht immer tragen.

Dieser Leitfaden konzentriert sich auf die Punkte, an denen Unternehmenslenker\*innen den größten Hebel haben, um Struktur und Empathie im Recruiting bewusst zu verbinden. Die folgenden Entscheidungssituationen stammen aus unserer Arbeit im Mittelstand. Sie zeigen, wie Führung Orientierung schafft und Entscheidungen tragfähig macht.

### **Drei Entscheidungssituationen im Fokus**

#### **1. Struktur oder Empathie**

Viele Unternehmen setzen im Recruiting stark auf strukturierte Verfahren. Profile, Tests und feste Kriterien schaffen Vergleichbarkeit und reduzieren Unsicherheit im Prozess. Gleichzeitig entsteht die Gefahr, dass Menschen auf Ergebnisse und Scores reduziert werden.

##### **Ihre Chance**

Struktur ist ein Rahmen, kein Ersatz für Urteilskraft. Wenn die Unternehmensleitung klar vorgibt, welche Instrumente Orientierung geben sollen und wo bewusst Raum für Erfahrung und Einordnung bleibt, entstehen Entscheidungen mit Tiefe. Empathie wird nicht dem Bauch überlassen, sondern bewusst integriert.

##### **Reflexionsfragen**

- Welche Instrumente geben uns Orientierung?
- Wo brauchen wir zusätzlich menschliche Einordnung?
- Wie stellen wir sicher, dass Entscheidungen nicht nur korrekt, sondern stimmig sind?

#### **2. Standardisierung oder Einzelfall**

Standardisierte Prozesse schaffen Effizienz. Sie helfen, Entscheidungen vergleichbar zu machen und Zeit zu sparen. Doch nicht jede Rolle und nicht jede Biografie lässt sich vollständig in Standards abbilden.

##### **Ihre Chance**

Ein tragfähiger Prozess unterscheidet zwischen Regel und Ausnahme. Wenn die Unternehmensleitung definiert, wo Standardisierung sinnvoll ist und wo individuelle Betrachtung notwendig bleibt, steigt die Qualität der Entscheidungen. Einheitlichkeit entsteht dort, wo bewusst entschieden wird, wann Abweichung sinnvoll ist.

##### **Reflexionsfragen**

- Wo hilft Standardisierung wirklich weiter?
- Welche Rollen erfordern eine differenzierte Betrachtung?
- Wie schaffen wir Klarheit, ohne Besonderheiten zu übersehen?

### **3. Absicherung oder Verantwortung**

Der Wunsch nach Absicherung führt häufig dazu, Entscheidungen auf mehrere Schultern zu verteilen. Tests, Gutachten und Zweitmeinungen sollen Risiken reduzieren. Gleichzeitig droht Verantwortung zu verschwimmen.

#### **Ihre Chance**

Verantwortung lässt sich nicht delegieren. Wenn die Unternehmensleitung klar festlegt, wer entscheidet und auf welcher Grundlage, entstehen Verbindlichkeit und Tempo. Instrumente unterstützen Entscheidungen, sie ersetzen sie nicht. Führung zeigt sich darin, Verantwortung bewusst zu übernehmen.

#### **Reflexionsfragen**

- Welche Entscheidungen liegen zwingend bei uns als Unternehmensleitung?
- Wo dient Absicherung der Qualität und wo verzögert sie Entscheidungen?
- Wie machen wir Verantwortung im Prozess sichtbar?

#### **Ihr nächster Schritt**

Wählen Sie die Leitfrage, die zu Ihrer aktuellen Situation am besten passt. Jede Frage schärft Ihre Perspektive und unterstützt tragfähige Entscheidungen.

##### **1. Zu Struktur oder Empathie**

Wo brauchen wir mehr Klarheit im Einsatz von Instrumenten und wo mehr bewusste Einordnung?

##### **2. Zu Standardisierung oder Einzelfall**

Welche Elemente unseres Recruitingprozesses sollten wir bewusst standardisieren und wo Individualität zulassen?

##### **3. Zu Absicherung oder Verantwortung**

Wie stellen wir sicher, dass Verantwortung klar zugeordnet bleibt und Entscheidungen nicht verwässert werden?

Beobachten Sie die Wirkung im nächsten Recruitingprozess und leiten Sie daraus konkrete Schritte ab. Tragfähige Entscheidungen im Recruiting entstehen durch Klarheit und Empathie.

#### **expertalis unterstützt Sie**

Als Personalberatung mit Fokus auf den Mittelstand begleiten wir Unternehmen seit über 25 Jahren dabei, Fach und Führungskräfte zu gewinnen, die wirklich passen. Unsere Stärke liegt in der präzisen Direktansprache, im systemischen Blick auf Organisationen und in der Erfahrung, wie Menschen und Kultur zusammenwirken.

Wir verbinden Marktverständnis mit analytischer Tiefe und Gespür für Persönlichkeit. Diese Kombination sorgt dafür, dass aus Recruiting nachhaltige Besetzung wird und aus Personalgewinnung unternehmerischer Fortschritt.

Wir finden nicht nur Kandidatinnen und Kandidaten, sondern Impulse, die Ihr Unternehmen stärken.

#### **Lassen Sie uns sprechen**

Markus Lorch

Tel. 07 11.34 24 37 0

[m.lorch@expertalis.de](mailto:m.lorch@expertalis.de)