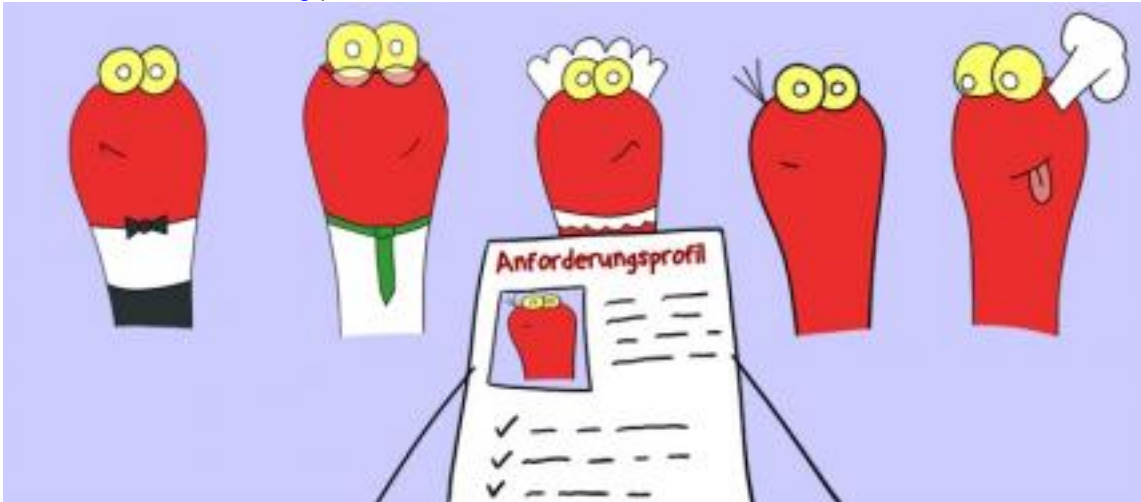


## [Punktlandung Vorstellungsgespräch – Teil 2: Anforderungsprofil in drei Schritten entwickeln](#)

von [Jan Schmidt-Gehring](#) | 18.06.2019



### **Das Anforderungsprofil: wichtige Voraussetzung für die passgenaue Stellenbesetzung**

Richard Fairbank, CEO von Capital One, sagte einmal, dass in den meisten Unternehmen Führungskräfte 2% ihrer Zeit aufs Recruiting und 75% aufs managen Ihrer Einstellungsfehler verwenden. Auch wenn diese Aussage vielleicht etwas übertrieben erscheinen mag, so legt er doch damit in einem gewissen Maße den Finger in die Wunde. Denn liest man sich die meisten, allgegenwärtigen Anforderungsprofile in Stellengesuchen durch, so ähneln sich diese auf wundersame Weise. Dementsprechend fallen meist auch die Ergebnisse der Bewerbungseingänge aus... Das Anforderungsprofil sollte sorgsam ausgearbeitet sein.



Mitarbersuche (fotolia / lassedesignen)

[In Teil 1 ging es um Arbeitgebermarketing.](#) Dieses Mal steht das Anforderungsprofil bei der Bewerbersuche im Fokus.

Ein auf jede Position im Unternehmen zugeschnittenes Anforderungsprofil zu erstellen, gehört zu den Kernaufgaben im Mitarbeiter-Recruiting. Während in Stellenbeschreibungen die Aufgaben und Verantwortlichkeiten detailliert ausgeführt werden, werden in Anforderungsprofilen die fachlichen sowie persönlichen Anforderungen und Erwartungen an den Bewerber formuliert.

Worauf kommt es also an, um den geeigneten Wunschkandidaten zu bekommen, den das Unternehmen für eine ganz bestimmte Position so dringend benötigt?

## Anforderungsprofil: Definition

Ein Anforderungsprofil ist die Beschreibung von vorausgesetzten oder gewünschten Attributen an eine Stellenposition. Vereinfacht ausgedrückt, ist es der Teil einer Stellenausschreibung, der exakt aussagt, was von einem Bewerber erwartet wird. Sie bildet die Basis einer Stellenausschreibung und verdient daher ein besonderes Augenmerk. Sie sollte in einer unverwechselbaren Form alle Fähigkeiten, Anforderungen, Kompetenzen und Qualifikationen beinhalten, die ein potenzieller Bewerber mitbringen sollte.

Zu beachten ist hierbei, dass die Stellenanforderung das Profil widerspiegelt, das sich der Betrieb für diese Stelle wünscht. Dieses Profil unterscheidet sich unter Umständen von dem der bisher besetzten Position. Deshalb sollte genau analysiert werden, welche Ziele mit der Besetzung der Stelle verfolgt werden.

Ein Kandidat der exakt dem Wunschbild entspricht, ist allerdings kaum zu finden. Aus diesem Grunde sollten Abstufungsformen gefunden werden. Diese helfen dabei, ein realistischeres Anforderungsprofil in einer Stellenausschreibung zu präsentieren – andernfalls könnten potenzielle Bewerber abgeschreckt werden. Um dies zu erleichtern, sollte nach Muss-, Soll- und Wunschkriterien unterschieden werden.

## Wozu benötigt man ein Anforderungsprofil?



*Bewerbersauswahl - (fotolia / REDPIXEL)*

Eine genaue Kenntnis der notwendigen Anforderungen an einen Arbeitsplatz ist die wichtigste Voraussetzung für eine optimale Stellenbesetzung. Soll eine Position ausgeschrieben werden, müssen zwangsläufig Antworten auf folgende Fragen gefunden werden:

- welche Position soll/muss besetzt werden?
- welche Kern- und Nebentätigkeiten sind vom zukünftigen Mitarbeiter zu erfüllen, um die jeweilige Stelle erfolgreich ausführen zu können?
- was für ein Kandidat könnte dafür geeignet sein?
- welche Bewerber-Qualifikationen sind essentiell, welche zusätzlich wünschenswert?

- welche Kompetenzen dürfen bei dem potentiellen Mitarbeiter nicht fehlen, welche können vernachlässigt werden?
- welche Arbeitsbedingungen kennzeichnen die Position und welche sozialen Fähigkeiten und Kompetenzen wären hierbei nützlich?

Darüber hinaus ist das Anforderungsprofil ein unverzichtbares Instrument zum Soll-Ist Abgleich für die Personalplanung, den Personaleinsatz sowie für die Förderung und Weiterbildung der Mitarbeiter.

Die Erarbeitung eines derartigen Profils mag zunächst eine aufwendige und zeitintensive Aufgabe sein, wird sich jedoch in mehrfacher Form auszahlen:

- Sie hilft bei der Vorauswahl Zeit zu sparen und passende Bewerber schneller identifizieren sowie ansprechen zu können.
- Informationen zum Bewerber können im Soll- / Ist-Vergleich exakt abgeglichen und genauestens bewertet werden.
- Es ermöglicht ebenfalls, mehrere Bewerber auf objektiver Basis vergleichen zu können.
- Zudem bildet es die Basis für den späteren Leitfaden im weiteren Bewerbungsgespräch.

## **Erstellung eines Anforderungsprofils in drei Schritten:**

### **Schritt 1: Analyse des Aufgabengebiets:**

Im ersten Schritt zur Erstellung eines genauen und bedarfsgerechten Anforderungsprofils geht es um die präzise Analyse der Aufgaben, die es von einem neuen Mitarbeiter zu erfüllen gilt. Um keine Anforderungen außer Acht zu lassen, sollten Führungskräfte und Mitarbeiter Hand in Hand zusammen arbeiten und gemeinsam nach folgenden Antworten suchen:

- Welches sind die Hauptaufgaben, die es zu erfüllen gilt?
- Welches Ziel soll mit dieser Position verfolgt werden?
- Wie könnte sich das Aufgabengebiet in Zukunft verändern und welche zusätzlichen Anforderungen wären dann auf dieser Grundlage wünschenswert bzw. erforderlich?

### **Schritt 2: Definition der Anforderungskriterien:**



Anforderungen (fotolia / Trueffelpix)

Nachdem das Aufgabengebiet samt Zielen definiert worden ist, geht es im zweiten Schritt um die Festlegung der Anforderungskriterien, die ein Bewerber mitbringen sollte. Hier werden die Bereiche Eigenschaften, Fähigkeiten und Erfahrungen skizziert, über die ein potenzieller Kandidat verfügen sollte, um die Tätigkeit im Sinne des Aufgabengebietes, zugeschnitten auf das Unternehmen, zielführend ausüben zu können. Dabei bietet es sich an, die Anforderungen nach folgender Struktur aufzubauen bzw. zu unterteilen:

- **Welche formalen Anforderungen sind vom zukünftigen Arbeitnehmer zu erfüllen?**  
(Hiermit sind die Bereiche Studium, Ausbildung, Zusatzabschlüsse, Zusatzqualifikationen, Berufserfahrung, vorherige Positionen etc. gemeint)
- **Was sind die fachlichen Anforderungen an die Position?**  
(z.B. fachspezifische Kenntnisse, Führungserfahrungen, Sprachkenntnisse etc.)
- **Welche sozialen Kompetenzen sind bei der Ausübung der Tätigkeit speziell in diesem Unternehmen erforderlich bzw. wünschenswert?**  
(Je nach Position und Verantwortungsbereich bedarf es einer unterschiedlichen Festlegung bzw. Definition der sogenannten Soft Skills. Hiermit sind die Teilbereiche Teamfähigkeit, Durchsetzungsvermögen, Konfliktfähigkeit, Überzeugungskraft, Kommunikationsfähigkeit etc. gemeint).
- **Welche methodischen Kompetenzen sind vom neuen Mitarbeiter mitzubringen?**  
(Hier geht es um Fähigkeiten und Fertigkeiten, Fachwissen zu beschaffen und zu verwerten sowie allgemein um Probleme zielorientiert lösen zu können, wie z.B. zielorientiertes Denken und Handeln, Fähigkeit zur Gewichtung von Aufgaben etc.)
- **Was sind die persönlichen Anforderungen an den Bewerber?**  
(Was sollte der neue Arbeitnehmer an Werten, Verantwortlichkeiten, Kreativität, Motivation, Initiative, Engagement, Lern- und Leistungsbereitschaft etc. mitbringen?).

### Schritt 3: Anforderungskriterien für die jeweilige Position gewichten:

Nachdem nun alle relevanten Anforderungen zusammengetragen wurden, gilt es im dritten Schritt darum, diese nach Relevanz abzubilden. Hierzu bietet es sich an, ein Formblatt zu entwerfen, das neben den jeweiligen



Anforderungen über zwei weitere Spalten verfügt. In diesen wird festgelegt, ob eine Anforderung notwendig oder lediglich wünschenswert ist. Je nach Position und Tätigkeitsbereich kann die Gewichtung auch dezidierter vorgenommen werden, indem die jeweiligen Eigenschaften und Fähigkeiten mit Werten zwischen 1 und 5 ermittelt werden.

Damit alles im Rahmen bleibt, sollte die Anzahl der Kriterien überschaubar bleiben und zwischen 15 und maximal 20 liegen. Das Anforderungsprofil umfasst so im Regelfall zwischen einer bis maximal zwei Din A4-Seiten. Damit diese Priorisierung gelingt, können die folgenden Fragen bzw. Gedankengänge bei der Gewichtungsfindung hilfreich sein:

- Ist diese Anforderung/Kompetenz wirklich relevant, um die Tätigkeit erfolgreich ausüben zu können?
- Was hätte es für Auswirkungen für das Unternehmen/Abteilung, wenn diese Eigenschaft bzw. Kompetenz nicht vorhanden wäre?
- Welche Eigenschaften bzw. Kompetenzen könnten auf andere Mitarbeiter übertragen werden?
- Welche Anforderungen und Kompetenzen können durch weitere Berufserfahrung oder Weiterbildungsmaßnahmen erworben werden?

## Das Anforderungsprofil: Fazit

Herzlichen Glückwunsch! Es ist Ihnen nun mit dieser 3-Schritte Methode gelungen, ein sehr differenziertes und individuelles Anforderungsprofil auf die zu besetzende Stelle in Ihrem Unternehmen zu erstellen.



*Mitarbeiterfindung (fotolia / Andrey Popov)*

Ein aussagefähiges Anforderungsprofil ist jedoch erst die halbe Miete. Um bei der Bewerbersuche wirklich erfolgreich zu sein, ist die restliche Stellenanzeige ebenfalls unverwechselbar zu gestalten bzw. aufzubauen. Denn sie sollte die in Frage kommenden Kandidaten dazu regelrecht magisch anziehen, sich bei Ihnen zu bewerben. Aufgrund der großen Anzahl an ausgeschriebenen Stellen, haben potentielle Bewerber die Qual der Wahl. Und somit kann eine vergleichbare oder nicht aussagefähige nullachtfünfzehn Stellenausschreibung schnell dazu führen, gute Kandidaten abzuschrecken.

Damit Ihnen das nicht passiert, zeige ich Ihnen im nächsten Blogbeitrag, wie Sie für sich eine unverwechselbare Stellenanzeige erstellen können und welche Besonderheiten Sie hierbei zu beachten haben.

Seien Sie ein Triple-A: Anders als die Anderen! Entwickeln Sie Ihren eigenen Stil bei der Bewerbersuche!

Herzlichst,

Ihr Jan Schmidt-Gehring

## Über den Autor



### [Jan Schmidt-Gehring](#)

Jan Schmidt-Gehring's Schwerpunkte in der strategischen und operativen Hotelberatung: Positionierung, Qualitätsmanagement, Personalmanagement, F&B-Management, Hotel-Interim-Management

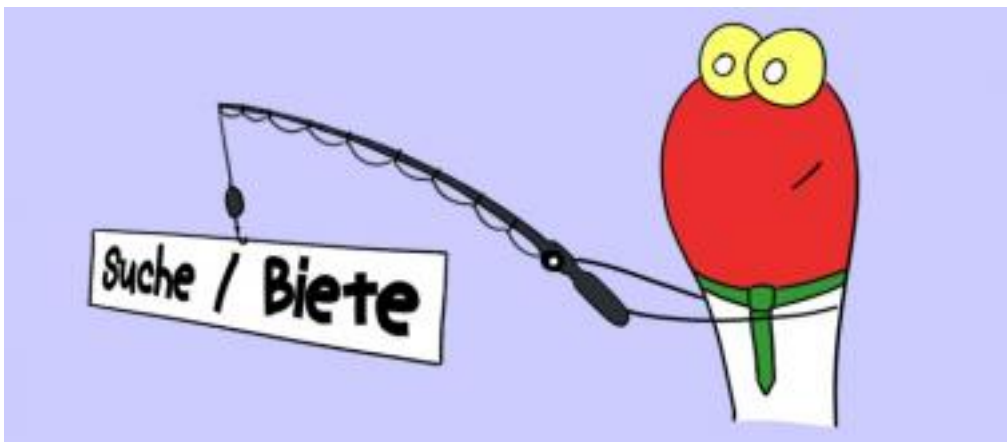
[> Alle Blogbeiträge dieses Autors](#)

Jan Schmidt-Gehring eine E-Mail senden

jan.schmidt-gehring [at] unternehmer-manufaktur.de

## Das könnte Sie auch interessieren

## Weitere Blog-Einträge



## [Punktlandung Vorstellungsgespräch – Teil 1: Arbeitgebermarketing](#)

**Mit gezieltem Arbeitgebermarketing (die richtigen) Mitarbeiter auf sich aufmerksam machen**

[Weiterlesen](#)

**Source URL:** <https://www.unternehmermanufaktur.com/blog/punktlandung-vorstellungsgespraech-teil-2-anforderungsprofil>