

Erfolgreiches Recruiting mit softwaregestütztem Bewerbermanagement

Die Guten ins Töpfchen



Marleen Fischer,
Product Manager Bewerbermanagement,
VEDA GmbH, Alsdorf

Unternehmen müssen ihr Recruitingverhalten an den Arbeitsmarkt anpassen und eine aktive – besser: interaktive – Kandidatenansprache betreiben. Der Prophet kommt nicht mehr zum Berg, Recruiting wird zur Vertriebsaufgabe. Software für das Bewerbermanagement kann die Personalbeschaffung intensivieren, professionalisieren und damit das Fundament für die strategischen Ziele der Personalpolitik bilden.

1 Vom Arbeitgeber- zum Arbeitnehmermarkt

Auf dem Arbeitsmarkt zeichnet sich eine Trendwende ab, beeinflusst nicht nur durch demografische Faktoren, sondern auch durch ein verändertes Anspruchsdenken der neuen Arbeitnehmergenerationen. Die Top-Themen der deutschen Wirtschaft sind und bleiben der demografische Wandel und der – speziell in den technisch-naturwissenschaftlichen Bereichen und im Dienstleistungs- und Pflegesektor existierende – Fachkräftemangel. Schlüsselanforderungen sind eine aktive Bewerberansprache und Employer Branding, also der Aufbau einer starken Arbeitgebermarke, die Bewerber anzieht, Mitarbeiter hält und diese zu Botschaftern für das eigene Unternehmen macht.

Unternehmen müssen an ihrem Image arbeiten, damit sie sich von der Konkurrenz abheben. Während die Flaggschiffe der deutschen Wirtschaft noch relativ entspannt agieren und vom Bekanntheitsgrad als attraktive Arbeitgeber profitieren, kämpft der Mittelstand. Mit weniger Ressourcen und kleinerem Budget müssen Mittelständler es schaffen, Bewerber zu interessieren und ihnen attraktive Karriereaussichten zu bieten. Ihr Handlungsbedarf ist hoch und oft akut, denn jede einzelne unbesetzte Stelle hat häufig spürbare wirtschaftliche Folgen.

Wichtig

Unabhängig von der Unternehmensgröße sind die Einflussfaktoren un- oder falsch besetzter Stellen nicht zu unterschätzen: Sie kosten Zeit, Geld und Motivation. Sie stoßen im Zweifelsfall einen Dominoeffekt an, in dessen Folge durch Überforderung demotivierte Beschäftigte das Unternehmen verlassen. Die Auswirkungen sind schlechtere Arbeitsqualität, liegengebliebene Aufgaben und zuletzt verlorene Kunden. Eines ist klar – vom Personalstamm hängt viel ab!

2 Chefsache Recruiting

Unternehmen müssen ihr Rekrutierungsverhalten zur Chefsache machen, es grundlegend überdenken, professionalisieren und sich sehr frühzeitig und nachhaltig (auch im Rahmen von stärkerer Ausbildungsbeteiligung) um Fachkräftenachwuchs bemühen. Daraus entstehen folgende interne Anforderungen an einen modernen Recruitingprozess:

- Image und Sichtbarkeit → vom richtigen Mitarbeiter gefunden werden,
- Zeitdruck → die Stelle schnell besetzen,
- Qualität → den richtigen Mitarbeiter finden,
- Prozess → schnell + richtig besetzen mit geringem Aufwand + Kosten.

Neben der Qualität im Prozess ist eine erfolgreiche Personalbeschaffung vor allem davon abhängig, ob man die eigenen Wettbewerbsvorteile erkannt hat und bei der richtigen Zielgruppe vermarktet. Erhalten potenzielle Kandidaten die richtigen Angebote, die sie ansprechen und auch dauerhaft halten? Und: Sind Auswahlinstrumente und Plattformen richtig gewählt, passen sie zum Stellenprofil?

Checkliste

Zielgruppengerechte Bewerberansprache

- Um den richtigen Mitarbeiter zu finden,
- definieren Sie gemeinsam mit der Fachabteilung Soll-Anforderungen, die die Grundlage für die Stellenausschreibung, die Auswahl der richtigen Publizierungsmedien und die Bewertung der Bewerber sind.
 - Sprechen Sie die Kandidaten zielgerichtet an, definieren Sie bereits im Vorfeld passende Kanäle, Portale, Medien, Social-Media- und/oder Active-Sourcing-Strategien für verschiedene Kandidatengruppen.
 - Unabdingbar ist ein fundiertes Maßnahmen-Controlling: Durch eine schnelle Auswertung der bisher erfolgten Ausschreibungen prüfen Sie, welche die erfolgversprechenden Publizierungsplattformen für die Zielgruppe sind.
 - Um den Anforderungen des Employer Brandings gerecht zu werden, können Sie auch zielgruppenspezifische Korrespondenzformen definieren. So nutzen Sie z. B. unterschiedliche Anschreiben für Ausbildungssuchende, Absolventen oder Führungskräfte und können Informationsgehalt, aber auch Stil und Tonalität genau der Zielgruppe anpassen.

3 Bewerbermanagement und Software

Maßgeblich für den Erfolg ist nicht die Quantität der Bewerbungen, sondern die Qualität im Prozess. Und spätestens, wenn Kandidaten wegen fehlender Professionalität im Recruiting abgesprungen sind, wird es Zeit, zu handeln. Der Einsatz einer Bewerbermanagement-Software (BMS) strafft die Recruiting-Prozesse, gerade im administrativen Bereich. Hier haben Unternehmen immer noch die größten „Bauchschmerzen“ aber auch die schnellsten Erfolgspotenziale, wenn sie Lösungen sinnvoll und entlastend einsetzen.

Praxistipp

Im Gegensatz zu den im Mittelstand noch gebräuchlichen MS-Office-Arbeitshilfen bietet HR-Software die Möglichkeit, alle Bewerberdaten an einer Stelle zu zentrieren. Durch die elektronische und strukturierte Verwaltung aller Daten und Dokumente gehen keine wertvollen Informationen verloren. Die Bewerberdaten sind jederzeit verfügbar, können beliebig aufbereitet und vielfältig ausgewertet werden, die Historisierung und Dokumentation des Bearbeitungsstatus inklusive automatisierter Wiedervorlagen sorgen für Transparenz und Schnelligkeit im Prozess.

Für den Einsatz einer Softwarelösung spricht auch die steigende Bedeutung von Datenschutzbestimmungen im Bewerbungsprozess. Von der Kontrolle der Weiterleitung von Unterlagen über das Einhalten von Datenschutzfristen bis zur Anonymisierung der Daten nach Beendigung des Auswahlverfahrens: Der Umgang mit allen Daten und Dokumenten wird nachvollziehbar und damit rechtlich sicher.

Praxistipp

Gute Bewerber werden nicht alt: Intensivieren Sie den Auswahlprozess! Viele Bewerber springen hier ab – vor allem natürlich Fachkräfte, die die Wahl haben. Das sind vermutlich genau die, die Sie haben wollen. Wenn Sie es schaffen, das Auswahlverfahren zügig abzuschließen und in ständiger Kommunikation mit dem Bewerber zu bleiben, erhöhen Sie Ihre Erfolgsquote deutlich. Der Einsatz von HR-Software beschleunigt interne Prozesse und unterstützt mit automatisiert generierten Eingangsbestätigungen, Zwischenbescheiden oder auch Newslettern. So signalisieren Sie dem Kandidaten permanente Kontaktbereitschaft. Schneller in Kontakt treten, besser in Kontakt bleiben – so lautet die Devise moderner Recruiter.

4 Entscheider am Auswahlprozess beteiligen

Die Führungskräfte in den Fachabteilungen wissen, wie der ideale Kandidat aussieht und müssen ergo in alle Phasen des Recruitings eingebunden werden. Das Personalmanagement stellt die Strategien und Instrumente zur Verfügung, begleitet den Auswahlprozess operativ und beratend. Eine professionelle und intuitive Software macht die Interaktion zwischen Personaler und Führungskraft leicht und bindet die Entscheider ein. Alle Beteiligten erhalten die notwendige Transparenz über den Status quo, um die Entscheidungsfindung zu beschleunigen, die Qualität im Auswahlprozess zu erhöhen, den Abstimmungsaufwand zu verringern und im Ergebnis den Besetzungsprozess zu straffen. Damit steigen die Akzeptanz und die Bereitschaft der Fachabteilungen, sich neben dem operativen Tagesgeschäft im Recruiting zu engagieren.

Wichtig

Moderne Lösungen sind webbasiert, intuitiv, benutzerfreundlich und flexibel. Über Smartphone und Tablet bieten sie jederzeit online Zugriff auf relevante Daten, denn Führungskräfte sind viel unterwegs und haben hohe Anforderungen an mobile Kommunikation und Information. Entscheider können somit schnell und komfortabel eine Auswahl treffen und diese an die beteiligten Personen im Unternehmen kommunizieren.

Beispiel

Durch den digitalisierten Prozess kann die Personalabteilung beim Textilunternehmen Brax-Leineweber das Monitoring des Bewerbungsprozesses perfekt steuern: Welche Bewerbungen liegen wem vor, wo fehlen Rückmeldungen? Zudem macht der dokumentierte Verteiler die Zusammenarbeit sehr transparent. Im System kann jeder zuständige Mitarbeiter sehen, welcher involvierte Kollege welche Bewerbung wann und wie beurteilt hat. Welche Korrespondenz ist erfolgt? Gab/gibt es schon Termine? Anlehnend an eine Kundenhistorie – wie in CRM-Systemen – legt das System die gesamte Historie des Bewerbers offen.

5 Controlling verschafft Überblick

Kontinuierliches Controlling ist unerlässlich, wenn Abläufe beschleunigt, Probleme erkannt, Status bewertet und Potenziale identifiziert werden. Welche Ausschreibung wurde, wo geschaltet, mit welchem Erfolg? Welcher Headhunter bringt viele Kandidaten, welcher die wirklich passenden?

Eine gute Software unterstützt in diesem Umfeld passgenau, ob bei der Evaluierung der beliebtesten Publizierungsplattform, bei der Prüfung des Bearbeitungsstatus aller Bewerbungen auf eine kritische offene Stelle oder hinsichtlich der Besetzungsdauer über alle offenen Stellen hinweg. Kennzahlen bieten kontinuierlichen Einblick in die Prozesse und transparente, nachvollziehbare Entscheidungsgrundlagen. Im Sinne eines selbstlernenden Systems sind auch Lösungen verfügbar, die bereits beim Erstellen eines Ausschreibungsprofils geeignete Maßnahmen und Plattformen vorschlagen. („Bei der letzten Anzeige ‚Systemingenieur‘ wurden im Portal xy 34 Bewerbungen erzielt und 2 Bewerber eingestellt...“)

6 „Wir passen zu Ihnen“ – die richtige Außendarstellung

Die Wichtigkeit von Employer Branding ist in den Unternehmen angekommen, aber nur die Großen haben bereits konkrete Konzepte im Einsatz. Mittelständler haben Aufholbedarf, denn gerade sie müssen um jeden Bewerber buhlen. Eine starke Arbeitgebermarke ist Dreh- und Angelpunkt für einen starken Personalstamm, denn

- sie erhöht den Bekanntheitsgrad und die Attraktivität des Unternehmens;
- sie bietet Arbeitnehmern Identifikationsmöglichkeiten, hält sie im Unternehmen und macht sie zu Botschaftern für die Besetzung offener Stellen. Konzepte wie „Mitarbeiter werben“ gewinnen im aktiven Recruitingprozess an Bedeutung, können aber nur funktionieren, wenn die Beschäftigten stolz auf ihr Unternehmen sind.

Neben der dauerhaften Kraft des Employer Brandings zählt vor allem der erste Eindruck: Da der Recruitingprozess oft der Erstkontakt mit einem potenziellen Mitarbeiter ist, muss es Unternehmen gelingen, dieses Zusammentreffen authentisch und professionell zu gestalten. Hier kann ein BMS mit einfachen Mitteln helfen, sich durch zielgerichtetes, interessiertes Vorgehen positiv beim Bewerber zu präsentieren.

Praxistipp

Einstieg in den Kontakt zum Arbeitnehmer ist ein Karriereportal, das als zentrales Korrespondenzmittel zwischen Arbeitgeber und potenziellen Beschäftigten Informationen, Überblick und leichten Einstieg in den Bewerbungsprozess bietet. Als Bestandteil der Employer Brand passt es sich perfekt ins Corporate Design ein. Ein Karriereportal nutzt die systemische Unterstützung der BMS. Ausgeschriebene Stellen werden im System angelegt

und die eingehenden Bewerbungen gelangen sofort zum zuständigen Mitarbeiter. Aufwändiges Einlesen von Papier- oder E-Mail-Bewerbungen entfällt, das System integriert die eingehenden Informationen nahtlos und stellt sie anwenderfreundlich dar.

Melanie Kalb, Personalreferentin bei Brax: „Wir haben die Hürde auf unserem Karriereportal niedrig gelegt. Im Vergleich mit anderen Portalen, die z. T. ja schon Online-Assessments sind, werden bei uns nur die persönlichen Daten und klassischen Unterlagen angefragt. Unsere Bewerberstruktur ist sehr heterogen. Das Karriereportal soll alle ansprechen und niemandem den Einstieg verbauen.“

Wichtig

Gerade der Mittelstand kann mit einem einfachen Bewerbungsprozedere punkten und speziell die Nachwuchsgeneration für sich gewinnen. Ob Bewerbungen per Knopfdruck aus dem Portal oder Online-Stellenbörsen, mobile Kontaktaufnahme, Bewerbung mit Social-Media-Profilen – all diese Möglichkeiten bieten den schnellen, intensiven Kontakt zu jungen Fachkräften, den diese mögen und gewohnt sind. Der Einsatz von Social Media kann zudem – richtig gemacht – als Multiplikator dienen, denn ein „gefällt mir“, eine Weiterempfehlung oder ein Tweet mit einer interessanten Position im persönlichen Netzwerk erhöht die Reichweite einer Stellenausschreibung innerhalb einer eng gefassten Zielgruppe.

7 One fits all? Spezialisten versus Generalisten

BMS kann individuelle Prozesse in eine Lösung umsetzen, die den Recruitingprozess perfekt unterstützt. Aber wie weit muss oder sollte Prozessunterstützung sinnvollerweise gehen?

Wesentlich für den Umfang der Systemunterstützung ist die Frage, wer eigentlich mit dem System arbeitet. Hier zeigt sich ein deutlicher Bruch zwischen den Möglichkeiten und Maßnahmen der Großunternehmen und den Mittelständlern, wo es den einen Recruiting-Profi vermutlich nicht gibt, sondern eher den HR-Generalisten, der alle Personalaufgaben wahrnimmt.

Ob Profis oder Generalisten mit der Lösung arbeiten, kann ausschlaggebend für die Auswahl der Software sein. Für den Recruiting-Profi zählt oftmals die Tiefe der Lösung, die Vielfalt und Flexibilität der Funktionalitäten, die seine genau definierten Prozesse nahtlos begleiten und individuelle Anforderungen perfekt abbilden. Hier sind Feinheiten und Finessen wichtig, um einen Prozess, der vielleicht einige tausend Bewerber im Jahr umfasst, erfolgreich zu managen.

Die Anforderungen der Generalisten – gerade im Mittelstand – sind andere. Realität ist hier (noch) der Einsatz von MS-Office. Knapp 30 % der Mittelständler nutzen Excel-Listen und Word im Recruiting – und bleiben damit sehr auf sich gestellt. Eine Software-Lösung sollte den Gesamtprozess stärken, denn die Personaler müssen mit einem kleineren Portfolio an Möglichkeiten im Bewerbermanagement effektiver sein als „die Großen“. Sie müssen den niedrigeren Bekanntheitsgrad ausgleichen, indem sie mehr bieten und schneller und professioneller im Prozess agieren.

Praxistipp

Bei der Umsetzung der Maßnahmen steht das passende Kosten-/Nutzen-Verhältnis im Vordergrund. Gefragt sind daher Lösungen, die sich übergreifend in das gesamte Aufgabenfeld von HR integrieren. Solche Gesamtlösungen schaffen es, den übergreifenden Arbeitsbereich des Generalisten synergetisch für die Personalbeschaffung zu nutzen und verwandeln so vermeintliche Nachteile fehlender Spezialistenfunktionen in Wettbewerbsvorteile.

8 Synergien sinnvoll nutzen

Recruiting ist erst dann nachhaltig erfolgreich, wenn es in das gesamte Personalkonzept und in die HR-Strategie eingebettet wird. Synergien nutzt, wer Personalbeschaffung als einen Baustein des Personalmanagements betrachtet und diese Betrachtung auch auf die Software ausweitet. Integrierte HR-Lösungen decken die wichtigen Elemente der Personalbeschaffung ab, sind aber keine komplexen und individualisierbaren Speziallösungen. Sie bieten die Vorteile eines umfassenden Personalmanagement-Systems und Standardszenarien, die sich an Best-Practice orientieren. Die unkomplizierte Suche innerhalb der eigenen Arbeitnehmer nach passenden Kandidaten gehört dabei ebenso zu den unschlagbaren Vorteilen einer integrierten Lösung, wie die direkte Übernahme der Bewerberdaten mit der Einstellung. Sowohl in der Entgeltabrechnung als auch im Personalstamm ist der neue Mitarbeiter – und die gesamte Bewerbungshistorie – ad hoc verfügbar.

Praxistipp

Warum in die Ferne schweifen – je nach Stellenprofil und den gegebenen Rahmenbedingungen ist es für Sie sinnvoll oder sogar vom Betriebsrat vorgegeben, die interne Personalbeschaffung einer externen Ausschreibung vorzuziehen. Im integrierten System kann man auf die Qualifikationen und Profile aller Beschäftigten zugreifen und diese gezielt auf offene Stellen ansprechen. Damit schlagen Sie mehrere Fliegen mit einer Klappe – Sie motivieren den Arbeitnehmer, der als Wunschkandidat aktiv angesprochen wird. Sie sparen Zeit und Kosten für den Recruitingprozess und die Integration neuer Mitarbeiter. Sie vermeiden zudem die Risiken, die eine Neueinstellung mit sich bringt: geringe Loyalität aufgrund kurzer Zugehörigkeit und damit verbunden das Risiko der Abwanderung zur Konkurrenz, einhergehend mit Knowhow-Verlust.

9 Fazit

Neben der aktiven Prozessunterstützung hat BMS noch einen wesentlichen Effekt auf die Qualität des Recruitings: Sie schafft Freiräume für die wertschöpfenden Themen und für die Konzentration auf die Person, um die es geht: den Bewerber. Die durch die Entlastung von Routinen gewonnenen Ressourcen können Personalabteilungen nutzen, um Kandidaten aktiv und direkt anzusprechen. Damit wird BMS zum Wettbewerbsvorteil für Arbeitgeber, die es schaffen, gewonnene Spielräume zu nutzen, um in den dauerhaften Dialog mit potenziellen Mitarbeitern zu treten.

Beispiel

Dank der systemischen Unterstützung bleibt dem Unternehmen Brax-Leineweber Raum für Innovation: Es pflegt aktiv den Kontakt zu potenziellen Interessenten, die aus Stellen- oder Initiativbewerbungen entstanden sind. Auch wenn gerade keine Vakanz vorhanden ist, werden interessante (und interessierte) Bewerber regelmäßig kontaktiert und informiert. So kann Brax mit Talent-Relationship-Management eine Bindung in beide Richtungen aufbauen.

Durch die Unterstützung des gesamten Prozesses – von der Ausschreibung über die Auswahl bis zur Erfolgskontrolle – kann Bewerbermanagement-Software so ein systematisches und ganzheitliches Fundament für die strategischen Ziele der Personalpolitik und damit einen wesentlichen Bestandteil des Unternehmenserfolgs bilden.