

RECRUITING

Neue Wege zu neuen Mitarbeitern

Vorbei sind die Zeiten, als Arbeitgeber eine Stellenanzeige schalten und dann zusehen konnten, wie die Bewerbungen eintrudelten. Der Arbeitsmarkt hat sich vom Arbeitgeber- zum Arbeitnehmermarkt gedreht. Immer wichtiger wird es, das eigene Recruiting zu analysieren und an heutige Erfordernisse anzupassen.

Für Arbeitgeber aus der Immobilienwirtschaft heißt Recruiting heute: Wer eine freie Stelle zu besetzen hat, muss aktiv agieren. Es gilt einerseits attraktive Arbeitsbedingungen zu bieten, die den Wünschen der Bewerber entgegenkommen, und diese andererseits über die geeigneten Kanäle zu kommunizieren. Gutes Recruiting beginnt beim richtigen Mindset der zuständigen Personen. Wer sich wie früher als „Torwächter“ sieht, der nur die allerbesten Bewerbungen ins Haus lässt, wird sich irgendwann wundern, dass kein einziger Kandidat für die offene Stelle zur Verfügung steht. „Recruiter von heute benötigen Verkaufstalent und müssen sich auf die Vermarktung von Vakanzen verstehen. Sie müssen nah am Puls der Kandidaten sein und verstehen, worauf diese Wert legen“, erklärt Frank Rechsteiner, Autor des Buchs „Recruiting Mindset“ (Haufe).

Laut dem Inhaber des Beratungsunternehmens Hype Group können die gesuchten Fach- und Führungskräfte heute nicht mehr allein mit finanziellen Anreizen dazu bewogen werden, eine neue Stelle anzunehmen. „Recruiter brauchen Einfühlungsvermögen. Gleich zu Beginn eines Kontakts müssen sie herausfin-

den, welchen Mehrwert sie einem Kandidaten gegenüber seinem bisherigen Job bieten können“, sagt er.

85 Prozent der Berufstätigen sind zufrieden in ihrem aktuellen Job, fand eine Forsa-Onlinestudie im Auftrag von Xing E-Recruiting heraus. Dennoch sind 32 Prozent der Beschäftigten offen für einen Arbeitgeberwechsel – wenn die neue Stelle ihnen bessere Arbeitsbedingungen bietet als der bisherige Job.

Laut der Stepstone-Studie „Jobsuche im Fokus“ zählen nach einem attraktiven Grundgehalt eine sichere Anstellung, flexible Arbeitsbedingungen, Schulungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten, teamorientiertes Arbeiten und eine moderne technische Ausstattung zu den fünf wichtigsten Faktoren, weshalb sich Fachkräfte für einen neuen Arbeitgeber entscheiden. Auch ein Überstundenausgleich, ein hohes Maß an Verantwortung, Zusatzleistungen und transparente Beförderungswege stehen weit oben auf den Wunschlisten der Arbeitnehmer. Bei den Zusatzleistungen legen Arbeitnehmer laut Studie am meisten Wert auf eine betriebliche Altersvorsorge, gefolgt von kostenfreien Getränken, Angeboten zur Gesundheitsvorsorge und Fitness sowie er- »



Wer neue Mitarbeiter einfangen und halten will, sollte ihre Wünsche und Vorstellungen kennen.

Die Wünsche der Arbeitnehmer

93%

wünschen sich vor allem eine sichere Anstellung.

91%

der Fachkräfte wollen flexible Arbeitsbedingungen.

82%

schätzen eine moderne technische Ausstattung.

11%

bevorzugen es, in einem Großraumbüro zu arbeiten.

„Recruiter von heute benötigen Verkaufstalent und müssen sich auf die Vermarktung von Vakanzen verstehen. Sie müssen nah an den Kandidaten sein und verstehen, worauf diese Wert legen.“

Frank Rechsteiner, Autor und SAP-Personalberater Hype Group



folgsabhängigen Boni. Viele Arbeitgeber haben solche Angebote für ihre Mitarbeiter, aber nur wenige informieren in ihren Stellenanzeigen und auf ihrer Webseite darüber. Noch immer sind dort austauschbare Floskeln wie „attraktive Karrierebedingungen“ und „angenehme Arbeitsatmosphäre“ zu finden. Aber konkret werden die Unternehmen in ihren Ausschreibungen viel zu selten. Das fand eine Analyse der Agentur „Employer Telling“ heraus: Unternehmensbeschreibungen liefern kaum Informationen, Jobbeschreibungen fehlen oder sind oberflächlich.

Trotz neuer Recruiting-Wege bleibt die Stellenanzeige der Dreh- und Angelpunkt für das Recruiting

Die Studienautoren raten deshalb dazu, zunächst die eigenen Mitarbeiter zu befragen: Warum arbeiten sie bei uns? Was schätzen sie im Unternehmen? Wie empfinden sie die Firmenkultur? Worauf legen sie im Arbeitsalltag Wert? Nur so können die Recruiter die Zielgruppe verstehen und deren Sprache sprechen lernen. Ein Techniker hat andere Fragen an eine Stelle als eine Verwaltungsmitarbeiterin oder ein Energieberater.

Diese Fragen gilt es schon in der Stellenanzeige zu beantworten. Denn die Stellenanzeige ist in der Regel der erste Kontaktpunkt zwischen Kandidaten und potenziellen Arbeitgebern. Doch laut Stepstone-Studie fehlen der Mehrheit der Befragten insbesondere Angaben zum Gehalt, zu Arbeitszeitmodellen und zu Entwicklungsmöglichkeiten. Noch wichtiger ist, dass die Angaben in den Stellenanzeigen stimmig sind und keine leeren Versprechungen enthalten. Nur ein Drittel der Befragten ist der Meinung, dass Unternehmen sich als authentische Arbeitgeber präsentieren.

Schon vor vielen Jahren haben zahlreiche „Experten“ der Stellenanzeige einen frühen Tod vorhergesagt. Heute ist die Stellenanzeige lebendiger denn je. Trotz neuer Recruiting-Wege wie Active Sourcing (die proaktive Suche in sozialen Medien) bleibt die Stellenanzeige der Dreh- und Angelpunkt für das Recruiting. Mit dem Start von „Google for Jobs“ in Deutschland Ende Mai hat die Stellenanzeige sogar eine völlig neue Bedeutung erhalten: Wer heute zum Beispiel nach „Stelle Baurechtsprüfung Wohnimmobilien München“ googelt, bekommt gleich am Anfang eine so genannte Job-Box mit drei Stellenangeboten angezeigt. Klingt eine der Stellen interessant, genügt ein Klick, um auf die Stellenanzeige zu gelangen – ohne Umweg über eine Jobbörse oder ein anderes Medium.

Was heißt das für Arbeitgeber? Nur wer eine Stellenanzeige erstellt, die alle für Google relevanten Kriterien erfüllt, kann diese an dieser prominenten Stelle beim Suchmaschinen-Giganten positionieren. „Ein entscheidender Faktor ist die Aufbereitung der Stellenanzeige anhand festgelegter Standards“, sagt Tristan Niewöhner, Geschäftsführer des Recruiting-Dienstleisters Persomatch. Dazu zählen unter anderem eine mobile Optimierung des Inserats, der Einsatz von strukturierten Daten, sprechende URLs oder auch die Ladezeit. „Grundsätzlich gilt: Je mehr Informationen Google in der Stellenanzeige findet, desto eher wird diese in der Job-Box platziert. Dazu gehört auch eine Gehaltsangabe in Stellenanzeigen“, so Niewöhner.

Der Recruiting-Experte geht davon aus, dass die Google-Nutzer in Deutschland die neue Jobsuche gut annehmen und sich künftig den Weg über einzelne Online-Jobbörsen sparen werden. Während in den USA mittlerweile rund 80 Prozent aller Jobsuchenden ihre Stellen googeln, sind es in Deutschland momentan zwischen 70 und 75 Prozent, bei steigender Tendenz. Deshalb wird es für Arbeitgeber wichtiger, ihre Stellen bei Google sichtbar zu platzieren.

„Quality of Hire“ ist die wichtigste, aber auch am schwierigsten zu erhebende Kennzahl

Die Einführung von „Google for Jobs“ in Deutschland bedeutet jedoch nicht, dass ein Arbeitgeber künftig ganz darauf verzichten sollte, Anzeigen in Online-Jobbörsen zu schalten. Die meisten großen Jobbörsen verwenden die erforderliche Datenstruktur. Stellenanzeigen, die dort veröffentlicht werden, haben daher auch gute Chancen, von der Suchmaschine prominent angezeigt zu werden.

Allerdings wird es immer wichtiger zu überprüfen, ob die eingesetzte Jobbörse tatsächlich die gewünschten Ergebnisse liefert. Je nach Zielgruppe – zum Beispiel technische Fachkräfte, Verwaltungsmitarbeiter, Führungskräfte, IT-Experten oder Auszubildende – kann ein ganz unterschiedlicher Kanal zum Erfolg führen. Das kann eine fachspezifische Online-Jobbörse sein, aber auch eine Fachzeitschrift oder ein soziales Netzwerk wie Xing, LinkedIn oder Facebook.

Um herauszufinden, wie potenzielle Bewerber am besten erreicht werden, ist wie bereits erwähnt die Nähe zur Zielgruppe wichtig: Welche Medien nutzt sie? Wo tauschen sich die Experten aus? Des Weiteren gilt es, harte Zahlen sprechen zu lassen. Schon heute spielen Kennzahlen wie „Time to Hire“ (die Zeitdauer, bis die offene Stelle besetzt ist) oder „Cost-per-Hire“ (die Kosten für eine Einstellung) eine große Rolle im Recruiting. Doch in Zukunft wird es noch wichtiger, die richtigen Kennzahlen zu erheben. Denn das Argument „Wir haben schon immer Stellenanzeigen auf

der XX-Jobbörse geschaltet und haben dort ein Anzeigenpaket“ wird ad absurdum geführt, wenn die Zahlen ergeben, dass über diesen Recruitingkanal keine einzige Bewerbung ins Haus kam, die zu einem Vorstellungsgespräch führte.

Deshalb sollte ein Arbeitgeber zusätzlich folgende Kennzahlen erheben: Die „Source of Applications“ zeigt an, wie viele Bewerbungen über welchen Kanal kommen. Die „Source of Hires“ macht Arbeitgebern, die verschiedene Recruiting-Wege nutzen, deutlich, welche Quellen tatsächlich zu einer Einstellung führen. Die „Conversion Rate“ vergleicht die Anzahl der angefangenen Bewerbungen mit der Anzahl der abgeschlossenen Bewerbungen. Sie zeigt an, wo die meisten Bewerber abspringen, und macht auf Hindernisse im Bewerbungsprozess aufmerksam. Die „Quality of Hire“ ist die wichtigste, aber auch am schwierigsten zu erhebende Kennzahl. Sie basiert auf Beschäftigungsdauer, der Zufriedenheit der Fachvorgesetzten, der Einpassung ins Team und der benötigten Einarbeitungszeit und macht deutlich, ob die Recruiter ihren Job gut gemacht und die richtige Person für das Unternehmen gefunden haben.

Abgesehen von der „Quality of Hire“, für die mehrere Datenquellen und qualitative Aussagen zu Rate gezogen werden müssen, sollten alle anderen relevanten Kennzahlen von der Bewerbermanagement-Software eines Unternehmens auf Knopfdruck bereitgestellt werden. Ohne Software, die die Kommunikation mit Bewerbern steuert und ihre Daten verwaltet, die Stellenanzeigen auf der eigenen Webseite veröffentlicht und Kennzahlen erhebt, ist ein gutes Recruiting heute kaum noch möglich.

Auch für die Bewerberbindung spielt der Softwareeinsatz eine grundlegende Rolle. Bewerber wünschen sich eine nutzer- »

TIPP



So werden Stellenanzeigen fit für „Google for Jobs“

Damit die eigenen Stellenanzeigen von der Suchmaschine aufgefunden und in der Job-Box angezeigt werden, ist es wichtig, sich mit dem Thema „strukturierte Daten“ auseinanderzusetzen. Google und andere Anbieter haben auf der Seite www.schema.org dargestellt, wie Jobangebote für Suchmaschinen bestmöglich aufbereitet werden.

Ob die eigene Webseite oder Stellenanzeige alle erforderlichen Elemente enthält, kann über einen Google-Service getestet werden: <https://search.google.com/structured-data/testing-tool/u/0/?hl=de>

10 RECRUITING-TIPPS

So überzeugen Sie Bewerber

Viele Fachkräfte können sich ihren Arbeitgeber heute aussuchen. Es reicht daher nicht aus, sehr gute Arbeitsbedingungen zu bieten. Die Arbeitgeber müssen diese auch glaubhaft und transparent kommunizieren. HR-Managerin Janine Rohde gibt zehn Tipps für eine gute Außenkommunikation.

1. KOMMUNIZIEREN SIE ÜBER DIE RICHTIGEN KANÄLE

Arbeitgeber müssen die Kanäle nutzen, die für potenzielle Mitarbeiter attraktiv sind. Das kann je nach Position, Altersgruppe und Herkunft variieren. Diese Präferenzen verändern sich zudem im Laufe der Jahre. Sie sollten daher regelmäßig prüfen, welche Kanäle bei Ihrer Zielgruppe die erste Wahl sind.

2. LASSEN SIE IHR TEAM FÜR SICH SPRECHEN

Nichts ist so glaubwürdig wie die Empfehlung durch die eigenen Mitarbeiter. Unterstützen Sie sie dabei, indem Sie regelmäßig intern über offene Stellenangebote informieren. Es empfiehlt sich auch, ein Mitarbeiterempfehlungsprogramm aufzusetzen, um die Beteiligung der Mitarbeiter anzuregen und auf diesem Weg Kandidaten zu finden, die gut zur Unternehmenskultur passen.

3. BLEIBEN SIE IHRER UNTERNEHMENS-KULTUR TREU

Setzen Sie bei Ihrer Außenkommunikation auf Offenheit und Authentizität. Nur so gewinnen die Interessenten einen realen Eindruck, wie Ihr Unternehmen tickt und ob sie ins Team passen könnten. Spätere Enttäuschungen werden so vermieden. Beim Wording sollten Sie sich an Ihrer Zielgruppe orientieren.

4. INFORMIEREN SIE FRÜHZEITIG ÜBER ENTWICKLUNGSPERSPEKTIVEN

Warten Sie mit ausführlichen Informationen nicht bis zum ersten persönlichen Gespräch, sondern informieren Sie bereits auf der Unternehmenswebseite darüber. Zeigen Sie auf, wie sich Mitarbeiter aktiv einbringen können, welche Karriereschritte möglich sind, und heben Sie hervor, welche Weiterbildungsangebote es gibt.

5. SEIEN SIE PRÄZISE UND TRANSPARENT

Kunden informieren sich ausführlich über ein Produkt oder einen Anbieter, lange bevor es den ersten Kontakt mit dem Unternehmen gibt. Die Jobsuche läuft ähnlich ab. Geben Sie Interessenten einen aussagekräftigen Einblick in den Arbeitsalltag der konkreten Position. Präzisieren Sie besondere Anforderungen und liefern Sie Lösungsangebote wie Schulungen oder Sprachkurse gleich mit.

„Ein entscheidender Faktor ist die Aufbereitung der Stellenanzeige für Google anhand festgelegter Standards.“

Tristan Niewöhner,
Geschäftsführer des Recruiting-Dienstleisters Persomatch

freundliche Suche nach Stellenangeboten auf der Unternehmenswebseite und eine schnelle und einfache Bewerbungsmöglichkeit. Für all das ist die Bewerbermanagement-Software zuständig. Sie stellt ein entscheidendes Werkzeug dar, um Kandidaten für das eigene Unternehmen zu begeistern – wenn man das richtige Tool für sich gefunden hat.

„Das ist bei der Mehrheit der Unternehmen leider nicht der Fall. Obwohl laut ICR Recruiting Report 2018 rund drei Viertel der Arbeitgeber eine Bewerbermanagement-Software einsetzen, sind nur 17 Prozent mit dem von ihnen eingesetzten System zufrieden“, weiß Wolfgang Brickwedde, Inhaber des ICR Institute for Competitive Recruiting. Er sagt: „Bei der Softwareauswahl gilt es verschiedene Beteiligte zu berücksichtigen: Recruiter erwarten Nutzerfreundlichkeit und Datensicherheit, Fachvorgesetzte wünschen sich einen einfachen Auswahlprozess, die IT-Abteilung möchte eine Software, die sich einfach in bestehende Systeme integrieren lässt.“

Auch wenn diese unterschiedlichen Interessen sowie weitere individuelle Erfordernisse des Unternehmens die Suche nach einem passenden System schwierig machen, rät er auch kleineren Unternehmen zum Softwareeinsatz: „Man kann ein sehr gutes Bewerbermanagement-System schon ab 65 Euro pro

Janine Rohde
ist HR-Managerin
bei CRM Partners AG



6. SETZEN SIE AUF DIE KRAFT DER BEWEGTEN BILDER

Bei der Entscheidung für oder gegen einen neuen Arbeitgeber geht es häufig auch um die damit verbundenen Emotionen. Viele Menschen sind visuell orientiert und nehmen eine bildliche Darstellung besser auf als Text. Per Video können Sie einen sympathischen Einblick in Ihr Unternehmen und Ihre Kultur geben und Kollegen zu Wort kommen lassen.

7. GEHEN SIE IMMER RESPEKTIVOLL UND HÖFLICH MIT INTERESSENTEN UM

Eigentlich sollte es selbstverständlich sein – nicht nur, weil es die Höflichkeit gebietet, sondern auch, weil die Meinung Dritter das Image Ihres Unternehmens stärken oder schädigen kann: Die Kommunikation mit den Kandidaten muss zu jeder Zeit auf Augenhöhe und mit gegenseitigem Respekt stattfinden.

8. FINDEN SIE HERAUS, WANN POTENZIELLE MITARBEITER EIN OHR FÜR SIE HABEN

Um den richtigen Zeitpunkt der Ansprache für mögliche Kandidaten herauszufinden, können Sie sich an den Gewohnheiten der eigenen Mitarbeiter orientieren. Ihre IT-ler sind beispielsweise bis spät im Netz unterwegs? Dann sollten Sie Social-Media-Posts, die sich an diesen Personenkreis richten, nicht unbedingt vormittags veröffentlichen.

9. HÖREN SIE AUF IHRE KOLLEGEN

Finden Sie heraus, wie bestehende Mitarbeiter auf das Stellenangebot Ihres Unternehmens aufmerksam wurden, was sie von Ihrer Firma als Arbeitgeber überzeugt hat, und fragen Sie nach Verbesserungsvorschlägen. Wecken Sie jedoch nicht die Erwartung, dass jede Anregung eins zu eins umgesetzt wird.

10. KOMMUNIZIEREN SIE NUR, WENN SIE ETWAS ZU SAGEN HABEN

Kaum etwas nervt mehr als veraltete oder nichtssagende News. Achten Sie darauf, dass die veröffentlichten Informationen stets up to date sind. Vermeiden Sie Banalitäten wie „Es herrscht ein angenehmes Betriebsklima“. Stellen Sie stattdessen attraktive Zusatzangebote oder regionale Besonderheiten in den Vordergrund. Überprüfen Sie regelmäßig, ob diese Angebote noch aktuell sind.

Monat bekommen, das die drei wichtigsten Anforderungen der Immobilienbranche – Management der Bewerbungen, Datensicherheit und gutes Preis-Leistungs-Verhältnis – voll erfüllt. Bei einer Excel-Liste ist das nicht der Fall“, sagt er.

In Deutschland mangelt es nicht an Fachkräften. Aber die meisten scheuen den Bewerbungsaufwand.

Marc Emde, Geschäftsführer der Concludis GmbH, empfiehlt Unternehmen, die gesamte „Candidate Journey“, also die gesamte Zeitspanne vom Erstkontakt eines Interessenten mit dem Unternehmen bis zur Bewerbung und Einstellung, softwaregestützt abzubilden. „Die jeweiligen Berührungspunkte wie den Blick auf die Stellenausschreibung, die Information auf der Unternehmens-Webseite oder die Online-Bewerbung reibungslos umzusetzen und packend zu gestalten, ist entscheidend dafür, neue Mitarbeiter zu gewinnen“, erklärt er. Gleichzeitig gelte es Zeitdiebe im Recruitingprozess zu eliminieren, um eine individuelle und persönliche Betreuung der Bewerber zu ermöglichen. Auch das

sei eine zentrale Aufgabe der Software. Seiner Erfahrung nach kommt es bei der Entscheidung, ob ein Bewerbermanagement-System eingesetzt wird, nicht auf die Anzahl der Stellen und die Menge der Bewerber an. „Das war sicherlich vor einigen Jahren ein relevantes Kriterium. Heute ist es eine grundsätzliche Erwartungshaltung der Bewerber an einen professionellen Recruitingprozess“, so Marc Emde.

Fachkräften den Wechsel in einen neuen Job möglichst leicht zu machen, das ist der Ansatz der Omnium GmbH, die eine Recruiting-App entwickelt hat, mit der Stellensuchende nur vier Minuten benötigen, um sich über einen Job zu informieren und einen Termin für ein Vorstellungsgespräch zu vereinbaren. „In Deutschland mangelt es nicht an Fachkräften. Aber die meisten scheuen den Bewerbungsaufwand, denn das Durchforsten der Stellenausschreibungen, die Aktualisierung des Lebenslaufs und das Einholen eines Zwischenzeugnisses kosten sehr viel Zeit“, sagt Omnium-Geschäftsführer Gerhard Wach. Deshalb hat er eine App entwickelt, die von wechselwilligen Fachkräften nur fünf Angaben – Berufswunsch, Ort, Gehaltswunsch, Bildungsabschluss und Ausbildung – abfragt und ihnen passende Stellenangebote zusendet. Wer interessiert ist, kann einen Interviewtermin mit dem Arbeitgeber vereinbaren, ohne überhaupt ein Bewerber- »

Carsten Liebe,
Head of Human Resources
bei Colliers International
in Deutschland



PRAXISBEISPIEL COLLIERS INTERNATIONAL

Talente gewinnen fängt im eigenen Team an

Wie gelingt das Recruiting in Zeiten des „War for Talents“? Die Immobilienbranche wächst seit Jahren stark; die in diesem Sektor tätigen Unternehmen kämpfen um qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und fischen dabei allerdings im selben Teich.

Die Wechselmotive sind vielschichtig, und wir beobachten, dass es sehr individuelle Push- und Pull-Faktoren gibt. Die erste Herausforderung für Unternehmen ist deshalb, genau die Angebote zu machen, die für die anvisierte Zielgruppe interessant sind. Die zweite, dieses der Zielgruppe auch zu kommunizieren. Entsprechend gestalten wir unsere Strategie, bei der immer die Menschen im Mittelpunkt stehen. Wir geben ihnen Raum, sich zu entfalten, und engen sie in unserem stark unternehmerisch geprägten Haus nicht ein. Zudem identifizieren wir Talente und fördern ihre individuelle Entfaltung, bei entsprechender Leistung auch schnell und über starre Karrierepfadgrenzen hinaus. Das wirkt sich natürlich auf die Vergütung aus und kann hochattraktiv sein. Ein Hauptaugenmerk richten wir ebenfalls auf die Arbeitsbedingungen. Ein Beispiel aus diesem Bereich ist die Sportförderung mit Fitnessangeboten, die wir kürzlich ins Leben gerufen haben und

die aktuell eine hohe Nachfrage verzeichnet. Die Strategie des Fokussierens auf den Menschen als Mitarbeiter bringt mit sich, dass auch der Spaß, gerade im täglichen Umgang miteinander, nicht zu kurz kommt. Damit kommen wir zur zweiten Herausforderung. Wie kommunizieren wir das, was wir bieten, unserer Zielgruppe? Ganz entscheidend dabei sind die bei uns beschäftigten Kolleginnen und Kollegen, die in ihren jeweiligen Netzwerken als Arbeitgeber-Markenbotschafter wirken. Wer gerne bei uns arbeitet, ist auch ein Multiplikator in seinem Umfeld und gewinnt so neue Colliers-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diesen Einsatz für unser Unternehmen honorieren wir beispielsweise mit einer Prämie. Aber natürlich nutzen wir auch die klassischen Recruiting-Instrumente wie Hochschul- oder Karrieremesen, Präsenz in den einschlägigen Social-Media-Kanälen sowie Online-Stellenanzeigen. Die Unterstützung von Headhuntern nehmen wir weniger in Anspruch, da wir diese Dienstleistung ins eigene Haus geholt haben. So arbeiten derzeit zwei Personen bei uns, die für uns gezielt Kandidaten identifizieren und gewinnen, denn wir planen noch bis zu 100 weitere neue Kolleginnen und Kollegen im Team begrüßen zu dürfen.

bungsschreiben formuliert oder einen Lebenslauf erstellt zu haben. Das erfordert natürlich völlig neue Vorgehensweisen im Recruiting, aber die Argumente von Gerhard Wach sind schlagkräftig: „Der traditionelle Recruitingprozess ist ewig lang und führt selten zum Ziel, weil alle Unternehmen im selben Teich fischen“, sagt er. Seine App stelle für Arbeitgeber Kontakte zu Kandidaten her, die sonst nicht auf dem Arbeitsmarkt wären. „Wer mit einem solchen Kandidaten ein Telefoninterview geführt hat und dann zum traditionellen Prozess zurückkehren will, kann ihn bitten, Lebenslauf und Zeugnisse einzureichen. Aber er muss abwägen, ob er mit der Rückkehr in den alten Prozess den Kandidaten nicht verschreckt.“

Immer mehr Unternehmen denken um und verzichten zumindest auf das Anschreiben bei der Bewerbung, zum Beispiel Henkel und Otto. Ihre Argumentation: Ein Anschreiben ist nur wenig aussagefähig, da beim Verfassen häufig Freunde, Google oder Bewerbungsratgeber helfen. Auf der anderen Seite ist es für die Stellensuchenden mühsam und hält viele von einer Bewerbung ab. Bei der Deutschen Bahn dürfen sich seit dem Herbst 2018 Azubis ohne Anschreiben bewerben, wodurch sich die eingegangenen Bewerbungen um zehn Prozent erhöht haben.

Es empfiehlt sich, zunächst das eigene Recruiting zu analysieren und an heutige Erfordernisse anzupassen

Aber es gibt auch Stellen, bei denen solch unkomplizierte Bewerbungsmöglichkeiten keine Ergebnisse bringen, bei denen auch andere Maßnahmen wie Google-optimierte Stellenanzeigen, ein Mitarbeiterempfehlungsprogramm oder eine proaktive Ansprache auf Xing oder LinkedIn nicht zum Erfolg führen. Bei diesen Stellen, die meist im IT-Umfeld angesiedelt sind oder in den mittleren bis oberen Führungsetagen, ist zu überlegen, ob ein externer Personalberater zu Rate gezogen wird. Personalberater verfügen über weit verknüpfte Netzwerke und kombinieren zudem verschiedene Suchwege wie Direkt-, Internet- und anzeigebasierte Suche.

Doch das lassen sie sich auch viel kosten. Das Honorar eines Personalberaters orientiert sich meist am Zieleinkommen des zu suchenden Kandidaten. Laut Bundesverband der Personalberater betrug im Jahr 2018 das durchschnittlich vereinbarte Honorar 26,4 Prozent des Zieleinkommens. Ausgehend von einem durchschnittlichen Jahresgehalt von rund 123.000 Euro für eine Führungskraft in der Immobilienwirtschaft kann da schnell ein Betrag von mehr als 32.000 Euro zustande kommen. Deshalb empfiehlt es sich, zunächst das eigene Recruiting zu analysieren und an die heutigen Erfordernisse anzupassen. «