



 **MITARBEITERGEWINNUNG ZWISCHEN  
ANALOG UND DIGITAL – WIE FIT SIND SIE  
FÜR DAS „RECRUITING 4.0“?**

*Ausgabe 1/2017*

## *Mitarbeitergewinnung zwischen analog und digital – wie fit sind Sie für das „Recruiting 4.0“?*

Sind Sie in Bezug auf Ihre Recruiting-Methoden auf der Höhe der Zeit? Haben Sie sich bereits auf die neuen Rollen und Anforderungen eingestellt, die ein „Recruiter 4.0“ leben und erfüllen muss? Kennen Sie die Bedürfnisse Ihrer Wunschbewerber und stellen Sie sich diesen tatsächlich? Wir haben für Sie die wichtigsten Trends und Tipps zusammengefasst, damit Sie diese Fragen für sich beantworten können.

## Inhaltsverzeichnis

1. Management Summary	04
2. Arbeitsmarkt im Wandel	04
3. Recruiting hier und heute	05
4. Sind Sie fit für die Recruiting-Zukunft? Acht Testfragen für Ihren Selbst-Check	06
5. Und wie geht's weiter?	12
6. Quellen	14
Notizen	15

# 1. Management Summary

Der „war for talents“, der Wettstreit um die klügsten und fähigsten Köpfe, weitet sich aus. Der Fachkräftemangel ist kein Problem der Zukunft, er ist Ihre Herausforderung in der Gegenwart. Es gibt heute weniger potentielle Bewerber und diese werden als qualitativ immer schlechter oder unpassender wahrgenommen. Die Ursachen liegen neben der demographischen Entwicklung auch in der sinkenden Attraktivität einzelner Branchen. Offene Stellen in einer Bank konkurrieren z. B. mit Vakanzen im Handel, im öffentlichen Dienst oder auch bei jungen, agilen Unternehmen wie Fintechs o. ä. – und in den Branchen-Rankings rangieren Banken leider oftmals auf den hinteren Plätzen, haben in den Augen vieler an Attraktivität verloren.

Die Top-Bewerber sind anspruchsvoll und wählerisch. Sie wollen von Ihnen gefunden, angesprochen und „umworben“ werden. Zudem erwarten sie eine starke, positive Arbeitgebermarke sowie einen schnellen, transparenten und zugleich persönlichen Bewerbungs- und Entscheidungsprozess.

Für die Besetzung der erfolgskritischen Spezialisten- und Führungskräftepositionen reicht ein „post and pray“ nicht mehr aus. Es gilt, die Recruiting-Pipeline aktiv und qualifiziert zu füllen und dafür die Möglichkeiten und Chancen der Digitalisierung zu nutzen. Alles, was man in Richtung aktive Rekrutierung unternimmt, ist dabei aufwendiger, als einfach auf den „Richtigen“ zu warten. Aber es verspricht auch wesentlich mehr Erfolg.

Das Anforderungsprofil des Recruiters hat einen Wandel vollzogen. Es beschreibt längst keine sachbearbeitende Tätigkeit mehr, sondern eine komplexe Beratungs- und Gestaltungsaufgabe. Ist dieser Rollenwechsel in Ihrem Bewusstsein, in Ihrem Handeln aber auch tatsächlich schon angekommen?

## 2. Arbeitsmarkt im Wandel

In Deutschland wird die Zahl der Erwerbspersonen zwischen 2010 und 2030 um rund 7 Prozent auf 40,8 Millionen sinken. Dieser Wert erscheint zunächst wenig dramatisch. Zudem besteht die Hoffnung auf Linderung durch qualifizierte Zuwanderung, die längere Beschäftigung Älterer und eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Die Wucht des demographischen Wandels entfaltet sich Prognosen zufolge erst nach 2030 und damit nur noch bedingt innerhalb der Wirkungsmöglichkeiten heutiger betrieblicher Personalarbeit.

Konkreter und dringlicher wird das Bild, sobald man die mittelständisch und dezentral geprägte genossenschaftliche FinanzGruppe in den Fokus nimmt. Rund 155.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zählt die Gruppe der Volksbanken Raiffeisenbanken gegenwärtig. Bei einem Median der Fluktuationskennziffer von 6,14 Prozent scheiden damit jährlich fast 10.000 Menschen aus ihrer bisherigen Tätigkeit aus. Nicht alle diese Stellen sind angesichts effizienterer Prozesse und veränderten Kundenverhaltens in gleichem Umfang neu zu besetzen und

die Stellenbesetzung durch ausgebildete Bankkaufleute „aus eigenen Reihen“ ist häufig eine naheliegende Ressource. Doch diese Quelle eignet sich aufgrund noch fehlender Berufserfahrung nicht für die Besetzung von Spezialistenfunktionen, etwa in den Bereichen Gesamtbanksteuerung, Treasury und Revision, für Betreuungsaufgaben in den gehobenen Kundensegmenten und für Führungspositionen.

Folgerichtig beurteilen die Personalverantwortlichen der Genossenschaftsbanken gerade in diesem Segment die Besetzbarkeit bei sieben von zehn Vakanzen als schwierig bzw. sehr schwierig. Diese Werte liegen deutlich über den Vergleichswerten des deutschen Mittelstandes außerhalb der Bankenbranche. Dort werden nur 38 Prozent der Vakanzen als schwierig und 6,3 Prozent als nicht besetzbar bezeichnet. Auch die fast 2.500 Stellenanzeigen, die jährlich in der Stellenbörse der genossenschaftlichen FinanzGruppe, VR-Karriere, veröffentlicht werden, sind ein starkes Indiz für den trotz Branchenwandel weiterhin bestehenden hohen Personalbedarf.

## 3. Recruiting hier und heute

Angesichts der Fachkräfteknappheit und der hohen Dringlichkeit, mit der offene Stellen zu besetzen sind, erleben wir heute eine Vielzahl von Methoden und Medien. Die Veröffentlichung der Vakanzen auf der eigenen Unternehmenswebsite bildet dabei das „must have“ der Bewerberansprache und wird von über 90 Prozent der Unternehmen genutzt. Die Studie, welche GenoPersonalConsult (GPC) gemeinsam mit VR-Karriere Anfang 2017 durchgeführt hat, zeigt darüber hinaus, dass sowohl weitere Online-Medien als auch klassische Wege der Mitarbeitergewinnung intensiv genutzt werden. Dabei dominieren einerseits die großen, auch im Gesamtmarkt führenden Online-Stellenbörsen. Auf der anderen Seite weisen bewährte Methoden wie „Mitarbeiter werben Mitarbeiter“, regionale Tageszeitungen und ein unternehmenseigener Bewerberpool die größte Nutzungsintensität auf.

Auf der Bewerberseite ist „online“ dominant: Mit Abstand am häufigsten nutzen Stellensuchende Online-Stellenbörsen. Mehr als drei Viertel (78 Prozent) tut dies immer bzw. häufig. Ist das Interesse geweckt, holen Bewerber bevorzugt auf der Unternehmenswebseite weitere Informationen ein. Von wesentlicher Bedeutung sind dabei authentische Aussagen zur Unternehmenskultur, zum Produkt- bzw. Dienstleistungsspektrum sowie zu den Möglichkeiten der Aus- und Weiterbildung. Das Angebot an Kommunikationskanälen für Recruiting und Employer Branding ist heute außerordentlich vielfältig und bietet viele Chancen. Es besteht aber auch die Gefahr, sich auf zu vielen parallelen Kanälen zu „versenden“ oder - im anderen Extrem - auf nur ein, vielleicht schon „totes Pferd“ zu setzen. Orientierung innerhalb der Vielfalt der Möglichkeiten und Anregungen für Ihre Recruiting-Praxis soll Ihnen der folgende Selbst-Check liefern.

## 4. Sind Sie fit für die Recruiting-Zukunft? Acht Testfragen für Ihren Selbst-Check

1

### *Wissen Sie, wen Sie suchen?*

In vielen Stellenbörsen sind unzählige Profile beschrieben, die viel zu schwammig formuliert sind. Projektmanager, Prozessmanager und die „Spezialisten“ für verschiedene Anglizismen-Tätigkeiten zählen häufig dazu. Sperrige Aufgabensammlungen, die aus internen Funktionsbeschreibungen in Stellenanzeigen kopiert werden, verschlimmern die kommunikative Verwirrung weiter. Bei den persönlichen, kulturellen Anforderungen wird es dann oft noch viel nebulöser. Der „sozial kompetente, aufgeschlossene, durchsetzungsstarke und äußerst engagierte Teamplayer“ ist eine Beschreibung, die sich in gewissen Facetten in (fast) jeder Stellenanzeige findet – und die (fast) jeder Bewerber in gewissem Maße für sich in Anspruch nehmen wird. Die Botschaft, die zwischen den Zeilen bei den Bewerbern ankommt, ist aber: Die wissen selbst nicht, was sie suchen. Und diese gedankliche Anstrengung kann auch nicht einfach auf den Bewerber abgewälzt werden. Die wesentlichen Fragen müssen Sie sich selbst stellen und beantworten:

- > Was genau ist zu tun? Welche Projekte sind zu leiten, welche Kunden zu gewinnen, welche Veränderungen wodurch zu begleiten?
- > Gibt es neue fachliche oder methodische Anforderungen, die zwingend zur Erfüllung der Aufgabe notwendig sind? Welche sind das genau?
- > Was macht unsere Kultur unterscheidbar? Sind wir z. B. mehr oder weniger hierarchisch als andere und soll das auch so bleiben?
- > Wie können wir die erarbeiteten Aufgaben und Kulturmerkmale so benennen, dass sie von Außenstehenden auch verstanden werden? Wie testen wir, ob die empfangene Botschaft auch die gesendete ist?

2

### *Sind Sie dort unterwegs, wo Ihre Wunschbewerber sind?*

Sowohl bei der Besetzung einer konkreten Vakanz als auch bei der Stärkung und Schärfung der Arbeitgebermarke muss das Augenmerk darauf liegen, die relevante Zielgruppe zu erreichen. Anderenfalls sind Zeit und Geld vergebens investiert.

Bei der Auswahl der richtigen Stellenbörse gilt: Wo vergleichsweise viele Anzeigen sind, müssen nicht automatisch auch viele geeignete Besucher sein. Wichtiger ist die sogenannte Conversion: Spricht die gewählte

Stellenbörse auch tatsächlich die gesuchte Zielgruppe an und veranlasst sie diese zu einer Bewerbung? Nischenjobbörsen erzielen hier durch ihre natürliche Vorselektion - etwa nach Branche, Berufsbild oder Region - meist bessere Ergebnisse als große „Gemischtwarenläden“.

Die Reichweiten-Dominanz von Facebook in den mittleren Altersgruppen legt nahe, den eigenen Stellenmarkt dort zu spiegeln – idealerweise eingebettet in zielgruppenspezifischen Content. Instagram und Snapchat eignen sich als alternative Medien, um jüngere Zielgruppen zu erreichen. Hier kommt es vor allem auf einen lebendigen Austausch an und darauf, echte und überzeugende Geschichten zu erzählen. Eine bloße Image-Aussage reicht nicht aus.

Businessnetzwerke, XING und LinkedIn vor allem, bieten die Möglichkeit, die Zielgruppe sehr feingliedrig zu bestimmen, z. B. nach den Kriterien Region, Alter, Branche, Karrierestufe und Tätigkeitsfeld. Image- oder Stellenanzeigen können Sie Ihren Wunschbewerbern somit quasi frei Haus liefern. Spannend ist auch die Überlegung, in welchen Interessensgruppen bzw. Foren sich Ihre Zielgruppe tummelt. So kommen z. B. für die Suche nach Ingenieuren die Alumni-Gruppen Technischer Universitäten und Hochschulen infrage. Die XING-Gruppe „Genossenschaftliche FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken“ hat rund 5.000 Mitglieder, die in regem Austausch stehen – auch zu Stellenangeboten und Karriereperspektiven. Mithin ein attraktives Umfeld, um offene Stellen zu teilen oder nach Talenten Ausschau zu halten.

3

### *Sind Sie mobil?*

Über 40 Prozent der Bewerber greifen mobil, oft vom Smartphone aus, auf Stellenanzeigen zu. Gleichzeitig bleibt der Nutzungsgrad von Laptops und Desktop-PCs weitgehend stabil, wenn es um die Stellensuche von zu Hause oder – weitverbreitet – vom Arbeitsplatz aus geht. Daher ist es zwingend, Stellenanzeigen und den gesamten Karrierebereich der Website für die Darstellung auf mobilen Geräten zu optimieren. Muss es daneben noch eine App zur Stellensuche sein? Eher nicht. Nur ca. 15 Prozent der deutschen Großunternehmen bieten diese Option an. Befragte Bewerber äußern an diesem Feature zwar zu mehr als 50 Prozent Interesse. Eine semantische Suchfunktion nach Jobtitel und Arbeitsort - mobil häufig in einem Burger-Menü dargestellt - bietet aber einen ähnlichen Anwenderkomfort und erspart die Investitionen in die App-Entwicklung.

Wenn Sie etablierte Online-Stellenbörsen nutzen, können Sie deren Technologie zur mobil optimierten Darstellung der Stellenanzeigen vertrauen. Umso größer wird dann aber der Frust eines Interessenten sein, der weitere Informationen auf Ihrer Unternehmenswebseite sucht und sich dort vom Smartphone aus durch die Menüstruktur eines nicht mobiloptimierten Auftritts bewegen muss, um Inhalte auf der 3. oder 4. Navigationsebene zu suchen. Die dortigen Informationen mögen wertvoll sein – mobil bleiben sie unsichtbar.

An der Frage, ob nicht nur die Darstellung des Stellenangebotes, sondern auch der gesamte anschließende Bewerbungsprozess mobil optimiert werden muss, scheiden sich derzeit noch die Geister. Dies hängt vor allem mit zwei Aspekten zusammen: Drei Viertel der Bewerber empfinden den Bewerbungsprozess vom Smartphone aus schlicht als zu umständlich. Zudem befürchten mehr als die Hälfte, dass eine mobile Bewerbung mit Datensicherheitsproblemen verbunden sein kann. Die Etablierung von überzeugenden und sicheren Lösungen für „One-Click-Bewerbungen“ wird der mobilen Bewerbung aber sicher innerhalb der kommenden drei Jahre zum Durchbruch verhelfen.

4

### *Warten Sie noch oder suchen Sie schon aktiv?*

Stellenanzeigen schalten und dann warten - post and pray - liefert keine ausreichenden Ergebnisse mehr. Sie müssen deutlich aktiver als bislang um attraktive Kandidaten werben und diese über digitale Kanäle und eine interessante Karrierewebsite erreichen. Das gilt umso mehr, wenn Sie keine Arbeitgebermarke mit großer emotionaler Strahlkraft haben. Sie sind nicht Recruiter bei Ferrero oder Lufthansa? Dann sollten Sie die Stärke Ihrer Arbeitgebermarke besser nicht zu hoch einschätzen.

Der Recruiter 4.0 hört seiner Zielgruppe auch im Web zunächst einmal zu. Welche Themenschwerpunkte beschäftigen die Zielgruppe, welche Meinungsführer gibt es und wer beteiligt sich aktiv an der Diskussion? Wer das verfolgt, identifiziert damit gleichzeitig auch die ersten potentiellen Kandidaten für die spätere Ansprache.

Durch das Active Sourcing, d.h. das Suchen, Finden und Gewinnen von Talenten durch aktive Ansprache in sozialen Netzwerken, können Sie Interessenten gewinnen, die sich von sich aus nicht für Sie interessiert hätten. Sie „verkaufen“ Ihre Stelle quasi an Ihre Wunschbewerber. Fühlt sich komisch an? Überhaupt nicht, wenn Sie sich als Recruiter auch als Vertriebler verstehen. Und wenn Sie auf einen spannenden Kandidaten stoßen, für den Sie aktuell noch nicht die passende Vakanz haben, laden Sie ihn doch in Ihren Talentpool ein. So erweitern Sie Ihr Netzwerk und sind bei zukünftig entstehendem Personalbedarf direkt handlungsfähig.

Aber Vorsicht: In den relevanten Businessnetzwerken XING und LinkedIn erhalten stark gesuchte Kandidaten oft mehrere Anfragen täglich. Das wird dann schnell lästig. Vor allem, wenn die Kontaktaufnahme lieblos und im Stil eines Massenmailings erfolgt. Ein wertschätzender und verbindlicher Stil sowie ein individueller Bezug auf den jeweiligen Kandidaten sind Grundvoraussetzungen, um das Interesse Ihres Wunschkandidaten zu wecken. Knappe und präzise Informationen zur Stelle, persönliche Kontaktdaten und konkrete Terminvorschläge für ein vertiefendes Telefonat steigern die Wahrscheinlichkeit, dass Ihre Arbeit auch Früchte trägt.

Aktivität bedeutet auch, in den relevanten Arbeitgeberbewertungsportalen wie Kununu und Glassdoor nicht nur die eigene Arbeitgebermarke werblich schick in Szene zu setzen. Vielmehr ist es hochrelevant, diese Medien kontinuierlich im Auge zu haben und auszuwerten. Wissen Sie, welche Kommentare Ihre Mitarbeiter und Bewer-

ber im Web abgeben? Schön, wenn Lob dabei ist. Kritische Feedbacks sind aber bestimmt auch darunter. Auch hier kann Warten auf Besserung nicht die Lösung sein – das Reflektieren der Feedbacks und das Aufgreifen von Impulsen zur Weiterentwicklung macht Sie zum aktiven Recruiter.

5

### *Nutzen Sie komplementäre Such- und Ansprachewege?*

Die wenigsten Recruiter kämen auf die Idee, zur regionalen Tageszeitung noch FAZ, Süddeutsche, Welt und Handelsblatt gleichzeitig mit derselben Stellenanzeige zu belegen. Es wäre auch nahezu unbezahlbar. In der Online-Welt ist aber häufig zu sehen, dass Ausschreibungen parallel in drei bis fünf Jobbörsen geschaltet werden, obwohl deren Reichweitenüberschneidung dazu führt, dass kaum zusätzliche Bewerber erreicht werden. Hier können Sie knappe Ressourcen also effizienter einsetzen. So sind mit der Kombination aus einer spezialisierten Stellenbörse mit einem der großen Generalisten-Portale schon sehr gute Reichweiten zu erreichen, zumal Metasuchmaschinen und Jobcrawler die Stellenbörsen und Unternehmenswebseiten durchsuchen und die Ergebnisse zusätzlich bündeln. Nur latent veränderungsbereite oder wenig onlineaffine Zielgruppen in engen Märkten sind hingegen auch durch die reichweitenstärksten Jobbörsen nicht zu erreichen. Hier führen individuelle, zielgenaue Recherchen und aktive persönliche Ansprachen schneller zum Erfolg.

6

### *Haben Sie Ihr Mitarbeiterempfehlungsprogramm digitalisiert?*

59 Prozent der Personalverantwortlichen in Genossenschaftsbanken nutzen das Format „Mitarbeiter werben Mitarbeiter“. Es gilt als qualitativ hochwertiger und zugleich kostengünstiger Weg der Personalsuche. Um die Attraktivität auch für die empfehlenden Mitarbeiter zu steigern, werden die Programme oft individuell und komplex ausgestaltet. Prämienzahlungen an die „Tippgeber“ erfolgen z. B. der Höhe und dem Zeitpunkt nach in Abhängigkeit vom Bewerbungsfortschritt und berücksichtigen feinstufige Zwischenschritte. In der Praxis führt das aber schnell zu manuellen Listen und zu diversen Wiedervorlagen mit hohem Aufwand und Fehlerpotential. Statt derart aufwendige Einzellösungen zu pflegen, bieten spezialisierte IT-Anwendungen einen hohen Automatisierungsgrad für den gesamten Prozess der Mitarbeiterempfehlung. Zudem erschließen Sie damit eine weitere interessante Ressource für die Verbreitung von Stellenangeboten: Mit Zustimmung Ihrer Mitarbeiter werden Stellenanzeigen in deren jeweiligen Netzwerken bei Twitter, WhatsApp, Facebook, LinkedIn oder XING empfohlen. Bei durchschnittlich über 300 Kontakten jedes Mitarbeiters in den sozialen Netzwerken entstehen so rasch große, zusätzliche Reichweiten.

Wenn für den empfohlenen Kandidaten nicht unmittelbar die passende Vakanz vorhanden ist: Durch ein digital unterstütztes Management des Kontaktes stärken und pflegen Sie die Beziehung zu Ihrem potentiellen Mitarbeiter auch über den ursprünglichen Kontakt hinaus. Ein Geburtstagsglückwunsch, ein Newsletter mit aktuellen

Stellenangeboten oder die Einladung zu karriererelevanten Veranstaltungen sorgen dafür, dass das an Ihrem Unternehmen geweckte Interesse bestehen bleibt und zum richtigen Zeitpunkt in eine erfolversprechende Kandidatur umgewandelt werden kann.



### *Behandeln Sie Ihre Bewerber wie Ihre Top-Kunden?*

Manchmal sind Anglizismen ja wertvolle Ratgeber: Der Begriff Candidate Experience bündelt die vielen Kontakte und Erlebnisse, die dem Bewerber bzw. zukünftigen Mitarbeiter (hoffentlich positive) Erfahrungen im Bewerbungsprozess vermitteln. Digitalisierung hat hier neben unbestreitbaren Chancen - vor allem in Bezug auf die zeitliche Beschleunigung - auch ihre Grenzen: Registrierungen im Karrierebereich der Webseite, die Zustimmung zu AGBs und Datenschutzhinweisen, Captchas und Bewerber-Formulare mit einer Vielzahl von Pflichtfeldern sind im Einzelnen aus Unternehmenssicht rechtlich notwendig oder für eine einfache Auswertbarkeit wünschenswert. Aus Perspektive des Bewerbers - also Ihres Kunden - sind es aber häufig einfach lästige Hürden. 17 Prozent aller unter 30-Jährigen verzichten lieber ganz auf eine Bewerbung, als ein klassisches Bewerbungsformular auszufüllen.

Um hohe Abbruchraten und den Verlust interessanter Bewerber zu vermeiden, sollten Sie Hemmschwellen abbauen. Der Kunde entscheidet, wo und wann er seine Einkäufe erledigt. Dem Bewerber sollte die Entscheidung überlassen sein, welchen Weg er für seine Bewerbung wählt. Das (Wieder-)Zulassen von E-Mail-Bewerbungen ist eine einfache Lösung, die von rund 80 Prozent der Bewerber präferiert wird. Die Nutzung eines CV-Parsers, der Informationen aus unterschiedlichsten Dokumententypen auslesen und strukturiert an das Bewerbermanagement-System übergeben kann, ist ein ambitionierter, für Unternehmen mit einer hohen Bewerberzahl aber sehr potentialreicher Ansatz, der technisch heute schon etabliert ist.

Zudem gilt: Kunden ebenso wie Bewerber schätzen persönliche Kommunikation und Aufmerksamkeit. Automatische, standardisierte Eingangsbestätigungen, Zwischenbescheide oder Absagen aus dem Bewerbermanagement-System sorgen zwar für hohe Prozesseffizienz und Geschwindigkeit. Aus Bewerberperspektive liegt dann aber der Eindruck gefährlich nahe, nur noch Subjekt automatisierter Vorgänge zu sein - ähnlich dem Paketversand beim Onlinehändler. Unkompliziertes, aber verbindliches Handeln, zeitnahe Informationen zum Stand der Bewerbung und ein persönlicher Ansprechpartner im gesamten Prozess vermitteln die erwartete Wertschätzung. Damit wird die Wahrscheinlichkeit, dass der Wunschkandidat das Angebot auch wirklich annimmt, erhöht und die positive Candidate Experience kann nahtlos in einen wirkungsvollen Onboarding-Prozess münden.



### *Kontrollieren Sie Ihren Erfolg?*

Erst rund ein Drittel der Großunternehmen nutzt und analysiert Kennzahlen, um den eigenen Recruiting-Erfolg zu messen und zu optimieren. Dabei sind die Daten, die hierfür benötigt werden, auch im Mittelstand oftmals bereits vorhanden. Auch ohne das Schlagwort „Big Data“ zu bemühen, fällt es nicht schwer, aus den vorhandenen Bewerbermanagement-Systemen z. B. folgende Kennziffern abzuleiten:

- > Prozessdurchlaufzeit von der Stellenveröffentlichung bis zur Stellenbesetzung
- > Bewerberzahlen, die aus den genutzten Medien resultieren
- > Quote der dem Anforderungsprofil entsprechenden Bewerber
- > Anzahl qualifizierter Kontakte im Kandidatenpool
- > Anteil der angenommenen Vertragsangebote an allen Vertragsangeboten
- > Fluktuation innerhalb der Probezeit
- > Cost per Hire (Kosten pro realisierte Einstellung)

Wählen Sie Kennzahlen aus, die Sie auch beeinflussen können und beachten Sie, dass die Quoten, Kosten und Zeiten nicht alle gleichzeitig optimiert werden können: Eine fokussierte Positionierung des Arbeitgebers gegenüber einer klar umrissenen Zielgruppe wird beispielsweise die absolute Zahl der Bewerbungen verringern, deren relative Qualität aber erhöhen.

Hinsichtlich der aufmerksamkeitsstarken Größe „Cost per Hire“ sollten neben den reinen Sachkosten (etwa für Medienbudgets, Bewerberreisekosten und Raummieten) auch die zeitanteiligen Personalkosten der Recruiting-Mitarbeiter berücksichtigt werden, um zutreffende und im Zeitvergleich bewertbare Informationen zu gewinnen. Die konkreten Handlungsschritte, die aus der Interpretation der Erfolgskennzahlen folgen, können dabei von kleinteiligen Veränderungen im genutzten Medienspektrum bis zu Outsourcing-Entscheidungen einzelner oder aller Recruitingprozesse reichen, um dadurch von positiven Skaleneffekten spezialisierter Dienstleister zu profitieren.

## 5. Und wie geht's weiter?

Sie haben die Fragen beantwortet und sind mit sich und dem Ergebnis zufrieden? Prima. Dann verbinden Sie ja schon die fünf Rollen, die den Recruiter 4.0 ausmachen:

A

Als Marketingspezialist kennen Sie Ihre Zielgruppe genau und wissen, wie Sie diese begeistern.

Als aktiver Performance-Manager bleiben Sie Ihren Kandidaten dicht auf den Fersen und haben stets ein Auge dafür, wo Kandidaten nach offenen Stellen suchen. Um Traffic, Visits und Page Views kümmern Sie sich auch.

B

C

Gleichzeitig sind Sie als Netzwerker mit vielversprechenden Potentialkandidaten in Kontakt.

D

Und als Social-Media-Manager sind Sie auf relevanten sozialen Kanälen aktiv und adressieren Ihre Botschaften hier wirkungsstark und authentisch.

E

Als technisch affiner Mobile-Experte ist Ihnen bewusst, dass über alle Generationen hinweg der Wunsch nach der mobilen Jobsuche und Bewerbung wächst. Daher ist Ihre Karriereseite längst mobile-friendly.

Bei selbstkritischer Betrachtung bleiben sicher aber auch für Sie noch Handlungsfelder offen. Denn die Herausforderungen der Gegenwart sind groß genug und überfordern an der einen oder anderen Stelle schon jetzt. Und zugleich ist ein Blick in die nähere Zukunft unverzichtbar. Was kommt auf Sie zu, was sollten Sie beobachten?

Die „guten alten Zeiten“ kommen jedenfalls nicht wieder. Die Knappheit an kompetenten und veränderungsbereiten Bewerbern wird mit der Unerbittlichkeit der demographischen Entwicklung weiter zunehmen. Und dass die Attraktivität der Bankenbranche in den Augen Ihrer zukünftigen Mitarbeiter wieder sprunghaft zunimmt, ist sicher nicht zu erwarten. Worauf können Sie sich angesichts dessen schon jetzt vorbereiten?

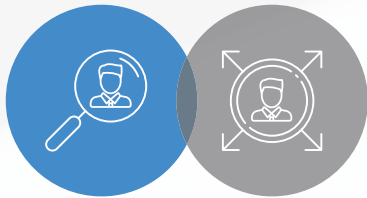
Schärfen Sie Ihre Arbeitgebermarke. Erarbeiten Sie in Ihrem Unternehmen diejenigen Aspekte, die es lohnens- und lebenswert machen, für Sie zu arbeiten. Und dann stellen Sie diese Aspekte selbstbewusst nach außen dar. Flexible Arbeitszeiten und Homeoffice-Regelungen werden Sie dabei nicht vom Wettbewerb abheben – das hat der längst auch. Sie müssen also tiefer schürfen, um die wirklichen „Schätze“ Ihrer Arbeitgebermarke zu heben.

Probieren Sie die Möglichkeiten aus, die Virtual Reality (VR) bietet. Zeigen Sie Ihren potentiellen Bewerbern ihren zukünftigen Arbeitsplatz in 360 Grad. Das kann gerne auch in anspruchsvollen Videos umgesetzt werden – wenn die Ressourcen dafür vorhanden sind. Als Alternative hierzu bieten sich VR-Fotoshootings an, die mit geringerem Aufwand schon eindrucksvolle Ergebnisse liefern und Ihre Karriereseite sowie Ihre Social-Media-Auftritte bereichern.

Bei aller Wirkungsmacht der Technisierung und Digitalisierung haben Sie stets vor Augen: Die wesentliche Veränderung findet auch vor dem Bildschirm statt. Ihre Rolle, die Rolle des Recruiters selbst, entwickelt sich dynamisch weiter. Stetige Lern- und Veränderungsbereitschaft, eine aktive Herangehensweise mit hoher Vertriebsorientierung und die Fähigkeit, stabile und vertrauensvolle Beziehungen zu knüpfen und zu halten werden mehr denn je zu unverzichtbaren Anforderungen.

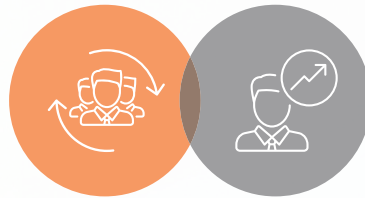






### *Recruiting & Assessment*

Wir kennen die Menschen, die für Sie arbeiten wollen und unterstützen Sie dabei, gute Personalentscheidungen zu treffen.



### *Change & Coaching*


Wir begleiten Ihre Organisation mit dem besonderen Gespür für Unternehmertum, Menschen und Entwicklungen.



*Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen?*

GenoPersonalConsult GmbH

 Wilhelm-Haas-Platz, 63263 **Neu-Isenburg** | Hannoversche Str. 149, 30627 **Hannover**

 069 6978- 3129

 [kontakt@gpconsult.de](mailto:kontakt@gpconsult.de)

 [www.gpconsult.de](http://www.gpconsult.de)