



Pape

create for recruiting

Personalmeldungen Q I 2016

Themen
Erfolgsfaktor Recruiting
Wie auch mittelständische Unternehmen zu guten Kandidaten kommen
Teil 1



Standort, Bekanntheit und Employer Branding

Gerade im Mittelstand gibt es viele Unternehmen, die es schwer haben wirklich gute Leute zu bekommen und diese auch mittel- oder langfristig zu halten.

Dies liegt häufig am Standort. Viele inhabergeführte Mittelständler residieren an ländlichen Standorten, oft dort, wo sie einst gegründet wurden. Im Umkreis dieser Standorte lassen sich meist die „normalen“ Fachkräfte ganz gut rekrutieren, bei Spezialisten oder Führungskräften tut man sich oft schwer, weil diese ungern aus den Ballungszentren weg gehen.

Ein essentieller Faktor ist natürlich auch die Bekanntheit des Unternehmens generell. In beiden Fällen – Standortnachteil und mangelnde Bekanntheit – kommt dem Employer Branding eine enorm hohe Bedeutung zu. Es gilt, Bekanntheitsgrad und Image des Unternehmens bei den einschlägigen Zielgruppen zu steigern und die fast immer vorhandenen Werte und USPs des Unternehmen aktiv und positiv zu kommunizieren. Gerade mittelständische Unternehmen jedoch tun sich oft schwer, Zahlen und interne Informationen (Umsatzentwicklung, Mitarbeiterzahlen, Profitabilität, Fluktuationsraten, Sozialleistungen, Teilzeitmöglichkeiten, Kinderbetreuung, etc.) öffentlich preiszugeben. Insbesondere für Führungskräfte sind dies jedoch oftmals Informationen, die darüber entscheiden, ob man sich mit einem Unternehmen ernsthaft befasst oder nicht.

Auch die Vernetzung eines Unternehmens in der Region sollte in die Kommunikation einbezogen werden, ebenso wie Informationen zu Infrastruktur, Mietpreisen, Kitas, Schulen, medizinischer Versorgung, kulturellen Angebote und regionale Freizeitmöglichkeiten. Häufig gilt es eben nicht nur das Unternehmen, sondern auch den Standort an potenzielle Kandidaten zu „verkaufen“.

Imagefaktor Stellenanzeige

Dieses „Verkaufen“ beginnt spätestens mit der Stellenanzeige. Zu oft gibt diese keinen Aufschluss über alle wichtigen Fragen aus Bewerbersicht. Die wirklich guten und interessanten Kandidaten wollen sich jedoch nicht inflationär bewerben. Sie suchen nach Positionen mit einem möglichst hohen „Perfect Fit“. Kommen sie nicht an wichtige und relevante Informationen, nehmen sie eher von einer Bewerbung Abstand. Kandidaten, die entweder verzweifelt nach einer Stelle suchen oder die Ihre CVs an Gott und die Welt schicken, schreckt man dadurch nicht ab, aber die Wahrscheinlichkeit, dass sie passen, ist eher gering.

So schafft man es oft nicht, die eigentliche Intention, nämlich den Bewerbungsprozess effizienter zu gestalten, zu erreichen. Im Gegenteil, man muss die Bewerbungen ja trotzdem alle sichten und lesen – und die Trefferquote ist letztlich meist niedrig. Vor allem Stellenanzeigen im Bereich Marketing und ganz extrem im Vertrieb ziehen sehr





häufig unglaublich hohe Anzahl an Bewerbungen nach sich – selbst bei auf den ersten Blick weniger interessanten Unternehmen. Allerdings zeigt auch hier der Erfahrung, dass – insbesondere bei Vertriebspositionen – 80% der Leute die Anzeige entweder nicht richtig gelesen oder interpretiert haben oder sehr verzweifelt auf Jobsuche sind. Obwohl verständlich ist, dass Personaler hier genervt reagieren, muss man als Bewerber dennoch ein Mindestmaß an Kommunikation und Wertschätzung erwarten können – und sei es nur ein höfliches Absageschreiben – und zwar zeitnah!

Je „spezieller“ die Position ist und je größer die Führungsverantwortung, desto geringer wird in aller Regel die Chance über Anzeigen überhaupt die richtigen Kandidaten zu finden. Hier liegt eigentlich eine riesige Chance für die Unternehmern, über den richtigen Personalberater Top-Kandidaten zu finden, mit einer interessanten „Story“ anzusprechen und wertschätzend vorzuselektieren.

Der finale Einstellungsprozess

Wenn ein Kandidat ein Unternehmen besucht, ist er dessen Gast. Also sollte er auch so behandelt werden. Beispielsweise könnte während des Gesprächs der Geschäftsführer vorbeischaun – selbst wenn dies formal nicht erforderlich wäre. Dies schafft jedoch eine positive Atmosphäre und gibt dem Bewerber das Gefühl wichtig zu sein und wertgeschätzt zu werden. Auch Angebote wie die Besichtigung des möglichen künftigen Arbeitsplatzes sind sicher dem Aufbau von Vertrauen und positiver Einstellung förderlich.

Nach Bewerbungsgesprächen darf das weitere Vorgehen keinesfalls in der Schwebe bleiben. Unternehmen sollten hier mit offenen Karten spielen. Warum nicht zum Beispiel sagen: „Sie sind der erste von vier Bewerbern, die wir zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen haben. Haben Sie deshalb circa zwei Wochen Geduld, was unsere Entscheidung angeht. Denn der vierte Bewerber hat erst nächste Woche Zeit.“ Das zeugt von Transparenz, Ehrlichkeit und Professionalität und schafft Vertrauen.

Weil Fehler bei der Bewerberauswahl kostspielig sein können, hängt eine Menge von Ihrer Fähigkeit ab, die geeignetsten Kandidaten für die offenen Stellen auszusuchen. Lassen Sie sich nicht durch Zeitmangel und den Wunsch, den Auswahlprozess schnell abzuschließen, davon abhalten, alle Fakten und Informationen zusammenzutragen, die

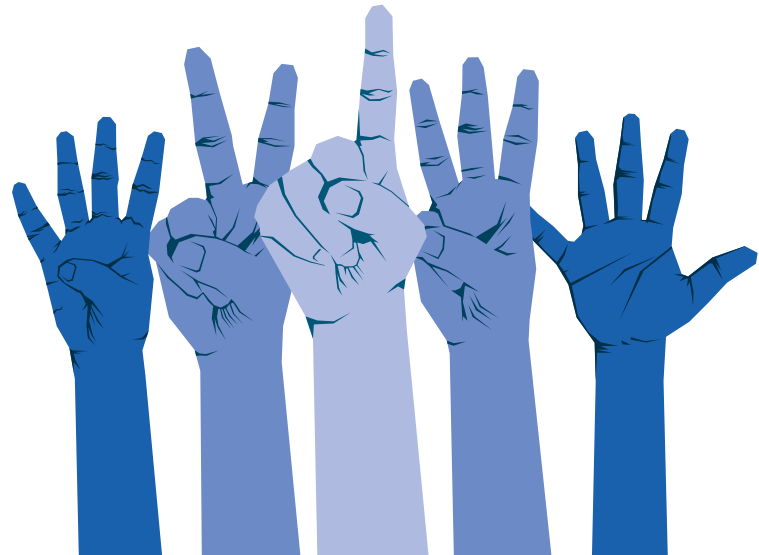
Sie für eine kluge, sachkundige Entscheidung benötigen. Je mehr Informationen Sie sammeln, desto besser können Sie objektiv entscheiden.

Der entscheidende Augenblick im Einstellungsprozess ist der Zeitpunkt, an dem Sie festlegen, wer den Job bekommt. Die interne Kommunikation ist dabei enorm wichtig. Ist sich die Fachabteilung beispielsweise mit einem Bewerber einig und sichert ihm zu, dass er im Laufe der Woche den Arbeitsvertrag erhält und weiß aber nicht, dass der Zuständige in der Personalabteilung auf einer Fortbildung ist, kann die Folge fatal sein. Der Arbeitsvertrag trifft vielleicht erst eine Woche später als versprochen beim Stellensucher ein. Dies führt dazu, dass sich Bewerber um entscheiden. Sie bekommen das Gefühl nur zweite Wahl zu sein. Erhalten sie dann zwischenzeitlich ein anderes attraktives Angebot, sind sie meist weg. Bewerber müssen also ebenso wie Kunden rechtzeitig über Verzögerungen informiert werden und deren Gründe erfahren.

Viele Unternehmen haben zwar im Vertrieb klar definierte Prozesse, doch bei der Personalsuche und -auswahl agieren sie hin und wieder nach der Maxime: „Irgendwie funktioniert das schon!“, und „Auf zwei oder drei Tage kommt es nicht an!“ Die Folge: Bei den guten Bewerbern stellt sich zunehmend ein schlechtes Gefühl ein. Da kann es passieren, dass der unterschriftsreife Vertrag vorliegt, aber der Bewerber ihn nicht unterschreibt, weil er in zwischen Zweifel hegt. Oder das Angebot wird nicht angenommen, weil ein anderes Unternehmen schneller und professioneller war.

Die Leiden der Bewerber

Immer mehr Unternehmen „optimieren“ ihre Recruiting-Prozesse. Das bedeutet in vielen Fällen, dass man auf den Karriere-Seiten vergeblich nach einem Ansprechpartner sucht, geschweige denn nach einer Telefonnummer oder einer E-Mail-Adresse, über die man sich vorab über die ausgeschriebene Position informieren kann.



Der Umgang mit Bewerbern unterscheidet sich jedoch um keinen Deut vom Umgang mit Kunden. Abgesehen davon, dass Kandidaten tatsächliche oder potenzielle Kunden eines Unternehmens sind, hat dies stets mit der Unternehmenskultur zu tun. Ein Unternehmen, das großen Wert auf Kundenorientierung legt, wird in den meisten Fällen auch den Mitarbeitern eine hohe Wertschätzung entgegenbringen. Ein Unternehmen, das der festen Überzeugung ist, dass der Erfolg von den Mitarbeitern abhängt und auch in diese investiert, wird in aller Regel auch in der Kundenzufriedenheit Top-Werte erzielen. Es gibt diverse Studien, die den Zusammenhang zwischen Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit belegen. Und wenn die Mitarbeiterzufriedenheit im Keller ist, spiegelt sich dies meist auch im Umgang mit Kandidaten wider.

Immer wieder berichten uns Kandidaten von ihren negativen Erlebnissen bei Bewerbungen. Sie bekommen keine Eingangsbestätigungen, keine Zwischenbescheide, selbst wenn sich der Auswahlprozess über mehrere Monate hinzieht. Absagen sind meistens als 0815-Standard-Schreiben verfasst. Natürlich müssen die Unternehmen hierbei rechtliche Aspekte, wie das AGG, beachten, dies sollte sie jedoch nicht daran hindern, ein gewisses Maß an Wertschätzung einfließen zu lassen.



**Reinhard Potzner, Dipl.-Kfm.,
Personalberater, Coach**

Senior Partner
PAPE Consulting Group AG, München
Vertrieb/Marketing/CRM/MAFO *
Kfm. Management * (IT-)Consulting

Office Nordbayern:

Mittelehrenbach 316 * 91359 Leutenbach
Telefon Office: +49 (0)9199 69 78 39
Telefon Mobil: +49 (0)160 44 68 002
reinhard.potzner@pape.de
www.karriere-durch-kundenorientierung.de

Zentrale:

Herzog-Heinrich-Straße 18 | 80336 München
www.pape.de

THEMEN:

Executive-/Direct Search
Active Sourcing
Anzeigengestützte Suche

TYPISCHE POSITIONEN:

Managing Director/Vorstand
Geschäftsführer Vertrieb
Director Sales/Business Development
Leiter Marketing/Leiter UK
Senior Consultant CRM
Senior Consultant Marktforschung
Key Account Manager
Leiter Indirekter Einkauf
Controller/Business Analyst

BRANCHEN:

Handel/Dienstleistung/Medien
Wohnungswirtschaft/Immobilien
Konsumgüter/Handwerk
Healthcare/Medizintechnik



Pape

create for recruiting