

Mehr Ansprache, bitte!

Service-Check Teil 6: Das Bewerbermanagement bei den Top30 auf dem Prüfstand. Passend zum aktuellen Schwerpunktthema Recruiting haben wir auch beim aktuellen Service-Check das Bewerbermanagement von 30 großen Unternehmen aus Wirtschaft, Industrie und Handel genauer unter die Lupe genommen.



Im Rahmen der Testserie wurden Faktoren wie beispielsweise die Qualität der Kommunikation, die Schnelligkeit im Dialog und die vom Unternehmen genutzten Prozesse auf den Prüfstand gestellt. Das Expertenteam der D+S Unternehmensgruppe hat für die aktuelle Testserie die Rolle eines potentiellen Kandidaten eingenommen, um die Kommunikationsqualität über alle Kanäle zu messen.

Die Kommunikation mit Neu- und Bestandskunden, mit Partnern und Lieferanten beherrschen die meisten Unternehmen

schon ziemlich gut. Anders beim Bewerbermanagement: Viele Unternehmen haben immer noch nicht erkannt, dass sich in der heutigen Zeit der „War for Talents“ nicht mehr mit den Ansätzen und Prozessen von 1992 gewinnen lässt.

Bewerberalltag

Es ist Freitag 10.22 Uhr, ich habe um 10.30 Uhr einen Termin bei einem Softwareunternehmen in Frankfurt. Ich bin in der Rolle des potentiellen Kunden unterwegs, heute möchte ich mir die Lösung vor Ort beim

Anbieter anschauen. Zusammen mit einer jungen Dame steige ich in den Aufzug. Nervöses Hantieren mit dem Handy, eine schwarze Mappe guckt aus der Handtasche, schwarzer Hosenanzug und dezentes Make-up – das sieht nach einer Kandidatin für ein Bewerbungsgespräch aus. Im 5. Stock angekommen überlasse ich der jungen Dame den Vortritt am Empfang. Die junge Dame erklärt sichtlich nervös, dass sie in wenigen Minuten ein Vorstellungsgespräch hat. Die Abfertigung erfolgt nüchtern, wenig herzlich und auf ein Minimum an Wertschätzung reduziert. Ich höre, dass noch eine Kandidatin vor ihr dran ist, das Interview verzögert sich um 20 Minuten. Die Dame am Empfang bittet darum, dass die Kandidatin Platz nimmt, sie soll warten bis man sie abholt. Fertig!

Dann bin ich an der Reihe – ich erkläre kurz warum ich da bin und mit wem ich ein Gespräch habe. Und hier zeigt sich schon der erste Unterschied im direkten Kontakt: Die Dame am Empfang steht von ihrem Stuhl auf, schüttelt mir die Hand und begrüßt mich namentlich „Schön, dass Sie heute den Weg zu uns gefunden haben Herr Barnack!“. Etwas Smalltalk zur Anreise und zu den Besucherparkplätzen, anschließend werde auch ich gebeten kurz Platz zu nehmen. Die Dame kommt wenige Sekunden später in den Wartebereich, hier habe ich zwischenzeitlich neben der potentiellen Bewerberin Platz genommen. Ich werde gefragt ob ich noch einen Kaffee oder ein Wasser wünsche, ich lehne aber ab. Die Dame dreht sich um und begibt sich wieder zum Empfang. Die Bewerberin musste leider leer ausgehen, hier wurden weder Kaffee noch Wasser angeboten. Eine tierisch unangenehme Situation, zumindest für mich als eigentlich unbeteiligter Akteur in Sachen Bewerbermanagement.

Umdenken im Personalmanagement

Unternehmen, insbesondere interne Personaldienstleister aber auch externe Personalberater müssen umdenken. Gerade in der heutigen Zeit ist bei vielen Branchen immer wieder vom Fachkräftemangel die Rede. Gerade im „War for Talents“ müssen Unternehmen professionell, wertschätzend und nachhaltig agieren, um die Gunst potentieller Leistungsträger zu gewinnen. Gerade die

Leistungsträger erwarten im Bewerbungsprozess eine professionelle Kommunikation auf Augenhöhe.

Grund genug für die Serviceexperten der D+S Unternehmensgruppe, einmal genauer hinzuschauen. Getestet wurde die Kommunikation am Telefon (zwei Durchläufe), per E-Mail (ein Durchlauf), per Brief (ein Durchlauf) und über das Internet (ein Durchlauf). Die Testserie wurde im Zeitraum 15.06.2015 bis 23.07.2015 durchgeführt und ausgewertet.

Kommunikationskanal Telefon

Telefonisch wurden alle Unternehmen zwei Mal im Testzeitraum kontaktiert, die Kontaktaufnahme erfolgte immer Montag bis Freitag in der Zeit zwischen 10 bis 19 Uhr. Insgesamt wurde bei 26 der 30 getesteten Unternehmen ein persönlicher Ansprechpartner erreicht, die Wartezeit lag im Gesamtdurchschnitt bei ca. 28 Sekunden. Bei nur vier der 30 getesteten Unternehmen mussten sich unsere Tester durch ein Sprachportal kämpfen.

Bei SAP, Beiersdorf und der Lufthansa haben wir sehr kompetente Ansprechpartner am Telefon gehabt. Hier erhalten die Bewerber telefonisch viele nützliche Zusatzinformationen und Hintergründe zum Bewerbungsprozess. Bei der Deutschen Post AG waren die Ansprechpartner an der Bewerberhotline eher unsicher, es konnten kaum Fragen beantwortet werden, für mögliche Antworten wurde immer wieder auf die Unternehmenswebseite verwiesen.

Kommunikationskanal Brief

Alle getesteten Unternehmen haben eine Initiativanfrage von einem potentiellen Bewerber auf dem Postweg erhalten. Insgesamt haben 19 der 30 Unternehmen innerhalb von drei Wochen geantwortet. Innerhalb von einer Woche haben beispielsweise die Beiersdorf AG, die Deutsche Bank AG oder die KS AG reagiert. Bei 11 Unternehmen haben wir auch nach drei Wochen vergeblich auf eine Rückmeldung gewartet, beispielsweise bei der Adidas AG, der Allianz Deutschland AG oder bei der Deutschen Post AG. Bei 14 der 19 Rückmeldungen waren Textbausteine klar zu erkennen. Die meisten

VIER BAUSTEINE FÜR EIN EFFIZIENTES UND NACHHALTIGES BEWERBUNGSMANAGEMENT

Workflow der HR-Abteilung:

In vielen Unternehmensbereiche werden Prozesse definiert, dokumentiert, im Tagesgeschäft gelebt, und die Prozessreue regelmäßig vom Qualitätsmanagement überprüft. Exakt so sollten die HR-Verantwortlichen auch die für das Bewerbermanagement relevanten Prozesse aufsetzen, oder diese bei bestehenden Strukturen einmal genauer auf den Prüfstand stellen. Das schafft Transparenz, denn so lassen sich alle Aktivitäten im Bewerbungsprozess lückenlos für alle Beteiligten nachvollziehen. Gleichzeitig werden wichtige Deadlines (bspw. für Zwischennachrichten) und einheitliche Standards (bspw. Wording für Zu- und/oder Absagen) definiert. Auch die Verantwortlichkeiten können in dem Rahmen der Prozessdefinition und/oder Prozessüberprüfung direkt festgelegt werden.

Bei der Gestaltung oder Überprüfung der HR-Prozesslandschaft sollten auch die Fachabteilungen eingebunden werden. Dies schafft zusätzliche Transparenz, zudem können sich so die internen Stakeholder mit dem Bewerbungsprozess direkt vertraut machen.

Bewerbermanagement-Plattform:

In der heutigen Zeit lässt sich ein effizientes Bewerbermanagement eigentlich nicht mehr ohne eine zentrale HR-Plattform realisieren. Es gilt dem potentiellen Kandidaten rechtzeitig professionell zu antworten, und gleichzeitig sollte immer ein 360°-Blick auf den Dialog mit potentiellen Kandidaten möglich sein. Hier gibt es mittlerweile unzählige Lösungsanbieter am Markt – von der skalierbaren Lösung für kleine Unternehmen, bis hin zur Enterprise-Variante für Großkonzerne. Bei der Auswahl einer geeigneten Lösung sollte immer sichergestellt werden, dass sich die für das Bewerbermanagement definierten Prozesse einwandfrei abbilden lassen.

Kanalübergreifende Kommunikation:

Der aktuelle Service-Check macht deutlich, dass die Unternehmen potentielle Kandidaten in einen bestimmten Kanal drücken wollen. Häufig wird hier auf ein Onlinebewerbungsportal verwiesen, die Möglichkeit der Bewerbung per Post oder per E-Mail wird ausgeschlossen. Bei vielen Unternehmen steckt hinter diesen Bemühungen sicherlich der Wunsch nach Effizienz im Bewerbermanagement. Doch sicher haben potentielle Kandidaten auch einen guten Grund, warum sie sich in der heutigen Zeit ggf. per Post oder per E-Mail bei dem jeweiligen Unternehmen bewerben. Ein Bewerbungsprozess ist gerade in der heutigen Zeit eine Phase, in der sich beide Seiten kennenlernen: Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Unternehmen sollten hier weniger engstirnig agieren und mehr Flexibilität zeigen.

Klare Kommunikation & vollständige Transparenz:

Bewertungen von potentiellen Bewerbern auf den gängigen Arbeitgeberbewertungsplattformen zeigen immer wieder auf: Viele Unternehmen kommunizieren nicht klar und transparent gegenüber den Bewerbern. Häufig sind schon bei den Stellenausschreibungen erste Defizite zu erkennen, die beschriebene Position oder das Anforderungsprofil entsprechen nicht dem Profil der eigentlich zu besetzenden Stelle. Stellen Sie die Inhalte Ihrer HR-Kommunikation und Ihrer Stellenausschreibungen auf dem Prüfstand. Sind die geforderten Anforderungen noch aktuell? Ist die Aufgabenstellung verständlich formuliert? Erkennen potentielle Mitarbeiter/innen welche Erwartungen an Sie gestellt werden? Auch im laufenden Prozess sollten Sie transparent kommunizieren. Der Anspruch: Ein Bewerber weiß jederzeit, welchen Status die von ihm platzierte Bewerbung gerade hat. Auch bei Absagen sollten Sie transparent die Gründe für Ihre Entscheidung deutlich machen.

Rückmeldungen im Dialog (beispielsweise nach Eingang der Bewerbung oder bei Nachfragen des Kandidaten) sollten innerhalb von 24 Stunden erfolgen.

Bewerber wünschen sich außerdem einen persönlichen Ansprechpartner im Bewerbungsprozess. Daher unsere Empfehlung: Direkt mit der Eingangsbestätigung einen persönlichen Ansprechpartner im HR-Team benennen. Das schafft Vertrauen und gibt Ihren Bewerbern zudem Sicherheit.

SERVICE-CHECK BEWERBER-MANAGEMENT BEI:

adidas AG
Allianz Deutschland AG
BASF Services Europe GmbH
Bayer AG
Beiersdorf AG
Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft
Commerzbank Aktiengesellschaft
Continental Aktiengesellschaft
Daimler AG
Deutsche Bank AG
Deutsche Börse AG
Deutsche Post AG
Deutsche Telekom AG
E.ON Energie Deutschland GmbH
Fresenius SE & Co. KGaA
HeidelbergCement AG
Henkel AG & Co. KGaA
Infineon Technologies AG
K+S Aktiengesellschaft
LANXESS Deutschland GmbH
Linde AG
Deutsche Lufthansa AG
Merck KGaA
Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft
RWE Vertrieb AG
SAP Deutschland SE & Co. KG
Siemens Aktiengesellschaft
ThyssenKrupp AG
Volkswagen AG

Unternehmen haben sich mit einer Antwort sehr kurz gehalten, wie beispielsweise die Commerzbank AG. Wirklich irritiert waren wir bei der Antwort von Beiersdorf: Kein Briefbogen, keine Absenderangaben, keine Unterschrift, nur an einer Webadresse im Text ist zu erkennen, dass es sich um eine Rückmeldung der Beiersdorf AG handelt.

Nur drei von 19 Unternehmen haben dem Bewerber zusätzliche Informationen zum Unternehmen oder zum Bewerbungsprozess mitgeschickt. Hier glänzten Volkswagen, BASF und Daimler durch den Einsatz von Beilagen und hochwertigen Broschüren. Ein weiteres Highlight im Test: Die Rückmeldung der Deutsche Börse AG, ein wirklich ausführliches Anschreiben mit vielen nützlichen Informationen, gleichzeitig wird direkt eine persönliche Ansprechpartnerin für Rückfragen benannt. Die benannte Ansprechpartnerin hat das Anschreiben auch händisch unterschrieben – Vorbildlich!

Kommunikationskanal E-Mail

Auch per E-Mail haben sich potentielle Bewerber über die beruflichen Perspektiven bei den getesteten Unternehmen informiert. Insgesamt haben 23 der 30 angesprochenen Unternehmen reagiert. Bei Unternehmen wie beispielsweise der Adidas AG, der Deutschen Post AG oder der Linde AG müssen Bewerber viel Geduld mitbringen, hier haben unsere Bewerber weder eine Zwischenricht noch eine Rückmeldung zu ihrer Anfrage erhalten.

Besonders schnell haben BMW und Infineon reagiert, hier erhalten potentielle Kandidaten taggleich eine persönliche Rückmeldung zu Ihrer Anfrage. Sehr umfangreich waren beispielsweise auch die Rückmeldungen von BASF und Daimler – beide Unternehmen geben zusätzlich nützliche Tipps zu der eigentlichen Bewerbung, aber auch zum Bewerbungsportal des Unternehmens.

Kommunikationskanal Internet

Von den getesteten Unternehmen verfügen alle über einen Karrierebereich auf Ihrer Webseite. Bei allen getesteten Unternehmen war eine Einsicht in die aktuell offenen Stellen und eine direkte Bewerbung über das Stellenportal möglich. Hier ist beispielsweise die Daimler AG sehr positiv aufgefallen. Das Unternehmen zeigt in mehreren Kategorien die Vorteile für interessierte Arbeitnehmer auf, prominente Themen wie beispielweise die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die Vergütung und Sonderleistungen werden prominent und sehr transparent auf den Karriereseiten des Konzerns vorgestellt.

Bei BASF findet der Einstieg in das Stellenportal sehr interaktiv statt: Beim Klick in eine Weltkarte wird in der jeweiligen Region die Anzahl der verfügbaren Stellen angezeigt. Durch ein Hereinzoomen in die Karte kann der Bewerber dann eine bevorzugte Region auswählen, im zweiten Schritt werden dann die dort verfügbaren Stellen tabellarisch dargestellt, natürlich mit einer erweiterten Filterfunktion. Unternehmen wie beispielsweise Adidas oder SAP setzen auf Tools wie SOCIAL-MATCHER. Mit dieser Lösung können User die Profile ihrer Kontakte in den sozialen Netzwerken (beispielsweise Linke-

dIn oder Facebook) mit den im Stellenprofil skizzierten Anforderungen abgleichen.

Die Unternehmen nutzen somit ihre Webseitenbesucher als Multiplikatoren, jeder Webseitenbesucher kann so die Rolle des Hobby-Headhunters einnehmen. Sicher ein guter Ansatz im Rahmen der digitalen Transformation neue Wege einzuschlagen.

Fazit

Die großen Unternehmen setzen durch die Bank auf den Einsatz von modernen Bewerbungsplattformen. Egal wie die Kontaktaufnahme durch den Bewerber erfolgt, über alle Kanäle (Telefon, E-Mail, Brief, Social Media) wird auf das Karriereportal des Unternehmens verwiesen. Leider wird dem Kandidaten in den seltensten Fällen ein persönlicher HR-Ansprechpartner im Bewerbungsprozess benannt. Hier haben fast alle getesteten Unternehmen noch großen Nachholbedarf – denn besonders gut bezahlte Fach- und Führungskräfte wünschen sich einen persönlichen Dialog auf Augenhöhe. Die Kommunikation erfolgt in den meisten Fällen auf Basis von Textbausteinen, vordefinierten Wordings oder Standardschreiben.

Bei der Menge an Bewerbungen ist die Kommunikation für viele HR-Manager sicher auch gar nicht anders zu bewältigen. Doch auch hier gilt – individuelle Rückmeldungen verhindern zu einem späteren Zeitpunkt erneute Rückfragen potentieller Kandidaten. Und spätestens dann macht sich der Mehraufwand für eine individuelle Rückmeldung im Bewerbungsprozess sicher bezahlt.

Für den Service-Check 2016 wünschen wir uns als Ergebnis: Mehr individuelle und persönliche Kommunikation auf Augenhöhe, einen persönlichen Ansprechpartner, und freie Kanalwahl für den Versand der Bewerbungsunterlagen.

**Benjamin Barnack
und Kai-Werner Fajga**



Benjamin Barnack ist Geschäftsführer bei d+s 360°

Weitere Branchen-Service-Checks finden Sie auf teletalk.de