

In 30 Minuten
wissen Sie
mehr!

30 MINUTEN

André May

Recruiting

GABAL

André May

30 Minuten

Recruiting

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografi-
sche Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-95623-937-3

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg
Umschlagkonzept: Martin Zech Design, Bremen
Lektorat: Eva Gößwein, Berlin
Autorenfoto: Felikss Francer, München
Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)

© 2020 GABAL Verlag GmbH, Offenbach
Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit
schriftlicher Genehmigung des Verlags.

www.gabal-verlag.de
www.twitter.com/gabalbuecher
www.facebook.com/Gabalbuecher

In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

Kurze Lesezeit

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- **Alle wichtigen Informationen sind blau gedruckt.**
- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt auf die Seite, die Ihre Wissenslücke schließt.
- *Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.*
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.



Inhalt

Vorwort	6
1. Was sich geändert hat	9
Neue Generationen gehen an den Start	10
Die Digitalisierung schreitet voran	15
Der demografische Wandel ist da	18
2. Die richtigen Mitarbeiter rekrutieren	23
Rekrutieren heißt Verkaufen	24
Vom „Post and pray“ zur aktiven Ansprache	28
So entwickelt Ihr Unternehmen Strahlkraft	33
3. Die fünf erfolgreichsten Recruiting-Instrumente	39
Mitarbeiter werben Mitarbeiter	40
Die Direktansprache (Active Sourcing)	45
Die Karriere-Seite	51
Social-Media-Recruiting	54
Der Talent-Pool	61
4. Recruiting-Instrumente wirksam umsetzen	65
Recruiting braucht Kontinuität	66
Recruiting braucht Zeit	68
Recruiting braucht Strukturen und Ziele	70

5. Bewerber auswählen und qualifizieren	75
Das Anforderungsprofil	76
Das erste Telefonat	77
Das persönliche Gespräch	79
Die zwölf besten Bewerberfragen	83
Das Begeisterungsgespräch	87
Fast Reader	89
Der Autor	94
Weiterführende Literatur	95
Register	96

Vorwort

Schauen Sie bei Wikipedia unter dem Begriff Recruiting nach, finden Sie dort folgende Definition: „Personalbeschaffung ist Teil der Personalwirtschaft und befasst sich mit der Deckung eines zuvor definierten Personalbedarfs.“ Übersetzt heißt Recruiting also Mitarbeitergewinnung. Eine einfache Erläuterung, hinter der sich jedoch eine Vielzahl an Stolperfallen verbergen kann. Gerade in Zeiten des demografischen Wandels, der Digitalisierung und des zunehmenden Fachkräftemangels ist die Mitarbeitergewinnung zu einer echten Herausforderung geworden. Die Jahre, in denen man eine Anzeige in einer Printzeitung schalten konnte und körbewise Bewerbungen erhielt, liegen schon lange hinter uns.

Das vorliegende Buch zeigt Ihnen, mit welchen Strategien Sie trotz der schwierigen Bedingungen die besten Mitarbeiter, Top-Verkäufer und wahren Talente für sich und Ihr Unternehmen gewinnen können.

Die eigene Erfahrung hat mich gelehrt, dass man sich etwas einfallen lassen muss, um die fähigsten Leute in ausreichender Zahl einstellen zu können. So stand ich bei meinem Antritt als Vertriebsführungskraft in einer deutschen Großbank damals selbst unter dem Druck, die besten Mitarbeiter ins Team holen zu wollen. Als erfahrener und erfolgreicher Verkäufer habe ich dabei schnell erkannt, dass konventionelle Strategien immer schlechter funktionieren und Recruiting, genau wie das

Verkaufen selbst, ein Quotengeschäft ist. Warum also nicht die Erfolgsrezepte der Top-Verkäufer auf das Recruiting anwenden? Egal ob Sie Human-Resources-Mitarbeiter, Struktur-Vertriebler, Personalleiter, Vertriebsführungskraft oder Geschäftsführer sind: Recruiter müssen zu Verkäufern werden, wenn sie in der heutigen Zeit die besten Mitarbeiter gewinnen wollen. Natürlich verlangt diese Sichtweise von vielen HR-Mitarbeitern ein neues Rollenverständnis. Um sich dieser Herausforderung stellen zu können, gibt Ihnen dieses Buch viele Hinweise und Tipps, wie Sie die besten Mitarbeiter finden. Top-Leute gibt es nämlich oft mehr, als Sie denken. Das Problem ist nur, dass sie in anderen Unternehmen beschäftigt sind. Genau hier liegt die größte Herausforderung im Recruiting.

Es geht um Sichtbarkeit und darum, dass möglichst viele Menschen erfahren, dass Sie auf der Suche nach Mitarbeitern sind. Dabei ist es nicht relevant, ob Sie eine möglichst hohe Bewerberzahl generieren. Wichtiger ist es, bereits im Vorfeld sogenannte Luftnummern auszuschließen. Diese kosten schließlich nur Zeit und Geld. Stattdessen bekommen Sie genau das, was Sie wollen: die Top-Mitarbeiter für Ihr Unternehmen.

Viel Erfolg und Spaß beim Recruiting wünscht Ihnen
Ihr André May



30 MINUTEN

Wie unterscheiden sich die Bewerber verschiedener Generationen?

Seite 10

Welche Folgen hat die Digitalisierung für die Arbeitswelt?

Seite 15

Was bedeutet der demografische Wandel für mein Unternehmen?

Seite 18

1. Was sich geändert hat

Ihre Kenntnis über das Leben und die Vorstellungen des idealen Mitarbeiters trägt maßgeblich zum **Recruiting-Erfolg** bei. Welche Kommunikationsmittel brauchen Sie, um Ihre zukünftigen Top-Mitarbeiter zu erreichen? Auf welchen Kanälen müssen Sie als Unternehmen präsent sein, um an Attraktivität für eine Generation Y oder Z zu gewinnen? Wie wichtig sind Social Media und Co. für ein erfolgreiches Recruiting? All diese Fragen lassen sich nur beantworten, wenn Sie Ihre Zielgruppe wirklich kennen.

Deshalb ist es unumgänglich, sich mit den Veränderungen, die der Wandel und die Digitalisierung mit sich bringen, auseinanderzusetzen. Nur so können aus Herausforderungen Chancen werden. Die folgenden Kapitel erläutern die Ausgangslage für Ihr **zukünftiges Recruiting-Konzept**.

1.1 Neue Generationen gehen an den Start

Die Generationen, die aktuell am Arbeitsmarkt vertreten sind, werden in vier unterschiedliche Altersklassen eingeteilt: Die Generation Babyboomer wird abgelöst von der Generation X, woraufhin sich die Generation Y anschließt, die jüngst von der Generation Z ergänzt wird. Diese Einteilung versucht, die unterschiedlichen Generationen durch Nennung verschiedener Hauptmerkmale und typischer Eigenschaften voneinander zu unterscheiden.

Natürlich lassen sich Generationen nicht streng nach Geburtsjahrgängen abgrenzen. Schließlich entwickelt sich jedes Individuum eigenständig. Dennoch lassen sich signifikante Unterschiede zwischen den einzelnen Generationen feststellen.

Generation Babyboomer

Die Generation der Babyboomer, das heißt die Generation der **geburtenstarken Jahrgänge von 1946 bis 1964**, hat den Begriff „Workaholic“ geprägt. Die heute ungefähr 50- bis 70-Jährigen haben zum großen Teil die Arbeit in den Mittelpunkt ihres Lebens gestellt. Das bedeutet, dass der Job bei dieser Generation einen extrem hohen Stellenwert besitzt.

Die Rahmenbedingungen für Beruf und Alltag, durch die diese Generation geprägt wurde, unterschieden sich deutlich von den heutigen Bedingungen. So war

und ist zum Beispiel das Kommunikationsmittel Nummer eins der Menschen dieser Generation das gute alte Telefon.

Generation X

Zur sogenannten Generation X gehören all diejenigen, **die zwischen 1965 und 1979 geboren wurden**. Sie gelten als ambitioniert, sie sind sehr gut ausgebildet und auch durchaus ehrgeizig.

Während die Babyboomer jedoch noch „leben, um zu arbeiten“, lautet das Motto der Generation X: „Arbeiten, um zu leben.“ Diese Generation legt erheblichen Wert auf eine ausgeglichene Work-Life-Balance. Die bevorzugten Kommunikationsmedien, die die Generation X geprägt haben, sind bereits der E-Mail-Verkehr und das Mobiltelefon.

Generation Y

Die Generation Y umfasst die Jahrgänge **der von 1980 bis 1993 Geborenen**. Die Hauptkommunikationsmedien der Generation Y sind digital, sie fühlt sich im Internet zu Hause. Der Name „Generation Y“ beinhaltet, wenn er englisch ausgesprochen wird, auch einen Gleichklang mit dem englischen Wort „Why“, und das „Warum“ steht wie kein anderer Begriff für diese Generation. Die Menschen der Generation Y fragen immer wieder nach dem Warum und suchen einen Sinn in ihrer Tätigkeit. Mitunter ist es ihnen sehr wichtig, **sich mit dem Unternehmen und der Tätigkeit zu identifizieren**. Sie sind aber auch

durchaus bereit, mehr zu leisten, wenn sie einen Sinn in ihrer Arbeit sehen.

Bei der Generation Y werden Arbeit und Privatleben außerdem nicht mehr so strikt getrennt wie bei früheren Generationen, sondern verschmelzen zunehmend. Das bedeutet, dass es selbstverständlich ist, auch in der Freizeit zu arbeiten und während der Arbeit private Dinge zu erledigen.

Für Unternehmen ist es von entscheidender Bedeutung, sich auf diese noch recht junge Generation einzustellen, da schon in wenigen Jahren der demografische Wandel einen noch größeren Fachkräftemangel nach sich ziehen wird als der bereits jetzt deutlich spürbare. Deshalb gilt es, gerade bei dieser Generation die richtige Ansprache zu finden, um die Besten der Besten an Bord zu holen. Und das funktioniert eben auch über die eigene „Strahlkraft“.

Das Ansehen des Unternehmens und die Glaubwürdigkeit der Führungskräfte spielen, wie bereits angedeutet, für die Vertreter der Generation Y eine ganz erhebliche Rolle. Eine Identifikation dieser jungen Mitarbeiter mit ihrem Arbeitgeber funktioniert aber nur, wenn Sie als Unternehmen ein entsprechendes Image vorweisen können. Wie Sie dieses Image erreichen, können Sie in späteren Kapiteln nachlesen.

Generation Z

Zu den jüngsten potenziellen Mitarbeitern zählen die Menschen der Generation Z. Die **nach 1994 Geborenen**

sind von Kindesbeinen an mit digitalen Technologien aufgewachsen, weshalb man sie auch als **Digital Natives** bezeichnen kann.

Da diese Generation gerade erst am Arbeitsmarkt gestartet ist, ist es noch nicht möglich, exakte Aussagen über ihre Wünsche und Vorstellungen zu treffen. Welche Ausprägungen sie haben, wird sich noch zeigen, die Ansprache aber gelingt wohl ebenfalls eher über die digitalen Kanäle. Deutlich wird außerdem, dass die Vertreter dieser Generation wieder stärker zwischen Privat- und Berufsleben trennen als die Vorgängergeneration.

Ein X von einem Y unterscheiden

Warum ist es für Arbeitgeber von enormer Wichtigkeit, die unterschiedlichen Merkmale der verschiedenen Generationen zu kennen?

Das ist leicht zu erklären: Wenn man die unterschiedlichen Generationen für sich und sein Unternehmen begeistern möchte, müssen diese auch auf entsprechende Weise angesprochen werden. Genauer gesagt müssen die typischen Vertreter der unterschiedlichen Generationen eben auf unterschiedliche Arten „getriggert“ werden. Und zwar so, wie es ihren Vorstellungen entspricht.

Während die eine Generation sich selbst verwirklichen möchte und auf einen hohen Wohlfühlfaktor bei der Arbeit Wert legt, ist die andere Generation vielleicht deutlich mehr durch ihr Interesse an Geld und Status

geprägt. Die Kenntnis dieser Unterschiede ist wichtig, um die eigenen Mitarbeiter zu motivieren – und natürlich auch von großer Bedeutung für **das erfolgreiche Triggern von Fachkräften**.

Die richtigen Kanäle auswählen

Die Möglichkeiten, die eigene Zielgruppe anzusprechen, sind mannigfaltig. So suchen die vier unterschiedlichen Generationen auf verschiedenen Kanälen nach neuen Jobs. Deshalb sollte die Ansprache in den einzelnen Medien auf die entsprechende Generation mit ihren Zielen und Werten ausgerichtet werden.

Hier sind wir dann beim wichtigen Thema **Social Media und Co**. Die Digitalisierung schreitet schließlich immer weiter voran, und zwar in allen erdenklichen Bereichen, auch in der Arbeitswelt. Dabei ist es egal, ob es sich um ein kleines, ein mittelständisches oder ein großes Unternehmen handelt, die zentrale Frage, die alle Recruiter bewegt, lautet: **Wo befindet sich meine Zielgruppe und wie erreiche ich sie?**

Die Wege, um sich nach einem neuen Job umzusehen, beschränken sich nicht bloß auf einen einzigen Kanal. Bewerber haben heutzutage eine Vielzahl an Möglichkeiten zur Verfügung, wenn sie nach einem neuen Job suchen. So gibt es zum Beispiel eine riesige Auswahl an verschiedenen Jobportalen wie etwa StepStone, Monster.de oder Indeed.

Darüber hinaus suchen viele Bewerber mittlerweile auch bei Facebook, Xing, Instagram und Co. nach geeig-

neten Stellen. Die Vielfalt der Medien, auf denen auch Ihr Unternehmen präsent sein muss, ist also dementsprechend groß. Für einen Recruiter sollte das aber kein Grund sein, sich überfordert zu fühlen oder gar die Flinte ins Korn zu werfen. Lesen Sie dazu einfach die anschließenden Kapitel, um das für Sie geeignete Recruiting-Konzept zu erstellen.

Um die zukünftigen Top-Mitarbeiter anzusprechen, ist es wichtig, sich mit den unterschiedlichen Merkmalen der verschiedenen Generationen auseinanderzusetzen. Wenn eine Zielgruppe ausgewählt wurde, sollte auch auf optimale Ansprache auf den entsprechenden Kanälen geachtet werden.



1.2 Die Digitalisierung schreitet voran

Social Media sind ein wichtiges Instrument für das erfolgreiche Recruiting. Das ist bereits heute eine Tatsache. Warum das so ist?

Die Digitalisierung schreitet eben nicht nur voran, wie oft betont wird, sondern sie ist in vielen Bereichen des Alltags, ob Beruf oder Privatleben, bereits nicht mehr wegzudenken. Der Blick ins Internet und der Kontakt mit Chatbots, über WhatsApp oder Facebook gehört zum modernen Leben dazu wie die automatische Ein-