



ERFOLGSFAKTOREN IM RECRUITING



INHALT

1

DAS RECRUITING:
STATUS QUO IN UNTERNEHMEN

Seite 4

2

DER REKRUTIERUNGSPROZESS:
WIE LÄUFT ER AB?

Seite 8

3

DIE STELLENAUSSCHREIBUNG:
WÜNSCHE DER KANDIDATEN UND DIE REALITÄT

Seite 11

4

BEWERBUNG UND AUSWAHL:
PRÄFERENZEN DER UNTERNEHMEN

Seite 15

5

DIE ERFOLGSMESSUNG:
NACHHALTIGE BASIS FÜR DEN REKRUTIERUNGSERFOLG

Seite 18

6

EMPFEHLUNGEN

Seite 20





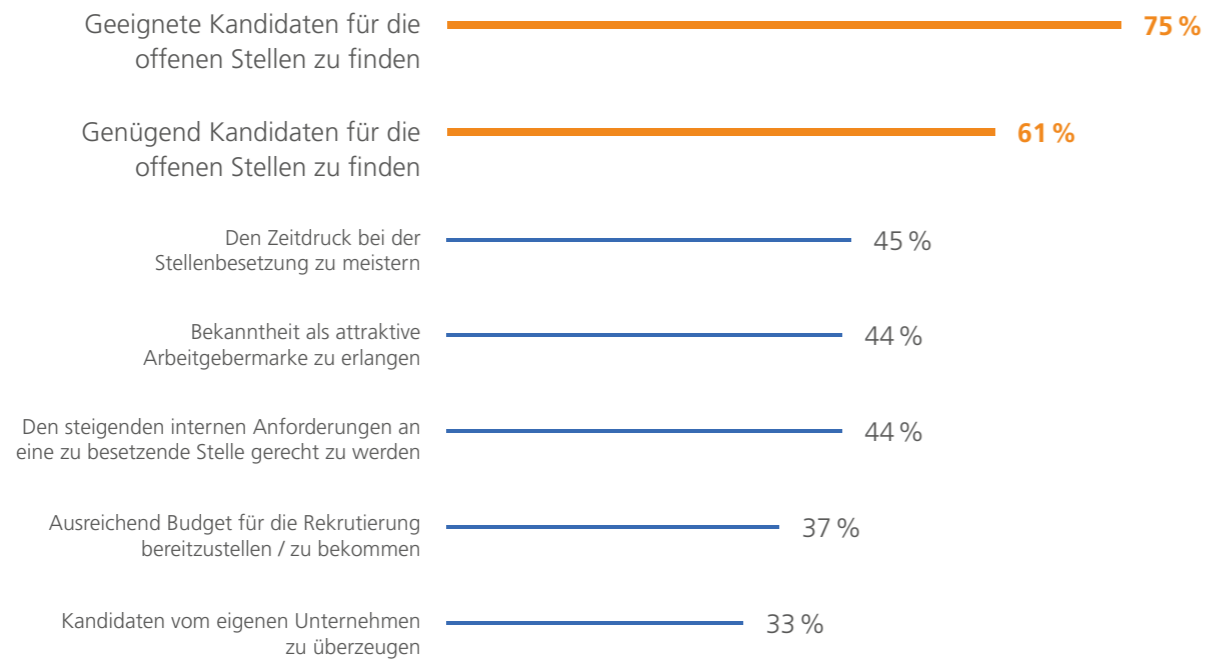
DAS RECRUITING: STATUS QUO IN UNTERNEHMEN

Der Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte verschärft sich in Deutschland seit Jahren. Im ersten Halbjahr 2017 wurden rund 33 Prozent mehr Stellen für Fachkräfte ausgeschrieben als 2012.

Die Mehrheit der Unternehmen bewertet es als große oder sehr große Herausforderung, Kandidaten in ausreichender Zahl und Qualität zu finden. In gewissem Widerspruch dazu steht allerdings, dass die Mittel, die diesem Zweck dienen, von einem deutlich geringeren Teil der Recruiter als große Herausforderung empfunden werden.



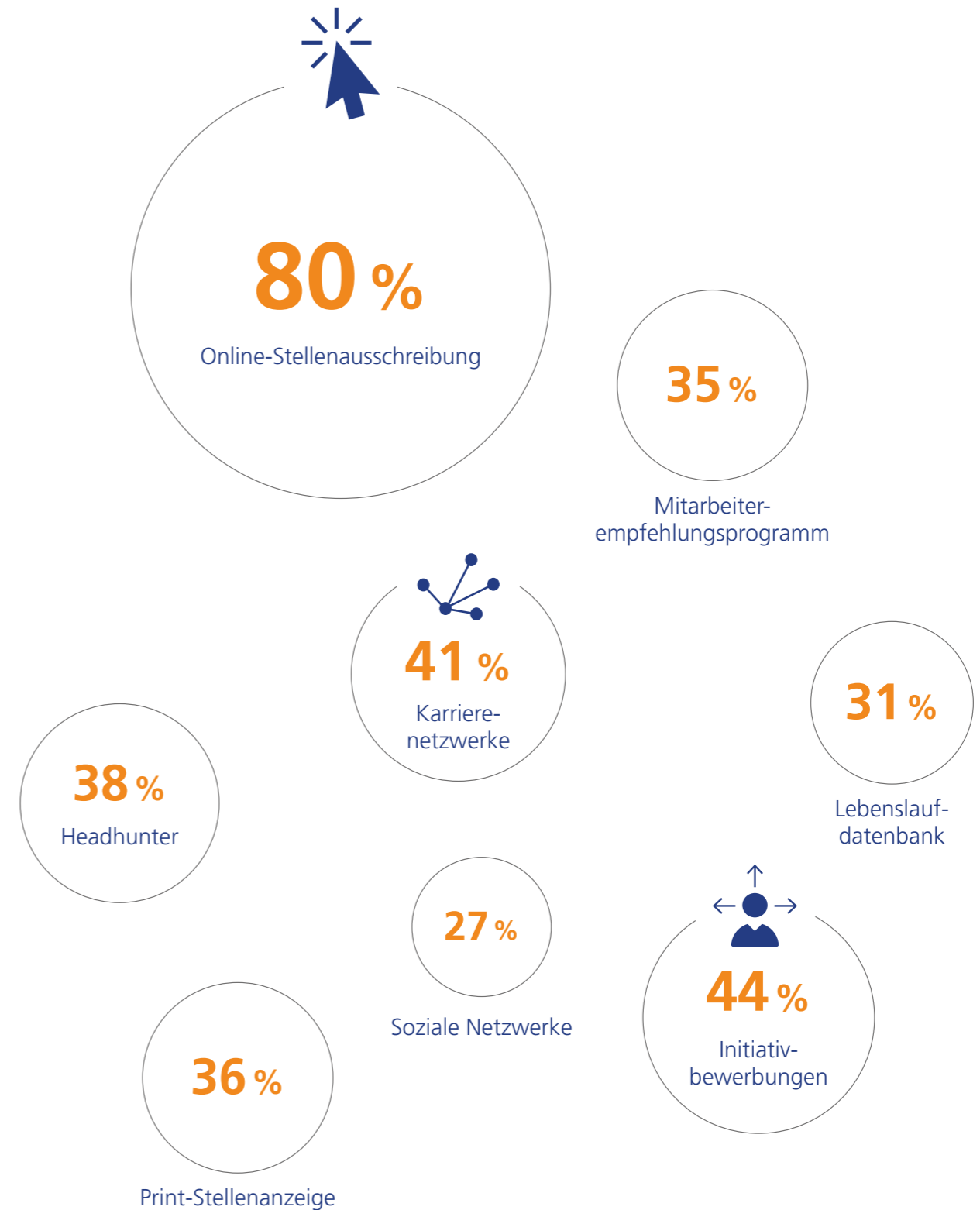
DIE GRÖSSTEN HERAUSFORDERUNGEN IM RECRUITING



Unternehmen suchen neue Mitarbeiter über viele Kanäle, **das Mittel der ersten Wahl bleiben dabei Online-Stellenanzeigen**. Diese sind auch in Bezug auf Effektivität (also Qualität und Anzahl eingegangener Bewerbungen und generierter Interviews) ungeschlagen.

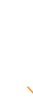
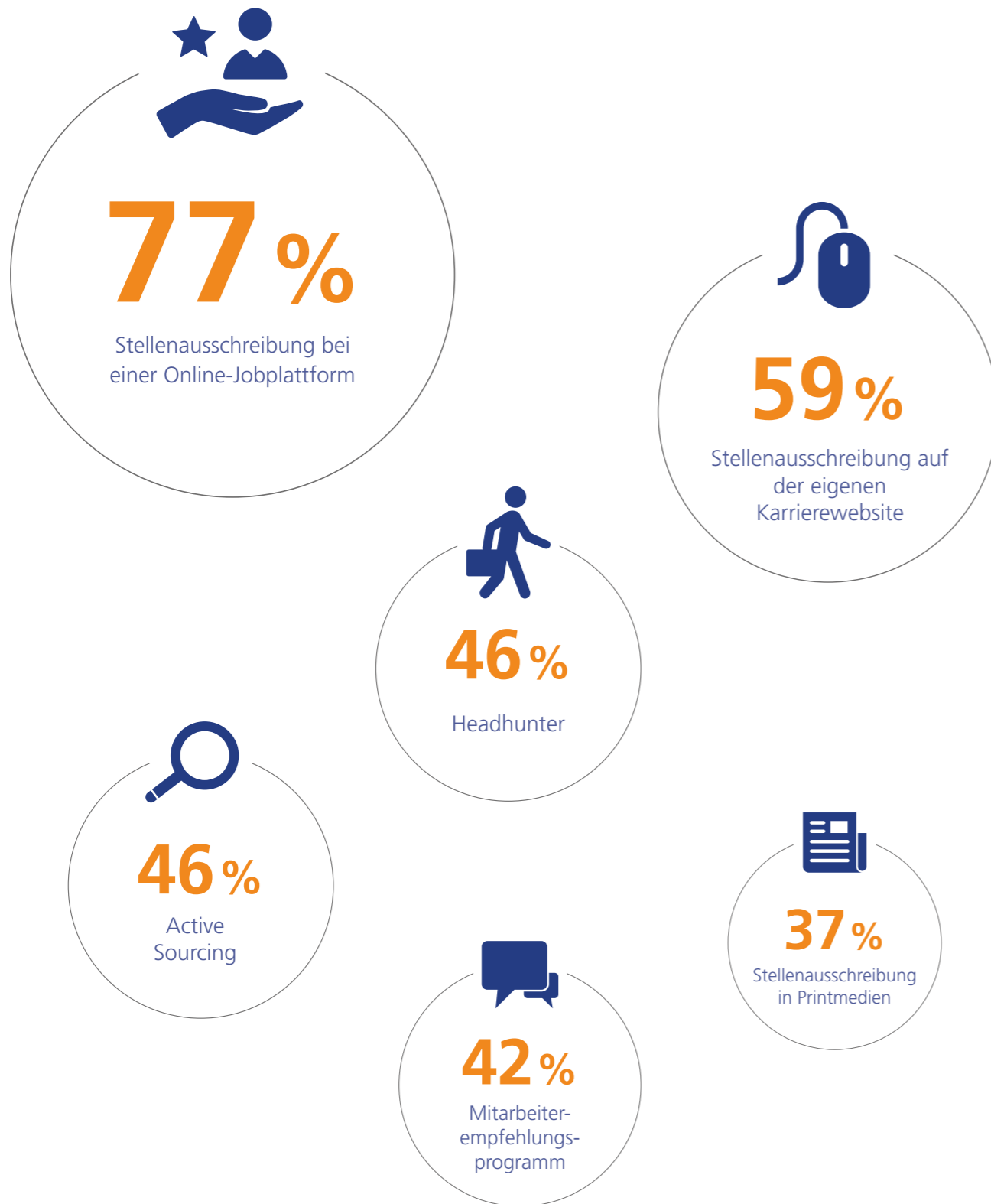


ANTEIL DER UNTERNEHMEN, DIE FOLGENDE REKRUTIERUNGSKANÄLE INTENSIV NUTZEN





ANTEIL DER UNTERNEHMEN, DIE FOLGENDE REKRUTIERUNGSKANÄLE EFFEKTIV FINDEN



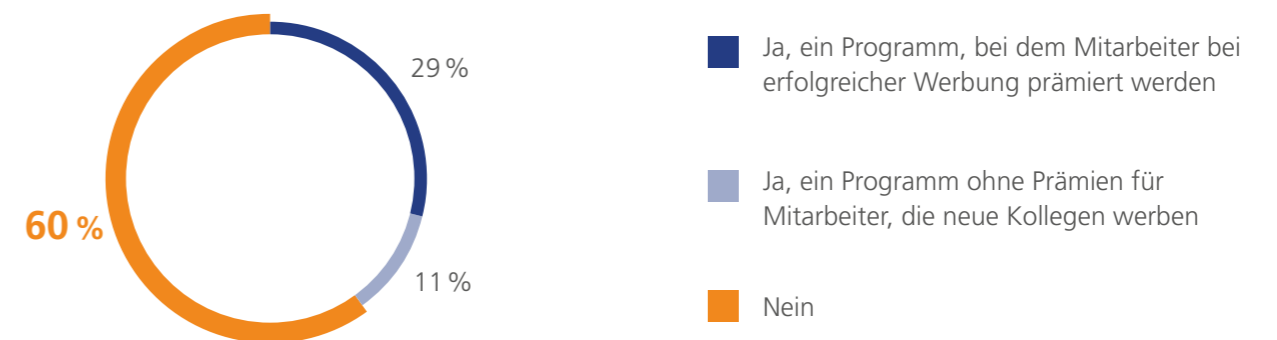
ZUFRIEDENE MITARBEITER SIND DIE BESTEN EMPLOYER-BRANDING-BOTSCHAFTER FÜR EIN UNTERNEHMEN.



Dennoch haben nur vier von zehn Unternehmen Mitarbeiterempfehlungsprogramme installiert. Das Ergebnis, dass **35 Prozent der Unternehmen Mitarbeiterempfehlungsprogramme intensiv nutzen**, legt nahe, dass die meisten Unternehmen mit einem solchen Programm davon auch stark profitieren.



HABEN UNTERNEHMEN MITARBEITEREMPFEHLUNGSPROGRAMME?



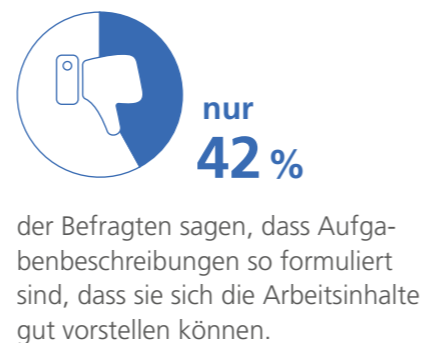
2

DIE STELLENAUSSCHREIBUNG: WÜNSCHE DER KANDIDATEN UND DIE REALITÄT

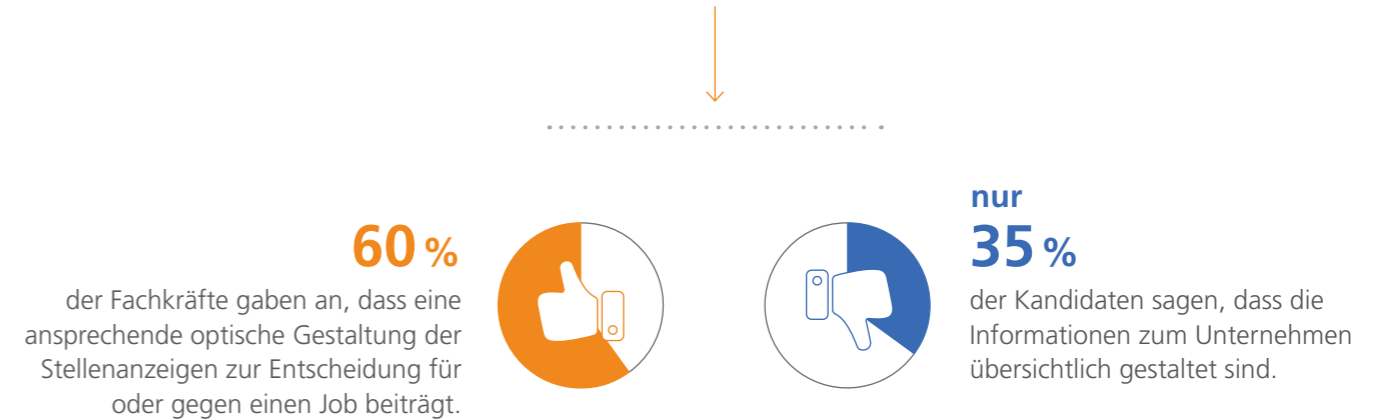
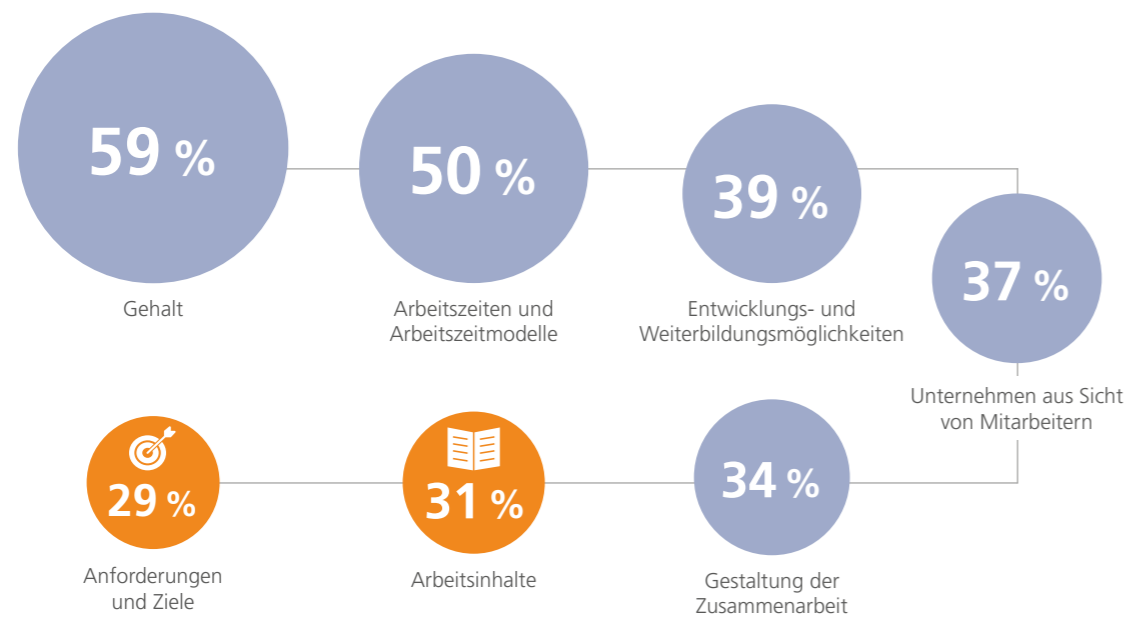
Eine Stellenausschreibung ist häufig der erste Kontaktpunkt zwischen Kandidaten und Unternehmen und damit die Visitenkarte des Arbeitgebers. Eine gute Ausschreibung hat das Potenzial, viel mehr zu sein als eine einfache „Stellenanzeige“, also die Auflistung von Anforderungen und Aufgaben. Kandidaten wünschen sich in einer Stellenanzeige einen umfassenden und attraktiven Überblick über den Job und das Unternehmen/das Team dahinter.



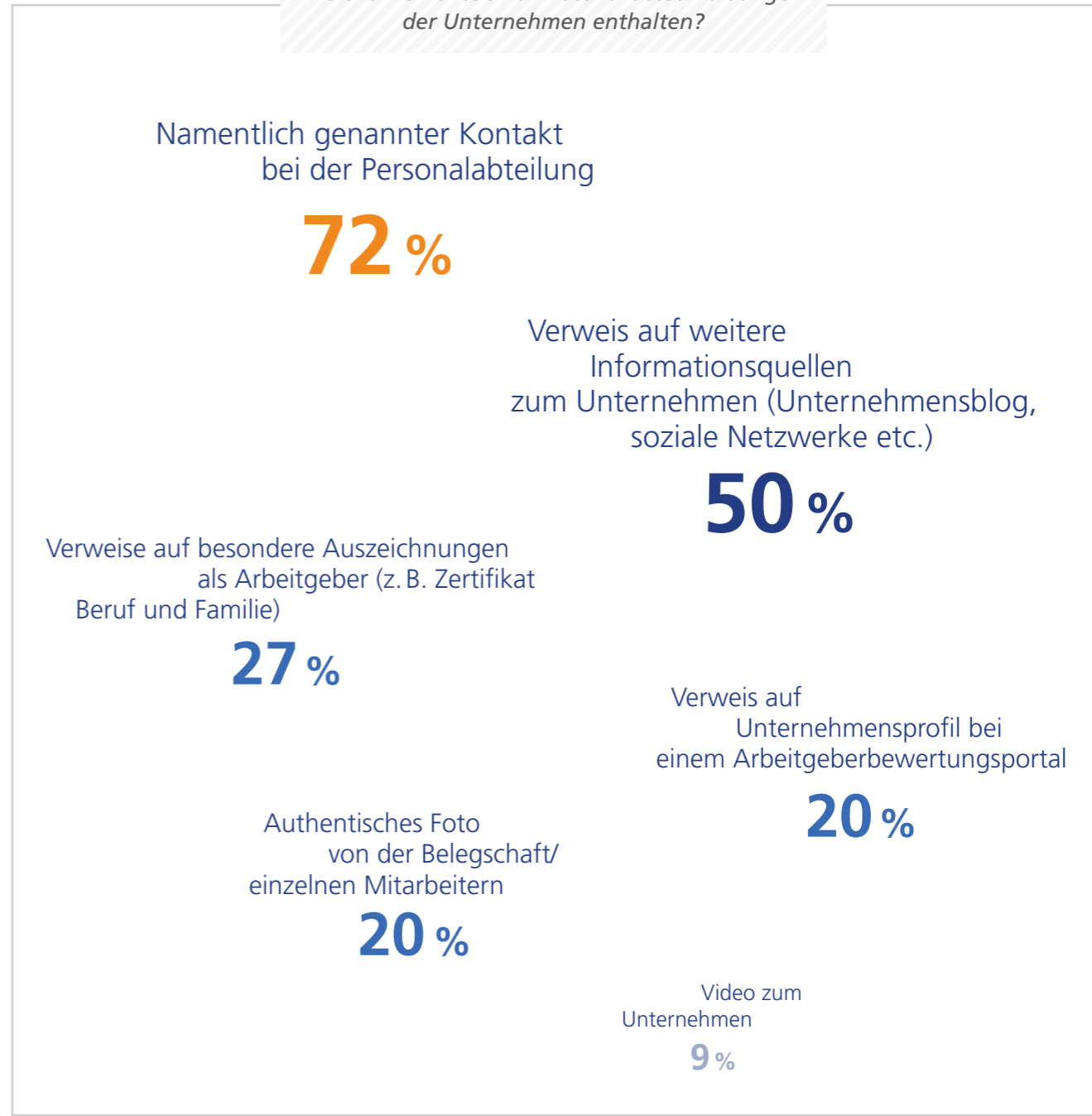
Kandidaten stellen den Unternehmensstellenanzeigen kein gutes Zeugnis aus. Demnach fehlen in einem beachtlichen Teil der Stellenausschreibungen nicht nur Zusatzinformationen, sondern auch konkrete Angaben zu Arbeitsinhalten und Anforderungen im Job.



?
Zu welchen Aspekten fehlen Kandidaten im Hinblick auf mögliche neue Arbeitgeber häufig Informationen in Stellenanzeigen?



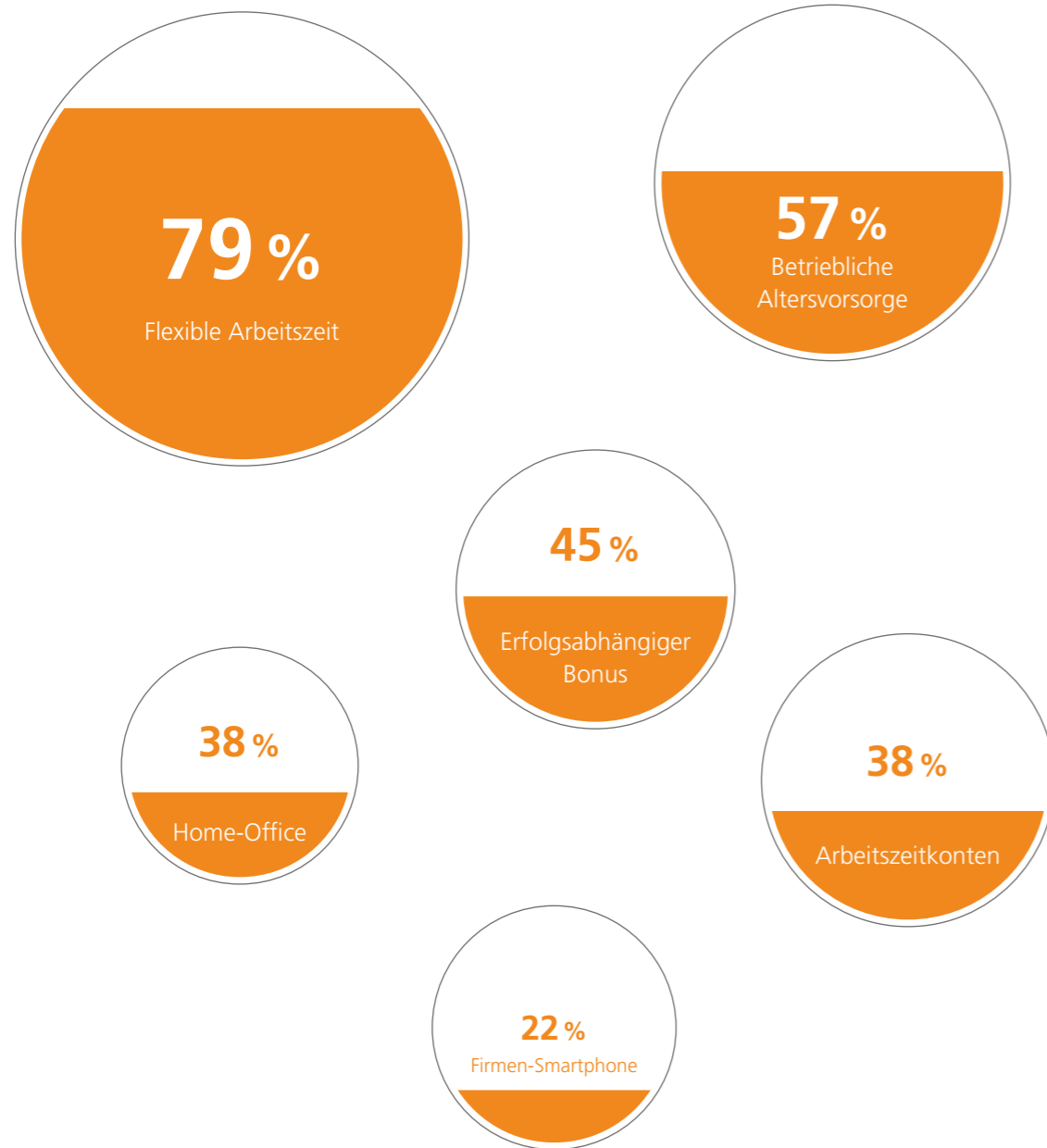
?
Welche Elemente sind in Stellenausschreibungen der Unternehmen enthalten?





UNTERNEHMEN HALTEN SICH BEDECKT

Selbst Firmen, die für Kandidaten attraktive Vorteile anbieten, geben diese Informationen nur selten in Stellenanzeigen weiter. Dabei sind diese Informationen dazu geeignet, sich im Wettbewerb um die besten Talente von der Konkurrenz abzuheben.



- Unternehmen, die diesen Vorteil anbieten
- Unternehmen, die diesen Vorteil in Stellenanzeigen nennen

3

DER REKRUTIERUNGSPROZESS: WIE LÄUFT ER AB?

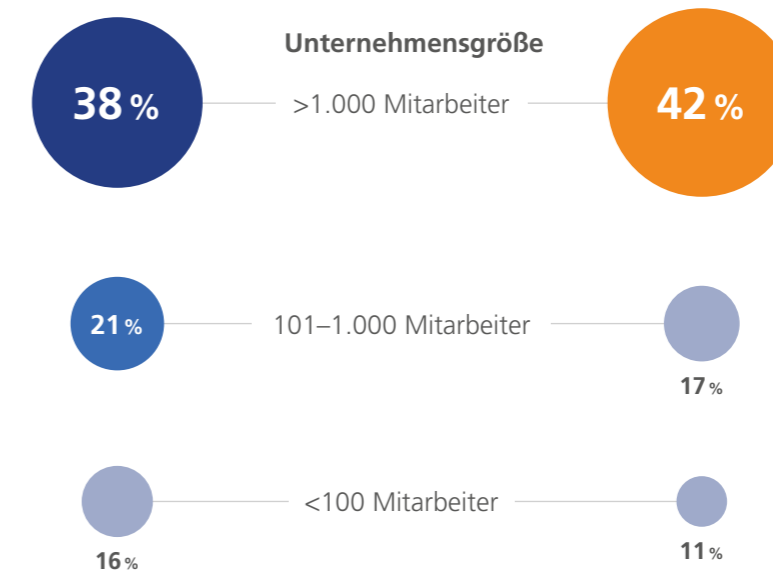


RECRUITING NOCH NICHT IM MOBILEN ZEITALTER ANGEKOMMEN

Die Jobsuche und die Informationssuche über mobile Endgeräte gehören mittlerweile zum Alltag der Kandidaten. Dennoch weist nur ein Drittel der Unternehmen eine vollständig mobil-optimierte Karriereseite auf. Bei kleinen Unternehmen liegt dieser Wert noch wesentlich niedriger, aber auch unter den Firmen mit mehr als tausend Mitarbeitern haben **lediglich 49 Prozent eine für die Darstellung auf mobilen Geräten optimierte Website**. Die Möglichkeit, sich direkt mobil zu bewerben, bietet nur eine Minderheit der Unternehmen an.

„Wir **planen**, den Kandidaten mobil-optimierte Bewerbungsmöglichkeiten anzubieten“

„Wir **bieten** den Kandidaten mobil-optimierte Bewerbungsmöglichkeiten an“

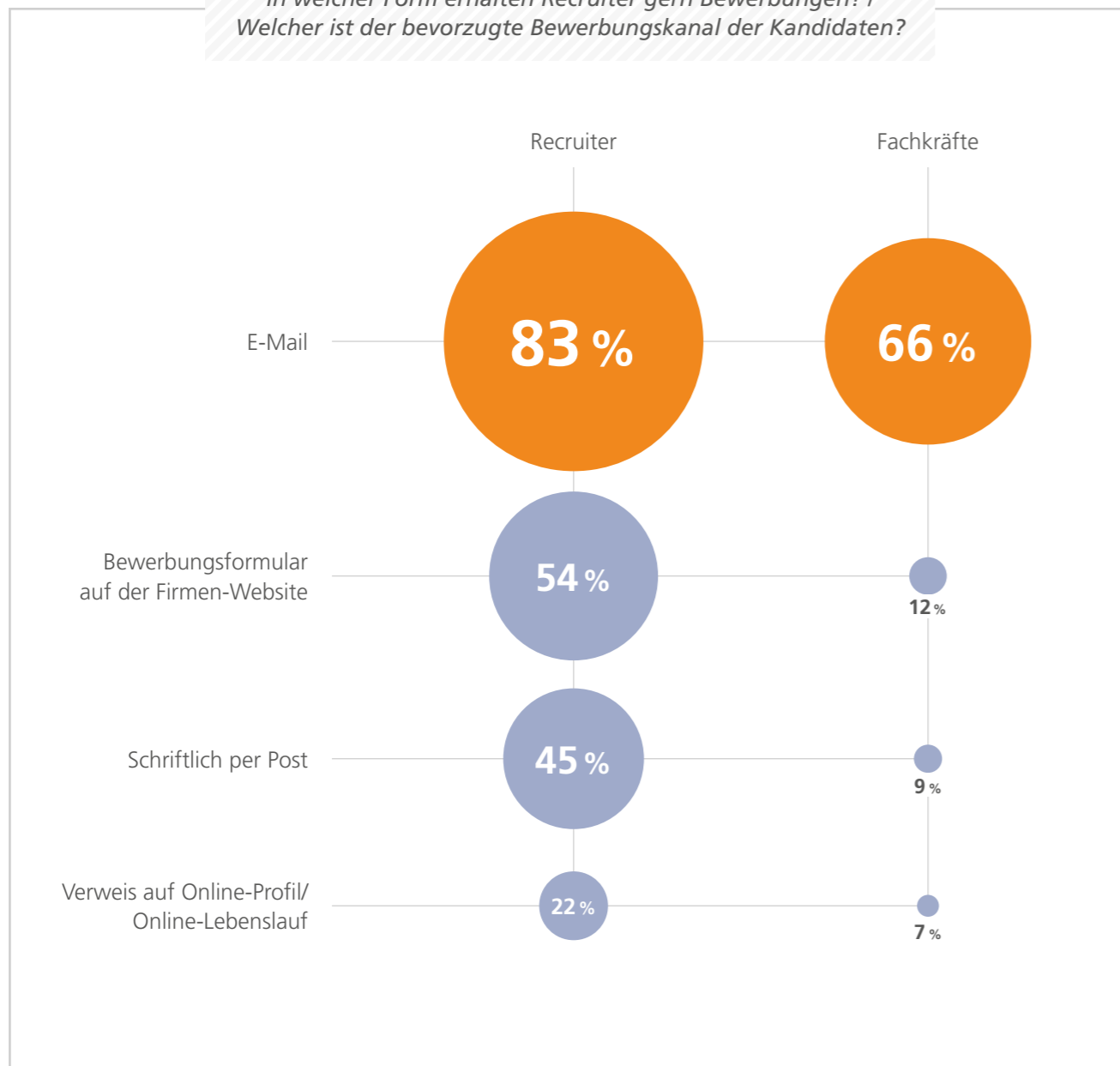




JE GRÖßER DAS UNTERNEHMEN DESTO KOMPLIZIERTER DIE BEWERBUNG?

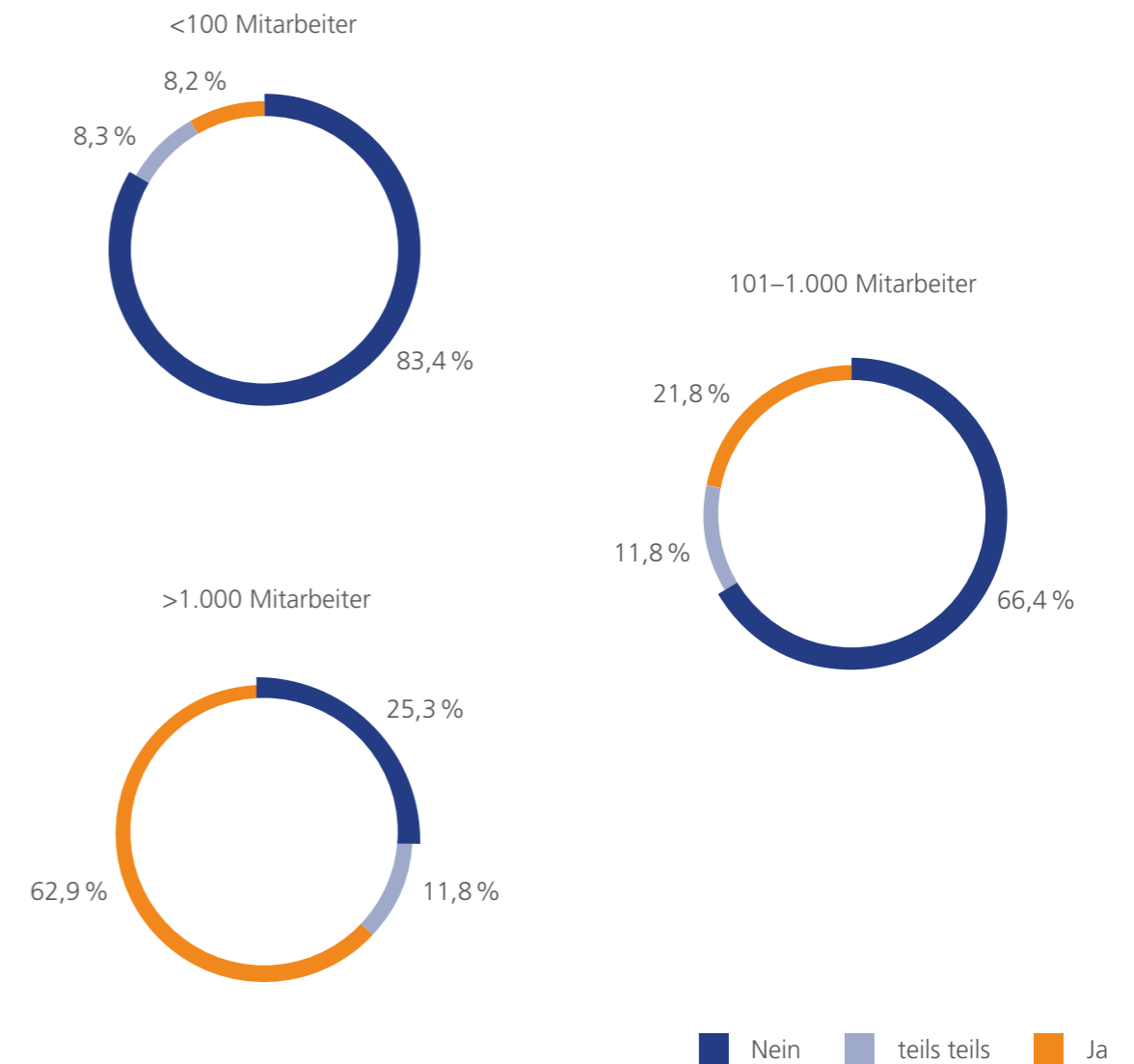
Sowohl für Recruiter als auch für Kandidaten ist die E-Mail die erste Wahl als Bewerbungskanal. Bei anderen Bewerbungskanälen unterschieden sich allerdings die Vorlieben der Unternehmensvertreter und Fachkräfte deutlich.

?
In welcher Form erhalten Recruiter gern Bewerbungen? / Welcher ist der bevorzugte Bewerbungskanal der Kandidaten?



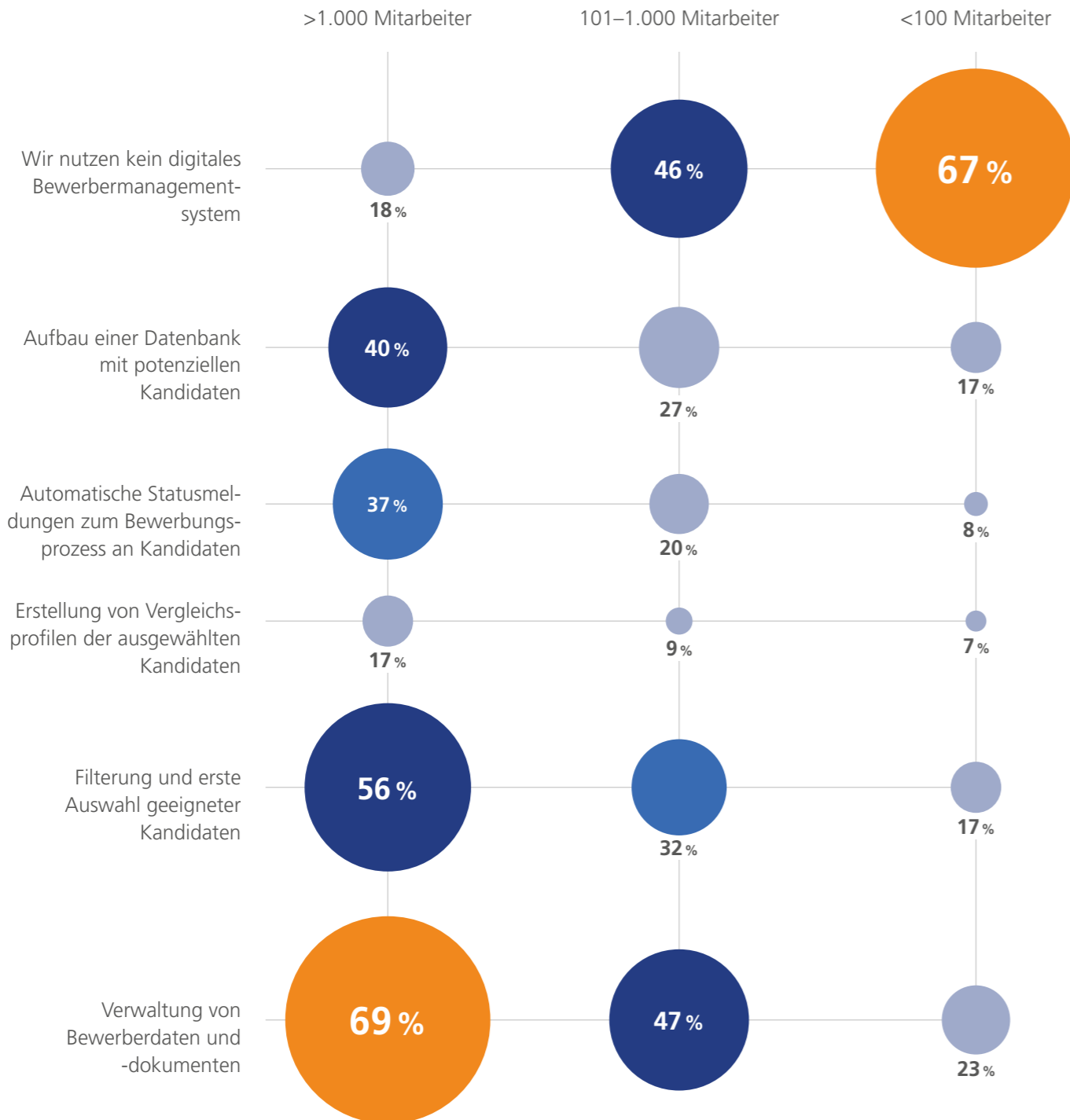
Insbesondere beim Thema Bewerbungsformular scheiden sich die Geister. Während die über ein Formular eingegebenen Daten vor allem in großen Unternehmen ein willkommener Weg sind, die Bewerbungseingänge zu systematisieren, sind lange und komplizierte Formulare für viele Kandidaten eine Frustrquelle und für ein Viertel sogar ein ausreichender Grund, eine Bewerbung abzubrechen.

„Die Kandidaten müssen sich für eine Bewerbung in einem Online-Portal registrieren und dort ihre Daten eintragen.“





Rund die Hälfte der befragten Recruiter gab an, ein Bewerbermanagementsystem in einem Unternehmen einzusetzen. Ob und wie ein digitales Bewerbermanagementsystem eingesetzt wird, unterscheidet sich ebenfalls stark je nach Unternehmensgröße.



BEWERBUNG UND AUSWAHL: PRÄFERENZEN DER UNTERNEHMEN

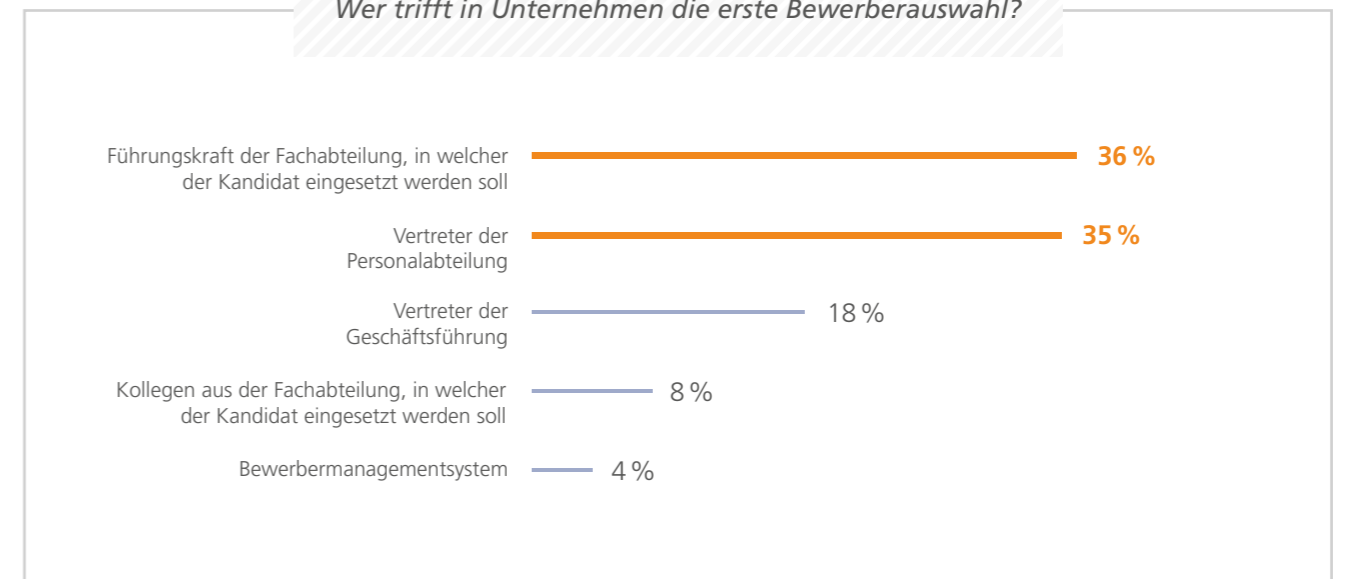


DIE ERSTE AUSWAHL WIRD ANHAND VON FORMALEN KRITERIEN GETROFFEN

Je größer das Unternehmen desto eher werden die eingegangenen Bewerbungen zunächst von der Personalabteilung selektiert. Auch eine automatische Vorselektion durch ein Bewerbermanagementsystem spielt bei großen Unternehmen eine wichtigere Rolle. Diese erste Auswahl erfolgt in der Regel anhand von formellen Kriterien wie der Vollständigkeit der Bewerbung und der Übereinstimmung der Formalqualifikationen mit dem Anforderungsprofil.

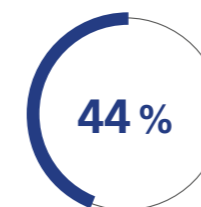


Wer trifft in Unternehmen die erste Bewerberauswahl?

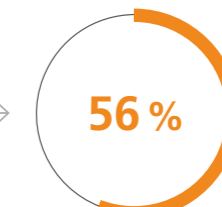


93 % der Unternehmen finden Cultural Fit wichtig. Sie entscheiden dennoch vorrangig nach Formalqualifikation.

„Wir machen die Mitarbeiterauswahl im Wesentlichen vom Cultural Fit abhängig“



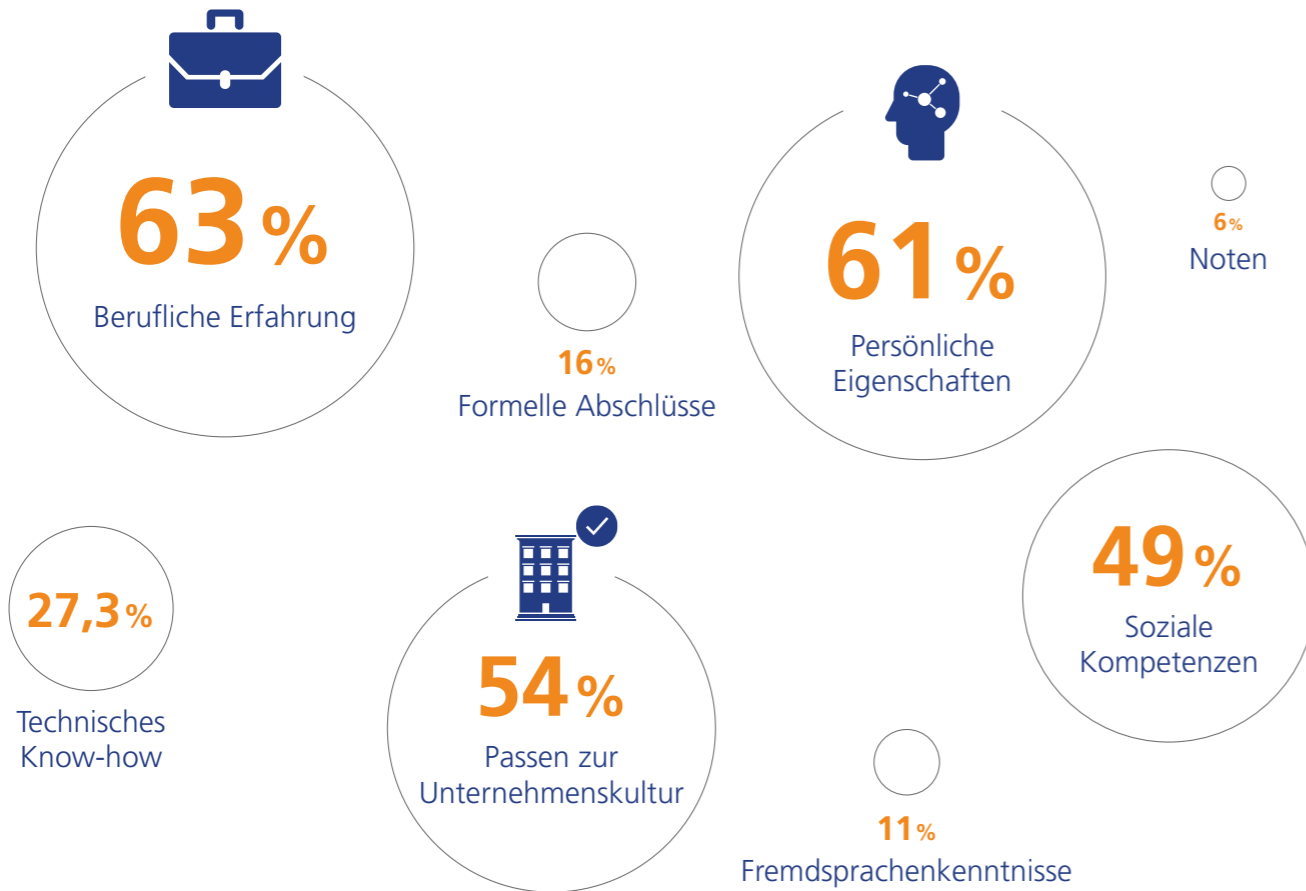
← vs. →



„Wir achten bei Neueinstellungen vorrangig auf Formalqualifikation“



WICHTIGSTE FAKTOREN BEI DER AUSWAHL EINES KANDIDATEN



Eine ausführliche und vollständige Bewerbung ist für die meisten Recruiter nach wie vor ein Muss. Nur ein Drittel der befragten Personaler würde auf eine individuelle Bewerbung mit Anschreiben verzichten, wenn es dafür mehr Bewerbungen erhalten würde. Weitere acht Prozent würden das bei bestimmten Positionen tun – teilweise können sich Unternehmen vorstellen, bei einfa-

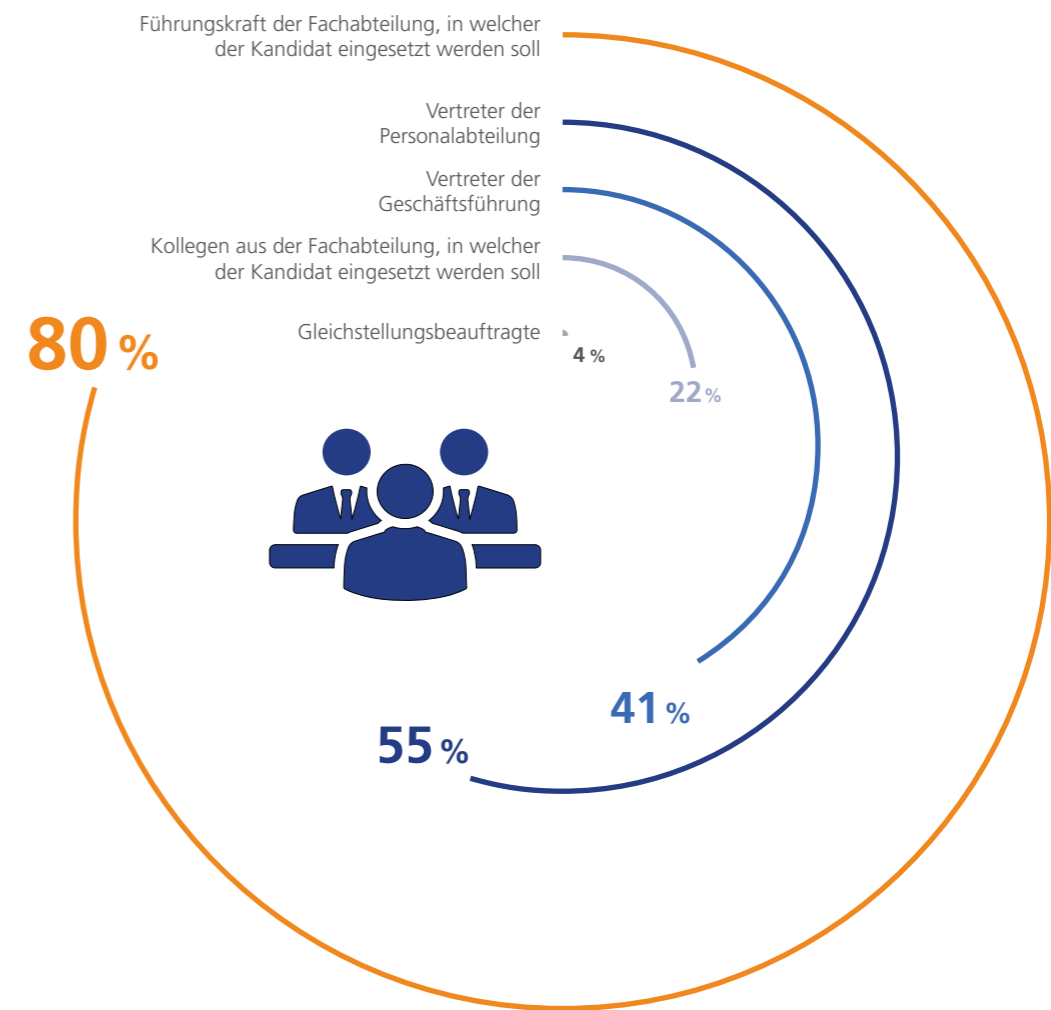
chen Positionen auf Anschreiben zu verzichten, teilweise ist das für Unternehmen bei besonders schwer zu besetzenden Stellen, z. B. im Bereich IT, denkbar. Nach dem **Lebenslauf** sind das **Anschreiben** und die **Arbeitszeugnisse** die wichtigsten, auswahlrelevanten Bestandteile einer Bewerbung aus Sicht der Unternehmen in Deutschland.



Sechs von zehn Unternehmen sehen zwei Vorstellungsrunden in einem typischen Bewerbungsprozess vor – dies gilt sowohl für Mittelständler als auch für Großunternehmen mit mehreren tausend Mitarbeitern. Mit einem Vorstellungsgespräch begnügt sich etwa ein Viertel der Arbeitgeber.



Wer nimmt an Vorstellungsgesprächen üblicherweise teil?



Damit entsprechen Unternehmen nur teilweise den Wünschen der Kandidaten. Denn diese möchten zwar mehrheitlich den potenziellen Chef, aber auch in großen Teilen potenzielle Kollegen kennenlernen.

5

DIE ERFOLGSMESSUNG: NACHHALTIGE BASIS FÜR DEN REKRUTIERUNGSERFOLG

DATENBASIERTES RECRUITING IST KEIN HEXENWERK

Beim Thema „Datenbasiertes Recruiting“ denkt man an komplizierte Modelle und Big Data. Aber noch bevor man so weit ist, benötigen rekrutierende Unternehmen eine zuverlässige Zahlenbasis, um die eigenen Maßnahmen zu beurteilen.

53 %

– so hoch ist der Anteil der Unternehmen, die aktuell noch keinerlei Erfolgskennzahlen im Recruiting erheben.

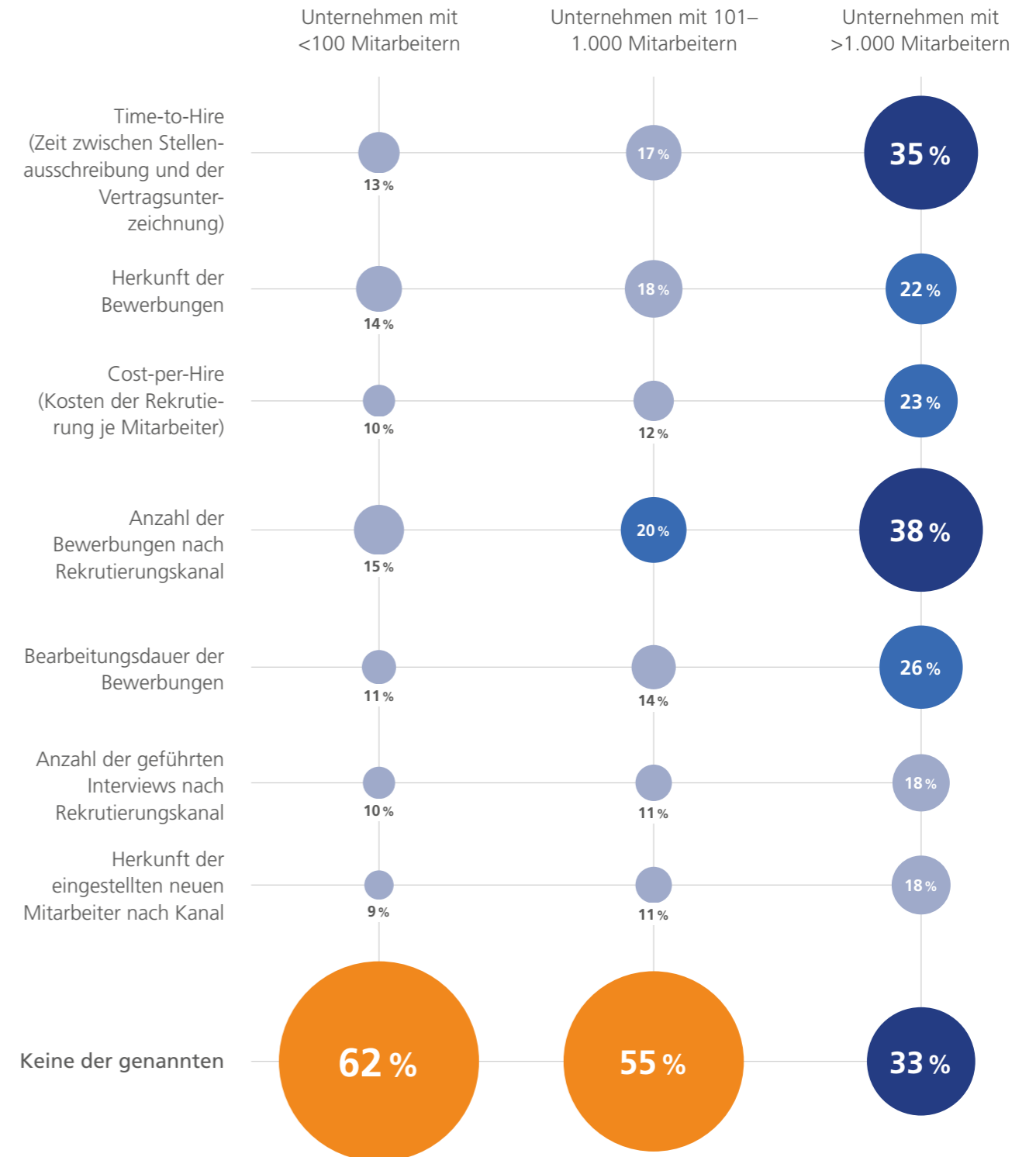
Ein großes Versäumnis und auch ein unkalkulierbares Risiko, denn eine regelmäßige Erhebung und Analyse von definierten Key Performance Indikatoren (KPI) dokumentieren den Erfolg von Maßnahmen und helfen zuverlässig, wirklich effiziente Kanäle von kosten- und zeitraubenden Recruiting-Hypes zu unterscheiden.

DIE WICHTIGSTEN KPI IM RECRUITING:

- +
Time-to-Hire
(Durchschnittliche Zeit zwischen
Stellenausschreibung und
Vertragsunterzeichnung)
- +
Cost-per-Hire
(Durchschnittliche Kosten der
Rekrutierung pro Anstellung)
- +
Bearbeitungsdauer
der Bewerbungen
(Aufgeteilt in Prozessschritte)
- +
Anzahl der Bewerbungen
nach Rekrutierungskanal/
konkreter Plattform
- +
Anzahl der geführten Interviews
nach Rekrutierungskanal/
konkreter Plattform
- +
Anzahl der Anstellungen
nach Kanal/konkreter Plattform
- +
Durchschnittlicher Zeitaufwand
pro Anstellung nach
Rekrutierungskanal
- +
Anzahl abgelehnter
Verträge
- +
Anteil von Kandidaten,
die den Bewerbungsprozess
abbrechen
- +
Herkunft der Besucher
auf der Karrierewebsite
des Unternehmens

?

Bitte geben Sie an, welche Kennzahlen in Ihrem Unternehmen bei der Erfolgsmessung der Rekrutierung erhoben werden



6

EMPFEHLUNGEN

Gute Mitarbeiter sind schon immer die Basis für den Erfolg von Unternehmen gewesen, heute werden sie noch wichtiger. **Vor dem Hintergrund der neuen Marktdynamik und der durch Digitalisierung ausgelösten Veränderungen werden Mitarbeiter zur tragenden Säulen des Unternehmenserfolgs.** Geschäftsentwicklung, Innovation, Kundenbeziehungen – das alles ruht in Zukunft nicht mehr nur auf den Schultern einiger weniger Führungskräfte, sondern verteilt sich auf viele Teammitglieder.

Das verändert auch den Stellenwert und die Aufgaben der Personalmanager und Recruiter. Nie war es so wichtig wie heute, die richtigen Mitarbeiter zu finden und zu halten – gleichzeitig war es auch selten so schwierig. Geeignete Mitarbeiter zu finden stellt die größte Herausforderung in der täglichen Recruiting-Arbeit dar. Recruiting-Abteilungen müssen sich auch zunehmend von ausführenden Organen zu strategischen Gestaltern wandeln, um den Erfolg der Unternehmen auch für die Zukunft zu sichern.



Den Fokus auf die Menschen richten

Ob gesellschaftlich, technisch oder medial erschaffen – Trends und Buzzwords beherrschen häufig die Diskussion in Unternehmen und beeinflussen die Maßnahmen im beruflichen Alltag. Doch **ungeachtet dessen, wie relevant und nachhaltig jeder einzelne Recruiting-Trend tatsächlich ist, darf er nicht vom Wichtigsten**

ablenken, nämlich von den Menschen, den Kandidaten und den Mitarbeitern. Nur wenn Neuerungen oder Verbesserungen im Recruiting und der Personalarbeit an den Wünschen von Kandidaten und Mitarbeitern orientiert sind, können sie auf Dauer effektiv zur Erfüllung der Ziele in der Personalarbeit beitragen.



Am ersten Eindruck arbeiten

Eine öffentliche Stellenausschreibung ist häufig der erste Kontaktpunkt zwischen Kandidaten und Unternehmen und damit die Visitenkarte des Arbeitgebers. Online-Stellenanzeigen sind ein Rekrutierungskanal, der von den meisten Unternehmen bereits genutzt wird, um Mitarbeiter zu finden. Deren Optimierung ist auch mit keinen weiteren Kosten verbunden. Die Ergebnisse der Kandidatenbefragungen zeigen, dass Unternehmen in diesem Bereich noch viel Potenzial ungenutzt lassen – angefangen mit einem ansprechenden, konkreten und verständlichen Stellentitel. Da die Suche auf einer Jobplattform ähnlich wie bei einer Suchmaschine in erster Linie über den Stellentitel läuft, tragen Unternehmen mit präzisen Namen für ihre Vakanzen direkt dazu bei, dass mehr passende Kandidaten sich ihre Anzeigen ansehen. Eine übersichtliche und attraktive optische Darstellung unter Ver-

wendung authentischer Bilder und Videos trägt dazu bei, dass Kandidaten sich die Stellenausschreibung genauer ansehen und einen Überblick über den Job und das Unternehmen verschaffen. **Eine gute Ausschreibung auf einer Jobplattform kann mittlerweile viel mehr als eine einfache „Stellenanzeige“, also eine Auflistung von Anforderungen und Aufgaben. Dennoch sollten Unternehmen diesen Basis-Informationen viel Beachtung schenken** und vor der Veröffentlichung sowohl die Aufgaben als auch die Anforderungen kritisch auf Relevanz für die konkrete ausgeschriebene Stelle überprüfen. Zu allgemeine oder optionale Angaben in diesen Bereichen verursachen unnötige Kosten – zum Beispiel weil sich die falschen Kandidaten bewerben oder weil desinformierte Kandidaten den Bewerbungsprozess in einem späten Stadium abbrechen.



Umfassend und ehrlich informieren

Kandidaten auf aktiver Jobsuche oder Fachkräfte, die sich über ihre Marktposition informieren – beide sind auf Informationen zu potenziellen Arbeitgebern angewiesen. Unternehmen, die alle relevanten Informationen zu offenen Stellen, der Kultur und dem Alltag im Unternehmen, den Arbeitgebervorteilen und Besonderheiten übersichtlich und auf einer Plattform, bereitstellen, können bei Kandidaten direkt punkten. Eine besondere Bedeutung kommt dabei der Authen-

tizität der Informationen zu. Viele Kandidaten haben schon mal Erfahrungen mit beschönigendem Employer Branding gemacht und schenken geläufigen Floskeln keinen Glauben mehr. **Mit konkreten Beispielen aus dem Unternehmensalltag können Arbeitgeber ihre positive Unternehmenskultur illustrieren und die Neugier der Fachkräfte wecken.**



Simple mobile: die Bewerbungsprozesse verbessern

Den Bewerbungsprozess vom ersten Kontakt an schnell und übersichtlich zu gestalten, ist für Unternehmen wichtiger denn je. Komplizierte Formulare und langwierige Vorgänge sorgen für Frustration und schrecken potenziell wechselwillige Top-Kandidaten von einer Bewerbung ab. Fachkräfte sind digitale Tools und Kommunikationsmittel gewohnt und wünschen sich solche Anwendungen auch im Recruiting. **Unternehmen, die einfache Bewerbungsstrukturen anbieten und direkte, zum eng getakteten**

Alltag gefragter Fachkräfte passende Kommunikationskanäle anbieten, haben einen entscheidenden Vorteil. Auf der anderen Seite wünschen sich Kandidaten mehr Informationen und Austausch mit unterschiedlichen Unternehmensvertretern im Bewerbungsprozess. Schnelles persönliches Feedback, Kontakt zu potenziellen Kollegen oder unkomplizierte Möglichkeiten, ins Unternehmen reinzuschnuppern, steigern die Candidate Experience.



Datengestützt rekrutieren – in effektive Kanäle investieren

Nur wenn die Kosten verschiedener Rekrutierungskanäle und unterschiedlicher Recruitingaktivitäten transparent sind, können Unternehmen fundierte Entscheidungen darüber treffen, für welche Zielgruppen welche Maßnahmen angebracht sind. **Dafür ist eine regelmäßige Erhebung von Kennzahlen (KPIs) unerlässlich. Mit KPIs können Unternehmen die Effektivität**

unterschiedlicher Instrumente und Kanäle zielgruppenspezifisch messen und dementsprechend steuern. Mit Hilfe konkreter Zahlen können HR-Verantwortliche auch ihre Position in der Unternehmensführung stärken und das Bewusstsein für die erfolgskritische Bedeutung von Recruiting und Personalarbeit auch auf Geschäftsführerebene erhöhen.

ÜBER DIE STUDIE

Wie funktioniert Recruiting in Deutschland heute? Inwiefern deckt sich die Unternehmenspraxis mit den Wünschen der Kandidaten? Und wie können Unternehmen ihre Erfolge im Recruiting nachhaltig sichern? Antworten auf diese und weitere Fragen geben die Ergebnisse der vorliegenden StepStone Studie.

Für die Studie hat StepStone im zweiten Quartal 2017 eine Online-Befragung unter 3.500 Recruitern und Managern, die für Personalbeschaffung zuständig sind, durchgeführt. Daneben befragte StepStone online rund 20.000 Fach- und Führungskräfte in Deutschland, darunter waren rund 15.000 Fachkräfte ohne Personalverantwortung und rund 5.000 Führungskräfte.

IMPRESSUM

StepStone GmbH
Völklinger Straße 1
40219 Düsseldorf
info@stepstone.de

Weitere StepStone-Studien und Informationen
rund um Personalgewinnung finden Sie auf:

www.stepstone.de