

Recruiting

Wie man Top-Bewerber (nicht) vergrault

23.05.2019



© Conciliat

Alexander Walz ist Geschäftsführer der Personal- und Managementberatung Conciliat.

Wirklich gute Bewerber sind rar. Deshalb sollten sich Recruiter im Einstellungsprozess keine Fehler leisten. Alexander Walz, Geschäftsführer der Personalberatung Conciliat aus Stuttgart, zeigt, worauf man achten sollte.

Top-Bewerber haben meist mehrere Optionen, und sie wechseln ihre Stelle nur, wenn sie von einem Unternehmen 100-prozentig überzeugt sind. Denn jeder Stellenwechsel ist mit Risiken verbunden.

Also sollten Firmen alles vermeiden, was bei Bewerbern das Gefühl erzeugt: Die behandeln mich wie einen Bittsteller. Alexander Walz' Tipp: Auf Augenhöhe kommunizieren.

Das fange bei der Frage an: Schreibt das Unternehmen einen Vorstellungstermin vor oder sucht es mit dem Bewerber einen passenden Termin? Wird der Bewerber wie ein Gast empfangen oder zunächst wie ein Gepäckstück im Vorzimmer deponiert? Und wie verläuft das Vorstellungsgespräch? Gleicht es eher einem Verhör oder ist es ein Gespräch auf Augenhöhe?

Gewinnt ein Bewerber das Gefühl »Ich werde nicht mit Respekt behandelt«, stimmt die Balance schon nicht mehr, geht der Bewerber innerlich auf Distanz zum Unternehmen. Deshalb, so Walz' zweiter Ratschlag, sollten Recruiter den Einstellungsprozess sauber und professionell definieren und durchführen.

Der Bewerber müsse zur Überzeugung gelangen: Diesem Unternehmen kann ich mich und meine weitere berufliche Laufbahn anvertrauen. »Das tun viele Betriebe nicht. Sie haben zwar im Vertrieb klar definierte Prozesse, die vorgeben, wann und wie oft Kunden kontaktiert werden, doch bei der Personalsuche und -auswahl agieren sie oft nach der Maxime: Irgendwie funktioniert das schon«, so Walz.

Oft schleichen sich bei guten Bewerbern jedoch Zweifel ein, weil Kleinigkeiten sie irritieren oder der Prozess sich in die Länge zieht. Der am Ende unterschriftsreife Vertrag bleibt dann vielleicht liegen, weil die Zweifel wachsen: Werde ich in dem Betrieb glücklich? In solchen Momenten reüssieren dann möglicherweise Unternehmen, die Plan B waren, aber schneller und professioneller agierten.

Die Wertschätzung spielt eine wichtige Rolle und sollte aktiv signalisiert werden – der Kandidat als Gast. »Behandeln Sie ihn so«, erklärt Walz. »Zum Beispiel, indem Sie dafür sorgen, dass in dem Gespräch auch mal der Big Boss vorbeischaut – selbst wenn dies inhaltlich nicht nötig wäre. Und sagen Sie ab und zu ein paar lobende Worte. Zum Beispiel über die Ausbildung des Bewerbers. Oder seine bisherige Tätigkeit. Das schafft eine angenehme Atmosphäre.

Auch Angebote wie „Sollen wir mal an Ihrem möglichen künftigen Arbeitsplatz vorbeischaun?“ werden meist begrüßt. Und auch folgende Frage hat noch nie geschadet: „Was ist Ihnen bei der Wahl Ihres künftigen Arbeitgebers wichtig? Eine so erfahrene Arbeitskraft wie Sie hat ja viele Optionen.“«

Über das weitere Vorgehen im Prozess muss der Bewerber informiert gehalten werden. Das geht bereits bei der Eingangsbestätigung der Bewerbung los, aber viele Firmen versenden keine (mehr). Keine gute Idee, findet der Personalberater. Genauso, wenn nach Bewerbungsgesprächen das weitere Vorgehen in der Schwebe bleibt. Walz: »Warum nicht mit offenen Karten spielen und zum Beispiel sagen: „Sie sind der erste von drei Bewerbern, die wir zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen haben. Haben Sie deshalb circa zwei Wochen Geduld, was unsere Entscheidung betrifft. Denn der dritte Bewerber hat erst nächste Woche Zeit.“ Das schafft Vertrauen.«

Dann sollten die Ankündigungen aber auch tunlichst eingehalten werden. Walz: »Oft begehen Unternehmen folgenden Fauxpas: Die Fachabteilung ist sich mit einem Bewerber einig und sichert ihm zum Beispiel zu, dass er im Laufe der Woche den Arbeitsvertrag erhält. Sie weiß aber nicht, dass der Zuständige in der Personalabteilung auf einer Fortbildung ist. Die Folge: Der Arbeitsvertrag trifft eine Woche später als versprochen beim Stellensucher ein.

Dies führt oft dazu, dass Bewerber sich umentscheiden. Denn werden Versprechen nicht eingehalten, fängt bei ihnen das Gedankenkarussell an zu kreisen: Spielt das Unternehmen mit gezinkten Karten? Bin ich vielleicht nur zweite Wahl? Und erhält der Bewerber zwischenzeitlich ein anderes attraktives Angebot, dann schlägt er zu.«

Bei Top-Positionen erstreckt sich der Auswahl- und Einstellungsprozess oft über mehrere Monate, weiß der Berater.

Und empfiehlt, zwischenzeitlich mal zum Telefonhörer zu greifen, um mit den heißen Kandidaten einen Plausch zu führen – selbst wenn sich im Verfahren nichts Neues ergeben hat. »Und was spricht dagegen, ihnen mit ein, zwei handschriftlichen Zeilen zum Beispiel die neuste Ausgabe der Mitarbeiterzeitung zu senden? Auch das vermittelt Bewerbern das Gefühl: Ich werde als Person wahr- und ernstgenommen und bin ein heißer Kandidat.«

Dasselbe gelte übrigens, wenn ein neuer Mitarbeiter aufgrund seiner langen Kündigungsfrist erst in einigen Monaten seine Stelle antreten kann. »Auch dann sollten Sie den Neuen in der Übergangszeit auf dem Laufenden halten und ihn so emotional bereits ans Unternehmen binden.«