



KANDIDATEN AUF KNOPFDROCK

ONLINE-RECRUITING BEI DER SPARDA-BANK

Von der Stellenausschreibung über die Verwaltung der Bewerbungen bis hin zum Eignungstest – bei der Sparda-Bank Münster läuft die gesamte Personalbeschaffung online ab. Der Finanzdienstleister profitiert dabei nicht nur durch Zeit- und Kosteneinsparung, sondern auch durch eine höhere Trefferquote bei der Personalauswahl. [manage_HR](#) über die Erfolgsfaktoren.



Foto: imagesources

PREVIEW

_Ausgangssituation: Warum die Sparda-Bank Münster auf Online-Recruiting umgestiegen ist **_Vorüberlegungen:** Welche Kriterien bei der Auswahl eines internetbasierten Personalbeschaffungs-Systems ausschlaggebend waren **_Implementierung:** Was die Sparda-Bank heute anders machen würde **_Die Arbeit mit dem Online-System:** Wodurch die Bewerber-Verwaltung erleichtert wird **_Eignungsdiagnostische Tests per Internet:** Wie Online-Tests zu bewerten sind **_Bewerber-Steuerung:** Was zu tun ist, um Papierbewerbungen zu reduzieren

Jugendliche, die eine Papierbewerbung für eine Ausbildungsstelle an die Sparda-Bank Münster eG schicken, haben keine Chance. Die Bewerbung wird umgehend zurückgesandt – mit der Bitte, sich online zu bewerben. Die Sparda-Bank Münster rekrutiert Azubis nämlich komplett online. Sowohl die Stellenausschreibungen als auch die Bewerbungseingänge und die weitere Abwicklung der Bewerbungen erfolgen auf elektronischem Wege.



„Durch den Einsatz von JOBquick hat sich die Arbeit rund um die Personalbeschaffung um die Hälfte verringert.“ **Günter Weiß**, Personalleiter der Sparda-Bank, Münster.

Damit zählt die Sparda-Bank Münster in Sachen Online-Rekrutierung zu einem der Vorreiter im Mittelstand. Laut einer Studie der Universitäten Bamberg und Frankfurt/Main favorisieren zahlreiche kleine und mittelständische Unternehmen zwar inzwischen Online-Bewerbungen und halten den Einsatz von IT in Teilprozessen der Personalbeschaffung und in der Vorselektion des Bewerbermanagements für sinnvoll, doch nur circa die Hälfte der Firmen setzen tatsächlich Online-Instrumente zur Rekrutierung ein.

ZU VIEL VERWALTUNGS-AUFWAND FÜR DIE BEWERBUNGEN

Dass die Unternehmen in Sachen Online-Recruiting nicht aktiv werden, ist umso erstaunlicher, da die internetbasierte Rekrutierung den administrativen Aufwand beim Bewerbungsprozess erheblich einzudämmen vermag. Diese Überlegung ist auch Ausgangspunkt für die Sparda-Bank Münster: „Für die sechs bis sieben Ausbildungsplätze, die wir jährlich vergeben, erhalten wir jeweils bis zu 400 Bewerbungen. Das belastet die Kapazität unserer Personalabteilung sehr“, berichtet Personalleiter Günter Weiß. Der Zeitaufwand, um die Bewerbungen zu sichten, zu erfassen, und um Eingangsbestätigungen sowie Einladungen zu verschicken, ist ihm zu groß. „Innerhalb der Bewerbungszeit für Azubis, die sich auf drei Monate erstreckt, ist ein Personaler ca. 120 Stunden damit beschäftigt, Bewerbungen zu bearbeiten. Hochgerechnet ist das fast ein Monat alleine für administrative Tätigkeit“, sagt Weiß.

Die Sparda-Bank will aber auch den Reiseaufwand für die Bewerber schmälern.

„Münster hat ein großes Einzugsgebiet. Unter den Bewerbern befinden sich viele, die weiter weg wohnen als 100 Kilometer – etwa im Ruhrgebiet oder an der Nordseeküste“, führt Weiß aus. Diesen Kandidaten sollen lange Anfahrten für die Absolvierung eines Tests erspart bleiben. Auf die Einstellungstests will man aber freilich nicht verzichten. Somit sind die Ausgangsbedingungen umrissen: Die Sparda-Bank Münster benötigt ein schlankes Verfahren, das die administrativen Prozesse bei der Einstellung von Mitarbeitern vereinfacht und zudem erlaubt, eignungsdiagnostische Instrumente einzubinden. Dass hierfür nur ein Online-Recruiting-System in Frage kommt, ist schnell klar.

ZIEL: PERSONALBESCHAFFUNG VIA INTERNET ABWICKELN

Nach Betrachtung der Ist-Situation samt aller Abläufe bei der Rekrutierung und dem sich daraus ergebenden Resümee hat die Sparda-Bank die Anforderungen an das Online-System definiert: Da der nächste Zeitpunkt zur Einstellung von Azubis nicht in weiter Ferne ist, soll die Implementierung wenig kompliziert und wenig zeitaufwändig sein. Zudem soll das System einfach zu bedienen sein. Aufwändige Schulungen, um die zuständigen Personaler für den Umgang mit der Software zu befähigen, will die Sparda-Bank vermeiden. Dennoch soll es sich um ein umfassendes System handeln, mit dem es möglich ist, den kompletten Personalbeschaffungsprozess über das Internet abzuwickeln. „Bei einigen E-Recruiting-Systemen können zwar Stellenausschreibungen sowie Bewerbungen online erfolgen, der weitere Workflow, also die Verwaltung der eingehenden Unterlagen sowie Online-Tests, müssen

dann aber in einem anderen System abgewickelt werden“, so die Beobachtung von Günter Weiß.

Weiß hat sich Recruiting-Portale verschiedener Anbieter angeschaut. Die meisten Kontakte ergeben sich durch Internet-Recherche. Doch auch andere Suchstrategien werden genutzt. Letztlich entscheidet sich die Sparda-Bank für JOBquick. Die Lösung der aicovo GmbH, Rosenheim, überzeugt die Verantwortlichen der Bank nicht zuletzt durch ihr Preis-Leistungs-Verhältnis: Die Nutzungsgebühr – es handelt sich um eine ASP (Application Service Providing)-Lösung, d.h. das System wird gemietet und über das Internet bereit gestellt – beträgt 200 Euro pro Monat zuzüglich zwei Euro pro Bewerbung. „Wir haben errechnet: Die Anschaffung amortisiert sich angesichts der Portokosten, die bei herkömmlichen Bewerbungen durch den Postweg entstehen, und die Zeiteinsparung in der Personalabteilung innerhalb weniger Monate“, sagt Personalleiter Weiß. Bereits die entfallenden Kosten für den Schriftverkehr von durchschnittlich drei Euro pro Bewerbung würden die Sachkosten von JOBquick decken.

DEN PERSONALBESCHAFFUNGS-PROZESS MÖGLICHST GENAU DEFINIEREN

Was der Bank zudem entgegenkommt: Für den Umgang mit dem System sind aufgrund dessen intuitiver Anwendungsmöglichkeit keine längeren Schulungen nötig. Die Einarbeitung der zuständigen Personaler erfolgt in ca. eineinhalb Stunden am Bildschirm via Telefonkonferenz, nachdem die Lösung implementiert ist.

Apropos Implementierung: Diese soll zügig vonstatten gehen. Daher wird zunächst die Standardversion eingeführt; die erforderlichen Anpassungen werden im laufenden Prozess vorgenommen. Eine Vorgehensweise, die Personaler Günter Weiß im Nachhinein nicht optimal empfindet, gibt es doch immer wieder Dinge, die geändert bzw. neu eingestellt werden müssen wie etwa die Stellenanzeigen-Muster oder bestimmte Filterfunktionen. Er empfiehlt daher: „Unternehmen, die ein E-Recruiting-System einführen wollen, sollten ihren Ablauf vorher möglichst genau definieren, so dass das Programm den Prozess von Anfang an hundertprozentig abbilden kann.“

VORLAGEN FÜR BEWERBUNGSFORMULARE

Ist die Lösung auf die Abläufe und Begebenheiten im Unternehmen abgestimmt, kann eine Stellenausschreibung via Mausclick auf der Website des Unternehmens platziert werden. Auch der automatische Versand an Jobbörsen und an das Internetportal der Bundesagentur für Arbeit ist möglich. Zum Erstellen der Stellenausschreibung stehen Vorlagen zur Verfügung, die nach gängigem Prinzip an die Erfordernisse bei der Sparda-Bank angepasst werden können, d.h., die gelisteten Kompetenzen und Fähigkeiten im Anforderungsprofil lassen sich ändern bzw. erweitern etc. Einmal erstellte Stellenausschreibungen können im Archiv des Systems gespeichert werden.

Mit den Bewerbungsformularen, die die Bewerber auszufüllen haben, verhält es sich ähnlich: Je nach Stelle gibt es auch hier verschiedene Muster, die nach den Wünschen des Unternehmens gestaltet werden können. Der Personaler kann hierfür auf einen Frage-Pool zugreifen, der sich wiederum um eigene Fragen ergänzen lässt. Laut Axel Haitzer, Geschäftsführer der aicovo GmbH, liegt der Vorteil von Bewerbungsformularen in ihrer individuellen Gestaltungsmöglichkeit: „Das Unternehmen kann die Formulare so bearbeiten, dass es den Bewerbern letztlich nur Angaben abverlangt, die für den jeweiligen Job relevant sind“, sagt er. Die Personalabteilung erhält so die wesentlichen Infos über einen Bewerber, ohne dass sie diese aus Lebensläufen, Zeugnissen u.Ä. zusammensuchen muss. Ergo sind die Bewerbungsformulare zunächst die Hauptquelle, wenn sich die Personaler in der Sparda-Bank Münster eingehende Bewerbungen anschauen.

SORTIERUNGEN PER KNOPFDRUCK

Die Vorselektion der Bewerbungen mittels des E-Recruiting-Systems läuft laut Weiß vom Prinzip her im Übrigen genauso ab, wie es auch ohne elektronische Lösung der Fall ist: „Die Bewerbungen gehen ein, werden gesichtet und kategorisiert in „gut“, „bedingt geeignet“, „nicht geeignet“. Und genauso wie Papierbewerbungen oft mit Bemerkungen versehen werden, kann das in elektronischer Form auch gemacht werden“, schildert der Personaler. Der Vorteil der Arbeit mit dem Computer-Tool: Die Sortierung wird erleichtert. So lassen sich die Bewerbungen z.B. per Knopfdruck nach eingegebenen Kriterien (z.B. alle Bewerber, die ihr Abitur bzw. Fachabitur mit einer Note von mindestens 3,0 abgeschnitten haben) filtern. Nicht zuletzt erweist sich die digitale Dokumentation als AGG-konform: Da alle Daten gespeichert sind, kann im Nachhinein transparent gemacht werden, aufgrund welcher Kriterien es ein Kandidat z.B. nicht in die engere Wahl geschafft hat.

Per Knopfdruck erfolgt auch die Versendung der Online-Tests an ausgewählte Bewerber. Häkchen

ERFOLGSFAKTOREN FÜR DAS ONLINE-RECRUITING

In Sachen Personalbeschaffung via Internet sind einige Funktionen und Verfahren besonders erfolgsträchtig. Die Sparda-Bank Münster hat sich bei der Konzeptionierung ihres Online-Recruitings an die Trends gehalten:

TREND: Karriere-Websites für spezielle Zielgruppen erstellen – z.B. für Ingenieure, Azubis, Studienabgänger.

UMSETZUNG: Die Sparda-Bank Münster unterhält neben einem allgemeinen Karriere-Portal eigens ein Azubi-Portal, um Bewerber für eine Ausbildungsstelle individuell ansprechen zu können.

TREND: Bei der Bezeichnung von Karriere-Portalen setzt sich immer mehr durch, dass „jobs“ hinter den Firmennamen gesetzt wird (Beispiel www.BMW.jobs). Bewerber wissen darum und berücksichtigen das bei ihrer Jobrecherche.

UMSETZUNG: Alle Stellenausschreibungen der Banken-Gruppe finden sich unter www.Sparda.jobs.

TREND: Der Einsatz von Videos und Flash-Präsentationen zur multimedialen Information der Bewerber. Das so genannte E-Detailing hilft Bewerbern bei der Entscheidung, sich auf eine Stelle zu bewerben. Von den Unternehmen kann es außerdem als Instrument genutzt werden, um den Kandidaten eine Anleitung zur Erstellung einer Online-Bewerbung an die Hand zu geben.

UMSETZUNG: Auf der Karrieresite der Sparda-Bank gibt es „Einstieger-Videos“ sowie Videotestimonials.

TREND: Online-Bewerbungsformulare. Sie erleichtern die Vorselektion von Bewerbungen. Denn hier können die Unternehmen mittels Fragen gezielt die Infos über die Bewerber einholen, die für die Vergabe des Jobs am wesentlichsten sind.

UMSETZUNG: Wer sich bei der Sparda-Bank Münster bewerben will, muss ein individuelles Online-Bewerbungsformular ausfüllen.

TREND: Die Versendung von Job-Newslettern. Das Instrument hat den Vorteil, dass Unternehmen ohne Zeitaufwand mit potenziellen Bewerbern in Kontakt bleiben können.

UMSETZUNG: Die Sparda-Bank Münster versendet „Job-Newsletter“ an potenzielle Bewerber: Der Bewerber hinterlegt seinen Berufswunsch im Karriereportal, und sobald eine passende Stelle veröffentlicht wird, erhält er automatisch eine E-Mail mit dem Link zur Stellenausschreibung.

TREND: Das Angebot einer schnellen persönlichen Kontaktaufnahme bei Fragen für den Bewerber. Der Bewerber sollte das Online-Recruiting-Verfahren nicht als unpersönlich empfinden.

UMSETZUNG: Obwohl die Sparda-Bank Münster auf das Online-Verfahren setzt, wird darauf Wert gelegt, dass für die Bewerber eine direkte Kontaktmöglichkeit besteht. So hat sie ein Callback-System auf dem Karriere-Portal eingerichtet. Bewerber tragen hier ihre Telefon-Nummer ein und werden innerhalb von nur acht Sekunden zum Personaler verbunden.

TREND: Die Verknüpfung von Online-Tests und Bewerbermanagementsystemen. Studien belegen, dass eine solche Koppelung die Sicherheit für das Unternehmen in der Auswahlentscheidung verdoppelt.

UMSETZUNG: Die Sparda-Bank Münster hat eine Lösung gewählt, bei der die Eignungsdiagnostik im Bewerbermanagementsystem integriert ist.

„Viele Personalverantwortliche haben das enorme Einsparungspotenzial, das sich durch E-Recruiting ergibt, noch nicht erkannt und sollten sich daher dringend mit dem Thema befassen.“ **Axel Haitzer**, Mitglied der Geschäftsleitung der aicovo GmbH.



setzen und abschicken lautet das Prinzip. „Die Mails werden als Serien-Mails verschickt, beim Bewerber kommen sie aber als personalisierte E-Mails an“, erläutert Axel Haitzer von aicovo. Zur Versendung der Tests ist eine Schnittstelle zu den Testanbietern, deren Online-Tests das Unternehmen nutzt, nötig. Ist diese eingerichtet (es handelt sich um eine einmalige Einrichtung) können die Personalierer die Tests in beliebiger Zahl verschicken. Die Abrechnung mit den Testanbietern erfolgt pro Testung.

WISSENSTEST KANN MANIPULIERT SEIN

Für das Auswahlverfahren der Azubis hat die Sparda-Bank Münster zwei Tests gebucht: einen Wissenstest mit Schwerpunkt Bankberufe und einen Persönlichkeitstest. Das Problem der Online-Wissenstests: Die Sparda-Bank kann nicht sicher sein, dass der Bewerber selbst den Test ausfüllt. „Ob diejenigen mit guten Ergebnissen nicht manipuliert haben, bleibt vage. Ich sehe den Wissenstest daher weniger zur Selektion derer, die gut abschneiden, sondern eher zur ersten Aussortierung derer, die schlecht abschneiden“, sagt Personalierer Günter Weiß. Kommt es zu einem Vorstellungsgespräch, greift er Fragen des Wissenstests im Gespräch nochmals auf. Beim Persönlichkeits-Test geht Weiß indes davon aus, dass der Bewerber die Fragen ohne Hilfe beantwortet. „Hier gibt es kein ‚richtig‘ oder ‚falsch‘“, so seine Begründung.

Zu dem Persönlichkeits- bzw. Profil-Test werden all diejenigen Bewerber eingeladen, die beim Wissenstest mindestens 67 Prozent erreicht haben. Dem Online-Test liegt ein von der Sparda-Bank erstelltes Musterprofil als Maßstab zugrunde. So soll herausgefunden werden, ob sich je-

mand von der Persönlichkeitsstruktur für eine bestimmte Tätigkeit eignet – etwa ob er Einfühlungsvermögen besitzt und gut auf Menschen zugehen kann. Die Kandidaten, die auch beim Profiltest die Mindestprozentzahl erreicht haben, werden nach Münster zum Vorstellungsgespräch eingeladen.

Mitunter kann der Prozess von der Bewerbung bis zum Vorstellungsgespräch sehr schnell gehen. So berichtet Weiß von einem Bewerber, der am gleichen Tag, an dem er das Online-Bewerbungsformular ausgefüllt hatte, zum ersten Test eingeladen wurde. Der Kandidat hat diesen abends bearbeitet, und am nächsten Morgen lagen die Ergebnisse der Personalabteilung vor. Am gleichen Tag erfolgte die Einladung zum Profiltest, den der Bewerber wiederum umgehend bearbeitete. So wurde der Kandidat letztlich nur zwei Tage nach dem Eingang seiner Bewerbung zum Vorstellungsgespräch eingeladen.

KONTAKTDATEN

aicovo GmbH
Axel Haitzer _ Mitglied der Geschäftsleitung
Hechteseeestr. 16 _ D-83022 Rosenheim
Tel.: 0800-40 44 800
E-Mail: willkommen@aicovo.com
Internet: www.jobquick.com sowie
www.aicovo.com



Sparda-Bank Münster eG
Günter Weiß _ Personalleiter
Joseph-König-Str. 3 _ D-48147 Münster
Tel.: 0251-504 21 00
E-Mail: guenter.weiss@sparda-ms.de
Internet: www.sparda-ms.de

Sparda-Bank

BEWERBER ZUR ONLINE-BEWERBUNG ANIMIEREN

Jeder zweite Bewerber, der von der Sparda-Bank Münster zum Vorstellungsgespräch eingeladen wird, stellt sich laut Günter Weiß übrigens als geeignet für die Ausbildungsstelle bzw. den Job heraus. „Die Vorselektion mittels des Online-Tools ist effektiv. Die Treffsicherheit hat sich seit Einführung des E-Recruiting-Systems um 50 Prozent erhöht“, sagt der Personalierer. Und dies, obwohl weniger Kandidaten zum Gespräch eingeladen werden: Die Anzahl der Auswahlgespräche ist von sechs auf vier gesunken.

Neben der besseren Trefferquote macht sich die elektronische Vorselektion für Weiß insbesondere wegen der Zeiteinsparung bezahlt: Die Arbeit rund um die Personalbeschaffung hat sich um ca. die Hälfte verringert. So konnte die reine Bewerberverwaltung von 18 auf ca. neun Minuten pro Bewerbung reduziert werden. Die manuelle Auswertung der Paper-Pencil-Tests, für die zuvor eine viertel Stunde pro Test eingeplant werden musste, entfällt gänzlich. Summa summarum werden an die 100 Stunden Arbeit pro Bewerbungslauf eingespart.

Die Arbeitserleichterung stellt sich laut Weiß allerdings nur ein, wenn komplett auf Online-Bewerbungen umgestellt wird. „Es hat keinen Sinn, wenn zusätzlich noch Papierbewerbungen bearbeitet werden“, sagt er. Die Bewerber müssten daher dazu gebracht werden, sich online zu bewerben. Das Mittel zur Steuerung: deutliche Hinweise auf Online-Bewerbungen bei der Stellenausschreibung sowie auf dem Karriereportal der Homepage. „In der Regel klappt das gut: Mehr als 95 Prozent der Bewerbungen um einen Ausbildungsplatz und ca. 50 Prozent der restlichen Bewerbungen gehen inzwischen online ein“, berichtet Weiß. Nichtsdestotrotz seien Papierbewerbungen immer noch ein Problem. Den Azubi-Anwärtern gegenüber verhält man sich – wie eingangs erwähnt – rigoros: Ihre Unterlagen werden zurückgesandt mit der Bitte, sich online zu bewerben. Bei anderen Bewerbern drückt Weiß bislang noch ein Auge zu. Er ist jedoch zuversichtlich, dass die Papierbewerbungen immer mehr abnehmen werden.

Petra Walther |