

## Bewerbermanagement mit System

Trifft ein Unternehmen die Entscheidung, sein E-Recruiting, mit einer Bewerbermanagement-Software zu strukturieren, so ist dies ein Projekt für sich. Aber mit einer guten Vorbereitung gelingt die Auswahl und Inbetriebnahme einer geeigneten Software. Sieben Schritte bis zur Implementierung.

Bei der Suche nach „Bewerbermanagement Software“ listet Google Deutschland 34 000 Treffer mit Angeboten aller Größen und Preisklassen. Entweder stammen sie von Spezialanbietern oder das Recruiting und Bewerbermanagement ist als Erweiterung im Rahmen von ERP- oder HR-Managementsystemen erhältlich. Auch kommerzielle Jobbörsen bieten Funktionen, meist rund um ihr jeweiliges Portal, zur Verwaltung dort eingehender Bewerbungen. Die Auswahl fällt also nicht leicht. Nicht einfacher wird es durch interne Anforderungen: das neue System soll die breite Akzeptanz der Anwender im eigenen Unternehmen finden und die Arbeit erleichtern. Ergänzt oder ersetzt die neue Software ein vorhandenes System, verlangt es von den Mitarbeitern, sich an neue Arbeitsweisen zu gewöhnen. Da hilft nur ein klar strukturiertes Vorgehen. Ein Projekt zur Einführung einer Software für Bewerbermanagement kann grob in sieben Schritte eingeteilt werden (siehe Abbildung 1).

### Punkt 1: Die Bedarfsermittlung

Am Anfang steht die Investitionsbetrachtung mit Parametern wie Anzahl der Stellenangebote, Anzahl der Bewerbungen, Zeitaufwand pro Bewerbung, bisherige Verwaltung von Bewerbungen, eventuell auch gesetzliche Bestimmungen und damit verbundene Aufbewahrungs- und Dokumentationspflichten.

Das Projekt beginnt mit der Analyse der im Unternehmen zur Personalbeschaffung etablierten Prozesse, beteiligten Personen und Abteilungen. Erst hieraus ergeben sich die für das eigene Unternehmen wirklich benötigten Kernfunk-

tionen: wie wichtig ist das Management von Initiativbewerbungen, Massenaktionen, Dublettenbehandlung, automatische Pre-Selection und Rankingfunktionen, Korrespondenz, Matching, Kompetenzverwaltung, Einrichten von Talentpools, Terminplanung, Archivierung, et cetera. Bereits in dieser Phase sollte eine mögliche Internationalisierung, also die Ausweitung auf mehrere Sprachen und Länder, bedacht werden. Beispielsweise ergeben sich allein durch unterschiedliche gesetzliche Anforderungen in verschiedenen Ländern variierende Prozesse, Dokumentations- und Aufbewahrungspflichten.

Wird fachliche Unterstützung von außen benötigt, z.B. zur Prozess- oder Schnittstellengestaltung, kann ein externer Berater gute Dienste leisten, der sehr individuell arbeiten kann. Auch ein System-Anbieter kann ein guter Projektpartner in dieser Phase sein, der seine Erfahrungen aus anderen Kundenprojekten in die Planung einbringt.

### Punkt 2: Analyse der am Markt angebotenen Systeme

Auf den ersten Blick stellen alle Systeme die notwendigen Funktionen bereit. Wie und in welchem Umfang, wie übersichtlich und leicht anwendbar sich das Ganze gestaltet, erfährt man zunächst nicht. So ist Matching nicht gleich Matching, Stellen anlegen bedeutet noch nicht, sie auch in die gewünschten Kanäle verbreiten zu können, und Bewerbungen per E-Mail zu akzeptieren heißt noch nicht, sie auch automatisch ins System zu bekommen. Genauso großzügig lässt sich die Abbildung der unternehmenseigenen Designvorgaben im Karrierebereich der Webseite interpretieren. Das Einbin-

den eines Logos oder die Anpassung einer Tabellenfarbe ist eben noch kein „Look-and-Feel“ des Unternehmens. Dabei ist gerade dies ein entscheidendes Kriterium: die Jobbörse auf der Unternehmenshomepage und die Bearbeitung von Bewerbungen haben mit der Außenwirkung des Unternehmens zu tun. Ein gutes System sollte also in der Lage sein, das jeweilige Image zu transportieren.

Die Preise für Bewerbermanagementsysteme variieren sehr stark, bereits wenn man nur die reinen Lizenzgebühren betrachtet. Meistens passen die vorhandenen Standardfunktionen nicht zu 100 Prozent in die Unternehmensprozesse, brauchen also ein sogenanntes „Customizing“, eine individuelle Anpassung oder Erweiterung bestimmter Funktionen. Hier entstehen weitere Kosten. Ebenso einbeziehen in die preislichen Überlegungen sollte der Suchende Schulungs-, Hosting-, Wartungs- und Supportkosten.

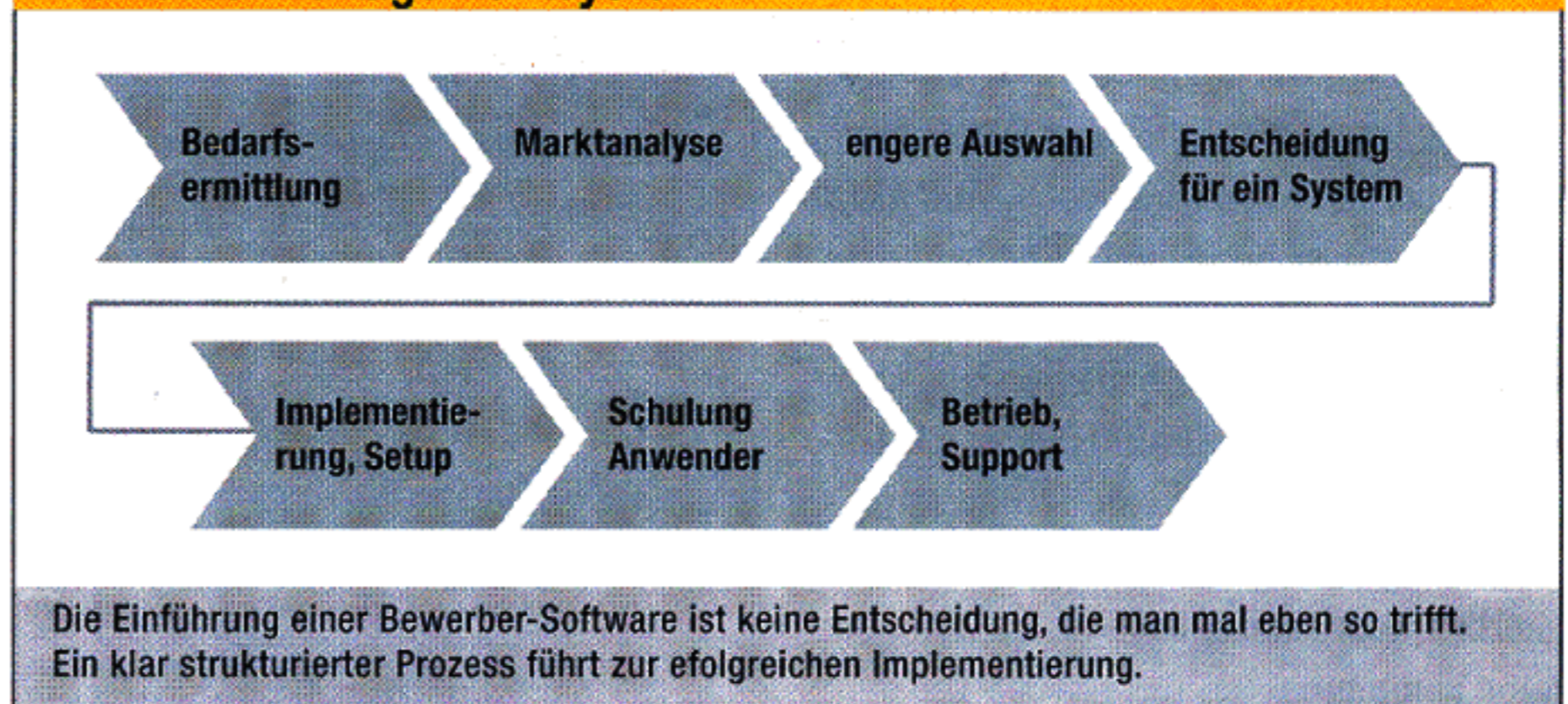
Bei der individuellen Bedarfsermittlung sind alle Fragen und Anforderungen ermittelt worden, die wirklich dringend benötigt werden. Exemplarisch sollten 5 bis 10 Anbieter und Systeme recherchiert werden, deren Funktionsumfang, Implementierungs- und Betriebsgebaren auf den Prüfstand kommen. Hierzu sind noch keine dicken Anforderungskataloge nötig. Das Herausgreifen eines kritischen Kernprozesses gibt einen guten Einblick in die Software, wenn der Anbieter eine passende Lösung skizziert. Falls vom Budget her eine feste Obergrenze besteht, ist das ebenfalls ein Kriterium in dieser Vorauswahlrunde.

### Punkt 3: Engere Auswahl in Frage kommender Systeme

Eine Softwarevorführung ist zur Bewertung sinnvoll. Das Projektteam sollte ausreichend Zeit pro Präsentationstermin einplanen, nur so werden Unterschiede zwischen den Systemen deutlich und die funktionale Tiefe kann ausgelotet werden. Viele Anbieter bieten Testzugänge zu Ihren Softwareprodukten an. Auch Referenzkunden, die direkt befragt werden können, sind hilfreich zur Ermittlung der Zufriedenheit mit dem System.

## Auswahlschritte und Kriterien für ein Bewerbermanagementsystem

Abbildung 1



Quelle: milch & zucker AG

## Vorüberlegungen zur Auswahl der richtigen Lösung

Checkliste

- Welche Ziele sollen mit einer neuen Software erfüllt werden?
- Welche Ressourcen stehen zur Verfügung (Know-how, Projektteam, IT-Infrastruktur etc.)?
- Welche Größenordnung nimmt das Budget ein?
- Welche Kernanforderungen werden an die Lösung gestellt (funktionale, prozessuale und technologische)?
- Ist gegebenenfalls der Kauf einer Software ausschließlich für einen bestimmten Bereich die richtige Wahl (Best-of-Breed-Konzept)?
- Soll auch dezentral auf die Lösung zugegriffen werden?
- Ist eine Mietlösung eine Alternative (gehostet über betreutes und gesichertes Rechenzentrum, wobei die Wartungs- und Pflegeverantwortung beim Hersteller bzw. Servicepartner liegt)?
- Können kurz- bzw. mittelfristig Anforderungen hinzukommen (z.B. aufgrund von Expansion), so dass eventuell später auch andere Bereiche abgedeckt werden sollen?
- Wie soll der Anbieter ausgewählt werden?
- Besteht eigenes Know-how über Markt und Lösungen oder soll ein externer Berater hinzugezogen werden?

Quelle: „Human Resources Software – Der Praxisratgeber für Personalentscheider“, Autor: SoftSelect GmbH, Redaktion: Arbeit und Arbeitsrecht

### Punkt 4: Entscheidung für das beste System

Die Grundfunktionen des Recruitings und Bewerbermanagements sollte jedes System erfüllen, unabhängig vom Preis. Spannend wird es bei der Frage nach einer harmonischen Anpassung in die eigene Systemlandschaft und in die Karrierewebseite. Je enger die Verzahnung mit der eigenen Webseite, desto größer die Akzeptanz bei Bewerbern. Auf die bloße Aussage der Anbieter „Anpassung an Ihr Corporate Design ist möglich“, sollte sich niemand verlassen. Auch hier helfen Beispiel-Referenzen bei der Beurteilung – und natürlich konkrete Nachfragen beim Anbieter, was genau möglich ist.

Empfehlenswert ist ein System dann, wenn es möglichst viele Kernfunktio-

nen, die im eigenen Recruiting zur Arbeit-sentlastung benötigt werden, bereits in der Standardversion abbilden kann. So ist weniger kostenintensives Customi-zing zu erwarten.

### Punkt 5: Implementierung und Initialbefüllung

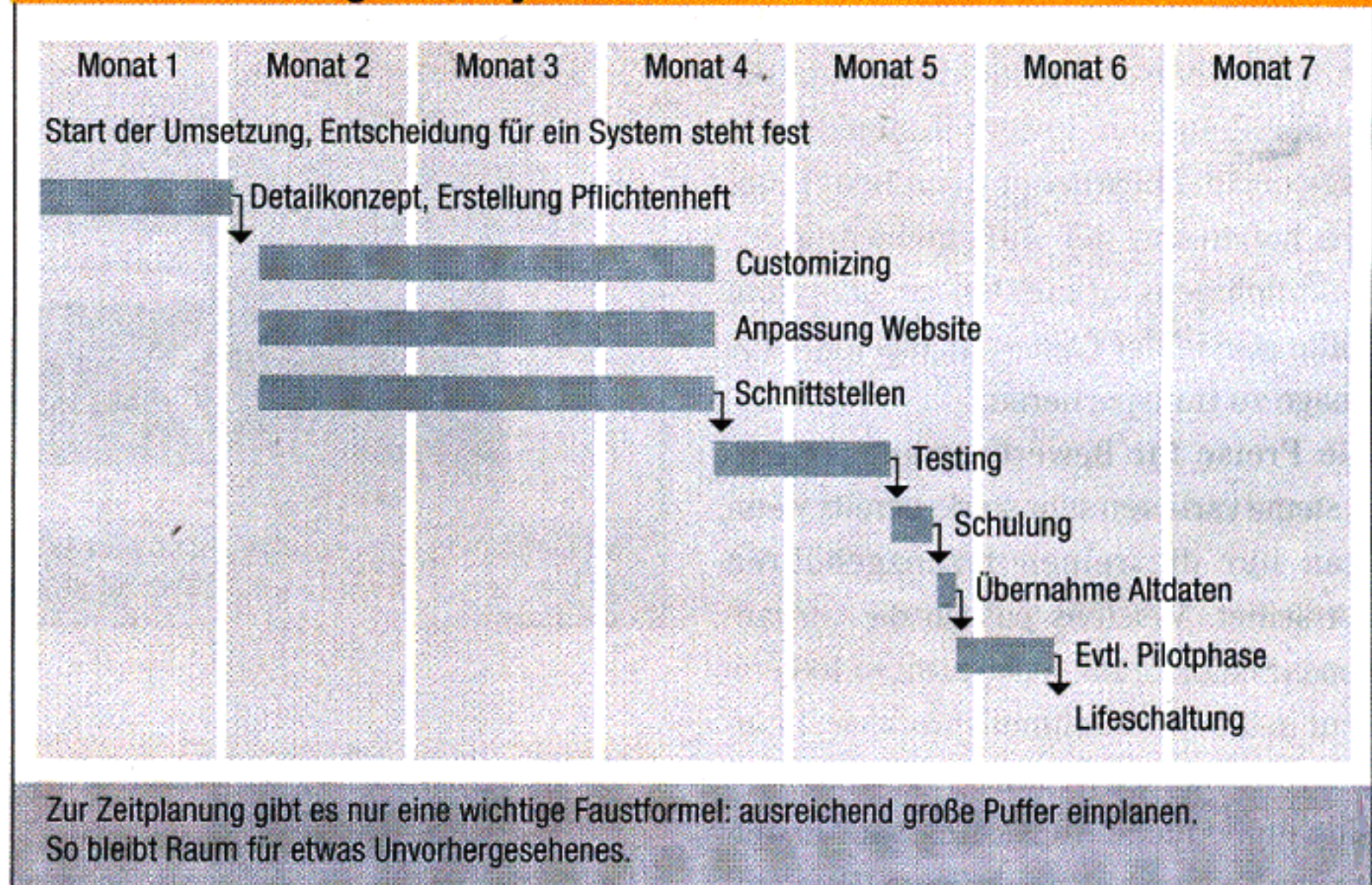
Benötigte Schnittstellen sind unbedingt im Vorfeld abzuklären. In sich geschlossene Systeme, die als Insellösung Daten hamstern, aber nie wieder hergeben, sind nicht sehr zukunftssicher. Sind Übergabepunkte zu anderen Systemen bereits bekannt, hilft es, wenn das Bewerbermanagementsystem mit standardisierten Schnittstellen, z.B. HR-XML, aufwarten kann. So ist der Anpassungsbedarf in der Regel geringer, als wenn gänzlich proprietäre Datenformate zur Anwendung kommen.

Die Parametrisierung des Systems mit den eigenen Anforderungsprofilen, Prozess-Workflows und sämtlichen Werten, die über Auswahlboxen gefüllt werden sollen, ist ein Aufwand, der zum Teil von den Anwendern, zum Teil aber auch vom Anbieter geleistet werden kann. Einige Anbieter können vor-konfigurierte Systeme liefern.

Zur Zeitplanung gibt es nur eine wichtige Faustformel: ausreichend große Puffer einplanen. So bleibt Raum für etwas Unvorhergesehenes, zum Beispiel neue Anforderungen, die noch mit umgesetzt werden sollen. Unrealistische Zeitvorgaben können eine Softwareeinführung insgesamt ins Wanken bringen. Die Konzeptionsphase geht nach der Entscheidung für ein System erst los und ist der Grundstock jeglicher Funktionalitäten. Auch die Testphase wird oft unterschätzt. Alle individuellen Kleinigkeiten und Besonderheiten im Prozess und beim Datenaustausch wollen praxisnah umfassend erprobt sein. Einen

### Grober Zeitplan für die Einführung eines Bewerbermanagementsystems

Abbildung 2



Quelle: milch &amp; zucker AG

exemplarischen Zeitplan zeigt Abbildung 2. Zu Beginn der Umsetzung braucht das Projektteam ausreichend Zeit, um mit dem Anbieter gemeinsam ein Pflichtenheft zu erstellen, welches die Basis der zu beauftragenden Leistungen bildet. Jetzt werden die Anforderungen an das System detailliert festgelegt, eventuelle Ergänzungen werden erörtert und gemeinsam mit dem Anbieter über die Lösung gesprochen. Auch die Anforderungen an das Frontend, also den Karrierbereich der Webseite und die dazu nötigen Anpassungen sollten schriftlich festgelegt werden.

### Punkt 6: Schulung der Anwender

Wichtige Fragen lauten: Wie und in welchem Umfang soll wer geschult werden? Ist das System für Fachabteilungen mit sehr geringem Schulungsaufwand nutzbar? Wie oft muss voraussichtlich, zum Beispiel aufgrund von Fluktuation, nachgeschult werden? Die Antworten geben den Leitfaden für die Vereinbarungen mit dem Systemanbieter vor.

### Punkt 7: Inbetriebnahme und Nutzung

Der Anbieter sollte Angaben zu Maintenance und Weiterentwicklung des Systems machen. Auch das Service Level, das nach Inbetriebnahme gebraucht wird, will geregelt sein: Wer braucht Support, nur die

Anwender des Unternehmens oder auch Bewerber auf der Karrierewebsite? Soll der Support per E-Mail und/oder Hotline erfolgen? Welche Erreichbarkeit wird gewünscht, werktags von 8:00 bis 17:00 Uhr, oder ein 24-Stunden-Support an sieben Tagen in der Woche?

Wesentlich ist, dass sich die Prozesse, die für die Nutzer im Unternehmen wichtig sind, detailliert abbilden lassen. Dies kann mit der Bedarfsanalyse ermittelt werden. Auch wenn die Erstellung eines Pflichtenheftes aufwändig ist, ist es als bindende Leistungsgrundlage für Mitarbeiter und Anbieter notwendig. Der Zeitplan zur Einführung des neuen Systems wird mit einem nicht zu geringen Puffer erstellt. Schnittstellen für den Import und Export von Daten sind wesentlicher Bestandteil der Planung. Schulung und fortlaufender Betrieb sowie Support sollten schlussendlich ebenfalls sichergestellt sein, dann steht der erfolgreichen Einführung eines neuen Bewerbermanagementsystems nichts im Wege.

