

Die Zukunft der Personalgewinnung

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Recruiting verändert sich – neben dem Einsatz von neuen Technologien haben sich die Arbeit und die Aufgaben des Recruiters gewandelt. Wer glaubt, auch weiterhin auf Bewerbungen warten zu können und gemäß Schema F mit Standardschreiben zum Gespräch zu bitten, der täuscht sich.

Der Recruiter der Zukunft ist aktiv, vernetzt und damit als Person präsent. Er fühlt sich im Kontakt mit Menschen wohl und ist in einer daten- und technologiegeprägten Welt zu Hause. Dabei schafft er es, zielgruppenspezifische Erlebniswelten zu schaffen und sich und die Firma auf ganz unterschiedlichen Kanälen an Kandidaten zu verkaufen. Das Ziel: Die passenden Bewerber erfolgreich akquirieren und mit einer glaubhaften Botschaft aus der Masse der Unternehmen herausstechen. Dabei gilt es authentisch zu bleiben und nur das zu versprechen, was die Organisation auch halten kann.

Recruiting ist weit mehr als reine Außenpolitik. Doch wie rekrutiert man heute? Ein bisschen Active Sourcing, ein bisschen Social Media oder ein bisschen Arbeitgebermarke führen nicht zum erhofften Erfolg. Es bedarf einer zielgerichteten, in das Unternehmen eingebetteten Recruiting-Strategie mit entsprechenden Prozessen und Systemen. Die Entwicklung und Umsetzung solcher Recruiting-Lösungen stellen eine große Herausforderung, aber auch eine ebenso große Chance dar.

In der aktuellen Ausgabe der Management Circle HR-News widmen wir uns dieser Aufgabe. Sie erfahren, welche strategischen Recruiting-Baustellen Ihr Unternehmen als erstes in Angriff nehmen muss, wie Big Data Ihnen bei der Suche nach den passenden Bewerbern hilft und auf welche rechtlichen Stolperfallen Sie bei der direkten Kandidatenansprache achten sollten. Zudem stellen Tobias Ortner und Jan Hawliczek von der BFFT Gesellschaft für Fahrzeugtechnik mbH ihr innovatives Recruiting-Konzept vor.

Viel Freude beim Lesen und viele neue Impulse wünscht Ihnen



Heike Munker

Heike Munker
Bereichsleiterin

Future Recruiting – Bewerber als Kunden der Zukunft und die Notwendigkeit eines strategischen Rekrutierungskonzeptes

„Vielen Dank für das nette Gespräch. Ich melde mich bei Ihnen und teile Ihnen meine Entscheidung mit“, sagt der Bewerber und verlässt den Raum. „Der hat sowieso nicht auf die Stelle gepasst und der Kandidat ist offenbar auch noch frech“, konstatiert der Personaler. Der Abteilungsleiter nickt zustimmend. Problem gelöst, Gerechtigkeit wieder hergestellt

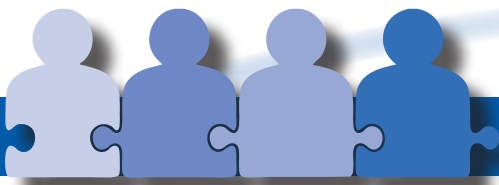
Wirklich? Nein, Veränderung liegt in der (Arbeits-) Luft und deutlich wird dies heute bereits im Rahmen der Personalauswahl, denn der Personalauswahlprozess erlebt einen fundamentalen Wandel. Nicht mehr die Bewerber bewerben sich beim Unternehmen – es sind die Unternehmen, die zum Bewerber geworden sind. Sie müssen attraktiv sein, sich vermarkten und mit einem Angebot in Richtung Kandidaten aufwarten, das besser ist als die anderen. Der frühere Kandidat wird zum anspruchsvollen Kunden, der entscheidet, wann, wo und vor allem mit wem er (wie lange) arbeiten will.

Vertrieb auf Kandidatenseite

Der Kandidat ist also der Kunde, den es zu akquirieren gilt. Doch wie geschieht das? Häufig immer noch zufällig, denn vielen Unternehmen fehlt eine klare - und ganzheitliche! - Rekrutierungsstrategie. Weil es gerade hip ist, machen jetzt natürlich alle in Social Media. Doch finde ich dort überhaupt die von mir gesuchten Talente? Wenn ja – welche Ansprache wähle ich, die überzeugt und zur eigenen Unternehmenskultur passt? Wie gelingt es, unter der Masse an Unternehmen herauszustechen und wie kann ich glaubhaft darstellen, was ich den Talenten bieten kann, was andere nicht haben?

Strategisches Vorgehen statt reaktivem Übereifer

Die Rekrutierung muss neu gedacht, definiert und organisiert werden. Unternehmen benötigen eine klare und ganzheitliche Rekrutierungsstrategie, angefangen bei einer Vision und definierten Zielen über die Analyse der zukünftig benötigten Workforce bis hin zur Ableitung konkreter Kandidatenzielgruppen und der Definition der Rekrutierungsmethoden und Tools. Eine ganzheitliche Rekrutierungsstrategie umfasst zahlreiche Aspekte.



Die Zukunft der Personalgewinnung

Analog zum Vertrieb muss sich das Unternehmen überlegen, welche Zielgruppe relevant ist, welche alternativen Gruppen interessant sein könnten, wie der Bewerbermarkt konkret aussieht, wo sich die gesuchten Talente tummeln und mit welchen Strategien und Tools man sie am besten ansprechen, erreichen und letztendlich für sich gewinnen kann. Die Talente haben die Wahl und sie wollen diese bewusst treffen, denn nicht nur die Generation Y schreit nach „echten“ Werten, Flexibilität, Selbstbestimmtheit und einer tatsächlichen Vereinbarkeit von Leben und Arbeit. Klassische Jobprofile müssen hinterfragt, auf den Kopf gestellt, neu gedacht werden. Wie flexibel können Jobs sein? In Zukunft müssen Jobs zu den Talenten passen, nicht die Talente zu vielleicht überholten, starren Jobprofilen.

Individualität zählt

Der Trend der Individualisierung wird zunehmend stärker. Um die für das Unternehmen gesuchten Talente zu gewinnen, ist es entscheidend, sich vom Gießkannen-Prinzip zu verabschieden. Konkret heißt das, den Personalmarkt differenziert anzusprechen und zum Beispiel nach der jeweiligen Arbeitsethik, den verschiedenen Mitarbeitertypen oder der Lebensphase zu diversifizieren.

Die Recruiting-Organisation muss sich an den verschiedenen Zielgruppen orientieren. Die Interviewplanung und die einzelnen Schritte im Prozess müssen spezifisch auf die definierten Zielgruppen ausgerichtet werden: Was ist der Kandidat für ein Arbeitstyp, in welcher Lebensphase befindet er sich, was bedeutet das für ihn und sein Verständnis von Arbeit? Welche Arbeitsethik vertritt er – verschmelzen bei ihm Leben und Arbeit oder trennt er beides strikt? Sich so auf seine Kandidaten einzulassen ist echte Wertschätzung und zeigt ein aufrichtiges Interesse an seinem Gegenüber. Wenn dies gegeben ist, müssen wir Kandidaten nicht in Schubladen wie „Generation Y“ oder „Wiederkehrende Mütter“ stecken, wir stellen uns „einfach“ auf das jeweilige Individuum vor uns ein und erhalten dadurch wichtige Informationen für den gesamten Mitarbeiterlebenszyklus. Standardisierte und antiquierte Interviewleitfäden bringen uns nicht weiter, neue Methoden und Tools müssen her.

In Chancen denken – Innovator sein

Wenn das Angebot an passenden Talenten extern abnimmt, müssen Unternehmen zudem alle zur Verfügung stehenden Talentreservoirs gezielt erschließen. Wie kann es gelingen, wieder mehr Talente auf den Arbeitsmarkt zurückzuholen? Welcher Arbeitsmodelle und Weiterbildungsangebote bedarf es? Wie kann echte Flexibilität aussehen und wie kann Weiterbildung, losgelöst von Zeit und Raum, realisiert werden?

Auch interne Versetzungs- und Veränderungsprozesse werden vor diesem Hintergrund zu Recruiting-Prozessen, Mitarbeiter wieder zu Kandidaten. Eine strategische, nachhaltige, tragfähige und verifizierbare Abstimmung mit Talent-Management-Instrumenten wie der Nachfolgeplanung, Altersmodellen und Karrieremodellen ist nötig, Integrierte Talent-Management-Systeme können die internen und externen „Pipelines“ zusammenführen. Es kann doch nicht sein, dass Facebook und XING (und somit auch die anderen Unternehmen!) mehr über die eigenen Mitarbeiter und ihre Veränderungen wissen als der eigene Arbeitgeber.

Für die Zukunft gerüstet sein

Zusammenfassend lässt sich sagen: Die Rekrutierung der Zukunft muss vor allem eins sein: strategisch, nicht zufällig und reaktiv. Dies bedeutet in einem ersten Schritt Arbeit – und gegebenenfalls Geld! Unternehmen müssen Prozesse hinterfragen und neue etablieren. Die Rekrutierung ist nicht mehr „nur“ eine operative

Tätigkeit, sie wird zu einer strategischen Säule der Unternehmen. Klingt aufwendig und zu komplex für Sie? Vielleicht, wer diese Hausaufgaben jedoch erledigt, ist gerüstet für die Arbeitswelt der Zukunft – oder wollen Sie etwa der Personaler vom Anfang sein?



Autor:

Markus Klups

Zukunftsagenten - Making Future Work

markus.klups@zukunftsagenten.com

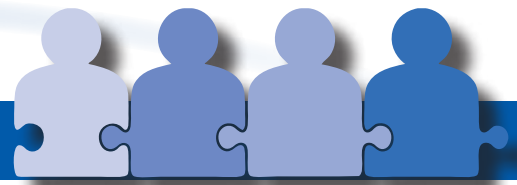
Big Data im Recruiting: Algorithmus statt Bauchgefühl

Die Nutzung von Big Data im Recruiting ist keine anmutende Zukunftsvision, sondern bereits in einigen Unternehmen Realität. Lässt sich mithilfe von Algorithmen das Profil eines Mitarbeiters, der perfekt zur Stelle und Firmenkultur passt, ableiten? In diesem Beitrag werden einige Möglichkeiten aufgezeigt, was Big Data in der Personalauswahl leisten kann.

Bei der Beschaffung neuer Mitarbeiter ist es notwendig, eine Prognose für die spätere Passung der Bewerberin bzw. des Bewerbers auf die vakante Stelle abzugeben. Eine hohe Kandidatenpassung führt zu höherer Arbeitsleistung, höherer Arbeitszufriedenheit, höherem Commitment und längerer Beschäftigungsdauer. Zur Prognose der Kandidatenpassung macht sich der Recruiter bisher ein Bild durch den Einsatz traditioneller Personalauswahlinstrumente z.B. mithilfe der Lebenslaufanalyse oder dem persönlichen Vorstellungsgespräch. Die Kandidatenpassung setzt sich aus drei Teilbereichen zusammen: (1.) die Persönlichkeit der Bewerberin (m/w) sollte zur Unternehmenskultur passen (person-organization fit), (2.) die sozialen Fähigkeiten, Rollen und Kommunikationsstile der Bewerberin sollte in die Arbeitsgruppe passen (person-group fit) und (3.) Fähigkeiten, Fertigkeiten und Wissen der Bewerberin sollten auf die konkrete Stelle passen (person-job fit).

Existierende e-Recruiting Lösungen und Job-Empfehlungssysteme fokussieren hauptsächlich das Matching zwischen den Stellenanforderungen und den Bewerberfähigkeiten (person-job fit) und decken damit leider nur einen der insgesamt drei Passungsteilbereiche ab. Genau hier liegt jedoch ein enormes Potenzial für e-Recruiting Lösungen und Job-Empfehlungssysteme.

Internetbasierte soziale Netzwerke wie LinkedIn, XING, Twitter oder Facebook enthalten alle notwendigen Daten, die für die Ermittlung der vollständigen Kandidatenpassung gebraucht werden. Aus der Analyse dieser großen und komplexen Datenmengen lassen sich Bewerberpersönlichkeit, Organisationskultur, Kommunikationsstile und Gruppenrollen ableiten. Geschieht dies bei expliziter Zustimmung des Bewerbers oder gar auf dessen Veranlassung bei der Nutzung von Job-Empfehlungssystemen, entsteht eine gesellschaftlich nützliche, datenschutzrechtlich akzeptable und wirtschaftlich effiziente Lösung mit der der Bewerber komfortabler und schneller passende Jobs und Unternehmen schneller passende Mitarbeiter finden. Neben den datenschutzrechtlichen Voraussetzungen und der technischen Anbindung sozialer Netzwerke werden hierfür Data-Mining Verfahren implementiert. Solche Verfahren können zum Beispiel die Persönlichkeitsausprägung 'Extraversion' aus sozialen Netzwerkdaten anhand der Anzahl der stabilen Kontakte, der Nutzungsintensität, der Anzahl eigener Profilfotos, der Anzahl eigener Gruppenmitgliedschaften, der Anzahl und des Umfangs eigener Kommentare und der eigene Profiltiefe ableiten.



Was Sie allerdings bedenken sollten: Nicht nur die Kandidaten sondern auch Ihr Unternehmen lässt sich mithilfe der Algorithmen analysieren.

Am Institute of Management & Information Systems werden entsprechende Data-Mining Verfahren und ein prototypisches Gesamtsystem entwickelt. Aufgrund des Innovationsgrades und der wirtschaftlichen Bedeutung wird das zugehörige Forschungsprojekt „efficientRecruiting 2.0“ vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert.

Big Data steckt im Bereich Recruiting noch in den Kinderschuhen. Es bestehen allerdings bereits zahlreiche weitere Ideen zur Nutzung von Social Media Big Data und industrielle Anwendungspartner sind herzlich willkommen.



Autor:
Prof. Dr. Ricardo Büttner
wiss. Direktor des mis-Instituts der FOM Hochschule
buettner@prof-buettner.com

Rechtliche Stolperfallen bei der direkten Ansprache potenzieller Kandidaten

In Zeiten des Fachkräftemangels und demografischen Wandels haben zahlreiche Unternehmen die berufsorientierten Sozialen Netzwerke wie XING und LinkedIn für sich entdeckt, um diese im Rahmen des Recruiting als Kanäle zur direkten Ansprache und Abwerbung potenzieller Bewerber zu nutzen. Neben eher datenschutzrechtlich geprägten Fragen, unter welchen Voraussetzungen Daten erhoben, verwertet und gespeichert werden dürfen, müssen sich Unternehmen zudem wettbewerbsrechtliche Fragen stellen.

Zunächst stellt sich die Frage, auf welche Art und Weise ein Kandidat „angesprochen“ werden darf. Nicht jede begehrte Fachkraft ist – unabhängig von Recruiting Spam – zu jeder Zeit und Häufigkeit über ernst gemeintes Werben potenzieller Arbeitgeber begeistert.

Während die postalische Ansprache in der Regel zulässig sein wird, besteht äußerste Vorsicht bei der Telefon- und E-Mail- bzw. elektronischer Direktnachricht.

Nach § 7 Abs. 2 Nr. 3 UWG stellt eine Zusendung von Werbung auf dem elektronischen Postweg ohne ausdrückliche Einwilligung des Empfängers kraft Gesetzes eine unzumutbare Belästigung und darüber hinaus eine unterlassungs- und schadensersatzpflichtige Persönlichkeitsrechtsverletzung dar (§§ 823, 1004 BGB analog). Eine ausdrückliche Einwilligung wird bei der Erstkontaktaufnahme kaum bestehen.

Anders stellt sich derzeit die Rechtslage hingegen bei einer telefonischen Kontaktaufnahme dar. Überwiegend wird dabei eine mutmaßliche Einwilligung des potenziellen Bewerbers als ausreichend erachtet, da er als sonstiger Marktteilnehmer im Sinne von § 7 Abs. 2 Nr. 2 UWG gesehen wird. Ein zum Zwecke der Abwerbung geführter Telefonanruf am Arbeitsplatz ist jedoch wettbewerbswidrig, wenn dieser über eine auf das Notwendige beschränkte „erste Kontaktaufnahme“ hinausgeht (BGH 22.11.2007, Az.: I ZR 183/04). Der Mitarbeiter dürfe lediglich nach seinem Interesse an einer neuen Stelle befragt, diese kurz beschrieben und gegebenenfalls eine Kontaktmöglichkeit außerhalb des Unternehmens besprochen werden. Eine wenige Minuten über-

schreitende Gesprächsdauer ist bereits Indiz für eine wettbewerbswidrige Abwerbung.

Dies führt zu dem (widersprüchlichen) Ergebnis, dass die telefonische Kontaktaufnahme eines potenziellen Bewerbers weniger einschränkenden Grenzen unterliegt, als eine mittels E-Mail bzw. elektronischer Direktnachricht, wie sie oft über das jeweilige berufsorientierte Soziale Netzwerk möglich ist. Dabei ist zu beachten, dass das Unternehmen, welches sich auf das Vorliegen einer Einwilligung beruft, darlegungs- und beweisbelastet ist. Eine umfassende Dokumentation der Internetpräsenz ist damit unerlässlich.

Laut BGH ist das Abwerben fremder Mitarbeiter als Teil des freien Wettbewerbs grundsätzlich erlaubt (BGH 11.01.2007, Az. I ZR 96/04). Es ist nur dann wettbewerbswidrig, wenn unlautere Begleitumstände hinzukommen, insbesondere unlautere Mittel eingesetzt oder unlautere Zwecke verfolgt werden. Das aktive Eingreifen in bestehende Arbeitsverhältnisse der Konkurrenz kann gegenüber dem Arbeitgeber des Kandidaten eine wettbewerbswidrige Abwerbung nach § 4 Nr. 7, 10 UWG bedeuten, wenn der Mitbewerber in seinen geschäftlichen Verhältnissen herabgesetzt und / oder gezielt behindert wird. Unlauteres Handeln ist beispielsweise bei einer Kontaktaufnahme über XING bejaht worden, da diffamierende Äußerungen wie „Sie wissen ja hoffentlich, was Sie sich da angetan haben?“ oder „Sie wissen ja hoffentlich, in was für einem Unternehmen Sie gelandet sind?“ abwertend getätigt wurden (LG Heidelberg 23.05.2012, Az. 1 S 58/11). Dann drohen dem Recruiter durch den bisherigen Arbeitgeber Abmahnungen, Unterlassungs- und Schadensersatzansprüche (§§ 12, 9, 8 UWG, §§ 823, 1004 BGB analog, ggf. § 826 BGB). Sonstige Folgen für das abwerbende Unternehmen können darüber hinaus die Sperrung des Accounts sowie der Imageverlust bei öffentlichen Beschwerden sein.

Insgesamt sollte daher bei der Ansprache von potenziellen Kandidaten nur äußerst bedacht vorgegangen werden.



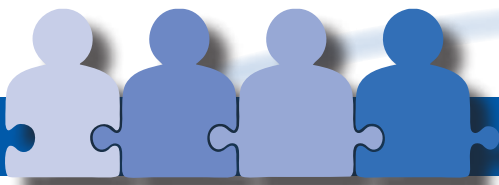
Autorin:
Dr. Katrin Hasler-Hagedorn
Buse Heberer Fromm Rechtsanwältin
Steuerberater PartG mbB
hasler-hagedorn@buse.de

Bitte beachten Sie auch unser Seminar

Der neue Recruiting-Manager

20. und 21. Oktober 2014 in Düsseldorf
13. und 14. November 2014 in Frankfurt/M.
15. und 16. Dezember 2014 in München

Mehr zum Seminar:
www.managementcircle.de/recruiting
Nähere Informationen gibt Ihnen gerne
Eberhard Bergmann,
Tel.: +49 (0) 61 96/47 22-700, Fax: -888,
E-Mail: kundenservice@managementcircle.de



Exklusives Interview mit Tobias Ortner und Jan Hawliczek Recruiting / Personalmarketing / Social Media der BFFT GmbH



Herr Ortner und Herr Hawliczek, das Aufgabenfeld des Recruiters hat sich gewandelt. Was würden Sie sagen, sind die Tätigkeiten und Anforderungen an einen erfolgreichen Recruiter von morgen?

Der Recruiter Next Generation - oder von uns auch „Umberto“ genannt - ist für uns ein Technik- und HR-Enthusiast gleichermaßen. Zudem weiß er, sein Unternehmen richtig zu positionieren, bzw. es richtig zu verkaufen. Technisch affin ist er zum einen, um neue technologische Feinheiten des Sourcings zu erlernen. Zum anderen ist er fachlich so gut geschult, um die wertschöpfenden Abteilungen als strategischer Partner im gesamten Bewerbungs- und Bewertungsprozess zu entlasten und eine gewisse Schnelligkeit garantieren zu können.

Den perfekten Kandidaten für eine offene Stelle zu finden, ist keine leichte Aufgabe. Wie halten Sie Ausschau nach Talenten und was heißt zielgruppengerechte Ansprache für Sie?

Gegenfrage: Gibt es den einen perfekten Kandidaten? Wir versuchen unsere Zielgruppe dort abzuholen, wo sie unterwegs ist, egal ob online oder eben auch offline. Dazu stellen wir uns möglichst breit auf und versuchen die Kandidaten schon sehr früh durch gezielte Personalmarketingmaßnahmen auf uns aufmerksam zu machen. Die Direktansprache auf den verschiedenen online und offline Kanälen ist dann der nächste logische Schritt. Zudem versuchen wir ständig über den Tellerrand hinaus zu blicken und halten uns selbst immer auf dem Laufenden in puncto neue Technologien, Sourcing, Plattformen, Blogs, etc... Wir beobachten hier eine klare Themenorientierung in den Netzwerken, diese versuchen wir auch im Recruiting zu nutzen.

Auf der Suche nach neuen Mitarbeitern stehen dem Recruiter zahlreiche Recruiting-Kanäle von der klassischen Stellenanzeige über soziale Medien bis hin zu persönlichen Kontakten zur Verfügung. Auf welche Kanäle konzentriert sich die BFFT?

Das hängt stark von unserer Zielgruppe ab. Suchen wir einen KFZ-Mechaniker der im besten Fall schon bei einem Autohaus an unserem Standort tätig war, ist die klassische Print-Stellenanzeige neben unserem internen Netzwerk bzw. Mitarbeiterempfehlungen auch hier noch ein guter Recruitingkanal. Überwiegend sind wir jedoch auf Business- und Social-Networks aktiv. Von XING bis Facebook über Stackoverflow oder GitHub versuchen wir alles abzudecken. Zudem nutzen wir unseren Talent-Pool sehr stark.

Fällt Ihnen ein Beispiel für eine außergewöhnliche Recruiting-Maßnahme Ihres Unternehmens ein?

Es gibt mehrere Maßnahmen, die für uns persönlich große aber auch kleine Erfolge gebracht haben. Kurzfristigen Erfolg hatten wir zum Beispiel mit außergewöhnlichen Stellenanzeigen auf XING, die eben nicht der Norm entsprochen haben. Dort haben wir beispielsweise eine Woche lang einen „Knight-Rider“ gesucht. Die Ergebnisse (Klickraten, Bewerbungen, Qualität) waren für uns überwältigend. Langfristigen Erfolg haben wir mit einem Event das sich „Nacht

der Bewerbung“ nennt. An unserer wichtigsten Hochschule schulen wir dabei die Studenten zu den Themen XING, Bewerbung, Vorstellungsgespräch und Assessmentcenter. Das Feedback bisher war außergewöhnlich gut und ermöglicht uns eine langfristige Zusammenarbeit mit interessanten Kandidaten.

Wie sieht der effektive Recruiting-Prozess bei der BFFT aus?

Alles aus einer Hand! Umsetzung und Entscheidungen in den Prozessen und zu den einzelnen Kandidaten müssen dabei im Recruiting liegen.

Die BFFT wurde bereits mehrfach von verschiedenen Institutionen als Top-Arbeitgeber ausgezeichnet. Denken Sie eine solche Auszeichnung stellt einen Wettbewerbsvorteil im Kampf um die besten Talente dar und hilft bei Ihrer täglichen Arbeit?

Bei den Auszeichnungen sind wir uns immer nicht ganz sicher wie transparent diese für die potenziellen Bewerber sind. Viele der Auszeichnungen sehen sicherlich gut aus, aber das diese auch gekauft werden können, scheint häufig nicht ersichtlich. Der Preis des TOP Arbeitgeber von FOCUS hingegen hat uns sehr gefreut, da hier ja tatsächlich unsere Mitarbeiter und potenzielle Bewerber befragt wurden. Zudem ist für uns auch ehrliches Feedback auf kununu oder diversen Foren wichtig. Das sind die Parameter auf die wir verstärkt achten.

Wenn Sie einen Blick in die Zukunft wagen: Was schätzen Sie, wie Menschen in zehn Jahren zu einem neuen Job kommen? Wird es neue Wege in der Personalgewinnung geben?

Ich kann mir vorstellen dass es in Zukunft Plattformen geben wird, die es ermöglichen werden, dass sich Mitarbeiter aus den verschiedensten Unternehmen, Branchen, Ländern etc. austauschen können und sich so selbst um einen neuen Job kümmern werden. Die Unternehmen haben dann die Möglichkeit auf diese Plattform zuzugreifen und sich neue potenzielle Kandidaten für ihr Unternehmen anzusehen und zu entscheiden, ob der Austausch oder neue Mitarbeiter zu ihnen passt. Wir denken nicht, dass es in der Zukunft noch wirklich um Sourcing Skills gehen wird, sondern eher wie attraktiv ich mich darstelle, da der Rest von Online Tools übernommen wird. Na dann Prost... Das spiegelt sich unserer Meinung nach jetzt schon in den Trends Schnelligkeit, Themenorientierung und Soziale Netzwerke wieder. Wir werden sehen, was kommt, wir können es kaum erwarten.

Zum Schluss bitte ich Sie um eine Stellungnahme im Twitter-Format: Recruiting bei der BFFT heißt...

Grenzen auszutesten, aktive Ansprache, ständige Veränderung – Umberto at it's best.

Tobias Ortner und Jan Hawliczek – herzlichen Dank für das Interview und weiterhin viel Spaß und Erfolg bei Ihrer Arbeit.

Danke auch! =)



Das Interview führte
Corinna Lenthe
Konferenz Managerin
corinna.lenthe@managementcircle.de

Impressum:

Management Circle AG
Hauptstraße 129
65760 Eschborn/ Ts.

Telefon: +49 (0)6196 4722 – 800
Telefax: +49 (0)6196 4722 – 888
www.managementcircle.de

Redaktion:

Heike Münker
Bereichsleiterin Seminare und Konferenzen
heike.muenker@managementcircle.de