

Talentsuche unter neuen Vorzeichen

Die regional verwurzelten Genossenschaftsbanken können über ihre Mitgliederstruktur besondere Identifikationsmöglichkeiten schaffen

Börsen-Zeitung, 10.6.2026

Im Recruiting, im Employer Branding und bei Arbeitsmodellen verfolgten Volksbanken und Raiffeisenbanken über viele Jahre vergleichsweise stabile Strategien. Doch künstliche Intelligenz (KI), LinkedIn, New Work und die Demografie verändern den Markt und verschärfen den Wettbewerb um qualifizierte Fach- und Füh-

fäden, externe Stellenausschreibungen oder Social-Media-Beiträge erstellen.

Im nächsten Schritt analysieren sogenannte Matching-Systeme Lebensläufe, gleichen sie mit Anforderungsprofilen ab und priorisieren geeignete Kandidatinnen und Kandidaten. Auch organisatorische Aufgaben wie Terminabstimmungen oder die Vorbereitung individueller Interviewfragen lassen sich automatisieren.

Trotz dieser technologischen Möglichkeiten bleibt der menschliche Faktor entscheidend. Kandidaten erwarten nach ersten Gesprächen eine transparente und persönliche Betreuung. Die Realität ist allerdings oft von verzögerten oder unklaren Rückmeldungen geprägt. Aus Bewerbersicht gibt erfahrungsgemäß am Ende häufig nicht allein die Position oder die Vergütung den Ausschlag für eine Zusage, sondern das Gefühl, wertgeschätzt zu werden.

LinkedIn und Empfehlungen

LinkedIn hat sich zur zentralen Plattform für Stellenangebote und Mitarbeitersuche in der Finanzbranche entwickelt. Anders als klassische Jobbörsen erreicht LinkedIn nicht nur aktiv suchende Kandidaten, sondern auch sogenannte passive Talente. Über Likes, Empfehlungen und persönliche Kontakte verbreiten sich offene Positionen schnell und glaubwürdig.

Besonders relevant ist dabei der Empfehlungscharakter innerhalb beruflicher Netzwerke. Potenzielle Kandidaten infor-

mieren sich innerhalb ihres Netzwerks über Unternehmenskultur, Arbeitsumfeld oder Karriereperspektiven. Persönliche Einschätzungen besitzen dabei oft große Überzeugungskraft. Viele Unternehmen fördern diesen Referral-Effekt inzwischen gezielt durch Empfehlungsprogramme und Prämienmodelle.

Damit gewinnt auch das Employer Branding, also die Entwicklung einer eigenen Arbeitgebermarke, an Bedeutung. Erfolgreiche Marken basieren auf glaubwürdiger Kommunikation, konsistentem Auftreten und klar definierten Werten. Dabei geht es nicht darum, die „beste“ Unternehmenskultur zu präsentieren, sondern die eigene Kultur authentisch sichtbar zu machen.

Arbeit wird individueller

Auch die Arbeitsmodelle haben sich in den vergangenen Jahren stark verändert. Diskussionen über flexibles Arbeiten und Work-Life-Balance beschränken sich längst nicht mehr nur auf Homeoffice oder Arbeitszeiten. Mitarbeitende erwarten immer mehr individuelle Lösungen, die unterschiedliche Lebensphasen berücksichtigen. So zeigen sich etwa junge Kolleginnen und Kollegen zu Beginn ihrer Laufbahn oft interessiert an einem vielseitigen Aufgabenspektrum und einer schnellen Lernkurve. Später gewinnen oft Flexibilität und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben an Bedeutung. Banken, die sich auf diese Veränderungen ein-

stellen und flexible Karriere- und Vergütungsmodelle anbieten, erhöhen ihre Chancen, qualifizierte Mitarbeitende langfristig zu binden.

Dabei stehen Leistungsorientierung und Work-Life-Balance keineswegs im Widerspruch. Erfolgreiche Institute bieten Mitarbeitenden kontinuierliche Entwicklungsmöglichkeiten und begleiten sie bei Veränderungen ihrer Lebenssituation. Denn jede Neubesetzung verursacht erhebliche Kosten – von der Suche über die Einarbeitung bis hin zum Produktivitätsverlust während der Übergangsphase.

Differenzierte Vergütungsmodelle

In diesem Zusammenhang sollten Finanzinstitute auch differenziertere Vergütungsmodelle in den Blick nehmen. Gerade bei Regionalinstituten ist die variable Vergütung noch immer häufig vom Gießkannenprinzip geprägt. Doch Karriere verläuft heute längst nicht mehr linear. Es muss möglich sein, zeitweise zu „parken“, das Tempo zu reduzieren oder auch bewusst einen Schritt zurückzugehen – ohne dass dies als Karrierebruch verstanden wird.

Diese Flexibilität darf sich nicht allein auf Arbeitszeitmodelle beschränken, sondern sollte sich auch in den Vergütungs- und Entwicklungssystemen widerspiegeln. Die Praxis zeigt, dass unterschiedliche Bonus- und Karrieremodelle funktionieren können, wenn sie transparent, nachvollziehbar und fair ausgestaltet sind.

Entscheidend sind eine klare Kommunikation, ein gemeinsames Verständnis im Team sowie die Akzeptanz durch Führungskräfte.

Auch arbeitsrechtliche oder organisatorische Hürden erweisen sich bei differenzierten Vergütungsmodellen häufig als weniger unüberwindbar, als es zunächst scheint. Entwicklungen wie mobiles Arbeiten oder Workation galten noch vor wenigen Jahren in vielen Häusern als kaum realisierbar und sind heute vielerorts gelebte Praxis. Das verdeutlicht: Rahmenbedingungen sind nicht statisch. Sie lassen sich weiterentwickeln, wenn Unternehmen bereit sind, bestehende Strukturen kritisch zu hinterfragen und neue Lösungen konsequent zu gestalten.

Erfolgreiches Recruiting im Finanzsektor bedeutet heute weit mehr als die reine Besetzung offener Stellen. Banken müssen Prozesse intelligenter gestalten, moderne Technologien sinnvoll einsetzen und gleichzeitig eine authentische Unternehmenskultur vermitteln. Entscheidend sind transparente Kommunikation, glaubwürdige Werte und flexible Arbeitsmodelle, die sowohl den Anforderungen der Unternehmen als auch den Erwartungen der Mitarbeitenden gerecht werden. Institute, die diese Faktoren miteinander verbinden, werden im Wettbewerb um Talente gute Karten haben. Hier zeigt sich der Vorteil von Volks- und Raiffeisenbanken. Sie sind regional verwurzelt und können über ihre Mitgliederstruktur besondere Identifikationsmöglichkeiten schaffen.



Andreas Krischke

Gründer und Geschäftsführer von Indigo Headhunters in Frankfurt am Main und Leiter der Banking & Markets Practice

rungskräfte. Personalgewinnung und Mitarbeiterbindung sind heute ein zentraler Wettbewerbsfaktor.

Die vom Menschen verfasste Stellenanzeige ist auf dem Rückmarsch. Immer mehr Unternehmen nutzen KI-gestützte Systeme, um interne Briefings oder Videokonferenzen automatisch zu transkribieren und daraus möglichst präzise Stellenprofile abzuleiten. Auf dieser Grundlage kann KI unterschiedliche Formate wie interne Funktionsbeschreibungen, Interviewleit-