

# VON RUNDSTEDT

## Wie die Digitalisierung Recruiting verändert

### Constantin von Rundstedt, Managing Director im Executive Search der gleichnamigen Talent- und Karriereberatung

**Automatisierungen, Big Data und Social Media Recruiting krepeln Personalabteilungen und die HR-Beratungsbranche um. Neue Technologien entlasten Personalverantwortliche in Unternehmen. Das Bewerbermanagement und die gezielte Ansprache von Talenten sind heute scheinbar so leicht wie nie. Die Bedeutung von „Digital Recruiting“ wird in den nächsten Jahren weiter zunehmen. Ob computer-gestützte Lösungen bei der Personalsuche und -auswahl zum Erfolg führen, wird jedoch auch in Zukunft stark von den gesuchten Profilen abhängen.**

Mitarbeiter sind die wichtigste Ressource eines Unternehmens. Sie tragen mit ihren Stärken, Fähigkeiten und ihrem Know-how entscheidend zum Unternehmenserfolg bei. Die Verantwortung von Personalentscheidern bei der Suche und Auswahl von Talenten ist entsprechend groß. Neue Technologien sichern die Entscheidungen im Talentmanagement zusätzlich ab, erleichtern die Arbeit und eröffnen neue Möglichkeiten im Recruiting. Jedoch sind sich Experten einig, dass sie die Erfahrung und den Sachverstand von HRlern nicht ersetzen können. Es stellt sich die Frage: Was übernimmt zukünftig der Computer – und was der Personaler?

#### **Digitale Trends sind im Recruiting angekommen**

Die Entwicklung von HR-Technologien schreitet stetig voran. Im gleichen Maße wächst auch ihr Einfluss auf die Talentsuche und das Recruiting. Wurde die Ansprache von Talenten auf Online-Plattformen wie LinkedIn und Xing sowie die Online-Bewerbung auf offene Stellen zunächst nur als Ergänzung zum klassischen Recruiting mit Stellenanzeige und Papier-Bewerbung betrachtet, verläuft der Prozess heute nahezu vollständig digital: Recruiter verbreiten Stellenanzeigen auf allen Online-Kanälen und sprechen passende Kandidaten in Online-Business-Netzwerken an. Nach der digitalen Bewerbung übernimmt eine Software anhand der Bewerberdaten die Vorauswahl. Ein Online-Assessment liefert zusätzliche Daten zu den Stärken und Fähigkeiten des Bewerbers. Mit geeigneten Kandidaten führt der Recruiter schließlich immer häufiger ein erstes Gespräch via Webcam.

#### **Zielsicher wechselwillige Kandidaten finden**

Die Zeiten, in denen Unternehmen ein Stellenangebot inseriert und daraufhin hunderte Bewerbungen erhalten haben, sind lange vorbei. Einerseits gibt es – aufgrund des demographischen Wandels – immer weniger Bewerber, die sich auf vakante Stellen bewerben, andererseits drängen die „Digital Natives“ auf den Arbeitsmarkt. Die Vertreter der Generationen Y und Z sind vielfach hochqualifiziert und können sich zwischen zahlreichen Jobangeboten entscheiden. Sie sind in der digitalen Welt zu Hause und wollen sich nicht mehr auf klassische Ausschreibungen bewerben. Sie haben andere Erwartungen an das Recruiting als ihre Vorgängergenerationen. Aufgrund fehlender Talente und geänderter Erwartungen wird sich in den kommenden Jahren die aktive Ansprache von Potenzialträgern im Social Web als fester Bestandteil im Prozess der Mitarbeitergewinnung etablieren.

Im Social Web sind es vor allem die Business Portale, die für das Recruiting von Talenten erfolgsversprechend sind. Auf Plattformen wie Xing, LinkedIn oder Experteer registrieren sich viele

# VON RUNDSTEDT

Berufstätige, die Karriere machen wollen und einer Ansprache durch Recruiter offen gegenüber stehen. Nach wie vor wachsen diese Netzwerke und bilden einen gefragten Kandidaten-Pool: Fast acht Millionen Berufstätige nutzen Xing im deutschsprachigen Raum; LinkedIn hat im vergangenen Jahr die fünf Millionen Mitglieder-Marke in Deutschland, Österreich und der Schweiz überschritten und wird voraussichtlich noch weiter wachsen.

Recruiter haben auf diesen Plattformen die Möglichkeit, mittels intelligenter Suchfilter schnell und einfach nach geeigneten Talenten Ausschau zu halten. Sie erreichen auf diese Weise sowohl aktive Kandidaten, die gerade auf Stellensuche sind, als auch geeignete „passive“ Kandidaten, die derzeit nicht aktiv auf Jobsuche sind – jedoch womöglich an der vakanten Position interessiert sind. Innovative IT-Lösungen und Big Data helfen dabei herauszufinden, wie hoch bei einem Kandidaten die Wahrscheinlichkeit für einen Jobwechsel ist. Auf der Plattform Experteer finden Headhunter und Personalvermittler beispielsweise Informationen darüber, wie lange Mitarbeiter in einem Unternehmen verweilen im Vergleich zur Branche oder anderen Firmen und bei wem die Fluktuation überdurchschnittlich hoch ist. Auf Basis dieses Wissens können Recruiter schnell und treffsicher wechselbereite Kandidaten identifizieren. Auch ohne vakante Positionen suchen Unternehmen immer häufiger online nach Potenzialträgern. Interessante Kandidaten nehmen sie dann in ihren internen Talent-Pool auf.

## **„Digital Recruiting“ auf dem Prüfstand**

Prozessautomation, Analyse-Tools und Social Media entwickeln sich zu den ständigen Begleitern der Personalgewinnung und fördern die Effizienz des Recruitings. Die Entscheidung, in welchem Maße Software bei der Personalsuche und -auswahl eingesetzt wird, sollte jedoch stets mit Blick auf die Zielgruppe getroffen werden. Zwar vermitteln die Daten über Kandidaten einen immer detaillierteren Eindruck von Kompetenzen, Fähigkeiten und Qualifikationen. Algorithmen können jedoch nicht die Persönlichkeit hinter dem Talent erfassen. Insbesondere in Bereichen, in denen Soft Skills den Ausschlag geben, stoßen Software-Lösungen an ihre Grenzen.

Sucht ein bekanntes Unternehmen beispielsweise neue Auszubildende, sind eine reguläre Ausschreibung und ein online-gestütztes Auswahlverfahren sicherlich sinnvoll, um die Vielzahl von Bewerbungen zu bearbeiten. Online-Assessments und die elektronische Eignungsdiagnostik helfen, das Potenzial von Kandidaten – insbesondere wenn diese noch über wenig oder gar keine Berufserfahrung verfügen – zu ermitteln. Auch kann Software dabei helfen, diejenigen Kandidaten zu identifizieren und zu filtern, die über die erforderlichen handfesten Qualifikationen oder ein spezifisches Fachwissen verfügen, wie es häufig in der IT-Branche oder dem Ingenieurwesen der Fall ist.

Häufig liegen die Herausforderungen eines Anforderungsprofils jedoch in den Kompetenzen, wie Soft Skills, die neben der fachlichen Expertise erfüllt sein müssen. Über diese Persönlichkeitseigenschaften geben Online-Profile und Datenbanken nur schlecht Auskunft. Muss ein Kandidat zum Beispiel über Kreativität, Führungs- oder Verhandlungskompetenz, diplomatisches Geschick oder Einfühlungsvermögen verfügen, sind die Erfahrung und Expertise eines HR-Spezialisten nicht zu ersetzen. Auch verhindert die Erfahrung der Recruiter, dass beispielsweise Querdenker durchs Netz fallen.

Nicht zuletzt stößt technologie-basiertes Recruiting an seine Grenzen, wenn Kandidaten mit seltenen Profilen oder Top-Manager gesucht werden. Viele von ihnen sind „Digital Sceptics“. Sie

# VON RUNDSTEDT

nutzen keine sozialen oder Business Netzwerke und sind online nahezu unsichtbar. In diesen Fällen ist eine Direktansprache empfehlenswert. Die breiten Netzwerke des Headhunters, ein persönlicher Kontakt und das offline erworbene Wissen über geeignete Kandidaten und deren Fähigkeiten bilden die Basis für den Erfolg der Direktsuche.

## **Was bringt die Zukunft?**

Wird der Computer zukünftig über Einstellungen entscheiden? Vermutlich nicht. Die Digitalisierung der Recruiting-Welt wird weiter voranschreiten. Innovative Technologien können Unternehmen dabei unterstützen, geeignete Kandidaten treffsicher zu identifizieren, zum richtigen Zeitpunkt anzusprechen und zu prognostizieren, ob ein Kandidat zu Unternehmen und Unternehmenskultur passt. Wo Algorithmen jedoch an ihre Grenzen stoßen – zum Beispiel bei digitalen Skeptikern und Soft Skills –, verfügen HR-Spezialisten sowie Personalberater über die notwendige Erfahrung, die Sachkenntnis sowie die Netzwerke, um die Mitarbeitergewinnung zum Erfolg zu führen.