



THEMA – HUMAN RESOURCES

Mag. Monika Pleschinger

Neue Wege im Recruiting

» ARD 6708/5/2020

Die Arbeitswelt ist im Wandel, die Zeiten werden unsicherer und somit werden auch Recruiter vor neue Herausforderungen gestellt. In diesem Artikel geht es darum, neue Wege im Recruiting aufzuzeigen, um somit auch in Zukunft die richtigen Kandidaten zu finden, anzusprechen und für das Unternehmen gewinnen zu können.

1. Veränderungen im Recruiting

Vieles hat sich in den letzten Wochen und Monaten aufgrund Corona verändert, so schnell, so unvermutet und so rasant. Was vor einem halben Jahr zumindest in Europa noch Gültigkeit hatte, scheint in ein anderes Licht gerückt. Noch nie war es so schwierig, Trends vorherzusehen, darauf rechtzeitig zu reagieren und entsprechende Maßnahmen frühzeitig einzuleiten.

Auch im Recruiting hat sich einiges verändert. Waren persönliche Bewerbungsgespräche vor einigen Monaten noch gang und gäbe, haben viele Unternehmen aufgrund des Lockdowns zum Beispiel auf Video-Interviews umgestellt und so den Auswahlprozess fortgesetzt bzw abgeschlossen. Andere Unternehmen wiederum haben den Recruitingprozess ausgesetzt bzw sogar gestoppt und warteten die COVID-19-Maßnahmen ab, bis wieder persönliche Gespräche möglich waren. Es lässt sich momentan nur sehr schwer voraussagen, welche Maßnahmen aufgrund des Virus noch notwendig sein müssen und wie sich diese auf die Unternehmen und das Recruiting auswirken werden. Nichtsdestotrotz waren Unternehmen bereits vor der Krise gefordert, **neue Wege im Recruiting** einzuschlagen.

Die **Gründe** dafür waren und sind **vielfältig**. Einerseits ist der Fachkräftemangel in aller Munde und wird sich auch durch den Virus nicht wegwischen lassen. Die Anzahl der Arbeitnehmer, die in Pension gehen, wird in den nächsten Jahren die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die neu in den Arbeitsmarkt eintreten, übersteigen. Dadurch fand und findet immer noch ein sogenannter „Machtwechsel“ im Bewerberprozess statt, weg vom Arbeitgebermarkt, in dem einst der Bewerber mehr oder weniger ein Bittsteller war, hin zum Arbeitnehmermarkt, wo der Bewerber sich die Unternehmen aussuchen kann, in denen er arbeiten möchte.

Andererseits ist die Generation Z, sprich die Personengruppe, die zwischen 1995 und 2010 geboren ist, in einer digitalen Welt

aufgewachsen und verlangt nach neuen Wegen im Recruiting. Sie blicken meist entspannt in die Zukunft, weil sie wissen, dass sie am Arbeitsmarkt gefragt sind. Dementsprechend selbstbewusst treten sie auf, haben aber ein weitaus höheres Sicherheitsbedürfnis als noch die Generation davor. Der Wunsch nach Sinn-erfüllung und Selbstbestimmung im Job ist stark ausgeprägt, auch das Bedürfnis nach Feedback ist sehr groß.

Dies sind nur zwei Gründe, die Unternehmen zwingen bzw zwingen werden, sich im Recruiting anzupassen und neue Technologien anzuwenden, die natürlich auch neue Anforderungen an die Recruiter stellen.

2. Active Sourcing

Ein wesentlicher Schwerpunkt wird im **Active Sourcing** liegen, dh Arbeitgeber durchforsten in erster Linie soziale Medien, um attraktive Bewerber zu identifizieren, anzusprechen und für das eigene Unternehmen zu gewinnen. Auch über Teilnahme an Messen oder Karriereevents, über eigene Talent-Pools oder persönliche Netzwerke wird versucht, mit interessanten Bewerbern in Kontakt zu treten. Beim Active Sourcing **gehen** somit **Recruiter auf Kandidaten zu**, die sich noch nicht beworben haben, und sprechen sie gezielt auf neue Herausforderungen im Unternehmen an. Dabei ist eine gute Vorbereitung das Um und Auf. Es werden zu Beginn des Prozesses idealerweise mit dem Fachbereich alle Informationen gesammelt, die notwendig sind, um die Zielgruppe möglichst genau zu definieren und zu identifizieren. Danach entscheidet der Sourcer, mit welchen Tools und in welchen Sourcing-Kanälen die passenden Kandidaten gesucht werden sollen. Wenn die Zielgruppe und die Kanäle definiert sind, dann beginnt das eigentliche Active Sourcing, sprich die passendsten Kandidaten werden identifiziert und anschließend angesprochen und idealerweise für das Unternehmen gewonnen. Dabei sollte man den Mehrwert, den das Unternehmen den Kandidaten bietet, klar hervorheben, um diese von einem Stellenwechsel zu überzeugen. Dies gelingt leichter, wenn das Unternehmen ein **klares, einzigartiges und attraktives Unternehmensprofil** entwickelt und sich somit eindeutig von anderen Betrieben abhebt.

Active Sourcing kann auch von **Head Huntern** durchgeführt werden. Diese Form gibt es schon lange und wird es auch in Zukunft weiter geben. Wurden früher eher Führungskräfte in den oberen Etagen von anderen Unternehmen abgeworben, erfolgt



die Direktansprache von Head Huntern nun auch bereits bei Spezialisten, allen voran bei Technikern und IT-Kräften.

Jedenfalls ist ein professioneller Zugang im Active Sourcing unerlässlich, auch entsprechende gesetzliche Rahmenbedingungen müssen eingehalten werden und ethische Aspekte spielen ebenfalls eine wichtige Rolle.

Wie bereits erwähnt, erfolgt das Active Sourcing vor allem in den **Social-Media-Kanälen**. Abrufbare Lebensläufe auf **XING** und **LinkedIn** sind längst üblich, vor allem diese beiden Kanäle dienen der direkten Ansprache bzw dem direkten Kontakt mit potenziellen Bewerbern bzw potenziellen Arbeitgebern. Auch hier ist eine individualisierte Ansprache erforderlich, mit Standardansprachen, die an viele Kandidaten gehen, erreicht man als Unternehmen kaum noch etwas. Manche Berufsgruppen erhalten mehrere Anfragen pro Woche, sodass hier das Interesse an einem Arbeitgeberwechsel auch bald erlöschen kann. Andere Berufsgruppen wiederum sind in diesen Kanälen kaum vertreten, sodass man sich gut überlegen muss, wen man wo tatsächlich ansprechen kann.

Was immer stärker im Active Sourcing verwendet wird, ist **Facebook, Instagram, YouTube & Co**. Diese Kanäle dienen in erster Linie dazu, in Kontakt mit potenziellen Bewerbern zu treten, das eigene Unternehmen zu repräsentieren und das Arbeitgeberimage zu erhöhen. Interessant sind vor allem auch **Netzwerke, Blogs** und diverse **Foren**, zB für IT-Kräfte oder Kreative. Hier ist jedoch zu beachten, dass nicht die Recruiter selbst, sondern eher die Fachexperten im Namen des Unternehmens posten sollen. Das erhöht die Vertrauens- und Glaubwürdigkeit der Teilnehmer in diesen Kanälen, die oft in erster Linie inhaltliche Themen diskutieren bzw Antworten auf Fragen bekommen und Erfahrungen austauschen wollen. YouTube eignet sich vor allem für die Generation Z, die mit Videos gut ansprechbar ist. Auch wenn es auf Social Media eher etwas locker und unkonventionell zugeht, darf man in der Kommunikation mit den Kandidaten nicht nachlässig sein. User erwarten sich gut gemachten und hochwertigen Content sowie Inhalte, die ihnen einen Mehrwert bieten. Ein Bild sagt oft mehr als tausend Worte, manchmal ist ein Video besser geeignet, Inhalte zu transportieren, und vor allem Mitarbeiter eignen sich auch sehr gut, um aus dem Arbeitsalltag zu erzählen. Der Aufwand zum Betreiben dieser Kanäle darf dabei nicht unterschätzt werden, es braucht entsprechende Ressourcen, denn mit ein paar Stunden Arbeit pro Woche ist es nicht getan. Was soziale Medien jedoch nicht ersetzen können, ist letztendlich der persönliche Kontakt mit den Bewerbern.

3. Recruitainment und Gamification

Recruitainment und Gamification sind zwei weitere Wege im Recruiting, die immer mehr an Bedeutung gewinnen. Recruitainment setzt sich aus den Begriffen Recruiting und Entertainment zusammen und will Bewerbern ein interaktives Recruiting-Event vermitteln, welches sie so bald nicht vergessen und wo sie dem zukünftigen Arbeitgeber ihr Wissen und Können zeigen dürfen. Beispiele dafür sind sogenannte **Hackathons**, bei denen in erster

Linie IT-Mitarbeiter die Zielgruppe sind, oder **Recruiting Speed-Datings**, die ein rasches erstes Kennenlernen mit Kandidaten ermöglichen. Hier tauschen sich Unternehmensvertreter und Bewerber rund 10 bis 15 Minuten untereinander aus, um gegenseitig die wichtigsten Informationen zu erhalten und zu entscheiden, ob der Bewerbungsprozess weiter verfolgt werden soll oder nicht. Vor allem an Hochschulen findet man dieses Instrument, aber auch manche Unternehmen nutzen Speed Dating zum ersten Kennenlernen von Kandidaten.

4. Künstliche Intelligenz

Ebenfalls werden **Chat Bots** und **Künstliche Intelligenz** in der nahen oder fernen Zukunft eine größere Rolle spielen und immer wichtiger werden. Unter Künstlicher Intelligenz oder Artificial Intelligence versteht man die Automatisierung von intelligentem Verhalten von Menschen und maschinelles Lernen. Es sollen Computersysteme geschaffen werden, die eigenständig Probleme lösen können und ständig dazulernen. In Amerika und Asien verwenden laut einer Studie von *Korn Ferry* bereits rund 75 % der Unternehmen digitale Tools bei der Personalauswahl, in Europa ist dieser Prozentsatz weit niedriger. Künstliche Intelligenz kann **gewisse Teile des Recruitings übernehmen** und zum Beispiel bei der Vorselektion der Bewerbungen, bei der Administration und in der schriftlichen Kommunikation mit dem Bewerber, beim Aufspüren von Kandidaten im Netz oder auch beim Erkennen von Trends in Online-Jobportalen unterstützen. Ob eine Maschine schlussendlich aus Video- oder Sprachbewerbungen auf die Persönlichkeit des Bewerbers tatsächlich Rückschlüsse ziehen kann, darüber sind sich Experten noch unsicher. Auch die ethische Komponente sowie die Bereitschaft der Bewerber müssen beim Einsatz berücksichtigt werden, massive Bedenken können auch aus Datenschutzgründen geäußert werden. Letztendlich zählt immer noch der Mensch und somit der persönliche Kontakt.

5. Das Stelleninserat

Natürlich können auch nach wie vor klassische Suchwege wie das gute alte **Stelleninserat** verwendet werden, jedoch in neuen und kreativen Ansätzen. Warum muss ein Stelleninserat immer eckig sein? Diese Frage konnte noch nicht ausreichend begründet werden – sieht man von Kosten oder vom Platzthema ab. Manchmal ist der Mangel an Bewerbern auch ein Mangel an Reichweite der Stellenausschreibungen. Um den Bewerberrücklauf zu erhöhen, macht es Sinn, unterschiedliche Kanäle zu wählen und **Programmatic Job Advertising** zu nutzen. Hinter diesem Begriff verstecken sich Technologien, die im Idealfall Stelleninserate softwaregestützt und automatisiert dort platzieren, wo sich potenzielle Kandidaten gerade befinden.

Letztendlich klingen sehr viele Stelleninserate sehr, sehr ähnlich. Oft reichen Kleinigkeiten wie eine realistische Jobbeschreibung aus, um sich bereits von der breiten Masse abzuheben und hervorzustechen. Eine reine Aufzählung von Anforderungen und

lange Tätigkeitsbeschreibungen werden in Zukunft nicht mehr ausreichen, um ausreichend viele Bewerber anzusprechen. Die Kandidaten wollen immer mehr wissen, was im Unternehmen tatsächlich passiert, wie miteinander umgegangen wird, wie die Führungskräfte und Kollegen sind und wie zusammengearbeitet wird.

6. Weitere Methode und Möglichkeiten

Hier wiederum ist **Content Recruiting** eine Möglichkeit, um mit dem Bewerber im Austausch zu stehen. Mitarbeiter- und Bewerber-Blogs, YouTube-Videos oder sogar der Einsatz von Virtual Reality ermöglichen Bewerbern, einen Einblick in das Unternehmen zu erhalten. Das oberste Gebot ist hier Authentizität, man soll den Bewerbern nichts versprechen, was im Unternehmensalltag nicht zu halten ist und sich letztendlich anders darstellt.

Auch **Arbeitgeber-Bewertungsportale** gewinnen immer mehr an Bedeutung. Eine Generation, die es gewohnt ist, zu bewerten, wird sich hier einen Einblick verschaffen, wie ein Unternehmen als Arbeitgeber bewertet wird, sowohl aus Sicht der Mitarbeiter als auch aus Sicht der Bewerber. Auch wenn es häufig noch – im Verhältnis zur tatsächlichen Anzahl an beschäftigten Mitarbeitern bzw der Bewerberzahl – relativ wenige sind, die hier ihre Stimme abgeben, ist es wichtig, dass Arbeitgeber sich proaktiv und aktiv damit auseinandersetzen, ohne an Glaubwürdigkeit und Authentizität zu verlieren.

Eine authentische und wertschätzende **Candidate Journey** wird in Zukunft voraussichtlich immer wichtiger werden. Darunter versteht man das Erlebnis des Bewerbers von Anfang bis zum Ende des Recruiting Prozesses. Es geht darum, das Alleinstellungsmerkmal des Unternehmens herauszuarbeiten und dem Bewerber auf Augenhöhe zu begegnen. Durch diese Candidate Journey soll ein bleibender Eindruck hinterlassen werden und somit die **Candidate Experience**, sprich die Erfahrungen, die ein Bewerber im Einstellungsprozess mit dem Unternehmen macht, positiv gestaltet werden. Diese ist einerseits natürlich für das Employer Branding sehr wichtig, um attraktiv für Bewerber zu bleiben, und andererseits spricht sich im Netz sehr viel herum. Auch geht die Candidate Experience meist in die Zufriedenheit der Mitarbeiter über, wenn die Bewerber erst einmal begonnen haben, im Unternehmen zu arbeiten.

7. Haben die klassischen Bewerbungsunterlagen ausgedient?

Auch ob die klassischen Bewerbungsunterlagen ausgedient haben oder nicht, kann nicht mit 100%iger Wahrscheinlichkeit beantwortet werden. Wichtig ist, es dem Bewerber möglichst einfach zu machen und ihm **auf vielen Wegen zu ermöglichen, seine Unterlagen einzureichen** bzw sich dem Unternehmen vorzustellen. Ob dies letztendlich One-Click-Bewerbungen, der Link zu Social Media Plattformen, E-Recruiting, Mobile Recruiting oder auch Online-Assessments sind, ist nebensächlich. Ein **Trend** geht in jedem Fall dahin, das **Anschreiben abzuschaffen**. Dadurch

wird der Zeitaufwand für eine Bewerbung reduziert und ein Abschicken der Bewerbung, sprich des Lebenslaufs, vom Smartphone erleichtert. Außerdem schauen Recruiter in Unternehmen in erster Linie auf den Lebenslauf, sodass ein Anschreiben vielfach nicht gelesen und somit erst gar nicht notwendig wird.

Manche innovative Unternehmen setzen bereits auf **Sprachbewerbungen**, sprich das Unternehmen verzichtet völlig auf Geschriebenes und bietet dem Bewerber stattdessen an, mittels einer App Fragen zu beantworten. Dadurch werden unter anderem Informationen über den Lebenslauf erhoben, in ein Textdokument umgewandelt und anschließend dem Unternehmen übermittelt. Links zu einer Sprachbewerbung lassen sich zB als QR Code einfach in Stellenanzeigen integrieren bzw sogar vor Ort in Unternehmen mit stationärer Präsenz wie zB im Einzelhandel aushängen. Die Frage, ob Bewerber diese neuen Formen auch ausreichend annehmen werden, kann jedoch noch nicht beantwortet werden, viele sind diesbezüglich noch zurückhaltend und greifen doch noch gerne auf altbewährte Methoden zurück.

8. Fazit

Die **zentralen Fragen** im Recruiting sind immer noch:

- Wen suche ich konkret?
- Wo und wie erreiche ich diese Personen?
- Wie kann ich als Unternehmen für diese Person attraktiv sein bzw was erwartet sich die Person von mir als Unternehmen.

Bevor man irgendetwas unternimmt, braucht man eine **Recruiting Strategie**, die diese Fragen beantwortet, um die richtigen Wege, Instrumente und Tools auszuwählen.

Zusammengefasst kann gesagt werden, dass die Anforderungen an den Recruiter in Zukunft weiter steigen werden. Dieser muss sich im Internet sicher bewegen können, wissen, wo sich seine Zielgruppe der Bewerber im Netz aufhält und dann die richtigen Maßnahmen finden, den Bewerber auf das Unternehmen aufmerksam zu machen. Dazu gehört eine große Portion **Kreativität, Offenheit für Veränderungen** und immer mit einem Ohr am Puls der Zeit zu liegen. Nur dann wird es gelingen können, die richtigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für das eigene Unternehmen gewinnen zu können. Ob sich das durch Corona ändern wird, ist fraglich, die Vermutung liegt nahe, dass sich das Tempo noch erhöhen wird.



Die Autorin:

Mag. **Monika Pleschinger** ist seit vielen Jahren Personalmanagerin, ua bei Red Bull im Headquarter oder bei der TridonicAtco, einem Tochterunternehmen der Zumtobel AG. Seit mehr als 10 Jahren ist sie erfolgreich als selbstständige Personalmanagerin tätig und betreut viele namhafte Unternehmen in ganz Österreich. Darüber hinaus ist sie Lektorin an der FH Salzburg und in Steyr sowie an der Universität in Salzburg.

✉ office@mpleschinger.at, www.mpleschinger.at
🌐 lesen.lexisnexis.at/autor/Pleschinger/Monika

Foto: Neumayr