

Königsweg oder Sackgasse?

# Online Recruiting – Pro und Contra

Online-Recruiting soll die Effizienz steigern und Kosten sparen. Aber führt es auch zum Wunschkandidaten? Nicht unbedingt, sagt Personalberater Christian Pape. Wer nur noch online rekrutiert, überlasse es dem Zufall, ob sich der ideale Kandidat

finden lasse oder nicht. Joachim Diercks ist da anderer Meinung. Der Geschäftsführer des Recruitainment-Anbieters Cyquest sagt: »Online Assessment ist kein Allheilmittel – aber es macht vieles einfacher!«

## Contra

### Christian Pape: »Der Online-Fimmel ist eine gefährliche Sackgasse«



Christian Pape,  
Pape Consulting

» Wer tut sich diesen Online-Striptease an, wenn er nicht unbedingt muss? «

er nicht unbedingt muss? Sind das dann die idealen neuen Hoffnungsträger des Unternehmens, das wertvollste Gut jeder Firma?

Als zusätzlicher Kanal für einen Bewerber? Sicher ein gutes und zeitgemäßes Instrument. Aber als alleinige Möglichkeit der Kontaktaufnahme eines interessierten, potenziellen neuen Mitarbeiters? No way, das geht gar nicht.

Hier hat man es versäumt, eine Zielgruppenanalyse zu machen, bevor man aktionistisch losgelegt hat, ein Eingabeformular zu entwickeln, das alle Bedürfnisse und Wünsche nach strukturierten Bewerbungen für die Personalabteilungen erfüllt.

Einen großer Fehler machen Unternehmen, wenn Sie nur noch Bewerber akzeptieren, die sich durch eine langatmige Prozedur der Online-Bewerbung durchgetankt haben. Was soll das? Service-Wüste Deutschland im Bewerbermarkt! Es ist doch unzumutbar, wenn man 45 Minuten und länger vor einem Online-Formular sitzen muss und dazu einen Seelentanz erster Klasse vollziehen soll, weil die Firma dann Bewerbungen leichter verarbeiten kann. Man will zeigen, wie fortschrittlich und innovativ man bei der Nutzung des Internets in Bezug auf Bewerbungsprozeduren ist, aber man demonstriert damit nur seine Engstirnigkeit. Wenn eine Firma wirklich die Besten haben ▶

Alles geht bei Firmen nur noch Online. Man will rationieren, strukturieren, effektiver und effizienter werden. Modern sein, zeigen, dass man das Internet »beherrscht«. Dieser Fimmel treibt viele Unternehmen aber auch in gefährliche Sackgassen.

Ein Trend und gleichzeitig Fluch ist das »Online bewerben«. Man will seine Recruitingwege optimieren, gute Idee, sicher. Aber was ist der Preis? Will ich es dem Zufall überlassen, wie mein idealer Mitarbeiter der Zukunft aussieht? Soll es davon abhängig sein, wer sich gerade die Zeit nimmt, sich mühsam durch die Routine des Online-Bewerbens zu quälen? Wer die Lust und Muße hat, die Vorgaben des Formulars ordnungsgemäß auszufüllen? Wer tut sich diesen Online-Striptease an, wenn

## Pro

### Joachim Diercks: »Online-Recruiting macht vieles einfacher!«



Joachim Diercks, Cyquest

» Grundsätzlich gilt beim Online-Recruiting wie bei allen anderen Instrumenten: Gut gemachte sind zum Vorteil von Unternehmen und Bewerber, schlecht gemachte nicht. «

Unternehmen und Bewerber, schlecht gemachte nicht.

Man kann dies sehr gut festmachen am Online-Assessment. E-Assessment-Verfahren sind eignungsdiagnostische Testverfahren, die von Unternehmen zur Abschätzung der beruflichen Eignung oder Passung eines Bewerbers im Rahmen der Personalauswahl, genauer gesagt Personal-VOR-auswahl, eingesetzt und über das Internet durchgeführt werden.

Für Unternehmen liegt der Vorteil beim E-Assessment natürlich erstmal in einem Effizienzgewinn. E-Assessments erweitern die Möglichkeiten der Selektion, indem eben nicht mehr nur biografische Bewerbermerkmale einbezogen werden können, sondern darüber hinaus auch Eigenschaften und Verhalten. Diese konnten früher nur in Face-to-Face-Prozessen ermittelt werden. Unilever etwa spart bei der Trainee-Vorselektion durch das E-Assessment »unique.st« allein in Deutschland jährlich rund 80.000 Euro an Reisekosten.

Aber E-Assessment wirkt auch qualitativ mit großer monetärer Wirkung. Unser Kunde Citybank (seit kurzem Targobank) berichtet, dass seit dem Einsatz des E-Assessments bei 10 zum finalen Assessment-Center eingeladenen Kandidaten durchschnittlich 4 einen Ausbildungsvertrag angeboten bekommen. Vorher waren es durchschnittlich nur zwei. Das heißt wiederum bei gleicher Anzahl zu besetzender Stellen, ▶

Online-Recruiting soll kein Allheilmittel sein. Aber grundsätzlich zu unterstellen, dass Unternehmen es nur aus Gründen der Rationalisierung und Effizienzsteigerung einsetzen würden, greift zu kurz. Die Aussage, dass Online-Recruiting für Kandidaten auf jeden Fall »quälend ist«, ist pauschal und dicht an der Polemik. Ein Bewerbungsformular auszufüllen, dauert nicht immer 45 Minuten – gute Online-Bewerbungen fragen am Anfang nach K.o.-Kriterien und wenn diese vom Kandidaten nicht erfüllt werden, dann kann an dieser Stelle die Bewerbung beendet werden. Das spart dem Unternehmen unnötigen Aufwand, dem Kandidaten aber auch! Grundsätzlich gilt beim Online-Recruiting wie bei allen anderen Instrumenten: Gut gemachte sind zum Vorteil von

will, dann muss man sich auch um sie bemühen. Dann muss man auch zulassen, dass ein Interessent sich nicht in ein vorgegebenes Raster zwängen will. Man sollte ihn besser wie einen Kunden behandeln und ihm Alternativen bei der Kontaktabbahnung aufzeigen.

Einen »erfolgreich Beschäftigten« ohne erkennbare Not bekommt man so sicher nicht. Es bewerben sich bei solchen Zwangs-Prozeduren nur noch Kandidaten, deren Leidensdruck so groß ist, dass Sie sich der umständlichen Routine stellen MÜSSEN. Man muss sich dann als Unternehmen vor Augen halten, dass die Bewerber in diesem Fall meist einen sehr konkreten Grund für ihre Veränderungswilligkeit haben. Ausnahmen sind Absolventen und Berufseinsteiger.

Generell spricht man in diesen Fällen von »stark wechselmotivierten Kandidaten«. Diese haben eben starken Druck auf der Jobblase, sind eventuell arbeitslos oder kurz davor, müssen sich aus priva-

ten Gründen regional verändern, oder der Leidensdruck ist ins Unermessliche gestiegen. Das Hinterfragen geht also los. Die Personalverantwortlichen wissen ja sehr gut, dass es Gründe geben muss, wenn man sich so öffentlich »anbietet«. Und den Grund will man natürlich herausfinden.

Schlechteste Voraussetzungen also, um den »War of Talents« zu gewinnen und noch schlechtere, wenn man daran denkt, dass Deutschland immer älter wird und die reiferen Mitarbeiter längst nicht das Internet als »ihr« Hauptwerkzeug ansehen. Jede Firma tut also gut daran, Alternativen bei der Personalsuche einzusetzen und nicht nur auf »ein Pferd zu setzen«. Ein Recruitingmix ist die richtige Strategie, nur so bekomme ich die Besten und langfristig erfolgreiche Mitarbeiter.

Ein Umdenken ist bei den vielen suchgefährdeten »Internet-um-jeden-Preis«-Firmen dringend notwendig, sonst klappt's nicht mit dem Personal.

dass man sich die Hälfte der durchzuführenden ACs sparen kann, bei gleichem Resultat. Bei mehreren Tausend Euro Kosten pro AC ist das richtig Geld!

Aber: E-Assessments bieten auch enorme Vorteile für Bewerber! An erster Stelle steht die Bequemlichkeit. Oft finden Bewerbungen ja in stressigen Phasen statt, etwa am Ende des Studiums. Da ist es schon sehr angenehm, wenn man den Test bequem online durchführen kann und dabei sowohl Uhrzeit als auch Umfeld frei auswählen kann. Man weiß auch, dass eine »entstresste« Situation Kandidaten in den Tests dichter an ihr Leistungspotenzial herankommen lässt. E-Assessments sollten nicht als reine Aneinanderreihung von Testformularen daherkommen, sondern – wie bei uns eigentlich immer – ansprechend gestaltet sein UND parallel zur Testung auch unterhaltsame und informative Elemente umfassen. Dann dienen diese durchaus dazu, dass sich der Kandidat mehr unter dem Unternehmen vorstellen kann.

Gute gemachte E-Assessments transportieren parallel

auch viel Arbeitgebermarke. Sie nehmen nicht nur Testergebnisse ab, sondern geben auch Informationen, was sich als enorm akzeptanzfördernd herausgestellt hat.

Eine besondere Spielart von Online-Assessments sind sog. Self-Assessment-Verfahren. Hierunter werden webbasierte Übungen verstanden, die berufstypische Situationen in Form von Selbsttests abbilden und so für den Teilnehmer erlebbar machen. Die Qualität der Bearbeitung und das Ergebnis werden dabei einzig und allein dem Teilnehmer gezeigt. Die Teilnahme ist freiwillig, in der Regel anonym oder zumindest pseudonym – das Unternehmen kann das Abschneiden einer Person nicht einsehen. Self-Assessments werden von der Zielgruppe als echter Service gewertet. Sie bieten speziell vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung und des »War for talents« eine sehr gute Möglichkeit, um von außen schwer zu beurteilende Sachverhalte wie Berufsbilder und Unternehmenskultur transparent zu machen.

### Hewitt-Studie zu HR-Trends

## Personalmanagement: To-do-Liste 2010

Eine aktuelle Studie des Personaldienstleisters Hewitt Associates hat die HR-Trends 2010 untersucht. 44 Prozent der Unternehmen müssen aktuell Personal abbauen, im Vorjahr gaben dies noch 71 Prozent an. Zugleich rechnen jedoch 20 Prozent wieder mit Neueinstellungen, 2009 waren es nur acht Prozent.

Die Geschäftsprognosen für 2010 sind zwar besser als im Vorjahr, trotzdem müssen Personalverantwortliche in Europa auch im laufenden Jahr große Herausforderungen bewältigen. 38 Prozent der von Hewitt befragten Personalverantwortlichen erwarten, dass die Personalarbeit in diesem Jahr noch erheblich von den Auswirkungen des wirtschaftlichen Abschwungs und der Unsicherheit über Zeitpunkt und Ausmaß

der Erholung beeinträchtigt wird. Lediglich acht Prozent der Personaler glauben, dass ihre Arbeit von den wirtschaftlichen Umständen unberührt bleibt. Das ergab die Studie »5th HR Barometer. HR Trends and Perspectives«, die die Personalmanagement-Beratung Hewitt Associates im Auftrag des European Club for human resources veröffentlicht hat. Für die Studie wurden 70 Personalverantwortliche in Europa befragt.

Obwohl die Personalabteilungen in vielen Unternehmen nach wie vor Personalbestand und -kosten reduzieren müssen, führen wachstumsorientierte Initiativen wie die Steigerung der Produktivität (59 Prozent) die aktuelle Prioritätenliste an, gefolgt von der Rekrutierung von Top Talenten (52 Prozent).

Die wichtigsten Punkte der HR-Agenda bleiben unverändert: mit 46 Prozent nimmt die Führungskräfteentwicklung den ersten Platz ein, gefolgt vom Mitarbeiter-Engagement mit 39 Prozent und der Bindung der Talente mit 32 Prozent. An vierter Stelle steht der Wunsch nach gesteigerter Anerkennung und Wertschätzung der eigenen Tätigkeit: Ziel der Per-

sonalexpernten ist es, im Unternehmen die Leistung und den Wertbeitrag ihrer HR-Abteilung publik zu machen.

Die Personaler sehen in vielen Bereichen ihrer Arbeit erhebliche Verbesserungspotenziale: 77 Prozent der Befragten geben an, dass sie beim Thema HR-Kennzahlen Nachholbedarf haben, drei Viertel sehen Versäumnisse bei Work-Life-Balance-Programmen und rund 60 Prozent konstatieren Mängel bei der Steuerung der Demographie der Belegschaften mit Mitarbeitern verschiedener Altersgruppen, bei der Einheitlichkeit der HR-Arbeit in verschiedenen Ländern und bei der Kommunikation mit den Mitarbeitern. (sc) ■