

Tim Verhoeven *Hrsg.*

Digitalisierung im Recruiting

Wie sich Recruiting durch künstliche
Intelligenz, Algorithmen und Bots verändert



Springer Gabler

Digitalisierung im Recruiting

Tim Verhoeven
(Hrsg.)

Digitalisierung im Recruiting

Wie sich Recruiting durch künstliche
Intelligenz, Algorithmen und Bots
verändert

Hrsg.
Tim Verhoeven
Düsseldorf, Deutschland

ISBN 978-3-658-25884-9 ISBN 978-3-658-25885-6 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-25885-6>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Speicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
	Tim Verhoeven	
2	Digitalisierung im Recruiting: der Status quo	7
	Tim Verhoeven und Paul Goldmann	
3	Big Data im Recruiting	25
	Maximilian Tallgauer, Marion Festing und Florian Fleischmann	
4	Recruiting Analytics	41
	Christian Schrader	
5	Digitale Candidate Experience	51
	Tim Verhoeven	
6	Candidate Centricity	67
	Michaela Scherhag	
7	Online-Assessment	79
	Joachim Diercks	
8	Wenn Bots übernehmen – Chatbots im Recruiting	101
	Luc Dudler	
9	Künstliche Intelligenz im Recruiting	113
	Tim Verhoeven	
10	Blick über den Tellerrand	129
	Tim Verhoeven	
11	Wie die Jobsuche zur Traumjobsuche wird – und wie HR Tech dabei hilft	135
	Rudi Bauer	

12	Auswirkungen der Digitalisierung auf Personalberatungen	149
	Oliver Neumann	
13	Nur etwas für Konzerne oder klappt Recruiting Analytics auch im Mittelstand?	161
	Marcel Rütten	
14	Handlungsbedarf: Wie sich das Recruiting an die Zukunft anpassen muss	183
	Stefan Scheller	
15	Die HR TEC Nights – digitale Bildung im Snackformat	193
	Michael Witt und Robindro Ullah	
16	Die Lagerfeuerparabel	203
	Florian Schrod	
17	Der Mensch im digitalisierten Recruiting	215
	Henrik Zaborowski	
18	Die Risiken der Digitalisierung	225
	Tim Verhoeven	
19	Lessons Learned – zwölf Tipps für mehr Digitalisierung und Innovation im Recruiting	245
	Tim Verhoeven	
20	Interessante weiterführende Quellen zum Thema Digitalisierung	253
	Tim Verhoeven	

Mitarbeiterverzeichnis

Rudi Bauer Stepstone, Wien, Österreich

Joachim Diercks Cyquest GmbH, Hamburg, Deutschland

Luc Dudler Jobpal Ltd., Berlin, Deutschland

Marion Festing ESCP Europe, Berlin, Deutschland

Florian Fleischmann ESCP Europe, Berlin, Deutschland

Paul Goldmann Ingolstadt, Deutschland

Oliver Neumann DEININGER Unternehmensberatung GmbH, Frankfurt am Main, Deutschland

Marcel Rütten Duisburg, Deutschland

Stefan Scheller Nürnberg, Deutschland

Michaela Scherhag Frankfurt am Main, Deutschland

Christian Schrader HRM Datasolutions GmbH, Hamburg, Deutschland

Florian Schrodtt Verkehrsbetriebe Zürich, Zürich, Schweiz

Maximilian Tallgauer ESCP Europe, Berlin, Deutschland

Robindro Ullah Berlin, Deutschland

Tim Verhoeven Indeed, Düsseldorf, Deutschland

Michael Witt Stuttgart, Deutschland

Henrik Zaborowski Bergisch Gladbach, Deutschland

Über den Herausgeber



Tim Verhoeven arbeitet als Recruitment Evangelist bei Indeed und leitete zuvor das Recruiting einer internationalen Unternehmensberatung und war vorher auch bei anderen namhaften Unternehmen im Recruiting tätig. Zu digitalen Trendthemen wie Big Data, Recruiting Analytics, Performance Analytics, Robotics und Candidate Experience ist er gefragter Experte, Fachbuchautor und Blogger. Außerdem gewann er 2018 den HR-Excellence Award in der Kategorie Tech & Data.

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1	Motivationspsychologie nach Rheinberg	21
Abb. 3.1	Einfluss von Künstliche-Intelligenz(KI)-Technologien	37
Abb. 4.1	AIDA-Modell nach Elmo Lewis.	45
Abb. 4.2	Aggregation aller Datenquellen	48
Abb. 4.3	Bedarfsgerechter Budgeteinsatz.	49
Abb. 5.1	Candidate Experience Wheel	57
Abb. 5.2	Direkte Kontaktpunktmessung	58
Abb. 5.3	Indirekte Kontaktpunktmessung.	59
Abb. 6.1	So funktioniert Retargeting im Recruiting	73
Abb. 7.1	Kulturmatcher.	85
Abb. 7.2	Ausbildungsmatcher der Berliner Verkehrsbetriebe.	87
Abb. 7.3	Allianz Online Campus – Testitem.	90
Abb. 7.4	Collage aus verschiedenen Online-Assessments	93
Abb. 8.1	Chatbot Karriereseite	104
Abb. 8.2	Candidate Experience durch Chatbots	105
Abb. 8.3	Implementierung eines Chatbots	107
Abb. 11.1	Ideen und Freiheit.	138
Abb. 11.2	Erfolgserlebnisse und Zusammenarbeit	139
Abb. 11.3	Unternehmenskultur in Stellenanzeigen.	141
Abb. 11.4	Zusammenhang Identifizierung mit Unternehmenskultur (UK) und Jobzufriedenheit	142
Abb. 12.1	Umsatz der Personalberaterbranche in Deutschland von 2000 bis 2017 (in Anlehnung an Statista).	151
Abb. 18.1	Google-Trends-Abfrage „Kununu“ in Deutschland.	228
Abb. 18.2	Google-Trends-Abfrage „Follower kaufen“ in Deutschland	230
Abb. 18.3	Analyse meiner Follower via twitteraudit.com	231
Abb. 18.4	Analyse der Follower von @AfD via twitteraudit.com	231
Abb. 18.5	Forschungsprojekt Face2Face Deepfake	234
Abb. 18.6	Deepfake John Oliver Jimmy Fallon	235
Abb. 18.7	Beispiel Adversarial Learning	239

Tabellenverzeichnis

Tab. 5.1	Drei Grundlagen von Candidate Experience	54
Tab. 5.2	Charakteristika einer modernen Candidate Journey	56
Tab. 5.3	Digitale Umfragemöglichkeiten für eine Candidate-Experience-Messung	58
Tab. 5.4	Candidate-Net-Promoter-Score(CNPS)-Klassifizierung (angelehnt an Verhoeven 2016, S. 40)	61
Tab. 5.5	Berechnung des Candidate Net Promoter Scores	61
Tab. 5.6	Interpretationsrahmen für den Net Promoter Score	63
Tab. 5.7	Interpretationsrahmen für den Candidate Net Promoter Score	63
Tab. 9.1	Eigenschaften künstlicher Intelligenz	115
Tab. 9.2	Anwendungsmöglichkeiten von künstlicher Intelligenz	120
Tab. 12.1	Größenklassifizierung von Personalberatern in Deutschland	151
Tab. 12.2	Klientenunternehmen werden Mandate zunehmend über Online-(Vermittlungs-)Plattformen ausschreiben und vergeben	152
Tab. 12.3	Das Jobprofil des Researchers wird sich maßgeblich verändern	153
Tab. 12.4	Personalberater werden zukünftig deutlich breiter aufgestellt sein müssen, um ihre Kunden ganzheitlich, z. B. auch in Fragen des Employer Branding zu unterstützen	153
Tab. 12.5	Personalberater werden für den Kunden ein wichtiger Ansprechpartner für digitale Recruiting-Lösungen und die Integration in deren Prozessabläufe	153
Tab. 12.6	Die Digitalisierung verändert die Geschäftsmodelle von Personalberatern. Sie ersetzt nicht die Beratungstätigkeit, sondern macht sie effizienter	154
Tab. 12.7	Algorithmen werden die heutigen Research-Dienstleistungen z. T. ersetzen	154
Tab. 18.1	Risiken innerhalb des Recruiting-Prozesses	227
Tab. 18.2	Businessnetzwerke und andere soziale Medien	232



Einleitung

1

Wie es zu diesem Buch kam und was Sie hier erwarten wird

Tim Verhoeven

Inhaltsverzeichnis

1.1	Wie es zu diesem Buch kam	1
1.2	Worum es in diesem Buch geht	2
1.3	Wem ich dieses Buch empfehle und wem nicht	4
	Literatur	4

Zusammenfassung

Dieses Kapitel bildet eine kurze Zusammenfassung über die Entstehungsgeschichte dieses Buchs, eine Zusammenfassung der wesentlichen Themen, mit denen sich das Buch und jedes seiner Kapitel beschäftigt und meine persönliche Empfehlung, wem dieses Buch einen Mehrwert liefert und wem ich eher davon abraten würde, dieses Buch zu lesen.

1.1 Wie es zu diesem Buch kam

Ich bin ein Kind der Digitalisierung der ersten Generation. Ich habe mich als kleines Kind voller Begeisterung mit dem neuen Commodore C64 beschäftigt, den meine Eltern sich gegönnt hatten, habe schon während meiner Schulzeit meine erste Webseite mit HTML und JavaScript programmiert – ja man könnte sagen, ich war und bin immer

T. Verhoeven (✉)
Indeed, Düsseldorf, Deutschland
E-Mail: Tim.Verhoeven@gmx.de

ein kleiner „Nerd“ in meinem Herzen. Umso erstaunter war ich, als ich erstmalig in die wenig digitalaffine Welt namens Human Resources abbog.

Nun hatte ich Glück, dass mein erster Arbeitgeber nach dem Studium sehr fortschrittlich war und vor zehn Jahren viele Dinge besser machte, als viele Unternehmen selbst heutzutage. Seitdem war auch mein Interesse an digitalen Lösungen im Recruiting geboren, da ich sah, wie viel Mehrwert man sowohl Bewerbern als auch Recruitern selbst schon durch einfache technische Lösungen bieten konnte.

Nachdem ich im Herbst 2015 mein erstes Buch zum Thema Candidate Experience fertig geschrieben hatte, war ich relativ sicher, nie wieder ein weiteres Fachbuch zu schreiben. Seit Dezember 2015 arbeite ich nun bei der internationalen Management- und Technologieberatung BearingPoint als Recruiting-Leiter und habe seitdem das Vergnügen, in einem Umfeld zu arbeiten, das sehr offen für die Themen ist, die mich motiviert haben, dieses Buch zu schreiben: Veränderung, Technikaffinität und ein hohes Maß an Wirkungsorientierung. Im Rahmen dieser Tätigkeit habe ich auch für eines meiner Projekte im Bereich Recruiting Analytics den HR-Excellence-Award verliehen bekommen (vgl. Human Resources Manager 2018).

Digitalisierung ist allgemein ein Trendthema – auch im Recruiting. Jedoch liegt bei vielen Themen sehr viel Halbwissen vor, insbesondere je zahlenintensiver oder je technischer ein Thema wird. Deswegen war es mein Ziel, die Komplexität dieses Themas mit all seinen Facetten so aufzubrechen, dass man auch ohne Mathematik- oder Informatikstudium in der Lage ist, die Themen grundsätzlich zu verstehen.

Ich wollte gleichzeitig auch einen möglichst holistischen Überblick über viele Facetten des Themas geben, weswegen ich mich sowohl dazu entschieden habe externe Experten in dieses Projekt einzubinden, die in ihrem jeweiligen Gebiet Koryphäen sind, als auch andere Marktteilnehmer zu betrachten, wie beispielsweise Personalberater oder Jobbörsen.

Zu guter Letzt war es auch mein Ziel, nicht nur ein theoretisches Grundlagenwissen zu erstellen, sondern so viel Praxis einzubauen, wie es eben möglich ist.

1.2 Worum es in diesem Buch geht

Ich beginne erst einmal mit einer grundsätzlichen Einordnung in das Thema Digitalisierung im Recruiting (Kap. 2), bei dem ich noch einmal zeige, welche Entwicklung das Thema schon durchlaufen hat und welche Effekte und Technologien heute schon zum absoluten Standard gehören. Es werden auch ein paar Themen angeschnitten, die zwar interessant sind, aber denen aus verschiedenen Gründen kein komplettes Kapitel gewidmet wurde. Darauf folgt ein Beitrag über das Thema Big Data im Recruiting (Kap. 3).

Im darauffolgenden Kapitel wird sich dem überaus wichtigen Thema Analytics gewidmet und zwar explizit den Recruiting Analytics (Kap.4) mit starkem Bezug auf Performance Analytics aus dem Online Marketing.

Von da aus geht der Fokus auf die Bewerber. Als erstes widme ich mich dem Thema Candidate Experience im Fokus der digitalen Veränderung (Kap. 5), um auf diesen Grundlagen aufbauend das Thema Candidate Centricity näher zu beleuchten (Kap. 6). Ein Thema, das für die Ausrichtung zeitgemäßer Kampagnen und Recruiting-Methoden immens wichtig ist und nicht übersehen werden darf.

Daraufhin widmen wir uns verschiedenen Technologien bzw. Lösungen, die einen starken Einfluss auf das Thema Recruiting haben und zukünftig noch mehr haben werden. Als erstes geht es dabei um den Themenbereich Matching und Online-Assessments und welche Auswirkungen dies auf die (Selbst-)Selektion hat (Kap. 7). Während insbesondere das Thema Online-Assessments schon gut auf dem Markt angekommen ist, ist das Thema Chatbots (Kap. 8) noch deutlich neuer auf dem Markt, aber hat enormes Potenzial, wie aufgezeigt wird. Noch mehr Potenzial hat dann das Thema der künstlichen Intelligenz (Kap. 9), zu dem ein kompletter Überblick erfolgt, sowohl mit einer Einordnung verschiedener Anwendungsfelder als auch mit einer Übersicht an internationalen interessanten Anbietern.

Um zu erkennen, welche zukünftigen Potenziale im Thema der Digitalisierung für das Recruiting-Geschäft stecken, widmen wir uns dem Blickwinkel anderer Marktteilnehmer (Kap. 10). Dazu machen wir erst einmal einen Schulterblick bei einem der größten Player im Bereich der Jobbörsen und bekommen die Sichtweise von Stepstone nähergebracht (Kap. 11). Umsatzmäßig auf Augenhöhe mit dem Marktsegment der Jobbörsen liegt die Personalberaterbranche, der wir uns auch in einem eigenen Kapitel (Kap. 12) widmen.

Man könnte meinen, dass alle Themen, die hier vorgestellt werden, nur etwas für große Konzerne mit riesigen Budgets sind. Dass es auch anders geht, erfahren wir in einem eigenen Kapitel mit dem Fokus Mittelstand (Kap. 13).

Damit wir als Recruiter bei all diesen neuen Technologien und Möglichkeiten den Durchblick behalten und unsere Recruiting-Abteilungen dazu befähigt werden, nicht nur trotz, sondern durch die Digitalisierung an Stellenwert zu gewinnen, bedarf es Aufklärungsarbeit. In den folgenden Kapiteln versuchen wir etwas Orientierung zu geben, wo wir überhaupt das richtige Wissen finden und wie wir gute von schlechter Qualität bei Wissensanbietern unterscheiden können (Kap. 14). Anhand des Beispiels der HR-TEC-Night (Kap. 15) zeigen wir exemplarisch, wie sich ein Lernformat gegründet hat, das genau auf die Besonderheiten der Digitalisierung eingeht, indem es agil und schnell genug ist.

Welche Auswirkungen hat die Digitalisierung auf unsere Arbeitsweise und Organisation und v. a. auf die über Jahrzehnte gewachsene Kultur? Oder anders gefragt: Passen Agilität, Geschwindigkeit und Digitalisierung überhaupt zu uns als Personaler? Auch dieser Frage widmen wir ein eigenes Kapitel (Kap. 16).

Während die bisherigen Kapitel sich primär den Vorteilen und Chancen der Digitalisierung gewidmet haben, gibt es aber auch Risiken, denen wir uns als Recruiter bewusst werden und auf die wir vorbereitet sein müssen. Wir dürfen durch all die neuen technologischen Möglichkeiten nicht vergessen, dass der Mensch – also in unserem Fall der

Bewerber – der Fokus unseres Handelns sein sollte (Kap. 17). Daneben gibt es aber auch einige Risiken, die durch Manipulationen und Missbrauch der Technologien an sich entstehen, die wir auch zumindest grundsätzlich verstehen sollten (Kap. 18).

Zu guter Letzt ergänze ich noch einige praktische Tipps, die ich aus den mehr als zehn Jahren Erfahrung mitgenommen habe und die mir während der verschiedenen Projekte, die sich mit verschiedenen Facetten der Digitalisierung beschäftigt haben, weitergeholfen haben und die sicherlich auch einen Mehrwert aus Praxissicht bringen (Kap. 19).

Für alle, die dann noch nicht genug haben und sich noch intensiver mit dem Thema der Digitalisierung beschäftigen wollen, habe ich noch einige interessante Studien, Beiträge und sonstige Quellen aufgeführt, die helfen, auf dem aktuellen Stand zu bleiben und manche Facetten zu vertiefen (Kap. 20).

1.3 Wem ich dieses Buch empfehle und wem nicht

Dieses Buch richtet sich an alle, zumindest technikaffinen Personaler, die sich bereit machen wollen für die Entwicklungen, die in den kommenden Jahren auf uns warten. Dabei ist es egal, ob der Fokus im Recruiting, Personalmarketing oder Hochschulmarketing liegt. Es ist egal, ob Recruiting nur ein Teilgebiet Ihrer Aufgabe ist oder Sie sogar in Führungsverantwortung sind. Auch als Berufseinsteiger oder Student bietet dieses Buch einen sehr guten holistischen Überblick über die Möglichkeiten der Digitalisierung im Recruiting.

Jeder, der sich mit dem Thema der Digitalisierung im Recruiting beschäftigen möchte – oder einen Blick in die zukünftigen Möglichkeiten des Recruitings werfen möchte, der wird mit diesem Buch nicht danebenliegen. Das Buch ist durch die verschiedenen/unterschiedlichen Themen der verschiedenen Autoren eine gesunde Mischung aus theoretischen Grundlagen und aus echtem Praxiswissen und sollte somit sowohl den Theoretiker als auch den Praktiker ansprechen.

Wer weder ein wenig technische Affinität mitbringt, noch das Interesse hat, sich etwas tiefer mit dieser Materie zu beschäftigen, dem rate ich eher von dem Buch ab.

Literatur

Human Resources Manager. (2018). Gewinnerliste 2018 HR Excellence Awards 2018. <https://www.hr-excellence-awards.de/best-of-2018/>. Zugegriffen: 16. Dez. 2018.



Tim Verhoeven arbeitet als Recruitment Evangelist bei Indeed und leitete zuvor das Recruiting einer internationalen Unternehmensberatung und war vorher auch bei anderen namhaften Unternehmen im Recruiting tätig. Zu digitalen Trendthemen wie Big Data, Recruiting Analytics, Performance Analytics, Robotics und Candidate Experience ist er gefragter Experte, Fachbuchautor und Blogger. Außerdem gewann er 2018 den HR-Excellence Award in der Kategorie Tech & Data.



Digitalisierung im Recruiting: der Status quo

2

Ein Überblick über Technologien, Lösungen und Systeme im Kontext der Digitalisierung des Recruitings

Tim Verhoeven und Paul Goldmann

Inhaltsverzeichnis

2.1	Einleitung	8
2.2	Wo digitale Prozesse und Lösungen schon Standard sind im Recruiting	9
2.2.1	Bewerbermanagementsysteme	9
2.2.2	Mobile Recruiting	10
2.3	Die Gegenwart	12
2.3.1	Digitale Mitarbeiterempfehlungsprogramme	12
2.3.2	CV-Parsing und One-Click-Bewerbung	13
2.3.3	Suchmaschinenmarketing	14
2.3.4	Videointerviews	15
2.4	Der Ausblick auf das, was kommen wird	16
2.4.1	Voice-Commerce	16
2.4.2	Robotic Process Automation	17
2.4.3	Augmented Reality	19
2.5	Exkurs: Wie analoge Formate durch digitale Elemente wiederbelebt werden – Beispiel Karrieremessen	20
2.5.1	Der natürliche Lebensraum der jungen Talente	20
2.5.2	Recruiting-Events befinden sich außerhalb dieses Lebensraums	20
2.5.3	Implikationen, um junge Talente zur Teilnahme an Events zu motivieren	22
2.6	Fazit	22
	Literatur	23

T. Verhoeven (✉)
Indeed, Düsseldorf, Deutschland
E-Mail: Tim.Verhoeven@gmx.de

P. Goldmann
Ingolstadt, Deutschland
E-Mail: Paul.Goldmann@talentefinder.de

Zusammenfassung

In diesem Buch geht es um das spannende und zugleich allgegenwärtige Thema der Digitalisierung – mit dem Fokus Recruiting. Um hier einen Einstieg zu finden, bedarf es erst einmal eines ganzheitlichen Überblicks. Welche Technologien und Lösungen gibt es überhaupt und welche sind schon längst Standard bei den meisten Unternehmen, welche sind gerade im Kommen und welche sind noch Zukunftsmusik? Angefangen mit der digitalen Bewerbung über CV-Parsing und die One-Click-Bewerbung bis hin zu noch nicht weit verbreiteten Themen wie Voice Commerce, Augmented Reality oder Robotic Process Automation, ist hier ein breiter Überblick über die spannendsten Themen zusammengefasst.

2.1 Einleitung

Wenn wir heute über das Thema der Digitalisierung im Recruiting und über den Einfluss darauf sprechen, dann denkt man immer daran, dass das Thema komplett neu ist und sich alles wahnsinnig schnell verändert hat.

Dabei handelt es sich hierbei um einen permanenten und kontinuierlichen Prozess der Veränderung. Schon vor vielen Jahren wurden die Grundsteine dafür gelegt, was heute an modernen Technologien genutzt wird. Im Folgenden werden wir einen Überblick über Entwicklungen und die Anfänge der digitalen Einflüsse auf das Recruiting geben. Dabei wird der Fokus auf den Themen und Technologien liegen, die nicht so viel Relevanz oder Aktualität besitzen, dass sie ein eigenes Kapitel bekommen haben.

Im Folgenden werden wir uns den digitalen Veränderungen widmen, die im Recruiting stattgefunden haben, gerade stattfinden und noch weiter stattfinden werden. Segmentiert haben wir die Veränderungen in drei Bereiche:

- **Wo digitale Prozesse und Lösungen schon Standard sind im Recruiting:** Die Themen, die hier behandelt werden, sind i. d. R. schon lange auf dem Markt und werden von der Mehrheit der Unternehmen als auch der Bewerber akzeptiert und genutzt.
- **Die Gegenwart:** Bei den Themen die hier behandelt werden, sieht es schon etwas anders aus. Man kennt sie und es gibt auch schon einige Jahre Erfahrung im Umgang mit den Vor- und Nachteilen, die diese Lösungen mit sich bringen. Diese Lösungen sind zwar noch nicht flächendeckend verbreitet, aber die kritische Masse ist so groß, dass es zum Standard von Unternehmen gehören sollte, die modern und innovativ im Recruiting aufgestellt sind.
- **Der Ausblick auf das, was kommen wird:** Die Themen, die hier zu sehen sind, sind zwar nicht komplett unbekannt, aber sie sind sehr neu und/oder sehr selten mit konkreten Use Cases zu finden. Insbesondere Themen, die auf sehr neuen Technologien basieren, sind hier zu finden.

Diese Aufteilung hat keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern spiegelt vielmehr wider, was aktuell auf Fachveranstaltungen, im Rahmen von Webinaren oder in Blogbeiträgen diskutiert und als relevant angesehen wird.

2.2 Wo digitale Prozesse und Lösungen schon Standard sind im Recruiting

2.2.1 Bewerbermanagementsysteme

Bewerbermanagementsysteme – kurz BMS oder vom englischen Application Tracking System abgeleitet ATS – sind schon seit Jahrzehnten im Einsatz und ermöglichen auf der einen Seite die elektronische Bewerbung durch eine digitale Benutzeroberfläche für Bewerber als auch die Organisation und Verarbeitung der Bewerbungen durch Recruiter. Im Vergleich zur Administration von Papierbewerbungen erhöht sich sowohl die Datenqualität als auch die Durchlaufzeiten als auch die Kosten pro Bewerbung zu verbessern (von Stetten et al. 2011).

Während früher Papierbewerbungen in Form einer klassischen Bewerbungsmappe Standard waren, so überwiegt heute deutlich die digitale Form – da sie für beide Seiten deutlich mehr Vorteile mit sich bringt. Bewerber sparen Zeit dadurch, dass die Bewerbung umgehend beim Unternehmen ankommt und nicht postalisch mehrere Tage unterwegs ist. Sie sparen aber auch Geld für teure Mappen, ausgedruckte Fotos und Frankierung. Ähnliche Vorteile ergeben sich für Unternehmen – sowohl aus zeitlicher Sicht als auch aus Kostensicht spart man i. d. R. deutlich durch die digitale Bewerbung.

Der Trend geht hier eindeutig in Richtung der digitalen Bewerbung. Dies erkennt man auch an den Zahlen: Von 2010 bis voraussichtlich 2021 werden sich die Anteile an Papierbewerbungen von 26,8 % auf 6,8 % reduzieren, was auch daran liegt, dass immer mehr Unternehmen keine Papierbewerbung mehr wollen oder teilweise auch nicht mehr akzeptieren, (Weitzel et al. 2017a, S. 5 ff.).

Nun gibt es zwei grundsätzliche Möglichkeiten: Die Bewerbung via E-Mail oder die Bewerbung über irgendeine Form von Formular, mit oder ohne Registrierung. Während die Bewerbung per E-Mail aus nachvollziehbaren Gründen bei Bewerbern am beliebtesten ist, da hier der geringste Aufwand einhergeht, bevorzugen Unternehmen eher Bewerbungen über Formulare, die i. d. R. in ein Bewerbermanagementsystem führen.

Die Bewerberakzeptanz von Formularbewerbungen hängt sehr stark von der Komplexität und dem damit verbunden zeitlichen Aufwand zusammen. Trotzdem ist die Akzeptanz in Summe noch relativ hoch: 87,3 % aller Bewerber, die sich über ein Bewerbermanagementsystem bewerben sollen, halten sich daran. Die restlichen Bewerber teilen sich auf in 6,3 %, die sich über andere Wege bewerben und 6,4 %, die ihre Bewerbung dann abbrechen (Weitzel et al. 2017a, S. 7).

Ein weiterer Vorteil, der sich für beide Seiten zeigt, ist die Nutzung von Automatisieren und anderen Standards, die man im Bewerbermanagementsystem integrieren kann.

Die bekannteste automatische Lösung ist wohl die automatische Eingangsbestätigung, auf die auch mehr als 90 % aller Bewerber viel Wert legen (Weitzel et al. 2017a, S. 8).

Neun von zehn Unternehmen nutzen ein Bewerbermanagementsystem (Weitzel et al. 2017a, S. 23), jedoch sind meiner Erfahrung nach viele Unternehmen nicht übermäßig zufrieden mit ihren Lösungen. Nur ein geringer Teil aller Unternehmen (15,7 %) haben eine selbstentwickelte Lösung. Der Rest nutzt entweder große Lösungen, wie SAP SuccessFactors oder kleinere agile Lösungen.

Da das Bewerbermanagementsystem der Dreh- und Angelpunkt für die meisten anderen Softwarelösungen im Recruiting ist¹, ist die Auswahl des richtigen Systems ein entscheidender Faktor für die Effizienz und den Erfolg der eigenen Recruiting-Maßnahmen.

Übersicht

Achten Sie bei der Wahl eines guten Bewerbermanagementsystems auf fünf wichtige Punkte. Ein gutes Bewerbermanagementsystem muss:

- ... zu Ihrem Prozess passen.
- ... ein einfach zu bedienendes Bewerber-Interface benötigen.
- ... gute Schnittstellen haben.
- ... flexibel anzupassen sein.
- ... mit dem aktuellen Datenschutz konform sein
(angelehnt an Bahr und Verhoeven 2018).

2.2.2 Mobile Recruiting

Das Nutzerverhalten im Bereich der Internetnutzung hat sich in den letzten Jahren sehr stark gewandelt. Smartphones mit Internetzugang sind heute aus dem Alltag nicht mehr wegzudenken. Da ist es natürlich naheliegend, dass Bewerber ihre Smartphones nutzen, um sich über Arbeitgeber oder Jobs zu informieren. Gleichwohl ist es auch so, dass Arbeitgeber sich auf diesen Wandel einstellen und ihre Inhalte möglichst optimal mobil zugänglich machen.

Von den Unternehmen gehen 69,4 % davon aus, dass die zunehmende Nutzung von mobilen Endgeräten einen großen Einfluss auf das Recruiting haben wird, obwohl die Mehrheit noch nicht davon ausgeht, dass man ohne mobile Bewerbungsmöglichkeiten langfristig Schwierigkeiten haben wird, die richtigen Talente zu finden (Meinestadt.de 2017, S. 3).

Die meisten Unternehmen sind auch sehr aufgeschlossen gegenüber dem Thema Mobile Recruiting – nur der Mittelstand hängt da noch ein wenig hinterher. Nur 44,3 % aller mittelständischen Unternehmen sind demgegenüber aufgeschlossen (Weitzel et al. 2017b, S. 4).

¹Beispielsweise Recruiting-Analytics-Lösungen, CV-Parser, Online-Assessments oder Matching-Lösungen benötigen zur vollen Entfaltung des Potenzials einen Anschluss an das Bewerbermanagementsystem.

Dies führt auch dazu, dass noch nicht alle Karriereseiten, geschweige denn alle Bewerbungsformulare mobil optimiert sind und hier noch Optimierungspotenzial besteht. Fast die Hälfte aller Bewerber (46,6 %) haben mobile Bewerbungen schon einmal abgebrochen. Die häufigsten Gründe hierzu lagen in fehlenden Informationen auf dem Smartphone, mangelnder Mobiloptimierung für Bewerbungsformulare und mangelnder Mobiloptimierung der Stellenausschreibungen (Meinestadt.de 2017, S. 11).

Neben der mobilen Optimierung wird häufiger noch über zwei weitere Möglichkeiten diskutiert, um mobile Endgeräte zu nutzen. Zum einen haben wir hier die Nutzung von existierenden Apps, die speziell auf die Bedürfnisse des Arbeitgeber-Bewerber-Verhältnisses angepasst werden. Hier sind Messenger-Dienste, wie Whatsapp im Vordergrund. Mit mehr als 1,3 Mrd. aktiven Nutzern pro Monat ist hier auf jeden Fall eine große Zielgruppe zu finden. Den großen Durchbruch hat WhatsApp aber, zumindest in Deutschland, noch nicht im Bereich Recruiting verzeichnen können, weder bei Bewerbern² noch bei Unternehmen³, trotz einiger interessanter Beispiele.

Das Daimler-Recruiting-Team setzte 2015 WhatsApp erstmalig öffentlichkeitswirksam im Recruiting ein: 100 Interessenten konnten in einer Gruppe einer Person folgen, die einen Tag lang per WhatsApp ihren beruflichen Alltag vorstellte und Fragen beantwortete – also quasi ein Tag der offenen Tür per WhatsApp, der danach auch von einigen anderen Firmen in ähnlicher Art umgesetzt wurde.

Neben der Benutzung von bestehenden Apps gibt es natürlich auch noch die Möglichkeit zur Erstellung von eigenen expliziten Recruiting-Apps für Unternehmen. Es gab viele Versuche, hier die perfekte Lösung zu erstellen, aber ich kenne kein einziges Beispiel, was mich komplett überzeugt hat und ansatzweise massentauglich wäre. Die meisten Ideen scheitern an folgenden Punkten:

- Kosten-Nutzen-Relation für die Erstellung: Der Aufwand ist für eine solche Maßnahme relativ hoch, wenn sie für alle Betriebssysteme angeboten werden soll und da auch ein guter Initialinhalt dargestellt werden soll.
- Aufwand für die Pflege: Aktuelle Inhalte, häufige Änderungen der jeweiligen Endgeräte sowie Betriebssysteme
- Eintrittsbarriere: Bewerber müssen diese App erst einmal freiwillig runterladen.
- Mangelnder Mehrwert: Im Vergleich zu mobil optimierten Webseiten ist häufig die Frage, welchen großen Mehrwert eine solche App im Vergleich dazu hat.

Wenn man diese vier Punkte überwinden kann, dann kann man möglicherweise auch eine Recruiting-App erstellen lassen, die Mehrwert bringt.

²Bei der Frage, ob Bewerber WhatsApp nutzen für Stellensuche, beantworteten nur 4,1 % der Befragten diese Frage mit Ja.

³Bei der Frage, ob Unternehmen WhatsApp in der Rekrutierung nutzen, beantworteten 1,3 % diese Frage mit Ja und 3,8 % mit: Nein, ist aber geplant.

2.3 Die Gegenwart

2.3.1 Digitale Mitarbeiterempfehlungsprogramme

Mitarbeiterempfehlungsprogramme gehören zu den nachhaltig besten Recruiting-Kanälen und Unternehmen investieren immer mehr in diese Programme. So gaben 78 % der Unternehmen an, dass sie Mitarbeiterempfehlungen als wertvollsten Kanal einstufen (Entelo 2018).

► Mitarbeiterempfehlungsprogramme nennt man jede Form von Programm, das die Empfehlungen von potenziellen neuen Mitarbeitern durch bestehende Mitarbeiter motivieren soll. In der Regel werden hierzu Anreize gesetzt durch Prämien oder Gamification-Elemente.

Da ist es naheliegend, dass Unternehmen überlegen, wie sie ihre Mitarbeiterempfehlungsprogramme am besten optimieren können. Schließlich gibt es viele nachgewiesene Vorteile, die durch Mitarbeiterempfehlungen entstehen:

- Empfohlene Mitarbeiter integrieren sich schneller und besser im neuen Unternehmen.
- Empfohlene Mitarbeiter kündigen seltener in den ersten Jahren.
- Empfohlene Bewerber werden häufiger zu Vorstellungsgesprächen eingeladen.
- Durchschnittlich benötigt man weniger empfohlene Bewerber, um eine Stelle zu besetzen.
- Empfehlende Mitarbeiter fühlen sich wertgeschätzt, wenn ihre Empfehlungen honoriert werden.
- Sowohl die Time-to-Hire als auch die Cost-per-Hire sind bei Besetzungen mit empfohlenen Bewerbern besser.

Erfolgreiche Mitarbeiterempfehlungsprogramme hängen jedoch von einigen Faktoren ab:

- Mitarbeiterzufriedenheit,
- die richtigen Anreize
- vertrauensvoller Umgang mit den Empfehlungen,
- einfache Prozesse des Empfehlens,
- einfache Prozesse für den Empfohlenen,
- Transparenz.

Genau da greifen die meisten digitalen Unterstützungen an. Es gibt mehrere Anbieter, die versuchen den Prozess der Empfehlung digital zu optimieren, beispielsweise die Firmen Firstbird und Talentry. Beide verfolgen den sehr sinnvollen Ansatz, dass sie durch eine Plattform die Prozesse für Empfehlenden und Empfohlene vereinfachen möchten, das

Anreizsystem um weitere Varianten erweitern und v. a. die Transparenz erhöhen. Dadurch, dass eine solche Plattform der Dreh- und Angelpunkt der Mitarbeiterempfehlungen ist, kann man dadurch zentral auch deutlich mehr messen und jeder Empfehlende kann sehen, wie viele Bewerber er empfohlen hat und – sofern die Plattform auch an das Bewerbermanagementsystem angeschlossen ist – auch, wie der Status der Empfohlenen ist.

2.3.2 CV-Parsing und One-Click-Bewerbung

In der Regel aufbauend auf ein Bewerbermanagementsystem ist das Thema One-Click-Bewerbung, häufig basierend auf Parsing-Technologie, der Versuch der Quadratur des Kreises.

► „Definition der One-Klick-Bewerbung: Die Bewerbung kann mit dem eigenen Lebenslauf oder Profil auf sozialen Netzwerken in bis zu drei Schritten (auch von unterwegs) abgeschlossen werden.“ (Petschar und Zavrel 2016, S. 96)

► Definition von CV-Parsing „Im Grunde ist dies die Fähigkeit, verschiedenen Formaten unstrukturierter Dokumente einen Sinn zu verleihen. Fortschrittliche statistische und regelbasierte natürliche Sprachverarbeitungstechniken müssen kombiniert werden, um die besten Ergebnisse zu erzielen. Dies erlaubt es dem Computer, Muster zu erkennen und Konzepte in Beziehungen zu bringen, um Felder in einer strukturierten Präsentation darzustellen.“ (Petschar und Zavrel 2016, S. 100)

Eine One-Click-Bewerbung, die auf einem CV-Parsing-System basiert, ermöglicht es also dem Kandidaten, sich schnell und komfortabel in bis zu drei Schritten zu bewerben; auf der anderen Seite ermöglicht es dem Unternehmen, trotzdem ein maximal mögliches Maß an Daten ins Bewerbermanagementsystem eingespeist zu bekommen. Wichtig ist es dabei zu verstehen, dass nicht alle One-Click-Bewerbungen auf CV-Parsing basieren und nicht alle CV-Parsing-Technologien gleich sind.

Die Vorteile des Bewerbermanagementsystems möchten Unternehmen beibehalten, aber Bewerbern ein möglichst hohes Maß an Komfort bieten. Solche Lösungen nutzen 9,5 % aller Unternehmen und weitere 17,9 % planen die Einführung einer solchen Lösung (Weitzel et al. 2017a, S. 13). Einer der Gründe, warum bisher noch nicht allzu viele Unternehmen diese – aus meiner Sicht – sehr sinnvolle Technologie nutzen, liegt mutmaßlich daran, dass Unternehmen Sorge dabei haben, dass damit auch Einschränkungen bei der Kandidatenselektion einhergehen (Weitzel et al. 2017a, S. 14).

Durchschnittlich benötigt ein Bewerber 55 min zum Erstellen einer Bewerbung – 58,1 % aller Teilnehmer der Studie Recruiting Trends 2017 gaben an, dass sie für das Anschreiben sehr lange oder lange benötigen, danach folgt der eigentliche Lebenslauf (Weitzel et al. 2017a, S. 7). Durch eine One-Click-Bewerbung kann zumindest die Zeit für die Durchführung der eigentlichen Bewerbung deutlich gesenkt werden, da das langwierige Ausfüllen von Formularen größtenteils wegfällt.

Das CV-Parsing hat auch noch den Vorteil, dass es für einige weitere Technologien die Datengrundlage durch das strukturierte Auslesen und semantische Interpretieren der Daten aus dem Lebenslauf bereitstellt. Sowohl Matching-Lösungen (vgl. Kap. 7) als auch komplette Datawarehouse gestützte Recruiting-Analytics-Systeme (vgl. Kap. 4) profitieren von hochqualitativen Parsing-Systemen. Zu guter Letzt sind dies natürlich auch gute Datengrundlagen für Recruiting-Lösungen die auf künstlicher Intelligenz basieren (vgl. Kap. 9).

2.3.3 Suchmaschinenmarketing

Suchmaschinenmarketing (SEM) wird häufig als Überbegriff genutzt für die beiden Teilbereiche Suchmaschinenwerbung (SEA) und Suchmaschinenoptimierung (SEO)⁴. Wo besteht nun der Unterschied zwischen Suchmaschinenwerbung und Suchmaschinenoptimierung? **Suchmaschinenmarketing** hat das Ziel, qualifizierte Besucher durch eine Suchmaschine auf gewünschte Zielseiten zu führen (BVDW o. D.). **Suchmaschinenoptimierung** umfasst alle Maßnahmen, die das Ziel haben, die natürlich, organische Auffindbarkeit von Webseiten zu verbessern. **Suchmaschinenwerbung** kümmert sich um das Einblenden von Werbung im Kontext von Suchmaschinen, das auf die Nutzer abgestimmt wird.

Suchmaschinen sind heutzutage ein wichtiger Faktor bei der Suche von Informationen im Internet. Mit weitem Abstand ist Google sowohl in Deutschland als auch weltweit die Nummer eins der Suchmaschinen⁵ (Statista 2019). Dieser Trend zeigt sich auch in den mehr als 15 Jahren permanent stark steigender Werbeumsätze, die Google generiert – 2017 mehr als 90 Mrd. US\$ (Statista 2018). Da Google momentan der aktuell mit deutlichem Abstand relevanteste Marktteilnehmer ist, werden sich die folgenden Aussagen primär auf Google beziehen und damit eine relativ hohe Allgemeingültigkeit haben.

Da heute schon mehr als die Hälfte aller Bewerber Google nutzt, wenn nach neuen Stellenangeboten gesucht wird, ist es naheliegend, dass Arbeitgeber sich mit dieser Thematik beschäftigen (Meinestadt.de 2017, S. 8). Hinzu kommt, dass Bewerber sich heutzutage nicht nur mit der Recherche nach Stellenangeboten begnügen, sondern auch potenzielle Arbeitgeber und vor Vorstellungsgesprächen die Gesprächsteilnehmer recherchieren.

Arbeitgeber sind sich dessen bewusst. Bei der Frage „Wie häufig denken Sie, nutzen Kandidaten Google um nach Ihrem Unternehmen zu suchen?“ gaben 83,7 % an, dass sie glauben, dass Kandidaten Google häufig dazu nutzen. Bei der gleichen Frage nach der Nutzung von Google zur Suche nach offenen Stellen gaben 75,6 % der Unternehmen dies an (Weitzel et al. 2016, S. 20).

⁴Gleichzeitig gibt es auch (meist ältere) Definitionen, die Suchmaschinenmarketing mit Suchmaschinenwerbung gleichsetzen, dem gegenüber sich die Suchmaschinenoptimierung befindet.

⁵Im Dezember 2018 kamen laut Statista-Daten Google auf 89,63 % Marktanteil, gefolgt von Bing mit 3,98 % und Yahoo mit 2,83 % der Seitenbesuche von Desktopnutzern.

So sehr sich Arbeitgeber dessen bewusst sind, so wenig aktiv nutzen sie dieses Wissen, um Bewerber zielgerichtet auf ihr Unternehmen und ihre offenen Jobs aufmerksam zu machen. Beim Thema Suchmaschinenoptimierung ist noch viel Luft nach oben. Nur 58,3 % der Unternehmen gaben an, dass die Google-Suche nach dem Unternehmensnamen zur eigenen Karriereseite führt und nur 53,6 % gaben an, dass die Suche nach Unternehmensnamen und offenen Stellen zu Stellenanzeigen führt (Weitzel et al. 2016, S. 21).

Beim Thema Suchmaschinenwerbung sieht es jedoch noch ernüchternder aus. Google AdWords⁶ ist das Werbesystem zum Schalten von Werbeanzeigen bei Google. Es gab tatsächlich mehr Unternehmen, die nicht einmal Google AdWords kannten (26,2 %), als Unternehmen, die Google AdWords aktiv nutzen (22,6 %; Weitzel et al. 2016, S. 22).

- ▶ Nutzen Sie das Expertenwissen aus Ihrer Marketing-Abteilung und lassen Sie sich erklären, wie Sie ihre Stellenanzeigen und Webseite optimieren können. Häufig benötigt es dazu nur wenige Handgriffe, im Gegensatz zu meist über-
teuerten Angeboten von Agenturen.

Versuchen Sie sich mal mit Google Adwords. Momentan kann man dort durch eine zielgruppenspezifische Ausspielung von Werbemaßnahmen noch eine sehr gute Cost-per-Candidate sowie Cost-per-Hire erzielen im Vergleich zu vielen konventionellen Maßnahmen (vgl. Kap. 6).

2.3.4 Videointerviews

Videointerviews sind innerhalb des Selektionsprozesses eine Alternative zum Telefoninterview geworden. Im ersten Schritt befassen wir uns hier mit synchronen Videointerviews; im Verlauf werden wir auch die Möglichkeit von asynchronen, sog. zeitversetzten Videointerviews vertiefen. Die klassischen persönlichen Vor-Ort-Interviews haben sie noch nicht verdrängt und die meisten Experten sind sich auch darin einig, dass reine Videointerviews dazu auch nicht in der Lage sein werden. Videointerviews haben einige Vorteile gegenüber Präsenzinterviews als auch gegenüber Telefoninterviews.

Vorteile gegenüber Präsenzinterviews

Videointerviews können unabhängig davon gemacht werden, wo eine Person sich gerade befindet, vorausgesetzt, dass eine stabile Internetverbindung existiert. Dadurch sind sowohl Bewerber als auch Recruiter flexibler in der Wahl ihres Orts. Da man keinen Interviewraum benötigt und der Bewerber keine Reisekosten verursacht, ist hierdurch auch ein relativ großes finanzielles Sparpotenzial zu erkennen.

⁶Mittlerweile umbenannt in GoogleAds.

Vorteile gegenüber Telefoninterviews

Im Gegensatz zu reinen Telefoninterviews bieten Videointerviews v. a. einen eignungsdiagnostischen Mehrwert. Man sieht sein Gegenüber und kann nicht nur die Stimme bewerten, sondern daneben auch Mimik, Gestik, Blickkontakt und das Zusammenspiel dieser einzelnen Elemente.

Besonderheit der zeitversetzten Videointerviews

Zeitversetzte Videointerviews laufen grundsätzlich immer ähnlich ab. Der Bewerber geht auf eine Plattform, wo er online Fragen beantworten muss und sich dabei filmen muss. Die Aufnahmen werden dann an das Unternehmen verschickt, wo man dann in Ruhe mit mehreren Beobachtern on-demand die Aufnahmen anschauen kann. Sowohl der Bewerber als auch die Beobachter agieren zeitlich unabhängig und flexibel. Hier werden die Vorteile sowohl gegenüber Telefoninterviews als auch gegenüber Präsenzinterviews beide noch intensiviert. Dadurch, dass bei einem zeitversetzten Videointerview auch eine enorme zeitliche Flexibilität für beide Seiten besteht, lässt sich das zeitversetzte Videointerview theoretisch sehr gut einplanen. Daneben gibt es hier das Potenzial für Standardisierung und Objektivierung der Personalauswahl. Man kann ohne negative Auswirkungen auf die Candidate Experience die Anzahl der Beobachter für eine höhere Objektivität beliebig erhöhen.

2.4 Der Ausblick auf das, was kommen wird

Alles wird momentan überschattet vom Buzzword der künstlichen Intelligenz, der auch in diesem Buch ein komplettes Kapitel gewidmet wird (Kap. 9). Daneben sicherlich auch, das langsam immer relevanter werdende Thema, Recruiting Analytics, das zwar schon ein paar wenige Unternehmen nutzen (Human Resources Manager 2018), wobei jedoch die komplette Entwicklung erst am Anfang steckt Kap. 4. Nicht weniger interessant wird alles rund um das Thema Chat-Bots sein, wo ich auch noch sehr viel Potenzial sehe, was auch in einem extra Kapitel beleuchtet wird Kap. 8. Gesondert wird sich noch einmal im Rahmen eines Exkurses dem Thema gewidmet, wie sich analoge Prozesse bzw. Touchpoints verändern müssen, wenn sie nicht von der Digitalisierung abgehängt werden wollen – hier anhand des Beispiels Karrieremessen Abschn. 2.5.

2.4.1 Voice-Commerce

Die digitalen Sprachassistenten Siri, Alexa und Cortana kennt mittlerweile fast jeder in Deutschland⁷. Komplettiert mit dem Google Assistant (früher Google Now) ist ein Wettkampf zwischen den großen IT-Konzernen, Apple, Amazon, Microsoft und Google

⁷Laut einer Statista-Befragung aus dem Jahr 2017 kennen 84,4 % der Befragten Siri, 70,4 % Alexa und 63,6 % Cortana.

entstanden. Das Ziel: die Marktführerschaft im relativ neuen Geschäftsfeld Voice Commerce.

► Unter Voice Commerce versteht man die Sammlung verschiedener Technologien und Ansätze der Informationstechnologie, die indirekt oder direkt mit der Sprachverarbeitung zu tun haben. Darunter beispielsweise die Voice-Search-Technologie, die es dem Nutzer ermöglicht, das Internet mithilfe seiner Stimme zu durchsuchen (Isheim 2018).

Die führenden Sprachassistenten sind allesamt selbstlernende Systeme, die sowohl ihre Datenbasis als auch ihre Kommunikationsfähigkeiten permanent verbessern. In der Regel kann man sie mit anderer vernetzter Hardware verbinden, sofern diese kompatibel ist. Je nach System sind die Möglichkeiten unterschiedlich, wie und was man in ein solches System integrieren kann und auch, wie man dem System neue Befehle beibringen kann.

Die Möglichkeiten im Recruiting sind meiner Meinung nach enorm – auch wenn es noch nicht viele Beispiele gibt.

Der globale Versicherungskonzern Allianz hat im Jahr 2018 als eines der ersten Unternehmen den Google Sprachassistenten genutzt für sein Recruiting. Mit den Worten „I want to talk to Allianz Careers“ aktivierte man die ‚Action‘, die mit Bewerbern dann eine Konversation zum Thema Karriere führte und für viele Fragen die passenden Antworten wusste. Die drei zu dem Zeitpunkt inhaltlichen Kategorien, die dort abgedeckt wurden, waren Interviewvorbereitung, eine Interviewsimulation und Informationen über den Recruiting-Prozess. Die Zufriedenheit mit dem Sprachassistenten war exzellent, mit einem Net Promoter Score in Höhe von 67 (Queb 2018).

Man kann zwar einen Sprachassistenten noch von einem Menschen unterscheiden, aber die Sprachqualität wird immer besser und menschlicher. Je besser hier die Sprachqualität wird, desto mehr werden diese Sprachassistenten auch in sensibleren Kommunikationsszenarien, wie Bewerberkommunikation oder auch Vorstellungsgesprächen.

2.4.2 Robotic Process Automation

Immer mehr Unternehmen lassen einfache und standardisierte Aufgaben durch Softwareroboter (kurz „bots“) automatisiert erledigen. Dieser Prozess wird in Fachkreisen Robotic Process Automation (kurz RPA) genannt. Drei Viertel der Unternehmen nutzen allgemein schon RPA und 90 % der Befragten äußerten sich sehr zufrieden mit den Ergebnissen (Zierhofer 2018).

Nun gibt es natürlich auch im Recruiting schon gewisse automatisierte Routinen, die über bestehende Software abgedeckt werden. Das bekannteste Beispiel ist natürlich die automatisierte Eingangsbestätigung nach der Bewerbung. Es gibt jedoch nur wenige mir bekannte Fälle, wo explizit an Prozessautomatisierung gearbeitet wurde und es nicht nur das Beiwerk von anderen Lösungen ist.