

# VON ALGORITHMEN UND RASIERMESSERN

Von der algorithmischen Auswertung der Bewerbungsunterlagen bis zur vollautomatischen Kommunikation mit Interessenten – die Auswirkungen der Digitalisierung auf die Personalarbeit sind greifbar. Da ist es sinnvoll, sich ein passgenaues Recruiting-Set zurechtzustutzen.



**W**enn Finanzdienstleister ihren Kunden per Robo Advice die vollautomatisierte Steuerung von Wertpapierdepots anbieten und künstliche Intelligenz in aller Munde ist, stellt sich die Frage, ob auch unsere Personalabteilungen bereits spürbar von den Möglichkeiten der Digitalisierung profitieren. Zentral ist hier zweifelsohne das Gewinnen neuer Talente. In Zeiten von Digital Natives, Work-Life-Balance-Diskussionen und Vollbeschäftigung ist der War for Talent weit von seiner Befrie-

dung entfernt und jede Unterstützung willkommen. Mit anderen Worten: Wie kann moderne Technik uns darin unterstützen, motivierte und zur Kultur und Aufgabe passende Zielkandidaten zu finden? Und können Recruiter bei der finalen Auswahl dank Softwareunterstützung das bis heute vielfach maßgebliche Bauchgefühl ad acta legen?

## ZUSCHNITT AUF DAS WESENTLICHE

Das Angebot zur technischen Unterstützung der Mitarbeitergewinnung ist beachtlich: Große Teile des Recruiting-Pro-

zesses können inzwischen digitalisiert abgewickelt werden, von Online-Stellenanzeigen und Mobile Recruiting über die automatisierte Vorauswahl anhand der Bewerberdaten bis hin zum Erstgespräch via Webcam. Im zunehmend unübersichtlichen Angebot gilt es, frei nach dem Sparsamkeit gebietenden Prinzip von Ockhams Rasiermesser auf Entbehrliches konsequent zu verzichten. Doch gerade in den frühen Phasen des Recruitings – etwa der bei Bewerbervorauswahl und Kommunikation – können digitale Angebote wertvolle Hilfe leisten. Denn es gibt eine Reihe sinnvoller Angebote.

## TECHNIK SINNVOLL NUTZEN

Die Jobplattform Truffls hat beispielsweise eine spannende App entwickelt – und etwa IBM vom Einsatz überzeugt –, mit der Bewerber und Unternehmen wie bei Tinder durch Profile swipen und bei gegenseitigem Interesse in einen Dialog treten. Hierbei können die Bewerber praktischerweise auf die in sozialen Netzwerken hinterlegten CVs verlinken. Talentwunder oder auch Joberate stellen Arbeitgebern Plattformen bereit, die beim Active Sourcing auf Online-Portalen nach Personen mit passenden Kriterien

## » Die automatisierte Persönlichkeitsbewertung steckt noch in den Kinderschuhen und ist mit Vorsicht zu genießen.

suchen. Auf Basis von Informationen, die sich aus den Aktivitäten in sozialen Netzwerken ergeben, errechnet die Software hier unter anderem die Wechselwahrscheinlichkeit eines potenziellen Kandidaten.

Zur schnellen Beantwortung von Fragen, gerade am Anfang des Recruiting-Prozesses, setzen erste Unternehmen bereits Chatbots ein. Auf der Facebook-Karriereseite von Porsche etwa können Bewerber mit einem digitalen Karriereberater chatten. Der Bot liefert in Windeseile und zu jeder Tages- und Nachtzeit die gewünschten Antworten und verlinkt auf weitere Informationen. Wenn vom Bewerber gewünscht, kann jederzeit die Kontaktaufnahme zu einem echten Mitarbeiter gesucht werden.

Und um insbesondere bei sehr attraktiven Arbeitgebern wie etwa Google mit der Bewerbungsflut sinnvoll umzugehen, suchen Softwarealgorithmen wie Robot Recruiter bereits erfolgreich nach Keywords in vom Kandidaten eingereichten Unterlagen. Semantische Systeme erweitern die ausgewählten Suchbegriffe autonom um Inhalte mit ähnlichen Bedeutungen und werten so Lebensläufe effizient und frei von psychologisierender Betrachtung des Bewerberfotos aus.

### DAS MESSER ANSETZEN

Verbesserungspotenzial besteht hingegen gerade bei onlinebasierten Assessment-Verfahren. Hier ist nicht nur die eingesetzte Diagnostik regelmäßig fragwürdig. Wer daran glaubt, dass ambitionierte Kandidaten die Tests allein vor dem Rechner bestreiten, der sollte sich einmal mit Absolventen unterhalten. Tests werden hier eher zu einem Gemeinschaftsevent, und im Nachgang wird der Segen der Digitalisierung genutzt, um per Screenshot in der Community über die Fragen des Wunscharbeitgebers zu informieren.

Abzuraten ist beispielsweise auch, zumindest beim aktuellen Stand der Technik, von einer Bewertung der Persönlichkeit von Kandidaten nach einer automatisierten Auswertung der verfügbaren Informationen im Internet. Anbieter werten hier Einträge auf Facebook, Instagram und Co. hinsichtlich der Big Five der menschlichen Persönlichkeit aus (Offenheit, Gewissenhaftigkeit, Extraversion, Verträglichkeit und Neurotizismus). Das Problem: Aktuelle Untersuchungen bescheinigen diesen Tools derzeit (noch) eine nur sehr eingeschränkte Validität der Aussage. Einmal ganz abgesehen von der Frage, welcher konkrete Bezug zwischen einer bestimm-

ten Persönlichkeitsausprägung und der gewünschten Performance auf der fraglichen Stelle besteht. Ockhams Rasiermesser kann nicht nur hier bis auf Weiteres sinnvoll wirken. Je nach Herausforderung der einzelnen Unternehmung kann die Bewerbersuche heute mittels Software sinnvoll unterstützt oder die Bewerberflut effizient beherrscht werden. Die automatisierte Persönlichkeitsbewertung hingegen steckt noch in den Kinderschuhen und ist mit Vorsicht zu genießen. Dies gilt im Übrigen für sämtliche Land auf, Land ab eingesetzten Persönlichkeitstests, die leider nur selten auf eine wissenschaftliche Fundiertheit verweisen können.

### QUALIFIZIERTE ANFORDERUNGSPROFILE SIND ESSENZIELL

Wenn die digitalen Errungenschaften uns heute gerade in der frühen Phase des Recruitings hinsichtlich Bewerbervorselektion und Kommunikation sinnvoll unterstützen, kann die Bedeutung eines qualifizierten Anforderungsprofils als Ausgangspunkt einer erfolgreichen Personalsuche nicht hoch genug eingeschätzt werden. Wer bei seinen Ausschreibungen über Buzzwords wie Teamfähigkeit und Leistungsbereitschaft nicht hinausgeht, wird wenig treffgenau bei

der automatisierten Suche nach dem geeigneten Kandidaten agieren.

Solange wir überdies die finale Auswahl eines Bewerbers noch nicht dem Computer überlassen können, müssen wir auch die Güte der eigentlichen Auswahlgespräche im Blick haben: Statt wohlstrukturierter Interviewtechniken befragen hier aktuell noch zu häufig Autodidakten den eigenen Bauch.

Und schließlich darf bei aller Freude über den Segen der Digitalisierung der Bewerber nicht vergessen werden. Die Vorteile der Automatisierung verhelfen vornehmlich den Arbeitgebern zu mehr Effizienz, während Jobinteressenten im Netz ohnehin Zugang zu jeglichen Sachinformationen über den potenziellen Arbeitgeber haben. Spannende Bewerber wünschen sich – neben einer zügigen Bearbeitung – vor allem den authentischen und qualifizierten persönlichen Austausch. Nur verständlich, denn von einem Roboter will sich schließlich auch (noch) niemand rasieren lassen.

---

#### AUTOR



Lars Reese, Partner,  
Berg Lund & Company,  
Hamburg, reese@berg-lund.de