

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ

AUFLAGE 392 294 / TEL. 044 248 40 41 / STELLEN@TAGES-ANZEIGER.CH / WEITERE KADERSTELLEN UNTER WWW.ALPHA.CH

REKRUTIERUNG UND HUMAN RESOURCES IM JAHR 2020

Personalsuche wird immer virtueller

Computer werden immer kleiner, intuitiver bedienbar, vernetzter – und allgegenwärtig, vielleicht schon bald implantiert und mit Displays in einer Kontaktlinse. Das Worldwide Web entwickelt sich laufend weiter. Der technologische Fortschritt macht auch vor dem Bereich Human Resources nicht halt. Von Stefan Hürlimann und Karin Culjak-Reber (*)



Stefan Hürlimann und Karin Culjak-Reber: «Höchste Zufriedenheit durch persönliche Kontakte.»

Welche Trends zeichnen sich in der Personalrekrutierung und im Human-Resources-Bereich ab? Was wird im Jahr 2020 anders sein? Diesen Fragen ging die Firma Changetraining als Spezialistin für Personal- und Organisationsentwicklung mittels qualitativen Interviews bei HR-Leitenden nach. Die Ergebnisse deuten auf eine rasante Veränderung hin.

In der Prognose, dass neue Medien wie das Web 2.0 verstärkt in der Rekrutierung eingesetzt werden, sind sich die befragten HR-Leitenden einig. Die fortschreitende Digitalisierung des Recruitings zum einen und der Wunsch nach wieder persönlicherer Interaktion mit den Kandidatinnen und Kandidaten zum anderen, stellt einige HR-Leitende jedoch vor ein Dilemma. Wege zu finden, diese divergierenden Tendenzen in Zukunft erfolgreich zu kombinieren, das ist eine herausfordernde Aufgabe.

Die befragten HR-Führungsverantwortlichen rechnen bis ins Jahr 2020 mit einer weiteren, massiven Zuspitzung des Fachkräftemangels. Die Verfolgung eines überregionalen HR-Ansatzes und die Definition einer langfristigen Rekrutierungsstrategie werden notwendig, um den Personal-

bedarf künftig decken zu können. Die Bildung von interkulturellen Teams wird zunehmen, dadurch gewinnt die Fähigkeit an Bedeutung, Menschen anderer Nationalitäten und Kulturen erfolgreich zu integrieren. Um potenzielle Kandidatinnen und Kandidaten anzusprechen, beabsichtigen die meisten HR-Leitenden, ihr Unternehmen auf sozialen Netzwerken wie LinkedIn, Xing oder Facebook zu positionieren. Die entsprechenden Unternehmensprofile werden derzeit bei vielen Firmen vorbereitet. Ein ansprechender Firmenauftritt, gezielte Markenführung als Arbeitgeber (Employer Branding), gute Vernetzung und starke Präsenz in Onlinemedien werden zum zentralen Erfolgsfaktor. Zielpublikum ist dabei längst nicht mehr nur die Generation der so genannten Digital Natives, die mit digitalen Technologien aufgewachsen sind, sondern auch die Generation 50 plus, welche Social Networks immer stärker frequentiert.

Vom Netzfischer zum Perlentaucher

Im Kampf um die besten Köpfe setzt ein Teil der HR-Leitenden auf ein proaktives Angehen von Kandidaten. Mit den Mög-

lichkeiten des Recruiter-Zugangs können auf LinkedIn und Xing Kandidaten gesucht oder Profile mittels Suchmaschinen aus Online-CV-Datenbanken gefischt werden. Das Potenzial der Datensuche in den Online-Kanälen wird jedoch nur beschränkt ausgeschöpft. Und dies, obwohl beispielsweise beim «Trusted Networking» – das heisst eine Person direkt anzusprechen und zu fragen, ob sie einen potenziellen Kandidaten kenne – mit hohen Rückläufen von bis zu 45 Prozent gerechnet werden kann.

Einige Unternehmen halten sich bei der direkten Ansprache von Personen noch zu-

(Fortsetzung Auftaktseite 2. Bund)

THEMEN

› Lohngrafik	S. 00
Optische Industrie	
› Hochschulen	S. 00
Management und ganzheitliche Qualitätsentwicklung	
› Sesselrücken	S. 00
HR-Leader in neuen Positionen	
› Aktuelle Bildungsangebote	S. 00

(Fortsetzung von Seite 1)

rück. Das «Headhunting» durch HR-Abteilungen ist nach Ansicht von einigen der Befragten im Gegensatz zu den USA oder den Niederlanden noch nicht «salonfähig». Wenn Kandidatinnen und Kandidaten direkt angesprochen werden, erfolgt die Ansprache meistens über Soziale Netzwerke und Business-Netzwerke oder direkt durch eine Person aus dem Bekanntenkreis. HR-Leitende, die letztere Vorgehensweise wählen, begründen dies damit, dass es einer qualifizierten Person zu viel werden kann, ständig im Netz angesprochen zu werden.

Mobile- und Video-Recruiting

Der Einsatz von neuen Technologien wie mobilen Kommunikationsmitteln (Mobile Recruiting) oder Video ist auf dem Vormarsch – und die HR-Leitenden machen davon kräftig Gebrauch. Mittlerweile sind Job-Portale Mobiltelefon-tauglich, Videos auf den Unternehmensseiten eingebaut, Stellenbeschreibungen für gewisse Vakanzen verfilmt und Publikationen auf Youtube, Xing und Co. geschaltet. Eine Rarität dagegen sind heute noch Bewerbungsvideos von Job-Interessierten. Erst wenige HR-Leitende haben je einen Bewerbungsvideoclip zu Gesicht bekommen. Unternehmen setzen rege auf die anziehende Wirkung neuer Technologien, wohingegen Stellensuchende eine konsumierende Strategie zu verfolgen scheinen.

E-Assessments wie Test von IQ, Fachwissen oder kognitiven Fähigkeiten spielen im Rekrutierungsprozess eine untergeordnete Bedeutung. Einige Unternehmen haben E-Assessment sogar wieder aus ihrem Selektions-Repertoire gekippt. Vermehrt wird wieder auf persönliche oder telefonische Interviews gesetzt. Für HR-Leitende steht nach wie vor der Mensch im Mittelpunkt, und der persönliche Kontakt zum Kandidaten wird geschätzt.

Soziale Medien: firmenintern vermehrt erlaubt

Dass der Einsatz von neuen Medien einen festen Platz im Arbeitsalltag eingenommen hat, zeigt sich auch daran, dass die Unternehmen nach einem anfänglich restriktiven Vorgehen – mit Verboten und Sperrungen von Sozialen Netzwerken – sich nun öffnen. Der Zugriff auf Xing, LinkedIn und Facebook wird den Mitarbeitenden wieder erlaubt. Die Unternehmen haben jedoch dazugelernt: Damit Mitarbeitende die neuen Medien zielführend nutzen, wurden Nutzungsrichtlinien festgelegt. Einige Unternehmen haben neu sogar Social-Media-Verantwortliche eingestellt.

In ihrer Effektivität deutlich unterbewertet wird die Personalsuche über die persönlichen Netzwerke des HR-Personals und der Mitarbeitenden. Studien belegen, dass die höchste Zufriedenheit bei Mitarbeitenden erzielt wird, die durch persönliche Kontakte gewonnen werden konnten. Trotzdem werden Mitarbeiterempfehlungen von Unternehmen weniger gefördert und honoriert. Unternehmen und Organisationen, die auf diese Form der Personalgewinnung setzen, belohnen eine erfolgreiche Empfehlung mit einer Prämie von rund 500 bis 8000 Franken. Kontaktpflege zu ehemaligen Arbeitnehmern ist eine weitere interessante Option, um via persönliches Netzwerk Personal zu rekrutieren. Ein befragter HR-Leiter gab an, durch eine gute Trennungskultur viele Ehemalige ins Unternehmen zurückholen zu können.

Betrachtet man die Häufigkeit der benutzten Rekrutierungskanäle, rangiert die Unternehmenswebseite an erster Stelle. Job-Websites folgen auf Platz zwei und werden nach Bedarf eingesetzt. Am wenigsten wird über Personalvermittler rekrutiert, die Tendenz ist sinkend. Bei der mit Headhuntern anvisierten Zielgruppe handelt es sich mengenmässig vor allem um spezialisierte Fachkräfte, die aber

dank den Sozialen Medien von Unternehmen teilweise auch selber gefunden werden können.

Utopische Vision oder bald Realität?

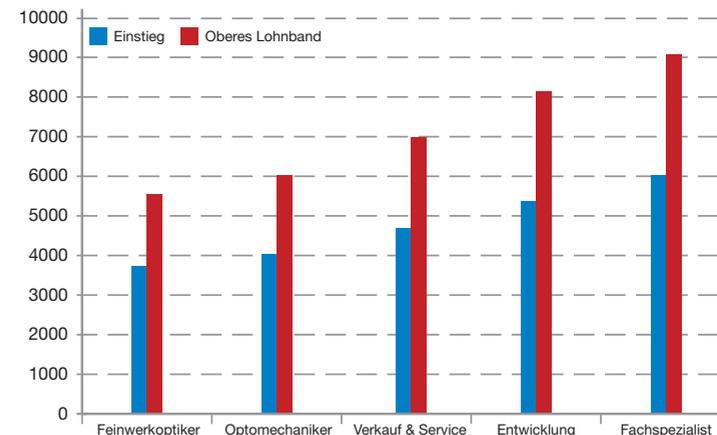
Angesichts der fortschreitenden Digitalisierung und des Einsatzes neuer Medien dürfte sich bis 2020 vieles verändern. Heute utopische Zukunftsvisionen könnten bald virtuelle Rekrutierer in den Strassen von Google Earth. Dieses zeigt künftig an, wo sich die gesuchten Fachkräfte aufhalten. Per Mausklick öffnet sich ein Fenster mit Informationen zu beruflichen Qualifikationen, Verfügbarkeit, Lohnvorstellungen und persönlichen Angaben. Die Ansprache erfolgt digital via Videokonferenz und erste Gespräche werden in virtuellen Räumen geführt.

Wie würde sich das Berufsbild des Recruiters verändern, falls im Jahr 2020 75 Prozent aller Stellen über persönliche und digitale Netzwerke besetzt werden könnten? Vom Menschenkenner zum Mediamatiker? Wird sich die Unternehmenslandschaft spalten und eine «Back to the roots»-Bewegung auslösen, die bewusst an klassischen Rekrutierungsmethoden festhält? Quasi als Gegenpool zu den technologisch fortschrittlichen Unternehmen, die eine digitale Recruiting-Zukunft anstreben? Und wie verändert sich dadurch die Unternehmenskultur? Wir blicken gespannt auf die kommende Zeit, die uns viele Veränderungen und – wahrscheinlich schneller als erwartet – klare Antworten bringen wird.

(*) *Stefan Hürlimann (sh@changetraining.ch), lic. oec. publ., NDS HRM, ist Organisationsberater BSO und Geschäftsführer der Changetraining GmbH. Karin Culjak-Reber (kc@changetraining.ch), lic. phil., Arbeits- und Organisationspsychologin, ist Consultant und als Coach tätig. Changetraining ist spezialisiert im Bereich Social Media Recruiting und HR-Transformation.*

LOHNGRAFIK

Verdienstmöglichkeiten in der optischen Industrie



Mittels Optik sind in der Medizin, der Mikroskopie, im Bereich der Messtechnik – sowohl im Mikro- als auch im Makrobereich – bahnbrechende Anwendungen möglich. Nicht zuletzt ist auch die Erstellung hochauflösender Bilder für die Kartografie und Drucktechnik von grossem Nutzen. Von der Entwicklung über die Konstruktion zur Fertigung sind verschiedene Berufe beteiligt, welche entsprechende Aus- und Weiterbildung sowie fundiertes Fachwissen erfordern.



> *Quelle: Das Lohnbuch 2012, Kapitelziffer 26.70. Herausgeber des Lohnbuchs ist das Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zürich. Zu beziehen unter www.arbeitsbedingungen.zh.ch oder beim Orell Füssli Verlag.*