

StepStone

Trendreport: Die Zukunft des Bewerbens



Vorwort

Wie sieht die Zukunft des Bewerbens aus? Diese Frage ist relevant wie nie, denn die Jahre 2020 und 2021 markieren einen Wendepunkt im Recruiting und Employer Branding. Es ist nicht mehr zu übersehen: Die zurückgehende Erwerbsbevölkerung erzeugt einen unumkehrbar zunehmenden Wettbewerb um die besten Mitarbeiter*innen.

Im Jahr 2020 zeigten der Bundesverband der Personalmanager (BPM) und StepStone: Obwohl die Qualität des Bewerbungsprozesses längst ein entscheidender Employer-Branding-Faktor ist¹, gab es beim Digitalen Recruiting noch viel Luft nach oben. Grund genug für uns, die Zukunft des Bewerbens noch einmal gemeinsam unter die Lupe zu nehmen.

Dazu haben wir Kandidat*innen, Recruiter*innen sowie Führungskräfte nach ihrer Einschätzung zu den zentralen Bewerbungstrends gefragt:

- Welche dieser Entwicklungen sind **besonders wahrscheinlich**?
- Welche Trends sind **besonders wünschenswert**?
- Und welche sind **besonders wichtig**?

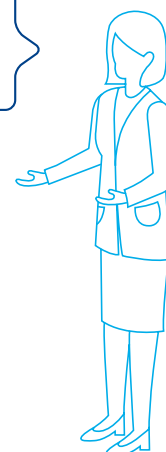
Die Antworten zeichnen ein klares Bild. Flexiblere Arbeitsmodelle verändern auch die Recruitingprozesse. Unternehmen werden eine aktivere Rolle spielen, moderne Technik wird die Suche nach dem Perfect Match zunehmend unterstützen. Insgesamt wird die Personalgewinnung für beide Seiten schneller und angenehmer. So können sich Unternehmen wie Kandidat*innen auf das Wesentliche fokussieren: **Herausfinden, was beide Seiten ausmacht und ob sie wirklich zusammenpassen.**

Bis dahin haben wir alle gemeinsam noch einen Weg zurückzulegen, aber unser Blick in die Glaskugel sagt uns: Es lohnt sich und wir freuen uns, diese Reise jetzt gemeinsam mit Ihnen zu beginnen.

Wir wünschen eine erkenntnisreiche Lektüre.

Deborah Dudda-Luzzato
Head of Talent Acquisition HUGO BOSS AG für den BPM

Dr. Tobias Zimmermann
StepStone Evangelist & Arbeitsmarktexperte



¹StepStone Befragung zu Jobsuche und Bewerbem (Herbst 2020): 86 Prozent betrachten den Bewerbungsprozess als wichtigen Faktor für ihre Jobentscheidung. Über zwei Drittel sagen, dass dessen Bedeutung in den letzten zwei Jahren zugenommen hat.

Wie werden Menschen sich **in Zukunft bewerben**, den richtigen Job finden? Wie werden Unternehmen die richtigen Mitarbeiter*innen gewinnen?

Inhalt & Methodik dieser Studie

Arbeitswelt und Technologien entwickeln sich rasant und auch Bewerben bzw. Recruiting haben sich in den letzten Jahren enorm gewandelt. Der Bundesverband der Personalmanager (BPM) und StepStone haben deshalb bei Kandidat*innen, Recruiter*innen und Entscheider*innen nachgefragt, wie Bewerben und Personalgewinnung in fünf Jahren aussehen werden – und aussehen sollten. Denn: Bewerbungsprozesse müssen besser und effizienter werden. Das zeigte schon die erste › **Kooperationsstudie** von BPM und StepStone (2020) „Sind wir jetzt digital?“.

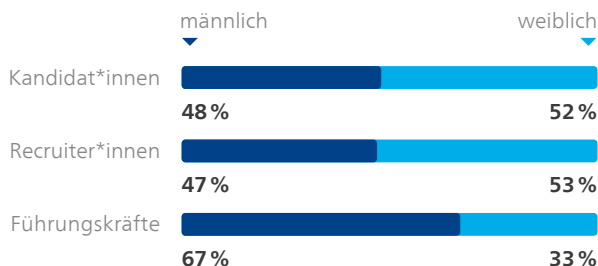
Erster Schritt: Die Expert*innengruppe Recruiting und Employer Branding des BPM sowie die Bewerbungsexpert*innen bei StepStone haben die wichtigsten Entwicklungen in Bewerbungs- bzw. Recruitingprozessen definiert. Ziel war hierbei keine vollständige Betrachtung, sondern die bewusste Schwerpunktsetzung auf Basis der jeweiligen Expertise.

Zweiter Schritt: Die angenommenen Entwicklungen wurden in insgesamt 14 Teilaspekte unterteilt und diese für den gemeinsamen Fragebogen operationalisiert. Entstanden sind zwei Fragebögen, um sowohl die Kandidat*innen- wie die Unternehmensperspektive abzufragen.

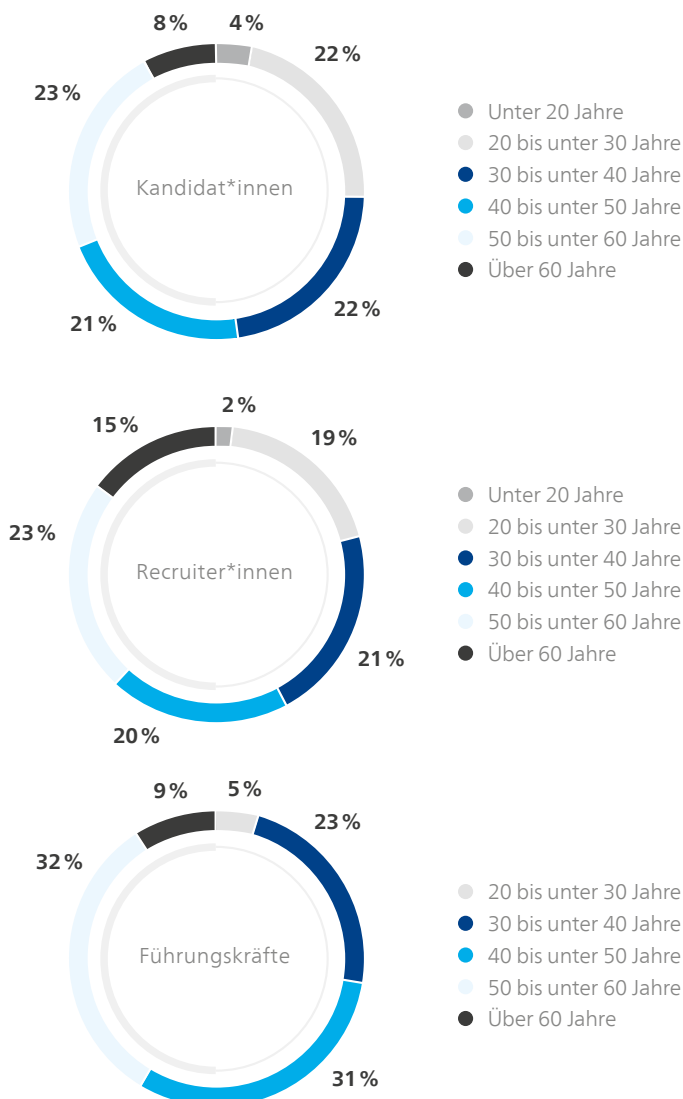
Dritter Schritt: Es wurden insgesamt 15.000 Menschen befragt, von denen ca. 9.000 den Fragebogen vollständig ausgefüllt haben, darunter ca. 6.300 Kandidat*innen sowie 700 Recruiter*innen ohne Personalverantwortung und 2.000 Führungskräfte. Die Befragten haben die Aspekte jeweils nach Wahrscheinlichkeit ihres Eintreffens bewertet, danach für wie erstrebenswert und für wie wichtig sie diese halten. Die Ergebnisse liefern eine fundierte Diskussionsgrundlage, wie die Zukunft des Bewerbens aussehen sollte.

Unsere Befragten

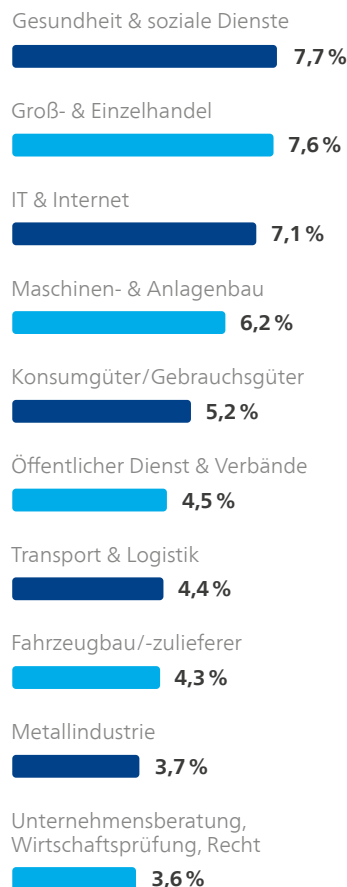
Geschlecht



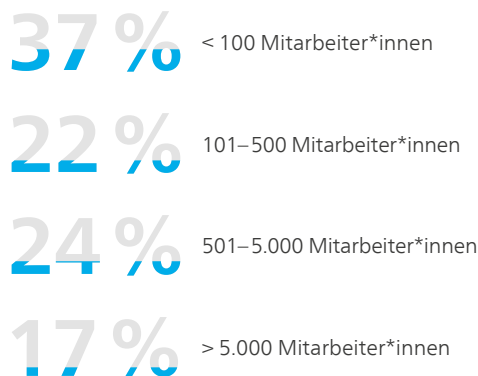
Alter



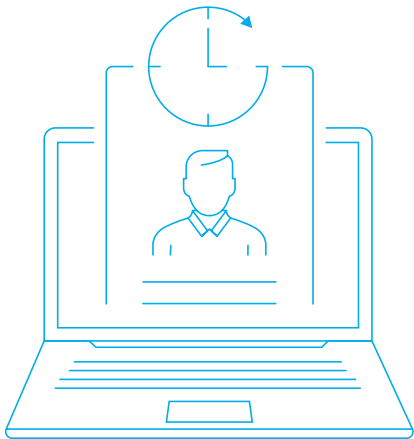
Bestvertretene Branchen



Unternehmensgröße



Hinweis: Im Zuge der Datenaufbereitung wurden alle unvollständigen Fragebögen exkludiert. Anschließend wurden die Daten mittels der Verteilungen des Mikrozensus von Destatis nach den Merkmalen Geschlecht, Alter und Bildungsgrad quotiert, damit die Daten als repräsentativ für die Erwerbsbevölkerung in Deutschland angesehen werden können.



14 zentrale Thesen zur Zukunft des Bewerbens

Der Bewerbungsprozess steckt mitten in einem fundamentalen Wandel. Die vielen Veränderungen, die sich schon heute abzeichnen, haben wir in wenigen zentralen Thesen verdichtet. Diese Thesen bilden die Grundlage der Befragung.

Wir haben angenommen, dass ...

Suche und Matching

- ... Unternehmen für sich als Arbeitgeber genauso werben, wie für ihre Produkte, um ihr Employer Branding zu stärken | **Arbeitgeberwerbung**
- ... Mitarbeiter*innen sich aktiv zu offenen Stellen informieren und ihren Arbeitgeber repräsentieren | **Role Models & Ansprechpersonen**
- ... Kandidat*innen ihre Karriere zentral auf einer Plattform verwalten | **Karrieremanagement-Plattform**
- ... flexible Arbeitsformen (z. B. remote oder hybrid work) die Auswahl an Kandidat*innen bzw. Arbeitgebern vergrößern | **Arbeitsortflexibilität**
- ... zentrale Plattformen passende Kandidat*innen automatisiert empfehlen und Arbeitgeber eigeninitiativ auf diese zugehen | **Proaktive Unternehmen**
- ... zentrale Plattformen Kandidat*innen automatisiert passende Jobangebote vorschlagen | **Aut., intelligentes Matching**
- ... Künstliche Intelligenz im Dialog mit Kandidat*innen passende Jobangebote sucht | **Selbstlernende, dialogische KI**

Bewerbung und Auswahlverfahren

- ... Kandidat*innen wenige Vorabfragen beantworten, bevor sie sich bewerben | **Kontrollfragen**
- ... Kandidat*innen sich mit vorhandenen digitalen Profilen bewerben | **Online-Profil-Bewerbung**
- ... Bewerbungsunterlagen der Kandidat*innen von einer Software selbständig erstellt werden | **Bewerbungsgenerator**
- ... das Anschreiben aus den Bewerbungsunterlagen endgültig verschwindet | **Kein Anschreiben**
- ... sich Bewerbungsprozesse anfühlen werden wie Online-Shopping | **Bewerben wie Online-Shopping**
- ... zeitversetzte Videointerviews fester Teil des Auswahlverfahrens werden | **Videointerview**
- ... persönliche Eigenschaften und Werte, soziale sowie übergeordnete Kompetenzen zum zentralen Auswahlkriterium werden | **Soft Skills**

Erstes Ergebnis der Befragung:

Alle Trends werden von einer Mehrheit der Befragten als **wahrscheinlich und wünschenswert** betrachtet. Das heißt, es wird sich einiges ändern in Sachen Bewerbung und Recruiting. Die nächsten Seiten zeigen die absoluten Top-Trends.

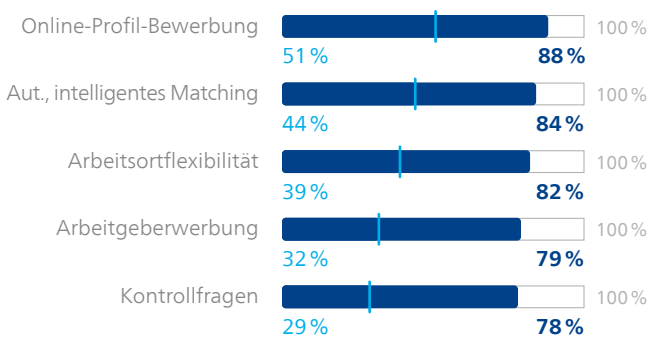
Besonders wahrscheinlich

Unsere Befragten sind sich bei den wahrscheinlichen Top-Trends überwiegend einig. Es gibt aber auch Unterschiede: Automatisierte Jobvorschläge sind für Kandidat*innen bereits heute unverzichtbar, Videointerviews für die Unternehmen. Es liegt nahe anzunehmen, dass sich diese Ergebnisse durch die unterschiedlichen Erfahrungswelten der Befragten erklären lassen.

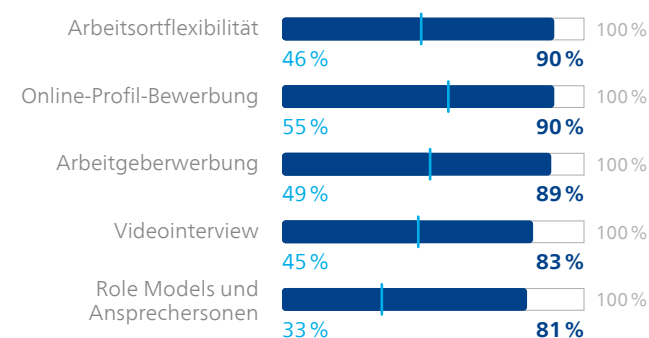
Das sind die Top 5

○ Alle Befragten ● Wahrscheinlich ○ Sehr wahrscheinlich

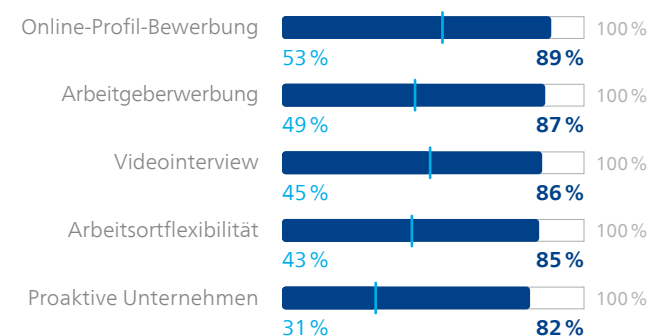
Kandidat*innen



Recruiter*innen



Führungskräfte

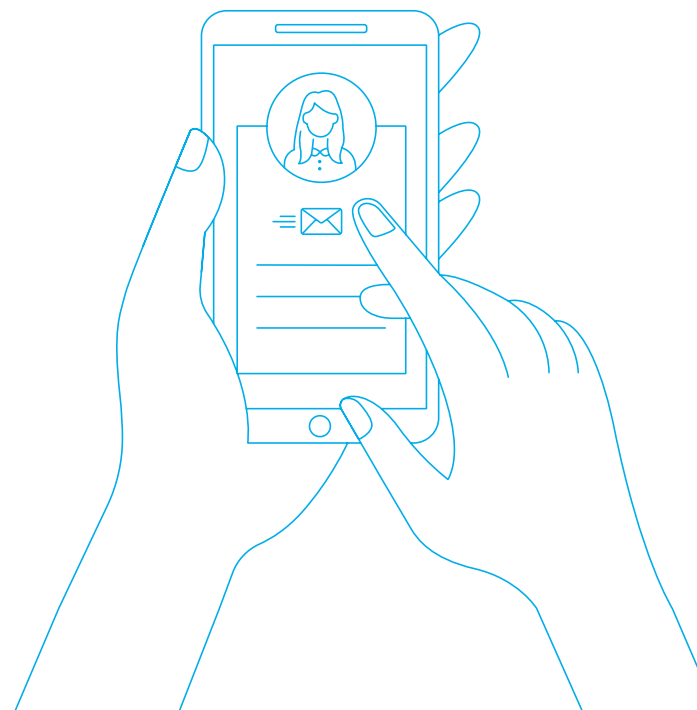


Die Befragten finden übereinstimmend folgende Trends am wahrscheinlichsten:

- › Für Bewerbungen werden immer stärker Online-Profile genutzt (in sozialen Medien oder auf Jobplattformen).
- › Neue Arbeitsmodelle (hybrid, remote) erhöhen die Arbeitsortflexibilität und führen zu einer größeren Auswahl bei Kandidat*innen und Unternehmen.
- › Employer Branding gewinnt weiter an Bedeutung, was sich auch in Werbe- bzw. Marketingaktivitäten der Unternehmen widerspiegelt.

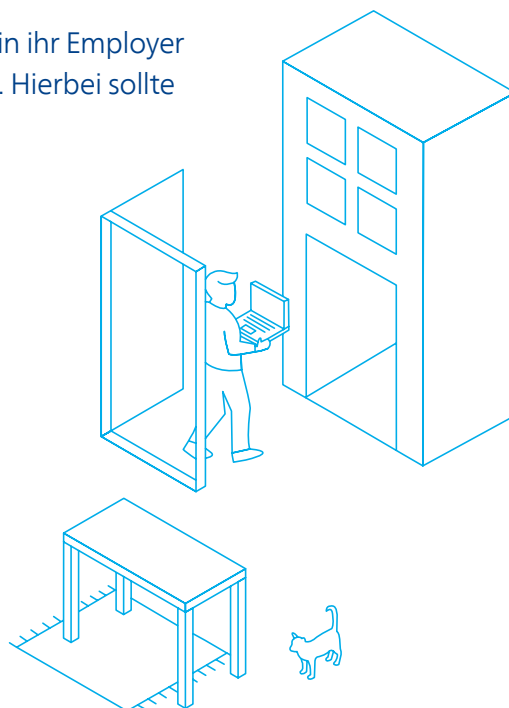
Hierin unterscheiden sich die befragten Gruppen:

- › Kandidat*innen vertrauen in besonderem Maße auf die weitere Automatisierung durch intelligente Matching-Technologien.
- › Recruiter*innen und Führungskräfte setzen in hohem Maße auf Videointerview-Lösungen.



Besonders wünschenswert

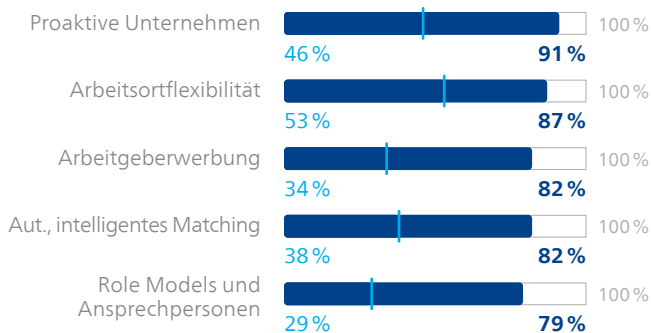
Alle Beteiligten wünschen sich, dass Unternehmen noch mehr in ihr Employer Branding investieren und aktiv für sich als Arbeitgeber werben. Hierbei sollte der Faktor Mensch aber nicht zu kurz kommen.



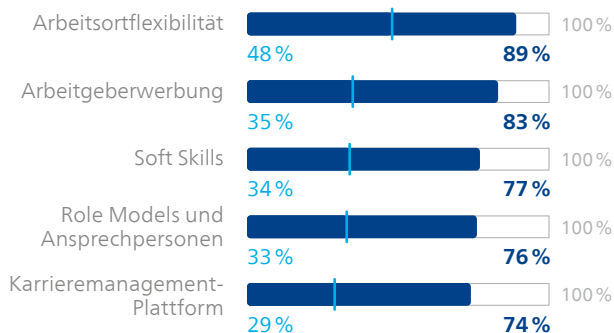
Das sind die Top 5

○ Alle Befragten ● Wünschenswert ○ Sehr wünschenswert

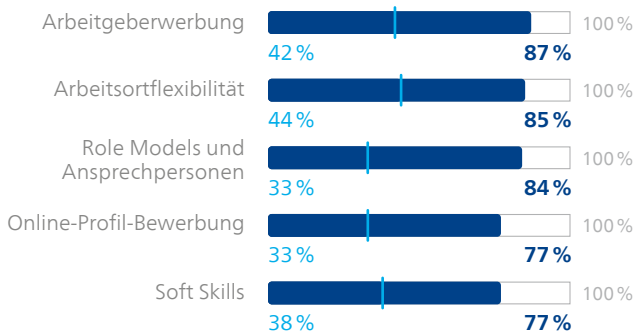
Kandidat*innen



Recruiter*innen



Führungskräfte



Alle drei befragten Gruppen wünschen sich weiterhin:

- › Größere Auswahl aufgrund größerer Arbeitsortunabhängigkeit. Remote und hybrid work sind demnach gekommen, um zu bleiben.
- › Dass Mitarbeiter*innen eine stärkere Rolle im Recruitingprozess spielen – für Interessent*innen als Ansprechpersonen und für ihr Unternehmen als Role Models.

Unterschiede bei den Befragten:

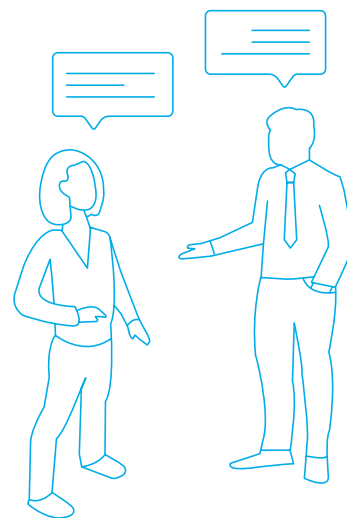
- › Kandidat*innen wünschen sich nicht nur, dass die Jobsuche noch stärker automatisiert, noch intelligenter abläuft, sondern dass sie sich im Idealfall ganz umkehrt und ihnen die Unternehmen proaktiv passende Jobs vorschlagen. Ein Trend, der ebenfalls abhängig ist von Datenanalyse und Matching-Technologie.
- › Für Recruiter*innen und Führungskräfte ist der Trend hin zu Soft Skills als entscheidendes Auswahlkriterium von besonderer Bedeutung. Kein Wunder, sind übergeordnete Kompetenzen in einer Welt der Disruption doch das entscheidende Handwerkszeug und werden angesichts des langfristigen Personalmangels am Arbeitsmarkt immer bedeutsamer werden.

Besonders wichtig

Mit den beiden Trends hin zu Soft Skills und größerer Arbeitsortflexibilität gibt es zwei eindeutige Gewinner, denen die Befragten die größte Bedeutung zuschreiben.

Darüber hinaus sind für Kandidat*innen jene Entwicklungen am relevantesten, die die ersten Schritte des Bewerbungsprozesses vereinfachen oder ihnen gänzlich abnehmen. Recruiter*innen und Führungskräfte betonen die Bedeutung eines starken und menschlichen Employer Branding für das Bewerben der Zukunft.

Über die Zielgruppen hinweg sind viele Übereinstimmungen sichtbar. Das ist eine gute Voraussetzung, um den Status quo zu optimieren. Unterschiede lassen sich vor allem durch die unterschiedlichen Perspektiven auf den Bewerbungs- bzw. Recruitingprozess erklären. Es werden sich folglich die Unternehmen entscheidende Vorteile am Arbeitsmarkt sichern, denen der Perspektivwechsel am besten und schnellsten gelingt.



Diese Punkte erachten die Befragten als besonders wichtig:



Ebenfalls besonders wichtig:

- › Aut., intelligentes Matching
- › Kein Anschreiben
- › Kontrollfragen
- › Online-Profil-Bewerbung



Ebenfalls besonders wichtig:

- › Arbeitgeberwerbung
- › Aut., intelligentes Matching
- › Mitarbeiter*innen als Ansprechperson
- › Online-Profil-Bewerbung



Ebenfalls besonders wichtig:

- › Arbeitgeberwerbung
- › Mitarbeiter*innen als Ansprechperson
- › Online-Profil-Bewerbung
- › Videointerview



Das sagen die Expert*innen



Inga Dransfeld-Haase
Präsidentin Bundesverband der Personalmanager

Die Zukunft der Arbeitswelt ist hybrid. Wenn wir heute digitaler, mobiler und flexibler arbeiten, dann gehen diese Trends nicht spurlos am Bewerbungsprozess vorbei. Bewerbungsgespräche finden immer öfter virtuell statt. Wer in Hamburg wohnen möchte und mobil arbeiten kann, der könnte sich heute auch erfolgreich auf eine freie Stelle in München bewerben. Die Bewerbungsmappe wird immer öfter durch Online-Formate ersetzt. Eine Herausforderung dieser Weiterentwicklung ist es, von den Menschen ein möglichst umfassendes Bild zu erhalten: Passen die Bewerber*innen ins Team? Welchen Eindruck erhalten die Bewerber*innen vom Unternehmen?

Die Digitalisierung wird den Faktor Mensch im Bewerbungsprozess nicht ersetzen können. Die Zukunft des Bewerbungsprozesses ist hybrid.

Insgesamt entwickelt sich das Recruiting in Richtung eines Bewerbermarktes. Treiber hier sind u. a. in einigen Bereichen der Fachkräfteengpass, der demografische Wandel sowie die Digitalisierung. Und das zwingt zunehmend dazu, **neue Wege zu gehen**. Nämlich im Sinne einer „**reverse application**“, wo sich Arbeitgeber bei Arbeitnehmer*innen bewerben. Heutige Kandidat*innen wollen umworben werden. „**Werbung in eigener Sache**“ – aus Arbeitgebersicht. Insgesamt geht es um eine nahtlose „**candidate experience**“. Vom Erstkontakt bis zum Start – es muss eine Beziehung aufgebaut werden. Dabei ist wesentliche Voraussetzung eine **attraktive Employer Brand** – transparent und reell nach draußen transportiert über Referrals. D. h. die Bilder des Unternehmens drinnen und draußen müssen stimmig und **glaubwürdig** sein sowie **relevant** und **attraktiv**. Hier spielt „**workplace diversity**“ eine wesentliche Rolle.

Felicitas von Kyaw

Geschäftsführerin People & Culture | Arbeitsdirektorin
Coca-Cola European Partners Deutschland GmbH |
Präsidiums-Mitglied Bundesverband der Personalmanager





Das sagen die Expert*innen



Stefanie Müller
Senior Director HR, StepStone

Bewerben und Recruiting verändern sich mit rasender Geschwindigkeit. Es gibt stetig neue Möglichkeiten und Chancen, die richtigen Mitarbeiter*innen zu finden und sich vom Markt abzuheben. Über allen Trends steht für mich das Zauberwort Initiative.

Unternehmen, die als erste die Initiative ergreifen, um mit den vorhandenen datengetriebenen und intelligenten Lösungen ihre Prozesse maximal effizient zu gestalten, verschaffen sich jetzt langfristige Vorteile am Arbeitsmarkt.

Mit Effizienz meine ich auf der einen Seite die richtigen Kandidat*innen frühzeitig herauszufiltern und nicht zu übersehen. Dazu gehört aber auch, die Prozesse auf die Wünsche und Gewohnheiten der Kandidat*innen abzustimmen. Hierzu zählen vor allem Schnelligkeit, aber auch ein authentisches und auf den Menschen setzendes Employer Branding.

Die Digitalisierung und die demografische Entwicklung führen dazu, dass Employer Branding und Recruiting für viele Arbeitgeber zu existenziellen Themen werden.

Durch die Digitalisierung wird Arbeit für Brainworker örtlich und zeitlich flexibler. Logisch, dass sich die Befragten den Einsatz innovativer Recruiting-Technologien wünschen.

Beruhigend, dass auf Basis der Studienergebnisse trotz aller Technologiebegeisterung eine verstärkte Präsenz von Mitarbeiter*innen im Recruitingprozess erwartet wird. Der menschliche Faktor spielt bei einer so wichtigen Entscheidung wie der Berufswahl offensichtlich nach wie vor eine elementare Rolle.

Gero Hesse

Geschäftsführer TERRITORY Embrace |
HR Blogger | Podcaster SAATKORN



Unsere Top-Trends ... und Tipps



Go hybrid ...

„Now is the time to define the framework for our future of work“ schrieb StepStone CEO Dr. Sebastian Dettmers im Juni 2021. Das gilt ab jetzt auch für erfolgreiche Personalgewinnung. Der Unternehmensstandort verliert als Entscheidungsfaktor an Bedeutung, die Auswahl wird auf beiden Seiten des Prozesses größer. Gute Neuigkeiten angesichts der demografischen Zeitenwende.

... and communicate!

Unternehmen können entscheidend punkten, wenn sie als Teil ihrer Arbeitgeber-Alleinstellungsmerkmale klar kommunizieren, welche Arbeitsmodelle bei ihnen möglich sind und wie diese gelebt werden.



Go tech ...

Die Suche nach der sprichwörtlichen Nadel im Heuhaufen ist für Kandidat*innen und Unternehmen seit Jahren die größte Herausforderung.

Automatisierte Matching-Algorithmen, Online-Profilen und Videointerviews machen die Suche, Bewerbungs- und Auswahlprozesse maximal effizient.

... and use it!

Unternehmen können sich entscheidende Wettbewerbsvorteile sichern, wenn sie Antworten auf zentrale Fragen finden, wie etwa:

Welche Lösungen stellen sicher, dass die richtigen Kandidat*innen auch auf dem sprichwörtlichen Radar auftauchen, so effizient wie möglich an den Punkt von Einladung oder Absage kommen und sich beide Seiten auf die persönliche und kulturelle Passung konzentrieren können?



Go personal ...

Die Gewichtung am Arbeitsmarkt verschiebt sich schon lange. Kandidat*innen sind in einer hervorragenden Position, haben oftmals die Wahl. Deshalb geht für Unternehmen kein Weg mehr daran vorbei, sich von der Konkurrenz abzuheben und die Initiative zu ergreifen. Ein authentisches und von den Mitarbeiter*innen getragenes Employer Branding ist dabei unverzichtbar.

... and just go!

Unternehmen sollten die Themen Recruiting und Employer Branding ganzheitlich betrachten, um Kandidat*innen dort abzuholen, wo sie sind. Auch jobbezogene Wünsche und Bedürfnisse wollen geweckt werden. Hierbei sind die eigenen Mitarbeiter*innen die besten Botschafter*innen – sie sorgen für die notwendige Authentizität der Arbeitgebermarke und sollten deshalb intensiver in den Recruitingprozess miteinbezogen werden.

Sie haben noch nicht genug?

Besuchen Sie uns unter:

- › stepstone.de/e-recruiting oder
- › stepstone.de/wissen

Oder schreiben Sie uns an: studien@stepstone.de

IMPRESSUM

StepStone GmbH

Völklinger Str. 1
40219 Düsseldorf
info@stepstone.de

Weitere Informationen und Studien rund um Personalgewinnung finden Sie unter:

- › stepstone.de/e-recruiting oder
- › stepstone.de/wissen

