

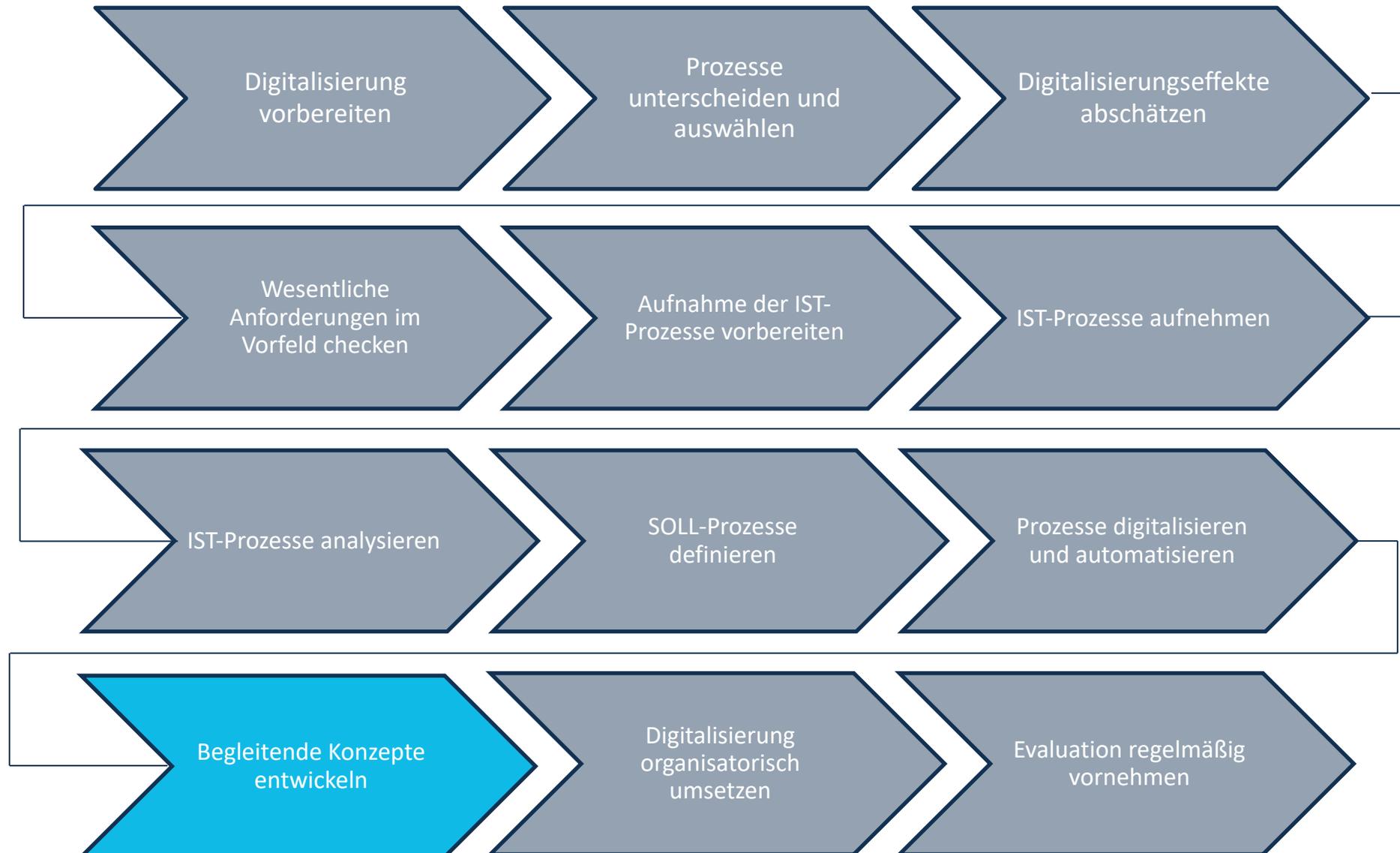
10 Begleitende Konzepte entwickeln

10. 1 Digitale Rekrutierungsstrategien implementieren



In Zeiten des demografischen Wandels, des Fachkräftemangels und der zunehmenden Relevanz digitaler Kompetenzen wird es unverzichtbar, gut qualifiziertes bzw. digital versiertes junges Personal anzuwerben. Um diese Zielgruppen zu erreichen kommt man heutzutage nicht mehr an sozialen Medien und der Nutzung mobiler Geräte vorbei. Damit die Prozessdigitalisierung langfristig erfolgreich ist, ist es deshalb wichtig sich frühzeitig Gedanken darum zu machen, wie zukünftig die Versorgung mit Personal gesichert wird, welches die neuen Prozesse auch bedienen kann.

Toolbox zur Digitalisierung interner Arbeits- und Leistungsprozesse



10 Begleitende Konzepte entwickeln

10. 1 Digitale Rekrutierungsstrategien implementieren



10. 1 Digitale Rekrutierungsstrategien implementieren

Leitfragen

Warum ist der Teilschritt wichtig?

In Zeiten des demografischen Wandels, des Fachkräftemangels und der zunehmenden Relevanz digitaler Kompetenzen wird es unverzichtbar, gut qualifiziertes bzw. digital versiertes junges Personal anzuwerben. Um diese Zielgruppen zu erreichen kommt man heutzutage nicht mehr an sozialen Medien und der Nutzung mobiler Geräte vorbei. Damit die Prozessdigitalisierung langfristig erfolgreich ist, ist es deshalb wichtig sich frühzeitig Gedanken darum zu machen, wie zukünftig die Versorgung mit Personal gesichert wird, welches die neuen Prozesse auch bedienen kann.

Was ist im Teilschritt konkret zu tun?

Es geht darum, sich über neue Formen der Personalrekrutierung zu informieren und daraus Schlüsse für das eigene Vorgehen zu ziehen. „Wo haben wir Personalbedarf und welche Kompetenzen werden zukünftig und nach Abschluss der Prozessdigitalisierung benötigt?“

Welche Instrumente/Methoden helfen mir bei der Umsetzung?

Es wird ausführlich über die Rekrutierungsmethoden [Social Branding](#), [Social Media Recruiting](#), [Active Sourcing](#) und [Mobile Recruiting](#) informiert. Ebenso werden [Chancen](#) und [Herausforderungen](#) der neuen Methoden vorgestellt. Darüber hinaus wird eine [Checkliste zur Standort- und Stimmungsanalyse](#) bereitgestellt. Abschließend werden [Literaturhinweise](#) für eine tiefere Auseinandersetzung mit digitalen Rekrutierungsmethoden gegeben.

Wo finde ich weiterführende Informationen?

Neben den jährlichen [Recruiting Trends](#) veröffentlicht Monster auf der [HR-Magazin-Seite](#) regelmäßig Artikel rund um Rekrutierung, Arbeitsrecht, Personalmanagement und Vergütung. Auch das KOFA bietet Leitfäden und Handlungsempfehlungen zu den Themen »[Mitarbeiter finden](#)« und »[Als Arbeitgeber positionieren](#)«.

Wie geht es weiter?

Weiter geht es mit der [organisatorischen Umsetzung der Digitalisierung](#).



10. 1 Digitale Rekrutierungsstrategien implementieren

E-Recruiting



E-Recruiting

- elektronisch/digital gestützte Rekrutierungsmethoden
- traditionell: Stellenanzeigen auf Jobbörsen (StepStone, Monster) und der unternehmenseigenen Website
- Exkurs: Was heißt traditionelles Recruiting?
 - Post-and-Pray-Prinzip: Veröffentlichung einer Stellenanzeige in Zeitung und/oder im Internet, im Anschluss steht das passive Hoffen bzw. „Beten“ für qualitative Bewerbungen
- Vorteile: die vielfältigen Einsatz- und Gestaltungsmöglichkeiten, die Unabhängigkeit der Stellenangebote von Ort und Zeit sowie die Zeit- und Kostenersparnis beim Veröffentlichen → **Personalbeschaffung wird effizienter, zielgenauer und zeitsparender**

10.1 Digitale Rekrutierungsstrategien implementieren

Generation Y



Generation Y/Digital Natives

- seit 1980 geboren
 - Großteil drängt bereits auf den Arbeitsmarkt
- von Geburt an wird Digitalisierung erlebt und mit dem (mobilen) Internet gelebt
- Kennzeichen: intensive Nutzung von sozialen Medien zu Informations- und Kommunikationszwecken auch auf mobilen Endgeräten
- revolutioniert Ansprüche an Recruiting: 71,8 Prozent der Digital Natives bewertet Social-Media-Anwendungen im Personalbeschaffungsprozess als gut
 - Vergleich: nur 53,2 Prozent der Baby-Boomer-Generation befürworten die Einbindung von Social Media

Quelle: CHRIS 2018: [Recruiting Trends 2018 – Social Recruiting und Active Sourcing](#), S. 13. Zuletzt aufgerufen am 20.05.2020

10. 1 Digitale Rekrutierungsstrategien implementieren

Steckbrief: Social Branding

Checkliste Kontrolle

Employer Branding ist nicht einfach zu messen. Trotzdem müssen die Maßnahmen, da wo es möglich ist, regelmäßig evaluiert werden. Denn so lassen sich nicht nur Ausgaben rechtfertigen, sondern auch identifizieren an welchen Stellschrauben gedreht werden sollte, um den Erfolg Ihres Employer Brandings zu erhöhen.

Es gibt viele Ansatzpunkte, die qualitativ oder quantitativ im Rahmen von Employer Branding gemessen werden können. Hier eine Auswahl:

Bitte kreuzen Sie an:

😊 Machen wir ✖ Passt für uns nicht 💡 Sollten wir einführen

Quantität und Qualität der Bewerbungen:

- 😊 ✖ 💡 Rekrutierungskosten
- 😊 ✖ 💡 Anzahl der Bewerbungen pro Stelle
- 😊 ✖ 💡 Anzahl der aufgrund der Messepräsenz eingehenden Bewerbungen
- 😊 ✖ 💡 Kanäle, über die die Bewerber auf das Unternehmen aufmerksam wurden
- 😊 ✖ 💡 Passgenauigkeit der Bewerbungen
- 😊 ✖ 💡 Feedback von Bewerbern
- 😊 ✖ 💡 Anzahl der Initiativbewerbungen
- 😊 ✖ 💡 Dauer, die benötigt wird, um eine Stelle zu besetzen
- 😊 ✖ 💡 Dauer, die benötigt wird, bis es zum Interview kommt
- 😊 ✖ 💡 Zufriedenheit der Bewerber mit dem Bewerbungsprozess

Gefördert durch:
Bundministerium für Wirtschaft und Energie
aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

KOFA
Fachkräftesicherung für kleine und mittlere Unternehmen

„**Social Branding** umfasst alle konkreten Maßnahmen zum Aufbau und zur Pflege von Marken, die sich sozialer Interaktionen und der technischen Möglichkeiten des Web 2. 0 bedienen.“

- Basiert auf **Employer Branding**: die identitätsbasierte, intern wie extern wirksame Positionierung eines Unternehmens als glaubwürdiger und attraktiver Arbeitgeber
- **Soziale Medien** und **Arbeitgeberbewertungsportale (ABP)** werden genutzt
- Auf dem Unternehmensprofil wird in **sozialen Medien** eine attraktive Arbeitgebermarke aufgebaut (Postings, Werbeaktionen usw.) → Ziel: Nutzer sozialer Medien werden zu „Markenbotschaftern“, um die Arbeitgebermarke noch glaubwürdiger zu machen
- **ABP**: ermöglichen ehemaligen und aktuell Angestellten ihren Arbeitgeber in verschiedenen Kategorien zu bewerten (Arbeitsatmosphäre, Gehalt usw.)
- Deutliche Mehrheit der Kandidaten wurden in der Vergangenheit bereits durch solche Bewertungen bei ihrem Bewerbungsvorhaben beeinflusst
- Ziel: eigene Bewertungen prüfen und auf dem jeweiligen Portal reagieren

Quelle: Gabler Wirtschaftslexikon 2018: [Social Branding](#), zuletzt aufgerufen am 20.05.2020

Quelle: Bitkom 2018: [Jeder Dritte liest Arbeitgeber-Bewertungen online](#), zuletzt aufgerufen am 20.05.2020

Quelle: Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) o. J.: [Checkliste Kontrolle Employer Branding](#), zuletzt aufgerufen am 22.05.19

10. 1 Digitale Rekrutierungsstrategien implementieren

Steckbrief: Social Media Recruiting

Checkliste Social Media



- Wir haben eine ehrliche Ist-Analyse zu unseren bisherigen Aktivitäten im Social-Media-Bereich durchgeführt, die Basis für unsere strategischen Entscheidungen ist.
- Um unsere Erfolge messen zu können, haben wir Leitziele formuliert (z. B. Steigerung der Arbeitgeberattraktivität, Personalgewinnung).
- Wir haben unsere relevanten Zielgruppen identifiziert.
- Wir kennen die Bedürfnisse unserer Zielgruppen und haben unsere Maßnahmen und Kanäle dementsprechend ausgewählt.
- Wir haben genügend Ressourcen und technisches Know-how, um Social Media erfolgreich zu bespielen.
- Über die rechtlichen Rahmenbedingungen haben wir uns informiert und beachten diese.
- Wir überprüfen regelmäßig, ob wir erfolgreich sind und unseren Zielen näher kommen.
- Unser hauptamtlich Verantwortlicher kennt sich einerseits mit Social Media und den Richtlinien gut aus, andererseits kennt diese Person auch das Unternehmen, dessen Ziele und Strategie umfassend.
- Wir stellen die Authentizität bei unserer Online-Kommunikation an erste Stelle und sind somit glaubwürdig.
- Wir zeigen in unseren Beiträgen Interesse an einem aktiven Austausch und beantworten Kommentare stets zeitnah, konstruktiv und höflich.
- Kritische Kommentare zensurieren wir nur, wenn sie z. B. rassistisch oder sexistisch sind.
- Wir verwenden die Sprache unserer Zielgruppe.
- Unsere Kunden und Geschäftspartner weisen wir aktiv auf unseren Social-Media-Auftritt hin, vernetzen uns mit ihnen und suchen aktiv nach neuen Netzwerkpartnern.
- Wir wissen, dass Empfehlungen durch (Online-)Freunde ein wichtiges Kriterium beim Thema Arbeitgeberattraktivität und Rekrutierung sind und binden unsere Mitarbeiter aktiv beim Thema Social Media mit ein.

Gefördert durch:
Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
aufgrund eines Beschlusses der Deutschen Bundesregierung



Beim **Social Media Recruiting** werden private (Facebook) und berufliche Netzwerke (Xing) dazu genutzt, um Stellenanzeigen zu veröffentlichen und unmittelbar mit den Kandidaten in Kontakt zu stehen.

- Die Reichweite der Stellenangebote erhöht sich durch die Mechanismen sozialer Netzwerke (Posten, Teilen, Kommentieren) rapide und selbstständig
- Es kann zielgruppengerechte Anzeigenwerbung geschaltet werden (evtl. mit Verlinkung zu Karrierewebsite)
- In beruflichen Netzwerken geben Nutzer freiwillig umfangreiche, rekrutierungsrelevante Daten preis
- Vorteil gegenüber traditionellem Recruiting: in beruflichen Netzwerken werden auch passiv Suchende erreicht
 - Nutzer können Status „auf Jobsuche“, „offen für Angebote“ annehmen

Quelle: Chavillaz, M./Schellinger, J. 2017: E-Recruiting in Schweizer KMU. In: Tokarski, K. O./Schellinger, J./Berchtold, P. (Hrsg.): Zukunftstrends Wirtschaft 2020: Strategische Handlungsfelder für Unternehmen und Non-Profit-Organisationen. Wiesbaden: Springer Gabler, 87-126

Quelle: Stock-Homburg, R./Özbek-Potthoff, G./Wagner, M. M. 2012: Soziale Medien im Personalmanagement. In: Die Unternehmung: Swiss Journal of Business Research and Practice 66, 28-48

10.1 Digitale Rekrutierungsstrategien implementieren

Steckbrief: Active Sourcing



Durch die gezielte Steuerung von Suchmaschinen und den Einsatz verschiedener Werkzeuge des Web 2. 0, werden beim **Active Sourcing** nach und nach einzelne sowie für das Unternehmen passende Talente herausgesucht.

- **Recruiting:** möglichst große Vorauswahl an evtl. geeigneten Bewerbern, mit anschließender schrittweiser Selektion
- **Sourcing:** Analyse von Datenspuren auf verschiedenen sozialen Medien, Lebenslaufdatenbanken und anderen Portalen, um direkt passgenaue Kandidaten anzusprechen
- Kennzeichen:
 - Kein »Beten«, sondern proaktive Kandidatenansprache
 - Aufbewahrung interessanter Kandidaten in Talentpool
- Vorteil: Bekanntheitsgrad des Arbeitgebers wird weniger entscheidend für die Talentakquise
 - Talente können den großen Unternehmen „weggeschnappt“ werden

Dannhäuser, R./Braehmer, B. 2017: Active Sourcing in der Praxis. In: Dannhäuser, R. (Hrsg.): Praxishandbuch Social Media Recruiting: Experten Know-How / Praxistipps / Rechtshinweise. 3. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler, 407-434

10. 1 Digitale Rekrutierungsstrategien implementieren

Steckbrief: Mobile Recruiting



»**Mobile Recruiting** bezeichnet zum einen die Suche nach Informationen über Jobs und Arbeitgeber und zum anderen die Bewerbung auf ausgeschriebene Stellen, jeweils unter Verwendung mobiler Endgeräte, wie Smartphones oder Tablet-PCs.«

- Anteil der Stellensuche auf mobilen Geräten verdoppelte sich in den letzten drei Jahren
 - Generation Y sucht besonders häufig mobil
- Mobil optimierte Seiten werden zum ausschlaggebenden Kriterium, um Kandidaten anzuwerben → die Mehrheit bricht den Recherche- bzw. Bewerbungsvorgang ansonsten ab
- Optimales Mobile Recruiting verbindet die Karrierewebsite mit dem eigenen Bewerbermanagementsystem
- Vorteil: deutliche Erhöhung von Reichweite und Verfügbarkeit eigener Stellenangebote sowie die Erreichung jüngerer Zielgruppen

Quelle: CHRIS 2018: [Recruiting Trends 2018 – Mobile Recruiting](#), S. 4. Zuletzt aufgerufen am 22.05.19

10. 1 Digitale Rekrutierungsstrategien implementieren

Chancen digitaler Rekrutierungsstrategien für die Kommunalwirtschaft

Problem	Methode	Chance
Zeit, Aufwand	digitale Jobbörsen	Nutzung vorgefertigter Infrastruktur und Nutzeroberfläche von Jobportalen, diese bieten oftmals App-Support an, wodurch auch Mobile Recruiting bedient wird
Demografischer Wandel & Fachkräftemangel	Social Media Recruiting	<ul style="list-style-type: none">• Ermöglicht zielgerichtete und bedarfsorientierte Suche nach geeigneten Kandidaten• In sozialen Netzwerken werden dringend benötigte junge Fachkräfte erreicht
	Mobile Recruiting	Erhöhung der Verfügbarkeit eigener Stellenangebote, besonders bei jungen Kandidaten der Generation Y
Spezialisierung der Tätigkeiten durch Digitalisierung	Active Sourcing	<ul style="list-style-type: none">• Filtermöglichkeiten der sozialen Netzwerke machen Verarbeitung der Datenflut möglich und die Suche präziser• Spezifisch qualifiziertes Personal kann trotz Fachkräftemangel gefunden werden, wenn Möglichkeiten des Sourcing ausgeschöpft werden
fehlender Bekanntheitsgrad	Active Sourcing & Social Branding (ABP)	<ul style="list-style-type: none">• Solange Active Sourcing noch wenig praktiziert wird können Kandidaten auch mit noch nicht ausgereiftem Vorgehen positiv überrascht und somit überzeugt werden• Bis die Methode zum Standard geworden ist, können kommunale Unternehmen den „Big Playern“ zuvorkommen• Ähnliches gilt für Arbeitgeberbewertungsportale
limitierte Ressourcen Personalabteilung	Social Branding	Kostengünstige Möglichkeit zur Etablierung einer attraktiven Arbeitgebermarke und damit zur Erhöhung der eigenen Reichweite
Unflexibler Stellenplan	Active Sourcing	Organisiertes Active Sourcing wirkt dem starren Stellenplan durch Aufbau eines Talentpools und dem Ausschöpfen vielfältiger Ressourcen entgegen

10. 1 Digitale Rekrutierungsstrategien implementieren

Herausforderungen digitaler Rekrutierungsstrategien für die Kommunalwirtschaft

Methoden	Herausforderung
Social Media Recruiting	Die Herausforderung für gelungenes Social Media Recruiting liegt darin automatisierte Prozesse so einzustellen, dass sich jeder Kandidat in höchstem Maße persönlich und wertschätzend angesprochen fühlt
Social Branding (ABP)	Für einen Account in einem Arbeitgeberbewertungsportal muss gezahlt werden und er muss (zeitaufwändig) gepflegt werden
E-Recruiting	Methoden bringen erhöhte Reichweite mit sich → Herausforderung: deutlich mehr (zeitlicher) Aufwand muss in den Aufbau und die Pflege einer überregional attraktiven Arbeitgebermarke investiert werden, denn für ein attraktives Unternehmen sind Kandidaten eher gewillt umzuziehen bzw. zu pendeln
Social Media Recruiting & Active Sourcing	Zur effizienten und effektiven Anwendung von Social Media Recruiting werden neue digitale Kompetenzen von den Angestellten der Personalrekrutierung verlangt <ul style="list-style-type: none"> • Eine zentrale Herausforderung kann somit die Aus- und Fortbildung der Personaler im Bereich digitaler Kompetenzen darstellen
E-Recruiting	Für gutes E-Recruiting ist die regelmäßige Pflege und ständige Überprüfung der Nutzungsgewohnheiten der angestrebten Zielgruppe zwingend erforderlich → es soll ja nicht an der Zielgruppe vorbei geworben werden
Social Media Recruiting und Branding	Konkurrenten nutzen ggf. die gleichen Methoden → kommunale Unternehmen müssen sich deswegen ständig überlegen, wie sie auffallen können
E-Recruiting	<ul style="list-style-type: none"> • Datenklau, -verlust, -missbrauch • Massendynamik in sozialen Medien (Shitstorms) • Bei fehlenden Kapazitäten: Beschränkung auf weniger Kanäle, ansonsten wird keiner richtig bedient

10. 1 Digitale Rekrutierungsstrategien implementieren

Checkliste: Auswahl des „richtigen“ Portals/Netzwerks

Vorgehen	Anmerkungen
Standortbestimmung	<ul style="list-style-type: none">• Wo wird eine Meinung über Sie als Arbeitgeber geäußert? Wo wird über Sie im digitalen Raum gesprochen?• Recherche des Status Quo: eigenständiges Durchkämmen der Portale oder Beauftragung eines professionellen Screening-Dienstes (Stichwort: Social-Media-Analyse)• Wichtigste Portale/Netzwerke: kununu.com, glassdoor.de, facebook.de• Tipp: dokumentieren Sie Ihre Suchstrings für ein fortlaufendes Screening und nutzen Sie Suchagenten (wie Google Alert), die Sie bei neuen Einträgen informieren<ul style="list-style-type: none">• Mögliche Schlagwortkombinationen: „Firmenname + Bewerbung“, „Firmenname + Erfahrung“ <p>Beurteilung der Relevanz nach fünf Kriterien:</p> <ul style="list-style-type: none">• Anzahl der Bewertungen/Erfahrungsberichte (insgesamt auf der Plattform und für Sie)• Aktualität der Bewertungen/Erfahrungsberichte (insgesamt auf der Plattform und für Sie)• Suchfunktion auf dem Portal selbst bzw. Usability (wie einfach sind Sie zu finden?)• Relevanz des Portals im Sinne von Marktstellung• Präsenz in generischen Suchergebnissen bei Suchmaschinen (Auffindbarkeit) <p>→Punktebewertungssystem (1 bis 3) zur Erstellung einer individuellen Rangliste</p>
Stimmungsanalyse	<p>Inhalt der Meinungsäußerungen analysieren, interpretieren und für weitere Aktionen bewerten</p> <ul style="list-style-type: none">• Meinungen Zielgruppen zuordnen: ehemalige Mitarbeiter, Auszubildende, Praktikanten und Bewerber, ...• Meinungen Themenfeldern zuordnen: Bewerbungsprozess, Einarbeitungsphase, Kollegen, ...• Gegenüberstellung der Positiv- und Negativäußerungen• Vergleich mit Mitbewerbern (die die gleichen Zielgruppen umwerben)

Quelle: Reuter/Junge 2017: Arbeitgeberbewertungsportale – die neue Macht der Bewerber? In: Dannhäuser, R. (Hrsg.):
Praxishandbuch Social Media Recruiting: Experten Know-How / Praxistipps / Rechtshinweise. 3. Auflage. Springer Gabler, S. 292ff.

10. 1 Digitale Rekrutierungsstrategien implementieren

weiterführende Literatur/Informationen



Für einen tiefergehenden Einblick in aktuelle, und digitale Rekrutierungsverfahren können die Ratgeber und Checklisten des »Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung« (KOFA) empfohlen werden:

- (überregionale) Rekrutierungsverfahren: <https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-finden/rekrutierungsverfahren>, zuletzt aufgerufen am 22.05.19
- E-Recruiting: <https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-finden/online-rekrutierung>, zuletzt aufgerufen am 22.05.19
- Checklisten zu Employer Branding usw.: <https://www.kofa.de/personalarbeit-analysieren/werkzeuge-fuer-personalarbeit/checklisten-im-ueberblick>, zuletzt aufgerufen am 22.05.19



„Not implementing digital recruitment techniques and being overtaken by your competitors in the long run will mean your organization is losing out in attracting the best talent [...]”

Quelle: Purvis, James 2016: Human Resources Marketing and Recruiting: Essentials of Digital Recruiting. In: Zeuch, Matthias (Hrsg.): Handbook of Human Resources Management: With 181 Figures and 31 Tables. Springer Verlag, S. 65

Es wird nicht mehr länger nach einem „[...]Talent für die Vakanz gesucht, sondern umgekehrt: Für ein identifiziertes Talent wird eine Vakanz gesucht.“

Quelle: Trost, Armin 2012: Talent Relationship Management: Personalgewinnung in Zeiten des Fachkräftemangels. Springer Verlag, S. 18