

Praxis-Impulse zur erfolgreichen Personalgewinnung

Recruiting-Methoden für eine moderne und erfolgreiche
Personalgewinnung



Mandanten-Informationen

Praxis-Impulse zur erfolgreichen Personalgewinnung

Inhalt

1	Einführung	1
2	Erfolgsformel für die Personalgewinnung	2
3	Ganzheitliches Verständnis	3
4	Die Botschaften im Personalmarketing	5
5	Attraktivität für die jeweilige Zielgruppe	5
6	Unterscheidung von anderen Arbeitgebern	6
7	Markenkontaktpunkte	7
8	Die Stellenanzeige – der unterschätzte Klassiker	12
9	Latent Jobsuchende als Zielgruppe	13
10	Suche und Direktansprache via Active Sourcing	15
11	Social Media im Recruiting nutzen	18
12	Offline-Marketing	19
13	Programmatic Job Advertising	19
14	Einsatz von Markenbotschaftern im eigenen Unternehmen	20
15	Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter Programme	20
16	Umgang mit Arbeitgeberbewertungsportalen	22
17	Guerilla Recruiting	22
18	Headhunter	23
19	Abschließender Ausblick	

1 Einführung

In Zeiten des sich zuspitzenden Fachkräftemangels fällt es vielen Unternehmen und Selbstständigen zunehmend schwer, geeignetes qualifiziertes Personal zu finden. Hinzu kommt der Generationenwechsel, bei dem die geburtenstarken Jahrgänge aus dem Arbeitsleben ausscheiden und die eher geburtenschwächeren Jahrgänge nachrücken. Dieser demografische Effekt verschärft die Situation der Mitarbeitersuche vielerorts erheblich.

Mittelfristig kann diese Entwicklung zu einer massiven Wachstumsbremse für die wirtschaftliche Leistungskraft deutscher Unternehmen werden. Diese gesamtwirtschaftlichen Effekte treffen dabei die Unternehmen jedoch höchst unterschiedlich. Und damit ist auch klar, dass Personalverantwortliche einen Einfluss auf die Entwicklung ihrer eigenen Organisation nehmen können.

Die nachfolgenden Informationen geben Ihnen kein Versprechen, dass sich nach dem Lesen und Umsetzen der dargestellten Impulse und Ideen jegliche Recruiting-Herausforderung in Wohlgefallen auflöst. Allerdings erhalten Sie auf den folgenden Seiten wertvolle praxiserprobte Tipps & Tricks, damit Sie zukünftig besser bei der Personalgewinnung aufgestellt sind.

2 Erfolgsformel für die Personalgewinnung

Mit einer einfachen Formel lässt sich verdeutlichen, wann Sie mit Ihren Rekrutierungsaktivitäten erfolgreich sind. Sie lautet

$$\text{Erfolg} = \text{Arbeitgeberattraktivität} \times \text{Sichtbarkeit}^1$$

Auch wenn diese Gleichung (das Produkt aus zwei Faktoren) letztlich stark vereinfacht ist, lässt sie sich doch sehr gut als Grundlage verwenden. Denn eine perfekte Personalmarketingkampagne oder ein viral geteiltes Arbeitgebervideo sind noch keine Garantie für eine nachhaltig erfolgreiche Strategie der Personalgewinnung. Diese verschaffen Ihnen zwar eine hervorragende Sichtbarkeit, machen Sie aber letztlich als Arbeitgeber² nicht wirklich attraktiver (Stichwort: Mitarbeiterbindung).

Umgekehrt sind tolle Arbeitsbedingungen, überdurchschnittliche Gehälter und eine zukunftsfähige Marktposition wenig wert, wenn diese Tatsachen für die relevanten Zielgruppen nicht sichtbar werden. Sobald ein Faktor in der aufgezeigten Gleichung gleich null oder fast null ist, werden Sie nicht wirklich erfolgreich sein, wenn es darum geht, Personal zu rekrutieren.

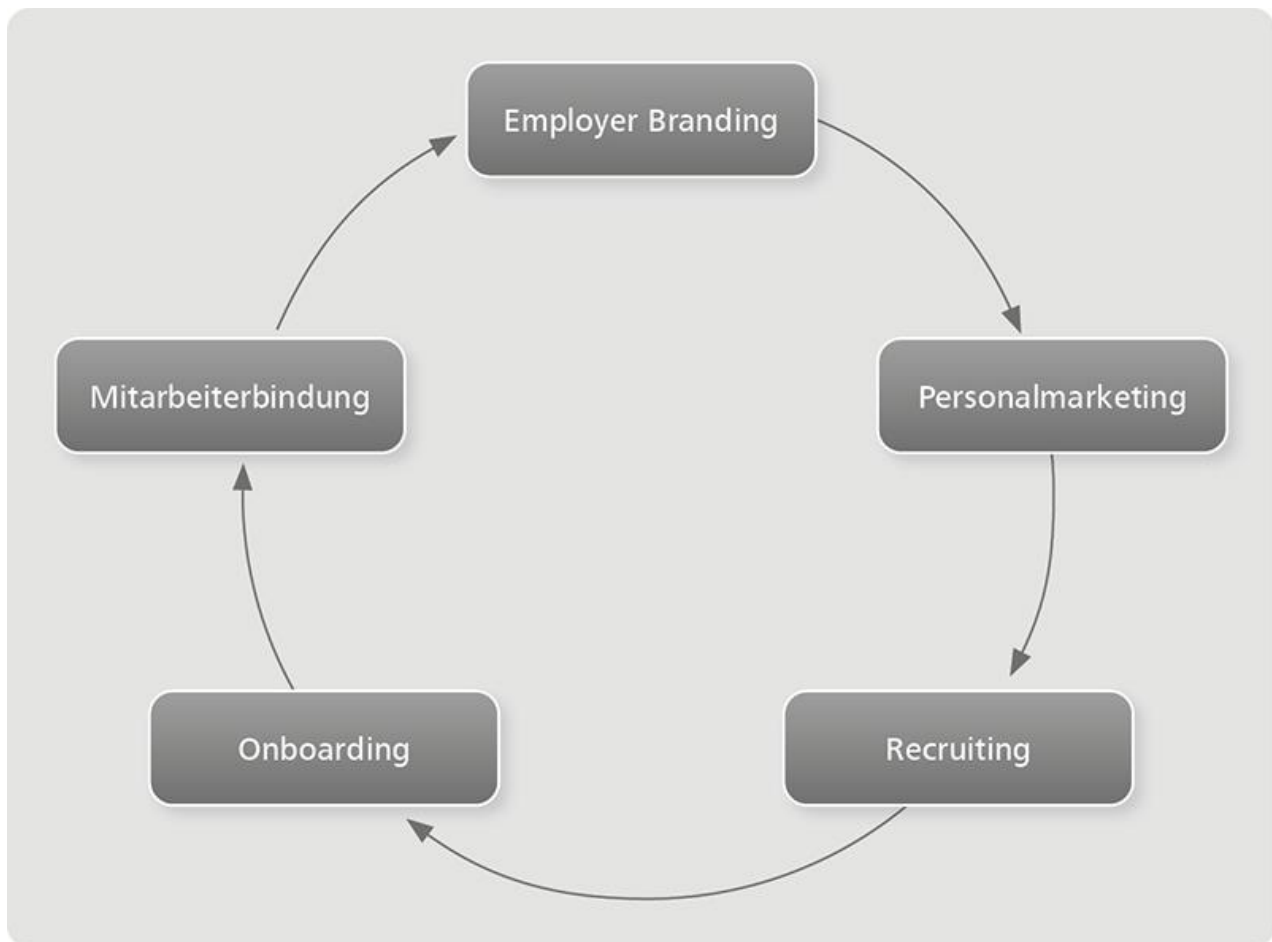
¹ Vgl. Scheller „Praxisleitfaden erfolgreiche Personalgewinnung für KMU“.

² In dieser Publikation wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit in der Regel das generische Maskulinum verwendet. Die verwendete Sprachform bezieht sich auf alle Menschen, hat ausschließlich redaktionelle Gründe und ist wertneutral.

3 Ganzheitliches Verständnis

Behalten Sie dies im Hinterkopf, wenn wir im Folgenden vor allem darüber sprechen, wie Sie den zweiten Faktor (Sichtbarkeit) durch Maßnahmen im Personalmarketing und Recruiting beeinflussen können. Die grundsätzliche und nachhaltige Attraktivität als Arbeitgeber können Sie im Sinne von ganzheitlichem Employer Branding (Aufbau einer erfolgreichen Arbeitgebermarke) damit allerdings nur bedingt steigern. Aber hier liegt wahrscheinlich ein ebenso großer Handlungsbedarf für Ihr Unternehmen.

Auch wenn der Fokus unserer Impulse auf den Bereichen Personalmarketing und Recruiting liegt, sollten Sie Personalgewinnung ganzheitlich denken. Dazu gehören auch die Bereiche Onboarding und Mitarbeiterbindung (inkl. Weiterbildung), die wir hier nur kurz anreißen.



4 Die Botschaften im Personalmarketing

Stärken mittelständischer Unternehmen

Bedenken Sie, dass nicht nur Unternehmen vergleichbarer Größe zu Ihren Konkurrenten auf dem Arbeitsmarkt zählen. Gerade sehr große Unternehmen und Konzerne haben einen erhöhten Rekrutierungsbedarf und suchen häufig die gleichen oder zumindest ähnlich qualifizierte Mitarbeitende.

Bei der Ansprache potenzieller Mitarbeiter haben insbesondere sehr starke Marken (wie z. B. international erfolgreiche Konzerne) eine überdurchschnittlich gute Ausgangsbasis. Aufgrund der hohen Bekanntheit und Beliebtheit deren Unternehmensmarke vermuten viele Stellensuchende gleichzeitig eine Attraktivität als Arbeitgeber.

Da Sie als kleines oder mittelständisches Unternehmen finanziell nicht über die Marketing-Schlagkraft dieser Unternehmen verfügen, nutzen Sie diese Tatsache im Umkehrschluss einfach positiv für Ihre Botschaften im Personalmarketing:

Spielen Sie Ihre generellen Vorteile als kleineres Unternehmen bewusst aus, z. B.:

- Flache Hierarchien
- Stärkeres Gemeinschafts- und Zusammengehörigkeitsgefühl
- Größerer Einfluss des Einzelnen auf das Gesamtergebnis
- Mehr Verantwortung
- Raum für Individualität
- Oft höhere Flexibilität
- Weniger Bürokratie

Das sind zwar genau die Eigenschaften, die auch Großunternehmen zunehmend anstreben. Allerdings werden sie in kleineren Organisationen in der Regel deutlich glaubwürdiger gelebt.

Heben Sie darüber hinaus weitere echte Besonderheiten Ihres Unternehmens kommunikativ heraus. Dies könnten beispielsweise sein:

- Möglichkeit Haustiere mit ins Unternehmen zu bringen
- Unterstützung von Bildungsurlaub über den gesetzlichen Rahmen hinaus
- Besonderes soziales Engagement
- Wissenswertes aus Ihrer Nachhaltigkeitsstrategie

5 Attraktivität für die jeweilige Zielgruppe

Je nachdem, wen Sie in Ihrem Unternehmen einstellen wollen, sollten Sie Ihre Botschaften insbesondere an den Wünschen und Erwartungen dieser Zielgruppe ausrichten und diese quasi einem weiteren Filter unterziehen. Denn nur weil Sie selbst gewissen Faktoren besonders wertschätzen, muss das nicht gleichermaßen für die gesuchte Zielgruppe ebenfalls gelten.

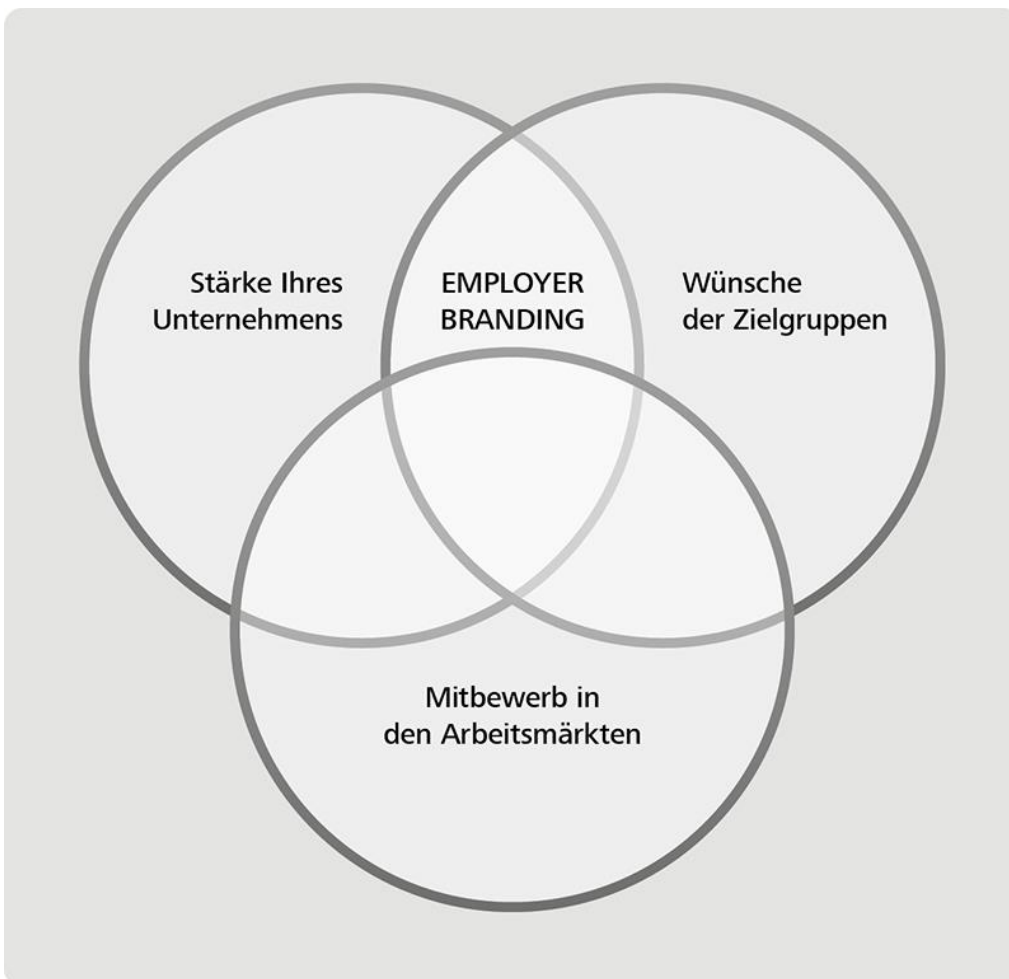
Während Schülerinnen und Schüler bei der Auswahl einer Stelle stärker auf die gute Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln Wert legen, legen berufserfahrene Büroangestellte mehr Wert auf das Angebot mobiler Arbeit („Homeoffice“).

Beziehen Sie daher zur Definition Ihrer Botschaften an den Arbeitsmarkt unbedingt Ihre jeweiligen Mitarbeitenden, die Teil eben jener gesuchten Zielgruppe sind, aktiv mit ein.

6 Unterscheidung von anderen Arbeitgebern

Je stärker sich der Arbeitsmarkt in Richtung Arbeitnehmermarkt entwickelt, um so wichtiger ist es, die Frage möglichst konkret zu beantworten, warum Jobsuchende oder Menschen, die latent offen für einen Stellenwechsel sind, sich gerade bei Ihnen im Unternehmen bewerben sollten. Heben Sie sich bestmöglich von anderen Arbeitgebern ab.

Die nachfolgende Grafik³ soll Ihnen verdeutlichen, wie Sie erfolgreich Ihr Unternehmen als Arbeitgebermarke (Employer Brand) platzieren.



³ Vgl. Scheller „Praxisleitfaden erfolgreiche Personalgewinnung für KMU“.

7 Markenkontaktpunkte

Wenn Sie sich einmal überlegen, an welchen Stellen Sie explizit oder implizit Aussagen über sich als Arbeitgeber machen, werden Sie schnell feststellen, wie vielfältig die so genannten (Arbeitgeber-)Markenkontaktpunkte sind.

Steuerbare Kontaktpunkte sind dabei alle Medien und sonstigen Kommunikationsmittel, die Sie bewusst und gezielt für Ihr Personalmarketing einsetzen können. Sie bilden die professionelle Basis Ihrer gesamten Employer Branding Kommunikation.

Dazu gehören unter anderem:

- Karriere-Website/Karriere-Blog
- Imageanzeigen
- Broschüren/Flyer
- Online-Werbung auf Portalen
- Klassische Stellenanzeigen
- Print-Werbung
- Werbegeschenke
- Präsenz im Internet und über Social Media
- Messen und Veranstaltungen
- und vieles mehr.

Um die bestmögliche Sichtbarkeit für die jeweiligen Zielgruppen zu erreichen, sind je nach Recruitingkanal und -medium unterschiedliche Maßnahmen einzuleiten.

8 Die Stellenanzeige – der unterschätzte Klassiker

Auch wenn in den letzten Jahren vermehrt Stimmen laut werden, die der klassischen Stellenanzeige nur noch geringe Überlebenschancen einräumen, ist sie nach wie vor Dreh- und Angelpunkt der meisten Stellenbesetzungen. Und das aus gutem Grund.

Natürlich kann man es sich einfach machen und formulieren:

„Sie suchen eine neue Herausforderung? Bei uns haben Sie die Chance dazu. Neben einer marktgerechten Vergütung bieten wir ein angenehmes Arbeitsklima und vielfältige Karrieremöglichkeiten. Bewerben Sie sich jetzt!“ – Dazu ein allgemeines Foto von zwei lächelnden Menschen aus einer Bilddatenbank.

Es ist erschreckend, dass man solche nichtssagenden Anzeigen tatsächlich immer wieder findet. Nehmen Sie sich lieber die Zeit, eine aussagekräftige Stellenanzeige zu formulieren.

Denn das Formulieren einer Stellenanzeige zwingt Sie, sich sehr genau mit folgenden Punkten auseinanderzusetzen:

- der zu besetzenden Stelle
- dem Anforderungsprofil und
- Ihrem Unternehmen als Arbeitgeber.

Stellenanzeige ist nicht gleich Stellenanzeige

Stellenanzeigen sind ganz besondere Texte. Einerseits haben sie einen gewissen Werbecharakter, denn sie sollen Menschen begeistern, sich auf die von Ihnen beschriebene offene Stelle zu bewerben. Gleichzeitig müssen sie für die Algorithmen der Suchmaschinen optimiert sein, damit sie dort überhaupt angezeigt werden und ins Sichtfeld der von Ihnen gewünschten Zielgruppen gelangen.

Studien haben zudem gezeigt, dass Stellenanzeigen von den jeweiligen Zielgruppen völlig unterschiedlich wahrgenommen werden. Entgegen der oberflächlichen Annahme, dass Stellensuchende Anzeigen wie Prosatexte von oben nach unten auf Relevanz für sich scannen, haben einzelne Abschnitte und Textpassagen für manche Zielgruppen eine deutlich höhere Bedeutung als für andere. Kurzum: Formulieren Sie Ihre Anzeigen mit diesem Wissen zielgruppenspezifisch und betonen Sie die Inhalte, die für die jeweilige Personengruppe besonders wichtig sind.

Die Prozentzahlen in der folgenden Tabelle sind so zu verstehen, dass die jeweilige Zielgruppe mehr oder weniger Wert auf die Inhalte einer Stellenanzeige legt als der Durchschnitt.

Beispiel: Personen, die im Außendienst tätig sind, finden den Bereich „Vergütung“ in Stellenanzeigen um über 28 % wichtiger als der Durchschnitt. Personen, die eine Assistenz- oder Stelle in der Sachbearbeitung suchen, interessieren sich dagegen um 13,7 % weniger für das Gehalt, dafür aber um 21,3 % mehr für die Rahmenbedingungen am Arbeitsplatz im Unternehmen.

Interesse an Job-Details im Vergleich zum Durchschnitt

Details zur Position	(Direkt-)Vertrieb	Ingenieurwesen	IT & Entwicklung	(Projekt-)Leitung	Assistenz & Administration	Produktion & Wartung	HR & Marketing	Beratung & Consulting
Vergütung	+28,1%	+10,9%	+4,1%	-11,2%	-13,7%	+23,1%	-5,2%	+13,3%
Qualifikation	-2,1%	+8,0%	-26,3%	+26,0%	-35,8%	-5,6%	-21,6%	+21,7%
Standort	-29,2%	-6,8%	+8,8%	+15,2%	+12,0%	-9,6%	+19,3%	-28,9%
Aufgaben	-15,0%	-10,3%	-2,2%	-5,7%	+9,7%	-18,5%	+17,1%	-5,8%
Ablauf	+13,4%	-10,6%	-7,2%	-6,2%	+6,0%	+2,5%	-5,3%	+0,6%
Unternehmen	-1,7%	-1,6%	+14,8%	-10,1%	+21,3%	-1,7%	+0,1%	-2,8%
Perspektiven	+14,9%	+1,1%	+1,9%	-8,2%	-6,7%	+4,6%	-3,0%	+1,0%
Kollegen	-8,3%	+9,3%	+6,0%	+0,3%	+7,4%	+5,3%	-1,4%	+2,0%

Quelle: Zalvus HR-Digital Studie 2019

Die Formulierung einer Stellenanzeige

Hier ein paar hilfreiche Tipps für das Formulieren einer erfolgreichen Stellenanzeige:

1. Definieren Sie zunächst, um welche Art von Stelle es sich handelt (z. B. Festanstellung, Praktikum, Zeitarbeit). Finden Sie die genaue Stellenbezeichnung und verwenden Sie marktübliche Bezeichnungen.
2. Formulieren Sie aus der Perspektive der Stellensuchenden. Beispielsweise suchen Studierende nicht nach einem „Praktikanten“, sondern nach einem „Praktikum“.
3. Machen Sie möglichst konkrete Angaben zum Tätigkeitsschwerpunkt und zum weiteren Aufgabenbereich.
4. Beschreiben Sie die erforderlichen beruflichen Qualifikationen. Unterscheiden Sie dabei zwischen notwendigen Qualifikationen und wünschenswerten Zusatzqualifikationen.
5. Führen Sie auf, welche Fähigkeiten und Kompetenzen Ihnen wichtig sind, z. B. im sozialen Bereich oder auch Methoden- und Sprachkenntnisse. Bei Letzteren ist auch ein Hinweis auf die offiziellen Niveaustufen hilfreich, z. B. „B2“ statt eines plumpen „gute Kenntnisse“.
6. Verzichten Sie auch auf Allgemeinplätze wie „Teamfähigkeit“ oder „Kommunikationsfähigkeit“. Diese Begriffe sind nicht aussagekräftig. Noch stärker wird Ihre Anzeige, wenn Sie sich sogar von der abstrakten Nennung von Eigenschaften lösen und stattdessen formulieren, wofür diese Eigenschaft benötigt wird.
7. Geben Sie an, welche finanziellen Rahmenbedingungen Sie bieten. Gehen Sie ruhig etwas detaillierter auf das Thema Gehalt sowie Ihre Benefits ein. Achten Sie darauf, dass Sie neben monetär bewertbaren Leistungen auch Themen wie „freie Zeiteinteilung“, „Homeoffice“, „Gleitzeitregelungen“ oder konkrete Karrieremöglichkeiten ansprechen.
8. Stellen Sie Ihr Unternehmen kurz und knapp vor. Sprechen Sie weniger darüber, „was Sie tun“, sondern vor allem über das „Warum“, d. h. mit welchem Ziel Sie es tun. Sprechen Sie über den Nutzen Ihrer Arbeit für die Kundinnen und Kunden, die Gesellschaft oder die Umwelt.
9. Nennen Sie Kontaktdaten von persönlichen Ansprechpersonen

10. Darüber hinaus sind folgende Informationen in der Stellenanzeige hilfreich:

- Angaben zu Vollzeit, Teilzeit, Befristung
- Besondere Arbeitsbedingungen (z. B. in Bezug auf Reisetätigkeit oder Auslandskontakte)
- Zeitpunkt des Stellenantritts
- Anforderungen an die Bewerbungsunterlagen (z. B. E-Mail mit PDF-Anhang) und weitere Hinweise zum Bewerbungsprozess.

Hinweis

Nutzen Sie auch die neuen Möglichkeiten, die Textgenerierungs-Bots bieten, um passende markt-gängige Formulierungen zu finden. Im Zusammenspiel zwischen ChatGPT und DeepL Write entstehen in kürzester Zeit ansprechende Texte.

Stellenanzeigen veröffentlichen

Die Wahl des richtigen Ortes für die Veröffentlichung einer Stellenanzeige hat einen großen Einfluss auf den Erfolg der Stellenbesetzung. Ihre Optionen reichen von einer Vielzahl von Online-Jobbörsen über soziale Medien bis hin zu Printmedien. Welcher Kanal am besten geeignet ist, hängt von verschiedenen Faktoren wie der Art der zu besetzenden Stelle, Ihrem Budget sowie der gesuchten Zielgruppe ab.

Große Online-Jobbörsen wie Indeed oder StepStone sind eine Option für die Veröffentlichung von Stellenanzeigen. Diese Plattformen erreichen eine breite Zielgruppe von Arbeitssuchenden, nehmen jedoch auch einiges an Budget in Anspruch für die Anzeigenschaltung. Soziale Medien wie LinkedIn, XING, Facebook oder Instagram bieten ebenfalls Möglichkeiten zur Veröffentlichung von Stellenanzeigen. Achten Sie via Social Media aber unbedingt auf die passende Aufbereitung je nach Plattform. Printmedien wie Zeitungen und Fachzeitschriften können ebenfalls eine Option sein, wenn die Zielgruppe eher traditionell ist oder in einer bestimmten Branche arbeitet und z. B. Fachmagazine liest. Im Übrigen haben die meisten dieser Zeitschriften zwischenzeitlich zusätzlich Online-Medien im Einsatz.

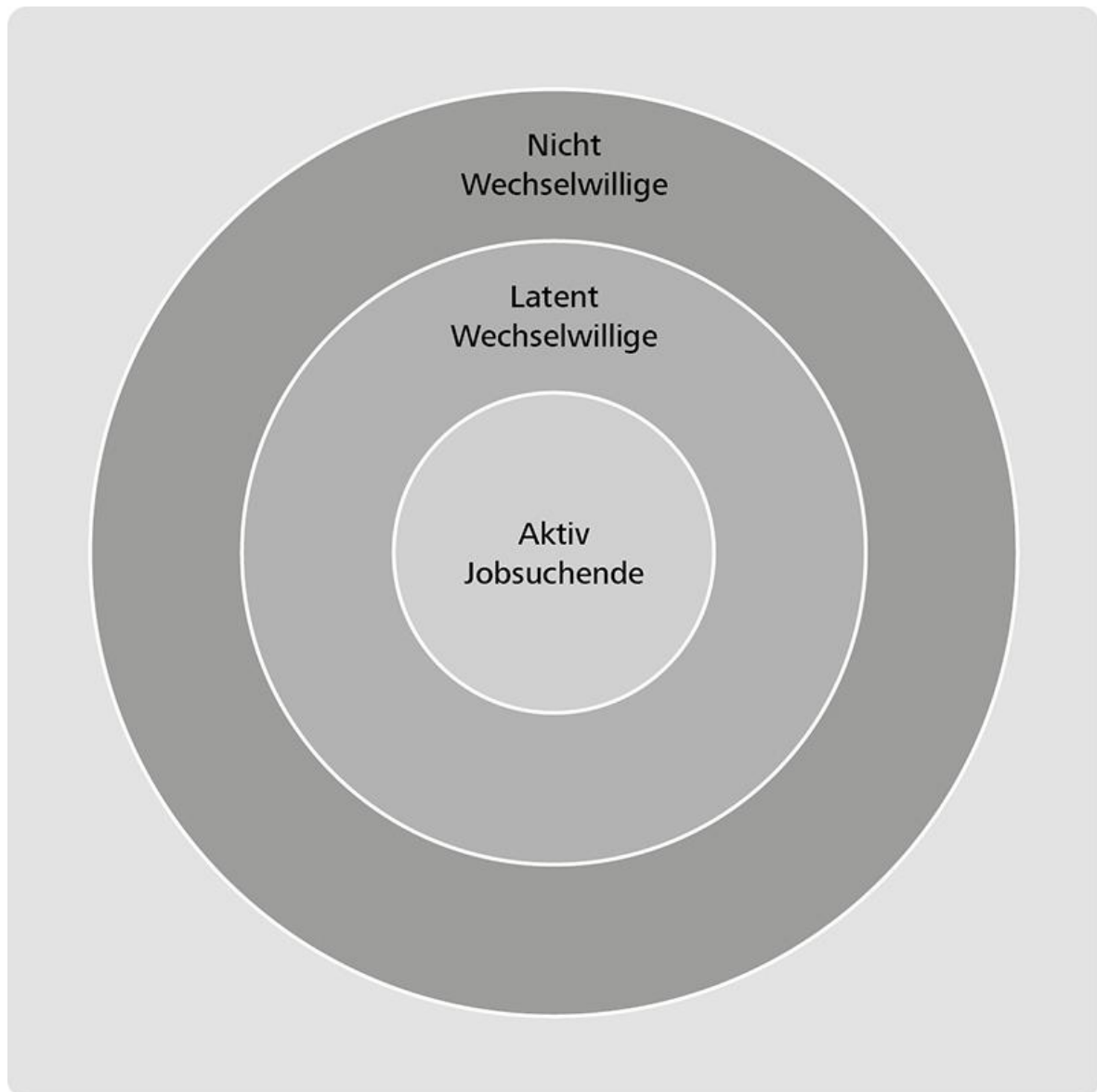
Eine weitere – komplett kostenfreie – Option für die Veröffentlichung von Stellenanzeigen ist Google for Jobs. Dabei handelt es sich um eine Funktion der allgemeinen Google-Suche, die Stellenangebote von verschiedenen Quellen sammelt und auf einer eigenen Suchergebnisseite anzeigt. Um eine Stellenanzeige auf Google for Jobs zu platzieren, müssen Sie sicherstellen, dass Ihre Website bzw. Ihre Stellenanzeigen strukturierte Daten auf Basis des Schema.org-Formats enthalten, das Google for Jobs lesen und verstehen kann.

Hinweis

Nutzen Sie unbedingt die Möglichkeiten einer Optimierung für Google for Jobs, um Ihren Stellenanzeigen kostenfrei Reichweite zu verschaffen!

9 Latent Jobsuchende als Zielgruppe

Stellenanzeigen auf klassischen Jobbörsen adressieren in der Regel nur aktiv Jobsuchende. Latent Wechselwillige sind auf diesen Plattformen nicht unterwegs. Allerdings bieten insbesondere Social Media Netzwerke die Möglichkeit, qualifizierte Kandidaten zu identifizieren und aktiv anzusprechen („Active Sourcing“).



10 Suche und Direktansprache via Active Sourcing

Zwischenzeitlich sind die Hürden für Active Sourcing durch zahlreiche funktionale Erweiterung auf Plattformen wie XING oder LinkedIn deutlich abgesenkt. Auch spezialisierte Dienstleister haben entsprechende Angebote in ihrem Portfolio. Allerdings sinken aktuell die Rückmeldungsquoten, da die gesuchten Zielgruppen überproportional häufig angeschrieben werden. Insofern ist es essentiell, sich intensiv mit den für eine aktive Ansprache ausgewählten Personen auseinanderzusetzen.

Gehen Sie bei der Ansprache sehr individuell auf das jeweils veröffentlichte persönliche Profil, die angegebene berufliche Erfahrung sowie Skills und Kompetenzen ein. Vermeiden Sie pauschales „Copy & Paste“, was beim Active Sourcing schnell zum Kontaktabbruch führt.

Die Vorteile von Active Sourcing:

- Gezielte Ansprache geeigneter Kandidatinnen und Kandidaten, zusätzlich latent oder nicht Suchende
- Qualität statt Quantität
- Weniger negative Botschaften durch Absagen auf Bewerbungen
- Einsparung von Kosten für die Schaltung von Stellenanzeigen
- Zeitvorteil bei der Stellenbesetzung, da Personen sofort angesprochen werden können
- Direkte Kommunikation innerhalb eines Netzwerkes mit der Möglichkeit der Vernetzung, z. B. für eine spätere Ansprache
- Stellen, deren (Wieder-)Besetzung Sie nicht öffentlich machen wollen, können im Hintergrund besetzt werden.

Die Nachteile von Active Sourcing

- Keine vollständigen Bewerbungsunterlagen vorhanden bzw. müssen diese ggf. nachgefordert werden
- Rechtliche Hürden bei der Ansprache
- Politische Dimension bei der Ansprache und Abwerbung (z. B. von Mitbewerbern)

- Unprofessionelle Ansprache schreckt Top-Talente ab
- Stellenanzeigen können oft ein gesundes, wachsendes Unternehmen suggerieren und zahlen dann auf die Arbeitgebermarke ein. Active Sourcing findet dagegen weitgehend im Verborgenen statt
- Anfangs mehr Aufwand als Stellenanzeigen mittels „Post & Pray“.

11 Social Media im Recruiting nutzen

Die Relevanz von Social Media für die Stellensuche ist sehr unterschiedlich. Nachfolgend finden Sie einen kurzen Überblick über ausgewählte soziale Netzwerke und ihre Einsatzmöglichkeiten im Personalmarketing/Recruiting.

Die Nutzung von sozialen Medien im Personalmarketing und Recruiting ist auch eine Frage des Kommunikationsverhaltens. Dabei geht es um

- eine sehr persönliche Ansprache
- schnelle Reaktionszeiten
- plattformspezifische interessante Inhalte
- mediale Anreicherung der Inhalte
- aktive Beteiligung am sozialen Networking
- und letztlich oft auch die Preisgabe von mehr oder weniger persönlichen Informationen an eine breitere Öffentlichkeit.

Die Wahl des richtigen Social Media Netzwerks für Ihr Recruiting hängt – wie sollte es anders sein – von der zu erreichenden Zielgruppe ab.

Zielgruppe Schüler/Azubis

Suchen Sie beispielsweise innerhalb der Zielgruppe Schüler Menschen für den Einstieg als Auszubildende oder für ein duales Studium, kommen Sie um die folgenden Plattformen und Apps vermutlich nicht herum:

- Instagram
- TikTok
- Twitch
- WhatsApp
- YouTube
- Sichtbarkeit in Lern-Apps

Einerseits sind die Nutzungsquoten bei Jugendlichen auf diesen Plattformen hoch. Andererseits bestehen zahlreiche Möglichkeiten für Ihr Personalmarketing und Recruiting.

Bei der Nutzung sozialer Medien sollten Sie immer die unterschiedlichen Charakteristika und Zielgruppen der verschiedenen Plattformen berücksichtigen, um eine effektive Ansprache zu gewährleisten.

Instagram ist eine extrem beliebte Plattform, um junge Menschen anzusprechen. Hier können Sie Ihre Arbeitgebermarke mit visuellen Inhalten wie Bildern und Videos präsentieren. Wichtig ist, regelmäßig -mindestens täglich- Inhalte zu posten und dabei auf Authentizität und Kreativität zu achten. Die Nutzung von Reels und Stories erhöht die Chance auf Interaktion.

TikTok ist eine vergleichsweise neue Plattform, die allerdings bei der jungen Zielgruppe zwischenzeitlich sehr verbreitet ist. Dafür müssen Sie kurze und unterhaltsame Videos produzieren, die nicht zwangsläufig professionell sein müssen. Vielmehr sollten sie v.a. darauf achten, dass der Unterhaltungswert im Vordergrund steht und die Inhalte auf die Zielgruppe zugeschnitten sind. Kommen Sie schnell auf den Punkt mit Ihrer Botschaft, zeigen Sie Humor (der Zielgruppe angepasst) und nehmen Sie sich selbst nicht zu ernst dabei.

Twitch ist eine Plattform, die vor allem von Gamern genutzt wird. Unternehmen können hier ihre Arbeitgebermarke präsentieren, indem sie Livestreams zu Gaming-Events oder anderen relevanten Themen veranstalten oder sich an Events von Recruiting-Dienstleistern beteiligen. Wichtig ist dabei,

auf Authentizität zu achten und die Interessen der Zielgruppe (z. B. Gamer) in den Mittelpunkt zu stellen. Diese Art des Personalmarketings ist noch vergleichsweise wenig genutzt – gute Chancen also für „first mover“.

WhatsApp kann zum Austausch von Nachrichten mit potenziellen Kandidaten genutzt werden. Unternehmen können diese Plattform nutzen, um direkt mit potenziellen Bewerbern in Kontakt zu treten und sie über aktuelle Stellenangebote und Karrieremöglichkeiten zu informieren (Verteiler).

YouTube kann für Recruiting genutzt werden, indem Sie informative Videos erstellen, die potenziellen Bewerbern einen Einblick in das Unternehmen und die Arbeitskultur geben. Die Inhalte sollten ansprechend und informativ sein und direkt in Ihrem eigenen YouTube-Channel laufen. Diese Videos können Sie auch leicht auf Ihrer Karrierewebsite einbinden oder über Social Media verlinken.

Auch die Sichtbarkeit in Lern-Apps kann im Recruiting von Vorteil sein. Hier können Sie durch die Platzierung von Werbeanzeigen potenzielle Bewerber erreichen, die auf der Suche nach relevanten Aus- und Weiterbildungsangeboten sind. Eine Vielzahl von Schüler-Apps bieten diese Möglichkeiten bereits an.

Zielgruppe Studierende

Einen Zugang zu Studierenden erhalten Sie insbesondere im hochschulnahen Umfeld. Denken Sie hier beispielsweise an

- Vor-Ort-Aktionen, z. B. bei Karrieremessen
- Sponsoring von Studierenden-Events und Feiern wie Sommerfeste einer Fakultät, Sport-Turniere von Hochschulgruppen u.v.m.
- Verleihung von Stipendien und Förderpreisen
- Vorträge und Workshops zu Fachthemen sowie Zusammenarbeit im Rahmen von Praxis-Projekten
- Nutzung hochschuleigener Stellenportale und Newsletter-Optionen
- Spezialisierte Online-Plattformen und Apps, die Ihnen einen Zugang zu dieser Zielgruppe eröffnen, z. B. Plattformen für Skripte.

Wenn Sie Studierende adressieren, beachten Sie unbedingt relevante Trends in Richtung Nachhaltigkeit, Sinnhaftigkeit der Arbeit sowie eine offene Haltung zur New Work Bewegung. Umweltschädliche Giveaways oder nicht nachhaltige Messeauftritte wirken mittlerweile eher schädlich auf Ihre Arbeitgebermarke ein.

Zielgruppe Professionals

Je nach Branche, Berufsbild, Rolle und Qualifikationslevel bieten sich z. B. folgende Portale und Plattformen an

- XING, LinkedIn, Facebook und Twitter
- Branchenspezifische Portale und Plattformen
- Fachzeitschriften, die häufig auch ein Online-Pendant haben.

Quereinsteiger

Auf dem heutigen Arbeitsmarkt wird es für Unternehmen immer schwieriger, zu 100 % passend qualifizierte Mitarbeiter zu finden. Eine Möglichkeit, diesem Mangel zu begegnen, ist die Einstellung von Quereinsteigern. Dabei handelt es sich um Personen, die aus einem anderen Berufsfeld kommen und noch keine direkte Erfahrung in der angestrebten Position haben, aber durch ihre fachliche Expertise, ihre Erfahrungen und Perspektiven eine Bereicherung für das Unternehmen darstellen können.

Sie sollten Quereinsteiger im Recruiting ansprechen, indem Sie ihre Anforderungen und Erwartungen klar kommunizieren und potenzielle Bewerber ermutigen, ihre bisherigen Erfahrungen und Kompetenzen in einem neuen Kontext einzusetzen. Gezielte Weiterbildungen und Trainings können Quereinsteiger ebenfalls auf die Anforderungen des neuen Berufsfeldes vorbereiten und ihnen helfen, die notwendigen Fähigkeiten und Kenntnisse zu erwerben. Sie sollten aber auch bedenken, dass Quereinsteigende meist eine längere Einarbeitungszeit benötigen, um sich in das neue Arbeitsumfeld einzufinden. Es lohnt sich häufig trotzdem, in sie zu investieren, da sie oft eine frische Perspektive und neue Ideen mitbringen, die zu einem Wettbewerbsvorteil führen können.

Die Entscheidung für den Einsatz von Quereinsteigern ist letztlich eine unternehmerische Entscheidung unter Berücksichtigung des notwendigen Invests im Vergleich zu einer ggf. länger bestehenden Vakanz.

12 Offline-Marketing

Bei aller Affinität zu Online-Aktivitäten - vergessen Sie bei Ihren Rekrutierungsbemühungen nicht die Offline-Welt! Eine Vielzahl von Veranstaltungen und kleineren Events warten darauf, von Ihnen und Ihren Mitarbeitenden besucht zu werden. Je aktiver Sie sich dort einbringen, desto größer wird Ihr Netzwerk. Und damit die Reichweite für Ihre Rekrutierungsaktivitäten.

Alle Produkte, Verpackungen, Transportmittel und sonstigen Kontaktpunkte können Sie nicht nur zur Kundengewinnung, sondern auch zur Ansprache potenzieller neuer Mitarbeitender nutzen. Seien Sie kreativ!

13 Programmatic Job Advertising

Neben den Jobbörsen gibt es weitere vielversprechende Möglichkeiten, Jobanzeigen zielgerichtet auszuspielen. Diese sind oft deutlich besser auf die jeweiligen Anforderungsprofile zugeschnitten und können neben den aktiv Suchenden auch die passiv oder latent Suchenden erreichen. Programmatic Job Advertising ist ein aus dem Online-Marketing bekanntes Verfahren, bei dem softwaregestützt und vollautomatisch Werbeplätze im Internet eingekauft werden.

Voraussetzung für den Erfolg ist eine sehr genaue Definition der gesuchten Zielgruppen, da (nur) diese elektronisch gefiltert und adressiert werden. Dadurch ist ein zielgerichteter Einsatz der Budgetmittel möglich.

Es gibt eine Vielzahl von Tools und Dienstleistern, die Programmatic Job Advertising für Unternehmen anbieten.

14 Einsatz von Markenbotschaftern im eigenen Unternehmen

Deutlich effektiver als die Ansprache durch Personalverantwortliche im HR-Bereich, kann der Einsatz sogenannter Markenbotschafter sein, die eine fachliche Expertise mit der gesuchten Zielgruppe teilen. Die Kommunikation unter „ihresgleichen“ ist für Menschen deutlich authentischer, glaubwürdiger und damit im Recruiting auch wesentlich wirksamer.

Bestenfalls finden Sie in Ihrer Organisation Menschen, die sich die Zeit nehmen, tatsächlich eine soziale Beziehung zu einer Person z. B. via Social Media aufzubauen. Konkret bedeutet das, reine Stellenanzeigen-Postings zu vermeiden und stattdessen immer wieder Einblicke in das eigene Unternehmen und den Arbeitsalltag zu gewähren. Bauen Sie damit eine natürliche Arbeitgeber-Attraktivität abseits von Marketingaussagen und Werblichkeit auf.

15 Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter Programme

Mundpropaganda war schon immer die beste Werbung. Und auch im Zeitalter des Internets ist die Empfehlung einer Stelle durch Mitarbeitende oder andere nahestehende Personen eine der erfolgreichsten Rekrutierungsmethoden.

Darüber hinaus setzen viele Unternehmen eigene Mitarbeiterempfehlungsprogramme auf. Das bedeutet, dass Sie für die Empfehlung von geeigneten Kandidaten für zu besetzende Stellen entsprechende Prämien ausloben. Einen zusätzlichen Anreiz zu schaffen, ist grundsätzlich eine gute Idee.

Allerdings sollten Sie sich gut überlegen, ob Sie tatsächlich mit monetären Mitteln nachhelfen wollen. Ein einmal eingeführtes System lässt sich nicht so schnell wieder abschaffen. Zufriedene und Ihrer Arbeitgebermarke treue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten eigentlich auch ohne riesige finanzielle Prämien eine intrinsische Motivation besitzen, Ihr Unternehmen als Arbeitgeber weiterzuempfehlen.

16 Umgang mit Arbeitgeberbewertungsportalen

Eine nicht zu unterschätzende Wirkung entfalten die Äußerungen von Mitarbeitenden und Bewerbern auf Arbeitgeberbewertungsportalen im Internet. Marktführer im deutschsprachigen Raum ist hier kununu, das internationale Pendant glassdoor.

Auf kununu können Unternehmen völlig anonym bewertet werden. Diese Bewertungen sind für alle frei zugänglich - auch für Suchmaschinen. Aufgrund des sehr prominenten Rankings werden bei der Suche nach Unternehmen als Arbeitgeber häufig auch die jeweiligen Profile des Unternehmens auf Arbeitgeberbewertungsportalen unter den ersten Treffern angezeigt.

Da diese Portale einzig dem Zweck dienen, Besuchenden passende Unternehmen und deren Bewertungen zu präsentieren, dürfen Sie davon ausgehen, dass die Kommentare und Bepunktungen sehr wohl einen Einfluss auf die Auswahl eines Arbeitgebers nehmen.

Da die Bewertungen auf kununu eine besondere Bedeutung für die Wahrnehmung Ihrer Arbeitgebermarke im Internet spielen können, sollten Sie ein Abonnement einrichten, das Sie über jede neue Bewertung via E-Mail informiert. Dabei kann es interessant sein, neben Ihrem eigenen Unternehmen auch Abonnements für die wichtigsten Mitbewerber oder weiterer für Sie relevanter Unternehmen einzurichten.

Gleichzeitig sollten Sie insbesondere die kritischen Rückmeldungen als Arbeitgeber offiziell kommentieren. Damit zeigen Sie nicht nur den Bewertenden gegenüber, dass Sie deren Bewertung und die ergänzenden Hinweise wahrgenommen (und natürlich auch ernstgenommen!) haben. Sie präsentieren sich vor allem auch gegenüber allen anderen Besuchern Ihres Unternehmensprofils als feedbackoffener Arbeitgeber.

Bewertungen im Internet sind stets Feedback. Dieses sollten Sie unbedingt ernst nehmen.

Beim Verfassen einer Stellungnahme als Reaktion einer Bewertung ist folgendes zu beachten:

- zügig reagieren, aber nicht überstürzt
- persönlich und wertschätzend antworten
- auf die Kritik eingehen, ggf. Fehler einräumen

- Hinweisen auf Mängel in Abläufen und Strukturen tatsächlich nachgehen
- direkten Kontakt suchen.

Umgekehrt können Sie aktiv Ihre Arbeitgebermarke über kununu gestalten, indem Sie Ihre Mitarbeitenden bitten, Ihr Unternehmen dort zu bewerten. Dies sollten Sie aber auf keinen Fall verpflichtend oder gar per Anweisung tun. Laden Sie stattdessen Ihre Mitarbeitenden ein, als Markenbotschafter für Ihr Unternehmen zu agieren. Gleichzeitig können Sie so wertvolles inhaltliches Feedback von den Mitarbeitenden erhalten.

Unterlassen Sie es auf jeden Fall, selbst gefälschte Bewertungen über Ihr Unternehmen zu posten oder posten zu lassen! Auch das Löschen von vermeintlich unliebsamen Bewertungen sollten Sie weitgehend vermeiden. Schaffen Sie es stattdessen wertschätzende Kommentare zu ergänzen, punkten Sie übrigens deutlich stärker bei den Portalnutzern als wenn es dort gar keine negativen Bewertungen gäbe.

17 Guerilla Recruiting

Besondere Kreativität ist auch beim so genannten Guerilla Recruiting gefragt. Ursprünglich für Guerilla-Marketingaktionen entwickelt, wird der Ansatz heute auch für die Personalgewinnung adaptiert.

Im Gegensatz zu klassischen Rekrutierungsmaßnahmen setzt Guerilla Recruiting darauf, dass die Ansprache der Zielgruppe (häufig Mitarbeitende eines speziellen Mitbewerbers) extrem unerwartet bzw. in einem ungewöhnlichen Kontext erfolgt.

Diese offensive und von den betroffenen Unternehmen oft auch als aggressiv empfundene Rekrutierungsmaßnahme erfordert in jedem Fall Fingerspitzengefühl, damit die Aktionen nicht ins Gegenteil umschlagen.

Hinweis

Weitere Informationen und Praxisbeispiele zum Thema Guerilla Recruiting finden Sie beispielsweise unter <https://persoblogger.de/2019/03/04/guerilla-recruitingdefinition-beispiele-und-praxistipps>

18 Headhunter

Während bei der Suche nach Kandidaten für das Top-Management großer Unternehmen die Einschaltung von Personaldienstleistern üblich ist, ist dies bei kleineren Unternehmen eher selten der Fall. Personaldienstleister übernehmen nach Auftragserteilung und ausführlichem Briefing je nach Vereinbarung die komplette Beschaffung.

Wichtig beim Einsatz von Headhuntern ist neben der Kostentransparenz ein Einblick in die Vorgehensweise der Personalberatung. Diese sollte im Einklang mit den Werten Ihrer Arbeitgebermarke stehen. Darüber hinaus ist ein intensives Briefing notwendig, damit der Dienstleister nicht nur die persönliche und fachliche Qualifikation, sondern auch die kulturelle Passung zu Ihrem Unternehmen im Auge behält.

In der Regel sind Personaldienstleister die teuerste Variante der Personalgewinnung.

19 Abschließender Ausblick

Die Herausforderungen bei der Gewinnung von Mitarbeitenden nehmen zu. Aber mit dem entsprechenden Wissen, kreativen Ideen und einer großen Portion Herzblut werden Sie Mittel und Wege finden, um in Kontakt mit potenziell Interessierten zu kommen. Haben Sie den Mut, neue Wege zu beschreiten und binden Sie vor allem stets Ihre Mitarbeitenden aktiv ein. Personalgewinnung ist zwar von der Priorität her „Chefsache“. Allerdings betrifft die Umsetzung alle im Unternehmen Tätigen, getreu dem Motto #bettertogether.

Ulf Schmitt & Partner mbB, E.T.A.-Hoffmann-Str. 3, 96047 Bamberg,

Telefon: 0951 980 440, Telefax: 0951 980 4450

E-Mail: info@steuerkanzlei-schmitt.de, Internet: www.steuerkanzlei-schmitt.de