



PERSONALSUCHE 3.0

Wie zahllose Unternehmen am eigenen Leib erfahren müssen, gestaltet sich die Suche nach dem passenden Personal trotz modernster Möglichkeiten eher schwieriger statt leichter. Tatsächlich bedarf es zumeist einer optimierten **Online-Recruiting-Strategie**, damit die Bemühungen am Ende tatsächlich von Erfolg gekrönt sind. *Eva Zils*

Der Chef stürzt ins Büro der Personalchefin. »Wir geben zu viel Geld für Personalwerbung aus! Ich kürze das Budget um 50 Prozent. Und, ach ja, wir brauchen jemand Neues im Marketing.« Die Ansage galt Ulrike Xaver, Personalleiterin der Matio GmbH, eines kleineren, mittelständischen Unternehmens mit knapp 100 Mitarbeitern. Sie verantwortet natürlich unter anderem auch das Recruiting-Budget. Nachdem der Firmenchef auf seiner morgendlichen Begrüßungstour durch die verschiedenen Abteilungen die Ankündigung zur Budgetkürzung und eine etwas unspezifisch anmutende Personalanfrage hinterlassen hatte, blickt die erfahrene HR-Frau auf ihren Zeitplan. Eingetragen für diese Woche sind eine Reihe von Meetings, die grobe Planung der Personalentwicklung in diesem Jahr – das Finetuning dafür übernehmen ihre Mitarbeiter –, das Überprüfen und Absegnen der vorbereiteten Gehälter sowie eine Fortbildung zum betrieblichen Gesundheitsmanagement gegen Ende der Woche für die gesamte Personalabteilung. Und dazu also nun noch eine neue Stellenausschreibung, ausgerechnet für das Marketing! Dabei könnte doch gerade ihre HR-Abteilung Unterstützung gebrauchen. Ihre Mitarbeiter sind völlig ausgebucht mit dem Tagesgeschäft und administrativen Aufgaben. Wer soll da ein Anforderungsprofil für einen neuen Marketingmitarbeiter erstellen, den Anzeigentext verfassen und die notwendigen Maßnahmen recherchieren, um das Budget wie gewünscht drastisch zu verringern?

Die Lösung!

Die Lösung ist bald gefunden: Frau Xaver tätigt einen kurzen Anruf in die Marketingabteilung und bittet den Abteilungsleiter darum, die Anzeige samt Text und Gestaltung nach Corporate Identity an ihren Mitarbeiter, Herrn Luiz, zu senden. Immerhin stammt die Personalanforderung aus dem Marketing, und die Leute dort werden sicher am besten wissen, wie man potenzielle neue Mitarbeiter aus ihrer Branche anspricht. Danach wendet sie sich an Herrn Luiz, der sich um die Veröffentlichung der Jobanzeigen kümmern soll. Dabei betont sie ebenfalls die Auflage des Chefs, eine günstige Möglichkeit zur Verbreitung des Stellenangebots zu finden.

In der Vergangenheit hatte Herr Luiz die Anzeigen an den regionalen Tagesanzeiger weitergeleitet. Bei komplexeren Stellen war er auch teilweise über Personalberater gegangen, oder er hatte auf einer Stellenbörse geschaltet. Dieses Mal soll es nun also eine reine Internetveröffentlichung werden – um Kosten zu sparen.

Das Ergebnis

Nach ungefähr einer Woche ist die Stellenanzeige mit dem Titel »Marketing Mitarbeiter gesucht« auf diversen Stellenbörsen zu finden. Herr Luiz hat ein gutes Angebot im Internet gefunden, die darin aufgeführten Jobbörsen waren ihm zum Großteil bekannt. Die anderen – »Nischenportale« hatte sie der Verkaufsberater am Telefon genannt – trügen zu einer größeren Reichweite der Anzeige bei.

Mehr Bewerber für wenig Budget. Sehr praktisch! Bereits am ersten Tag der Online-Schaltung erhält Herr Luiz satte 25 Bewerbungen. Die Maßnahmen haben offensichtlich gewirkt! Doch reißt die Bewerberflut nicht ab. Nach einer Woche zählt sein Posteingang mehr als 70 potenzielle neue Marketingmitarbeiter – oder eher: 70 Lebensläufe und Anschreiben, die es zu sichten, zu bearbeiten und zu beantworten gilt.

Herr Luiz beginnt, die Bewerbungen durchzuarbeiten, und stellt fest, dass ein Großteil der Kandidatenprofile nicht dem Wunsch des Marketingleiters entsprechen – er hatte sich mit diesem nach Veröffentlichung der Anzeige unterhalten, um die eingegangenen Bewerbungen besser bewerten und filtern zu können.

»TALENTE PRÄSENTIEREN SICH SCHON LÄNGST IM NETZ.«

Marcus Fischer,
Head of Employer Branding & Recruiting,
Baloise

Unspezifische Suche

Der Marketingleiter drängt und fragt regelmäßig nach dem Stand der Dinge. Herr Luiz lässt ihm nach einigen Tagen eine ansehnliche Anzahl an Lebensläufen per E-Mail zukommen, die den besprochenen Kriterien seiner Ansicht nach auch weitgehend entsprechen. Sein Gegenüber ist mit dem Ergebnis allerdings alles andere als glücklich, da er als Abteilungsleiter keine Zeit »

für die Bewerberauswahl hat. Zudem sind selbst die vorselektierten Profile nicht diejenigen, die er sich erhofft hatte. Herr Luiz ist ebenfalls nicht wirklich zufrieden mit der Recruiting-Kampagne. Unterm Strich, so erkennt er, bekommt man übers Internet zu viele und vor allem unpassende Bewerbungen.

Die Macht der passenden Strategie

Dieses Szenario ist für Stellen, die im Vergleich zu anderen Bereichen wie Ingenieure, IT oder Gesundheitswesen vergleichsweise einfach zu besetzen sind, in dieser oder ähnlicher Form in vielen Unternehmen Realität – mit der Folge, dass die digitale Personalsuche als ineffizient und zeitintensiv bewertet wird. Jedoch gilt hier genauso wie bei vielen anderen Prozessen und Arbeitsabläufen vor allem eines: Die Kenntnisse im Online-Recruiting, dessen Gefahren und Möglichkeiten müssen auf dem aktuellen Stand sein, um kurz-, mittel- und auch langfristig Erfolge zu erzielen.

Dazu stellt sich im Übrigen die Frage, was Personaler unter »Online-Recruiting« überhaupt verstehen. Herr Luiz und Frau Xaver aus dem oben genannten Beispiel sehen in der digitalisierten Personalsuche offensichtlich vor allem die Verwendung von Jobbörsen. Dank der in der Branche gerne auch als »Post and Pray« bezeichneten Methode können sich Recruiter nach Veröffentlichung ihrer Anzeigen (»Post«) zurücklehnen und auf hoffentlich (»Pray«) gute Bewerbungen warten.

Diese Vorgehensweise erscheint zeitschonend, weshalb die meisten Personaler auch auf sie zurückgreifen. Wenn diese Methode jedoch nicht im Vorfeld strukturiert wird und Dinge wie die geeignete Medienauswahl, ein passgenauer Stellentitel und Anzeigentext unzureichend recherchiert und formuliert werden, geschieht genau das, was Herrn Luiz widerfahren ist. Die Anzeige ist zwar schnell online, aber die zusätzliche Arbeit bei der Bearbeitung großer Mengen unpassender Bewerbungen verlängert den gesamten Recruiting-Prozess und macht ihn letztlich sogar sehr teuer.

Dies können Personalverantwortliche verhindern. Online-Recruiting geht über die Schaltung von Stellenangeboten im Internet hinaus. Um Personalwerbungskampagnen jeder Art effektiv zu gestalten und sich kontinuierlich über Trends, Entwicklungen und Optimierung in diesem Bereich auf dem Laufenden zu halten, beschreiben wir im Folgenden, wie

eine Online-Personalsuche wirkungsvoll gestaltet werden sollte.

Das Internet ist anders

Stellenangebote im Internet und Stellenanzeigen in der Presse unterscheiden sich grundlegend. Egal, wie potenzielle Bewerber online zu einer Vakanz finden, sie werden mit 90-prozentiger Sicherheit zuallererst und in der Regel sogar ausschließlich den Stellentitel sehen, was einer der großen Unterschiede zu Printanzeigen ist. Das bedeutet, dass der Jobtitel klug gewählt und eindeutig formuliert werden muss.

In unserem obigen Beispiel der Matio GmbH hatten die Verantwortlichen den sehr allgemeinen Stellentitel »Marketing Mitarbeiter« gewählt, ohne auf die Branche des Unternehmens oder auch auf die enge Marketingdisziplin einzugehen. Geht es primär um Online- oder eher um klassisches Marketing? Je präziser der Stellentitel ist, umso passender werden die Bewerbungen. Die Kunst dabei bleibt, den Titel nicht zu überfrachten, damit er lesbar bleibt.

Der Inhalt der Online-Anzeige muss zudem textlich klar sein, wichtige Schlüsselbegriffe und wenige – am besten gar keine – Floskeln enthalten. Aussagen wie »Sie sind kommunikationsstark, belastbar und ein echter Performer« müssen dringend vermieden werden. Aufbau und Design müssen so angepasst werden, dass die für das Web üblichen Lesestandards eingehalten werden.

1. Den Blick erweitern: Intranet und Firmenkarriereseite

Der gewünschte Mitarbeiter befindet sich eventuell schon unter Ihnen. Nach Ergebnissen der aktuellen Social-Media-Recruiting-Studie Deutschland setzen bereits mehr als 53 Prozent das Intranet regelmäßig oder zumindest gelegentlich dafür ein, offene Positionen zu besetzen (Social-Media-Recruiting-Studie 2014 – Auswertung Deutschland: www.socialmedia-recruiting.com/studien/).

Auch eigene Mitarbeiterdatenbanken, in denen die jeweiligen Kenntnisse und Kompetenzen gelistet sind, bieten sich an. Für kleinere Unternehmen ohne Datenbanken oder Intranet ist das Versenden des Stellenangebots per E-Mail an die Belegschaft eine gute Idee. Der Vorteil: Die Anzeige kann direkt an Freunde und Bekannte weitergeleitet oder auch in sozialen Medien verteilt werden. Besitzt eine Firma eine eigene Karriererubrik auf der Website, sollten

dort alle Stellenangebote veröffentlicht werden. Der Kontakt zu Jobsuchmaschinen hilft dabei, die Jobs automatisch erfassen zu lassen. Diese landen dann automatisch in den Joblisten – in der Basisversion sogar meistens kostenfrei.

Herr Luiz aus unserem Eingangsbeispiel sollte sich in Zukunft mit dem Zuständigen aus der Marketingabteilung genauer über das gewünschte Bewerberprofil unterhalten. Eventuell gibt es die notwendige Kompetenz ja bereits im Unternehmen?

Dazu wird das Internet, vor allem Karriereseiten von Unternehmen und Personalberatungen, systematisch nach freien Stellen abgesucht. Die aufgefundenen Jobs werden semantisch analysiert, entsprechend in Kategorien, Regionen, Branchen, etc. zusammengefasst und Bewerbern zentral auf den Seiten der Jobsuchmaschine zur Verfügung gestellt.« (Quelle: Praxishandbuch Social Media Recruiting, Springer Gabler, Hg. Ralph Dannhäuser, S. 299)

CHECKLISTE FÜR EINE GUTE ONLINE-STELLENANZEIGE:

1. Der Stellentitel ist klar formuliert.
2. Er enthält weiterführende Informationen (generische Titel wie etwa „Diplom-Ingenieur“ vermeiden).
3. Der Anzeigenaufbau ist übersichtlich strukturiert – „Textwüsten“ sollten vermieden werden. Abschnitte einfügen, Listen für Aufgaben und Anforderungen verwenden.
4. Die Unternehmensbeschreibung ist ansprechend und passt zur anvisierten Zielgruppe.
5. Die üblichen Floskeln rigoros aus dem Text streichen und Ersatz finden.
6. Zusätzliche Arbeitnehmervorteile nennen („Benefits“).
7. Der Arbeitsort wird im Text klar genannt.
8. Unternehmensadresse, Ansprechpartner und Kontaktdaten sind enthalten.
9. Die Webadresse der Firma ist enthalten und korrekt anklickbar.
10. Das in der Anzeige eingebettete Firmenlogo ist klickbar und führt auf die Unternehmenskarriereseite im Internet.
11. Eventuelle Social-Media-Präsenzen des Unternehmens sind verlinkt.

2. Jobsuchmaschine versus Jobbörse

Definition Jobbörse: »Eine Online-Jobbörse ist ein Stellenmarkt im Internet, auf dem verschiedene Unternehmen ihre Stellenausschreibungen und – soweit angeboten – ein Firmenprofil veröffentlichen können, um idealerweise dadurch neue Mitarbeiter zu gewinnen.« (Quelle: Praxishandbuch Social Media Recruiting, Springer Gabler, Hg. Ralph Dannhäuser, S. 300 – tinyurl.com/qzybfgl)

Definition Jobsuchmaschine: »Eine Jobsuchmaschine – auch »Job-Aggregator« oder »Job-Vertical« genannt – unterscheidet sich von [...] Online-Jobbörsen darin, dass potenziell alle im Internet auffindbaren Stellenausschreibungen mit Hilfe eines so genannten »Crawlers« oder »Spiders« zusammengetragen und an einem Ort im Internet, der Jobsuchmaschine, wieder ausgegeben werden.

Bevor in Online-Jobportalen, die sowohl Jobbörsen als auch Jobsuchmaschinen beinhalten, Anzeigen veröffentlicht werden, sollten die jeweiligen Medien gründlich recherchiert und bewertet werden.

Auch wenn es schnell gehen muss und das Angebot als tolles Schnäppchen erscheint, sollte immer genau überprüft werden, welche Jobportale sich für die jeweilige Stellenausschreibung am besten eignen. Selbst eine »günstige« Schaltung kann sich, wie im Beispiel gesehen, als Zeitfresser erweisen. Und Zeit ist der einzige Vorteil, den man bei manchen Stellenbesetzungen aufgrund des Fachkräftemangels hat: Kurze Reaktionszeiten wirken sich positiv auf den Einstellungsprozess und das Arbeitgeberimage aus. Kurzum: Die professionelle Auswahl der Medien ist entscheidend für den Erfolg bei der externen Veröffentlichung eines Stellenangebots. »



MARCUS FISCHER

Marcus Fischer, Head of Employer Branding & Recruiting beim Schweizer Versicherer Baloise, geht auf die Vorzüge der webbasierten Personalsuche ein.

» DASS SICH DIE DIGITALISIERUNG POSITIV AUF DAS RECRUITING AUSWIRKT, STEHT AUSSER FRAGE.«

»Dass sich die Digitalisierung positiv auf das Recruiting auswirkt, steht außer Frage. Zeit, Kosten, Qualität, Image, Reichweite, egal welchen Aspekt man betrachtet: Man wird immer zu einem positiven Ergebnis kommen. Auch wenn viele Personaler und Manager noch den ›guten, alten Zeiten‹ von Bewerbungsstapeln und One-way-Kommunikation nachtrauern.

Für mich ist besonders der Trend zum Active Sourcing unumkehrbar, der die Recruiting-Landschaft nachhaltig prägen wird. Schlanke, flexible Strukturen im Recruiting werden in Zukunft den Erfolg

ausmachen. Es braucht eine funktionierende Suche, einen guten Arbeitgeberauftritt und ein paar inspirierte, kreative und kommunikative Recruiter, das ist alles. Ich freue mich jetzt schon darauf, die überfrachteten Recruiting-Systeme, die jahrelang entwickelt wurden, wieder abzuschaffen.

Themen wie Big Data sind sicher von zentraler Bedeutung – aber diese Daten muss man nicht zwangsläufig im Haus haben. Talente, intern wie extern, präsentieren sich schon längst im Netz – man muss sie quasi nur ›einsammeln‹. Aber bis das gängige Praxis ist, wird es noch einige Jahre dauern.«

3. Externe Lebenslaufdatenbanken

Die meisten Jobbörsen bieten neben Anzeigenschaltungen auch das Sichten von Lebensläufen in ihrer Profildatenbank an. Je nach Anbieter variieren sowohl die Anzahl der Kandidaten als auch die Aktualität der Lebensläufe. Zugänge können teilweise für einen kurzen Zeitraum (monatlich) oder ein Gesamtjahr gebucht werden.

Seriöse Anbieter gewähren einen kostenfreien Testlauf, in dem sich Recruiter vergewissern können, dass die gesuchte Zielgruppe tatsächlich in der Datenbank vertreten ist. Darüber hinaus gibt es spezialisierte Jobbörsen und Dienstleister, die sich für eine bestimmte Nische oder Managementebene eignen, wie etwa Experteer, welches Headhunter gerne verwenden.

4. Freiberufler gesucht?

Kein Problem! Auch für Mitarbeiter, die gelegentlich und rein projektbezogen in Ihrem Unternehmen arbeiten sollen, finden sich Portale im Web. Je nach Ausrichtung tummeln sich dort IT-Entwickler und Ingenieure oder Spezialisten aus anderen Branchen.

Bedeutende Portale im deutschsprachigen Raum sind Gulp, Projektwerk, Freelance, Elance oder auch der Marktplatz XING Projekte.

5. Personalberaterbörsen

Wer nicht auf Personalberater verzichten und diese Arbeit in das Netz verlegen möchte, registriert den Personalbedarf in so genannten Personalberaterbörsen wie zum Beispiel Talentry oder Betterheads.

Der Personalbedarf wird den angeschlossenen Personaldienstleistern wie etwa Headhuntern oder Personalberatern als Projekt zur Verfügung gestellt. Derjenige Dienstleister, der den tatsächlich eingestellten Kandidaten vermittelt, erhält die Personalberaterprämie. Es wird jeweils rein erfolgsbasiert gearbeitet.

6. Social Media Recruiting

Soziale Netzwerke erfahren vor allem unter Privatpersonen – und damit potenziellen Kandidaten für fast jedes Unternehmen – eine starke Nutzung. In Deutschland sind vier von fünf Internet-Usern bei einer sozialen Plattform angemeldet (78 Prozent), davon sind 67 Prozent regelmäßig aktiv. (tinyurl.com/o7s6fhh).

Das Potenzial an wechselwilligen Arbeitnehmern erscheint dadurch natürlich sehr groß. Jedoch suchen laut des Kelly Global Workforce Index nur 27 Prozent der im Rahmen der Studie Befragten aktiv über Social Media einen neuen Job (<http://tinyurl.com/qfuw3u4>).

Daher sind diese Medien mit Bedacht einzusetzen. Am ehesten eignen sie sich für Personalmarketingmaßnahmen, Employer Branding und das so genannte »Active Sourcing«. Active Sourcing entspricht der Direktansprache von Kandidaten, wenn sie zum einen internetgestützt ist und zum anderen von internen Unternehmensrecruitern durchgeführt wird.

Für das Active Sourcing werden häufig soziale Business-Netzwerke wie XING, LinkedIn oder auch Google+ verwendet, aber auch Lebenslaufdatenbanken von Jobportalen, die unter Punkt 2 beschrieben wurden. Im Eingangsbeispiel, in dem nach einem »Marketing-Mitarbeiter« gesucht wurde, würde es sich anbieten, je nach detailliertem Profil – etwa für einen online-affinen Marketer – das Stellenangebot über Social Media zu verbreiten.

7. Arbeitgeber-Bewertungsplattformen

Wie in der Gastronomie- und Touristikbranche schon länger hinreichend bekannt, haben sich in den letzten Jahren auch Bewertungsplattformen für Unternehmen etabliert. Arbeitnehmer, ehemalige Angestellte und Bewerber benoten ihren (potenziellen) Arbeitgeber und hinterlassen damit eine Spur im Netz. Personalverantwortliche müssen sich bewusst sein, dass Internetnutzer im Web über ihr Unternehmen sprechen.

Daher müssen Recruiter diese Plattformen im Blick behalten. Anbieter wie Kununu oder Jobvoting ermöglichen, auf Bewertungen zu reagieren und Unternehmensprofile zu erstellen. Kununu ist darüber hinaus eine Tochter von XING, was

zusätzliche Verknüpfungspunkte und Reichweite bringt – sowohl für gute als auch für weniger gute Bewertungen.

8. Communities, Foren und Nischenanbieter

Social Media sind eine Sache, aber es gibt im Internet auch spezialisierte Foren, auf denen sich Experten über ihr Fach austauschen. Sehr begehrt sind diese Communities zum Beispiel unter Entwicklern, die sich in Echtzeit gegenseitig Tipps geben und typische Programmierthemen behandeln. Recruiter melden sich in diesen Communities und Foren an, um passende Kandidaten zu identifizieren und Kontakt aufzubauen.

Diese Methode muss jedoch mit Bedacht und mit sehr viel Fingerspitzengefühl (im wahrsten Sinne des Wortes) genutzt werden: Die Forennutzer dulden eine ungeschickte Ansprache kaum und »unsensible« Recruiter riskieren, sich ihren Ruf in der Community zu beschädigen.

9. Am Ball in Sachen Neuerungen

Die Zeit ist knapp, jedoch müssen sich auch Recruiter mit Hilfe der richtigen Quellen regelmäßig auf dem Laufenden halten. Eventuell ist eine Online-Weiterbildung das Richtige, oder man liest wöchentlich einige Minuten in branchenrelevanten Blogs. Über Google News Alerts kann man sich zu relevanten Themen Informationen zuschicken lassen. Schließlich sind Newsletter und Social-Media-Kanäle empfehlenswert. Dabei gilt es, sich jeweils auf das Wesentliche zu konzentrieren.

Auf diese Weise bestimmt jeder für sich die wirkungsvolle digitale Personalsuche für den eigenen Personalbedarf aktiv mit und optimiert Bewerbungseingänge und Kandidatenauswahl. 

DIE AUTORIN



Eva Zils berät seit 2004 Unternehmen bei der Konzeption ihrer (internationalen) Online-HR-Kommunikation. In ihrem HR-Blog www.online-recruiting.net – es gehört zu den meistgelesenen deutschsprachigen Blogs der Branche – analysiert und kommentiert sie moderne Recruiting-Trends und deren Entwicklungen.