
4 Social Recruiting – als Arbeitgeber im Social Web

Von Christoph Athanas

Management Summary

Soziale Medien werden wichtiger. Viele Menschen nutzen zunehmend die Möglichkeiten dieser Technologie. Für die Personalbeschaffung ergeben sich daraus neue Einsatzmöglichkeiten und Anforderungen. Die Verwendungsfelder sind vielfältig. Was unter dem Schlagwort Social-Recruiting konkret passiert, ist dabei Definitionssache des jeweiligen Unternehmens. Nützlich ist bspw. die Präsentation der Arbeitgebermarke im sozialen Web sowie der Aufbau und die Pflege von längerfristigen Beziehungen zu interessanten Talenten (Talent Relations) via Social Media. Aber auch punktuelle Recruiting-Kampagnen für einzelne Positionen sind im Web 2.0 machbar. Welchem Zweck Social Recruiting letztlich auch dienen soll, die Gesetzmäßigkeiten dieser sozialen Technologie müssen respektiert werden, will man als Unternehmen damit Erfolg haben. Dieser Beitrag beschreibt die Einsatzmöglichkeiten von Social Recruiting und skizziert entlang der POST-Methode wie Unternehmen den Einstieg in dieses Feld planen können. Anhand von Beispielen werden die spezifischen Erfolgsfaktoren beschrieben, die im laufenden Betrieb beachtet werden sollten. Und schließlich wird thematisiert, welche Veränderungen sich für die handelnden Personaler mit Social Recruiting ergeben.

4.1 Hintergrund, Einsatzgründe und Ausprägungen

4.1.1 Was sich durch das soziale Web ändert

Das Internet ist längst in weiten Teilen ein soziales Netz geworden und ehemals statische Internetpräsenzen werden abgelöst von dynamischen Webseiten. Überall trifft man mittlerweile z. B. auf Kommentare von Lesern, Bewertungen von Käufern oder Empfehlungen von Produkten. Dies sind bereits Komponenten des sozialen Webs. Einen Bogen ums Social Web zu machen ist kaum mehr möglich, selbst wenn man eher nur nach Informationen sucht oder Nachrichten liest. Vor

allem befördern soziale Medien ein verändertes Kommunikationsverhalten und entsprechende Erwartungen der Teilnehmer an die Kommunikation über soziale Medien. Social Media stellt sich hierbei als wahrer „game changer“ dar. Eine Reihe gewohnter „Spielregeln“ sind verändert worden, was auch auf eine Verwendung im Recruiting abstrahlt. Hier eine Übersicht dazu:

Merkmale der Kommunikation und der Kommunikationserwartungen

... vor Social Media	... mit Social Media
<ul style="list-style-type: none">▪ Geringe soziale Vernetzung: Netzwerke sind exklusiv	<ul style="list-style-type: none">▪ Hohe soziale Vernetzung: Netzwerke sind Standard
<ul style="list-style-type: none">▪ Werbung, PR und Monolog. Modus: One-to-Many	<ul style="list-style-type: none">▪ Erzählen und Dialog („like“). Modus: Many-to-Many
<ul style="list-style-type: none">▪ Festgelegte Geschäftszeiten dominieren	<ul style="list-style-type: none">▪ „Allways on“: Ständige Verfügbarkeit
<ul style="list-style-type: none">▪ Kontrolle und Verschlossenheit: Stark gefilterte Informationen im Umlauf	<ul style="list-style-type: none">▪ Transparenz: Wenig gefilterte/ungefilterte Informationen im Umlauf
<ul style="list-style-type: none">▪ Informationen sind eher langsam, schwer multiplizierbar	<ul style="list-style-type: none">▪ Informationen sind eher schnell, leicht multiplizierbar („teilen“)
<ul style="list-style-type: none">▪ Wenige produzieren Inhalte, viele konsumieren	<ul style="list-style-type: none">▪ Jeder kann Inhalte produzieren; User wird auch Produzent

Diese Merkmale der Kommunikation mit Social Media müssen Unternehmen respektieren, wenn sie die Möglichkeiten dieses Mediums erfolgreich in der Kommunikation mit potentiellen Bewerbern einsetzen wollen. Nur dann besteht Aussicht darauf, die Mehrwerte aus dieser Innovation zu realisieren und die Talentfindung und -gewinnung damit stärken zu können.

4.1.2 Social Recruiting: Gute Gründe für den Einsatz

Im Recruiting hat Social Media bereits vor einigen Jahren für erste Aufmerksamkeit gesorgt. Mittlerweile scheint der anfängliche Hype jedoch abgeflaut zu sein (vgl. Athanas, 2011), die Forderung jedoch, diese Technologie mit all ihren Möglichkeiten effektiv für die Personalgewinnung nutzbar zu machen, besteht weiterhin. Konzerne, die ohnehin meistens frühzeitig an Talentinnovationen teilnehmen, und kleine Unternehmen (<100 MA) nutzen Social Recruiting überdurchschnittlich stark – verglichen mit Unternehmen anderer Größen (vgl. Social Media Recruiting Report 2012, ICR).

Sicherlich sind die Gründe für den Einsatz von Social Recruiting individuell und von Unternehmen zu Unternehmen verschieden ausgeformt, doch drei Begründungen heben sich ab und gelten bei vielen Unternehmen:

1. **Hoher Nutzungsgrad und Erwartungshaltung der Bewerber:** Ein sehr gewichtiger Grund ist die mittlerweile sehr verbreitete Nutzung sozialer Netzwerke in der Bevölkerung. Die BITKOM-Studie „Soziale Netzwerke“ berichtet in ihrer 2. Auflage davon, dass 74 Prozent der Internetnutzer in Deutschland in mindestens einem sozialen Netzwerk Mitglied sind. Bei den unter 30-Jährigen sind es sogar 92 Prozent (vgl. BITKOM, 2011). Entsprechend steigen auch die Erwartungen der Zielgruppen an Unternehmen eben auch über diese Medien zu Karrierebelangen Informationen erhalten und mit den Firmen in Kontakt treten zu können.
2. **Wettbewerb:** Ebenfalls eine bedeutende Rolle spielt das Verhalten des Wettbewerbs. Immer mehr Unternehmen nutzen soziale Medien im Recruitingkontext (vgl. Zils, Online-Recruiting.net, 2012). 48,3 Prozent von befragten 1.000 mittelständischen Unternehmen betrachteten im Jahr 2012 Social Media als Möglichkeit zur Verbesserung Ihrer Leistungsfähigkeit im Recruiting (vgl. Studie Recruiting Trends im Mittelstand 2012, monster/ Universität Bamberg). Angesichts dessen wollen viele Unternehmen gegenüber ihren Wettbewerbern nicht zurückstehen oder gar ins Hintertreffen geraten.
3. **Neue Chancen und Möglichkeiten:** Schließlich sind die Möglichkeiten, die die Sozialen Medien den Unternehmen für Recruiting und Employer Brand-Kommunikation bieten vielfältig und verlockend und daher ein Grund zu handeln. Vor allem KMU und Mittelständler haben hierbei die seltene Chance, auch wenn sie nicht annähernd über vergleichbare Budgets verfügen, erfolgreich mit den großen Unternehmen um die Talente konkurrieren zu können. Es gilt – vielleicht mehr als in anderen Bereichen – das Motto: „Brain beats budget“.

Welche Einsatzmöglichkeiten bieten sich den kleinen und mittelständischen Unternehmen?

Konkret können Unternehmen Social Recruiting u. a. für diese Zwecke einsetzen (vgl. dazu auch: BITKOM, 2012):

- Leichtere Identifikation der passende Talente und ihrer (Karriere-)Interessen
- Unkomplizierte Anbahnung eines ersten Gesprächs mit potentiellen Kandidaten
- Zielgruppenspezifische Darstellung von Karriereangeboten
- Steigerung der Bekanntheit als Arbeitgeber und Schärfung des Arbeitgebermarkenprofils

- Vereinfachtes Kontakthalten und Gestalten der Beziehung zu potentiellen Kandidaten (Talent Relations)
- Anbieten von vereinfachten Bewerbungswegen
- Authentischer Einblick in die Arbeitsrealität im Unternehmen und in ausgewählten Jobprofilen (Realistic Jobpreview)
- Einbindung der eigenen Mitarbeiter als Markenbotschafter und Multiplikatoren

Social Recruiting ist trotz der vielen Chancen und Möglichkeiten natürlich kein magisches Rezept der Personalbeschaffung, das alle Probleme lösen wird. Es hat ganz klar seine Grenzen z. B. dort, wo Zielgruppen diese Technologie einfach nicht verwenden oder keine Akzeptanz dafür in Karrierekontexten besteht. Darüber hinaus benötigen Unternehmen eher mittel- und langfristige Perspektiven um darin Wirkung zu entfalten. Auch ist es kein Stand-Alone-Projekt: Ohne sinnvolle Verknüpfung mit anderen Aktivitäten und Anstrengungen (Arbeitgebermarke!) der Personalbeschaffung verpuffen Social-Recruiting-Ansätze schnell.

Das größte Risiko besteht aber wohl darin diese Talentstrategie nicht ernst zu nehmen und sie entweder zu ignorieren oder sie als „Praktikanten“-Lösung abzutun.

4.1.3 **Drei Hauptformen, in denen Social Recruiting betrieben wird**

Social Media Recruiting kann (mittlerweile gebräuchlicher ist die Bezeichnung Social Recruiting), in drei Formen stattfinden:

1. **Proaktive Personalsuche und Ansprache von passiven Kandidaten über soziale Netzwerke (Active-Sourcing):** Ziel hierbei ist oft die direkte Deckung eines akuten Personalbedarfs oder der Aufbau eines Pools von potentiellen Kandidaten. Das Unternehmen selber muss sich bei dieser Form der Nutzung sozialer Medien im Zweifel nur in geringem Maße dort präsentieren. (Wobei es oft ratsam ist dies parallel zu tun). Die eigentlichen Kontakte werden in den verschiedenen sozialen Medien über personen- und unternehmensgebundene Zugänge in Businessnetzwerken wie Xing oder LinkedIn entwickelt. Zudem werden für diese spezifische Talentstrategie auch andere, nicht soziale Webquellen genutzt (siehe dazu in diesem Band den Beitrag von Gimbel/Deininger).
2. **Präsentation des Unternehmens unter Karrieregesichtspunkten in sozialen Netzwerken:** Dazu nutzen Unternehmen beispielsweise Facebook-Karrierefanpages oder Xing-Unternehmensprofile. Dies sind Maßnahmen zur social Employer Brand-Kommunikation und zum Personalmarketing 2.0. Ziel ist es hier die Arbeitgebermarke aufzubauen und im sozialen Web bekannt zu machen.

Außerdem wollen Unternehmen mit potenziellen Bewerbern in Beziehung treten. Dies wird als Aufbau von Talent Relations bezeichnet.

3. **Ad-hoc Stellenbesetzung über unterschiedliche soziale Medien:** Mit fokussierten Recruiting-Kampagnen werden mittels sozialer Medien einzelne offene Stellen beworben. Diese Kampagnen bedienen sich optimaler Weise entweder einer Arbeitgebermarke, die bereits im Netz etabliert ist und über eine große Reichweite verfügt. Oder sie nutzen das typische Verhalten von Usern sozialer Medien, Inhalte zu teilen und weiterzugeben, sofern der jeweilige Inhalt, sprich die Kampagne, von Interesse für diese User ist. Bekannt geworden sind in dem Zusammenhang etwa einzelne Recruitingvideos. (Mehr dazu weiter unten im Abschnitt über den Multi-Media-Einsatz.)

In der Realität kommt es häufig zu einer Mischung aus den drei genannten Formen – und damit zu einem gesamtheitlichen Mix aus lang-, mittel- und kurzfristigen Aktivitäten. Dabei hängt die Entscheidung, welche dieser Social Recruiting Formen angewendet bzw. wie diese miteinander kombiniert werden, davon ab, wie die Talent-Situation des Unternehmens ist und ob die nachgefragte Zielgruppe tatsächlich in relevanter Größenordnung im sozialen Web anzutreffen ist.



Abb. 1: Formen des Social Recruitings nach Markt- und Bedarfssituation

4.2 Social Recruiting – Talentstrategie mit vielen Optionen

4.2.1 Social-Media-Kanäle und ihre Möglichkeiten im Recruiting

Um die Talentstrategie Social Recruiting passend zur eigenen Unternehmenssituation und Recruiting-Zielsetzung entwickeln zu können, ist es wichtig zu wissen welche Social Media Kanäle welche Eigenschaften haben. Hier im Kurzüberblick die wichtigsten Social-Media-Kanäle und ihre Stärken aus der Social-Recruiting-Perspektive. Eine umfangreichere Übersicht bietet u. a. der „Leitfaden Social Media“ (vgl. BITKOM, 2012):

- **Business-Netzwerke (Xing; LinkedIn)**

Millionenstarke Netzwerke mit Business- bzw. Karriereorientierung; Unternehmen können Kandidaten sourcen, Unternehmensprofile anlegen, News veröffentlichen und an themenzentrierten Gruppen teilnehmen bzw. solche betreiben. Zudem können Jobs (gegen Bezahlung) veröffentlicht werden.

Eignung: Sourcing, Aufbau von Reichweite und Vernetzung, Recruitingkampagnen.

Die Teilnahme an diesen Netzwerken (insb. Xing) gehört in Deutschland für Unternehmen mittlerweile eher zur Pflicht, denn zur Kür.

- **Social Networks (Facebook; Google+)**

Milliarden- bzw. millionenstarke Mitgliederzahlen. Inhaltlicher Fokus ist divers, eher freizeitorientiert (Facebook), aber nicht ausschließlich.

Unternehmen können sog. Fanpages betreiben, wo Dialog mit den Zielgruppen und umfangreiche Darstellung und Positionierung der Arbeitgebermarke in Wort, Bild und Video möglich ist. Über diese Fanpages können Talent- und Fan-Communities aufgebaut werden und auch die eigenen Mitarbeiter als Markenbotschafter können eingebunden werden.

Eignung: Employer Brand- und Personalmarketing-Kommunikation. Bei ausreichend engagierter und großer Community können auch Jobs gepostet und Recruiting-Kampagnen direkt unterstützt werden. Sehr gute statistische Auswertungsmöglichkeiten.

- **Microblogs (Twitter)**

Twitter ist ein populärer Kurznachrichtendienst. Er kann vor allem dazu genutzt werden in Dialog mit Multiplikatoren zu treten und Hinweise (Links) auf eigene Inhalte bzw. Jobs zu verbreiten.

Eignung: Aufbau eines Beziehungsnetzwerks zu Meinungsmachern und Multiplikatoren aus Presse und vielen Branchen. Zubringerfunktion für andere Webpräsenzen (bspw. Karrierewebsite oder Corporate Blog).

- **Video-Portale (YouTube; Vimeo)**

Bei diesen Media-Sharing-Plattformen können Nutzer Videos hochladen, betrachten, kommentieren und empfehlen. YouTube gilt nach Google als zweitgrößte Suchmaschine im Web, da immer mehr Personen dort nach Informationen suchen (bspw. Bedienungsanleitungen). Zudem haben Videos oft einen hohen Unterhaltungswert. Die Größe der Community auf z. B. YouTube selbst ist nicht von hoher Bedeutung, da sich Videos einfach in andere soziale Medien einbinden lassen und dort Aufmerksamkeit bekommen können (z. B. in Blogs).

Eignung: Employer Brand- und Personalmarketing-Kommunikation, sowie in gezielten Recruiting-Kampagnen für einzelne Jobs. Eine schnelle und weitreichende Verbreitung von kreativen Videos durch sog. virales Marketing (vgl. Esch et. al, 2009) ist gut möglich, kann aber auch zu unerwünschter Kritik führen, wenn Videos nicht für authentisch gehalten werden (vgl. Tsalikis, 2012).

- **Blogs**

Es sind Webseiten, auf welchen in abwärts chronologisch sortierter Reihenfolge Einträge zu bestimmten Themenfeldern aus eher persönlich-nahbarer Perspektive (im Gegensatz zu bspw. typischer PR-Tonalität) veröffentlicht und dort kommentiert werden können. Bei Corporate Blogs mit Fokus auf Social Recruiting, sind die Inhalte auf die spezifischen Zielgruppen zugeschnitten. Als Redakteure fungieren neben Personalern oder Communications-Fachleuten ebenfalls Unternehmensvertreter, die der Zielgruppe angehören (z. B. Azubis schreiben für kommende Azubis). Dies sichert Nähe zur Zielgruppe und ihren Themen ab und trägt zur Glaubwürdigkeit der Veröffentlichungen bei, sofern diese nicht im Duktus klassischer Unternehmens-PR verfasst sind.

Eignung: Employer-Brand-Kommunikation und Aktivierung und Einbindung der eigenen Belegschaft (Markenbotschafterfunktion). Dazu ist der Blog – anders als andere soziale Netzwerke – Eigentum des Unternehmens und wird als eigene Subseite z. B. in die Internetseite der Firma eingebunden. Blogs helfen zudem durch die systematische Bereitstellung von themenspezifischem Content das Google-Ranking von z. B. Karriereangeboten des Unternehmens zu steigern.

- **Foren**

Soziale Diskussionsforen (z. B. Motor-Talk.de oder das Chip Online Forum) sind auf bestimmte Themen ausgerichtete Angebote. Interessierte Personen führen dort (Fach-)Dialoge.

Eignung: Sourcing bestimmter Zielgruppen, als Unternehmen thematische Anregungen gewinnen, was die eigene Zielgruppe interessiert. Diese Infos wiederum können für eigene Contents- oder Karriereaktivitäten auf anderen Social-Media-Kanälen genutzt werden.

- **Arbeitgeberbewertungsplattformen (kununu; meinchef.de)**

Mitarbeiter und Bewerber können hier Arbeitgeber bewerten. Andere Bewerber orientieren sich an diesen Einträgen. Unternehmen haben keinen direkten Einfluss, können aber zeigen, dass sie sich dem Dialog stellen und Verbesserungsanregungen ggf. aufgreifen.

Eignung: Verwendung als neutrale Referenz über die Attraktivität als Arbeitgeber (sofern die Bewertungen im Mittel eher gut sind) und zum Reputations-Monitoring.

- **Soziale Bildersammlung (Pinterest)**

Pinterest ist ein soziales Netzwerk, in dem Nutzer Bilder-Kollektionen mit Beschreibungen an ihre virtuellen Pinnwände heften und teilen können.

Eignung: Das Netzwerk hat durch seine starke visuelle Ausrichtung eine gute Eignung zur Unterstützung der Arbeitgebermarkenkommunikation. Der Aufwand ist extrem gering.

4.2.2 **Ziel: Conversion – vom Social-Web-Kontakt zum neuen Mitarbeiter**

Die Recruiting-Zielsetzung ist stets die Gewinnung neuer Mitarbeiter. Im Online-Kontext wird hier von Conversion gesprochen: Unter „Conversion ... wird beispielsweise die Umwandlung eines Interessenten in einen Kunden verstanden.“ (vgl. <http://www.omkt.de/conversion-definition/>). Für das Social Recruiting gilt die gleiche Logik, nur das hier am Ende anstatt Kunden, neue Mitarbeiter stehen sollen. Gelingt eine solche Umwandlung zeitnah, so wird von direkter Conversion gesprochen. Ist der Kontakt zwar grundsätzlich an dem Unternehmen interessiert und kann sich eine Mitarbeit in Zukunft vorstellen, z. B. nach dem Studienabschluss, oder kann das Unternehmen einer Person mit interessantem Profil erst in einiger Zeit eine adäquate Stelle anbieten, so findet diese Umwandlung vom Kontakt zum neuen Mitarbeiter nicht direkt statt.

Die große Chance von Social Recruiting besteht in diesen Fällen darin, einfach über die bereits vorhandene Vernetzung zwischen Person und Unternehmen via sozialer Medien den Kontakt zu halten und so das Interesse dieser Person an dem Arbeitgeber nicht abkühlen zu lassen. Das gelingt via soziale Medien oft einfacher, da ein direkter, wenn auch digitaler Dialog stattfinden kann. Hier setzen Talent Relations ein mit dem Ziel, den interessantesten Webkontakt ggf. später in einen Bewerber und idealerweise dann neuen Mitarbeiter zu verwandeln. Wir nennen dies indirekte Conversion (vgl. folgende Grafik).