

Ungenutzte Potenziale heben – Digitales Personalmarketing in der Sozialwirtschaft

Kurzfassung der Studie Digitales Personalmarketing 2023



Oktober 2023

 Bundesverband diakonischer
Einrichtungsträger **V3D**

Hinweis: Die vorliegende Kurzfassung interpretiert die Ergebnisse der **Studie Digitales Personalmarketing 2023**, die Prof. Dr. Lothar Winnen, Dr. Henning Tirrel und Anna Mertens M.Sc. gemeinsam mit dem **Bundesverband diakonischer Einrichtungsträger V3D** erarbeitet haben. Untersucht wurde die digitale Identität von **38 diakonischen Unternehmen** der Sozialwirtschaft. Eingeflossen sind zudem Quervergleiche mit nicht-diakonischen Unternehmen sowie die Ergebnisse studienbegleitender Workshops.

Autorinnen und Autoren



Prof. Dr. Lothar Winnen, Online Experience GmbH,
www.onlineexperience.de, lotharWinnen@onlineexperience.de



Dr. Henning Tirrel, FOM Hochschule für Oekonomie & Management, www.fom.de, henning.tirrel2@fom-net.de



Anna Mertens, Fiege Logistik Stiftung & Co. KG, www.fiege.com,
anna.mertens@fiege.com



Lena Stein, Online Experience GmbH, www.onlineexperience.de,
lenastein@onlineexperience.de



Rolf Baumann, Verband diakonischer Dienstgeber VdDD,
www.v3d.de,
rolf.baumann@v3d.de

Einleitung: Die Ausgangslage

Die Personalgewinnung wird immer stärker zum erfolgskritischen Faktor für die Unternehmensentwicklung, insbesondere in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft. Digitale Kanäle wie Instagram, Kununu oder die eigene Karriereseite spielen hierbei eine zentrale Rolle. Es gilt, wechselbereite Mitarbeitende und potenziell Bewerbende dort zu erreichen, wo sie sind: online. Nur Arbeitgeber, die sich online vollumfänglich, professionell und zielgruppengerecht präsentieren, können mit ihrer positiven digitalen Identität Interessentinnen und Interessenten sowie wechselbereite Mitarbeitende für sich gewinnen. Der aktuelle Wettbewerb um Arbeitskräfte lässt sich mit einem Wochenmarkt vergleichen: Während mehr Kunden den Markt verlassen als neu betreten, versuchen die Marktschreier um so lautstärker ihre Äpfel zu verkaufen. Wer hier nicht deutlich hörbar und überzeugend kommuniziert, geht im Getöse schlicht unter – egal, wie gut das eigene Angebot an Äpfeln ist.

Vor diesem Hintergrund wollten die Autorinnen und Autoren herausfinden, wie umfassend und professionell ausgewählte Organisationen der Sozialwirtschaft relevante Kanäle für das Recruiting und Personalmarketing einsetzen und welche Optimierungspotenziale vorhanden sind. In Zusammenarbeit mit dem Verband diakonischer Dienstgeber in Deutschland e.V. (VdDD) konnten 38 Mitgliedsorganisationen des VdDD für eine Studie gewonnen und somit durch eine externe Brille bewertet werden.

Die wichtigsten digitalen Kanäle im Recruiting

Um die digitale Identität als Arbeitgeber zu bewerten, haben die Autoren einen bereits im Jahr 2021 entwickelten und in einer vorherigen Studie eingesetzten Leitfaden (Tirrel et al., 2022) aufgegriffen und an die technologische Entwicklung von Onlineplattformen angepasst. Bewertet wurde der Einsatz von zwölf Kanälen anhand von insgesamt 182 Kriterien, die in der Ansprache von potenziell Bewerbenden erfüllt sein sollten (vgl. Abb. 1). Der Leitfaden ist letztlich eine Checkliste, die Unternehmen abarbeiten können.

Abbildung 1: Checkliste und Leitfaden zur Bewertung der digitalen Identität als Arbeitgeber

Instrument (Anzahl Kriterien)	Beispielhafte Kriterien der Checkliste¹
Karriereseite (26)	Mobiloptimiert, Einsatz von Bild und Videomaterial, Benefits (Karriere, Gehalt, Kultur, Weiterbildung), Blog integriert, Mitarbeiterstimmen vorhanden, Darstellung Bewerbungsprozess, Kurz-Bewerbung, Social Media Verlinkungen
Stellenanzeige auf Karriereseite (20)	Angabe zu Mindestbeschreibung Organisation, Arbeitszeiten, Aufgaben, Anforderungen, Nennung relevanter Benefits, Kontaktmöglichkeiten, Einbindung Fotos und Videos, Onlinebewerbung, Social Media Links
Google Unternehmensprofil (11)	Höhe der Bewertungen, Reaktion auf Bewertungen, Aktuelle Unternehmensangaben, Bildmaterial gepflegt, Beitragsfunktion genutzt
Kununu (27)	Kununu-Score, Weiterempfehlungsrate, bewerte Angabe zu Kultur, Benefits, Videos, Ansprechpartner, FAQ, Reaktion auf Rezensionen
Facebook (24), Instagram (20), LinkedIn (17), TikTok (17)	u.a. Bewertungen, Kontaktdaten, Website-Verlinkung, Interaktionsrate, Community Management, Relevanter Content zu Kultur, Arbeitsalltag, Benefits, Inhalte mit Karrierebezug
XING (4)	Über Uns Bereich gepflegt, Posts pro Tag
YouTube (klassisch, 5)	Videoeinsatz, Nutzung Playlists, Kanalinfos vorhanden
YouTube Shorts (8)	Interaktionsrate, Relevanter Content (Kultur, Arbeitsalltag, Benefits, Darstellung Mitarbeitende)
Stellenportal (4)	Profil auf zentraler Plattform vorhanden, Stellen ausgeschrieben, Google for Jobs Auffindbarkeit,

Quelle: Eigene Darstellung

Die Bewertung der Organisationen erfolgte im Februar und März 2023 durch zwei ausgewählte Expertinnen bzw. Experten im digitalen Personalmarketing.

Ergebnisse: Trotz akutem Personalmangel bleiben Potenziale ungenutzt

Die teilnehmenden Organisationen weisen unterschiedliche Größen auf. Im Durchschnitt sind sie mit 1.700 Mitarbeitenden als mittelgroße Organisationen aus

¹ Der gesamte Leitfaden mit allen Variablen kann bei den Studienautoren angefragt werden.

der Sozialwirtschaft zu beschreiben, die im Mittel über 1,5 Vollzeitkräfte verfügen, die sich ausschließlich um Recruiting und Personalmarketing kümmern.

Im Schnitt haben die Organisationen 38% der Kriterien erfüllt. Die Quote ist – im Vergleich zur letzten Erhebung im Jahr 2021 – ähnlich geblieben, allerdings wurde der Kriterienkatalog weiterentwickelt und ergänzt. D.h. trotz erfolgter Weiterentwicklung ihres digitalen Personalmarketings zeigen die Ergebnisse noch immer Potenzial für gezielte Verbesserungen der Organisationen auf. Offensichtlich haben die Unternehmen noch nicht alle Register gezogen, um die Herausforderungen im Recruiting zu meistern.

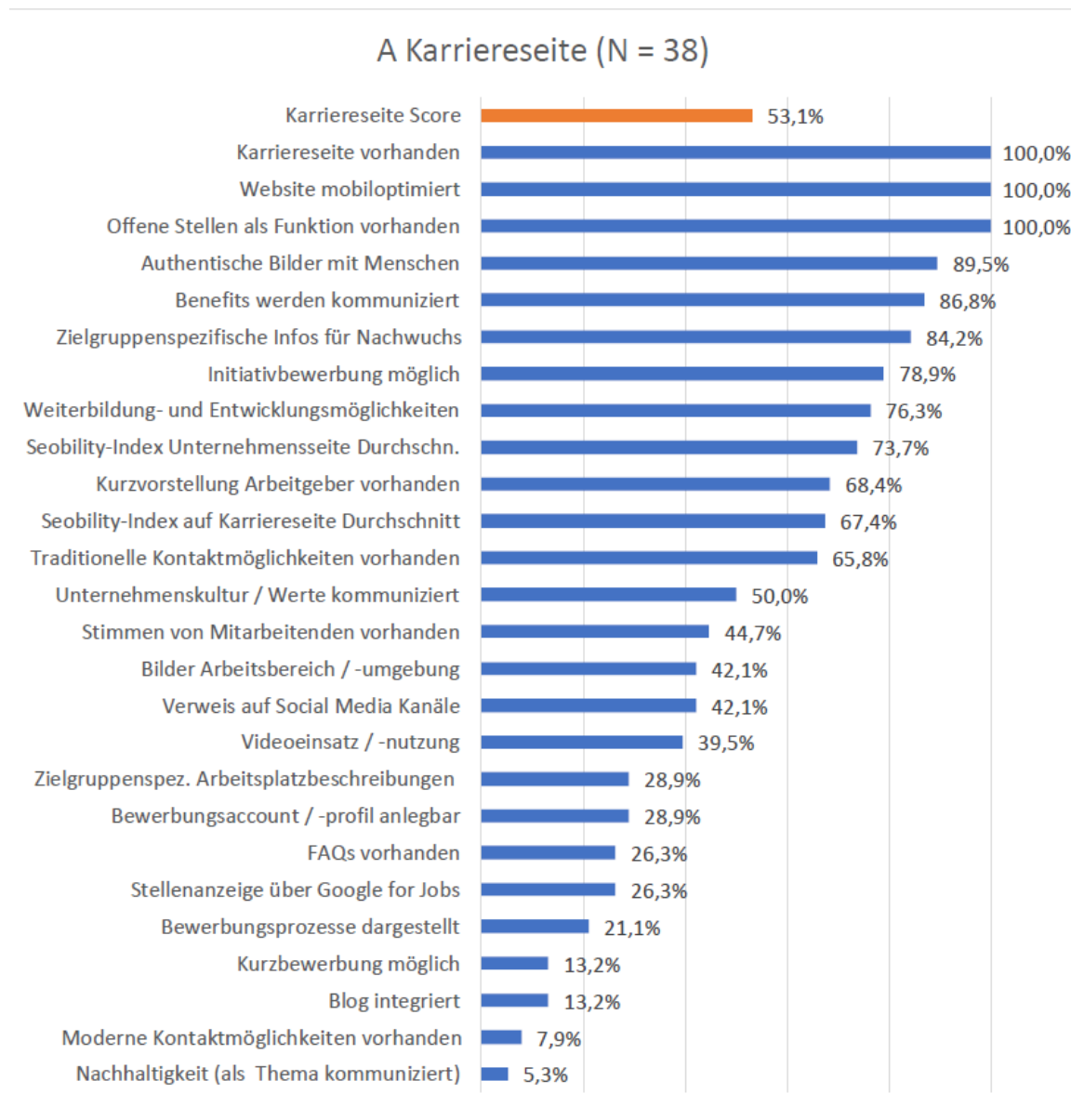
Wichtige Kanäle wie Onlinestellenbörsen (67% der Kriterien erfüllt), die Videoplattform YouTube (56%) und die eigene Karriereseite (53%) werden bereits umfassend genutzt. Verbesserungen sind aber im Detail möglich. Neuere und erfolgsversprechende Kanäle, die für Zielgruppen zwischen 16 bis 40 Jahren wirksam sind, werden hingegen nicht genutzt: TikTok (5%) und YouTube Shorts (5%) scheinen noch unbekannt zu sein oder für wenig relevant erachtet zu werden.

TikTok unterscheidet sich hinsichtlich seiner Nutzung deutlich von Facebook oder Instagram. Die Plattform ermöglicht das Erstellen und Veröffentlichen von Videobeiträgen, nicht jedoch das Publizieren von Fotobeiträgen, die einfacher erstellt sind. Die Nutzung von TikTok setzt somit voraus, dass die Social Media Verantwortlichen über entsprechende Medienkompetenz und Erfahrung im Umgang mit Videos verfügen. Da TikTok einer der am weltweit stärksten wachsenden Social Media Plattformen ist, hat YouTube mit einem vergleichbaren Videoformat namens YouTube Short reagiert, das ähnlich funktioniert. Im Gegensatz zu Facebook und Instagram können bei TikTok schnell sehr hohe Reichweiten in der Zielgruppe 16 bis 40 Jahren erzielt werden. Grundsätzlich gilt für alle Social Media Kanäle, dass Video Content sehr gut funktioniert und das vorherrschende konsumierte Format mit 155 Minuten pro Tag bei der Zielgruppe der 14-29-Jährigen ist (vgl. [ARD/ZDF Onlinestudie 2022](#)).

LinkedIn (22%) hingegen wird nur zögerlich eingesetzt, obwohl hier eine Ansprache für Positionen in administrativen Bereichen erfolgsversprechend ist. Auch das Google Unternehmensprofil (30%) wird für die Darstellung als attraktiver Arbeitgeber unterschätzt, obwohl hier mit wenig Aufwand Kurzbeiträge und hochwertige

Bildimpressionen aus dem Arbeitsalltag platziert werden können. Abbildung 2 zeigt am Beispiel der Karriereseite, dem zentralen Instrument im Recruiting, welche Kriterien die Unternehmen erfüllt haben.

Abbildung. 2: Ergebnisse zur Bewertung der Karriereseite



Quelle: Eigene Darstellung

Wissenstransfer in die Praxis: Durchführung von Workshops durch die Autorinnen und Autoren

Die teilnehmenden Organisationen des VdDD konnten nach der Studie Workshops für ihre kommunikationsverantwortlichen Mitarbeitenden belegen. Die halb- bis

ganztägigen digitalen Workshops wurden in Abstimmung mit dem VdDD und den Autorinnen und Autoren konzipiert und durch die Autorin Lena Stein durchgeführt. Die Auswahl der Workshops, insbesondere die inhaltliche Ausgestaltung, orientierte sich an den Studienergebnissen und somit dem Bedarf der Organisationen. Rund 25 der 38 teilnehmenden Organisationen buchten mindestens einen Workshop.

Interpretation der Ergebnisse

Die Ergebnisse legen den Schluss nahe, dass bereits viel getan wird, um digital präsent zu sein, insbesondere bei Facebook und Instagram. Ein Quervergleich mit nicht-diakonischen Organisationen und Unternehmen außerhalb der Sozialwirtschaft zeigte, dass die Präsenz der teilnehmenden Unternehmen vergleichbar ist. Trotzdem können viele Unternehmen nicht so schnell Ressourcen und Kompetenzen aufbauen, wie es notwendig wäre, um die schnelle Entwicklung sozialer Medien zeitnah mit zu vollziehen. Teilnehmende Unternehmen nannten im Nachgang der Studie weitere Gründe, warum sie Potenziale des digitalen Personalmarketings bisher nicht heben konnten (vgl. Abb. 3).

Abb. 3: Ausgewählte Antworten teilnehmender Unternehmen: Mögliche Gründe für ungenutzte Potenziale

Warum bleiben Potenziale im digitalen Personalmarketing ungenutzt?
<ul style="list-style-type: none">• Mangelnde bzw. unzureichende Kompetenz beteiligter Akteure• Fehlendes Mindset beteiligter Führungskräfte/Abteilungen• Fehlende zeitliche/ finanzielle Ressourcen• Unregelmäßigkeit der Social Media Postings• Zu lange Reaktionszeiten in der digitalen Kommunikation• Unklare, nicht festgelegte Prozesse und Strukturen (z.B. bezüglich Freigabe in der Kommunikation oder im Recruitingprozess)• Datenschutzrechtliche Einschränkungen• Hoher Kommunikations- und Abstimmungsbedarf in großen Organisationen mit unterschiedlichsten Fachbereichen und selbstständig agierenden Standorten

Quelle: Eigene Darstellung

Fazit und praktische Empfehlungen

Organisationen der Sozialwirtschaft sollten regelmäßig und strukturiert erfassen, wie sie im digitalen Personalmarketing aufgestellt sind, und gezielt in geeignete Kanäle, Instrumente und Maßnahmen investieren. Auch in Zeiten großer Personalknappheit bleiben hier viele Potenziale ungenutzt.

Damit auch nicht teilnehmende Organisationen von den Erkenntnissen der Studie profitieren können, ist in Abbildung 4 ein einfacher Selbstcheck dargestellt. Organisationen, die nur wenige der Kriterien erfüllen, haben akuten Handlungsbedarf, ihre digitale Identität als Arbeitgeber zu verbessern.

Zur Umsetzung bedarf es eines konkreten Handlungsplans sowie der notwendigen finanziellen und personellen Ressourcen. Dann kann sogar mit überschaubaren Mitteln ein Wettbewerbsvorteil in der Personalgewinnung erreicht werden.

Abb. 4: Selbstcheck zur digitalen Identität als Arbeitgeber

Elemente des digitalen Personalmarketings		
1	Wir besitzen eine professionelle Präsenz bei Facebook, die neue Mitarbeitende anspricht	<input type="checkbox"/>
2	Wir besitzen eine professionelle Präsenz bei Instagram, die neue Mitarbeitende anspricht	<input type="checkbox"/>
3	Wir besitzen eine professionelle Präsenz bei TikTok, die neue jüngere Mitarbeitende anspricht	<input type="checkbox"/>
4	Wir besitzen eine professionelle Präsenz bei LinkedIn, die neue Mitarbeitende anspricht	<input type="checkbox"/>
5	Wir haben eine professionelle Karriere-Website, die Bewerbende anspricht	<input type="checkbox"/>
6	Wir pflegen unser Kununu oder Glassdoor Profil und gehen auf Feedback ein	<input type="checkbox"/>
7	Wir haben alle unsere Google Unternehmensprofile mit Bildern und Infos gepflegt	<input type="checkbox"/>
Elemente des digitalen Recruitings		
1	Wir formulieren unsere Stellenausschreibungen individuell und ansprechend	<input type="checkbox"/>
2	Wir schreiben relevante offene Stellen gezielt kostenpflichtig in Onlinestellenbörsen aus	<input type="checkbox"/>
3	Wir bewerben ausgewählte offene Stellen durch bezahlte Werbekampagnen in Social Media	<input type="checkbox"/>
4	Wir bewerben unsere Karriere-Website oder Social Media Kanäle durch bez. Kampagnen	<input type="checkbox"/>
5	Unsere Karriere-Website ist für "Google for Jobs" technisch optimiert	<input type="checkbox"/>
6	Wir haben unsere Recruiting-Prozesse mit Aufgaben, Rollen und Fristen schriftlich definiert	<input type="checkbox"/>
7	Unser Bewerbermanagementsystem wird zeitnah und umfassend gepflegt	<input type="checkbox"/>

Quelle: Lena Stein, Online Experience GmbH

Download:

- [Übersichtstabelle über die Detailergebnisse der Studie](#) (PDF)

Literatur:

Tirrel, H., Winnen, L., & Baumann, R. (2022). Durch Social Media Personal gewinnen. PERSONALFÜHRUNG, 5/2022.



Bundesverband diakonischer Einrichtungsträger V3D gGmbH

Ansprechpartner: Rolf Baumann

Stv. Geschäftsführer und Bereichsleiter Ökonomie

Invalidenstraße 29 | 10115 Berlin

Tel. +49-30-88 47 170 12

Fax +49-30-88 47 170 55

rolf.baumann@v3d.de