

Umfrage zur Ausstattung diakonischer Träger im Recruiting

Die Digitalisierung macht vor der Personalabteilung keinen Halt. Neben der klassischen Stellenanzeige in der Zeitung greifen Unternehmen schon längst zu neuen Methoden der Personalgewinnung: Social Recruiting, Active Sourcing, Mobile Recruiting, Talentpool, Karriereportal, Mitarbeiterempfehlungsprogramm – die Liste ist lang. Auch diakonische Einrichtungen und Träger spüren diese Veränderungen und reagieren. Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels und des steigenden Wettbewerbs in der Sozial- und Gesundheitsbranche werden zunehmend Mitarbeitende für das Recruiting eingesetzt. Deren zentrale Aufgabe ist es, mit neuen (digitalen) Methoden und Kanälen Personal zu beschaffen.

Auf Anregung aus einem Netzwerk zur Personalarbeit von rund 800 diakonischen Personalverantwortlichen, dessen Fäden im Referat Personalmarketing und Recruiting im Zentrum Kommunikation der Diakonie Deutschland zusammenlaufen, wurden im Zeitraum von November 2018 bis Februar 2019 durch die Diakonie Deutschland und den Verband diakonischer Dienstgeber in Deutschland e.V. (VdDD) diakonische Träger in einer freiwilligen Umfrage dazu befragt, wie viele Mitarbeitende sie ausdrücklich für die Aufgabe des Recruitings beschäftigen und mit welchem jährlichen Etat für Recruiting, Personalmarketing und Employer Branding sie ausgestattet sind.

58 diakonische Träger aus Kategorien von „bis 1.000 Mitarbeitende“ bis „8.000 bis 8.999 Mitarbeitende“ beteiligten sich an der qualitativen Abfrage. Die größte Gruppe unter ihnen waren 20 Träger aus der Kategorie „1.000 bis 1.999 Beschäftigte“. Es beteiligte sich lediglich ein Unternehmen aus der Kategorie „6.000 bis 6.999 Beschäftigte“. Aus den Gruppen der Träger bis 2.999 Mitarbeitende meldeten sich mehr (43) zurück als aus den Gruppen der größeren Träger mit 3.000 bis 8.999 Mitarbeitenden (15 Träger), sodass die Aussagekraft der Zahlen bei den kleineren Trägern als höher einzuschätzen ist. Es handelt sich bei dieser Kurzabfrage nicht um eine repräsentative Erhebung. Sie soll vielmehr einen ersten Überblick zur finanziellen und personellen Ausstattung diakonischer Unternehmen im Recruiting und einen Vergleichsansatz bieten.

Auswertung und Erkenntnisse

Auf den ersten Blick sind die meisten befragten diakonischen Träger mit Personen, die sich für das Recruiting verantwortlich zeichnen, ausgestattet. Nur acht Träger teilten mit, keine eigene Stelle für die Personalbeschaffung besetzt zu haben. Die Abfrage deutet einen Trend an, nach dem die personelle Ausstattung im Recruiting steigt, je mehr Mitarbeitende ein Träger hat. Jedoch gibt es auch „Ausreißer“. So sind die drei befragten Träger mit 5.000 bis 5.999 Mitarbeitenden vergleichsweise personell weniger stark ausgestattet. Sie beschäftigen in etwa gleich viele Mitarbeitende im Recruiting wie die Träger mit 1.000 bis 1.999 Mitarbeitenden (siehe Grafik „Gibt es in Ihrem Träger eine eigene Stelle für Recruiting?“). Schaut man genauer auf die Stellenanteile, stellt sich heraus, dass bei den Mitarbeitenden in der Personalgewinnung aufgrund zahlreicher anderer Aufgaben häufig nur ein Teil der Arbeitszeit für das Recruiting eingesetzt wird.

Im Einzelnen reichen die Angaben von „keine eigene Stelle, Recruiting wird von der Geschäftsleitung, der Verwaltungsleitung, den Abteilungen oder der Assistenz der Geschäftsleitung erledigt“ bis hin zu ganzen Recruiting-Abteilungen mit Personalleitung, Teamleitung, Mitarbeitenden im Recruiting und Assistenz, in deren Stellenbeschreibungen ausdrücklich ein eigener Stellenanteil für Recruiting vorgesehen ist oder bei denen es sich sogar um Vollzeitstellen für die Personalbeschaffung handelt.

Die Bewertung der Stellen erfolgt laut Ergebnissen der Umfrage uneinheitlich. Vom Sachbearbeiter über die Personalleitung, Teamleitung, Referentin, Projektleitung bis zum Projektmitarbeiter werden von den befragten Unternehmen verschiedene Stellenprofile benannt, die mit der Aufgabe des Recruitings betraut sind.

Nur etwa ein Viertel der befragten Träger stellt einen eigenen Etat für Recruiting, Personalmarketing und Employer Branding-Maßnahmen zur Verfügung.

Zu den Ausgaben für Recruiting-Maßnahmen können neben den Kosten der Veröffentlichung von Stellenanzeigen in Print- oder Onlinekanälen beispielsweise der Betrieb eines Karriereportals, Außenwerbung auf Bussen oder Plakaten sowie Werbeanzeigen in den sozialen Netzwerken gehören. Die Etats reichen, wo vorhanden, von 5.000 bis 425.000 Euro jährlich. Dabei steigt die Höhe der Etats nicht proportional zur Trägergröße. So gibt es einen Träger im Bereich 4.000 bis 4.999 Mitarbeitende, der nur 18.560 Euro jährlich für Recruiting-Maßnahmen ausgibt, während ein Träger im Bereich 3.000 bis 3.999 Mitarbeitende 100.000 Euro dafür veranschlagt.

Bewertung und Empfehlungen

Laut Einschätzung zahlreicher Mitarbeitender im Recruiting aus der diakonischen Praxis und dem Netzwerk, welches über den Projektbeirat Karriereportal, Veranstaltungen wie das Diakonie Personaler Barcamp und [den Newsletter „Personalmarketing und Recruiting in der Diakonie“](#) im Austausch ist, benötigt ein Träger pro 1.000 Mitarbeitende eine Vollzeitstelle für das Recruiting. Die Durchschnittswerte aus der Auswertung scheinen diese Empfehlung als bereits gelebte Praxis diakonischer Unternehmen zumindest anzudeuten. Bei Trägern unter 1.000 Mitarbeitenden sinkt der Bedarf nicht proportional, da gewisse unabdingbare Basisaufgaben des Recruitings wie der Betrieb von Kanälen in sozialen Netzwerken, Arbeitgeberbewertungsportalen und Karrierenetzwerken, von Bewerbermanagement-Systemen und Karrierewebseiten unabhängig von der Trägergröße Zeit in Anspruch nehmen.

Recruiting, Personalmarketing und Employer Branding-Maßnahmen sind Schnittstellenaufgabe von Unternehmenskommunikation, Personalabteilung und anderen Stabsstellen. Die Verteilung der Recruiting-Tätigkeiten auf verschiedene Mitarbeitende kann zu erhöhtem Abstimmungs- und Koordinierungsbedarf führen. Eine Bündelung der Tätigkeiten in einer Person oder einem festen Team ist hilfreich, um eine zeitgemäße Recruiting-Strategie zu entwickeln und erfolgreich umzusetzen. Erfahrungen aus der Praxis legen nahe, dass mindestens eine Person als Team- oder Projektleitung agieren und bewertet werden sollte. Wie in der [Handreichung „Recruiter*innen in diakonischen Einrichtungen“](#) näher erläutert wird, können Mitarbeitende auf Sachbearbeitungs- oder Assistenzebene mangels Entscheidungskompetenzen nicht die notwendigen Veränderungen im Unternehmen erreichen, die für die zeitgemäße Personalbeschaffung notwendig sind.

Aufgrund der zahlreichen Ausgabeposten, die für zeitgemäße Personalgewinnung zur Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit entstehen (z.B. der Betrieb einer Karrierewebseite, die Platzierung von Werbeanzeigen in sozialen Netzwerken, Benutzerkonten bei XING und kununu), empfiehlt es sich, einen eigenen Etat für Recruiting-, Personalmarketing- und Employer Branding-Maßnahmen einzuplanen. [Einen Beispiel-Budgetplan finden Sie hier.](#)

Umfrage-Beteiligung

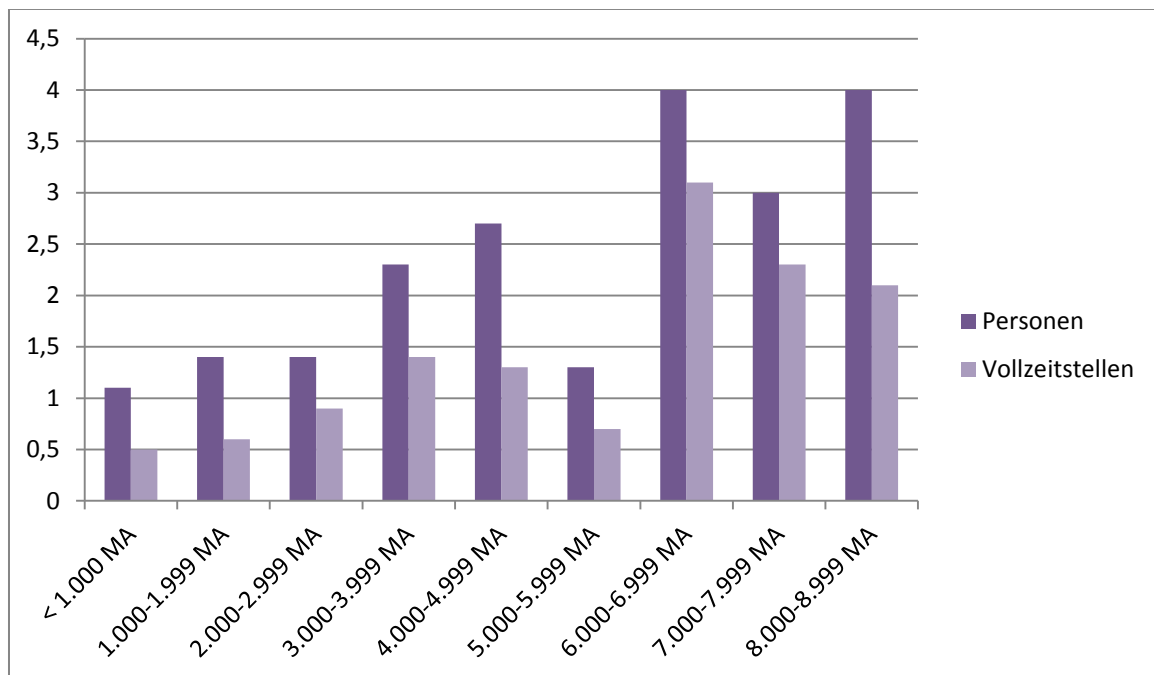
Trägergröße in Mitarbeitenden (MA):

Unter 1.000 MA:	13 Träger
1.000 bis 1.999 MA:	20 Träger
2.000 bis 2.999 MA:	10 Träger
3.000 bis 3.999 MA:	4 Träger
4.000 bis 4.999 MA:	3 Träger
5.000 bis 5.999 MA:	3 Träger
6.000 bis 6.999 MA:	1 Träger
7.000 bis 7.999 MA:	2 Träger
8.000 bis 8.999 MA:	2 Träger

Insgesamt 58 Träger

Gibt es in Ihrem Träger eine eigene Stelle für Recruiting?

Bei der Berechnung des Zeitkontingents wurde von 50% der Arbeitszeit für das Recruiting ausgegangen, wenn Mitarbeitende der Personalabteilung angaben, Recruiting als Teilaufgabe neben anderen Aufgaben durchzuführen, ohne den Zeitanteil selbst zu konkretisieren. Leitungskräfte aus anderen Fachbereichen, die sich mit Stellenausschreibungen befassen, wurden nicht gezählt, da es in dieser Umfrage um die Ausstattung der Träger konkret mit Mitarbeitenden (MA) im Recruiting ging.



Unter 1.000 MA: durchschnittlich 1,1 Personen bzw. 0,5 Vollzeitstellen

Die Angaben der Träger reichen im Einzelnen von „keine eigene Stelle, wird von der Geschäftsführung erledigt“ bis „3 Mitarbeitende der Personalabteilung, die Recruiting jeweils als Teilaufgabe mit insgesamt 150% erledigen“. Die Mehrheit in dieser Gruppe liegt bei 1 Person (6 Unternehmen). Zu gleichen Teilen übernehmen hier das Recruiting Personalreferenten/Personalleitung oder ein Sachbearbeiter, jeweils als Teilaufgabe. Nur eine Sachbearbeiterin für Personalmarketing in dieser gesamten Gruppe leistet Recruiting in Vollzeit.

1.000 bis 1.999 MA: durchschnittlich 1,4 Personen bzw. 0,6 Vollzeitstellen

Die Angaben der Träger reichen in der Kategorie von 1.000 bis 1.999 Mitarbeitenden von „keine eigene Stelle, 5 Personalverwalter schalten nebenbei Stellenanzeigen“ (gewertet mit 0% Stellenanteil fürs Recruiting) bis „4 Personen mit einem Stellenanteil von insgesamt 95 Prozent (verteilt auf eine Referentin, Assistenz, Sachbearbeiter und Personalleiter“. Auch in dieser Kategorie stellt die Mehrheit eine Person für das Recruiting ab (10 Träger), davon sind 6 Sachbearbeiter / Mitarbeiter im Personalmanagement sowie zwei Mitarbeiter für Recruiting / Personalmarketing und zwei Personalreferentin. Für alle bis auf eine Personalreferentin ist das Recruiting eine Teilaufgabe. Von den 20 befragten Trägern gibt es lediglich bei zwei Recruitingstellen, die mit 100 VK definiert sind. Hier sind jeweils eine und zwei Personen als Personalreferenten angestellt.

2.000 bis 2.999 MA: durchschnittlich 1,4 Personen bzw. 0,9 Vollzeitstellen

Die Angaben in dieser Gruppe von zehn befragten Trägern rangieren von „keine eigene Stelle, Personalleitung und Marketing erledigen Recruiting nebenbei“ bis „3 Personen mit 125% Stellenanteil“. Auch hier ist in der Mehrheit „eine Person“ für das Recruiting angegeben (vier Unternehmen). Interessant ist, dass von diesen vier Personen die Hälfte das Recruiting nicht nur als Teilaufgabe, sondern sogar als Vollzeittätigkeit wahrnimmt. Sieben Vollzeitstellen verteilen sich außerdem auf 5 der 10 dieser Kategorie zugeordneten Unternehmen.

3.000 bis 3.999 MA: durchschnittlich 2,3 Personen bzw. 1,4 Vollzeitstellen

Die Angaben der Befragten (4 Träger) reichten von „1 Person: Referentin Personalmarketing mit 50 %“ bis „4 Personen: 1 Personalleitung mit 20% für Employer Branding und Recruiting, 1 Teamleiter Employer Branding und Recruiting mit 100%, 1 HR Business Partner Recruiting 60%, 1 Vollzeit-Assistenz für Bewerbermanagement und Recruiting“ (bewertet mit insgesamt 280%). Die Mehrheit in dieser Gruppe liegt bei 2 Personen für das Recruiting, wobei beide das Recruiting jeweils nur als Teilaufgabe wahrnehmen und die Spanne selbst hier von 75% Stellenanteil bis 150 % reicht.

4.000 bis 4.999 MA: durchschnittlich 2,7 Personen bzw. 1,3 Vollzeitstellen

Bei den Trägern von 4.000 bis 4.999 Mitarbeitenden (3 befragte Unternehmen) reichen die Angaben von „1 Person: 1 Sachbearbeitung mit 10 % Stellenanteil für das Recruiting“ bis zu „4 Personen: Teamleitung mit 20%, Assistenz Personalgewinnung mit 30%, Assistenz Personalgewinnung mit 25% und Personalreferent mit 50% Stellenanteil für Recruiting“. Deutlich wird auch hier, dass Recruiting in der Regel als Teilaufgabe im Alltag verstanden wird, die auf die Arbeitsleistung mehrerer Personen verteilt wird. Lediglich eine Mitarbeitende hat in dieser Gruppe eine Vollzeitstelle in der Personalbeschaffung inne.

5.000 bis 5.999 MA: durchschnittlich 1,3 Personen bzw. 0,7 Vollzeitstellen

Alle drei befragten Unternehmen in dieser Kategorie gaben an, eine Person für das Recruiting zu beschäftigen (Referent, Sachbearbeiter beziehungsweise Mitarbeiter in der Stabsstelle). Die Mehrheit übt Recruiting als Teilaufgabe aus oder ist ohnehin nur in Teilzeit beschäftigt.

6.000 bis 6.999 MA: durchschnittlich 4 Personen bzw. 3,1 Vollzeitstellen

In dieser Kategorie machte nur ein Träger Angaben. Er beschäftigt 4 Mitarbeitende für Recruiting/Bewerbermanagement mit 3,1 Vollzeitstellen.

7.000 bis 7.999 MA: durchschnittlich 3 Personen bzw. 2,3 Vollzeitstellen

Die zwei befragten Träger in dieser Kategorie gaben ihre Personen- und Stellenanteile wie folgt an: „2 Personen: eine Teamleitung und eine Vollzeit-Recruiterin mit jeweils 100% Recruiting-Anteil“ und „4 Personen: 3 Referenten und ein Jurist mit insgesamt 250% Recruiting-Anteil“.

8.000 bis 8.999 MA: durchschnittlich 4 Personen bzw. 2,1 Vollzeitstellen

Auch in dieser Kategorie wurden zwei Träger befragt. Beide beschäftigten vier Personen im Recruiting und gaben die Details wie folgt an: „1 Leitung (Recruiting als Teilaufgabe), 1 Referent mit 70%, 1 Sachbearbeiter und 1 Administrator mit je 40%“ beziehungsweise „1 Mitarbeitender für Personalentwicklung (40%), 1 Personalreferent (20%), 1 MA für Personalmarketing (100%), 1 MA für Bewerbermanagement (k. A., gewertet mit 50%)“.

Gibt es einen eigenen Etat für Recruiting, Personalmarketing und Employer Branding? Wenn ja, wie hoch ist dieser?

Unter 1.000 MA:

Nein: 84,62%

Ja: 15,38% (keine Detailangaben bzw. 10.000 Euro)

1.000 bis 1.999 MA:

Nein: 75%

Ja: 20% (Detailangaben: bis 8.000 Euro, 11.500 Euro, 45.000 Euro, 60.000 Euro jährlich)

Keine Angabe: 5%

2.000 bis 2.999 MA:

Nein: 80%

Ja: 20% (30.000 Euro bzw. 50.000 Euro jährlich)

3.000 bis 3.999 MA:

Nein: 75%

Ja: 25% (100.000 Euro jährlich)

4.000 bis 4.999 MA:

Nein: 33,3%

Ja: 66,6% (18.560 Euro bzw. 125.000 Euro)

5.000 bis 5.999 MA:

Nein: 66,6%

Ja: 33,3% (40.000 Euro jährlich)

6.000 bis 6.999 MA:

Nein: 0%

Ja: 100% (425.000 Euro jährlich)

7.000 bis 7.999 MA:

Nein: 50%

Ja: 50% (keine Detailangaben)

8.000 bis 8.999 MA:

Nein: 50%

Ja: 50% (200.000 Euro jährlich)



Grafik „Etat“: 43 Träger antworteten mit „Nein“ (74,14%) und 15 Träger antworteten mit „Ja“ (25,86%). Vorhandene Budgets reichten von 0 bis 425.000 Euro jährlich.

(Stand 25.04.2019)

Ansprechpartnerinnen

Maja Schäfer
Personalmarketing & Recruiting
Zentrum Kommunikation

Nathalie Menje
Referentin für digitale Kommunikation,
Kampagnen und politische Netzwerkarbeit

**Diakonie Deutschland
Evangelisches Werk für Diakonie und
Entwicklung e.V.**

Caroline-Michaelis-Straße 1
10115 Berlin
T +49 30 652 11-1866
F +49 30 652 11-3866
maja.schaefer@diakonie.de
www.diakonie.de

**Verband diakonischer Dienstgeber in
Deutschland e.V.**

Invalidenstraße 29
10115 Berlin
Tel. +49-30-88 47 170 17
Fax +49-30-88 47 170 55
nathalie.menje@v3d.de
www.v3d.de