

Handreichung „Erfolgskennzahlen im Recruiting“

Im Projektbeirat Karriereportal der Diakonie Deutschland wurde diese Handreichung zur Evaluation und Bewertung der Personalgewinnung in diakonischen Trägern erarbeitet. Mitglieder der Arbeitsgruppe waren Britta Gumler (Diakoneo), Marina Lehmann (v. Bodelschwingsche Stiftungen Bethel), Corinna Maske (Hoffnungstaler Stiftung Lobetal), Nathalie Menje (Verband diakonischer Dienstgeber in Deutschland) und Linda Pütz (Diakonie Michaelshoven). Beratung: Maja Schäfer (Diakonie Deutschland)

Welche Grundlagen werden für die Erfolgsmessung im Recruiting benötigt?

Um zielgerichtete Maßnahmen der Personalgewinnung zu gestalten, ist die Erhebung über den Bedarf an qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine wichtige Grundlage. Dies setzt zunächst ein **definiertes Personalcontrolling** voraus. Das heißt, die gesicherte Erhebung von Kennzahlen, z.B. in Form von Altersstrukturanalysen, Personalbedarfsplanungen, Fluktuationsanalysen oder Krankheitsberichten.

Mögliche Fragen zur Erhebung sind:

- Wer geht voraussichtlich wann in den Ruhestand?
- Wer kommt wann aus der Elternzeit zurück?
- Mit welchem Anteil der Belegschaft ist hinsichtlich eines vorzeitigen Ausscheidens / Unternehmenswechsels zu rechnen?
- Wie hoch ist der Anteil derjenigen, die das Unternehmen bereits in der Probezeit verlassen?
- Sind Neueröffnungen / Schließungen von Einrichtungen zu erwarten?

Anhand dieser Kennzahlen lassen sich entsprechende Vakanzen feststellen, für die gezielt geeignete Bewerber in den entsprechenden Zugängen gefunden werden können. Wichtig ist dabei die Erhebung von charakteristischen Merkmalen wie fachliche, persönliche Komponenten, Einstellungen, Ziele, Bedürfnisse, Interessen etc. und der daraus abgeleitete Kandidatentyp. Ebenso können auf diesem Wege Qualifizierungsmerkmale wie z.B. das Sprachniveau etc. evaluiert werden, um Positionen auch mit Mitarbeitenden aus dem Ausland besetzen zu können. Dies ist unter anderem Grundlage für die Gestaltung von Stellenanzeigen, die Wahl des entsprechenden Ausschreibungsmediums oder der Umsetzung von entsprechenden Recruiting-Kampagnen.

Welche Kennzahlen sind für Erfolgskennzahlen im Recruiting notwendig?

Ziel der Erhebung von Kennzahlen im Recruiting-Prozess ist es herauszufinden, an welcher Stelle mögliche Verbesserungspunkte entstehen, überflüssige Kosten verursacht werden sowie Bewerbende im Prozess verloren gehen. Zu Beginn lohnt sich daher eine ausführliche Betrachtung der **Candidate Journey**. Das bedeutet zu beschreiben, welche Kontaktpunkte ein*e mögliche*r Bewerber*in mit dem Unternehmen zu welcher Zeit hat und welche Erfahrungen er oder sie an diesen Kontaktpunkten macht.

Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl von potenziell relevanten Kennzahlen (KPIs), wobei zu beachten ist, dass die einzelnen KPIs nicht immer einheitlich definiert werden. Wichtig ist daher, tatsächlich das Richtige zu messen, um den Prozess oder die Kosten korrekt zu analysieren und steuern zu können. Nach der Betrachtung der Candidate Journey kann es daher hilfreich sein, festzulegen, was genau gemessen und beeinflusst werden soll, um diese Kennzahlen u.a. in den Bewerbermanagementsystemen zur Nachverfolgung vorab festlegen zu können.

Messbare Erfolge im Recruiting

- **Time to Fill/Time to Hire:** Die durchschnittliche Vakanzzeit zwischen Personalbedarfsmeldung bis zum Arbeitsantritt eines neu gefundenen Mitarbeitenden hat sich verkürzt.
- **Bewerberquoten für die jeweilige Stellenanzeige:** an dieser Stelle lohnt sich eine differenzierte Darstellung nach Medien / Portalen, um analysieren zu können, welche Kosten wo entstehen
- Häufigkeit der Einblendung in der Ergebnisliste der jeweiligen Suchmaschine
- **Anzahl der Klicks auf der Stellenanzeige:** diese Kennzahl dient dazu herauszufinden, welcher Kanal am besten funktioniert, aber auch welche Stellenanzeige von der Aufmachung und Formulierung her die meisten Bewerbenden interessiert. So können die Stellenanzeigentexte verbessert werden.
- **Anzahl eingehender Bewerbungen:** Die Zahl der Bewerber insgesamt, der Bewerber in einem bestimmten Kanal, der Karrierenewsletter-Abonnenten, der (beantworteten) Bewerberanfragen per Mail, Telefon, Social Media oder Kommentarfunktion ist gestiegen. Ein höherer Prozentsatz Ihrer Bewerber kommt von Wunschkandidaten.
- **Anzahl der Einladungen zum Vorstellungsgespräch:** Sie können einem höheren Prozentsatz Ihrer Bewerber*innen ein Vorstellungsgespräch anbieten.
- **Anzahl der Vertragsangebote:** Sie können einem höheren Prozentsatz Ihrer Bewerber*innen eine Anstellung anbieten. Ein höherer Anteil der Bewerber, denen Sie eine Anstellung anbieten, nimmt die Anstellung tatsächlich an.
- **Anzahl eingestellter Bewerber*innen:** Die Anzahl der Einstellungen konnte gesteigert werden.
- **Cost per Hire:** Die Kosten für die Stellenanzeige, Recruiting App oder andere Aufwände, die im Besetzungsprozess pro Neueinstellung entstehen, wurden durch ein neues Werkzeug oder einen neuen Prozess gesenkt. Es wurde evaluiert, über welchen Kanal die Kosten pro Bewerbung/Stellenbesetzung am niedrigsten sind.
- **Klickzahlen:** Die Karriererubrik Ihrer Unternehmenswebseite bekommt (seit einer Überarbeitung) insgesamt mehr Klicks. Dies ist in der Regel über die Zugriffsstatistiken in der Statistikfunktion auswertbar. Es können auch konkretere Ereignisse auf der Webseite gemessen werden: Das Onlinebewerbungsformular wird häufiger abgeschickt. Ein Download-Angebot (FAQs, Checkliste, Berufe-Flyer) wird häufiger genutzt.
- **Fanzahlen:** Die Fan- und Followerzahlen auf Ihren Karrierekanälen in den sozialen Netzwerken haben sich gesteigert. Ihre karriererelevanten Posts in den sozialen Netzwerken werden häufiger geliket, geteilt und kommentiert (steigende Interaktionsrate).

- **Abbruchquote:** Die Abbruchquote im Bewerbungsprozess oder in der Probezeit konnte verringert werden. Dazu ist es sinnvoll, die Zeitfenster zu evaluieren, in denen es am häufigsten zu Abbrüchen kommt, und an dieser Stelle gegenzusteuern.
- **Conversion Rate:** Die Prozentzahl der Nutzer Ihrer Unternehmenswebseite, die in die Karriererubrik klicken oder das Onlinebewerbungsformular abschicken, ist gestiegen. Die Prozentzahl der Bewerber*innen, die die jeweils nächste Stufe im Bewerbungsprozess schaffen, ist gestiegen. Somit lässt sich leichter herausfinden, auf welche Stufe beziehungsweise in welchem Stadium des Prozesses die meisten Bewerber verloren gehen. Hinweise, ob ein Problem mit der technischen Sichtbarkeit der Stellenanzeige entsteht oder eher ein Attraktivitätsproblem besteht, können so schneller erfasst werden.
- **Bewerberzufriedenheit (Candidate Satisfaction):** Die Prozentzahl der Bewerber*innen / neuen Mitarbeitenden, die sich zufrieden über den Bewerbungsprozess äußern, ist gestiegen. Dies kann über das Monitoring von Arbeitgeberbewertungsportalen wie kununu oder über eigene Bewerberbefragungen evaluiert werden.
- **Return on Investment:** Die Kosten für eine neu eingeführte HR- oder Bewerbermanagement-Software hat sich rentiert, weil dadurch geldwerte Arbeitszeit eingespart werden kann.
- Das **Image** Ihrer Einrichtung als Arbeitgeber hat sich verbessert (vorher-nachher Umfrage). Ihr Unternehmen wird in Zusammenhang mit dem Stichwort Karriere häufiger und positiver im Internet (Auswertung mit Google Alerts oder professionelle Sentiment Analyse) oder in Printmedien genannt.
- Die **Prozentzahl der unbesetzten** Stellen hat sich verringert.
- Der Anteil der Stellen, die aus dem Talentpool, durch **Mitarbeiterempfehlungen** oder durch Active Sourcing-Maßnahmen besetzt werden können, ist gestiegen.
- Das jeweilige Team, der Vorgesetzte des neuen Mitarbeiters ist **zufriedener mit den Neueinstellungen**. Die Mitarbeiterbeurteilung für die neueingestellten Mitarbeiter nach einer festgelegten Zeit fällt positiver aus. Optimalerweise wird mit ausgewertet, über welchen Kanal die guten neuen Mitarbeiter rekrutiert wurden und welcher Mitarbeiter in der Personalabteilung sie rekrutiert hat.

Wie können die Erfolgskennzahlen im Recruiting verbessert werden?

Bündelung:

- Status Quo: verschiedene Eingangswege der Bewerbung (per E-Mail, Bewerbungstools, Post) / Rückmeldungen aus den Einrichtungen verfälschen die „Erfolgszahlen“ zu „Bewerber*innenansturm“
- => Plädoyer für zentrale Recruiting-Stelle, um gesammelt Zahlen erheben zu können

Ausschreibung mit Ablaufdatum einstellen:

- Z.B. auf Online-Portalen Stellenbörsen, um „Besetzung“ der Stelle auch in Statistiken / Zahlen nachhalten zu können

Vernetzung:

- Erfahrungen der Recruiter*innen im Unternehmen aus verschiedenen Unternehmensbereichen teilen und Empfehlungen aussprechen / entwickeln und im Team teilen

Sensibilisierung:

- bei Geschäftsführung, Einrichtung, Teamleitung für kostengünstige Ausschreibungsvarianten (Alternativen im Hinblick auf Klickzahlen / Zielgruppen) erreichen

Konzept zur Frage, wie mit Bewerbungen „zweiter Wahl“ umzugehen ist,

- z. B. ob Bewerber*innen auf andere geeignete freie Stellen orientiert werden können / sollen (z.B. Frage nach Aufnahme in Bewerberpool)

Qualitative Abfrage der „Candidate Journey“:

- Mitarbeiterbindung/Onboarding vom ersten Kontaktpunkt (Entdeckung der Ausschreibung) – Bewerbung – Einstellung – Start – Verlauf mitdenken

Digitale Tools zur Erfolgsmessung nutzen:

- Bewerbermanagement-Software sowie Recruiting-Software und –Apps mit Statistikfunktionen, Statistiktool für die Karrierewebsite, ...

Ansprechpartnerin

Maja Schäfer
Personalmarketing & Recruiting
Zentrum Kommunikation
T +49 30 652 11-1866
F +49 30 652 11-3866
maja.schaefer@diakonie.de

Diakonie Deutschland
Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V.
Caroline-Michaelis-Straße 1, 10115 Berlin
www.diakonie.de