

Alexandra Janze / Stephan Klinger

Verwaltung 2.0 – Zur Bedeutung von strategischem Internetrecruiting im öffentlichen Sektor

130 - Organizational Response to globally driven institutional changes

Abstract

Bedingt durch demographische Veränderungen werden die Anzahl erwerbstätiger Personen und insbesondere die Zahl der Fachkräfte in den kommenden Jahren stetig sinken. Studien haben gezeigt, dass ein Großteil der Personalverantwortlichen aufgrund des demographischen Wandels Schwierigkeiten bei der Gewinnung qualifizierter Fach- und Führungskräfte erwartet. Um den Herausforderungen entgegenwirken zu können und von potenziellen Nachwuchskräften als Arbeitgeber gewählt zu werden, ist der herkömmliche Personalbeschaffungsprozess gänzlich zu überdenken. Für das Recruiting bedeutet dies konkret, dass die Effizienz und Effektivität bei der Suche geeigneter Arbeitskräfte durch die Nutzung unterschiedlicher Kommunikationskanäle gesteigert werden kann. Vor allem für die Ansprache jüngerer Zielgruppen wird es für Unternehmen erforderlich sein, jene Kommunikationserfordernisse zu erfüllen und auf jenen Internet-Plattformen vertreten zu sein, die von dieser Generation genutzt werden. In der öffentlichen Verwaltung und im öffentlichen Dienst ergeben sich vor allem durch die starke Pensionierungswelle und die umfassenden Verwaltungsreformaßnahmen große Herausforderungen. Daher wurde im Rahmen des Forschungsprojektes untersucht, welchen Stellenwert strategisches Internetrecruiting in der öffentlichen Verwaltung auf der Ebene der Städte und Gemeinden einnimmt. Die Ergebnisse haben gezeigt, dass im Rahmen des Internetrecruitings vorwiegend die firmeneigene Website für die Veröffentlichung von Vakanzen eingesetzt wird, jedoch in den meisten Verwaltungen eine strategische Ausrichtung und Abstimmung mit anderen Personalmanagementaktivitäten fehlt. Innovative Beispiele für ein effektives Internetrecruiting in der öffentlichen Verwaltungen und dem öffentlichen Dienst sind die Website und der Social Media Auftritt der Verkehrsbetriebe Zürich und der Stadt Linz oder die Jobbörse des Bundeskanzleramtes.

Keywords:

Recruiting, Internetrecruiting, E-Recruiting, Social Media Recruiting, Personalbeschaffung, Recruiting-Kanäle, Bewerbungsverfahren, Employer Branding

1. Einleitung

Das Centre of Human Resources Information Systems der Universitäten Frankfurt am Main und Bamberg, in Kooperation mit dem Unternehmen „Monster Worldwide GmbH“ untersucht jährlich in den „Recruiting Trends Studien“, welche Trends und Herausforderungen der Personalbeschaffung auf Unternehmen zukommen. Die Ergebnisse der Studie haben gezeigt, dass die Befragten demographische Veränderungen, den Fachkräftemangel (War for Talents) und die Anwendung von Social Media Kanälen als die wesentlichsten externen Herausforderungen für die Personalbeschaffung identifizieren (Weitzel, Eckhardt, Laumer, Maier, von Stetten, Weinert und Wirth,

2015, S. 36 – 37). Auch die „Mittelstandsbarometer 2014“ Studie von Ernst & Young oder die „Demographie 2020“ Studie der Firma Odgers Berndtson bestätigen diesen Trend. Ein Großteil der Befragten gab an, dass aufgrund der demographischen Veränderungen Schwierigkeiten bei der Gewinnung qualifizierter Arbeitskräfte erwartet werden (Englisch, 2014, S. 24; Scheuven 2012, S. 5). Auch in der öffentlichen Verwaltung und im öffentlichen Dienst zeigen sich ähnliche Herausforderungen, bedingt durch demographische Veränderungen und umfassenden Verwaltungsreformaßnahmen. Bereits heute befinden sich 33% der Bediensteten in der öffentlichen Verwaltung in einem Alter über 50 Jahre (Bauer und Dearing, 2013, S. 303).

Wie deutlich erkennbar wird, spielen im Kampf um die besten Arbeitskräfte, dem sogenannten „War for Talents“, eine effiziente Personalbeschaffung und die nachfolgende Bindung potenzieller Arbeitskräfte an das Unternehmen eine wesentliche Rolle (Rump und Eilers, 2013, S. 153). Für das Recruiting bedeutet dies, unterschiedliche Kommunikationskanäle zu nutzen. Dabei lassen sich die klassischen Inserate in Printmedien mit Inseraten im Internet, Empfehlungen des MitarbeiterInnennetzwerks, dem Einsatz von Social Media Netzwerken, Mobile Recruiting oder Active Sourcing Aktivitäten beliebig kombinieren (Klinger und Winkler, 2013, S.107 und 109).

Vor allem für die Ansprache von KandidatInnen der jüngeren Generationen, die in den kommenden Jahren in den Arbeitsmarkt eintreten werden und mit dem Internet sowie dem Umgang digitaler Medien vertraut sind, wird es erforderlich sein, Personalbeschaffungsaktivitäten an deren Kommunikationsverhalten anzupassen und in jenen Online-Plattformen und sozialen Netzwerken präsent zu sein, die von dieser Zielgruppe genutzt werden. Da die Möglichkeiten des Internetrecruitings sehr vielfältig sind, ist strategisch zu überlegen, welche Aktivitäten im Web 2.0 gesetzt werden (Hesse, 2012, S. 246 – 248; Salmen und Lepa, 2012, S. 169 – 170).

2. Forschungsfrage

Ein Großteil der Erhebungen zu den Trends und Herausforderungen der externen Personalbeschaffung beruhen auf Ergebnissen privatwirtschaftlicher Unternehmen, daher wurde im Rahmen des Forschungsprojektes untersucht, ob in den Verwaltungen der österreichischen Städte und Gemeinden dieselben Trends und Herausforderungen für die externe Personalbeschaffung gesehen werden und insbesondere, welchen Stellenwert strategisches Internetrecruiting in den öffentlichen Verwaltungen auf der Ebene der Städte und Gemeinden einnimmt.

3. Methode

3.1. Stichprobe und Design

Zur Beantwortung der Fragestellung wurde eine Online-Befragung unter Personalverantwortlichen österreichischer Städte und Gemeinden durchgeführt. Die Befragung richtete sich in erster Linie an Personalverantwortliche, AmtsleiterInnen / StadtamtsdirektorInnen / MagistratsdirektorInnen oder Personen, die mit dem Recruiting vertraut sind. Von 219 eingeladenen Mitgliedern des

Österreichischen Städtebundes haben 33 ProbandInnen (N=33) den Fragebogen vollständig ausgefüllt. Es haben ProbandInnen aus allen Bundesländern außer Salzburg teilgenommen.

3.2. Erhebungsinstrument

Der Online-Fragebogen beinhaltet 14 Fragen zu den Bereichen externe Personalbeschaffung, Recruiting-Kanäle, Bewerbermanagement und Employer Branding. Die Fragen im Bereich „externe Personalbeschaffung“ zielen darauf ab, eine Einschätzung der Befragten zu externen und internen Trends und Herausforderungen der Personalgewinnung zu erhalten. Im Abschnitt „Recruiting-Kanäle“ wird ermittelt, welche Kanäle bevorzugt für die Veröffentlichung offener Stellen verwendet werden. Im „Bewerbermanagement“-Bereich wird abgefragt, welche Bewerbungsverfahren eingesetzt werden. Dabei sollen die ProbandInnen jene Verfahren auswählen, die den BewerberInnen für die Einsendung oder Übergabe der Unterlagen zur Verfügung stehen (Skala: Ja/Nein). Zudem wird erhoben, welches Bewerbungsverfahren seitens der BewerberInnen derzeit am häufigsten genutzt wird. Der letzte Teil der Befragung enthält Fragestellungen zum Thema „Employer Branding“. Neben Angaben zur Stadtverwaltung wurden soziodemographische Daten der TeilnehmerInnen erhoben.

In einer ergänzenden Web-Site Analyse wurde ermittelt, wie sich österreichische Städte und Gemeinden unterschiedlicher Größen als ArbeitgeberInnen im Internet präsentieren. Analysiert wurde, ob eine Karriereseite oder Recruiting-Plattform vorhanden ist, welche Bewerbungsverfahren und Kontaktmöglichkeiten potenziellen BewerberInnen zur Verfügung stehen sowie die Benutzerfreundlichkeit und das Design der Seite. Zudem wurde geprüft, ob die Website statisch aufgebaut ist oder dynamische Elemente (wie etwa Videos, Verlinkung zu Social Media Netzwerken) enthält.

4. Ergebnisse

Die Ergebnisse der Online-Befragung haben gezeigt, dass die Verantwortlichen in den öffentlichen Verwaltungen österreichischer Städte und Gemeinden den demographische Wandel und den Mangel an Fachkräften als bedeutendste externe Trends der Personalbeschaffung erkennen.

Sowohl in privatwirtschaftlichen Unternehmen als auch in den Verwaltungen wird die firmeneigene Website am häufigsten für die Veröffentlichung von Vakanzen eingesetzt. Dabei wird die Website vor allem für die Bekanntgabe von Stellenangeboten genutzt. Umfassende Arbeitgeberinformationen und Informationen zum Bewerbungsverfahren sind oftmals nicht vorhanden.

In der Verwaltung werden Online-Karriereportale zwar von der Mehrheit der Befragten als effektiv und effizient erachtet, diese werden bis dato jedoch kaum genutzt. Ähnlich verhält es sich mit Social Media Netzwerken. Viele Städte und Gemeinden betreiben Seiten auf „Facebook“, diese werden aber kaum für Personalbeschaffungs- oder Employer Branding Maßnahmen eingesetzt. Mit dem Einsatz von Karrierenetzwerken wie Xing oder LinkedIn sind die ProbandInnen nicht vertraut. Diese Netzwerke

werden zudem nicht als effektiv und bedeutend eingestuft. Neue Themen, wie Active Sourcing oder Mobile Recruiting haben derzeit noch kaum Relevanz. In Städten und Gemeinden unter 10.000 EinwohnerInnen wird nach wie vor das persönliche Netzwerk für die Ansprache geeigneter KandidatInnen als sehr bedeutend eingestuft.

In den untersuchten Städten und Gemeinden gehen die meisten Bewerbungen in Papierform auf dem Postweg ein, während in privatwirtschaftlichen Unternehmen der Großteil der Bewerbungen per E-Mail übermittelt wird. Auch die Website-Analyse hat ergeben, dass nur wenige Städte und Gemeinden eine Online-Formularbewerbung zur Verfügung stellen und auch heute noch die Übermittlung der Bewerbungsunterlagen auf dem Postweg bevorzugen.

Das Ergebnis der Befragung zeigt deutlich, dass in vielen Städten und Gemeinden, mit Ausnahme der Bundeshauptstadt und einigen Landeshauptstädten, noch keine umfassende Personalstrategie implementiert wurde, die Implementierung einer Personalstrategie aber als nötige Maßnahme gesehen wird. Daraus resultierend nimmt auch das Employer Branding in der Verwaltung österreichischer Städte und Gemeinden im Gegensatz zur Privatwirtschaft noch eine untergeordnete Rolle ein.

5. Diskussion und Ausblick

Auf die Frage „Welchen Stellenwert strategisches Internetrecruiting für die externe Personalbeschaffung in der öffentlichen Verwaltung auf der Ebene der Städte und Gemeinden einnimmt“, kann zusammenfassend festgestellt werden, dass Internetrecruiting in den Verwaltungen österreichischer Städte und Gemeinden unter der Verwendung der eigenen Website teilweise durchgeführt wird, aber in den meisten Fällen eine strategische Ausrichtung und die Abstimmung mit anderen Personalmanagementaktivitäten gar nicht oder nur teilweise gegeben sind.

Verwaltungsreformen der letzten Jahre haben dazu geführt, dass in vielen Verwaltungen nur noch knapp jede 2. Stelle nachbesetzt wird. Da weniger Personal mehr Leistung erbringen muss, wird es wesentlich sein, die knappen Ressourcen effizient und effektiv einzusetzen und für die offenen Stellen potenzielle Nachwuchskräfte zu rekrutieren. Zur Abstimmung der einzelnen Personalmanagementaktivitäten wird die Implementierung einer Personalstrategie daher unumgänglich sein (Bauer et al., 2013, S. 25 und 302 - 304).

Für größere Verwaltungen, die regelmäßig vakante Stellen nachbesetzen, wird empfohlen, neben der Personalstrategie eine authentische Arbeitgebermarke und eine Employer Branding Strategie zu konzipieren, die mittels dynamischer Elemente wie Videobotschaften auf der Website vermittelt werden. Als Best Practice Beispiel hierfür kann die Strategie der Verkehrsbetriebe Zürich herangezogen werden: www.stadt-zuerich.ch/vbz. Anstatt der klassischen Printmedien oder statischen Websites werden Videobotschaften veröffentlicht, in denen die zukünftigen Vorgesetzten die offene Stelle bewerben und den Arbeitsplatz vorstellen.

Kleinen Städten und Gemeinden, in denen wenig Personal nachbesetzt wird und die nötigen Ressourcen für einen Web-Auftritt zur Personalbeschaffung fehlen, wird empfohlen, eine gemeinsame Job-Börse gemäß dem Beispiel der Jobbörse des Bundeskanzleramtes Österreich zu entwickeln: www.jobboerse.gv.at. Auf der Jobbörse des Bundeskanzleramtes werden aktuelle Stellenangebote und Lehrstellen im öffentlichen Dienst veröffentlicht. Interessierte BewerberInnen erhalten umfassende Informationen über den Bund als Arbeitgeber, Aufstiegs- und Umstiegsmöglichkeiten und haben die Möglichkeit, ein Karriereprofil anzulegen.

Für den Einsatz von Social Media Kanälen empfiehlt sich die Einrichtung einer eigenen Seite für Personalmarketing und Personalbeschaffungsaktivitäten, die nicht mit stadtpolitischen oder touristischen Einträgen kombiniert wird. Ein gutes Beispiel dafür ist die Facebook-Seite der Stadt Linz für die Ansprache von Lehrlingen: www.facebook.com/LehrlingsausbildungStadtLinz?fref=ts. Bei der Anwendung von Social Media Kanälen ist darauf zu achten, dass die Inhalte authentisch und transparent für die Zielgruppe dargestellt werden. Darüber hinaus ist es wesentlich, dass die BetreuerInnen mit der Anwendung der Social Media Kanäle vertraut sind und die nötigen Ressourcen für den Dialog im Netz besitzen (Buchheim, 2012, S. 139).

Um die gewünschten Talente für das Unternehmen zu gewinnen, wird es künftig wesentlich sein, das Recruiting von einer derzeit zumeist administrativen Personalbeschaffung zu einem dynamischen aktiven „Recruitment“ zu entwickeln. Dabei ist vor allem strategisch zu überlegen, welche Aktivitäten im Web gesetzt werden und welches Know-how dafür benötigt wird. (Salmen und Lepa, 2012, S. 169 – 170).

Literaturliste/ Quellenverzeichnis:

Bauer, Helfried/Dearing, Elisabeth (2013): Bürgernaher aktiver Staat – Public Management und Governance. Wien: Verlag des Österreichischen Gewerkschaftsbundes GesmbH.

Bundeskanzleramt (2014): Jobbörse der Republik Österreich. www.jobboerse.gv.at (03.05.2014).

Englisch, Peter (2014): Mittelstandsbarometer 2014. Der deutsche Mittelstand – Stimmungen, Themen, Perspektiven. Ernst & Young GmbH

Hesse, Gero (2012): Social Media. S. 245 – 271. In: Beck, Christoph (Hrsg.) (2012): Personalmarketing 2.0. Vom Employer Branding zum Recruiting. 2. neu bearbeitete und erweiterte Auflage. Köln: Wolters Kluwer Deutschland GmbH.

Klinger, Reinhold/Winkler, Bernhard (2013): Personalakquisition und Social Media. Personalmarketing und Employer Branding sind inzwischen zu wenig. In: Austrian Management Review. Volume 3. München und Mering: Rainer Hampp Verlag.

Rump, Jutta/Eilers, Silke (2013): Arbeitswelt 2030 – Herausforderungen für HR. S. 153 – 167. In Esser, Marco/Schelenz, Bernhard (Hrsg.) (2013): Zukunftssicherung durch HR Trend Management. Personalarbeit auf den richtigen Kurs bringen. Erlangen: Publicis Publishing.

Salmen, Sonja/Lepa, Thomas (2012): Es tut sich etwas: Empirische Befunde zum Talent Relationship Management 2.0. S. 142 - 170. In Rath, Bernd H./Salmen, Sonja (Hrsg.). (2012): Recruiting im Social Web. Talentmanagement 2.0 – So begeistern Sie Netzwerker für Ihr Mitmach-Unternehmen!. Göttingen: BusinessVillage GmbH.

Scheuvens, Claudia (2012): Demographie 2020. Wie deutsche Unternehmen dem demographisch bedingten Führungskräfte­mangel begegnen. Odgers Berndtson.

Stadt Linz, Facebook-Seite Lehrlingsausbildung der Stadt Linz.
<https://www.facebook.com/LehrlingsausbildungStadtLinz> (02.05.2014).

Verkehrsbetriebe Zürich, Stadt Zürich (2014). <http://www.stadt-zuerich.ch/vbz> (03.05.2014).

Weitzel, Tim/Eckhardt, Andreas/Laumer, Sven/Maier, Christian/von Stetten, Alexander/Weinert, Christoph/Wirth, Jakob (2015): Recruiting Trends 2015 – Eine empirische Untersuchung mit den Top-300 Unternehmen aus den Branchen Finanzdienstleistung, Health Care und IT. Bamberg und Frankfurt am Main.