

PRAXISLEITFADEN

Mitarbeiter- gewinnung

für kleine und mittel-
ständische Unternehmen

Grundlagenwissen zur erfolgreichen
Besetzung Ihrer Stellenangebote

AUTOR

PhDr. Oliver Scharfenberg

Mitarbeitergewinnung

für kleine und mittelständische Unternehmen

Oliver Scharfenberg

Mitarbeitergewinnung

für kleine und mittelständische Unternehmen

Grundlagenwissen zur erfolgreichen
Besetzung Ihrer Stellenangebote

Auflage 2026

Oliver Scharfenberg
Mitarbeitergewinnung für kleine und mittelständische Unternehmen
Grundlagenwissen zur erfolgreichen Besetzung Ihrer Stellenangebote

Auflage 2026

E-Book-ISBN: 978-3-9826678-3-6

Herausgeber und Selbstverlag:
PhDr. Oliver Scharfenberg
IFZA Business Park DDP 65843-001
Silicon Oasis, Dubai, VAE

www.oliver-scharfenberg.com

Alle Rechte vorbehalten.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Autors unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Hinweis zur Sprache: In diesem Buch wechseln verschiedene Schreibweisen für Personen. Mal stehen männliche und weibliche Formen nebeneinander, mal verwende ich neutrale Begriffe wie „Beschäftigte“ oder „Team“, an einigen Stellen nur die männliche Form. Diese Mischung dient der Lesbarkeit. Gemeint sind stets Menschen aller Geschlechter und Identitäten.

Haftungsausschluss

Die in diesem Buch enthaltenen Informationen wurden mit größter Sorgfalt recherchiert und nach bestem Wissen zusammengestellt. Sie spiegeln den Rechts- und Kenntnisstand zum Zeitpunkt der Drucklegung wider (Mai 2026). Da sich die rechtlichen Rahmenbedingungen, insbesondere im Arbeits-, Steuer-, Wettbewerbs- und Datenschutzrecht, fortlaufend ändern und einzelne Vorschriften unterschiedlich ausgelegt werden können, sind alle Ausführungen ohne Gewähr.

Dieses Buch stellt keine Rechts-, Steuer- oder Anlageberatung dar und ersetzt eine solche Beratung im Einzelfall nicht. Die Inhalte dienen ausschließlich der allgemeinen Information und Orientierung für Inhaberinnen und Inhaber, Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer sowie Personalverantwortliche kleiner und mittlerer Unternehmen.

Bei konkreten rechtlichen Fragen — etwa zur Gestaltung von Stellenanzeigen, zur Auslegung der EU-Entgelttransparenzrichtlinie, zur EmpCo-Richtlinie und ihrem Anwendungsbereich auf Arbeitgebersiegel, zum Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz, zu arbeits- oder ausländerrechtlichen Sachverhalten oder zur datenschutzkonformen Nutzung von KI im Recruiting — sollten Sie sich an eine auf das jeweilige Rechtsgebiet spezialisierte Rechtsanwältin oder einen entsprechenden Rechtsanwalt wenden.

Bei steuerlichen Fragen, insbesondere zur konkreten Anwendung von Sachbezugswerten, Lohnsteuerfreibeträgen und der lohnsteuerlichen Behandlung von Benefits, ist die Hinzuziehung einer Steuerberaterin oder eines Steuerberaters geboten.

Der Autor und der Verlag übernehmen keine Haftung für inhaltliche Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität sowie für Schäden, die aus der Nutzung oder Nichtnutzung der Informationen entstehen. Für Inhalte externer Websites sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Praxisbeispiele und Vorlagen sind Anregungen und vor jeder Verwendung an die individuellen Verhältnisse des Unternehmens anzupassen.

Inhalt

Einleitung	9
Über den Autor	11
1 Allgemeine Herausforderungen	13
1.1 Fachkräftemangel	13
1.2 Demografischer Wandel	14
1.3 Geburtenrate Deutschland 1991–2024	15
1.4 Globalisierung und Wertewandel	16
1.5 Strategisches Vorgehen	18
1.6 Die Candidate Journey	19
2 Wer sind Sie und was bieten Sie an?	24
2.1 Gallup Engagement Index 2024	26
2.2 Messung der Mitarbeiterzufriedenheit	27
2.3 Mitarbeiterbefragung in 9 Schritten	28
2.4 Bewertungen bei Kununu und Glassdoor	31
2.5 Arbeitgeberattraktivität	33
2.6 Arbeitgebersiegel und Arbeitgeber-Awards	38
2.7 Vier Kategorien an Arbeitgebersiegeln	39
2.8 EmpCo-Richtlinie 2026	52
3 Wer sind Ihre Wettbewerber?	53
3.1 Was für Stellenangebote werden angeboten	53
3.2 Welches Gehalt bieten Wettbewerber	54
3.3 Welche Benefits bieten Wettbewerber	56
3.4 Wettbewerberanalyse über kununu	56
4 Wie möchten Sie als Arbeitgeber wahrgenommen werden?	58
4.1 Ihre Attraktivität als Arbeitgeber steigern	58
4.2 Arbeitgebermarke und Arbeitgeberimage	60
4.3 Employer Branding	61
4.4 Zusammenfassung	66
5 Zielgruppen definieren	67
5.1 Generation X	68
5.2 Generation X, Y und Z im Vergleich	69
5.3 Generation Y	70
5.4 Generation Z	71
5.5 Benefits für Arbeitnehmer	71
5.6 Zusammenfassung	73
5.7 Was Studien über Benefits sagen	75
6 Offline-Recruiting	76
6.1 Klassische Wege der Mitarbeitergewinnung	76
6.2 Printanzeigen	76

6.3 Agentur für Arbeit	77
6.4 Headhunter	77
6.5 Karrieremessen	77
7 Online Recruiting	79
7.1 Der Karrierebereich Ihrer Website	80
Infografik: Sieben Erfolgsfaktoren der Karriereseite	81
7.1.1 Suchmaschinenoptimierung	82
7.1.2 Gute Auffindbarkeit	84
7.1.3 Einfache Bewerbungsmöglichkeit	84
7.1.4 Authentische Darstellung	85
7.1.5 Professionelle Präsentation	85
7.1.6 Persönlicher Ansprechpartner	86
7.1.7 Optimierung für Mobilgeräte	86
7.2 Social Media Plattformen	87
7.2.1 LinkedIn	87
Infografik: Social-Media-Plattformen für Recruiting	88
7.2.2 XING	93
7.2.3 Kununu	96
7.2.4 Facebook	100
7.2.5 Youtube	105
7.2.6 Instagram	110
7.2.7 TikTok	114
7.2.8 Pinterest	118
7.2.9 X (ehemals Twitter)	120
7.2.10 Vorteile und Nachteile von Social Media Recruiting	122
7.3 Stellenportale für Arbeitgeber im Vergleich	123
Infografik: Stellenportale – Allgemeine Plattformen	124
Infografik: Stellenportale – Branchenspezialisten	125
7.3.1 Allgemeine Stellenportale im Überblick	126
7.3.2 Stellenbörsen: Gesundheitswesen	130
7.3.3 Stellenbörsen: IT	133
7.3.4 Stellenbörsen: Studenten	134
7.3.5 Multiposting	137
7.3.6 Zusammenfassung: Auswahl der passenden Plattformen	138
7.4 Rechtliche Anforderungen an Stellenanzeigen	139
Infografik: Entgelttransparenzrichtlinie 2026	143
Infografik: AGG-konforme Stellenanzeigen	144
8 Anwerbung von Beschäftigten im Ausland	145
9 Frühzeitige Bindung von Fachkräften	150

9.1 Berufsausbildung	150
9.2 Kombinationen vorstellen	150
9.3 Praxisbetrieb einer Hochschule werden	151
9.4 Probezeit-Begleitung und Frühfluktuation	151
9.5 Onboarding-Timeline	152
10 Künstliche Intelligenz im Recruiting	155
10.1 Was KI im Recruiting eigentlich bedeutet	156
10.2 Wo KI heute praktisch hilft	156
10.3 KI entlang der Candidate Journey	158
10.4 Ein konkretes Beispiel: Stellenanzeige in zehn Minuten	159
10.5 Wo KI an Grenzen stößt	159
10.6 Was Sie rechtlich beachten müssen	160
10.7 Diskriminierungsrisiken ernst nehmen	162
10.8 Eine pragmatische Einstiegs-Empfehlung für KMU	162
10.9 Häufige Fehler — und wie Sie sie vermeiden	163
10.10 KI in 30 Tagen einführen — ein Fahrplan	164
10.11 Zusammenfassung	165
11 Praxisbeispiele	166
11.1 Die 4-Tage-Woche	166
11.2 Handwerk: Wenn die Werkstatt zur Bühne wird	168
11.3 Pflege: Das Quartiers-Konzept	169
11.4 Industrie: Der Werksbus als Visitenkarte	170
12 In 8 Schritten zu mehr Bewerbungen	172
12.1 Die Bestandsaufnahme	172
12.2 Befragung	173
12.3 Roadmap – Acht Schritte zu mehr Bewerbungen	174
12.4 Mehr passende Bewerbungen	175
13 Anhang: Anlagen für die Praxis	182
13.1 Anlage 1: Stellenanzeige Handwerk	182
13.2 Anlage 2: Stellenanzeige Bürofachkraft	183
13.3 Anlage 3: Stellenanzeige IT	184
13.4 Anlage 4: Onboarding-Checkliste für die ersten Wochen	185
13.5 Anlage 5: Leitfaden für strukturierte Probezeitgespräche	186
13.6 Anlage 6: Mitarbeiterbefragung zur Arbeitszufriedenheit	188
13.7 Anlage 7: Benefits mit Steuervorteilen	195
13.8 Anlage 8: Interessante Benefits für Arbeitnehmer	201
Literatur- und Quellenverzeichnis	206

Einleitung

Qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden, ist für viele Unternehmen zur Daueraufgabe geworden. Ein kurzer Blick in die Nachrichten oder auf die Stellenbörsen reicht aus, um das Ausmaß zu erkennen: Immer mehr Betriebe suchen Fachkräfte, und immer häufiger bleibt die passende Besetzung offener Stellen aus. Die zentrale Frage lautet daher nicht, ob sich der Arbeitsmarkt verändert hat, sondern wie Unternehmen darauf reagieren.

Dieses Buch richtet sich vor allem an Inhaberinnen und Inhaber kleiner und mittlerer Betriebe in Deutschland: Handwerksbetriebe, Praxen, Kanzleien, Dienstleister, Einzelhändler, kleine Produktions- und IT-Unternehmen mit etwa fünf bis fünfzig Beschäftigten. Genau diese Betriebe spüren den Personalmangel besonders deutlich. Sie verfügen selten über eine eigene Personalabteilung, müssen aber gegen Konzerne und Mittelständler antreten, die hauptberuflich um Talente werben. Das Buch zeigt, wie Sie auch ohne eigenes HR-Team systematisch und mit überschaubarem Aufwand mehr passende Bewerbungen erhalten.

Personalgewinnung beginnt mit zwei Analysen. Erstens: Wer sind die Menschen, die Sie gewinnen möchten? Zweitens: Wie wirkt Ihr Unternehmen heute schon auf diese Menschen? Erst danach folgen konkrete Maßnahmen und der Aufbau einer überzeugenden Arbeitgeberpositionierung. Gemeint ist nicht Selbstdarstellung, sondern eine ehrliche und nachvollziehbare Positionierung als Arbeitgeber. Wer überzeugen will, braucht keine wohlklingenden Versprechen, sondern eine spürbare Qualität im Arbeitsalltag. Bewerber merken sehr schnell, ob Anspruch und Wirklichkeit zusammenpassen.

Auf überladene Theorie verzichte ich bewusst. Das Buch vermittelt ein fundiertes Verständnis moderner Mitarbeitergewinnung und übersetzt dieses Wissen in konkrete, sofort anwendbare Schritte. Sie erkennen, wie direkt sich professionelle Rekrutierung auf Ihren Unternehmenserfolg auswirkt – und wo die wichtigsten Hebel liegen.

Gerade in kleinen und mittleren Betrieben hängt die Entwicklung wesentlich von den Menschen ab, die das Unternehmen tragen. Fehlen passende Fachkräfte, geraten Wachstum, Qualität und Stabilität schnell unter Druck. Dieser Praxisleitfaden richtet sich an alle, die ihr Unternehmen durch eine gezielte und zeitgemäße Mitarbeitergewinnung stärken wollen.

Wenn Sie dieses Buch durchgearbeitet haben, verfügen Sie über ein belastbares Verständnis dafür, wie Personalgewinnung und Arbeitgeberpositionierung funktionieren. Worauf es zusätzlich ankommt, ist die konsequente Umsetzung im eigenen Unternehmen. Erst die Anwendung verändert die Realität.

Über den Autor

Seit mehr als zwanzig Jahren bin ich unternehmerisch tätig und habe in dieser Zeit verantwortungsvolle Aufgaben in unterschiedlichen Funktionen wahrgenommen – unter anderem als Ausbilder, Key Account Manager und Geschäftsführer. Aus dieser Bandbreite an Perspektiven hat sich ein fachlicher Schwerpunkt herausgebildet, der meine Arbeit seit vielen Jahren prägt: Marketing und Employer Branding.



PhDr. Oliver Scharfenberg

Mein Weg begann mit einem betriebswirtschaftlichen Abschluss, auf dem ich gezielt weiter aufgebaut habe. An der Middlesex University in London erweiterte ich mein Know-how um einen Master of Business Administration mit dem Schwerpunkt Marketing. Im Anschluss erwarb ich an der DTI University den akademischen Grad PhDr. (Doctor of Philosophy) im Bereich Wirtschaft und Management – eine Zeit, in der ich gelernt habe, unternehmerische Praxis und wissenschaftliche Methodik miteinander zu verbinden. Über meine unternehmerische und beratende Tätigkeit hinaus war ich zudem als Handelsrichter am Landgericht Berlin tätig, wo ich mich vertieft mit Fragen des Wettbewerbsrechts beschäftigt habe.

In den vergangenen mehr als zehn Jahren habe ich über 750 Unternehmen in den Bereichen Marketing und Employer Branding beraten. Aus dieser Vielzahl an Projekten ist eine tiefe, in der Praxis erprobte Expertise erwachsen, auf die ich heute in jeder Zusammenarbeit zurückgreifen kann.

So begleite ich kleine und mittelständische ebenso wie größere Unternehmen und Institutionen der öffentlichen Verwaltung dabei, sich als attraktive Arbeitgeber am Markt zu positionieren. Gemeinsam mit meinem Team unterstütze ich Organisationen darin, ihre Identität nach außen sichtbar und glaubwürdig zu machen – und genau jene Fachkräfte zu gewinnen, die langfristig zum Erfolg des Unternehmens beitragen. Am Anfang steht dabei stets eine fundierte Analyse der Ausgangssituation; darauf aufbauend entwickeln und begleiten wir die Maßnahmen, die zum jeweiligen Unternehmen passen. Dabei berate und unterstütze ich seit vielen Jahren auch im Bereich der Arbeitgeberzertifizierungen und Arbeitgebersiegel, was ich an dieser Stelle auch aus Gründen der Transparenz anführen möchte.

Gerade kleine und mittelständische Unternehmen stehen im Wettbewerb um Fachkräfte vor besonderen Herausforderungen – häufig ohne große Personalabteilung und mit begrenzten Budgets. Genau hier setzt dieses Buch an: Es ist als verständlicher Einstieg in das Thema Mitarbeitergewinnung gedacht. Ich gebe mein Wissen aus der Beratungspraxis so weiter, dass es unmittelbar anwendbar ist, und zeige, wie auch mittelständische Arbeitgeber die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen, die wirklich zu ihnen passen.

Wenn Sie Rückfragen oder Anregungen zu diesem Buch haben, freue ich mich über eine Nachricht an E-Mail@oliver-scharfenberg.com.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen und viel Erfolg bei der Umsetzung in Ihrem Unternehmen.

Mit freundlichen Grüßen

Oliver Scharfenberg

1 Allgemeine Herausforderungen

1.1 Fachkräftemangel

Der Wandel vom Fachkräfte- zum Arbeitskräftemangel

Der Fachkräftemangel hat sich in den vergangenen Jahren zu einer der größten Herausforderungen für Wirtschaft, Politik und Gesellschaft entwickelt. Vom inhabergeführten Betrieb bis zum internationalen Konzern stehen Unternehmen heute vor derselben Aufgabe: Sie müssen qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter finden und dauerhaft an sich binden.

Die Ursachen dafür sind vielschichtig. Es geht nicht um ein einzelnes Problem, sondern um das Zusammenspiel mehrerer Entwicklungen, die den Arbeitsmarkt spürbar verändern. Demografische Verschiebungen, technischer Fortschritt, veränderte Bildungswege sowie globale und gesellschaftliche Trends wirken gleichzeitig auf die Verfügbarkeit von Arbeitskräften ein und verschärfen die Lage.

Der demografische Wandel prägt den Arbeitsmarkt besonders stark. In den Industrieländern altert die Bevölkerung, während deutlich weniger junge Menschen nachrücken. Dadurch sinkt die Zahl der Erwerbstätigen, die den Unternehmen überhaupt noch zur Verfügung stehen. Parallel dazu verändert die Digitalisierung viele Berufsbilder grundlegend. Gefragt sind heute Kompetenzen und Qualifikationen, die das Bildungssystem vielerorts nicht in ausreichendem Maß hervorbringt.

Genau hier zeigt sich ein zentrales Problem: Die Anforderungen der Unternehmen und das tatsächliche Qualifikationsangebot passen immer seltener zusammen. Diese Lücke führt dazu, dass selbst bei vorhandenen Bewerbern zahlreiche Stellen unbesetzt bleiben. Hinzu kommt, dass manche Berufe gesellschaftlich an Ansehen verloren haben oder für viele junge Menschen kaum noch attraktiv sind. In einzelnen Branchen verschärft das den Mangel zusätzlich.

Inzwischen ist längst nicht mehr nur von einem Engpass bei spezialisierten Fachkräften die Rede. Zunehmend fehlt es auch an Arbeitskräften in Bereichen, für die früher vergleichsweise leicht Personal gefunden wurde. Der Fachkräftemangel weitet sich damit Schritt für Schritt zu einem allgemeinen Arbeitskräftemangel aus. Die Entwicklung ist absehbar: Wenn die Bevölkerung altert und gleichzeitig weniger Kinder geboren werden, schrumpft die Zahl der Menschen im erwerbsfähigen Alter zwangsläufig.

Auch die Bildungsbiografien haben sich deutlich verändert. Vor einigen Jahrzehnten war es selbstverständlich, nach der Schule frühzeitig in eine handwerkliche oder kaufmännische Ausbildung einzusteigen. Heute zieht es viele Schulabgänger an Hochschulen. Das verändert den Arbeitsmarkt spürbar. Klassische Ausbildungsberufe und viele praktische Tätigkeiten finden immer seltener genügend Nachwuchs. Gleichzeitig wächst der Personalbedarf in vielen Bereichen weiter. Wo die Nachfrage steigt und das Angebot sinkt, verschärft sich der Mangel fast zwangsläufig, sofern keine wirksamen Gegenmaßnahmen ergriffen werden.

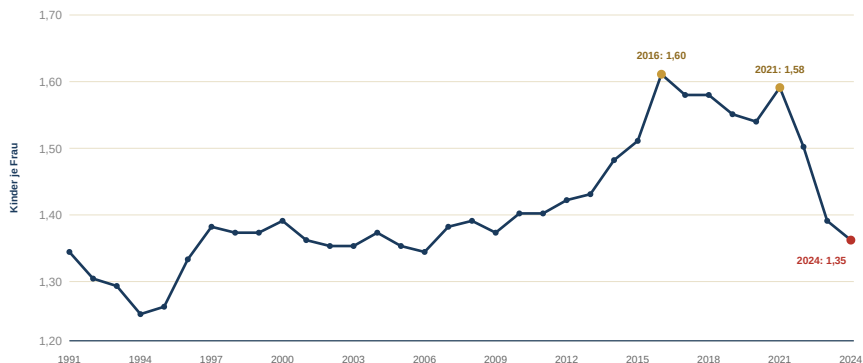
1.2 Demografischer Wandel

Bevor wir uns mit konkreten Strategien zur Mitarbeitergewinnung beschäftigen, lohnt sich ein Blick auf die demografischen Grundlagen. Nur wer die Ausgangslage realistisch einschätzt, kann daraus sinnvolle Schlüsse für das eigene Unternehmen ziehen und vorhandene Chancen gezielt nutzen.

Wenn von Personalmangel die Rede ist, fallen fast immer auch die Begriffe demografischer Wandel und Globalisierung in den Sinn. Das ist kein Zufall. Die Bevölkerungsstruktur hat sich in den vergangenen Jahrzehnten tiefgreifend verändert. Der Anteil älterer Menschen ist deutlich gestiegen, während jüngere Jahrgänge zahlenmäßig schwächer vertreten sind. Zugleich hat der medizinische Fortschritt die Lebenserwartung erhöht. Verbesserte Lebensbedingungen tragen zusätzlich dazu bei, dass Menschen heute länger leben als früher. All das führt zu einer Gesellschaft, die spürbar altert und den Arbeitsmarkt dauerhaft verändert.

Geburtenrate Deutschland 1991–2024

Kinder je Frau (zusammengefasste Geburtenziffer) — der demografische Hintergrund Ihres Recruiting-Problems



1994 — TIEF

1,24

Nach-Wende-Tief in
Ostdeutschland

2016 — HOCH

1,60

Elterngeld & Zuwanderung

2021 — PEAK

1,58

Corona-Effekt

2024 — JETZT

1,35

677.117 Geburten

Konsequenz für KMU: Das Reproduktionsniveau läge bei 2,1 Kindern je Frau. Bei dauerhaft 1,35 schrumpft das Angebot an Erwerbsfähigen unausweichlich — selbst bei stabiler Zuwanderung. Wer ab 2030 noch jung rekrutieren will, muss heute eine Arbeitgebermarke aufbauen.

Quelle: Statistisches Bundesamt (Destatis), Zusammengefasste Geburtenziffer 1991–2024; Werte ab 2022 unter Berücksichtigung des Zensus 2022.

Gleichzeitig rücken deutlich weniger junge Menschen in den Arbeitsmarkt ein. Viele Familien entscheiden sich heute bewusst für ein Kind oder gegen Kinder. Die Geburtenrate in Deutschland liegt seit Jahren auf niedrigem Niveau: 2024 wurden statistisch nur 1,35 Kinder je Frau geboren – deutlich unter dem Reproduktionsniveau von 2,1, das nötig wäre, um die Bevölkerung stabil zu halten. Mit rund 677.000 Neugeborenen bewegt sich die jährliche Geburtenzahl auf einem der niedrigsten Werte der vergangenen Jahrzehnte. Große Familien, wie sie früher häufiger waren, prägen das Bild längst nicht mehr. Diese Entwicklung ist Ausdruck persönlicher Lebensentwürfe, hat jedoch spürbare Folgen für den Arbeitsmarkt. Denn je weniger junge Menschen nachkommen, desto stärker gerät das Verhältnis zwischen dem verfügbaren Arbeitskräftepotenzial und der alternden Gesellschaft aus dem Gleichgewicht.

Für Sie als Arbeitgeber hat das eine klare Konsequenz: Sie benötigen mehr Anpassungsfähigkeit. Wer in einem enger werdenden Arbeitsmarkt bestehen will, muss Arbeitsbedingungen schaffen, die unterschiedlichen Lebensphasen und Erwartungen gerecht werden. Es reicht nicht mehr, allein auf junge Talente zu hoffen. Ebenso wichtig ist es, erfahrene Mitarbeiter zu halten, ihr Wissen zu sichern und zugleich Angebote zu schaffen, die für nachrückende Generationen attraktiv sind. Unternehmen, die beides leisten, verschaffen sich einen entscheidenden Vorteil.

1.4 Globalisierung und Wertewandel

Neben der demografischen Entwicklung verändern auch Globalisierung und gesellschaftlicher Wertewandel den Arbeitsmarkt nachhaltig. Die Globalisierung wird oft vor allem als wirtschaftliche Chance betrachtet. Für viele mittelständische Unternehmen bedeutet sie jedoch auch mehr Konkurrenz. Märkte sind enger miteinander verflochten als je zuvor; Unternehmen stehen über Ländergrenzen hinweg im direkten Wettbewerb. Das erhöht den Druck, sich klar zu positionieren und als Arbeitgeber sichtbar zu werden.

Für die Mitarbeitergewinnung eröffnet diese Entwicklung zugleich neue Möglichkeiten. Der Zugang zu internationalen Talenten war lange vor allem großen Konzernen vorbehalten. Heute können auch mittelständische Unternehmen gezielt über Grenzen hinweg rekrutieren. Damit steigen allerdings auch die Anforderungen an die eigene Organisation. Wer internationale Fachkräfte gewinnen will, muss kulturelle Unterschiede verstehen, interne Strukturen darauf ausrichten und ein Arbeitsumfeld schaffen, in dem Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen gut zusammenarbeiten können. Themen, die früher eher als Zusatz galten, sind inzwischen zu echten Wettbewerbsfaktoren geworden.

Besonders deutlich zeigt sich dieser Wandel bei der ortsunabhängigen Arbeit. Remote Work hat sich längst von einer Ausnahme zur etablierten Arbeitsform entwickelt. Homeoffice, virtuelle Zusammenarbeit und internationale Teams gehören in vielen zukunftsorientierten Unternehmen inzwischen zum Alltag. Diese Form der Arbeit erweitert nicht nur den geografischen Radius bei der Personalsuche. Sie schafft auch neue Räume für den Austausch, neue Perspektiven und neue Formen der Zusammenarbeit.

Immer mehr Unternehmen nutzen zudem externe Spezialisten, die ortsunabhängig arbeiten, etwa digitale Nomaden, Expats oder dauerhaft reisende Freelancer. Für hochqualifizierte Fachkräfte ist diese Lebens- und Arbeitsweise oft attraktiv, weil sie große Freiheit mit international einsetzbarer Expertise vereint. Daraus ergeben sich auch für mittelständische Unternehmen interessante Möglichkeiten. Leistungen, die auf dem lokalen Arbeitsmarkt kaum verfügbar sind, lassen sich auf diese Weise gezielt extern beschaffen.

Gleichzeitig ist dieses Feld komplex. Gerade bei grenzüberschreitenden Modellen spielen steuerliche und rechtliche Fragen eine erhebliche Rolle. Wer als digitaler Nomade arbeitet oder mit solchen Konstellationen zusammenhängt, sollte die Rahmenbedingungen genau kennen. Für deutsche Staatsbürger kann insbesondere die erweiterte beschränkte Steuerpflicht relevant werden. Unter bestimmten Voraussetzungen

können Einkünfte oder Vermögenswerte noch Jahre nach dem Wegzug aus Deutschland steuerlich hier erfasst werden. Wer diesen Weg in Betracht zieht, sollte sich daher frühzeitig professionell beraten lassen. Nur so lassen sich Risiken realistisch bewerten und teure Fehlentscheidungen vermeiden.

1.5 Strategisches Vorgehen

Wie in jedem anderen Bereich der Unternehmensführung gilt auch im Recruiting: Ohne klare Struktur bleibt vieles dem Zufall überlassen. Ein strategisches Vorgehen bedeutet nicht, jeden Schritt starr festzulegen. Es schafft vielmehr Orientierung. Gerade im Rekrutierungsprozess kommt es häufig zu Situationen, in denen schnelles und entschlossenes Handeln gefragt ist. Dafür braucht es keinen starren Ablaufplan, sondern eine belastbare Grundlage, auf der Sie flexibel reagieren können.

Am Anfang stehen klare Zuständigkeiten:

- Wer verantwortet welchen Teil des Prozesses?
- Wer ist die zentrale Ansprechperson?
- Wer trifft Entscheidungen und wer bereitet sie vor?

Schon bei der Erstellung von Stellenprofilen zahlt sich Klarheit aus. Eine gute Stellenbeschreibung benennt verständlich, worum es in der Position geht, welche Anforderungen tatsächlich relevant sind und was Sie von der künftigen Person in der Rolle erwarten.

Je systematischer Sie den Auswahlprozess aufsetzen, desto leichter fällt die spätere Entscheidung. Legen Sie frühzeitig fest, nach welchen Kriterien Sie Bewerbungen bewerten. Strukturieren Sie die Gespräche. Bestimmen Sie, welche Phasen Ihr Bewerbungsprozess umfasst und in welchem Zeitraum diese idealerweise stattfinden. So gewinnen Sie nicht nur an Übersicht, sondern auch an Verbindlichkeit.

Dabei müssen Sie als Inhaber oder Geschäftsführer selbstverständlich nicht jede einzelne Aufgabe übernehmen. Vieles lässt sich sinnvoll delegieren. Wichtig ist nur, dass innerhalb des Teams jederzeit Klarheit

Die Candidate Journey

Vom ersten Kontakt zum unterschriebenen Vertrag — und was Bewerber in jeder Phase erleben

1

AWARENESS

Bewerber wird auf Sie aufmerksam

Stellenportale, Google for Jobs, Social Media, regionale Sichtbarkeit, Empfehlung. Erster Eindruck in Sekunden.

Hebel: Karriereseite suchmaschinenfähig, Social-Media-Präsenz, gepflegtes Kununu-Profil.



2

INTERESSE

Recherche und Prüfung

Bewerber liest Stellenanzeige, schaut Karriereseite an, googelt, prüft Bewertungen. Urteil oft schon hier.

Hebel: Authentische Bilder, Mitarbeitendenstimmen, transparente Benefits, Antworten auf Kununu.



3

BEWERBUNG

Der erste Klick

Formular, Lebenslauf, ggf. Anschreiben. Komplizierter Prozess = verlorene Bewerber. Mobil ist Pflicht.

Hebel: Niedrige Einstiegshürde — Name, Telefon, Lebenslauf reicht. Anschreiben weglassen.



4

KONTAKT

Erste Rückmeldung

Eingangsbestätigung, schnelle Reaktion. In 48 Stunden entscheidet sich, ob Sie professionell wirken.

Hebel: Persönlicher Anruf statt automatisierter E-Mail. Tempo als Wettbewerbsvorteil.



5

GESPRÄCH

Erstes persönliches Treffen

Strukturiert, aber menschlich. Nicht nur prüfen — auch zeigen, wie es bei Ihnen wirklich ist.

Hebel: Klare Kriterien, vorbereitete Fragen, ehrliche Antworten auf Bewerberfragen.



6

ENTSCHEIDUNG

Zu- oder Absage

Beidseitige Entscheidung. Wer Absagen wertschätzend formuliert, baut einen Talentpool für die Zukunft auf.

Hebel: Schnelle, persönliche Rückmeldung. Absagen mit Perspektive (Datenspeicherung anbieten).



7

EINSTIEG

Onboarding und Probezeit

Der erste Arbeitstag ist der zweite kritische Moment. Frühfluktuation kostet mehr als die Stellenanzeige.

Hebel: Vorbereitung –7 Tage, klare Paten, strukturierte Probezeitgespräche.

Was viele übersehen: Auch wer eine Absage erhält, prägt das Bild Ihres Unternehmens nach außen. Drei abgelehnte, aber fair behandelte Bewerber erzählen oft mehr Menschen von Ihnen als ein angenommener. Die Candidate Journey ist damit kein HR-Thema, sondern ein langfristiger Marketing-Hebel.

herrscht. Alle Beteiligten sollten wissen, wo ein Prozess steht, was als Nächstes passiert und wer welchen Schritt verantwortet. Unklare Abläufe kosten Zeit, erzeugen Reibung und wirken nach außen hin schnell unprofessionell.

Ebenso wichtig ist die Perspektive der Bewerberinnen und Bewerber. Recruiting endet nicht bei der Auswahl geeigneter Kandidaten. Jeder Kontakt mit Ihrem Unternehmen prägt den Eindruck, den Menschen von Ihnen als Arbeitgeber haben. Deshalb lohnt es sich, den Bewerbungsprozess bewusst aus Sicht der Kandidaten zu betrachten. Fragen Sie nach, wie Bewerber den Ablauf erlebt haben. Wo war er angenehm, wo unklar, wo unnötig kompliziert? Ein gutes Bewerbererlebnis wirkt weit über die einzelne Besetzung hinaus.

Selbst wenn Sie sich gegen eine Person entscheiden, bleibt der Eindruck bestehen. Wer sich fair behandelt, ernst genommen und gut informiert fühlt, spricht meist positiv über das Unternehmen. Das stärkt Ihr Arbeitgeberimage. Es erhöht zudem die Wahrscheinlichkeit, dass sich ein Kandidat zu einem späteren Zeitpunkt erneut bewirbt oder Ihr Unternehmen weiterempfiehlt.

Genau darum geht es bei einer positiven Candidate Journey. Gemeint ist der gesamte Weg, den ein Mensch vom ersten Kontakt mit Ihrem Unternehmen bis hin zur möglichen Einstellung durchläuft. Jede Phase zählt: der erste Eindruck, die Verständlichkeit der Anzeige, die Einfachheit der Bewerbung, die Kommunikation zwischendurch, das Gespräch selbst und der abschließende Umgang mit Zu- oder Absagen. Kandidatinnen und Kandidaten sollten sich über den gesamten Verlauf hinweg gut aufgehoben fühlen. Das verbessert nicht nur Ihr Image, sondern erhöht auch die Bereitschaft, sich für Ihr Unternehmen zu entscheiden.

Ein stimmiger Bewerbungsprozess wirkt zudem weit in die Zukunft hinein. Vielleicht sprechen Sie heute bereits mit einer Person, die morgen zu Ihren wichtigsten Mitarbeitern gehört. Wer von Anfang an Professionalität, Respekt und Verlässlichkeit erlebt, startet in die Zusammenarbeit mit einem anderen Gefühl. Zusätzlich wirkt sich ein positives

Bewerbungserlebnis positiv auf die Weiterempfehlung aus. Gute Erfahrungen sprechen sich herum und stärken Ihr Netzwerk potenzieller Bewerber.

Wenn Sie bisher noch keine vollständige Übersicht über Ihre offenen Positionen erstellt haben, sollten Sie genau dort beginnen. Listen Sie alle Vakanzen systematisch auf, beispielsweise in einer Tabelle. Wichtig sind dabei nicht nur die Stellenbezeichnung, sondern auch die Anforderungen, der Standort und der Zeitpunkt der Veröffentlichung. Eine saubere Übersicht erleichtert die Planung und schafft die notwendige Transparenz.

Im nächsten Schritt definieren Sie für jede Position die passende Zielgruppe. Relevant sind unter anderem das Ausbildungsniveau, die Region, die Berufserfahrung und die fachliche Spezialisierung. Auch das Alter kann je nach Position und Ansprache eine Rolle spielen, allerdings nur dort, wo es sachlich sinnvoll ist. Ebenso wichtig ist die Budgetplanung. Personalgewinnung verursacht Kosten, die nicht erst im laufenden Prozess sichtbar werden sollten. Je nach Vorgehen fallen Ausgaben für Stellenanzeigen, Recruiting-Tools, Personalvermittler oder flankierende Marketingmaßnahmen an. Wer diese Kosten frühzeitig berücksichtigt, kann deutlich effizienter planen.

Sobald die Zielgruppe feststeht, geht es um die Wahl der passenden Kanäle. Entscheidend ist nicht, möglichst viele Wege gleichzeitig zu bespielen, sondern die passenden. Prüfen Sie deshalb genau, wo und wie Sie potenzielle Bewerber erreichen.

- Welche Rolle spielen Online-Jobbörsen?
- Wie stark ist Ihre eigene Website?
- Welche Möglichkeiten bieten soziale Medien?
- Und wie gut funktionieren externe Dienstleister tatsächlich?

Erst eine nüchterne Analyse zeigt, welche Kanäle für Ihre Ziele sinnvoll sind.

Nicht jeder Kanal liefert dieselbe Reichweite, dieselbe Zielgenauigkeit oder dasselbe Kosten-Nutzen-Verhältnis. Genau deshalb sollten Sie sorgfältig

abwägen. Im Abschnitt zu sozialen Medien greifen wir dieses Thema später noch einmal vertieft auf. Dort finden Sie auch einen Überblick über die wichtigsten Plattformen sowie Hinweise dazu, welcher Kanal für welche Zielsetzung geeignet ist.

Besondere Aufmerksamkeit verdient Ihre Website, insbesondere der Karrierebereich. Prüfen Sie kritisch, wie Ihre Stellenanzeigen und Ihr Unternehmen als Arbeitgeber wirken:

- Wird schnell deutlich, warum man sich bei Ihnen bewerben sollte?
- Erkennen Interessenten auf einen Blick, was Sie als Arbeitgeber auszeichnet?
- Kommunizieren Sie authentisch?

Im Vergleich mit Wettbewerbern muss klar werden, warum sich ein Talent gerade für Sie entscheiden sollte. Dazu gehören nicht nur Aufgabeninhalte und Entwicklungsmöglichkeiten, sondern auch Benefits und Vergütung. Geld ist nicht alles, bleibt aber ein wichtiger Ausdruck von Wertschätzung und ein zentrales Entscheidungskriterium.

Ebenso entscheidend ist die Auffindbarkeit Ihrer Stellenangebote. Wenn Bewerber offene Positionen erst mühsam suchen müssen, verlieren Sie bereits vor dem ersten Kontakt einen Teil Ihrer Interessenten. Eine klar strukturierte Karriereseite schafft hier Abhilfe. Zeigen Sie Ihr Unternehmen authentisch. Präsentieren Sie Ihr Team so, wie es wirklich arbeitet. Echte Fotos aus realen Arbeitssituationen wirken glaubwürdiger als austauschbare Hochglanzbilder. Auch offene Stellen lassen sich visuell ansprechend aufbereiten, etwa durch Bildserien oder kurze Einblicke in den Arbeitsalltag. Wichtig ist nur, dass die Darstellung ehrlich bleibt. Eine künstlich aufgebaute Fassade fällt spätestens im Arbeitsalltag zusammen.

Ebenso sinnvoll ist der Blick auf den Wettbewerb und dessen Stellenangebote und Kommunikation:

- Wie positionieren sich andere Unternehmen?
- Werden dort ähnliche Stellen besetzt?
- Gab es zuletzt Entlassungen oder Expansionen?

Solche Beobachtungen helfen Ihnen, die aktuelle Nachfrage nach bestimmten Qualifikationen besser einzuschätzen. Wenn andere Arbeitgeber deutlich attraktivere Bedingungen bieten, ist es wenig überraschend, dass Ihre Stellen schwer zu besetzen sind. Vergleichen Sie deshalb nicht nur Gehälter, sondern auch Arbeitszeiten, Zusatzleistungen, Entwicklungsperspektiven und die allgemeine Arbeitgeberkommunikation.

Diese Analyse sollten Sie nicht allein durchführen. Binden Sie Ihr Team ein und nutzen Sie unterschiedliche Blickwinkel. Mitarbeitende erleben Ihr Unternehmen jeden Tag und erkennen oft sehr genau, was es stark macht und wo es Schwächen hat. Diese Perspektiven helfen Ihnen dabei, Ihre Employer Value Proposition– also Ihr zentrales Arbeitgeberversprechen– klar und glaubwürdig zu formulieren. Machen Sie sich bewusst, dass Sie mit anderen Arbeitgebern im direkten Wettbewerb stehen.

2 Wer sind Sie und was bieten Sie an?

Wie potenzielle Bewerber Ihr Unternehmen als Arbeitgeber wahrnehmen, hat direkten Einfluss auf Ihren unternehmerischen Erfolg. Vielleicht haben auch Sie schon erlebt, dass jemand aus dem eigenen Umfeld über eine Stelle sprach, die in vielen Punkten nicht wirklich passte, und trotzdem blieb. In der Praxis zeigt sich immer wieder, dass Menschen ihren Arbeitgeber nicht allein wegen einzelner Rahmenbedingungen verlassen. Entscheidend ist oft, wie sie geführt werden, wie ernst man sie nimmt und ob sie sich im Unternehmen insgesamt gut aufgehoben fühlen.

Viele Unternehmer wären überrascht, wenn sie wüssten, wie viele Mitarbeitende innerlich bereits auf Distanz gegangen sind oder konkret über einen Wechsel nachdenken. Der Gallup Engagement Index Deutschland 2024 (veröffentlicht im März 2025) zeigt: 78 % der Beschäftigten machen lediglich Dienst nach Vorschrift und 13 % haben innerlich gekündigt. Nur 9 % weisen eine hohe emotionale Bindung an ihren Arbeitgeber auf – ein historischer Tiefstand. Gallup schätzt die jährlichen Produktivitätsverluste durch innere Kündigung in der deutschen Wirtschaft auf 113 bis 135 Milliarden Euro.

Nicht wenige warten nur noch auf den passenden Zeitpunkt, lassen Verträge auslaufen oder orientieren sich bereits bei Wettbewerbern. Studien weisen seit Jahren darauf hin, wie gering die emotionale Bindung in vielen Unternehmen tatsächlich ist. Ein erheblicher Teil der Beschäftigten arbeitet ohne echte Verbundenheit, manche haben sich innerlich längst verabschiedet. Für Motivation, Leistungsbereitschaft und Produktivität ist das ein ernstes Problem. Zugleich macht genau das deutlich, wo Handlungsbedarf besteht. Arbeitgeber, die ansprechbar sind, sich ehrlich interessieren und Präsenz zeigen, stärken ihr Team oft nachhaltiger, als ihnen bewusst ist.

Darum geht es nicht nur aus Gründen der Mitarbeitergewinnung. Wer Vertrauen aufbaut, erhält auch einen unverstellten Blick auf das eigene Unternehmen. Das Bild, das intern entsteht, und der Ruf, der nach außen

dringt, lassen sich nicht voneinander trennen. Viele Arbeitgeber unterschätzen diesen Zusammenhang. Tatsächlich wirkt sich die interne Realität fast immer auf die externe Wahrnehmung aus.

Wie Sie diesen Prozess konkret gestalten, wird im weiteren Verlauf dieses Buches noch ausführlich behandelt. Im Kern beginnt alles mit offener, ehrlicher Kommunikation, nach außen wie nach innen. Nur wenn Botschaft und Wirklichkeit zusammenpassen, entsteht Glaubwürdigkeit. Genau deshalb sollten Marketing und Kommunikation nicht getrennt voneinander gedacht werden. Beide prägen gemeinsam das Bild Ihres Unternehmens als Arbeitgeber. Es lohnt sich, genau hinzusehen. Erst wenn Schwächen sichtbar werden, lassen sie sich gezielt verbessern.

Wer positiv wahrgenommen werden will, muss sichtbar sein. Präsenz entsteht heute auf mehreren Ebenen. Eine starke digitale Präsenz gehört ebenso dazu wie persönliche Begegnungen, etwa auf Karrieremessen, Branchenveranstaltungen oder lokalen Netzwerktreffen. Nur wer für potenzielle Bewerber überhaupt wahrnehmbar ist, kann auch Interesse wecken und Vertrauen aufbauen.

Hilfreich ist dabei ein klares Verständnis der grundlegenden Prinzipien moderner Mitarbeitergewinnung. Im Zentrum steht eine einfache, aber entscheidende Frage:

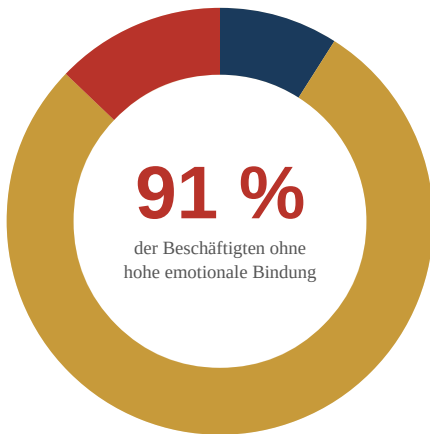
- Was macht Ihr Unternehmen aus Sicht eines Bewerbers wirklich attraktiv?

Genau hier beginnt die eigentliche Arbeit. Es geht nicht darum, ein gefälliges Bild zu entwerfen, sondern ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das Menschen überzeugt und zu ihnen passt.

Ein sinnvoller Einstieg sind die Bereiche, die Sie unmittelbar beeinflussen können, etwa die Arbeitsumgebung und die Unternehmenskultur. Mitarbeitende wollen nicht in ein starres System gepresst werden. Sie erwarten ein Umfeld, das ihre Situation ernst nimmt, Entwicklung ermöglicht und individuelle Stärken erkennt. Wer Potenziale im Team sieht und gezielt fördert, schafft nicht nur bessere Leistungen, sondern auch stärkere Bindung.

Gallup Engagement Index 2024

Historischer Tiefstand der emotionalen Mitarbeiterbindung in Deutschland — und was das für Recruiting bedeutet



113–135 Mrd. €

jährlicher Produktivitätsverlust durch
innere Kündigung (Spanne 113,1–134,7
Mrd. €, 2024)

2,9 Tage

weniger Fehltage pro Jahr bei hoher
emotionaler Bindung

21 %

vertrauen ihrer direkten Führungskraft
uneingeschränkt

- **9 %** hohe emotionale Bindung — historischer Tiefstand seit 2001
- **78 %** geringe Bindung („Dienst nach Vorschrift“) — Rekordwert
- **13 %** innerlich gekündigt

Was das für Recruiting bedeutet: Wer Bewerber sucht, konkurriert mit einer Realität, in der bei fast jedem zweiten Mitbewerber ein Teil der Belegschaft innerlich auf Distanz ist. Glaubwürdige Kultur ist heute kein Image-Thema mehr, sondern ein wirtschaftlicher Hebel — sie senkt Fluktuation, reduziert Krankenstand und macht Empfehlungen aus dem Team überhaupt erst möglich.

Quelle: Gallup Engagement Index Deutschland 2024, veröffentlicht März 2025; rund 1.700 Befragte (Nov./Dez. 2024).

Ebenso wichtig sind Benefits, die im Alltag tatsächlich einen Unterschied machen. Zusatzleistungen entfalten nur dann Wirkung, wenn sie für die Mitarbeitenden spürbar relevant sind. Besonders gefragt sind flexible Arbeitsmodelle sowohl bei den Arbeitszeiten als auch beim Arbeitsort. Homeoffice ist in vielen Bereichen längst kein Bonus mehr, sondern Teil einer zeitgemäßen Arbeitsrealität. Hinzu kommen Angebote zur Gesundheitsförderung und Weiterbildungen, die diesen Namen auch verdienen. Wer gerade jüngere Zielgruppen ansprechen möchte, sollte außerdem Themen wie Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein nicht als Nebensache behandeln. Für viele Bewerber sind sie ein echter Maßstab dafür, wie glaubwürdig ein Unternehmen handelt.

Solche Aspekte lassen sich beispielsweise über eine ernst gemeinte Corporate Social Responsibility oder konkrete Nachhaltigkeitsmaßnahmen sichtbar machen. Gemeint ist damit nicht symbolische Kommunikation, sondern verantwortliches unternehmerisches Handeln in sozialen und ökologischen Fragen. Unternehmen, die hier ehrlich auftreten, übernehmen Verantwortung und stärken zugleich ihre Attraktivität als Arbeitgeber. Wenn Sie mehr qualifizierte Bewerbungen gewinnen möchten, sollten Sie genau diese Themen klar und nachvollziehbar kommunizieren. Wirksam wird das vor allem dann, wenn Personalmarketing und Employer Branding sauber aufeinander abgestimmt sind. Genau darum geht es im nächsten Kapitel.

2.2 Messung der Mitarbeiterzufriedenheit

Wenn Sie realistisch einschätzen wollen, wie Ihr Unternehmen als Arbeitgeber derzeit aufgestellt ist, führt kein Weg an einer ehrlichen Bestandsaufnahme vorbei. Eine systematisch angelegte Mitarbeiterbefragung liefert dafür eine belastbare Grundlage. Sie gibt Ihnen unmittelbaren Einblick in die Wahrnehmung Ihrer Belegschaft und schafft die Basis für Maßnahmen, die nicht auf Vermutungen beruhen, sondern auf konkretem Feedback.

Mitarbeiterbefragung in 9 Schritten

Ein bewährter Prozess

PHASE 1 · VORBEREITUNG (1–3)

Ziel festlegen 1

Welche Erkenntnisse wollen Sie gewinnen? Führung, Belastung, Kultur — jedes Ziel andere Fragen.

PHASE 2 · DURCHFÜHRUNG (4–6)

Format wählen 2

Digital, Papier oder Kombination. Wichtig: niedrige Hürde und glaubwürdige Anonymität.

PHASE 3 · AUSWERTUNG (7–9)

Fragen entwickeln 3

Kompakter Fragekatalog. 5-stufige Skala. Etablierte Modelle (Q12, DIQP) nutzen.

Zeitraum festlegen 4

Klarer Befragungszeitraum (typisch 2–3 Wochen). Macht Teilnahme planbar.

Externe Hilfe prüfen 5

Bei sensiblen Themen oder kleinem Team: externer Dienstleister stärkt Neutralität.

Befragung starten 6

Bedeutung erklären. Vorgesetzte signalisieren: ehrliche Antworten sind erwünscht.

Auswerten 7

Anonymisierte Aufbereitung. Wichtige Erkenntnisse in lesbarem Bericht zusammenfassen.

Maßnahmen ableiten 8

Konkrete Verbesserungen. Priorisieren — nicht alles auf einmal. Größter Hebel zuerst.

Ergebnisse teilen 9

Offen über zentrale Erkenntnisse und nächste Schritte informieren. Schweigen ist die schlechteste Wahl.

Der entscheidende Punkt: Eine Befragung, aus der nichts folgt, ist wertlos — und schlimmer, sie schadet aktiv. Erst wenn Sie intern Konsequenzen ziehen, ist Ihre Außendarstellung gegenüber Bewerbern glaubwürdig.

Anonym, klar und nachvollziehbar

Am Anfang steht die Frage, was Sie mit der Befragung genau herausfinden möchten. Erst danach entscheiden Sie, welches Format am besten geeignet ist, etwa eine Online-Umfrage, ein Fragebogen in Papierform oder ein persönliches Interview. Wichtig ist, dass die Teilnahme für alle Beschäftigten unkompliziert bleibt. Die Fragen müssen verständlich formuliert sein und ohne großen Zeitaufwand beantwortet werden können. Schon die Befragung selbst sendet ein wichtiges Signal: Sie zeigt, dass die Einschätzung Ihrer Mitarbeitenden zählt und dass Sie sie bewusst in die Weiterentwicklung des Unternehmens einbeziehen.

Damit die Ergebnisse belastbar sind, braucht es unter anderem diese Punkte:

- Anonymität: Die Identität der Teilnehmenden muss geschützt bleiben, damit ehrliche Antworten möglich sind.
- Verständlichkeit: Alle Fragen sollten klar formuliert und eindeutig zu beantworten sein.
- Transparenz: Ziel, Ablauf und Umgang mit den Ergebnissen müssen offen kommuniziert werden.
- Relevanz: Gefragt werden sollte nur, was für den Arbeitsalltag und das Miteinander im Unternehmen tatsächlich von Bedeutung ist.
- Repräsentativität: Alle Beschäftigten sollten die Chance haben, an einer Befragung teilzunehmen.

Gerade zurückhaltende Mitarbeitende oder Personen, die sensible Themen ansprechen möchten, brauchen diese Sicherheit. Nur dann äußern sie Kritik, ohne negative Folgen befürchten zu müssen. Viele Unternehmen unterschätzen den Wert solcher Befragungen noch immer. Tatsächlich eröffnen sie die Möglichkeit, Mitarbeitenden eine echte Stimme zu geben und die interne Kommunikation spürbar zu verbessern.

Ebenso wichtig ist ein offener Umgang mit dem Zweck der Befragung. Ihre Mitarbeitenden sollten wissen, warum Sie die Umfrage durchführen, was mit den Ergebnissen geschieht und welchen Nutzen sie davon haben.

Regelmäßig erheben, auswerten und kommunizieren

Eine anonyme Zufriedenheitsbefragung sollte kein einmaliges Projekt bleiben. Sie entfaltet ihren vollen Wert erst dann, wenn sie in regelmäßigen Abständen durchgeführt wird. So erkennen Sie Entwicklungen früh, sehen Veränderungen im Stimmungsbild und können gegensteuern, bevor Unzufriedenheit sich verfestigt. Ist die Stimmung im Team erst einmal deutlich gekippt, wird der Aufwand meist erheblich größer.

Ebenso wichtig wie die Erhebung selbst ist der Umgang mit den Ergebnissen. Was Ihre Mitarbeitenden Ihnen anvertrauen, darf nicht in einer Schublade verschwinden. Fassen Sie die Resultate anonymisiert zusammen und besprechen Sie sie offen mit dem Team. Idealerweise verbinden Sie die Präsentation der Ergebnisse direkt mit ersten Lösungsansätzen oder klaren nächsten Schritten. Das zeigt, dass die Befragung nicht bloß ein formaler Akt war. Ihre Mitarbeitenden erleben dadurch, dass ihre Rückmeldungen ernst genommen werden und dass die Unternehmensführung bereit ist, konkrete Verbesserungen anzustoßen.

Möglicher Ablauf einer Mitarbeiterbefragung

Damit die Befragung im Unternehmen akzeptiert wird und reibungslos abläuft, empfiehlt sich ein klar strukturierter Prozess. Ein bewährter Ablauf kann beispielsweise so aussehen:

- Das Ziel festlegen: Definieren Sie präzise, welche Erkenntnisse Sie gewinnen möchten, etwa zur Führungsqualität, zur Arbeitsbelastung oder zur Unternehmenskultur.
- Das passende Format wählen: Entscheiden Sie sich für die passende Form der Befragung, also digital, auf Papier oder in einer Kombination aus beidem.
- Die passenden Fragen entwickeln: Stellen Sie einen kompakten, relevanten Fragenkatalog zusammen und wählen Sie geeignete Antwortskalen, zum Beispiel eine fünfstufige Skala von „trifft voll zu“ bis „trifft gar nicht zu“.

- Den Umfragezeitraum festlegen: Legen Sie einen klaren Befragungszeitraum fest, damit die Teilnahme planbar bleibt und die Aufmerksamkeit nicht verloren geht.
- Externe Unterstützung prüfen: Falls sinnvoll, ziehen Sie einen externen Dienstleister hinzu, um Neutralität und Anonymität zusätzlich abzusichern. Gerade bei der Fragestellung und der Umfragedurchführung kann es sinnvoll sein, auf externe Expertise zurückzugreifen.
- Mitarbeiterbefragung starten: Führen Sie die Umfrage im Unternehmen ein und erklären Sie verständlich, warum die Teilnahme wichtig ist.
- Ergebnisse auswerten: Bereiten Sie die Rückmeldungen anonymisiert auf und fassen Sie die wesentlichen Erkenntnisse in einem gut lesbaren Bericht zusammen.
- Maßnahmen ableiten: Übersetzen Sie die Ergebnisse in konkrete Verbesserungen und priorisieren Sie die nächsten Schritte.
- Ergebnisse kommunizieren: Informieren Sie Ihre Mitarbeitenden offen über die zentralen Erkenntnisse und darüber, welche Maßnahmen nun folgen.

Bonusmaterial: Unter dem [folgenden Link](#) finden Sie als praktische Unterstützung eine Vorlage für eine professionelle Mitarbeiterbefragung, inklusive Musterfragebogen in verschiedenen Sprachen.

2.4 Bewertungen bei Kununu und Glassdoor

Zu den bekanntesten Plattformen für Arbeitgeberbewertungen zählen Kununu und Glassdoor. Dort schildern aktuelle und ehemalige Mitarbeitende anonym ihre Erfahrungen im Unternehmen. Für potenzielle Bewerber sind solche Portale oft ein früher Orientierungspunkt. Wer sich ein Bild von einem Arbeitgeber machen möchte, sucht dort nach Eindrücken, die über Hochglanzkommunikation hinausgehen.

Auch für Sie als Unternehmer können diese Bewertungen aufschlussreich sein. Sie erhalten ungefilterte Rückmeldungen aus dem Arbeitsalltag, manchmal anerkennend, manchmal kritisch. Gerade darin liegt ihr Wert. Solche Einblicke zeigen oft sehr deutlich, wie die Stimmung im Unternehmen tatsächlich ist.

Allerdings sollten Sie nicht jede Bewertung ungeprüft als Tatsache behandeln. Da grundsätzlich jeder Nutzer Inhalte veröffentlichen kann, ist die Echtheit einzelner Aussagen nicht immer zweifelsfrei nachprüfbar. Umso wichtiger ist ein sachlicher und besonnener Umgang mit dem, was dort über Ihr Unternehmen geschrieben wird.

Negative Kommentare können selbstverständlich abschreckend wirken. Qualifizierte Bewerber lesen genau hin. Trotzdem wäre es ein Fehler, Kritik zu ignorieren oder auszublenden. In einer Öffentlichkeit, in der nahezu alles bewertet wird, zählt weniger die Existenz kritischer Stimmen als die Art, wie sie damit umgehen. Wer professionell reagiert, signalisiert Souveränität. Positives Feedback wiederum stärkt nicht nur Ihr Image, sondern wirkt auch nach innen. Es motiviert das Team und bestätigt Interessenten in ihrem Eindruck.

Besonders aussagekräftig ist daher nicht allein die Bewertung selbst, sondern Ihre Antwort darauf. Kritik wird es immer geben. Entscheidend ist, ob Sie zuhören, differenziert reagieren und Gesprächsbereitschaft zeigen. Sachliche, respektvolle Reaktionen machen sichtbar, dass Sie Rückmeldungen ernst nehmen und bereit sind, Missstände nicht einfach beiseitezuschieben.

Gegen falsche Tatsachenbehauptungen oder geschäftsschädigende Inhalte müssen Sie sich nicht schutzlos stellen. Arbeitgeber können unter bestimmten Voraussetzungen rechtlich gegen Einträge auf Bewertungsplattformen vorgehen und deren Löschung verlangen, insbesondere dann, wenn anonyme Verfasser bleiben und das Unternehmen die behauptete Beschäftigung oder die erhobenen Vorwürfe nicht überprüfen kann.

Vom Erwerb positiver Bewertungen über Dienstleister ist klar abzuraten. Sie sollten die eigenen Beschäftigten motivieren, Rezensionen zu erstellen. Diese authentischen Stimmen verleihen Ihrem Auftritt maximale Glaubwürdigkeit. Als Arbeitgeber können Sie Ihre Beschäftigten mit verschiedenen Maßnahmen dazu motivieren, Rezensionen zu schreiben.

2.5 Arbeitgeberattraktivität

Arbeitgeberattraktivität entsteht nicht durch einen einzelnen Faktor. Sie ergibt sich aus dem Zusammenspiel vieler Elemente, die ein Unternehmen aus Sicht aktueller und potenzieller Mitarbeitender interessant machen. Dazu gehören das tägliche Arbeitsumfeld, die konkreten Arbeitsbedingungen, das öffentliche Bild des Unternehmens, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, die Vergütung und die Perspektiven, die sich innerhalb des Unternehmens eröffnen.

Unternehmen, die als attraktive Arbeitgeber wahrgenommen werden, profitieren mehrfach. Zufriedene Mitarbeitende sind meist stärker gebunden, motivierter im Alltag und eher bereit, sich langfristig mit dem Unternehmen zu identifizieren. Genau deshalb ist Arbeitgeberattraktivität heute kein weiches Image-Thema mehr, sondern ein zentraler Hebel, um qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und Fluktuation zu verringern.

Warum Arbeitgeberattraktivität so entscheidend ist

In einem Arbeitsmarkt, in dem passende Fachkräfte knapp sind, gewinnt dieses Thema massiv an strategischer Bedeutung. Engagierte und qualifizierte Mitarbeitende entscheiden in vielen Branchen über Qualität, Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit. Wer gute Mitarbeiter im Unternehmen hält, arbeitet stabiler, leistungsfähiger und langfristig erfolgreicher.

Der häufig verwendete Begriff War for Talents beschreibt sehr treffend, wie intensiv der Wettbewerb um geeignete Talente geworden ist. Zugleich steigen durch die Digitalisierung die fachlichen Anforderungen in vielen Berufen. Unternehmen brauchen Spezialisten, die mit diesen

Veränderungen Schritt halten oder sie aktiv mitgestalten. Wer zukunftsfähig bleiben will, muss solche Menschen gewinnen können. Der Druck auf dem Arbeitsmarkt wird durch Globalisierung und demografische Entwicklungen eher weiter steigen als nachlassen.

Für Sie als Arbeitgeber bedeutet das: Sie müssen intern und extern ein Bild erzeugen, das überzeugt. Es reicht nicht, eine gute Stelle anzubieten. Sie müssen als Unternehmen insgesamt so wahrgenommen werden, dass qualifizierte Menschen sich bewusst für Sie entscheiden.

Der Wandel der vergangenen Jahre

Der Arbeitsmarkt hat sich grundlegend verschoben. In vielen Bereichen haben heute nicht mehr Unternehmen die stärkere Position, sondern Bewerber. Arbeitgeber stehen unter deutlich größerem Druck, sich zu erklären, zu differenzieren und attraktiv aufzutreten. Wer Personal gewinnen will, muss mehr bieten als eine Stellenanzeige und einen Arbeitsvertrag.

Unternehmen sind daher gefordert, ihre Attraktivität aktiv zu entwickeln. Wer sich glaubwürdig positioniert und ein Arbeitsumfeld schafft, das Menschen wirklich anspricht, hat deutlich bessere Chancen, die richtigen Talente nicht nur zu erreichen, sondern auch zu halten.

Schon früh haben Studien begonnen, die Erwartungen von Beschäftigten systematisch zu untersuchen. Dabei wurde häufig zwischen harten Faktoren wie Gehalt und Vertragsbedingungen sowie weichen Faktoren wie Betriebsklima, Führung und Wertschätzung unterschieden. Diese Unterscheidung ist bis heute hilfreich, weil sie zeigt, aus welchen Bausteinen ein attraktiver Arbeitgeber tatsächlich besteht.

Was Arbeitgeber attraktiv macht

Ein wesentlicher Einflussfaktor ist die Qualität des Arbeitsplatzes selbst. Gemeint ist damit nicht nur die Ausstattung, sondern das gesamte Arbeitsumfeld. Flexible Arbeitszeitmodelle spielen dabei eine große Rolle. Ebenso wichtig sind eine angenehme Atmosphäre, ein kollegiales

Miteinander und ein Arbeitsalltag, der nicht allein von Druck und Routine geprägt ist. Viele Beschäftigte achten außerdem stark darauf, ob Beruf und Privatleben miteinander vereinbar sind. Auch Arbeitsplatzsicherheit wird in vielen Zielgruppen als wichtiges Kriterium wahrgenommen.

Hinzu kommt die Wirkung von Führung. Der Stil, mit dem Vorgesetzte führen, prägt das Bild des Arbeitgebers ganz erheblich. Führungskräfte werden nicht nur an Ergebnissen gemessen, sondern auch daran, wie sie kommunizieren, ob sie Orientierung geben und ob sie Leistung anerkennen. Mitarbeitende wünschen sich Rückmeldung, Klarheit und einen respektvollen Umgang. Wo das fehlt, leidet fast immer auch die Wahrnehmung des Unternehmens.

Auch das Stellenprofil selbst beeinflusst die Attraktivität. Menschen möchten nicht irgendeine Aufgabe übernehmen. Sie suchen Tätigkeiten, die sinnvoll sind, Abwechslung bieten und einen echten Beitrag ermöglichen. Viele schätzen eigenverantwortliches Arbeiten, kurze Entscheidungswege und Strukturen, die auf Vertrauen statt auf übermäßige Kontrolle setzen.

Ein weiterer Faktor ist das Unternehmensimage. Dazu gehört, wofür das Unternehmen steht, in welcher Branche es tätig ist, wie seine Produkte oder Dienstleistungen wahrgenommen werden und ob es seine Werte glaubwürdig vertritt. Themen wie Nachhaltigkeit, verantwortungsvolles Handeln und der Umgang mit gesellschaftlichen Fragen gewinnen dabei zunehmend an Bedeutung. Auch eine gute Erreichbarkeit und eine zeitgemäße Infrastruktur wirken sich positiv auf die Wahrnehmung aus. All diese eher weichen Faktoren prägen sehr stark, ob ein Arbeitgeber als anziehend empfunden wird.

In manchen Untersuchungen wurden dagegen Vergütung und klassische Entwicklungsmöglichkeiten weniger stark gewichtet. Das kann unter anderem an der Zusammensetzung der befragten Gruppen liegen. Wer bereits lange im Berufsleben steht und über viel Erfahrung verfügt, beurteilt bestimmte Faktoren oft anders als Berufseinsteiger oder junge Fachkräfte.

Für erfahrene Beschäftigte können Gehaltssprünge, Zusatzleistungen oder interne Karriereschritte mitunter weniger ausschlaggebend sein als für jüngere Generationen. Bei jüngeren Zielgruppen spielen Entwicklungsmöglichkeiten, Weiterbildung, sinnstiftende Arbeit und auch ökologische Verantwortung häufig eine deutlich größere Rolle. Daraus folgt: Arbeitgeberattraktivität lässt sich nicht pauschal definieren. Sie hängt immer auch davon ab, wen Sie erreichen wollen.

Wie Sie Ihre Arbeitgeberattraktivität gezielt steigern

Ein hochwertiger Arbeitsplatz und ein gutes Arbeitsklima verbessern die Wahrnehmung Ihres Unternehmens unmittelbar. Flexible Arbeitszeitmodelle werden vielerorts inzwischen erwartet und nicht mehr nur als Zusatzvorteil gesehen. Auch eine wertschätzende, menschliche Atmosphäre im Team trägt wesentlich dazu bei, dass sich Beschäftigte mit dem Unternehmen identifizieren.

Ebenso entscheidend ist ein Führungsstil, der Orientierung gibt und Vertrauen schafft. Offene Kommunikation gehört dabei zum Kern. Mitarbeitende möchten verstehen, was im Unternehmen passiert, wohin es sich entwickelt und welche Entscheidungen getroffen werden. Gleichzeitig brauchen sie Führungskräfte, die zuhören, Rückmeldungen ernst nehmen und Kritik nicht als Angriff verstehen. Lob und Anerkennung sollten ebenso selbstverständlich sein wie die Offenheit für neue Ideen und Verbesserungsvorschläge.

Vertrauen ist dabei ein Schlüsselfaktor. Wer seinen Mitarbeitenden Gestaltungsspielraum gibt und ihnen etwas zutraut, stärkt Motivation und Eigenverantwortung. Dauernde Kontrolle von oben bewirkt meist das Gegenteil. Menschen arbeiten engagierter, wenn ihre Aufgaben interessant sind, wenn sie Einfluss nehmen können und wenn ihre Leistung sichtbar etwas bewirkt.

Entwicklungsmöglichkeiten bleiben ebenfalls relevant, auch wenn sie je nach Zielgruppe unterschiedlich stark gewichtet werden. Wer sich fachlich oder persönlich weiterentwickeln möchte, sollte dafür echte Chancen vorfinden. Weiterbildung, Aufstiegsperspektiven und interne

Wechselmöglichkeiten schaffen Nutzen auf beiden Seiten. Unternehmen sichern sich Kompetenzen und Mitarbeitende erleben, dass ihre Entwicklung gewollt ist.

Besonders wirksam ist es, aktiv auf die eigene Belegschaft zuzugehen. Fragen Sie regelmäßig nach Zufriedenheit, Erwartungen und individuellen Bedürfnissen. Ein ehrlicher Austausch zwischen Führung und Mitarbeitenden hilft Ihnen, Probleme früh zu erkennen und gegenzusteuern, bevor Bindung verloren geht oder gute Leute innerlich kündigen.

Weiche Faktoren und wirtschaftliche Realität

Viele Untersuchungen zeigen deutlich, dass Arbeitgeber vor allem dann als attraktiv wahrgenommen werden, wenn die weichen Faktoren stimmen. Arbeitsumfeld, Führungsqualität, Aufgabenprofil und Unternehmensimage haben erheblichen Einfluss darauf, wie ein Arbeitgeber bewertet wird.

Gleichzeitig wäre es heute zu kurz gedacht, daraus abzuleiten, dass Vergütung und Entwicklungsperspektiven zweitrangig seien. Die wirtschaftliche Realität hat sich verändert. Steigende Lebenshaltungskosten, Inflation und größere finanzielle Unsicherheit verschieben die Prioritäten vieler Beschäftigter. Ein stimmiges Gesamtpaket muss deshalb beides leisten: emotionale Bindung schaffen und wirtschaftliche Sicherheit bieten.

Hinzu kommt, dass jüngste Tarifabschlüsse und Streikbewegungen in vielen Branchen spürbare Gehaltsanpassungen ausgelöst haben. Davon geht eine Signalwirkung für den gesamten Arbeitsmarkt aus. Gerade Positionen im öffentlichen Dienst gewinnen dadurch zusätzlich an Attraktivität. Für Unternehmen der Privatwirtschaft bedeutet das, dass sie auch beim Thema Entlohnung konkurrenzfähig bleiben müssen, wenn sie nicht ins Hintertreffen geraten wollen.

Was lange als besonderer Vorteil des öffentlichen Dienstes galt, nämlich die hohe Arbeitsplatzsicherheit, wird inzwischen in vielen Bereichen durch

attraktivere Vergütung ergänzt. Dadurch wächst der Konkurrenzdruck für andere Arbeitgeber noch einmal.

Wer heute als Unternehmen langfristig attraktiv bleiben will, sollte sich deshalb nicht auf einzelne Stärken verlassen. Entscheidend ist das Gesamtbild. Eine wertschätzende Kultur, marktgerechte Gehälter, glaubwürdige Entwicklungsperspektiven und ein überzeugendes Arbeitsumfeld müssen zusammenpassen. Erst dann entsteht ein Arbeitgeberprofil, das sowohl erfahrene Fachkräfte als auch neue Talente anspricht und über Generationen hinweg überzeugt.

2.6 Arbeitgebersiegel und Arbeitgeber-Awards

Arbeitgeberauszeichnungen, Arbeitgebersiegel und Arbeitgeber-Awards gibt es inzwischen in großer Zahl. Für Geschäftsführer, Personalverantwortliche und Employer-Branding-Teams ist es deshalb nicht leicht, den Überblick zu behalten. Umso wichtiger ist eine nüchterne Prüfung: Nicht jedes Siegel bringt Ihrem Unternehmen automatisch einen spürbaren Nutzen. Ob sich die Investition lohnt, hängt immer von Ihrer Ausgangslage, Ihren Zielen und Ihrer Zielgruppe ab.

Ein guter Ausgangspunkt ist die Frage nach Ihrer aktuellen Marktbeobachtung.

- Wie bekannt sind Sie als Arbeitgeber bereits?
- Welches Image haben Sie als Arbeitgeber?
- Haben Sie genug Sichtbarkeit und ausreichend qualifizierte Bewerbungen?

Unternehmen mit hoher Sichtbarkeit und einem starken, positiven Ruf profitieren häufig nur begrenzt von einer zusätzlichen Auszeichnung. Anders sieht es oft bei kleinen und mittelständischen Unternehmen aus. Wer noch nicht flächendeckend bekannt ist, kann durch ein seriöses Siegel an Glaubwürdigkeit gewinnen. Für potenzielle Bewerber dient es dann als vertrauensbildendes Signal, sofern die Auszeichnung relevant ist und in der Kommunikation sinnvoll eingesetzt wird.

Vier Kategorien an Arbeitgebersiegeln

Worauf Sie vor der Buchung achten sollten — nicht jedes Siegel ist gleich belastbar

GOLDSTANDARD

Repräsentative Mitarbeiterbefragung

Die gesamte Belegschaft wird anonym befragt. Auszeichnung spiegelt die tatsächliche interne Stimmung — Siegel ist gleichzeitig Diagnoseinstrument für die Personalarbeit.

AUSSAGEKRAFT



Selbsteinschätzung mit oder ohne Prüfung

Das Unternehmen macht Angaben, die das vergebende Institut überprüft. Für Erstpositionierung brauchbar, ohne unabhängige Bewerber-Sicht eingeschränkt.

AUSSAGEKRAFT



Stichprobenartige Befragung

Nur kleine Auswahl wird befragt — wissenschaftlich kaum belastbar. Intern entstehen Fragen, wer aus welchem Grund teilnehmen durfte.

AUSSAGEKRAFT



Studien-/bewertungsbasiert

Stützt sich auf externe Daten wie anonyme Internetbewertungen. Oft unklar, ob Bewertungen von echten Mitarbeitenden stammen. Wirkt eher wie Verkauf einer Auszeichnung.

AUSSAGEKRAFT



Hinweis EmpCo-Richtlinie ab 27. September 2026: Nachhaltigkeitssiegel ohne nachvollziehbares Zertifizierungssystem werden unzulässig. Ob die gleiche Strenge auch für Arbeitgebersiegel gilt, ist eine offene Rechtsfrage. Wer heute auswählt, sollte methodisch vorsorgen: anonyme Befragung der gesamten Belegschaft, externe Drittprüfung und transparenter Kriterienkatalog.

Wichtig ist, dass ein Siegel genau zu den Eigenschaften passt, für die Sie als Arbeitgeber stehen möchten. Eine Auszeichnung sollte nicht beliebig gewählt werden, sondern gezielt das unterstreichen, was für Ihre Positionierung wirklich zählt.

Ein praktisches Beispiel macht das deutlich: Angenommen, Sie haben Ihre Zielgruppe analysiert und festgestellt, dass Familienfreundlichkeit für potenzielle Bewerber besonders wichtig ist. Dann sollten Sie zunächst ehrlich prüfen, wie familienfreundlich Ihr Unternehmen heute tatsächlich aufgestellt ist.

- Wo stehen Sie bereits gut da, wo gibt es noch Lücken?

Erst wenn diese Grundlage belastbar ist, ergibt eine entsprechende Zertifizierung Sinn. Einige spezialisierte Auszeichnungen setzen genau an diesem Punkt an. Sie verbinden die Zertifizierung mit einer fundierten Analyse, häufig auf Basis anonymer Mitarbeiterbefragungen und ergänzender Gespräche mit dem HR-Bereich. Dadurch erhalten Sie nicht nur ein Ergebnis in Form eines Siegels, sondern vor allem ein klares Bild davon, was in Ihrem Unternehmen bereits überzeugt und wo noch Entwicklungsbedarf besteht.

Fällt die Bewertung positiv aus, folgt die Auszeichnung, zum Beispiel als „Familienfreundlicher Arbeitgeber“. Neben der Auswertung der Befragung Ihrer Beschäftigten erhalten Sie üblicherweise auch Material für Ihre Kommunikation: Siegelgrafiken, Acrylaufsteller, Urkunden und unterstützende Pressearbeit. Das kann hilfreich sein, wenn Sie Ihre Stärken sichtbar machen und gezielt in Ihrer Arbeitgeberkommunikation einsetzen möchten.

Andere Auszeichnungen, etwa für besondere Personalarbeit insgesamt oder für Ausbildungsqualität, folgen dem gleichen Prinzip. Auch hier geht es meist zuerst um Analyse, Bewertung und das Aufzeigen von Verbesserungspotenzial. Die Zertifizierung ist das Ergebnis eines erfolgreichen Prozesses. Unterschiede gibt es vor allem bei der inhaltlichen Ausrichtung. Je nach Award stehen andere Themen im Vordergrund und damit auch andere Zielgruppen.

Für die Zielgruppe der zukünftigen Auszubildenden bietet sich analog eine Befragung und Auszeichnung als „Top Ausbildungsbetrieb“ an.

Die Bandbreite solcher Auszeichnungen ist groß. Manche würdigen die Qualität der Personalarbeit insgesamt, andere konzentrieren sich auf einzelne Aspekte der Arbeitgeberattraktivität. Im deutschsprachigen Raum sind unter anderem folgende Anbieter etabliert:

- kununu Top Company– basiert auf den Bewertungen der Plattform kununu, ohne separate Befragung.
- DIQP (Deutsches Institut für Qualitätsstandards und -prüfung e.V.) mit verschiedenen Spezialauszeichnungen wie „Top Arbeitgeber“, „Familienfreundlicher Arbeitgeber“ oder „Top Ausbildungsbetrieb“. Weitere Informationen unter www.diqp.eu.

Welches Siegel zu Ihrem Unternehmen passt, hängt von Ihrer Größe, Ihrer Branche und Ihrer Zielgruppe ab. Für jüngere Talente spielen Zukunftsfähigkeit und Haltung eine wachsende Rolle. Ein Diversity Award etwa steht für Inklusion und Chancengleichheit– sofern diese Werte im Unternehmen tatsächlich gelebt werden.

Drei Perspektiven: Arbeitgeber, Mitarbeitende und Bewerber

Ein Arbeitgebersiegel wirkt nie nur in eine Richtung. Es betrifft drei Personengruppen mit jeweils eigenen Erwartungen: die Arbeitgeber selbst, ihre Beschäftigten und die Bewerberinnen und Bewerber, die das Unternehmen gewinnen möchte. In meiner Studie zur Wirksamkeit von Arbeitgebersiegeln, in der ich über sechzig verschiedene Arbeitgebersiegel untersucht und ein Experiment mit 1.093 Probanden durchgeführt habe, war genau dies ein zentraler Befund: Bisherige Untersuchungen haben die Anforderungen der jeweiligen Personengruppen kaum getrennt betrachtet, dabei unterscheiden sie sich erheblich. Wer ein Siegel auswählt oder einsetzt, sollte alle drei Sichtweisen kennen.

Aus Sicht des Arbeitgebers

Arbeitgeber erwarten von einem Arbeitgebersiegel in erster Linie einen messbaren Nutzen im Recruiting: mehr qualifizierte Bewerbungen, eine bessere Sichtbarkeit am Arbeitsmarkt und einen spürbaren Wettbewerbsvorteil gegenüber Mitbewerbern. Diese Erwartung ist gerade für kleine und mittelständische Unternehmen entscheidend, die nicht über die Markenbekanntheit großer Konzerne verfügen. In meiner Studie führte allein die Platzierung eines Arbeitgebersiegels in einer Stellenanzeige zu einer um rund sechzehn Prozentpunkte höheren Bewerbungswahrscheinlichkeit. Aus Arbeitgebersicht sind außerdem die Auswertung der Mitarbeiterbefragung und die daraus ableitbaren Handlungsempfehlungen von hohem Wert. Ein Siegel ist damit nicht nur Außenwirkung, sondern auch ein Diagnoseinstrument für die Personalarbeit.

Aus Sicht der Mitarbeitenden

Beschäftigte erleben ein Arbeitgebersiegel anders als ihr Arbeitgeber. Für sie steht weniger das Logo im Vordergrund als die Tatsache, dass sie überhaupt gefragt werden. Eine anonyme, repräsentative Befragung signalisiert: Die Stimme der Belegschaft wird ernst genommen, und ihre Einschätzung hat Gewicht. Mitarbeitende möchten einen Beitrag zur Verbesserung des eigenen Arbeitsumfeldes leisten und an der Entwicklung des Unternehmens mitwirken. Wenn die Ergebnisse offen kommuniziert und sichtbar in Veränderungen umgesetzt werden, entsteht echte Wertschätzung. Das stärkt Bindung und Motivation. Umgekehrt enttäuscht ein Siegel, das ohne Folgen bleibt: Wer um Feedback bittet und dann nicht handelt, verspielt Vertrauen.

Aus Sicht der Bewerberinnen und Bewerber

Bewerber haben aus der Außenperspektive nur begrenzte Möglichkeiten einzuschätzen, wie es in einem Unternehmen tatsächlich zugeht. Sie wünschen sich eine unabhängige Einschätzung des Arbeitgebers und einen ehrlichen Einblick in den Arbeitsalltag. Genau hier setzt ein seriöses

Arbeitgebersiegel an. Es reduziert die Informationsasymmetrie zwischen Unternehmen und Bewerber und ist ein verlässliches Qualitätssignal. Wesentlich ist allerdings, dass Bewerber nachvollziehen können, auf welcher Grundlage das Siegel vergeben wurde. Eine transparente Ergebnisseite mit den wichtigsten Aussagen der Mitarbeiterbefragung wirkt deshalb stärker als ein bloßes Logo. Wer hier offen kommuniziert, gewinnt Vertrauen, lange bevor das erste Bewerbungsgespräch stattfindet.

Grundlagen für Arbeitgebersiegel

Auf dem Markt existiert eine unüberschaubare Vielzahl an Arbeitgebersiegeln, deren methodische Grundlagen sich massiv voneinander unterscheiden. Es ist wichtig, hier genau hinzusehen, um die Seriosität einer Auszeichnung bewerten zu können:

- **Selbsteinschätzung mit Prüfung:** Einige Siegel basieren primär auf den Angaben des Unternehmens, die im Anschluss durch das vergebende Institut geprüft werden.
- **Repräsentative Mitarbeiterbefragung:** Dies gilt als der „Goldstandard“. Hierbei wird vorzugsweise die gesamte Belegschaft anonym befragt. Die Auszeichnung spiegelt somit die tatsächliche interne Stimmung wider.
- **Punktuelle Befragungen:** Manche Anbieter befragen lediglich eine kleine Auswahl an Mitarbeitern, was die wissenschaftliche Aussagekraft erheblich einschränkt. Davon sollte man Abstand nehmen, da dies auch innerhalb der Belegschaft zu erheblichen Fragen führen kann, wer aus welchem Grund teilnehmen darf und wer nicht.
- **Studien- und bewertungsbasiert:** Andere Auszeichnungen stützen sich auf externe Daten wie anonyme Internetbewertungen oder allgemeine Marktstudien. Solche Methoden wirken eher wie ein Verkauf einer Auszeichnung statt einer ernsthaften wissenschaftlichen Analyse. In der Regel sind Auszeichnungen, die rein auf Internetportalen basieren, nicht repräsentativ und nicht valide. Dies leuchtet ein, da oft völlig unklar bleibt, ob die abgegebenen Bewertungen tatsächlich von verifizierten Mitarbeitern des Unternehmens stammen. Oftmals nutzen

Arbeitgeber solche Gütesiegel, um eine Befragung der Beschäftigten zu vermeiden.

Ein passendes Arbeitgebersiegel für Ihre Zielgruppe

Ein Arbeitgebersiegel ist kein Selbstzweck. Es ist ein Instrument der Kommunikation. Deshalb ist entscheidend, ob seine Aussage zu den Erwartungen der Menschen passt, die Sie überhaupt erreichen wollen.

Bevor Sie ein Zertifizierungsverfahren beginnen, sollten Sie Ihre Zielgruppe genau kennen. Zeigen Ihre Erkenntnisse, dass potenzielle Bewerber vor allem auf Sicherheit und Verlässlichkeit achten, kann ein allgemeines Qualitätssiegel sinnvoll sein. Steht dagegen die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben im Vordergrund, sollte die gewählte Auszeichnung genau diesen Punkt glaubwürdig abbilden und stärken.

Mögliche Spezialisierungen: Verschiedene Anbieter bieten thematisch zugeschnittene Auszeichnungen an. Einige typische Ausrichtungen:

- „Familienfreundlicher Arbeitgeber“: Setzt einen klaren Schwerpunkt auf Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Besonders wirksam für Arbeitgeber mit hohem Anteil an weiblichen Fachkräften oder Eltern in der Belegschaft, für die Flexibilität ein zentrales Entscheidungskriterium ist.
- „Top Arbeitgeber“: Eine ganzheitliche Auszeichnung, die die allgemeine Attraktivität als Arbeitgeber, die Unternehmenskultur und die Benefits in den Fokus rückt. Sie signalisiert Attraktivität auf breiter Ebene.
- „Top Ausbildungsbetrieb“: Bewertet die Qualität der Ausbildung und die Förderung junger Talente. Ein passendes Arbeitgebersiegel, wenn Sie um Auszubildende werben.

Eigene Studie zur Wirksamkeit von Arbeitgebersiegeln

Im Rahmen meiner PhDr. Abschlussarbeit an der DTI University habe ich die Wirksamkeit von Arbeitgebersiegeln empirisch untersucht. Die Ergebnisse meiner Studie räumen mit dem Vorurteil auf, Siegel seien reine

„Deko“. Sie zeigen vielmehr, dass ein seriöses Arbeitgebersiegel als unabhängiges Vertrauenssignal wirken kann.

Die wichtigsten Erkenntnisse aus dieser Studie:

- Vertrauenssignal: Bewerber haben aus Außensicht kaum Möglichkeiten einzuschätzen, wie sich die Zusammenarbeit in einem Unternehmen tatsächlich anfühlt. Ein unabhängiges, methodisch belastbares Siegel ist ein Indiz dafür, dass die Selbstdarstellung des Arbeitgebers überprüft wurde.
- Steigerung der Bewerberzahlen: Im untersuchten Experiment erhöhte sich die Wahrscheinlichkeit einer Bewerbung bei Anzeigen mit Siegel im Vergleich zu identischen Anzeigen ohne Siegel um rund 16 Prozentpunkte.
- Qualitätsfilter: Hochqualifizierte Fachkräfte, die sich ihren Arbeitgeber aussuchen können, nutzen Siegel als Filter. Geprüfte Unternehmen werden tendenziell als professioneller und wertschätzender wahrgenommen.
- Hebel für kleine Betriebe: Für KMU, die nicht über die Markenbekanntheit eines DAX-Konzerns verfügen, kann ein Siegel ein vergleichsweise schneller Weg sein, Glaubwürdigkeit am Markt aufzubauen.

Die Auszeichnung als Top-Arbeitgeber ist kein Endpunkt, sondern ein Zwischenschritt. Der eigentliche Wert liegt in den Erkenntnissen, die Sie aus der Befragung gewinnen. Diese Rückmeldungen zeigen Ihnen, wo Ihr Unternehmen bereits überzeugt und an welchen Stellen noch Entwicklung möglich ist. Genau dieses Feedback sollten Sie nutzen, um die Zufriedenheit im Team gezielt weiter zu verbessern.

Eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit wirkt sich nachweislich positiv aus. Sie stärkt die Bindung an das Unternehmen, senkt die Fluktuation und erhöht die Motivation. Wer heute als Arbeitgeber bestehen will, muss sichtbar sein, klare Werte vertreten und bereit sein, sich unabhängig prüfen zu lassen. So steigen Ihre Chancen, auf einem umkämpften Arbeitsmarkt nicht nur wahrgenommen, sondern bewusst gewählt zu werden.

Wenn Sie Ihre Kommunikation rund um eine Auszeichnung aufbauen, sollten Sie nicht bei der Pressearbeit stehen bleiben. Was wirklich zählt, ist ein abgestimmter Auftritt auf allen relevanten Kanälen, also ebenso auf Ihrer Website und in den sozialen Medien. Die Botschaft muss überall konsistent sein. Deshalb lohnt es sich, diese Kommunikation frühzeitig sauber zu planen.

Ein hochwertiges Arbeitgebersiegel kann Ihnen dabei helfen, vorhandene Stärken glaubwürdig und professionell sichtbar zu machen. Bei der Auswahl sollten Sie jedoch nicht nur auf kurzfristige Wirkung achten. Wichtig ist auch, wie sich eine solche Zertifizierung langfristig auf Ihre Arbeitgebermarke auswirkt.

Checkliste zur Auswahl von Arbeitgebersiegeln

Aus meiner Forschungs- und Beratungspraxis hat sich die folgende Checkliste bewährt. Sie hilft Ihnen, ein Arbeitgebersiegel sachlich zu bewerten, bevor Sie Zeit, Geld und Reputation investieren. Je mehr Punkte ein Anbieter überzeugend beantworten kann, desto belastbarer ist die Auszeichnung.

- **Methodik:** Basiert das Siegel auf einer anonymen Mitarbeiterbefragung der gesamten Belegschaft oder werden nur einzelne Stimmen ausgewählt? Eine repräsentative Befragung ist der Goldstandard. Punktuelle oder freiwillige Befragungen liefern verzerrte Ergebnisse.
- **Transparenz der Bewertungskriterien:** Sind die Bewertungsmaßstäbe vor der Teilnahme öffentlich einsehbar? Seriöse Anbieter legen offen, welche Themenfelder mit welcher Gewichtung in die Bewertung einfließen.
- **Branchen- und Größenpassung:** Eignet sich das Siegel für Unternehmen Ihrer Größe und Branche? Ein Award, der primär für Großunternehmen konzipiert ist, passt selten zu einem Handwerksbetrieb mit zwanzig Beschäftigten.
- **Erkenntnisgewinn:** Erhalten Sie über das reine Siegel hinaus eine substanzielle Auswertung mit konkreten Handlungsempfehlungen?

Eine gute Befragung ist immer auch ein internes Diagnoseinstrument. Wenn Sie keine verwertbaren Erkenntnisse mitnehmen, ist das ein Warnsignal.

- **Kostenstruktur:** Sind die Kosten transparent ausgewiesen und im Verhältnis zum Nutzen angemessen? Hüten Sie sich vor Anbietern, die nachträgliche Pflichtbuchungen für Logos, Pressearbeit oder „Premium-Pakete“ verlangen.
- **Bekanntheit beim Zielpublikum:** Kennen Ihre Wunschbewerber das Siegel?
- **Laufzeit und Wiederholungsprüfung:** Wie lange ist das Siegel gültig und unter welchen Bedingungen kann es verlängert werden? Eine regelmäßige Re-Zertifizierung (etwa alle ein bis zwei Jahre) erhöht die Aussagekraft.
- **Nutzungsrechte:** Erhalten Sie das Recht, das Siegel digital und in Printmaterialien zu nutzen, etwa auf Ihrer Website, in Stellenanzeigen und in Pressemitteilungen? Eingeschränkte Nutzungsrechte mindern den Wert der Investition spürbar.
- **Inhaltliche Stimmigkeit:** Passt der Schwerpunkt des Siegels (familienfreundlich, nachhaltig, ausbildungsstark) zu dem, was Ihr Unternehmen tatsächlich auszeichnet? Eine Auszeichnung muss zur gelebten Realität passen, sonst wirkt sie aufgesetzt.

Wer diese Punkte vor der Entscheidung systematisch prüft, vermeidet teure Fehlinvestitionen und wählt ein Siegel, das nicht nur eine Urkunde an der Wand ist, sondern Ihre Arbeitgebermarke wirklich stärkt.

Wettbewerbsrecht und Arbeitgebersiegel

Wer mit einem Arbeitgebersiegel öffentlich wirbt, bewegt sich automatisch im Bereich des deutschen Wettbewerbsrechts. Spezielle Gesetze allein für Arbeitgebersiegel gibt es nicht. Der zentrale rechtliche Rahmen ist das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG). Grundsätzlich darf nach deutschem Recht jeder ein Gütesiegel oder Arbeitgebersiegel vergeben, solange keine gesetzlichen Vorschriften verletzt werden. Die Verleihung

selbst ist nicht beschränkt. Die rechtlichen Hürden treten erst bei der Verwendung des Siegels auf.

Aus der Rechtsprechung lässt sich ein klarer Maßstab ableiten: Vergabekriterien müssen transparent und nachvollziehbar sein. Es müssen klare Informationen darüber vorliegen, wie ein Siegel zustande kommt, welche Kriterien geprüft wurden, wie diese gewichtet sind und welche Methodik die Bewertung trägt. Wer das nicht offenlegt oder den Eindruck einer „neutralen und sachgerechten Prüfung“ erweckt, ohne dass diese tatsächlich stattgefunden hat, riskiert eine Einstufung als irreführend nach § 5 UWG. Genau diese Formulierung wurde von Gerichten in der Vergangenheit bereits mehrfach als irreführend qualifiziert, wenn Werbung mit Siegeln den falschen Eindruck einer unabhängigen Prüfung erzeugt.

Ein anschauliches Beispiel aus der Rechtsprechung ist das Urteil des OLG Saarbrücken vom 28. Januar 2015 (Az. 1 U 100/14). Dort wurde eine Werbeaussage mit einem TÜV-Testsiegel gemäß § 5 Abs. 1 S. 2 Nr. 1 UWG als irreführend bewertet, weil beim Durchschnittsverbraucher der Eindruck entstanden war, der TÜV habe die Dienstleistungen des Unternehmens selbst geprüft. Tatsächlich beruhte das Siegel nur auf einer subjektiven Kundenbefragung, die der TÜV ausgewertet hatte. Das Prinzip lässt sich auf Arbeitgebersiegel übertragen: Wenn ein Siegel auf einer Mitarbeiterbefragung beruht, dann muss das auch so kommuniziert werden – nicht in einer Form, die den falschen Eindruck einer unabhängigen Dritt-Prüfung der Arbeitsbedingungen erweckt.

Praxistipps für den rechtssicheren Umgang mit Arbeitgebersiegeln

Aus der Beratungspraxis und der einschlägigen Rechtsprechung lassen sich einige konkrete Hinweise ableiten:

- Verlinken Sie immer auf eine transparente Ergebnis- oder Vergabeseite. Wer das Siegel auf seiner Website oder in einer Stellenanzeige nutzt, sollte einen direkten Link zur Vergabestelle setzen, auf der Methodik,

Vergabekriterien und Ergebnisse einsehbar sind. Das entzieht möglichen Irreführungsvorwürfen die Grundlage.

- Kommunizieren Sie die Grundlage des Siegels klar. Wenn das Siegel auf einer Mitarbeiterbefragung beruht, sollte das auch so benannt werden.
- Halten Sie Bewertungszeitraum und Gültigkeit ein. Arbeitgebersiegel werden üblicherweise für einen begrenzten Zeitraum vergeben. Werben Sie nicht mit einer abgelaufenen Auszeichnung. Eine regelmäßige Re-Zertifizierung– etwa alle ein bis zwei Jahre durch erneute Mitarbeiterbefragung– ist nicht nur methodisch sinnvoll, sondern auch rechtlich wichtig.
- Achten Sie auf den Verwendungskontext. Das Siegel darf nur für die ausgezeichnete Einheit verwendet werden. Wenn nur ein Standort oder eine Tochtergesellschaft zertifiziert wurde, dürfen Sie das Siegel nicht für die gesamte Unternehmensgruppe verwenden.
- Selbstausszeichnungen kritisch prüfen. Wenn Sie ein Siegel nutzen, das im Wesentlichen auf einer Selbstauskunft beruht, sollten Sie dies in der Kommunikation transparent machen. Eine Selbstausszeichnung als „geprüft“ oder „zertifiziert“ zu vermarkten, ohne dass eine substantielle Drittprüfung stattgefunden hat, ist abmahnfähig.
- Halten Sie alle Belege bereit. Bewahren Sie die Vergabeurkunde, die Auswertung der Befragung und die Vergabekriterien dokumentiert auf. Im Fall einer Abmahnung können Sie damit den ordnungsgemäßen Erwerb des Siegels nachweisen.
- Re-Zertifizierung als Pflicht verstehen. Wer das Siegel langfristig nutzt, muss die zugrunde liegenden Standards dauerhaft erfüllen. Eine einmalige Auszeichnung rechtfertigt keine dauerhafte Werbung. Manche seriöse Anbieter setzen deshalb verbindliche Wiederholungsprüfungen voraus.

Die EmpCo-Richtlinie: Was sich ab September 2026 ändert

Eine besondere Aufmerksamkeit verdient die EmpCo-Richtlinie der Europäischen Union (Richtlinie (EU) 2024/825, „Empowering Consumers for the Green Transition“). Sie wurde im März 2024 verabschiedet und in Deutschland durch das Dritte Gesetz zur Änderung des UWG umgesetzt, das am 19. Februar 2026 im Bundesgesetzblatt verkündet wurde und am 27. September 2026 vollständig in Kraft tritt.

Im Kern richtet sich die Richtlinie gegen Greenwashing, also gegen irreführende Umwelt- und Nachhaltigkeitsaussagen sowie gegen Nachhaltigkeitssiegel ohne nachvollziehbares Zertifizierungssystem. Inwieweit klassische Arbeitgebersiegel und Aussagen zur Arbeitgeberattraktivität in den Anwendungsbereich fallen, ist im Detail noch nicht abschließend geklärt. Diskutiert wird insbesondere das sogenannte „Social Washing“ — das Werben mit unbelegten oder pauschalen Aussagen zu fairen Arbeitsbedingungen, sozialer Verantwortung oder guter Unternehmenskultur. Es ist daher gut möglich, dass auch Arbeitgebersiegel und vergleichbare Gütesiegel künftig an den Anforderungen der EmpCo-Richtlinie gemessen werden.

Drei Punkte sind aus Sicht von Arbeitgebern aus heutiger Sicht besonders relevant:

- **Zertifizierungssystem als Maßstab.** Nachhaltigkeitssiegel müssen künftig auf einem nachvollziehbaren Zertifizierungssystem beruhen. Ob die gleiche Strenge auf Arbeitgebersiegel angewendet wird, ist eine offene Rechtsfrage. Wer ein Arbeitgebersiegel nutzt, sollte gleichwohl darauf achten und belegen können, dass es auf einer dokumentierten Methodik und einer externen Bewertung beruht.
- **Pauschale Werbeaussagen werden riskanter.** Begriffe wie „nachhaltiger Arbeitgeber“, „sozial verantwortlich“ oder „fair“ ohne Beleg könnten unter den verschärften Irreführungstatbestand des § 5 UWG fallen. Wie weit die Gerichte das auslegen werden, wird sich erst zeigen. Arbeitgeber sollten ihre Aussagen entweder konkret belegen oder zurückhaltender formulieren.

- **Zukunftsversprechen brauchen einen Plan.** Aussagen wie „familienfreundlich bis 2027“ oder „diverser Arbeitgeber bis 2030“ sind kritisch zu prüfen und nur dann sinnvoll, wenn ein konkreter, dokumentierter Umsetzungsplan dahintersteht.

Für die Auswahl eines Arbeitgebersiegels bedeutet das: Wer bisher schon ein Arbeitgebersiegel mit nachvollziehbarer Methodik, unabhängiger Drittprüfung und transparentem Kriterienkatalog gewählt hat, ist voraussichtlich gut aufgestellt. Wer mit reinen Marketing-Siegeln gearbeitet hat, sollte bis September 2026 prüfen, ob die verwendeten Siegel den absehbaren neuen Anforderungen entsprechen. Andernfalls können Abmahnungen, Unterlassungsansprüche und Bußgelder drohen.

EmpCo-Richtlinie 2026

Was sich für Nachhaltigkeitsaussagen ab September 2026 ändert — und was das für Arbeitgebersiegel bedeuten könnte



Was für Arbeitgebersiegel besonders relevant werden könnte

01

Zertifizierungs-system als Maßstab

Nachhaltigkeitssiegel ohne nachvollziehbares Zertifizierungssystem werden unzulässig. Ob die gleiche Strenge auf Arbeitgebersiegel angewendet wird, ist eine **offene Rechtsfrage** — wer sich heute neu orientiert, sollte methodisch auf Nummer sicher gehen.

02

Pauschal-aussagen riskanter

„Nachhaltiger Arbeitgeber“, „sozial verantwortlich“ oder „fair“ ohne Beleg **könnten** unter den verschärften § 5 UWG fallen — entweder konkret belegen oder zurückhaltender formulieren.

03

Zukunfts-versprechen mit Plan

Aussagen wie „familienfreundlich bis 2027“ sind kritisch zu prüfen und nur dann sinnvoll, wenn ein konkreter, dokumentierter Umsetzungsplan dahintersteht.

Was jetzt zu tun ist: Bestehende Arbeitgebersiegel auf Methodik prüfen (anonyme Befragung, externe Drittprüfung, transparenter Kriterienkatalog). Karriereseiten, Stellenanzeigen und Social-Media-Profile auf pauschale Aussagen durchsehen. Bei Unsicherheit auf wettbewerbsrechtlich spezialisierte Beratung zugreifen — bei Verstößen können Abmahnungen und Bußgelder drohen.

3 Wer sind Ihre Wettbewerber?

Was auf den ersten Blick für einen Personalverantwortlichen erstaunlich klingt, ist aber eine Tatsache. Sie haben Wettbewerber und zwar viele, die ebenfalls um die besten Talente werben. Sie sollten also den Markt und die Wettbewerber kennen, um passende Angebote machen zu können.

Ein häufiger Denkfehler: Viele Unternehmer betrachten nur die direkten Konkurrenten aus ihrer Branche. Im Recruiting ist die Lage anders. Wenn Sie eine Bürofachkraft suchen, konkurrieren Sie nicht nur mit anderen Handwerksbetrieben, sondern auch mit Steuerkanzleien, Versicherungsbüros und Online-Händlern aus Ihrer Region. Die Konkurrenz definiert sich über die Zielgruppe, nicht über die Branche.

Beginnen Sie deshalb mit einer einfachen Übung: Schreiben Sie für jede offene Stelle drei bis fünf realistische Alternativen auf, die ein Bewerber in Ihrer Region wählen könnte. Genau das sind Ihre eigentlichen Wettbewerber auf dem Arbeitsmarkt. Dann fängt die echte Recherche an.

3.1 Was für Stellenangebote werden angeboten

Werfen Sie regelmäßig einen Blick auf die Stellenanzeigen Ihrer Mitbewerber. Dabei geht es um mehr als nur die Jobtitel. Achten Sie auf Zwischentöne: Wie werden potenzielle Bewerber angesprochen? Welche Qualifikationen werden als „Muss“ vorausgesetzt und welche Entwicklungsmöglichkeiten werden versprochen? Dieser Vergleich hilft Ihnen, Ihre eigenen Ausschreibungen präziser zu formulieren. So stellen Sie sicher, dass Ihre Anzeigen nicht in der Masse untergehen, sondern durch ein klares, unterscheidbares Profil hervorstechen.

Mit welchen Tools recherchieren Sie systematisch? In der Praxis bewährt hat sich diese Reihenfolge:

- Indeed-Suche mit Postleitzahl-Radius. Geben Sie Ihre Jobbezeichnung ein und filtern auf 25 oder 50 Kilometer Umkreis. Sie sehen sofort, wer in

Ihrer Region für ähnliche Stellen wirbt und wie viele Stellen offen sind. Das gibt Ihnen ein realistisches Bild der Marktdichte.

- StepStone und kununu. Beide Plattformen erlauben Suche nach Branche und Region. Auf kununu sehen Sie zusätzlich die Bewertungen der Mitbewerber – ein doppelter Erkenntnisgewinn.
- Google Jobs. Bei einer Google-Suche nach „Bürofachkraft Köln“ werden offene Stellen prominent angezeigt. Schauen Sie sich an, welche Arbeitgeber dort konstant auftauchen.
- Karriereseiten der direkten Mitbewerber. Speichern Sie sich fünf bis zehn Wettbewerber als Lesezeichen und besuchen die Karriereseiten alle zwei Monate. Sie sehen, wann neu rekrutiert wird, wie sich der Auftritt verändert und welche neuen Benefits ergänzt werden.

Halten Sie Ihre Erkenntnisse in einer einfachen Tabelle fest: Spalte 1 der Wettbewerber, Spalte 2 die offene Stelle, Spalte 3 das Gehalt (falls angegeben), Spalte 4 die Benefits, Spalte 5 die Besonderheiten der Ansprache. Nach drei Monaten haben Sie ein belastbares Bild Ihres Marktumfelds.

3.2 Welches Gehalt bieten Wettbewerber

Bei der Entscheidung für einen neuen Job spielt das Geld natürlich nach wie vor eine zentrale Rolle. Daher ist es unerlässlich, die marktüblichen Gehälter Ihrer Konkurrenz im Blick zu behalten. Um sich einen Vorteil zu verschaffen, lohnt es sich, Branchenberichte zu nutzen oder das Feedback aus Vorstellungsgesprächen zu berücksichtigen. Es geht nicht darum, zwangsläufig jeden Euro der Konkurrenz zu überbieten. Vielmehr geht es um ein faires, marktgerechtes Paket, das zeigt, dass Sie die Leistung Ihrer Mitarbeiter wertschätzen und genau wissen, was am Markt üblich ist.

Verlässliche Quellen für die Gehaltsrecherche im deutschen Markt:

- Gehalt.de. Kostenlose Suche nach Jobtitel und Region mit Median, oberem und unterem Quartil. Die Daten basieren auf Selbstauskünften von Beschäftigten – nicht perfekt, aber als Richtwert brauchbar.

- StepStone Gehaltsplaner. Vergleichbar mit Gehalt.de, oft etwas konservativere Werte.
- Kununu Gehaltscheck. Funktioniert nur, wenn Sie selbst Gehaltsangaben hinterlegen. Dafür sehr aktuelle Daten.
- Glassdoor. Internationaler Anbieter, in Deutschland weniger dicht, aber bei IT-Stellen und größeren Mittelständlern oft aufschlussreich.
- Lohnspiegel.de. Vom Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung. Methodisch sauber, repräsentativ.
- Tarifverträge der jeweiligen Branche. Auch wenn Sie nicht tarifgebunden sind: Der Tariflohn ist eine harte Untergrenze für Ihre Verhandlungen.

Ein Tipp aus der Praxis: Schauen Sie auch in die Stellenanzeigen der Bundesagentur für Arbeit. Dort werden Gehaltsangaben zunehmend gemacht, weil viele Unternehmen die kostenlose Veröffentlichung dort nutzen. Das gibt Ihnen ein zusätzliches Bild des unteren Marktsegments.

Was Sie aus diesen Daten machen, ist entscheidend für Ihren Erfolg. Drei Hinweise:

- Schauen Sie nicht nur auf den Median, sondern auch auf das obere Quartil. Wer als kleiner Betrieb knapp über dem Median zahlt, gewinnt selten den Wettbewerb. Wer hingegen im oberen Quartil liegt, hat einen klaren Vorteil.
- Berücksichtigen Sie die regionale Spreizung. Die Gehälter zwischen München, Köln, Halle und ländlichen Regionen Brandenburgs unterscheiden sich teilweise um 30 Prozent. Suchen Sie regionsspezifisch.
- Denken Sie das Gesamtpaket. Wenn Sie das Gehalt nicht überbieten können, müssen die Benefits, die Arbeitszeiten oder die Aufgabenvielfalt den Unterschied ausgleichen.

3.3 Welche Benefits bieten Wettbewerber

Oft sind es die kleinen Extras, die am Ende den Ausschlag geben. Deshalb sollten die Zusatzleistungen, die bei Ihren Wettbewerbern zum Standard gehören, angeschaut werden. Werben Sie mit flexiblen Arbeitszeiten, Fahrkostenzuschüssen oder einer modernen Gesundheitsvorsorge? Sie können gezielt eigene Benefits entwickeln, die wirklich einen Unterschied machen, wenn Sie wissen, was die anderen bieten. So schaffen Sie echte Mehrwerte, die nicht nur auf dem Papier gut aussehen, sondern Sie als Arbeitgeber für Bewerber und Ihr bestehendes Team einzigartig machen.

Eine systematische Benefit-Analyse läuft in vier Schritten:

- Listen Sie die zehn häufigsten Benefits Ihrer Wettbewerber. Schauen Sie sich dafür je fünf bis zehn aktuelle Stellenanzeigen aus Ihrer Region an.
- Markieren Sie, welche dieser Benefits Sie bereits bieten – aber vielleicht nicht aktiv kommunizieren. Vielen kleinen Betrieben fehlt es nicht an attraktiven Bedingungen, sondern an der Sichtbarkeit dieser Bedingungen.
- Identifizieren Sie ein bis zwei Benefits, die Sie ohne großen Aufwand zusätzlich anbieten könnten. Das müssen keine teuren Pakete sein. Ein Tankgutschein, eine zusätzliche Urlaubsstunde am Geburtstag, ein Kaffee-Abo für die Belegschaft – kleine Gesten mit großer Wirkung.
- Überlegen Sie sich einen klaren Differenzierungspunkt. Was bietet Ihr Betrieb, was niemand sonst in der Region bietet? Das kann ein flexibles Arbeitszeitmodell sein, eine besondere Form der Beteiligung am Unternehmenserfolg oder eine kostenfreie Weiterbildung pro Jahr.

3.4 Wettbewerberanalyse über kununu

Eine Möglichkeit, die häufig unterschätzt wird, ist die systematische Analyse von kununu-Profilen Ihrer Wettbewerber. Dort finden Sie keine Werbung, sondern die ungefilterte Sicht aktueller und ehemaliger Beschäftigter. Genau das macht kununu so wertvoll für die Wettbewerbsanalyse.

Was Sie konkret prüfen sollten:

- Den Gesamtscore und die Anzahl der Bewertungen. Ein Unternehmen mit 4,2 Sternen und 200 Bewertungen hat eine andere Aussagekraft als eines mit 4,8 Sternen und nur 5 Bewertungen.
- Die Verteilung der Einzelkategorien. Wenn ein Wettbewerber bei „Vorgesetztenverhalten“ deutlich schwächer abschneidet als bei „Arbeitsbedingungen“, ist das eine wertvolle Information für Ihre eigene Ansprache.
- Die Kritikpunkte in den Negativbewertungen. Hier liegen die Schwachstellen Ihrer Wettbewerber. Wenn die Konkurrenz häufig wegen unregelmäßiger Arbeitszeiten oder fehlender Wertschätzung kritisiert wird, können Sie genau diese Punkte in Ihrer eigenen Stellenkommunikation gezielt herausstellen.
- Die Reaktionen des Unternehmens auf Bewertungen. Reagiert die Geschäftsleitung sachlich und professionell? Oder gar nicht? Auch das ist ein Hinweis auf die Kommunikationskultur.

Wenn Sie diese Schritte über drei Monate konsequent durchziehen, haben Sie ein klares Bild Ihres Marktumfelds. Sie wissen, wer Ihre echten Wettbewerber sind, was sie bieten, wo deren Schwachstellen liegen und wie Sie sich abheben können. Das ist die Grundlage jeder erfolgreichen Recruiting-Strategie.

Kommunikation des Wettbewerbs

Was genau kommunizieren die Wettbewerber? Wie sehen ihre Karriereseiten aus, und was lässt sich übernehmen, verbessern oder optimieren? Lassen Sie sich inspirieren– aber kopieren Sie nicht. Was bei einem 200-Personen-Unternehmen funktioniert, wirkt bei einem 15-Personen-Betrieb künstlich und übertrieben. Suchen Sie nach den Elementen, die zu Ihrer Größe und Ihrer Kultur passen.

4 Wie möchten Sie als Arbeitgeber wahrgenommen werden?

In vielen Kapiteln dieses Buches geht es um dieselbe Kernfrage:

- Wie werden Sie als Arbeitgeber besser?

Im Zentrum steht dabei immer Ihre Attraktivität für bestehende und künftige Mitarbeitende. Wichtig ist jedoch, realistisch zu bleiben. Nicht jedes Unternehmen kann jede Maßnahme sofort umsetzen, und nicht alles passt gleichermaßen zu jedem Betrieb. Suchen Sie einen Weg, der zu Ihren Möglichkeiten, Ihrer Unternehmenskultur und den Erwartungen Ihrer Zielgruppe passt.

Der beste Einstieg ist eine ehrliche Mitarbeiterbefragung. Sie zeigt Ihnen, wo der größte Handlungsbedarf liegt und welche Themen für Ihre Belegschaft tatsächlich relevant sind. Erst wenn Sie wissen, was Ihre Mitarbeitenden beschäftigt, können Sie sinnvoll priorisieren. Vieles bleibt eine Einzelfallentscheidung. Einige Stellschrauben wirken jedoch in fast jedem Unternehmen.

4.1 Ihre Attraktivität als Arbeitgeber steigern

Für viele Unternehmen gehört mehr Flexibilität inzwischen zu den wichtigsten Grundlagen einer attraktiven Arbeitswelt. Besonders relevant sind dabei flexible Arbeitszeiten und, wo es die Tätigkeit zulässt, ortsunabhängiges Arbeiten. Die Erwartungen in diesem Bereich werden weiter steigen. Wer hier gute Lösungen anbietet, verbessert nicht nur seine Position im Wettbewerb um Fachkräfte, sondern erhöht oft auch die Zufriedenheit im bestehenden Team.

Ebenso wichtig sind Weiterbildung und Entwicklungsmöglichkeiten. Gerade Menschen, die in ihrer Arbeit Sinn und Perspektive suchen, achten sehr genau darauf, ob ein Unternehmen sie fördert oder auf der Stelle treten lässt. Kommen dazu eine faire Vergütung und sinnvolle

Zusatzleistungen wie betriebliche Altersvorsorge oder Mitarbeiterrabatte, entsteht eine solide Basis für eine starke Arbeitgeberposition.

Auch die Work-Life-Balance hat heute ein anderes Gewicht als noch vor einigen Jahren. Viele Beschäftigte ordnen ihr Leben nicht mehr kompromisslos der Arbeit unter. Das ist kein Zeichen fehlender Leistungsbereitschaft. Im Gegenteil: Wer sich vom Arbeitgeber unterstützt fühlt, bringt oft mehr Motivation und Verbindlichkeit mit. Maßnahmen wie Sabbaticals, großzügigere Urlaubsregelungen oder Programme zur Gesundheitsförderung können hier viel bewirken. Sie erhöhen nicht nur das Wohlbefinden, sondern können auch Fehlzeiten reduzieren und die Leistungsfähigkeit stabilisieren. Hinzu kommt, dass gesellschaftliches oder ökologisches Engagement für viele Bewerber ein zusätzlicher Grund sein kann, sich näher mit einem Unternehmen zu beschäftigen.

Viele Arbeitgeber setzen sich an dieser Stelle unnötig unter Druck. Sie glauben, innerhalb kürzester Zeit alles verändern zu müssen. Das ist selten sinnvoll. Wesentlich wirksamer ist es, die wichtigsten Themen sauber und konsequent umzusetzen, statt an vielen Stellen halbherzige Angebote zu schaffen. Zielführend ist eine schrittweise Verbesserung, die zu Ihrer Branche, Ihrer Größe und Ihren tatsächlichen Möglichkeiten passt.

Ein gutes Beispiel dafür ist die Vier-Tage-Woche. In Fachkreisen wird dieses Modell intensiv diskutiert, doch viele praktische Erfahrungen fallen positiv aus. Höhere Zufriedenheit, geringerer Stress und eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben werden immer wieder genannt. Weniger Überlastung kann dazu beitragen, Burnout-Risiken zu senken. Gleichzeitig zeigen einzelne Pilotprojekte, dass Produktivität nicht zwingend leidet, sondern in bestimmten Konstellationen sogar steigen kann. Für viele Bewerber wirkt ein solches Modell derzeit noch wie ein echter Vorteil. Es ist allerdings gut möglich, dass sich diese Form der Arbeitsorganisation in einigen Branchen in den kommenden Jahren deutlich stärker verbreitet.

4.2 Arbeitgebermarke und Arbeitgeberimage

Im Alltag werden Arbeitgebermarke und Arbeitgeberimage oft gleichgesetzt. Für ein wirksames Employer Branding ist es jedoch wichtig, zwischen verschiedenen Begriffen zu unterscheiden.

Die Arbeitgebermarke beschreibt das Bild, das Sie gezielt aufbauen wollen. Es geht um die Frage, wie Ihre Zielgruppe Sie als Arbeitgeber wahrnimmt. Hier definieren Sie, wofür Ihr Unternehmen steht, welche Werte es vermittelt, wie die Arbeitskultur aussieht und welche Vorteile Sie Mitarbeitenden bieten. Dazu zählen Entwicklungsmöglichkeiten ebenso wie Benefits oder die Art, wie Führung in Ihrem Unternehmen verstanden wird. Die Arbeitgebermarke ist damit der strategisch gestaltete Teil Ihrer Positionierung.

Das Arbeitgeberimage ist etwas anderes. Es beschreibt die tatsächliche Wahrnehmung, die bereits existiert. Es lebt in den Köpfen Ihrer Mitarbeitenden, der Öffentlichkeit und der Bewerber. Hier zählt nicht, was Sie über sich sagen möchten, sondern wie Sie im Alltag wirklich erlebt werden. Wer an diesem Image arbeiten will, muss bereit sein, genau hinzusehen.

Dafür sind regelmäßige, anonyme Mitarbeiterbefragungen besonders wertvoll. Sie helfen Ihnen, blinde Flecken sichtbar zu machen und Schwachstellen zu erkennen, die intern vielleicht längst spürbar sind, aber nicht offen angesprochen werden. Wichtig ist dabei nicht nur das Sammeln von Feedback, sondern auch der Umgang damit. Wenn Sie Ergebnisse offen ansprechen und nachvollziehbar darauf reagieren, binden Sie Ihr Team aktiv in den Veränderungsprozess ein. Das stärkt das Vertrauen und erhöht die Glaubwürdigkeit. Zusätzlich liefern externe Quellen wie Kununu, Glassdoor oder soziale Medien wichtige Hinweise darauf, wie Ihr Unternehmen außerhalb der eigenen Wände wahrgenommen wird.

Im Kern lässt sich sagen: Die Arbeitgebermarke ist Ihr strategischer Anspruch, das Arbeitgeberimage die tatsächliche Resonanz darauf. Erfolgreiches Employer Branding sorgt dafür, dass beides möglichst eng zusammenliegt. Je geringer die Lücke zwischen gewünschter Wirkung und

tatsächlicher Wahrnehmung, desto überzeugender ist Ihr Auftritt als Arbeitgeber.

Diese Sichtweise wird auch durch andere Definitionen gestützt. Gemeint ist immer die Identität eines Unternehmens als Arbeitgeber, also das Gesamtbild aus Werten, Kultur, Erfahrungen und Versprechen, das Sie von anderen Arbeitgebern unterscheidet und für Bewerber sowie Mitarbeitende relevant macht.

4.3 Employer Branding

Der Arbeitsmarkt wandelt sich rasant, und damit rücken neue Begriffe wie „Employer Branding“ immer stärker in den Fokus. Ziel ist es, das Unternehmen als attraktiven und vertrauenswürdigen Arbeitgeber zu präsentieren. So entsteht eine Arbeitgebermarke, die dem Unternehmen ein klares Profil und einen hohen Wiedererkennungswert verleiht.

Wichtig ist dabei die Kommunikation, intern wie extern. Weil eine einfache Stellenanzeige heute nicht mehr ausreicht, um qualifiziertes Personal zu finden, hilft Employer Branding dabei, ein positives Image aktiv zu gestalten. So präsentieren Sie sich als interessante und attraktive Arbeitgeberin bzw. Arbeitgeber. Um dafür eine solide Basis zu schaffen, sollten Sie sich folgende Fragen stellen:

- Was zeichnet uns aus?
- Und wie sehen uns die Leute auf dem Markt gerade?

Berücksichtigen Sie dabei Ihre spezifische Zielgruppe: Über welche Kanäle erreicht sie Sie, und was erwartet sie konkret von ihrem künftigen Arbeitgeber?

Für das Employer Branding existieren in der Fachliteratur zahlreiche Definitionen. In der Sache verfolgen sie alle dasselbe Ziel: das Unternehmen so als Arbeitgeber zu positionieren, dass es für die passenden Bewerber attraktiv wird. In Lehrbüchern und Fachveröffentlichungen finden sich unter anderem folgende Beschreibungen:

- Employer Branding als Prozess, bei dem ein Unternehmen eine eigenständige Arbeitgebermarke entwickelt, die seine Identität und Werte widerspiegelt und so intern wie extern wirkt.
- Employer Branding als strategische Ausrichtung des Unternehmens, um Fachkräfte zu gewinnen, zu binden und langfristig zu halten.
- Employer Branding als Bündel sämtlicher Maßnahmen, die darauf abzielen, die Arbeitgebermarke zu stärken und die Attraktivität für potenzielle Bewerber zu erhöhen.
- Employer Branding als strategischer Prozess, in dem ein Unternehmen seine Identität als Arbeitgeber definiert und kommuniziert, um eine positive Wahrnehmung bei aktuellen wie potenziellen Mitarbeitenden zu schaffen.

Eine ausführliche Definition stammt von der Deutschen Employer Branding Akademie (DEBA): Sie versteht Employer Branding als die Entwicklung, Umsetzung und Messung einer Arbeitgebermarkenstrategie, die auf die nachhaltige Verbesserung von Mitarbeitergewinnung, Mitarbeiterbindung, Leistungsbereitschaft, Unternehmenskultur und Unternehmensimage abzielt und mittelbar auch Geschäftsergebnis und Markenwert beeinflusst.

Im Kern lässt sich sagen: Die Arbeitgebermarke ist Ihr strategischer Anspruch, das Arbeitgeberimage die tatsächliche Resonanz darauf. Erfolgreiches Employer Branding sorgt dafür, dass beides möglichst eng zusammenliegt. Je geringer die Lücke zwischen gewünschter Wirkung und tatsächlicher Wahrnehmung, desto überzeugender ist Ihr Auftritt als Arbeitgeber.

Erfolgsfaktoren in der Umsetzung

Damit Employer Branding Wirkung entfaltet, braucht es vor allem eine klare Botschaft. Sie muss zu Ihrer Zielgruppe passen und so formuliert sein, dass sie verstanden wird. Das verbessert nicht nur die Qualität der eingehenden Bewerbungen. Es spart auch Zeit und Kosten, weil Sie gezielter die Menschen ansprechen, die wirklich zu Ihrem Unternehmen passen.

Worauf es ankommt, ist Ihre Glaubwürdigkeit. Was Sie nach außen versprechen, muss im Arbeitsalltag erkennbar sein. Werte, Leitbilder und kulturelle Aussagen dürfen nicht bloß gut klingen. Sie müssen sich im täglichen Miteinander, in Führungsverhalten und in den tatsächlichen Arbeitsbedingungen wiederfinden. Jedes Unternehmen hat Stärken und Schwachstellen. Erfolgsversprechend ist daher meist nicht der Versuch, alles gleichzeitig neu zu erfinden, sondern der bewusste Ausbau der Bereiche, die bereits gut funktionieren.

KMU und Großkonzerne

Gerade kleine und mittelständische Unternehmen orientieren sich häufig stark an großen Konzernen. Das ist nachvollziehbar, denn viele Großunternehmen setzen im Employer Branding professionelle Standards. Dennoch ist reines Kopieren selten sinnvoll. Was bei einem Konzern funktioniert, passt nicht automatisch zu einem mittelständischen Betrieb. Wichtiger ist die Frage, was Ihr Unternehmen im Kern besonders macht. Gerade KMU haben oft Qualitäten, die große Organisationen nicht in derselben Form bieten können, etwa regionale Nähe, schnellere Entscheidungen, persönliche Zusammenarbeit und eine höhere Flexibilität im Alltag.

Unabhängig von der Unternehmensgröße bleibt Kommunikation der zentrale Hebel. Employer Branding lebt vom Austausch, intern ebenso wie extern. Dazu gehört auch, mit Kritik offen und konstruktiv umzugehen. Für die Außenwirkung spielen soziale Medien inzwischen eine wesentliche Rolle. Auf dieses Thema gehen wir später noch ausführlicher ein. Schon an dieser Stelle ist aber klar: Vor allem jüngere Zielgruppen informieren sich dort, beobachten Unternehmen, tauschen Erfahrungen aus und bilden sich eine Meinung. Wer diese digitale Dynamik versteht und gezielt nutzt, kann seine Arbeitgebermarke deutlich wirksamer positionieren.

- Welche Schritte und Maßnahmen umfasst Employer Branding?

Es gibt einige grundlegende Etappen, die Ihnen helfen, Ihre Arbeitgebermarke sauber zu definieren und gezielt einzusetzen, um bestehende Mitarbeitende zu binden und neue Talente zu gewinnen.

Wichtig ist dabei nicht nur die Strategie, sondern auch die Auswahl der Maßnahmen, die zu Ihrem Unternehmen und Ihrer Zielgruppe passen.

Die Employer Value Proposition definieren

Am Anfang steht die Frage, wofür Ihr Unternehmen als Arbeitgeber eigentlich steht. Das Herzstück Ihrer Arbeitgebermarke ist die Employer Value Proposition, kurz EVP. Gemeint ist damit das zentrale Versprechen, das Sie Menschen geben, die sich für Ihr Unternehmen interessieren.

Mitarbeitende investieren Zeit, Wissen, Erfahrung und Engagement in Ihr Unternehmen.

- Was bekommen Sie im Gegenzug, das sie in dieser Form nicht überall finden?
- Welche Werte prägen Ihren Betrieb?
- Welche Haltung steht hinter Ihrer Führung, Ihrer Kultur und Ihrer Zusammenarbeit?
- Verfolgen Sie eine langfristige Perspektive, die Orientierung gibt und ambitionierte Menschen anspricht?
- Um Ihr Profil zu schärfen, kann auch die Gegenfrage hilfreich sein: Wofür soll Ihr Unternehmen ausdrücklich nicht stehen?

Gerade diese Abgrenzung macht oft klar, was Sie wirklich von anderen Arbeitgebern unterscheidet.

b) Kommunikationskanäle planen

Eine starke EVP zu entwickeln, ist nur der erste Teil der Aufgabe. Viele Unternehmen investieren viel Energie in diesen Schritt und lassen dann nach, sobald es um die Kommunikation geht. Genau dort entscheidet sich jedoch, ob Ihre Botschaft überhaupt ankommt.

Fragen Sie sich deshalb sehr konkret, wen Sie erreichen wollen und an welchen Punkten Ihre Zielgruppe mit Ihrem Unternehmen in Kontakt kommt. Je nachdem, welche Talente Sie suchen, kommen ganz unterschiedliche Kanäle infrage. Das kann eine überzeugende

Karriereseite sein, ein eigener Blog, ein Newsletter, eine gezielte Social-Media-Präsenz oder auch ein Auftritt auf Karrieremessen. Wichtig ist nicht die möglichst große Zahl an Kanälen, sondern deren Passung. Ihre Zielgruppe muss diese Plattformen tatsächlich nutzen, und die Form der Ansprache muss zu Ihrer EVP passen.

Die Content-Strategie festlegen

Sobald die passenden Kanäle definiert sind, müssen sie sinnvoll bespielt werden. Jetzt geht es darum, Inhalte zu entwickeln, die Ihre Arbeitgebermarke mit Leben füllen.

Ein guter Blogbeitrag kann zum Beispiel zeigen, wie Ihr Unternehmen arbeitet, welche Werte es prägen und was Bewerber konkret erwartet. Solche Inhalte schaffen Orientierung und wirken dann überzeugend, wenn sie Einblicke geben statt bloß Behauptungen zu wiederholen. Besonders glaubwürdig wird Ihre Kommunikation, wenn zufriedene Mitarbeitende selbst sichtbar werden. Sie sind oft die stärksten Botschafter Ihrer Arbeitgebermarke.

Denkbar sind zum Beispiel Interviews mit Teammitgliedern, die Außenstehenden einen realistischen Eindruck vom Arbeitsalltag vermitteln. In sozialen Medien funktionieren häufig kurze, direkte Formate besonders gut, etwa Einblicke hinter die Kulissen oder kurze Videos aus dem Team. Worauf es ankommt, ist die Kontinuität. Wer online nur sporadisch Inhalte veröffentlicht, bleibt austauschbar. Erst durch regelmäßige, relevante Beiträge entstehen Reichweite, Vertrauen und mit der Zeit auch ein belastbarer Pool potenzieller Bewerber. Dieselben Grundsätze gelten im Übrigen auch für analoge Formate, etwa für Ihren Auftritt auf Firmenkontaktmessen und die Auswahl der Materialien, die Sie dort einsetzen.

4.4 Zusammenfassung

Die oben genannten Punkte bilden das Fundament für alle weiteren Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung.

- Wie sieht es aktuell in Ihrem Unternehmen aus?
- Wie ist die Stimmung im Team gerade?

Ein bewährter Weg, um das herauszufinden, sind klassische interne Umfragen zur Mitarbeiterzufriedenheit. So erkennen Sie, wie es um das Arbeitsklima steht und wo konkreter Verbesserungsbedarf besteht.

Doch eins zählt: Das Feedback darf nicht nur der Form halber eingeholt werden. Wesentlich ist, was Sie mit den gewonnenen Informationen tun und wie Sie die gesammelten Eindrücke umsetzen. Wer die Rückmeldungen und Vorschläge gründlich auswertet, kann langfristig messbare Vorteile erzielen.

Externe Bewertungsplattformen wie Kununu oder Glassdoor sind sowohl bei Arbeitgebern als auch bei Arbeitnehmern beliebt. Bedenken Sie dabei jedoch, dass Sie grundsätzlich gefordert sind, auf dieses Feedback zu reagieren; das gilt für Lob ebenso wie für Kritik. Oft übersehen werden dabei die sozialen Medien. Trotzdem tauchen dort manchmal wertvolle Hinweise auf, aus denen sich wichtige Erkenntnisse gewinnen lassen. Später gehen wir näher auf die vielfältigen Möglichkeiten von Social Media ein.

5 Zielgruppen definieren

In der heutigen Arbeitswelt begegnen sich vor allem drei Generationen: Generation X, Generation Y und Generation Z. Jede von ihnen bringt eigene Vorstellungen von Arbeit, Führung und beruflicher Entwicklung mit. Wer die Erwartungen heutiger Fachkräfte verstehen will, sollte sich daher genauer ansehen, worin sich diese Generationen unterscheiden und wo es gemeinsame Muster gibt.

Der grundlegende Ablauf ist nicht neu. Ältere Beschäftigte verlassen nach und nach den Arbeitsmarkt, jüngere rücken nach. So war es auch in früheren Jahrzehnten. Neu ist allerdings die Wucht, mit der sich Einstellungen zur Arbeit verändert haben. Besonders die Generationen Y und Z bringen andere Prioritäten, andere Ansprüche und ein anderes Selbstverständnis in die Unternehmen ein.

Ein tiefgreifender Wertewandel

Die jüngeren Generationen unterscheiden sich in vielen Punkten deutlich von ihren Vorgängern. Das hat nachvollziehbare Gründe. Sie sind unter anderen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und technologischen Bedingungen aufgewachsen. Erziehung, globale Krisen, die Digitalisierung, soziale Medien und veränderte Lebensentwürfe haben ihre Haltung zur Arbeit stark geprägt.

Mit dem Übergang von den Babyboomern und der Generation X hin zu den Millennials und der Generation Z verändert sich deshalb nicht nur die Zusammensetzung der Belegschaften, sondern auch das Wertesystem in den Unternehmen. Viele Arbeitsweisen und Rahmenbedingungen, die für frühere Generationen selbstverständlich waren und lange gut funktioniert haben, stoßen heute deutlich schneller auf Ablehnung oder verlieren spürbar an Bedeutung. Die Erwartungen an Arbeitgeber haben sich grundlegend verschoben. Für Sie als Unternehmer heißt das: Sie müssen verstehen, was jüngere Fachkräfte heute tatsächlich erwarten und welche

Bedingungen sie voraussetzen, damit sie sich für ein Unternehmen entscheiden und dort bleiben.

5.1 Generation X

Zur Generation X zählen Menschen, die zwischen 1965 und 1980 geboren wurden. Ihre berufliche und gesellschaftliche Prägung entstand in einer Zeit großer Umbrüche. Ereignisse wie die Ölkrise, der Kalte Krieg und der technologische Wandel haben diese Generation beeinflusst. Im Arbeitsleben nimmt sie deshalb häufig eine vermittelnde Rolle ein. Sie hat den Übergang von klassischen, analogen Strukturen in die digitale Arbeitswelt nicht nur erlebt, sondern in vielen Unternehmen aktiv mitgetragen.

Ansprüche und Wertvorstellungen

Für viele Angehörige der Generation X spielt eine gute Balance zwischen Beruf und Privatleben eine zentrale Rolle. Sie schätzen Arbeitsbedingungen, die es ihnen ermöglichen, Familie, persönliche Interessen und Beruf miteinander zu vereinbaren. Ebenso wichtig ist ihnen, dass ihre Leistung gesehen und anerkannt wird. Hinzu kommt der Wunsch, sich fachlich weiterzuentwickeln und beruflich nicht auf der Stelle zu bleiben. In der Zusammenarbeit bevorzugen sie meist eine klare, direkte Kommunikation. Strukturen dürfen vorhanden sein, sollten aber eigenverantwortliches Arbeiten nicht unnötig einschränken.

Erwartungen an einen attraktiven Arbeitgeber

Wenn Sie diese Generation gezielt ansprechen möchten, sollten Sie vor allem Verlässlichkeit bieten. Eine faire Vergütung, sichere Rahmenbedingungen und ein stabiles Arbeitsumfeld sind hier besonders wichtig. Hinzu kommen flexible Modelle, etwa Homeoffice oder Teilzeit, sofern die Tätigkeit das zulässt. Viele Menschen aus dieser Altersgruppe erwarten außerdem, dass ihre Erfahrung ernst genommen wird. Arbeitgeber, die Kompetenz sichtbar wertschätzen und zugleich konkrete

Generation X, Y und Z im Vergleich

Erwartungen, Werte und passende Recruiting-Ansprache auf einen Blick

X

GENERATION X

1965–1980

PRÄGUNG

Ölkrise, Kalter Krieg, Übergang von analoger in digitale Arbeitswelt.

ANSPRÜCHE

Work-Life-Balance · Anerkennung der Leistung · fachliche Weiterentwicklung · klare Kommunikation · eigenverantwortliches Arbeiten

WAS ARBEITGEBER BIETEN SOLLTEN

Faire Vergütung & Stabilität · Homeoffice/Teilzeit · Erfahrung sichtbar wertschätzen · klare Entwicklungsperspektiven

Y

MILLENNIALS

1980er – frühe
2000er

PRÄGUNG

Aufstieg von Internet, mobiler Technologie und sozialen Medien.

ANSPRÜCHE

Sinn in der Arbeit · Work-Life-Balance · Entwicklungsperspektiven · flache Hierarchien · regelmäßiges Feedback

WAS ARBEITGEBER BIETEN SOLLTEN

Offene, transparente Kultur · ortsunabhängiges Arbeiten · modernes Arbeitsumfeld · ehrliche Anerkennung

Z

GENERATION Z

späte 1990er –
frühe 2010er

PRÄGUNG

Smartphones, Social Media, dauerhafte digitale Verfügbarkeit als Selbstverständlichkeit.

ANSPRÜCHE

Vielfalt & Inklusion · Nachhaltigkeit · sinnvolle Aufgaben · flexible Arbeitsmodelle · digitale Arbeitsumgebung

WAS ARBEITGEBER BIETEN SOLLTEN

Glaubwürdige Werte zeigen · inklusive Kultur · gesellschaftliche Verantwortung · Mentoring & Förderung · moderne digitale Werkzeuge

Perspektiven für die weitere Entwicklung eröffnen, treffen hier einen wichtigen Punkt.

5.3 Generation Y

Die Generation Y, meist als Millennials bezeichnet, umfasst grob die Jahrgänge zwischen den 1980er Jahren und den frühen 2000ern. Sie ist mit dem Aufstieg des Internets, der Digitalisierung und einer zunehmend vernetzten Welt groß geworden. Viele ihrer Mitglieder haben den Beginn sozialer Medien, mobiler Technologien und digitaler Kommunikation unmittelbar miterlebt und mitgeprägt.

Ansprüche und Wertvorstellungen

Für die Generation Y steht Arbeit selten nur für Einkommen. Viele Millennials wollen in ihrem Beruf einen Sinn erkennen und eine Tätigkeit ausüben, die zu ihren persönlichen Überzeugungen passt. Eine gute Work-Life-Balance bleibt auch für sie wichtig. Hinzu kommen klare Entwicklungsperspektiven, interessante Aufgaben und ein Arbeitsumfeld, das von Zusammenarbeit statt von starren Hierarchien geprägt ist.

Erwartungen an einen attraktiven Arbeitgeber

Wer die Generation Y gewinnen möchte, sollte eine offene und transparente Unternehmenskultur glaubwürdig leben. Flexible Arbeitszeiten und die Möglichkeit, ortsunabhängig zu arbeiten, zählen für viele längst zu den zentralen Auswahlkriterien. Attraktiv wirken außerdem Unternehmen, die ein modernes Umfeld bieten, in dem Kreativität, Eigeninitiative und persönliche Entwicklung erwünscht sind. Besonders wichtig ist dieser Generation auch die Art der Kommunikation. Regelmäßiges Feedback, ehrliche Anerkennung und nachvollziehbare Führung werden deutlich stärker eingefordert als in vielen früheren Arbeitswelten.

5.4 Generation Z

Zur Generation Z zählen in der Regel Menschen, die zwischen den späten 1990er und den frühen 2010er Jahren geboren wurden. Sie sind mit Smartphones, sozialen Medien und ständiger digitaler Verfügbarkeit aufgewachsen. Für sie ist digitale Kommunikation kein Zusatz, sondern selbstverständlich Teil des Alltags.

Ansprüche und Wertvorstellungen

Diese Generation legt großen Wert auf Vielfalt, Inklusion und Nachhaltigkeit. Viele junge Fachkräfte erwarten nicht nur Flexibilität, sondern auch ein Arbeitsumfeld, das ihre Werte sichtbar teilt. Beruf und Privatleben sollen sich sinnvoll miteinander verbinden lassen. Gleichzeitig suchen viele aus dieser Generation nach Aufgaben, die als sinnvoll erlebt werden und idealerweise einen positiven Beitrag leisten.

Erwartungen an einen attraktiven Arbeitgeber

Unternehmen, die für die Generation Z interessant sein wollen, müssen glaubwürdig zeigen, wofür sie stehen. Eine inklusive Kultur, ein erkennbares Bewusstsein für gesellschaftliche Verantwortung und ein ernst gemeintes Engagement für Umwelt- und Zukunftsthemen spielen dabei eine große Rolle. Ebenso relevant sind flexible Arbeitsmodelle, moderne digitale Werkzeuge und echte Entwicklungsmöglichkeiten, etwa durch Mentoring oder gezielte Förderung. Diese Generation erwartet zudem, dass die Zusammenarbeit technisch reibungslos funktioniert. Arbeitgeber, die digitale Tools selbstverständlich und professionell einsetzen, schaffen hier einen klaren Vorteil.

5.5 Benefits für Arbeitnehmer

In einem umkämpften Arbeitsmarkt reichen wenige Standard-Benefits häufig nicht mehr aus, um sich spürbar von anderen Arbeitgebern abzuheben. Der Wettbewerb betrifft längst nicht nur große Unternehmen. Auch kleinere Betriebe müssen sich die Frage stellen, welche

Zusatzleistungen für ihre Zielgruppe wirklich relevant sind. Dabei sollten Benefits nicht nur auf neue Bewerber ausgerichtet sein. Sie sind ebenso wichtig, um bestehende Mitarbeitende dauerhaft an das Unternehmen zu binden.

Eine ausführliche Übersicht der wichtigsten Benefits mit den aktuellen Steuerregelungen 2026 finden Sie im Anhang als Anlage 7. Dort sind Sachbezüge, Mobilität, Gesundheit, Familie, Altersvorsorge, Weiterbildung und Personalrabatte mit den jeweiligen Höchstgrenzen und Rechtsgrundlagen aufgeführt.

Prüfen Sie genau, welche Angebote für potenzielle Mitarbeitende tatsächlich attraktiv sind. Noch wichtiger ist allerdings, dass Sie diese Leistungen verlässlich einhalten. Ein gut formulierter Karrieretext nützt wenig, wenn die Realität später enttäuscht. Vertrauen ist in diesem Zusammenhang ein empfindliches Gut. Wer Erwartungen weckt und sie nicht erfüllt, beschädigt seine Glaubwürdigkeit oft schneller, als sich dieser Verlust später wieder ausgleichen lässt.

In kleinen und mittelständischen Unternehmen gehören derzeit folgende Benefits zu den gefragtesten Zusatzleistungen:

- Flexible Arbeitszeitmodelle: Gleitzeit und Vertrauensarbeitszeit.
- Ortsunabhängiges Arbeiten: Remote-Optionen und Homeoffice.
- Vorsorge: Betriebliche Altersvorsorge.
- Gesundheit: Betriebliches Gesundheitsmanagement sowie spezifische Gesundheits- und Wellnessprogramme.
- Entwicklung: Vielfältige Weiterbildungsmöglichkeiten, Schulungen, Coaching-Programme und Mentoring.
- Familie & Soziales: Familienfreundlichkeit (z. B. Kinderbetreuung, Unterstützung in der Elternzeit) sowie Hilfe bei der Pflege von Angehörigen.
- Freizeit & Erholung: Zusätzliche Urlaubstage und flexible Urlaubsregelungen.

- Teambildung: Gemeinsame Events und Veranstaltungen zur Stärkung des Wir-Gefühls.
- Finanzielle Extras: Mitarbeiterrabatte auf eigene Produkte oder Dienstleistungen, kostenfreie Verpflegung oder Essensgutscheine.
- Arbeitsorganisation: Optionen zur Teilzeit oder Jobsharing-Modelle.
- Fitness: Sportaktivitäten und geförderte Fitnessmitgliedschaften.

Welche Benefits aber sprechen welche Zielgruppe besonders an? Grundsätzlich können viele Benefits für Beschäftigte attraktiv sein. Flexible Arbeitszeiten sprechen beispielsweise fast immer an. Besonders junge Fachkräfte erwarten heute jedoch deutlich mehr als ein paar Standardleistungen. Auch Eltern achten stark darauf, ob ein Arbeitgeber ihre Lebensrealität versteht und ihnen ausreichend Spielraum für Familie und Beruf lässt. Ähnliches gilt für Homeoffice und Remote-Arbeit, vor allem in Bereichen wie Marketing, IT und anderen wissensbasierten Tätigkeiten.

Eine betriebliche Altersvorsorge und ein gut aufgestelltes Gesundheitsmanagement werden vor allem in belastungsintensiven Berufen geschätzt. Ebenso wichtig sind solche Angebote für Menschen, die langfristig planen und Sicherheit suchen. Wer am Anfang seiner Laufbahn steht oder sich gezielt weiterentwickeln möchte, interessiert sich dagegen häufig stärker für Schulungen, Qualifizierungen und andere Formen beruflicher Förderung. Manche Vorteile erschließen sich fast von selbst. Familienfreundlichkeit gehört eindeutig dazu. Für Mitarbeitende mit Kindern oder mit Kinderwunsch ist sie ein echter Entlastungsfaktor und oft ein entscheidendes Kriterium bei der Arbeitgeberwahl.

5.6 Zusammenfassung

Es ist wenig sinnvoll, den Wandel auf dem Arbeitsmarkt zu ignorieren oder weiterhin mit überholten Mitteln um neue Zielgruppen zu werben. Für die hier betrachteten Generationen sind vor allem drei Themen besonders wichtig: Work-Life-Balance, Flexibilität und Sinn. Gerade die Generationen Y und Z erwarten von ihrem Arbeitgeber nicht nur ein Einkommen,

sondern auch einen Rahmen, der ihre persönliche Entwicklung unterstützt.

Frühere Generationen waren oft stärker von der Haltung geprägt, dass das Leben sich der Arbeit unterordnet. Heute sind die Lebensentwürfe in vielen Fällen andere. Unternehmen sollten darauf reagieren und ihre Arbeitswelt entsprechend weiterentwickeln. Dazu gehören flexible Modelle, moderne Formen der Zusammenarbeit und, dort, wo es möglich ist, Angebote wie Homeoffice oder Remote-Arbeit. Auch flexible Arbeitszeiten und projektorientierte Strukturen gewinnen an Bedeutung. Hinzu kommt der souveräne Einsatz digitaler Technologien. Wer junge Talente gewinnen und halten möchte, muss ihnen ein Umfeld bieten, das ihren Fähigkeiten entspricht und ihren Erwartungen an zeitgemäßes Arbeiten gerecht wird.

Was Studien über Benefits sagen

Drei aktuelle Untersuchungen zeigen, wo Benefits tatsächlich wirken — und wo Unternehmen Chancen verschenken

Benefits sind in den vergangenen Jahren von der Ausnahme zum Standard geworden. Zugleich zeigen mehrere große Studien: **Viele Unternehmen kennen die steuerlichen Möglichkeiten nicht und wissen oft nicht, was ihre Mitarbeitenden sich wirklich wünschen.** Drei aktuelle Untersuchungen geben einen guten Überblick.

6,6

Benefits pro Unternehmen im Schnitt
(Roland Berger 2024/25)

86 %

der Beschäftigten erhalten Benefits —
aber nur 48 % nutzen sie regelmäßig
(Circula 2023/24)

82 %

der Personalverantwortlichen finden den
Benefits-Markt unübersichtlich (Roland
Berger 2024/25)

Roland Berger: „Strategies for HR leaders and benefit providers — Market trends 2025“

1.700 HR-Verantwortliche in Deutschland, Q4/2024 — bisher umfangreichste Marktanalyse zu Employee Benefits

Unternehmen verfolgen mit Benefits klare strategische Ziele: **mehr Mitarbeiterbindung und -zufriedenheit (89 %)**, bessere Work-Life-Balance (79 %) und gesteigertes Wohlbefinden (77 %). Zugleich werden steuerliche Vorteile vielfach übersehen — **27 % kennen die Freibeträge für Gesundheitsförderung nicht**, 15 % die Möglichkeiten der Entgeltumwandlung. 90 % der Unternehmen setzen heute auf passgenaue Angebote statt auf das Gießkannenprinzip.

Circula Benefits Report (mit YouGov)

1.000 Arbeitnehmer ohne Führungsverantwortung + 251 HR- und Finanzentscheidende — repräsentativ nach Unternehmensgröße und Region

Aus Arbeitnehmersicht stehen **Mobilitätszuschüsse (40 %)**, flexible Arbeitsformen (36 %) und Benefits rund um Altersvorsorge (33 %) ganz oben auf der Wunschliste. Die zentrale Botschaft der Studie: **Unternehmen unterschätzen, wie wichtig Kommunikation und einfacher Zugang sind.** Wer Benefits anbietet, aber nicht erklärt, verschenkt die Wirkung.

WTW Global Benefits Attitudes Survey 2024

Rund 2.000 Arbeitnehmer in Deutschland (Teil einer internationalen Erhebung mit 45.000 Befragten in 30 Ländern)

Vergütung und Jobsicherheit bleiben Schlüsselfaktoren für Gewinnung und Bindung — aber **flexible Arbeitsmodelle und Wohlbefinden gewinnen kontinuierlich an Bedeutung**. 25 % der Beschäftigten in Deutschland suchen aktiv eine neue Stelle, weitere 12 % sind offen für Angebote. Diese 12 % sind aus Arbeitgeberblick besonders relevant: häufig motiviert, qualifiziert und ansprechbar für den nächsten Karriereschritt.

Was sich aus allen drei Studien ableiten lässt: Benefits wirken nicht durch ihre bloße Existenz, sondern durch **Passung zur Zielgruppe, einfachen Zugang und aktive Kommunikation**. Für KMU heißt das konkret: lieber wenige Benefits, die zum Unternehmen und zur Belegschaft passen, als ein breites Sortiment, das im Alltag ungenutzt bleibt.

6 Offline-Recruiting

6.1 Klassische Wege der Mitarbeitergewinnung

Auch wenn digitales Recruiting heute eine zentrale Rolle spielt, haben klassische Wege der Mitarbeitergewinnung keineswegs ausgedient. Offline-Recruiting ist mehr als ein Überbleibsel früherer Zeiten. In vielen Fällen ist es der direktere und persönlichere Zugang, um Menschen dort zu erreichen, wo sie leben, arbeiten und sich orientieren. Gerade in der regionalen Personalsuche oder bei Zielgruppen, die nicht permanent auf digitalen Jobplattformen unterwegs sind, entfalten analoge Kanäle nach wie vor ihre Stärken.

6.2 Printanzeigen

Die klassische Stellenanzeige in Zeitungen oder Fachmagazinen gehört noch immer zum Recruiting-Instrumentarium vieler Unternehmen. Auch wenn heute vieles digital stattfindet, kann Print gerade in regionalen Märkten oder bei sehr spezifischen Zielgruppen weiterhin sinnvoll sein. Gedruckte Anzeigen vermitteln häufig eine gewisse Verlässlichkeit und Seriosität, die in digitalen Umfeldern nicht immer in gleicher Weise wahrgenommen wird.

Damit eine Printanzeige in der Informationsflut auffällt, muss sie klar gestaltet und präzise formuliert sein. Der verfügbare Platz ist begrenzt und oft kostenintensiv. Umso wichtiger ist es, die wichtigsten Vorteile Ihres Unternehmens und die wesentlichen Anforderungen der Position auf den Punkt zu bringen. Praktisch ist die Verknüpfung mit digitalen Kanälen, etwa über einen QR-Code. So führen Sie Interessierte direkt von der Anzeige auf Ihre Karriereseite und erleichtern den nächsten Schritt erheblich.

6.3 Agentur für Arbeit

Ein weiterer klassischer Kanal ist die Agentur für Arbeit. Das Vorgehen ist bekannt: Offene Stellen werden gemeldet und im System passende Kandidaten vorgeschlagen. Der große Vorteil liegt darin, dass Sie Menschen erreichen, die bereits aktiv auf Stellensuche sind. Hinzu kommt, dass häufig eine erste Vorauswahl stattfindet, was den internen Aufwand reduzieren kann.

Gleichzeitig ist es sinnvoll, die Erwartungen realistisch zu halten. Die Reichweite bleibt meist stark regional geprägt, und die Prozesse können mehr Zeit in Anspruch nehmen als andere Kanäle. Für lokal verankerte Unternehmen oder Positionen, die nicht unter hohem Zeitdruck besetzt werden müssen, kann dieser Weg dennoch gut funktionieren.

6.4 Headhunter

Wenn Sie Ihre Suche gezielt erweitern möchten, kann die Zusammenarbeit mit einer Personalvermittlung oder einem Headhunter sinnvoll sein. Der große Vorteil besteht darin, dass Sie auch Kandidaten erreichen, die aktuell gar nicht aktiv suchen, aber für ein passendes Angebot offen wären. Damit erweitert sich der Suchraum deutlich über klassische Stellenanzeigen hinaus.

Ein guter Headhunter liefert mehr als bloße Kontakte. Er kann den gesamten Auswahlprozess begleiten, von der Ansprache über Gespräche bis hin zu Vertragsverhandlungen. Das entlastet Ihr Unternehmen spürbar. Gleichzeitig ist dieser Weg mit höheren Kosten verbunden als viele andere Methoden. Auch die Besetzung selbst braucht nicht selten mehr Zeit, wenn wirklich die passende Person gefunden werden soll.

6.5 Karrieremessen

Karrieremessen bieten Unternehmen die Möglichkeit, sich unmittelbar zu präsentieren und mit potenziellen Bewerbern direkt ins Gespräch zu kommen. Ob regional oder branchenspezifisch ausgerichtet, schaffen sie

einen Rahmen, in dem beide Seiten schnell ein Gefühl dafür entwickeln können, ob Position, Unternehmen und Persönlichkeit zueinander passen. Neben der eigentlichen Personalsuche leisten solche Auftritte immer auch einen Beitrag zum Arbeitgeberimage.

Der direkte Kontakt vor Ort senkt die Hemmschwelle für Interessenten. Fragen lassen sich unkompliziert klären; erste Eindrücke entstehen ohne Umwege. Gleichzeitig sollte ein Messeauftritt gut geplant sein. Standgebühren, Materialien und personeller Aufwand sind nicht zu unterschätzen. Hinzu kommt, dass Sie nur diejenigen erreichen, die tatsächlich vor Ort sind.

Trotzdem kann sich eine Messe sehr lohnen, wenn sie zielgerichtet ausgewählt und professionell genutzt wird. Wie bei allen klassischen Recruiting-Kanälen gilt auch hier: Es gibt keine pauschal beste Lösung. Es zählt, was zu Ihrem Unternehmen, Ihrer Zielgruppe und Ihrem Budget passt. In vielen Fällen ist gerade die Kombination aus bewährten Offline-Maßnahmen und digitalen Instrumenten besonders wirksam.

6.6. Empfehlungen von Beschäftigten

Recruiting hat sich in den vergangenen Jahren deutlich verändert. Demografischer Wandel, technologische Entwicklungen, neue soziale Muster und veränderte Erwartungen verschiedener Generationen haben dazu geführt, dass traditionelle Maßnahmen allein oft nicht mehr ausreichen. Sie müssen heute sinnvoll mit modernen Ansätzen verbunden werden. Das bedeutet jedoch nicht, dass klassische Wege grundsätzlich an Bedeutung verloren hätten.

Mitarbeiterempfehlungsprogramme nutzen das Netzwerk des bestehenden Teams. Beschäftigte schlagen geeignete Personen aus ihrem Umfeld vor und unterstützen damit aktiv die Personalsuche. Dieser Ansatz ist nicht nur wirtschaftlich interessant, sondern oft auch sehr effektiv. Wer über eine Empfehlung kommt, hat meist bereits einen ersten Eindruck vom Unternehmen und von der Kultur im Team erhalten. Häufig ist dadurch von Beginn an ein höheres Grundvertrauen vorhanden.

7 Online Recruiting

Ein großer Teil moderner Mitarbeitergewinnung findet heute online statt. Digitale Kanäle haben durch den technischen Wandel massiv an Bedeutung gewonnen und sind für viele Unternehmen zum zentralen Bestandteil ihrer Recruiting-Strategie geworden. Wer heute Personal sucht, kommt an digitalem Recruiting kaum vorbei, vor allem dann nicht, wenn jüngere Zielgruppen erreicht werden sollen.

Wir haben bereits gesehen, welche Erwartungen die unterschiedlichen Generationen an Arbeitgeber stellen. Weil die Zahl der Erwerbstätigen sinkt und gute Kandidaten mehr Auswahl haben, sind Unternehmen stärker denn je gefordert, sich sichtbar und attraktiv zu positionieren. Wer für junge Talente relevant sein will, muss dort präsent sein, wo diese sich informieren und austauschen. Und das sind in vielen Fällen die sozialen Medien.

Digitale Kommunikation ist deshalb keine optionale Ergänzung mehr, sondern ein fester Bestandteil erfolgreicher Mitarbeitergewinnung. Viele Menschen aus den Generationen Y und Z prüfen potenzielle Arbeitgeber heute sehr genau, bevor sie sich bewerben. Eine überzeugende Online-Präsenz kann dabei einen erheblichen Unterschied machen. Gleichzeitig bringt digitales Recruiting eigene Anforderungen mit sich, die man kennen und professionell steuern sollte.

Bevor wir tiefer einsteigen, lohnt ein kurzer Überblick. Social Media lebt von Vernetzung, direktem Austausch und dem öffentlichen Teilen von Eindrücken und Meinungen. Social-Media-Marketing ist deshalb längst ein fester Bestandteil moderner Kommunikation. Plattformen wie LinkedIn, XING oder Facebook haben sich als etablierte Kanäle für Sichtbarkeit, Austausch und Arbeitgeberkommunikation etabliert. Jede Plattform bringt andere Nutzergruppen und eigene Logiken mit. Wer versteht, wie diese Kanäle funktionieren und wie sie sinnvoll bespielt werden, schafft eine starke Grundlage für erfolgreiches Recruiting.

7.1 Der Karrierebereich Ihrer Website

Im Karrierebereich Ihrer Website entscheidet sich oft, ob aus erstem Interesse eine tatsächliche Bewerbung entsteht. Bewerber möchten heute möglichst früh erkennen, wie ein Unternehmen arbeitet, welche Kultur dort herrscht und ob die Werte zum eigenen Selbstverständnis passen. Genau deshalb ist die authentische Darstellung Ihrer Unternehmenskultur so wichtig.

Neben allgemeinen Informationen sollten Sie auch Ihre Vision und Ihre Mission klar und verständlich vermitteln. Ein offener, einladender Auftritt erhöht die Chance, als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Im Kern geht es darum, Ihre Stärken auf eine Weise sichtbar zu machen, die für die jeweilige Zielgruppe relevant ist. Eine gute Karriereseite wertet nicht nur den Recruiting-Prozess auf, sondern stärkt den gesamten Außenauftritt Ihres Unternehmens.

Zwei Faktoren sind dabei besonders wichtig: Benutzerfreundlichkeit und Markenwirkung. Eine gute Usability sorgt dafür, dass Besucher schnell finden, wonach sie suchen. Sobald die Navigation unübersichtlich wird oder zentrale Informationen schwer auffindbar sind, steigen viele Interessenten früh wieder aus. Ebenso wichtig ist ein konsistentes Branding. Wiedererkennbarkeit, visuelle Klarheit und emotionale Ansprache tragen entscheidend dazu bei, dass Bewerber sich angesprochen fühlen.

In einer digitalen Arbeitswelt ist eine starke Online-Präsenz für Unternehmen unverzichtbar. Ihr Karrierebereich spielt dabei eine Schlüsselrolle. Deshalb lohnt es sich, diesen Bereich so aufzubauen, dass er nicht nur Bewerber überzeugt, sondern auch von Suchmaschinen und Diensten wie Google for Jobs gut erfasst wird.

Eines ist dabei besonders wichtig: Offene Stellen müssen sofort sichtbar sein. Niemand möchte sich erst mühsam durch eine Website klicken, nur um herauszufinden, ob überhaupt Positionen ausgeschrieben sind. Eine Bewerbung muss schnell und sehr einfach möglich sein.

Sieben Erfolgsfaktoren der Karriereseite

Das digitale Schaufenster Ihres Recruitings

1

7.1.1 · SICHTBARKEIT

Suchmaschinen-optimierung

Passende Keywords, sprechende URLs, Schema-Markup für Google for Jobs. Sauberer Stellentitel.

2

7.1.2 · FINDBARKEIT

Gute Auffindbarkeit

Offene Stellen sofort sichtbar. Karrierebereich prominent in der Hauptnavigation.

3

7.1.3 · EINSTIEGSHÜRDE

Einfache Bewerbung

Mobil, ohne unnötige Pflichtfelder. Name, Telefon, Lebenslauf reichen oft. Jeder Klick kostet.

4

7.1.4 · GLAUBWÜRDIGKEIT

Authentische Darstellung

Echte Einblicke statt austauschbarer Stockfotos. Geschichte, Werte, Auszeichnungen zeigen.

5

7.1.5 · EINDRUCK

Professionelle Präsentation

Klare Struktur, vollständige Inhalte, ehrliche Sprache. Konkret statt distanziert.

6

7.1.6 · VERBINDLICHKEIT

Persönlicher Ansprechpartner

Konkrete Person mit Name, Foto, Kontakt. Senkt Hemmschwellen — Unternehmen wirkt nahbar.

7

7.1.7 · ERREICHBARKEIT

Mobile First

Smartphone-optimiert ist Pflicht. Responsives Design, schnelle Ladezeit, gute Bedienbarkeit.

★

ERFOLGSMESSUNG

Was Sie tracken sollten

Aufrufe Karrierebereich · Abbruchrate Formular · Conversion-Rate · Quelle der Bewerbungen.

★

WERKZEUG-TIPP

WordPress mit Job-Plugin

Vereinfacht Verwaltung, Filterung und Schema-Markierung. JobPosting-Schema hilft Google.

Faustregel: Im Karrierebereich entscheidet sich, ob aus erstem Interesse eine Bewerbung wird. Wer hier nachlässig ist, vergeudet alle Mühe der Stellenanzeige und Social-Media-Kampagne. Es lohnt sich, diesen einen Bereich sorgfältiger zu bauen als die restliche Website.

7.1.1 Suchmaschinenoptimierung

Suchmaschinenoptimierung hilft dabei, Ihre Website und damit auch Ihre Karriereseite in Suchmaschinen sichtbar zu machen. Für Stellenanzeigen ist das besonders relevant. Ziel ist es, möglichst viele geeignete Bewerber auf offene Positionen aufmerksam zu machen und den Weg zur Bewerbung so kurz wie möglich zu halten. In diesem Zusammenhang spielt Google for Jobs eine wichtige Rolle. Diese Funktion hebt Stellenangebote direkt in den Suchergebnissen hervor und kann Reichweite und Sichtbarkeit deutlich erhöhen.

Die Basis: Keywords und Stellentitel

Damit Ihre Stellenanzeigen überhaupt gefunden werden, müssen die Grundlagen stimmen. Dazu gehören vor allem passende Suchbegriffe. Verwenden Sie jene Begriffe, nach denen Jobsuchende tatsächlich suchen, und integrieren Sie sie sinnvoll in Überschriften, Beschreibungen und Seitentexte. Dabei ist Augenmaß wichtig. Wer Keywords übermäßig wiederholt, schadet eher, als dass er nützt. Eine saubere Keyword-Recherche, unterstützt durch Tools oder fachkundige Beratung, ist deshalb oft ein sinnvoller erster Schritt.

Mindestens ebenso wichtig ist der Stellentitel. Er sollte klar und eindeutig benennen, worum es geht. Idealerweise macht er bereits deutlich, welche Funktion oder Spezialisierung gesucht wird. Unpräzise oder künstlich aufgeblähte Titel verwirren eher und verschlechtern die Auffindbarkeit.

Technik im Hintergrund: URLs und Metadaten

Auch technische Details haben Einfluss auf die Sichtbarkeit. Eine verständliche, sogenannte sprechende URL wirkt nicht nur professioneller, sondern hilft auch Suchmaschinen bei der Einordnung. Webadressen mit Jobtitel und klarer Struktur sind deutlich sinnvoller als unlesbare Zeichenfolgen.

Hinzu kommen Metadaten wie das Title-Tag und die Meta-Beschreibung. Diese Texte erscheinen häufig direkt in den Suchergebnissen und sind

damit oft der erste Kontaktpunkt mit Ihrer Stellenanzeige. Sie sollten informativ, präzise und ansprechend formuliert sein. Gute Metadaten erhöhen die Klickrate und damit oft auch die Sichtbarkeit insgesamt.

Mobile Optimierung und technische Unterstützung

Da viele Menschen Stellenangebote über das Smartphone suchen, ist eine mobiloptimierte Website unverzichtbar. Läuft die Seite auf mobilen Geräten nicht reibungslos, verlieren Sie potenzielle Bewerber sehr schnell. Gleichzeitig ist mobile Nutzerfreundlichkeit auch für Suchmaschinen ein relevanter Faktor.

Wenn Ihre Website beispielsweise mit WordPress betrieben wird, können spezialisierte Job-Plugins viele Aufgaben vereinfachen. Sie unterstützen bei der Darstellung, Verwaltung und Strukturierung von Stellenanzeigen. Besonders hilfreich kann zudem sogenanntes Schema-Markup sein. Dabei handelt es sich um strukturierte Daten im Hintergrund der Website, die Suchmaschinen zusätzliche Informationen liefern, etwa zu Standort, Arbeitgeber oder Gehalt. Das erhöht die Chance, dass Ihre Anzeige in erweiterten Suchergebnissen besonders sichtbar erscheint.

Die Stellenanzeige selbst: Inhalt und Bewerbungsprozess

Auch die Inhalte Ihrer Stellenanzeigen müssen überzeugen. Dazu gehören eine klare Aufgabenbeschreibung, nachvollziehbare Anforderungen und eine verständliche Darstellung Ihrer Benefits. Filter, Kategorien und eine saubere Struktur helfen Bewerbern dabei, schnell die passenden Angebote zu finden.

Bei den Benefits sollten Sie konkret werden. Nicht die bloße Aufzählung überzeugt, sondern die verständliche Erklärung, was Mitarbeitende davon tatsächlich haben. Ob Homeoffice, Weiterbildung oder Gesundheitsangebote: Entscheidend ist, dass der Nutzen erkennbar wird und das Angebot glaubwürdig wirkt.

Besonders wichtig ist schließlich der Bewerbungsprozess selbst. Je einfacher und nutzerfreundlicher er gestaltet ist, desto höher ist die Chance

auf tatsächliche Bewerbungen. Ein klar aufgebautes Online-Formular mit wenigen Hürden sollte heute selbstverständlich sein. Prüfen Sie auch, ob traditionelle Anforderungen wie ein ausführliches Anschreiben wirklich notwendig sind. Niedrigschwellige Alternativen wie Kurzprofile oder vereinfachte Bewerbungsformate senken die Einstiegshürde und machen es gerade gefragten Talenten leichter, überhaupt den ersten Schritt zu gehen.

7.1.2 Gute Auffindbarkeit

Es ist entscheidend, dass Interessierte Ihre Stellenangebote ohne Umwege finden. In einem Arbeitsmarkt, in dem gute Talente stark umworben sind, entscheidet oft schon die Einfachheit der Suche darüber, ob jemand sich mit Ihrem Unternehmen beschäftigt oder direkt weiterzieht.

Der Karrierebereich Ihrer Website ist deshalb weit mehr als eine Unterseite mit offenen Stellen. Er ist das digitale Schaufenster Ihres Recruitings. Wenn Sie diesen Bereich durchdacht aufbauen und zugleich suchmaschinenfreundlich gestalten, erhöhen Sie nicht nur Ihre Sichtbarkeit, sondern sprechen deutlich präziser die Menschen an, die fachlich und kulturell zu Ihrem Unternehmen passen. Damit schaffen Sie die Grundlage, Ihr Team langfristig mit den richtigen Mitarbeitenden zu verstärken.

7.1.3 Einfache Bewerbungsmöglichkeit

Gestalten Sie den Einstieg in die Bewerbung so unkompliziert wie möglich. Viele Talente suchen heute mobil, zwischendurch und mit wenig Geduld für unnötige Hürden. Je einfacher der Prozess ist, desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass eine Bewerbung tatsächlich abgeschickt wird.

Jeder zusätzliche Klick, jedes unnötige Pflichtfeld und jede unübersichtliche Eingabemaske erhöhen das Risiko, dass Interessenten abspringen. Ein schlanker Bewerbungsprozess zeigt schon beim ersten Kontakt, dass Ihr Unternehmen modern arbeitet und die Zeit der Bewerber **respektiert**.

7.1.4 Authentische Darstellung

Wenn Sie Ihr Unternehmen als Arbeitgeber präsentieren, sollten Sie mehr zeigen als bloße Stellenprofile. Geben Sie Einblick in Ihre Geschichte, Ihre Branche und das, was Ihr Unternehmen geprägt hat. So entsteht Nähe. Interessenten bekommen die Möglichkeit, sich mit Ihrem Unternehmen zu identifizieren, statt nur nüchterne Informationen aufzunehmen.

Scheuen Sie sich dabei nicht, Erfolge sichtbar zu machen. Wenn Ihr Unternehmen Auszeichnungen, Zertifizierungen oder besondere Leistungen vorweisen kann, sollten diese auch auf Ihrer Website erkennbar sein. Solche Nachweise stärken nicht nur das Image, sondern vor allem die Glaubwürdigkeit. Wer sieht, was Sie bereits erreicht haben, gewinnt schneller Vertrauen. Genau dieses Vertrauen ist oft der entscheidende Impuls für eine Bewerbung.

7.1.5 Professionelle Präsentation

Ein professioneller Auftritt Ihrer Karriereseite besteht aus weit mehr als einer ansprechenden Gestaltung. Bewerber lesen aus Struktur, Klarheit und Vollständigkeit Ihrer Inhalte häufig auch Rückschlüsse auf die Arbeitsweise Ihres Unternehmens heraus. Eine übersichtliche und sauber aufgebaute Seite vermittelt sofort den Eindruck, dass im Unternehmen klar gearbeitet wird und man den Bewerbungsprozess ernst nimmt.

Besonders wichtig ist dabei Glaubwürdigkeit. Verzichteten Sie möglichst auf austauschbare Stockfotos, die keinerlei Bezug zu Ihrem Unternehmen haben. Zeigen Sie stattdessen echte Eindrücke aus dem Arbeitsalltag. Fotos aus dem Team, von tatsächlichen Arbeitsplätzen oder aus der Werkstatt, dem Büro, dem Lager oder der Produktion machen Ihr Unternehmen greifbar und schaffen Nähe.

Professionell heißt nicht distanziert oder verkünstelt. Schreiben Sie verständlich, konkret und direkt. Beschreiben Sie klar, was die Aufgabe umfasst, was Sie erwarten und was Bewerber bei Ihnen tatsächlich erwartet. Je ehrlicher und zugänglicher Ihre Darstellung ist, desto eher

ziehen Sie Menschen an, die nicht nur irgendeinen Job suchen, sondern wirklich zu Ihrem Unternehmen passen.

7.1.6 Persönlicher Ansprechpartner

Viele Bewerber schätzen es sehr, wenn auf der Website eine konkrete Ansprechperson genannt ist. Stellen Sie deshalb klare Kontaktdaten bereit. Ein fester Ansprechpartner, der Fragen beantwortet und bei Bedarf durch den Bewerbungsprozess begleitet, schafft Vertrauen und senkt Hemmschwellen. Das Unternehmen wirkt dadurch nahbarer und verbindlicher.

Ebenso hilfreich sind ehrliche Einblicke in den Arbeitsalltag, etwa durch Fotos oder kurze Videos. So erhalten potenzielle Bewerber ein realistisches Bild vom Umfeld, vom Team und von der Dynamik im Unternehmen. Noch überzeugender wird es, wenn Mitarbeitende selbst Einblicke geben oder aktuelle Projekte vorstellen. Denn genau das interessiert viele Kandidaten besonders: Was erwartet mich dort eigentlich im Alltag? Kaum etwas beantwortet diese Frage so überzeugend wie ein unmittelbarer Einblick.

7.1.7 Optimierung für Mobilgeräte

Ein Punkt, der noch immer häufig unterschätzt wird, ist die mobile Nutzung. Viele Menschen greifen deutlich häufiger zum Smartphone als zum Laptop. Ihre Website muss deshalb auf mobilen Endgeräten reibungslos funktionieren. Das Layout sollte sich automatisch an unterschiedliche Bildschirmgrößen anpassen. Genau das ist mit einem responsiven Design gemeint. Wer diesen Bereich vernachlässigt, riskiert nicht nur Frust bei den Nutzern, sondern auch Nachteile bei der Sichtbarkeit in Suchmaschinen.

Ein bewährtes System für die Umsetzung solcher Websites ist WordPress. Viele Webdesigner arbeiten damit, weil es flexibel, benutzerfreundlich und ohne großen technischen Aufwand pflegbar ist. Ein großer Vorteil liegt in der Vielzahl an Erweiterungen. Mit speziellen Job-Plugins lassen sich Stellenanzeigen verwalten, filtern und mit passenden Bewerbungsformularen verknüpfen.

Auch technische Markierungen im Hintergrund der Website spielen eine wichtige Rolle. Strukturierte Daten und sogenanntes Schema-Markup helfen Suchmaschinen dabei, Inhalte korrekt einzuordnen. Mit dem passenden JobPosting-Schema können Informationen wie Stellentitel, Arbeitsort oder Gehalt eindeutig gekennzeichnet werden. Dadurch erkennt Google schneller, dass es sich um ein Stellenangebot handelt, und kann dieses entsprechend besser darstellen. Dank moderner Tools lässt sich das heute auch ohne tiefgehende Programmierkenntnisse umsetzen.

Trotz aller technischen Möglichkeiten bleibt ein Grundsatz bestehen: Entscheidend ist immer die Sicht der Bewerber. Richten Sie Ihren gesamten Auftritt konsequent an deren Bedürfnissen aus. Dann wird aus dem Bewerbungsprozess genau das, was er sein sollte: schnell, verständlich und eine überzeugende erste Erfahrung mit Ihrem Unternehmen.

7.2 Social Media Plattformen

7.2.1 LinkedIn

Wenn es um Social-Media-Recruiting geht, gehört LinkedIn zu den wichtigsten Plattformen überhaupt. Für viele Unternehmen ist das Netzwerk inzwischen ein zentraler Kanal, um gezielt Fachkräfte zu erreichen und neue Mitarbeitende zu gewinnen. Oft gelingt das dort vergleichsweise effizient, weil viele Nutzer mit einem klar beruflichen Fokus unterwegs sind.

Es lohnt sich daher, genauer hinzusehen: Was macht LinkedIn so relevant, wo liegen die Chancen und welche Grenzen sollten Sie kennen? Wie bei jedem Kanal gilt auch hier: Der Erfolg hängt nicht allein von der Plattform ab, sondern davon, wie gezielt und professionell Sie sie nutzen.

Dass LinkedIn als berufliches Netzwerk stark gewachsen ist, ist längst offensichtlich. Im Vergleich zu klassischen Networking-Formaten bietet die Plattform einen deutlich schnelleren und oft auch effizienteren Zugang zu Kontakten in aller Welt. Fachwissen, berufliche Stationen, Branchenbeiträge und Netzwerke lassen sich dort ohne großen Aufwand

Social-Media-Plattformen für Recruiting

9 Plattformen im Direktvergleich — Zielgruppe, Stärken und Recruiting-Eignung

PLATTFORM	WER IST DORT?	STÄRKEN	GRENZEN	EIGNUNG
LinkedIn <i>Berufliches Netzwerk</i>	Fach- und Führungskräfte, 35–49 J. besonders stark, international	Active Sourcing, große Reichweite, fachlicher Austausch	Hoher Wettbewerb um Talente, Aufwand für Profilpflege	★★★★★
XING <i>DACH-Netzwerk</i>	25–45 J., Studierende bis Führungskräfte, DACH-fokussiert	Klare regionale Passung, übersichtliche Bedienung	Keine internationale Reichweite, Premium oft teuer	★★★★★
Kununu <i>Arbeitgeberbewertungen</i>	Bewerber, Mitarbeitende, Ehemalige im DACH-Raum	Vertrauenssignal, frühe Entscheidungsphase, Marktbeobachtung	Negative Stimmen lauter, anonym, rechtlich anspruchsvoll	★★★★★
Facebook <i>Soziales Netzwerk</i>	Breite Demografie, ältere Zielgruppen stärker als jüngere	Regionale Gruppen, gezielte Werbeschaltung	Jüngere wandern ab, hoher Community-Aufwand	★★★★★
YouTube <i>Videoplattform</i>	Jüngere Millennials & Gen Z, breites Spektrum	Zweitgrößte Suchmaschine, Storytelling, langfristige Sichtbarkeit	Produktion aufwendiger, langfristige Strategie nötig	★★★★★
Instagram <i>Bild & Kurzvideo</i>	Jüngere Zielgruppen, Gen Y und Z, visuell-orientiert	Employer Branding, Einblicke in Alltag, Reels-Reichweite	Stark bildgetrieben, ohne Kontinuität wenig Wirkung	★★★★★
TikTok <i>Kurzvideo</i>	Generation Z, junge Millennials, regionale Reichweite möglich	Hohe organische Reichweite, Authentizität schlägt Professionalität	Plattform-Eigenlogik, ohne junges Talent im Team schwierig	★★★★★
Pinterest <i>Visuelle Inspiration</i>	Überwiegend Frauen, kreative Berufe stark vertreten	Stabile Reichweite, gut für visuelle/kreative Branchen	Wenig direkter Dialog, Beziehungsaufbau schwierig	★★★★★
X <i>ehem. Twitter</i>	Ältere Demografie als TikTok/Instagram, urban, Politik/Wirtschaft	Geschwindigkeit, öffentliche Debatte, Branchenvernetzung	Kurze Inhalte, Reaktionsdruck, Missverständnis-Risiko	★★★★★

Faustregel: Die Eignungs-Sterne sind eine Lese-Hilfe und keine quantitative Messung. Entscheidend bleibt, wo Ihre konkrete Zielgruppe tatsächlich aktiv ist — und ob Sie für die Plattform passende Inhalte konsequent produzieren können.

sichtbar machen und ausbauen. Genau das macht LinkedIn für Unternehmen wie für Talente gleichermaßen attraktiv.

In einer Arbeitswelt, die internationaler, schneller und vernetzter geworden ist, ist LinkedIn für viele Unternehmen zu einer zentralen Anlaufstelle bei der Suche nach qualifizierten Fachkräften geworden. Funktionen wie aussagekräftige Profile, gezielte Suchfilter, Gruppen und branchenspezifische Inhalte erleichtern es, passende Kontakte zu finden und anzusprechen. Die Plattform bringt Menschen zusammen, die beruflich zueinander passen, oft direkter und schneller als viele klassische Wege.

- Was ist LinkedIn?

Wer LinkedIn sinnvoll einsetzen will, sollte zunächst verstehen, was die Plattform eigentlich ausmacht. LinkedIn ist weit mehr als ein soziales Netzwerk für Karriere und Jobwechsel. Im Kern geht es um berufliche Vernetzung, den Austausch von Wissen und die Sichtbarkeit fachlicher Expertise.

Die persönliche Darstellung spielt dabei eine große Rolle. Nutzer präsentieren ihre Erfahrungen, Kompetenzen, Interessen und beruflichen Ziele. Für Bewerber ist das eine Chance, sich gezielt bei passenden Arbeitgebern sichtbar zu machen. Für Unternehmen verkürzt sich dadurch der Weg zu relevanten Talenten deutlich.

Was LinkedIn von vielen anderen Plattformen unterscheidet, ist der klare Fokus auf fachlichen Austausch. Beiträge, Artikel und Kommentare fördern Diskussionen über Branchenthemen, Entwicklungen und Perspektiven. Dadurch entsteht ein lebendiges Umfeld, in dem Wissen geteilt, Positionen sichtbar gemacht und neue Kontakte geknüpft werden. LinkedIn ist deshalb nicht nur Jobbörse, sondern zugleich Netzwerk, Fachmedium und Kommunikationsplattform.

- Wer sind die Nutzer bei LinkedIn?

LinkedIn wird vor allem von Menschen genutzt, die sich beruflich positionieren, Kontakte aufbauen, Stellen suchen oder Fachkräfte

gewinnen möchten. Ein großer Teil der Nutzerschaft befindet sich in einer Phase aktiver Karriereentwicklung. Besonders stark vertreten ist die Altersgruppe zwischen 35 und 49 Jahren. Gleichzeitig ist die Spannweite deutlich breiter. Auch jüngere Berufseinsteiger und erfahrene Fach- und Führungskräfte sind auf der Plattform aktiv.

Für Unternehmen ist genau diese Mischung interessant. Ob Sie Nachwuchskräfte suchen, Spezialisten mit Erfahrung oder Kandidaten für Führungspositionen, LinkedIn bietet Zugriff auf sehr unterschiedliche Zielgruppen.

Hinzu kommt die fachliche Breite. Die Plattform beschränkt sich längst nicht auf IT oder klassische Bürojobs. Auch Branchen wie Finanzen, Gesundheitswesen, Marketing, Industrie oder Handwerk sind vertreten. Beim Qualifikationsniveau reicht das Spektrum von Auszubildenden bis zu hochqualifizierten Experten. Damit bietet LinkedIn ein vielseitiges Umfeld für die gezielte Personalsuche.

- Welche Reichweite hat LinkedIn?

Wenn Sie sich fragen, ob LinkedIn im deutschsprachigen Raum für Ihr Unternehmen relevant ist, lohnt sich der Blick auf die Reichweite. Die Plattform hat sich inzwischen auch im DACH-Raum fest etabliert und bewegt sich auf einem Niveau, das sie zu einem ernstzunehmenden Recruiting-Kanal macht. Ihre Bedeutung wächst weiter, weil Social Media in der Mitarbeitergewinnung insgesamt immer stärker an Gewicht gewinnt.

Für Unternehmen bedeutet das vor allem eines: Mit einer aktiven Präsenz können Sie Ihre Sichtbarkeit deutlich ausweiten. Gerade für kleinere und mittelständische Betriebe eröffnet LinkedIn die Möglichkeit, über den regionalen Radius hinaus wahrgenommen zu werden. Sie erreichen dort potenzielle Bewerber, die Sie über klassische Wege oft gar nicht ansprechen würden. Damit wird die Plattform zu einem wichtigen Instrument, um die eigene Arbeitgebermarke überregional sichtbar zu machen.

- Wie kann man mit LinkedIn neue Mitarbeiter gewinnen?

Recruiting über LinkedIn ist dann besonders wirksam, wenn Sie die Funktionen der Plattform gezielt einsetzen. Dazu gehört, dass Personalverantwortliche oder Geschäftsführung aktiv suchen, Profile prüfen und relevante Personen direkt ansprechen. Klassische Lebensläufe behalten zwar ihren Wert, doch LinkedIn ermöglicht deutlich schnellere und dynamischere Prozesse.

Im Wesentlichen sind drei Bereiche besonders wichtig: Stellenanzeigen, Networking und das Unternehmensprofil.

Die Jobfunktion

Offene Stellen können auf LinkedIn nicht nur veröffentlicht, sondern auch gezielt ausgespielt und nach relevanten Kriterien gefiltert werden. Voraussetzung dafür ist eine präzise und ansprechende Jobbeschreibung. Je klarer die Anforderungen, desto besser lassen sich passende Kandidaten identifizieren.

Networking und aktive Ansprache

LinkedIn lebt vom direkten Kontakt. Besonders wertvoll sind branchenspezifische Gruppen, Diskussionen und Fachbeiträge. Wer dort sichtbar ist, Beiträge kommentiert oder selbst Impulse setzt, wird eher wahrgenommen. Dadurch entsteht Aufmerksamkeit oft schon, bevor überhaupt eine konkrete Stellenanzeige gesehen wird.

Das Profil als digitale Visitenkarte

Nicht nur die Unternehmensseite zählt. Auch die persönlichen Profile der Menschen, die rekrutieren, spielen eine wichtige Rolle. Das Unternehmensprofil sollte auf den ersten Blick vermitteln, wofür Ihr Unternehmen steht, wie die Kultur aussieht und was Bewerber bei Ihnen erwartet. Ein ungepflegtes Profil wirkt schnell wie ein stillgelegter Raum. Regelmäßige Aktualisierungen dagegen stärken Ihre Arbeitgebermarke und erhöhen die Chance, als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden.

Wenn Sie diese drei Bereiche zusammenführen, also ein überzeugendes Profil aufbauen, relevante Inhalte veröffentlichen und aktiv in den Austausch gehen, kann LinkedIn Ihre Mitarbeitergewinnung spürbar voranbringen.

- Welche Vorteile und Nachteile hat LinkedIn?

Wie jedes Recruiting-Instrument hat auch LinkedIn Stärken und Grenzen. Es lohnt sich, beides realistisch zu betrachten.

Ein möglicher Nachteil ergibt sich oft nicht aus der Plattform selbst, sondern aus der Zielgruppe. In manchen Regionen oder Branchen sind andere Netzwerke stärker verankert. Wenn Ihre Zielgruppe bevorzugt auf alternativen Plattformen aktiv ist, bringt auch ein sehr gutes LinkedIn-Profil nur begrenzten Nutzen. Deshalb sollten Sie immer zuerst prüfen, wo sich die Menschen aufhalten, die Sie tatsächlich erreichen möchten.

Dem stehen jedoch deutliche Vorteile gegenüber. LinkedIn bietet eine enorme Reichweite, einen direkten Zugang zu relevanten Fachkräften und vielfältige Möglichkeiten, berufliche Kontakte systematisch aufzubauen. Wer die Plattform aktiv nutzt, kann Kandidaten oft schneller identifizieren als über klassische Wege. Hinzu kommt der Imageeffekt: Ein sichtbarer, professionell gepflegter LinkedIn-Auftritt wirkt deutlich stärker als ein verwaistes Profil oder die völlige Abwesenheit auf beruflichen Netzwerken.

Für moderne Recruiting-Strategien ist LinkedIn deshalb in vielen Fällen kein Zusatz mehr, sondern ein fester Bestandteil. Wer ausschließlich auf Offline-Maßnahmen setzt, verzichtet auf einen großen Teil potenzieller Reichweite.

- Mit welchen Maßnahmen können Sie Ihre Reichweite bei LinkedIn ausbauen?

Auf LinkedIn reicht es nicht aus, einfach nur da zu sein. Wer dort Fachkräfte erreichen möchte, muss aktiv sichtbar werden und seine Präsenz gezielt aufbauen. Erst dann wird aus einem Profil ein echter Anlaufpunkt für potenzielle Bewerber.

Das Profil als digitales Aushängeschild

Der erste Eindruck entsteht online oft in wenigen Sekunden. Deshalb sollte Ihr Profil vollständig, professionell und klar positioniert sein. Ein gutes Profilbild, ein aussagekräftiger Header und eine verständliche Beschreibung Ihrer Rolle oder Ihres Unternehmens sind die Basis. Wer auf den ersten Blick nicht erkennen lässt, wofür er steht, verliert schnell Aufmerksamkeit.

Nutzen Sie insbesondere den Header und den Infobereich nicht nur für formale Angaben. Zeigen Sie dort, was Sie als Arbeitgeber ausmacht, welche Haltung Ihr Unternehmen vertritt und warum es interessant ist, sich mit Ihnen zu beschäftigen.

Inhalte mit Relevanz statt Zufall

Reichweite auf LinkedIn entsteht vor allem durch kontinuierliche, relevante Inhalte. Regelmäßige Beiträge sorgen dafür, dass Ihr Unternehmensprofil sichtbar bleibt. Entscheidend ist dabei weniger die bloße Menge als der tatsächliche Mehrwert. Ihre Inhalte sollten für Ihre Zielgruppe nützlich, interessant oder anregend sein. Oberflächliche Botschaften bleiben selten hängen.

7.2.2 XING

- Was ist XING?

Sobald es um LinkedIn geht, fällt meist auch der Name XING. Beide Plattformen weisen viele Gemeinsamkeiten auf. Deshalb nutzen zahlreiche Unternehmen beide Kanäle parallel oder entscheiden sich bewusst für einen von ihnen, je nachdem, welche Recruiting-Ziele sie verfolgen. Auch XING ist ein berufliches Netzwerk, setzt in der praktischen Nutzung jedoch andere Schwerpunkte.

Nutzer können auf XING klassische Berufsprofile anlegen, Kontakte pflegen und gezielt nach neuen beruflichen Möglichkeiten suchen. Fachlicher Austausch, Karriereplanung und Vernetzung stehen dabei ebenso im Mittelpunkt wie die Sichtbarkeit gegenüber potenziellen

Arbeitgebern. Für Unternehmen bietet die Plattform eine gute Grundlage, um ihre Arbeitgebermarke zu stärken und geschäftliche Kontakte auszubauen. Ergänzt wird das durch Funktionen wie Fachgruppen, Branchenevents und Diskussionsforen, in denen sich Nutzer gezielt austauschen können.

Ein Vorteil von XING liegt in der klaren, reduzierten Bedienung. Die Plattform ist übersichtlich aufgebaut und wirkt bewusst sachlich und professionell. Das erleichtert den Einstieg, gerade für Unternehmen, die im digitalen Recruiting noch nicht sehr routiniert sind oder einen unkomplizierten Zugang bevorzugen. Mit einer sauberen Umsetzung lassen sich auch dort oft mit überschaubarem Aufwand gute Ergebnisse erzielen.

- Wer sind die Nutzer bei XING?

Im Unterschied zu LinkedIn ist XING nicht international ausgerichtet. Genau das kann für Sie ein Vorteil sein. Die Plattform konzentriert sich auf den deutschsprachigen Raum. Wenn Sie vor allem Fachkräfte aus Deutschland, Österreich oder der Schweiz suchen, ist XING deshalb ein naheliegender Kanal. Nicht jede Position erfordert eine internationale Suche. In vielen Fällen ist die regionale oder sprachliche Passung deutlich wichtiger.

Die Nutzerbasis bewegt sich schwerpunktmäßig in einer Altersgruppe zwischen 25 und 45 Jahren. Damit erreichen Sie vor allem Menschen in einer aktiven Phase ihrer beruflichen Entwicklung. Auch bei den Qualifikationen ist die Bandbreite groß. Studierende, Berufseinsteiger, erfahrene Fachkräfte und Führungspersonen sind ebenso vertreten wie Personen mit hoher fachlicher Spezialisierung. Insgesamt fällt auf, dass XING besonders viele Nutzer mit einem soliden bis hohen Bildungsniveau anzieht.

Die Geschlechterverteilung ist relativ ausgewogen, auch wenn je nach Branche einzelne Unterschiede sichtbar bleiben. Zugleich wird XING längst nicht mehr nur für die Jobsuche genutzt. Immer mehr Unternehmen verwenden die Plattform gezielt, um ihre Arbeitgebermarke zu pflegen und

ihre Sichtbarkeit im Markt zu erhöhen. Für Recruiting und Employer Branding bietet XING damit im DACH-Raum nach wie vor eine stabile Grundlage.

- Welche Reichweite hat XING?

Mit einer großen Nutzerbasis im deutschsprachigen Raum gehört XING weiterhin zu den relevantesten beruflichen Netzwerken in der DACH-Region. Die Plattform ist bei Fachkräften wie bei Unternehmen fest etabliert. Gerade in Deutschland spielt sie bei der beruflichen Vernetzung und der klassischen Stellensuche noch immer eine wichtige Rolle.

Für Arbeitgeber sind besonders die regionalen Gruppen und thematischen Unterseiten interessant. Damit lässt sich die Ansprache sehr gezielt ausrichten, teils bis auf einzelne Städte oder Ballungsräume. Das erleichtert es, genau dort sichtbar zu sein, wo Ihre potenziellen Mitarbeitenden tatsächlich leben und arbeiten.

Unterm Strich bleibt XING vor allem dann interessant, wenn Ihr Fokus klar auf dem deutschsprachigen Raum liegt. Wer keine internationale Reichweite benötigt, sondern gezielt regional oder national suchen möchte, kann von der Konzentration der Plattform stark profitieren.

- Wie funktioniert das Recruiting über XING?

Ähnlich wie LinkedIn bietet auch XING verschiedene Funktionen, um die Mitarbeitersuche systematisch zu unterstützen. Unternehmen können Stellenanzeigen veröffentlichen, gezielt nach passenden Profilen suchen oder über Fachgruppen und thematische Bereiche ihre Sichtbarkeit erhöhen. Hilfreich ist dabei auch die Möglichkeit, Anzeigen auszuwerten und ihre Performance besser zu verstehen. So erkennen Sie, was funktioniert und an welchen Stellen Optimierung sinnvoll ist.

Darüber hinaus bietet XING eine Event-Funktion, die sich strategisch gut nutzen lässt. Unternehmen können damit Fachveranstaltungen, Networking-Formate, Recruiting-Events oder Informationsabende organisieren und potenzielle Kandidaten direkt ansprechen. Solche Formate sind besonders hilfreich, wenn Sie Ihr Unternehmen nicht nur als

Arbeitgeber vorstellen, sondern auch persönliche Berührungspunkte schaffen möchten.

Wenn Sie diese Möglichkeiten gezielt einsetzen, erhöhen Sie Schritt für Schritt die Sichtbarkeit Ihres Unternehmens. Das stärkt nicht nur Ihre Präsenz auf der Plattform, sondern kann auch dazu führen, dass sich mehr potenzielle Bewerber aktiv mit Ihnen beschäftigen und erste Kontakte entstehen.

- Welche Vor- und Nachteile hat XING?

Ein häufiger Kritikpunkt ist die regional begrenzte Ausrichtung auf den deutschsprachigen Raum. Ob das ein Nachteil ist, hängt jedoch stark von Ihrer Zielgruppe und der zu besetzenden Position ab. Für viele Unternehmen ist genau diese Fokussierung sogar hilfreich. Weniger überzeugend fällt für manche das Bezahlmodell aus. Premium-Funktionen können zwar nützlich sein, rechnen sich aber nicht für jedes Unternehmen. Gerade kleinere Betriebe sollten genau prüfen, ob der Zusatznutzen die Kosten tatsächlich rechtfertigt. Grundsätzlich lässt sich XING aber auch ohne umfangreiche kostenpflichtige Zusatzfunktionen sinnvoll nutzen.

Zu den Stärken der Plattform zählen die einfache Vernetzung mit Fach- und Führungskräften sowie die klare regionale Passung. Für viele Unternehmen im DACH-Raum ist das ein echter Vorteil. Wer die vorhandenen Funktionen gezielt einsetzt, kann XING effizient in die eigene Recruiting-Strategie integrieren.

Insgesamt gilt auch hier: Eine gepflegte Unternehmensseite, ansprechend formulierte Stellenanzeigen und aktive Teilnahme am Geschehen auf der Plattform sind entscheidend. Wer XING konsequent nutzt, kann dort sichtbar werden und relevante Talente gezielt ansprechen.

7.2.3 Kununu

Kununu hat sich im deutschsprachigen Raum als führende Plattform für Arbeitgeberbewertungen etabliert. Für Fachkräfte ist sie eine wichtige Informationsquelle, wenn es darum geht, sich ein realistisches Bild von

einem Unternehmen zu machen. Bewertungen, Gehaltsangaben und Einblicke in Bewerbungsprozesse ermöglichen eine deutlich transparentere Einschätzung, als es viele Unternehmensseiten allein leisten.

Das Prinzip ist einfach: Aktuelle und ehemalige Mitarbeitende, Bewerber und Auszubildende können ihre Erfahrungen öffentlich teilen. Gerade diese Vielstimmigkeit macht die Plattform so relevant. Für Interessenten entsteht dadurch ein differenzierter Eindruck davon, wie ein Unternehmen im Alltag wahrgenommen wird.

Auch aus Unternehmenssicht sollte Kununu nicht als Risiko, sondern als strategisch wichtiger Kanal betrachtet werden. Ein gepflegtes Profil mit glaubwürdigen Informationen kann einen wichtigen Beitrag dazu leisten, Ihre Arbeitgebermarke sichtbar und nachvollziehbar zu machen.

- Was ist Kununu?

Kununu ist eine Bewertungsplattform für Arbeitgeber. Bewerber, Mitarbeitende und ehemalige Beschäftigte können dort ihre Erfahrungen mit Unternehmen teilen. Die Bewertungen erfolgen unter anderem über ein Sterne-System und werden zusätzlich durch Kommentare und Einschätzungen in verschiedenen Kategorien ergänzt.

Dabei geht es nicht nur um einen Gesamteindruck. Bewertet werden unter anderem Unternehmenskultur, Gehalt, Karrierechancen oder der Ablauf des Bewerbungsprozesses. Kununu liefert damit ein Stimmungsbild, das aus Sicht vieler Nutzer näher an der Realität liegt als klassische Arbeitgeberkommunikation.

Für Menschen, die ein Unternehmen von außen betrachten, schafft das wertvolle Einblicke. Sie sehen schneller, wie ein Arbeitgeber wahrgenommen wird, wo Stärken liegen und an welchen Stellen Kritik häufiger auftaucht.

- Wer sind die Nutzer bei Kununu?

Die Nutzerschaft von Kununu ist breit aufgestellt. Bewertungen stammen nicht nur von aktuellen Beschäftigten, sondern auch von ehemaligen

Mitarbeitenden, Auszubildenden und Bewerbern. Gerade Letztere liefern oft wertvolle Einblicke in den Bewerbungsprozess und den ersten Eindruck, den ein Unternehmen hinterlässt.

Durch diese Vielfalt entsteht ein breites Bild von unterschiedlichen Phasen des Kontakts mit einem Arbeitgeber. Auch die Altersstruktur ist vergleichsweise ausgeglichen. Zwar nutzen jüngere Generationen digitale Bewertungsplattformen oft besonders selbstverständlich, doch das Interesse an Arbeitgebertransparenz reicht heute weit über eine einzelne Altersgruppe hinaus.

- Welche Reichweite hat Kununu?

Die Reichweite von Kununu ist für den deutschsprachigen Raum erheblich und sollte keinesfalls unterschätzt werden. Viele Bewerber recherchieren potenzielle Arbeitgeber heute gründlich, bevor sie sich bewerben. Dabei stoßen sie häufig sehr früh auf Bewertungsplattformen. Wer nach einem Unternehmen sucht, landet daher oft auch auf dessen Kununu-Profil.

Die enge Verbindung zur Reichweite im DACH-Raum macht Kununu zu einem relevanten Bestandteil vieler Entscheidungsprozesse. Besonders in dem Moment, in dem ein Bewerber ein Unternehmen ernsthaft in Betracht zieht, gewinnen solche Profile an Bedeutung. Für Sie als Arbeitgeber ist das eine wichtige Chance, sich mit einer glaubwürdigen und aktiven Präsenz positiv zu positionieren.

- Wie kann man Kununu für das Recruiting nutzen?

Es ist wenig sinnvoll, auf Kununu nur dann zu reagieren, wenn negative Bewertungen auftauchen. Deutlich wirksamer ist ein proaktiver Umgang mit der Plattform. Dazu gehört zunächst ein gepflegtes Arbeitgeberprofil mit aktuellem Logo, korrekten Kontaktdaten und Informationen, die Ihr Unternehmen nachvollziehbar darstellen.

Da Kununu von echten Stimmen lebt, ist es hilfreich, wenn auch aktuelle Mitarbeitende ihre Erfahrungen teilen. Authentische Bewertungen erhöhen nicht nur die Glaubwürdigkeit, sondern tragen auch dazu bei, ein

ausgewogeneres Bild zu vermitteln. Wer als Arbeitgeber transparent auftritt, stärkt damit seine Position im Wettbewerb um Talente.

Besonders wichtig ist Ihr Umgang mit Feedback. Reagieren Sie auf Lob ebenso wie auf Kritik. Sachliche, respektvolle Antworten zeigen, dass Sie Rückmeldungen ernst nehmen und offen mit ihnen umgehen. Für potenzielle Bewerber ist genau das oft ein starkes Signal dafür, wie Kommunikation und Kultur im Unternehmen tatsächlich gelebt werden.

- Welche Vor- und Nachteile hat Kununu?

Wie jede Bewertungsplattform bringt auch Kununu Chancen und Risiken mit sich. Ein häufiger Kritikpunkt liegt darin, dass negative Stimmen oft lauter und sichtbarer sind als zufriedene Rückmeldungen. Dadurch entsteht mitunter ein Bild, das nicht vollständig ausgewogen ist. Hinzu kommt, dass anonyme Bewertungen nicht immer leicht einzuordnen oder zu überprüfen sind.

Auch rechtlich kann das anspruchsvoll sein. Nicht jede Bewertung ist automatisch eindeutig belegbar, und Beschwerden führen nicht immer sofort zu einer Reaktion der Plattform. Gleichzeitig gibt es rechtliche Möglichkeiten, wenn Inhalte nachweislich falsch, verleumderisch oder nicht überprüfbar sind.

Umso wichtiger ist ein kluger Umgang mit der Plattform. Antworten Sie respektvoll, prüfen Sie Kritik sachlich und überlegen Sie, ob Hinweise auf echte Schwachstellen hindeuten. Gleichzeitig können Sie Ihre aktuelle Belegschaft motivieren, ebenfalls Bewertungen abzugeben, sofern die interne Stimmung das trägt. So entsteht ein differenzierteres Bild.

Trotz der genannten Risiken bietet Kununu erhebliche Vorteile. Die Plattform schafft Transparenz, ermöglicht Interessenten reale Einblicke und liefert Ihnen als Arbeitgeber wertvolle Hinweise auf Stärken und Schwächen. Gute Bewertungen stärken Ihr Employer Branding spürbar und können Ihre Attraktivität im Arbeitsmarkt deutlich erhöhen.

Im Recruiting-Alltag ist Kununu inzwischen oft fester Bestandteil der Arbeitgeberrecherche. Bewerber informieren sich nicht nur über die Stelle

selbst, sondern fast immer auch über das Unternehmen dahinter. Genau deshalb sollte Ihr Profil nicht vernachlässigt werden. Auch ein kostenfreier Account kann bereits wirksam sein, wenn er gepflegt und aktiv genutzt wird.

Wichtig ist dabei der richtige Zeitpunkt. Wenn es intern größere Spannungen gibt, sollten diese zunächst bearbeitet werden, bevor Sie aktiv um Bewertungen bitten. Grundsätzlich gilt jedoch: Kununu existiert unabhängig davon, ob Sie die Plattform aktiv nutzen oder nicht. Wer hinsieht, reagiert und strategisch handelt, kann dort Einfluss auf die eigene Wahrnehmung nehmen, statt sie dem Zufall zu überlassen.

7.2.4 Facebook

Die Vielzahl an Kommunikationsmöglichkeiten hat Facebook zu einer der prägendsten Plattformen des digitalen Zeitalters gemacht. Längst ist das Netzwerk nicht mehr nur ein Ort für privaten Austausch. Unternehmen, Organisationen und Marken nutzen Facebook ebenfalls, um mit ihren Zielgruppen in Kontakt zu treten und Inhalte mit großer Reichweite zu verbreiten.

Auch heute gehört Facebook trotz vieler Veränderungen weiterhin zu den reichweitenstärksten Plattformen im Social-Media-Bereich. Für Unternehmen bedeutet das: Wer dort aktiv ist, nutzt einen Kanal, über den sich sehr viele Menschen erreichen lassen.

- Was ist Facebook?

Facebook startete 2004 als Netzwerk für Studierende und entwickelte sich innerhalb weniger Jahre zu einer globalen Social-Media-Plattform. Der schnelle Austausch von Bildern, Nachrichten, Kommentaren und Gruppeninhalten machte das Netzwerk früh zu einem festen Bestandteil des digitalen Alltags vieler Menschen.

Heute ist Facebook deutlich breiter aufgestellt als zu Beginn. Die Plattform richtet sich längst nicht mehr nur an junge Nutzer, sondern an Menschen unterschiedlichster Altersgruppen. Mit dem Siegeszug des Smartphones

hat sich auch die Nutzung stark verändert. Facebook begleitet viele Nutzer durch den Alltag, weil es dauerhaft und mobil verfügbar ist.

Für Unternehmen ist genau diese Kombination aus Reichweite, Alltagsnähe und dauerhafter Verfügbarkeit relevant. Sie macht Facebook zu einem Kanal, der sich strategisch für Kommunikation und Sichtbarkeit nutzen lässt.

- Wer sind die Nutzer bei Facebook?

Heute liegt der Schwerpunkt der Facebook-Nutzung in Deutschland vor allem bei der Generation X und bei vielen Millennials. Für zahlreiche Menschen aus diesen Gruppen war Facebook eines der ersten großen sozialen Netzwerke und ist bis heute fest im digitalen Alltag verankert. Die Plattform erreicht in Deutschland rund 30 Millionen monatlich aktive Nutzer.

Gleichzeitig zeigt sich seit Jahren, dass jüngere Zielgruppen der Plattform teilweise den Rücken kehren oder andere Kanäle stärker nutzen. Besonders jüngere Nutzer orientieren sich zunehmend an Plattformen, die stärker auf kurze Videos, schnelle Unterhaltung oder trendbasierte Formate ausgerichtet sind. Trotzdem bleibt Facebook aufgrund seiner Breite und seines etablierten Nutzerverhaltens relevant.

Die Nutzerschaft ist insgesamt sehr heterogen. Unterschiedliche Altersgruppen, Bildungswege und berufliche Hintergründe sind vertreten. Damit bietet Facebook einen breiten Querschnitt durch die Gesellschaft und kann je nach Zielgruppe ein sinnvoller Bestandteil Ihrer Recruiting- und Markenkommunikation sein. Gerade mit einer klugen Arbeitgeberkommunikation lässt sich dort weiterhin eine große Zahl potenzieller Interessenten erreichen.

Die Altersstruktur der Facebook-Nutzer in Deutschland

Für Kleinunternehmer in Deutschland sind nicht weltweite, sondern die deutschen Zahlen entscheidend. Facebook erreicht in Deutschland aktuell rund 30 Millionen monatlich aktive Nutzer. Die Altersverteilung sieht dabei deutlich anders aus, als viele vermuten:

- Generation X (Jahrgänge 1965– 1980): Dies ist die mit Abstand aktivste Nutzergruppe. Rund 55 Prozent dieser Altersgruppe nutzt Facebook regelmäßig. Für viele war es das erste soziale Netzwerk– und ist bis heute eines der wichtigsten.
- Millennials (Jahrgänge 1981– 1996): Auch hier liegt die Nutzung weiterhin sehr hoch, mit Werten um die 65 Prozent. Diese Gruppe nutzt Facebook sowohl für privaten Austausch als auch zunehmend für berufliche Kontakte und Gruppen.
- Generation Z (Jahrgänge 1997– 2010): Nur noch rund 25 Prozent nutzt Facebook regelmäßig. Jüngere Zielgruppen orientieren sich stärker an Instagram, TikTok, YouTube und Snapchat.
- 55 Jahre und älter: Eine wachsende Gruppe nutzt Facebook für Nachrichten, regionale Gruppen und privaten Austausch. Für die aktive Stellensuche ist die Plattform hier weniger relevant.

Für Sie als Arbeitgeber ist das eine zentrale Erkenntnis: Wenn Sie Auszubildende oder sehr junge Talente suchen, ist Facebook nicht der erste Kanal. Wenn Sie hingegen erfahrene Fach- und Führungskräfte zwischen 35 und 55 Jahren ansprechen wollen– und das ist in vielen kleinen Betrieben die wichtigste Zielgruppe– dann ist Facebook ein hochrelevanter Recruiting-Kanal mit großer regionaler Reichweite.

- Welche Reichweite hat Facebook?

Erinnern Sie sich noch einmal an den Ursprung von Facebook: Die Plattform begann als Netzwerk für Studierende. Man nutzte sie, um sich nach der Vorlesung auszutauschen, Lerninhalte zu besprechen oder private Themen mit Kommilitonen zu teilen.

Seitdem hat sich nicht nur Facebook selbst grundlegend verändert, sondern auch seine gesellschaftliche Reichweite. Die Plattform ist längst in der breiten Mitte angekommen. Im deutschsprachigen Raum bleibt ihre Nutzung beachtlich. In Deutschland greifen monatlich rund 30 Millionen Menschen aktiv auf Facebook zu. Auch in Österreich und der Schweiz ist die Plattform trotz der Konkurrenz durch Instagram und TikTok weiterhin stark präsent.

Gerade für regional begrenzte Stellenangebote ist diese Reichweite interessant. Viele Positionen richten sich an Kandidaten im DACH-Raum und nicht an ein weltweites Publikum. Facebook bietet Ihnen damit eine belastbare Grundlage, um genau diese Zielgruppen gezielt anzusprechen. Worauf es ankommt: Sie sollten die Plattform nicht punktuell, sondern strategisch und dauerhaft nutzen. Nur dann wird daraus ein wirksamer Recruiting-Kanal.

- Wie kann man Facebook für das Recruiting nutzen?

So dynamisch wie die Plattform selbst sollten auch Ihre Recruiting-Maßnahmen sein. Soziale Medien verändern sich laufend. Das kann abschreckend wirken, ist aber zugleich der Grund, warum sie relevant bleiben. Für Sie bedeutet das vor allem: Wer mit Facebook erfolgreich rekrutieren möchte, muss Entwicklungen beobachten und seinen Auftritt entsprechend anpassen.

Die Basis ist eine professionelle Unternehmensseite. Sie sollte übersichtlich, gepflegt und einladend wirken. Logo, Bildsprache und Texte müssen ein konsistentes Bild Ihres Unternehmens vermitteln. Da Facebook und Instagram beide zu Meta gehören, sollten Sie die Kanäle miteinander verknüpfen. So erreichen Sie übergreifend auch jene Zielgruppen, die sich stärker auf Instagram bewegen, und erhöhen Ihre Sichtbarkeit deutlich.

Wichtig ist außerdem, Facebook nicht nur als Veröffentlichungsort für Stellenanzeigen zu betrachten. Die Plattform eignet sich besonders gut, um Unternehmenskultur erlebbar zu machen. Zeigen Sie, wie Ihr Unternehmen arbeitet, wofür es steht und warum es attraktiv ist, bei Ihnen einzusteigen. Reine Information reicht dafür nicht aus. Entscheidend ist, dass Ihre Inhalte Interesse wecken und ein glaubwürdiges Bild vermitteln.

Dabei gilt: Authentizität schlägt Inszenierung. Beiträge sollten Ihr Unternehmen realistisch zeigen. Im Recruiting zählt nicht die maximale Reichweite um jeden Preis, sondern die Ansprache der richtigen Menschen. Sichtbarkeit ist nur dann wertvoll, wenn sie bei den passenden Kandidaten ankommt.

Ein weiterer zentraler Hebel ist die Interaktion. Kommentare, geteilte Inhalte, Likes und persönliche Nachrichten sind nicht nur Reaktionen, sondern auch Signale an die Plattform. Je mehr echte Interaktion entsteht, desto eher werden Ihre Inhalte weiteren Nutzern ausgespielt. Auch wenn der Facebook-Algorithmus anders arbeitet als bei anderen Plattformen, bleibt dieses Prinzip bestehen: Relevanz entsteht durch Austausch.

- Welche Vor- und Nachteile hat Facebook?

Wer Facebook für die Mitarbeitergewinnung nutzen möchte, sollte nicht davon ausgehen, dass sich Erfolge nebenbei einstellen. Die Plattform kann ein starkes Instrument sein, verlangt aber kontinuierliche Aufmerksamkeit. Ohne gute Inhalte, regelmäßige Pflege und aktive Kommunikation bleibt der Effekt meist gering.

Beliebige Beiträge oder sporadische Aktivität reichen nicht aus. Damit Facebook im Recruiting wirklich funktioniert, brauchen Sie Inhalte mit Substanz, eine klar erkennbare Unternehmenskultur und die Bereitschaft, auf Reaktionen einzugehen. Das kostet Zeit und erfordert personelle wie inhaltliche Ressourcen. Besonders wirksam wird Facebook meist dann, wenn es nicht isoliert genutzt wird, sondern als Teil einer größeren Social-Media-Strategie.

Zu den Stärken der Plattform zählt die direkte und schnelle Kommunikation. Viele erste Kontakte entstehen auf Facebook informeller als auf klassischen Business-Netzwerken. Das senkt die Hemmschwelle für Interessenten und erleichtert niedrigschwellige Interaktion. Unternehmen, die bereits Erfahrung mit digitalem Recruiting haben, können dieses Wissen meist gut auf Facebook übertragen. Gleichzeitig bietet die Plattform die Möglichkeit, Trends früh zu erkennen und flexibel darauf zu reagieren.

Mit Blick auf die Zukunft wird Facebook oft kritisch diskutiert. Immer wieder wird der Plattform ein Bedeutungsverlust vorausgesagt. Tatsächlich verliert sie bei sehr jungen Zielgruppen an Attraktivität. Gleichzeitig bleibt sie für viele andere Altersgruppen relevant und ist im Employer Branding nach wie vor ein nützlicher Baustein. Klar ist jedoch:

Ohne eine aktive, engagierte Kommunikationsstrategie lässt sich auf Facebook langfristig kaum Wirkung erzielen.

7.2.5 Youtube

YouTube spielt für jüngere Zielgruppen eine besonders wichtige Rolle. Die Plattform hat die Art, wie Videos produziert, verbreitet und konsumiert werden, grundlegend verändert. Genau diese Dynamik hat sie zu einem der wichtigsten digitalen Kanäle gemacht.

Videoinhalte werden heute intensiver genutzt als je zuvor. Nicht ohne Grund spricht man von einer Generation YouTube. Gemeint ist damit vor allem die Schnittmenge aus jüngeren Millennials und älteren Vertretern der Generation Z, also jene Altersgruppen, die mit dieser Form des Medienkonsums aufgewachsen sind. Genau diese Menschen rücken inzwischen verstärkt in den Arbeitsmarkt nach und übernehmen zunehmend auch anspruchsvollere Positionen.

Als zweitgrößte Suchmaschine der Welt ist YouTube deshalb für eine moderne digitale Recruiting-Strategie hochrelevant. Wer auf Sichtbarkeit und Arbeitgeberkommunikation setzt, sollte die Plattform ernst nehmen.

- Was ist Youtube?

YouTube ist weit mehr als eine Videodatenbank. Die Plattform ist zugleich soziales Netzwerk, Suchmaschine und Medienkanal. Nutzer können Inhalte hochladen, kommentieren, teilen, abonnieren und in eigenen Listen organisieren. Diese einfache und zugleich vielfältige Nutzung ist ein wesentlicher Grund für den anhaltenden Erfolg.

Für Unternehmen und Creators bietet YouTube zudem eine gut strukturierte Kanalverwaltung und verschiedene Möglichkeiten, Inhalte professionell aufzubereiten. Wer regelmäßig veröffentlicht, kann sich dort eine Community aufbauen und dauerhaft sichtbar werden. Die Plattform ist damit weit mehr als ein Speicherort für Videos. Sie ist ein Raum für Aufmerksamkeit, Austausch und Positionierung.

- Wer sind die Nutzer bei Youtube?

Die Kernzielgruppe von YouTube liegt bei jungen Erwachsenen zwischen 18 und etwa 34 Jahren. Besonders stark vertreten sind dort die Generationen Y und Z. Für viele aus diesen Gruppen gehört YouTube selbstverständlich zum digitalen Alltag.

Gleichzeitig wird die Plattform längst nicht mehr nur von jungen Menschen genutzt. Auch ältere Zielgruppen konsumieren dort regelmäßig Inhalte. Die Bezeichnung Generation YouTube bleibt dennoch treffend für jene jungen Erwachsenen, die mit der Plattform groß geworden sind und sie besonders selbstverständlich verwenden.

Die Geschlechterverteilung ist insgesamt relativ ausgeglichen, auch wenn sich je nach Themenfeld Unterschiede zeigen. Für Recruiting besonders interessant ist die große Bandbreite beim Bildungsstand. Auf YouTube erreichen Sie nahezu alle Gruppen, von Schülern und Studierenden bis hin zu Akademikern, Fachkräften und Führungspersonen. Diese Vielfalt macht die Plattform für unterschiedliche Recruiting-Ziele interessant.

- Welche Reichweite hat Youtube?

YouTube gehört weltweit zu den größten digitalen Plattformen und ist auch in Deutschland außerordentlich stark verbreitet. Die Reichweite ist enorm und wächst trotz des Wettbewerbs durch andere Videoformate weiter. Hinzu kommt, dass fortlaufend neue Inhalte veröffentlicht werden. Dadurch bleibt die Plattform ständig in Bewegung.

Besonders relevant ist, dass YouTube nicht nur als Videoplattform, sondern auch als Suchmaschine genutzt wird. Viele Menschen suchen dort gezielt nach Informationen, Marken, Unternehmen und Erfahrungsberichten. Wenn sich jemand für Ihr Unternehmen interessiert, ist es gut möglich, dass auch dort nach Ihrem Namen gesucht wird. Selbst klassische Google-Suchen führen häufig direkt zu passenden Videoergebnissen.

Die Nutzungsintensität ist ebenfalls hoch. Viele Nutzer verbringen dort regelmäßig einen erheblichen Teil ihrer Online-Zeit. Das Smartphone verstärkt diesen Effekt zusätzlich. Videos sind jederzeit verfügbar, unterwegs ebenso wie in kurzen Pausen. Für Arbeitgeber ist das deshalb interessant, weil Videoinhalte oft besonders gut im Gedächtnis bleiben.

Wer eine Botschaft emotional und visuell vermittelt, erhöht die Chance, langfristig wahrgenommen zu werden.

Alles spricht dafür, dass Video im Recruiting weiter an Bedeutung gewinnt. YouTube bietet Ihnen dafür eine leistungsfähige Bühne. Die Plattform erreicht unterschiedliche Altersgruppen und ermöglicht es, mit gut gemachten Inhalten nachhaltige Wirkung zu erzielen.

- Wie kann man Youtube für sein Recruiting nutzen?

Wie bei anderen Plattformen beginnt auch auf YouTube alles mit einem professionell aufgebauten Kanal. Gestaltung, Struktur und regelmäßige Pflege sind die Grundlage. Gleichzeitig sollten Sie realistisch bleiben: Gute Inhalte werden nicht automatisch gefunden. Die Konkurrenz ist groß. Deshalb kommt es darauf an, Zeit und Ressourcen gezielt einzusetzen.

Wirklich relevant wird Ihr Unternehmen auf YouTube erst dann, wenn Ihre Inhalte einen erkennbaren Mehrwert bieten. Die Videos müssen inhaltlich überzeugen, visuell ansprechend sein und die Sprache Ihrer Zielgruppe treffen. Dabei spielt auch die Auffindbarkeit eine Rolle. Suchmaschinenoptimierung ist auf YouTube ebenso wichtig wie auf einer Website. Passende Keywords in Titel, Beschreibung und Struktur helfen dabei, sichtbar zu werden. Übertriebene oder künstlich überladene Texte sollten Sie vermeiden.

Ebenso wichtig ist Kontinuität. Ein einzelnes Video im Monat wird selten ausreichen, um dauerhaft relevant zu bleiben. Gleichzeitig sollte Ihr Kanal nicht zu einer Sammlung bloßer Stellenanzeigen werden. Bewerber sollen aus Ihren Videos verstehen, wer Sie als Arbeitgeber sind, wie Ihr Unternehmen arbeitet und wie sich der Alltag bei Ihnen anfühlt.

Genau dort liegt die eigentliche Stärke von YouTube: Arbeitskultur und Arbeitsumfeld lassen sich durch Bewegtbild wesentlich direkter vermitteln als durch statische Texte oder Anzeigen. Auf dieser Basis können dann auch gezielte Kampagnen oder Verknüpfungen mit anderen Plattformen sinnvoll aufgebaut werden.

In manchen Fällen kann auch die Zusammenarbeit mit Influencern oder Content-Creators interessant sein. Dabei ist es wichtig, professionell und realistisch an das Thema heranzugehen. Creator arbeiten wirtschaftlich und erwarten für ihre Leistung eine angemessene Vergütung. Wer professionelle Ergebnisse möchte, sollte das auch finanziell entsprechend einplanen. Gerade für kleinere Unternehmen kann die Zusammenarbeit mit Micro-Influencern sinnvoll sein, wenn Zielgruppe, Stil und Reichweite gut passen.

Eine interessante Möglichkeit kann zum Beispiel ein authentisch begleiteter Praxiseinblick sein, bei dem ein Creator einen Tag oder ein kurzes Praktikum in Ihrem Unternehmen dokumentiert. Entscheidend bleibt dabei immer die Glaubwürdigkeit. Gerade in Videos wirken künstliche Inszenierungen schnell unglaubwürdig. YouTube eignet sich außerdem gut, um auf Events, Workshops oder Einblicke in den Arbeitsalltag aufmerksam zu machen und so früh erste Kontakte zu potenziellen Bewerbern zu schaffen.

Die technische Umsetzung von Anzeigen ist heute vergleichsweise einfach. Inhalte können mit Tools wie Canva vorbereitet oder professionell produziert werden. Wichtig ist, dass Gestaltung, Musik, Typografie und Bildsprache zu Ihrem Corporate Design passen. Wenn eigenes Material fehlt, können lizenzierte Stockvideos ergänzend genutzt werden. Da viele Nutzer Videos ohne Ton ansehen, sollten Untertitel selbstverständlich sein.

Grundsätzlich empfiehlt sich ein klarer Ablauf: Zuerst definieren Sie Ihre Zielgruppe und das konkrete Ziel der Kampagne. Danach folgt die Produktion. Im nächsten Schritt richten Sie über das Werbekonto Ihre Videokampagne ein, bestimmen das Budget und die Laufzeit und wählen die passende Zielgruppenausrichtung. Dazu gehören etwa Alter, Geschlecht, Interessen oder relevante Suchbegriffe. Erst dann starten Sie die Ausspielung.

Welche Vor- und Nachteile hat YouTube?

YouTube bietet im Employer Branding große Chancen, verlangt aber auch Geduld und strategische Konsequenz. Die Plattform eignet sich nicht für schnelle Einzelerfolge, sondern eher für langfristigen Markenaufbau.

Zu den Herausforderungen zählt vor allem der hohe Qualitätsanspruch. Die Konkurrenz ist groß, und Nutzer sind an professionelle Inhalte gewöhnt. Wer auf YouTube sichtbar werden will, muss in Inhalt, Gestaltung und Kontinuität investieren. Hinzu kommen rechtliche Anforderungen, insbesondere beim Urheberrecht, etwa bei Musik oder Bildmaterial. Werden diese Punkte nicht sauber beachtet, kann das schnell teuer werden.

Die Vorteile sind jedoch erheblich. YouTube verschafft Ihnen Zugang zu einer enorm großen Nutzerbasis. Vor allem aber können Sie dort Unternehmenskultur und Arbeitsalltag so zeigen, wie es mit klassischen Stellenanzeigen kaum möglich ist. Gute Videos wirken emotional, schaffen Nähe und bleiben oft lange sichtbar. Wenn sie einmal gut platziert sind, können sie über Jahre hinweg Reichweite erzeugen und dauerhaft auf Ihre Arbeitgebermarke einzahlen.

Die Zielgruppe: Wer nutzt YouTube?

Die Nutzerschaft ist ideal für die moderne Mitarbeitergewinnung aufgestellt:

- **Nachwuchstalente (Gen Z & Millennials):** Für die 16- bis 35-Jährigen ist YouTube das primäre Medium zur Berufsorientierung. Sie suchen dort nach echten Einblicken und Identifikation.
- **Fachkräfte:** Experten nutzen die Plattform gezielt für technische Weiterbildung und „How-to“-Inhalte. Hier können Sie sich durch Fachkompetenz als attraktiver Arbeitgeber positionieren.
- **Passive Kandidaten:** Der Algorithmus spielt Ihre Inhalte auch Menschen aus, die nicht aktiv suchen, sich aber für Ihre Branche interessieren. So wecken Sie Wechselbereitschaft bei Talenten, die klassische Jobbörsen ignorieren.

- Fazit: YouTube ist ein extrem wertvolles Instrument, um Menschen dort zu erreichen, wo sie freiwillig Zeit verbringen. Es ist das ideale Werkzeug, um eine emotionale Bindung aufzubauen, noch bevor die eigentliche Bewerbung erfolgt.
- Welche Vor- und Nachteile hat Youtube?

Ein klarer Nachteil von YouTube ist die enorme Konkurrenz. Die Plattform ist dicht besetzt, professionell und leistungsstark. Viele Unternehmen zögern deshalb beim Einstieg, weil sie befürchten, dass der Aufwand zu hoch ist und sich Erfolge nicht schnell genug zeigen. Tatsächlich braucht YouTube Geduld. Wer dort sichtbar werden will, muss langfristig denken und kontinuierlich arbeiten. Hinzu kommen Regeln und technische Anforderungen, die gerade für Einsteiger unübersichtlich wirken können. Auch das Urheberrecht ist ein sensibles Thema. Vor allem bei Musik im Hintergrund entstehen schnell rechtliche Probleme, wenn Inhalte nicht sauber lizenziert sind.

Auf der anderen Seite bietet YouTube große Chancen. Wer bereit ist, sich ernsthaft mit der Plattform auseinanderzusetzen oder diese Aufgabe professionell abgeben möchte, kann dort erheblich profitieren. Sie erreichen eine sehr große Nutzerbasis und können Ihre Inhalte präzise auf bestimmte Zielgruppen zuschneiden. Gleichzeitig bleibt trotz aller formalen Vorgaben viel kreativer Spielraum. Entscheidend ist, realistisch zu planen. YouTube ist kein Kanal für schnelle Erfolge, kann aber als langfristiges Instrument der Mitarbeitergewinnung sehr wirkungsvoll sein.

7.2.6 Instagram

Instagram ist eine der wichtigsten Plattformen für visuelle Kommunikation. Die Nutzer sind im Durchschnitt deutlich jünger als bei Facebook und greifen wesentlich häufiger auf die App zu. Instagram ist für viele fest in den digitalen Alltag eingebunden und wird entsprechend intensiv genutzt.

- Was ist Instagram?

Ursprünglich war Instagram vor allem eine Plattform für Fotos. Im Laufe der Zeit kamen immer mehr Videoformate hinzu. Heute prägen vor allem Reels das Bild, also kurze, dynamische Videos, die in ihrer Logik stark an TikTok erinnern.

Im Kern geht es auf Instagram darum, Momente, Eindrücke und Inhalte visuell zu teilen. Anders als bei Facebook stand von Anfang an weniger der private Austausch im engeren Umfeld im Vordergrund, sondern stärker die öffentliche Inszenierung, Inspiration und Sichtbarkeit. Genau daraus entstand auch die starke Influencer-Kultur der Plattform. Inhalte können je nach Kontoeinstellung privat oder öffentlich geteilt werden und erreichen damit entweder einen begrenzten Kreis oder eine breite Community.

Im Laufe der Jahre hat sich Instagram konsequent an einer jungen, trendaffinen Zielgruppe ausgerichtet. Neben Reels gehören vor allem Stories zu den prägenden Formaten. Diese verschwinden nach 24 Stunden automatisch wieder. Hinzu kommen längere Videoformate, die den visuellen Charakter der Plattform weiter ausgebaut haben.

- Wer sind die Nutzer bei Instagram?

Die Nutzerschaft auf Instagram ist überwiegend jung. Gleichzeitig zeigt sich, dass viele Menschen aus der Generation Z und jüngere Millennials inzwischen zusätzlich auf TikTok aktiv sind oder dorthin abwandern. Häufig werden beide Plattformen parallel genutzt.

Die Geschlechterverteilung ist insgesamt recht ausgewogen. Unterschiede ergeben sich eher aus den jeweiligen Interessen und den konsumierten Inhalten. Bestimmte Themen ziehen unterschiedliche Zielgruppen stärker an, wobei solche Muster nie pauschal zu verstehen sind. Letztlich entscheidet immer die individuelle Nutzung.

Für Recruiting interessant ist auch das Bildungsprofil. Viele Nutzer verfügen über einen höheren Schulabschluss oder einen akademischen Hintergrund. Außerdem ist Instagram stark von Influencern und Content-Creatoren geprägt. Meinungsmacher sind hier besonders präsent, was die Plattform auch für Arbeitgeberkommunikation relevant macht.

- Welche Reichweite hat Instagram?

Instagram erreicht in Deutschland eine sehr große Zahl aktiver Nutzer und gehört damit zu den wichtigsten sozialen Plattformen überhaupt. Gerade für kleine und mittelständische Unternehmen bietet das erhebliches Potenzial. Die Reichweite ist groß, die Nutzung intensiv und die Plattform fest im digitalen Alltag vieler Menschen verankert.

Entsprechend überrascht es kaum, dass ein großer Teil der Unternehmen Instagram inzwischen in die eigene Kommunikationsstrategie integriert hat. Dabei zählt nicht nur die Zahl der veröffentlichten Inhalte. Entscheidend ist vor allem die aktive Nutzung. Täglich loggen sich sehr viele Menschen ein, konsumieren Beiträge und interagieren mit Inhalten. Genau diese hohe Präsenz macht Instagram so wertvoll für Recruiting und Markenkommunikation.

- Wie kann man Instagram für sein Recruiting nutzen?

Instagram kann ein sehr wirksamer Recruiting-Kanal sein, wenn die Plattform strategisch genutzt wird. Ein bloßes Unternehmensprofil reicht dafür nicht aus. Entscheidend sind Inhalte, die relevant sind, Einblicke geben und genau die Menschen ansprechen, die Sie erreichen möchten.

Besonders wirkungsvoll ist ein authentischer Blick hinter die Kulissen. Zeigen Sie den Arbeitsalltag, Teamaktivitäten, interne Abläufe oder gelebte Unternehmenskultur in Form von Fotos und Videos. Stories eignen sich gut für regelmäßige Formate, etwa Interviews mit Teammitgliedern, Einblicke in Ausbildungsprogramme, kurze Serien aus dem Arbeitsalltag oder Vorstellungen einzelner Mitarbeitender. Kreative Formate helfen dabei, Ihr Unternehmen erlebbar zu machen.

Es kann auch sinnvoll sein, den Wettbewerb im Blick zu behalten. Beobachten Sie, welche Inhalte bei anderen gut funktionieren, und entwickeln Sie daraus eigene Ansätze. Reines Kopieren fällt schnell auf und wirkt beliebig. Eine eigenständige Umsetzung dagegen kann Ihre Arbeitgebermarke deutlich stärken.

Wie auf anderen Plattformen kann auch auf Instagram die Zusammenarbeit mit Influencern oder Content-Creators sinnvoll sein. Die Plattform bietet dafür sehr gute Voraussetzungen. Ebenso wichtig ist es, Interaktion aktiv zu fördern. Fordern Sie Ihre Community zum Kommentieren, Liken oder Fragenstellen auf. Besonders interessant sind Live-Formate. Wenn Sie Live-Sessions ankündigen und Raum für Rückfragen geben, erhalten Sie wertvolle Einblicke in die Themen, die potenzielle Bewerber tatsächlich beschäftigen.

Ein weiterer Hebel ist der gezielte Einsatz von Hashtags. Sie sollten relevant und inhaltlich passend gewählt werden, um die Sichtbarkeit Ihrer Beiträge zu erhöhen. Bewährt hat sich eine Mischung aus allgemeineren und spezifischeren Hashtags. Breite Begriffe können Reichweite erzeugen, während stärker zugeschnittene Hashtags die lokale oder branchenspezifische Relevanz erhöhen. Auch englischsprachige Hashtags sind auf Instagram weit verbreitet und können sinnvoll sein. Gleichzeitig sollten deutschsprachige Begriffe nicht fehlen, wenn Sie gezielt im DACH-Raum sichtbar sein wollen.

- Welche Vor- und Nachteile hat Instagram?

Instagram zeichnet sich im Vergleich zu vielen anderen Plattformen durch eine hohe Interaktionsrate aus. Gute Inhalte werden häufig schnell mit Likes, Kommentaren und Teilungen belohnt. In Verbindung mit der großen Reichweite macht das die Plattform zu einem starken Instrument für modernes Recruiting. Hinzu kommt, dass Nutzer Marken auf Instagram grundsätzlich offen gegenüberstehen. Viele folgen aktiv Unternehmensprofilen, wenn diese relevante oder ansprechende Inhalte bieten.

Auch wirtschaftlich kann Instagram sehr interessant sein. Gerade im Influencer-Marketing zeigt sich häufig ein solides Verhältnis zwischen Investition und Wirkung. Das macht die Plattform nicht nur für klassische Markenkommunikation, sondern auch für Employer Branding attraktiv.

Gleichzeitig bringt Instagram Herausforderungen mit sich. Gerade am Anfang ist es nicht leicht, Sichtbarkeit aufzubauen. Die Plattform belohnt

Inhalte, die bereits Interaktion erzeugen. Das erschwert kleinen Unternehmen häufig den Einstieg. Hinzu kommt ein hoher Wettbewerbsdruck. Viele Unternehmen konkurrieren um Aufmerksamkeit, wodurch Qualität, Regelmäßigkeit und Kreativität besonders wichtig werden.

Ein weiterer Unsicherheitsfaktor ist der Algorithmus. Er verändert sich regelmäßig und reagiert auf Nutzerverhalten, Trends und technische Anpassungen. Das macht die Plattform anspruchsvoll, besonders ohne Erfahrung im Social-Media-Management. Trotzdem bleibt das Gesamtbild positiv: Ein professionell geführter Account mit starken Inhalten kann sich langfristig sehr lohnen, wenn Aufwand und Nutzen von Anfang an realistisch eingeschätzt werden.

7.2.7 TikTok

TikTok wurde anfangs stark mit einer sehr jungen Zielgruppe verbunden. Dieses Bild hat sich inzwischen deutlich erweitert. Zwar ist das Publikum im Schnitt noch immer jung, doch die Plattform wächst über diese Altersgrenze hinaus. Ihre Beliebtheit steigt weiter, und ein Ende dieser Entwicklung ist derzeit nicht absehbar. Von Beginn an war TikTok als Plattform für Bewegtbild gedacht.

- Was ist TikTok?

Bekannt wurde TikTok zunächst durch sehr kurze Videos. Inzwischen hat sich die Plattform deutlich weiterentwickelt. Neben klassischen Kurzvideos werden inzwischen auch andere Formate stark genutzt, darunter Beiträge auf Basis von Bildstrecken, die mit Musik und Texten kombiniert werden.

Gerade diese sogenannten Foto-Videos haben strategische Bedeutung. Sie bestehen aus mehreren Bildern, die automatisch oder manuell durchlaufen. Durch Musik, Texteinblendungen und die visuelle Abfolge entsteht ein Format, das trotz statischer Bilder dynamisch wirkt. Besonders relevant ist dabei die Verweildauer. Wenn Nutzer Texte lesen

und durch Inhalte gehen, bleiben sie länger beim Beitrag, was vom Algorithmus positiv bewertet wird.

Inhaltlich ist TikTok sehr breit. Unterhaltung, Bildung, Lifestyle, Humor und Fachthemen existieren nebeneinander. Eine große Rolle spielen Trends. Wer sichtbar werden möchte, profitiert häufig davon, aktuelle Sounds, Challenges oder Mechaniken kreativ aufzugreifen.

Das Herzstück der Plattform ist die Für-dich-Seite. Dort werden Inhalte auf Basis des Nutzerverhaltens sehr präzise ausgespielt. Likes, Kommentare, geteilte Inhalte und die Verweildauer beeinflussen, was eine Person als Nächstes sieht. Diese algorithmische Genauigkeit sorgt für eine hohe Bindung an die Plattform. Genau deshalb ist TikTok auch für modernes Employer Branding interessant. Die Plattform bringt Inhalte sehr gezielt zu den Menschen, für die sie relevant sein könnten.

- Wer sind die Nutzer bei TikTok?

TikTok ist nach wie vor stark von jungen Zielgruppen geprägt. Viele Nutzer befinden sich in einer Lebensphase, in der Ausbildung, Studium oder Berufseinstieg unmittelbar bevorsteht oder gerade begonnen hat. Gleichzeitig wird die Plattform zunehmend auch von älteren Gruppen genutzt.

Die niedrige Einstiegshürde bei der Erstellung von Kurzvideos und die starke algorithmische Ausspielung haben dazu geführt, dass TikTok längst nicht mehr nur ein Kanal für Jugendliche ist. Das Nutzungsverhalten, das dort entstanden ist, beeinflusst inzwischen auch andere Plattformen. Vertikale Kurzvideos haben sich überall etabliert.

Trotzdem bleibt die Kernzielgruppe aktuell jung. Besonders dominant sind die 16- bis 24-Jährigen. Zugleich steigt der Anteil älterer Nutzer kontinuierlich. Für Recruiting bedeutet das: Auf TikTok erreichen Sie vor allem die Fachkräfte von morgen, zunehmend aber auch ältere Zielgruppen, sofern Ihre Inhalte zu deren Interessen passen. Das Geschlechterverhältnis ist weitgehend ausgeglichen, mit leichter Tendenz zu einem etwas höheren Frauenanteil.

- Welche Reichweite hat TikTok?

TikTok ist bekannt für seine enorme Dynamik und die Möglichkeit, in kurzer Zeit sehr viel Reichweite aufzubauen. Kaum eine andere Plattform macht es derzeit so leicht, mit einzelnen Beiträgen sehr viele Menschen zu erreichen. Das bedeutet nicht, dass ein einzelnes Video automatisch zu einer Flut an Bewerbungen führt. Es zeigt aber, dass kreative Inhalte und kluge Planung schnell spürbare Sichtbarkeit erzeugen können.

Für Recruiting ist die Plattform besonders interessant, wenn Sie einen professionellen Kanal aufbauen und regelmäßig hochwertige Inhalte veröffentlichen. Kontinuität ist hier entscheidend. Die Inhalte sollten nicht nur gelegentlich erscheinen, sondern verlässlich und wiedererkennbar sein. Da die Zielgruppe stark mobil und auch am Wochenende aktiv ist, kann es sinnvoll sein, Inhalte bewusst über die gesamte Woche hinweg zu planen.

TikTok bietet zudem organisch bereits eine erhebliche Sichtbarkeit, auch ohne bezahlte Werbung. Das macht die Plattform für Unternehmen interessant, die mit begrenztem Budget arbeiten und trotzdem Reichweite aufbauen wollen.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Zusammenarbeit mit Creators. Gerade junge Zielgruppen vertrauen häufig eher glaubwürdigen Personen als klassischer Unternehmenskommunikation. Kooperationen können daher sinnvoll sein, wenn sie zur Zielgruppe und zur Marke passen. Gleichzeitig bleibt Kreativität die entscheidende Währung. Wer mit austauschbaren Inhalten arbeitet, wird auf TikTok kaum wahrgenommen.

Auch Hashtags spielen eine Rolle, sollten aber sparsam und gezielt eingesetzt werden. Eine zu hohe Anzahl kann eher schaden als helfen. Bewährt hat sich eine fokussierte Auswahl relevanter Begriffe. Hinzu kommen TikTok-spezifische Funktionen wie Stitches, Duette oder Live-Formate, die Interaktion fördern und sich besonders gut für Recruiting-Zwecke nutzen lassen, etwa bei digitalen Job-Events oder Fragerunden.

- Wie kann man TikTok für sein Recruiting nutzen?

TikTok eignet sich besonders gut für kurze, direkte und ehrliche Einblicke. Im Recruiting können Sie dort zeigen, wie Teamarbeit, Unternehmenskultur und Arbeitsumfeld in Ihrem Unternehmen tatsächlich aussehen. Gerade diese Unmittelbarkeit ist ein großer Vorteil der Plattform.

Besonders wirkungsvoll wird der Auftritt, wenn Sie eigene Mitarbeitende einbinden. Lassen Sie Menschen aus dem Team sprechen; zeigen Sie Projektarbeit, gemeinsame Aktivitäten oder kurze Eindrücke aus dem Alltag. Solche Inhalte wirken nahbar und bauen Vertrauen auf. Potenzielle Bewerber bekommen ein viel realistischeres Bild als durch klassische Stellenanzeigen.

Auch Kooperationen mit passenden Creators können sinnvoll sein, wenn sie authentisch gestaltet sind. Sie helfen dabei, Brücken zu einer jungen Zielgruppe zu schlagen, die klassischen Unternehmensbotschaften oft skeptisch gegenübersteht.

- Welche Vor- und Nachteile hat TikTok?

Die Vorteile von TikTok liegen vor allem in Reichweite, Dynamik und Zielgruppenpassung. Gerade wenn Ihrem Unternehmen junge Talente fehlen, ist TikTok ein sehr relevanter Kanal. Die Plattform wächst mit ihrer Nutzerschaft mit und entwickelt sich laufend weiter. Wer früh in gute Inhalte investiert, kann davon langfristig profitieren. Hinzu kommt, dass die direkte Kommunikation auf TikTok meist unkompliziert und niedrigschwellig ist. Erste Kontakte entstehen dort oft deutlich informeller als auf klassischen Plattformen.

Demgegenüber stehen auch Herausforderungen. Nicht jede Interaktion führt zu ernsthaftem Bewerberinteresse. Die Einordnung und Qualifizierung potenzieller Kontakte kosten Zeit. Zudem birgt die hohe Reichweite auch Risiken. Kritik, negative Kommentare oder öffentliche Empörung können sich schnell verbreiten. Deshalb braucht es einen souveränen Umgang mit Öffentlichkeit und eine klare Kommunikationsstrategie.

7.2.8 Pinterest

Pinterest wird im Durchschnitt von einer älteren Zielgruppe genutzt als viele andere Plattformen. Im Kern funktioniert Pinterest wie eine visuelle Suchmaschine. Nutzer legen digitale Pinnwände an, auf denen sie Inhalte sammeln, ordnen und für spätere Projekte oder Interessenbereiche speichern. Dadurch entstehen thematische Sammlungen, die auch von anderen entdeckt und weiterverwendet werden können.

- Was ist Pinterest?

Pinterest dient vor allem dazu, Ideen zu sammeln, Inspiration zu finden und Inhalte thematisch zu strukturieren. Die Boards schaffen Übersicht und erleichtern es, Inhalte gezielt nach Interessen zu ordnen. Nutzer mit ähnlichen Vorlieben stoßen so aufeinander, ohne dass die Plattform primär auf direkte soziale Interaktion ausgelegt ist.

International ist Pinterest breit aufgestellt und in vielen Sprachen sowie in zahlreichen Ländern verfügbar. Die Plattform beherbergt eine enorme Menge an Inhalten und hat sich als fester Ort für visuelle Inspiration etabliert.

- Wer sind die Nutzer bei Pinterest?

Pinterest wird überwiegend von Frauen genutzt. Das hängt unter anderem mit den Schwerpunktthemen der Plattform zusammen, etwa Lifestyle, Mode, Reisen, DIY oder Einrichtung. Gleichzeitig ist die Nutzerschaft in Bezug auf Bildung und beruflichen Hintergrund sehr vielfältig. Von Auszubildenden über Fachkräfte bis hin zu Akademikerinnen und Akademikern ist vieles vertreten.

Besonders stark sichtbar sind kreative Berufe wie Fotografie, Design, Kunst oder Handwerk. Doch auch in anderen Bereichen wird Pinterest genutzt. Menschen aus Bildung, Gesundheit, Wirtschaft oder Technik verwenden die Plattform, um Anregungen zu finden, Ideen zu sammeln oder konkrete Probleme zu lösen. Diese thematische Breite macht Pinterest interessanter, als es auf den ersten Blick wirkt.

- Welche Reichweite hat Pinterest?

Immer wieder wird behauptet, Pinterest verliere an Bedeutung. Die Entwicklung der Nutzerzahlen spricht jedoch eher für das Gegenteil. Die Plattform weist eine stabile und in Teilen wachsende Nutzung auf. Ein großer Teil der Anwender greift mobil auf Pinterest zu, was die Alltagstauglichkeit zusätzlich erhöht.

Der Grund für diese Stabilität liegt auch darin, dass Pinterest eine andere Funktion erfüllt als viele klassische soziale Netzwerke. Die Plattform konkurriert nicht direkt um dieselbe Art von Aufmerksamkeit, sondern bedient das Bedürfnis nach Inspiration, Planung und visueller Orientierung. Viele Menschen nutzen deshalb mehrere Plattformen parallel und schätzen gerade die funktionale Unterschiedlichkeit.

- Wie kann man Pinterest für sein Recruiting nutzen?

Wer Pinterest im Recruiting einsetzen möchte, sollte zunächst ein professionelles Unternehmenskonto anlegen. Von dort aus können Sie regelmäßig Inhalte veröffentlichen, die Ihre Branche widerspiegeln und Ihr Unternehmen in einem glaubwürdigen Licht zeigen. Wichtig sind dabei gut formulierte Beschreibungen mit relevanten Keywords, damit Ihre Inhalte in der visuellen Suche auffindbar bleiben.

Selbstverständlich können auch konkrete Stellenanzeigen als Pins veröffentlicht werden. Gleichzeitig sollte Ihr Profil nicht nur aus Jobangeboten bestehen. Interessenten müssen erst ein Gefühl für Ihr Unternehmen bekommen. Dazu gehören Einblicke in das Team, in die Arbeitsprozesse und in die Unternehmenskultur.

Hilfreich kann es sein, thematisch passende Boards anzulegen und auch Gruppenboards zu nutzen, um Sichtbarkeit und Interaktion zu erhöhen. Ebenso kann eine Zusammenarbeit mit geeigneten Creators dazu beitragen, Ihre Arbeitgebermarke stärker in relevanten Themenfeldern zu platzieren.

- Welche Vor- und Nachteile hat Pinterest?

Pinterest lebt davon, Inhalte visuell attraktiv aufzubereiten. Wenn Ihnen das gelingt und Ihre Inhalte gut auf die Zielgruppe abgestimmt sind, kann

die Plattform eine solide organische Reichweite liefern. Gleichzeitig bleibt die direkte Interaktion meist begrenzt. Nutzer speichern Inhalte, merken sie sich oder liken sie, treten aber seltener in einen echten Dialog ein.

Gerade darin liegt auch die Grenze der Plattform. Für Employer Branding ist Beziehung wichtig. Diese direkte Verbindung zu potenziellen Bewerbern lässt sich auf Pinterest schwerer aufbauen als auf anderen Netzwerken. Wenn Ihr Unternehmen nicht in einem stark visuellen oder kreativen Umfeld tätig ist, können andere Plattformen für den Beziehungsaufbau wirksamer sein.

7.2.9 X (ehemals Twitter)

X ist vor allem auf schnelle Kommunikation ausgerichtet. Kurze Textbeiträge, Bilder und Videos lassen sich dort in Echtzeit verbreiten, kommentieren und weiterverarbeiten. Die Plattform ist dafür bekannt, Informationen besonders schnell sichtbar zu machen. Dort erscheinen immer wieder aktuelle Entwicklungen früher als in klassischen Nachrichtenformaten.

- Wer sind die Nutzer bei X?

Die Geschlechterverteilung auf X ist relativ ausgewogen. Die Nutzer sind im Durchschnitt deutlich älter als auf TikTok und häufig auch älter als auf Instagram. Das ist relevant, wenn Sie die Plattform in Ihre Recruiting-Strategie einbeziehen möchten.

Auch beim Bildungsniveau ist die Nutzerschaft breit aufgestellt. Vertreten sind Schüler, Studierende, Fachkräfte und erfahrene Berufstätige. Besonders stark präsent sind Themenfelder wie Politik, Wirtschaft, Journalismus und Social Media. X zieht vor allem Menschen an, die sich schnell informieren, mitdiskutieren und Position beziehen möchten.

- Welche Reichweite hat X?

Die Reichweite von X ist in Deutschland weiterhin relevant, auch wenn genaue Zahlen je nach Quelle unterschiedlich ausfallen. Die Nutzung schwankt teilweise stärker als bei anderen Plattformen, was auch mit der

Nachrichtenlage zusammenhängt. In Phasen hoher gesellschaftlicher oder politischer Dynamik steigt die Aktivität spürbar.

Auffällig ist zudem, dass die Plattform in Großstädten häufig stärker genutzt wird als in ländlichen Regionen. Das hängt unter anderem mit Themeninteressen und Nutzungsmustern zusammen. X ist stark auf Geschwindigkeit und Aktualität ausgerichtet und spricht damit besonders Menschen an, die schnell auf Entwicklungen reagieren oder öffentliche Debatten eng verfolgen.

- Wie kann man X für sein Recruiting nutzen?

Wer auf X sichtbar werden will, muss aktiv an Diskussionen teilnehmen. Es reicht nicht, nur gelegentlich Inhalte zu veröffentlichen. Sinnvoll ist es, sich mit relevanten Themen zu verbinden, Beiträge einzuordnen und den direkten Kontakt über Nachrichten oder Verlinkungen zu suchen.

Wichtig sind Inhalte, die Reaktionen auslösen. Das können Einblicke aus dem Team, kurze Beobachtungen aus dem Unternehmensalltag oder Einschätzungen zu Branchenthemen sein. Ziel ist nicht bloße Reichweite, sondern ein echter Austausch. Auf X funktioniert Kommunikation besonders gut, wenn sie direkt, aktuell und dialogorientiert ist.

- Welche Vor- und Nachteile hat X?

Der größte Vorteil von X ist die Geschwindigkeit. Inhalte können sich dort sehr schnell verbreiten. Das schafft Chancen, sichtbar zu werden und Gespräche anzustoßen. Gerade in Branchen, die stark von Aktualität, Debatte und öffentlicher Wahrnehmung leben, kann das hilfreich sein.

Gleichzeitig bringt die Kürze vieler Inhalte auch Grenzen mit sich. Es ist schwieriger, komplexe Informationen zu vermitteln oder Kandidaten auf Basis kurzer Interaktionen fundiert einzuschätzen. Hinzu kommt das Risiko von Missverständnissen, Falschinformationen oder ungewollten Dynamiken. Wer X nutzt, muss bereit sein, schnell zu reagieren und kommunikativ sehr aufmerksam zu arbeiten. Das kann für Unternehmen mit begrenzten Ressourcen anspruchsvoll sein.

7.2.10 Vorteile und Nachteile von Social Media Recruiting

Social Media ist längst ein fester Bestandteil des Alltags sehr vieler Menschen. Das gilt nicht nur für die Generation Z, sondern ebenso für Millennials, die Generation X und in Teilen auch für ältere Zielgruppen. Besonders die jüngeren Gruppen, die für viele offene Stellen besonders relevant sind, bewegen sich selbstverständlich und intensiv in digitalen Netzwerken.

Für Unternehmen bedeutet das: Social Media eröffnet einen direkten Zugang zu sehr großen Teilen der eigenen Zielgruppe. Die Reichweiten der Plattformen sprechen für sich. Noch nie war es so einfach, schnell mit potenziellen Kandidaten in Kontakt zu treten. Gleichzeitig profitieren Unternehmen doppelt, weil dieselbe Präsenz oft auch für Kundenkommunikation relevant ist.

Wer Social Media professionell nutzt, kann im Vergleich zu klassischen Werbewegen vielfach effizienter arbeiten. Die Netzwerke unterscheiden sich in ihrer Logik, aber viele Grundlagen ähneln sich. Ein großer Vorteil liegt in der Flexibilität. Inhalte lassen sich kurzfristig anpassen, Kampagnen können schnell verändert werden und kreative Ideen können zügig umgesetzt werden. Besonders wertvoll ist dabei der Effekt auf die Markenbekanntheit. Ein starker, sichtbarer Auftritt erhöht nicht nur Ihre Arbeitgeberattraktivität, sondern stärkt auch die Kundenbindung.

Es gibt jedoch auch deutliche Herausforderungen. Wer sich öffentlich präsentiert, muss mit Kritik, negativen Kommentaren und mitunter auch unsachlichen Angriffen umgehen können. Öffentliche Negativität kostet Zeit, Energie und verlangt einen professionellen Umgang. Hinzu kommt das Thema Datenschutz. Unternehmen müssen sicherstellen, dass sensible Daten geschützt bleiben und klare Prozesse für den Umgang mit Risiken vorhanden sind.

Ein weiterer Punkt ist der Aufwand. Noch immer unterschätzen viele kleine und mittelständische Unternehmen, wie viel kontinuierliche Arbeit Social Media tatsächlich erfordert. Kanäle müssen gepflegt, Inhalte geplant und Reaktionen zeitnah beantwortet werden. Ohne Community-

Management und klare Verantwortung lässt sich das langfristig kaum sauber umsetzen.

Ebenso wichtig ist eine belastbare Strategie. Ohne klare Zielgruppe, Marktbeobachtung und laufende Analyse bleibt Social Media oft beliebig. Es reicht nicht, einfach Inhalte zu veröffentlichen. Erfolgreiche Kommunikation braucht Monitoring, Auswertung und die Bereitschaft, Maßnahmen immer wieder anzupassen. Genau deshalb ist Social Media Management heute eine eigenständige Fachaufgabe. Dennoch gilt auch: Noch problematischer als der Versuch ohne Strategie ist es, Social Media für das eigene Unternehmen komplett zu ignorieren.

7.3 Stellenportale für Arbeitgeber im Vergleich

Jobbörsen und Stellenportale sind digitale Plattformen, über die Sie als Arbeitgeber gezielt passende Talente erreichen können. Der klassische Einstieg erfolgt über eine konkrete Stellenanzeige. Für Unternehmen liegt der Nutzen auf der Hand: Sie erhalten strukturierten Zugang zu einem großen Bewerbermarkt und können über Filter sehr genau steuern, wen Sie ansprechen möchten. Das gilt sowohl für stark spezialisierte Profile als auch für gängige Positionen.

Digitale Stellenanzeigen sind heute der Standard. Sie sind schneller, flexibler und deutlich praktikabler als viele frühere Wege der Personalsuche. Veröffentlichen können Sie Ihre Angebote über die eigene Website, über Karriereportale oder über externe Jobbörsen. Gerade externe Portale haben in den vergangenen Jahren stark an Bedeutung gewonnen. Ihr großer Vorteil liegt in der Reichweite und in der Geschwindigkeit. Mit wenigen Klicks erreichen Sie viele Menschen und können Inhalte jederzeit anpassen, wenn sich Anforderungen ändern oder neue Informationen hinzukommen.

Auch aus Sicht der Bewerber sind solche Plattformen attraktiv. Durch Suchfilter und Kategorien finden Sie gezielter Stellen, die wirklich zu Ihrem Profil passen. Das wirkt sich unmittelbar auf die Qualität der eingehenden Bewerbungen aus, weil bereits eine gewisse Vorauswahl stattfindet.

Stellenportale: Allgemeine Plattformen

Kostenmodell, Zielgruppe und Einsatzempfehlung für die wichtigsten KMU-relevanten Anbieter

PLATTFORM	KOSTEN	ZIELGRUPPE	BESONDERS GEEIGNET FÜR
Google for Jobs	KOSTENLOS	Aktive Suchende, Wechselbereite, Berufseinsteiger	Reichweite über Google-Suche bei sauberem Schema-Markup
Indeed	FREEMIUM	Breit: Berufseinsteiger bis erfahrene Fachkräfte	KMU mit begrenztem Budget, solide Grundreichweite
StepStone	KOSTENPFLICHTIG	Fach- und Führungskräfte, höheres Anforderungsniveau	Qualifizierte Profile, Employer Branding
Monster	FREEMIUM	Breite Altersstruktur, fachliche Tiefe	Treue Nutzerschaft, fokussierte Ausspielung
LinkedIn	KLICKBASIERT	Fach- & Führungskräfte international, ab 35–49 stark	Aktive Ansprache, Active Sourcing, Branding
XING (Onlyfy)	KOSTENPFLICHTIG	DACH-Raum, 25–45 Jahre, mittleres bis hohes Niveau	Regional/national, ohne internationale Ambition
Agentur für Arbeit	KOSTENLOS	Aktiv Suchende, regional, Quereinsteiger	Regionale Suchen ohne Zeitdruck
Yourfirm	KOSTENPFLICHTIG	Fach- und Führungskräfte im Mittelstand	Spezialisiert auf KMU, keine Konzerne, persönliche Betreuung
Jobware	KOSTENPFLICHTIG	Fach- und Führungskräfte, technisch-orientiert	Mehrfach ausgezeichnet, starker Service für Mittelstand
meinestadt.de	KOSTENPFLICHTIG	Regional, Berufsausbildung, Azubis und Quereinsteiger	Hohe lokale Reichweite, ideal für KMU im Handwerk und Einzelhandel
stellenanzeigen.de	KOSTENPFLICHTIG	Breit: Fachkräfte bis Spezialisten	Großes Partnernetzwerk, multimediale Anzeigen
Workwise	ERFOLGSBASIERT	Berufseinsteiger und Fachkräfte	Provision nur bei erfolgreicher Vermittlung, ATS inklusive

Empfehlung für KMU: Eine breite Plattform (Indeed oder Google for Jobs als Basis) plus eine mittelstandsspezialisierte Plattform wie Yourfirm oder Jobware. Wer regional sucht, sollte meinestadt.de und die Agentur für Arbeit nicht vergessen — beide kostengünstig bis kostenfrei und oft unterschätzt.

Stellenportale: Branchenspezialisten

Wo allgemeine Portale an Grenzen stoßen — Plattformen für Gesundheit, IT, Studenten, Handwerk, Gastronomie und Logistik

GESUNDHEITSWESEN

PLATTFORM	FOKUS	ZIELGRUPPE	BESONDERHEIT
Ärztstellen	Mediziner	Ärzte aller Fachrichtungen	Verbindung mit Deutschem Ärzteblatt
Zahn-Lücken	Zahnmedizin	Zahnärzte, zahnmed. Fachpersonal	Ausbildungsplätze kostenfrei
MediJobs	Medizin breit	Ärzte, Pflege, Therapie, Verwaltung	Bewerberdatenbank, Branchen-News
Pflegepiraten	Pflege	Pflegekräfte mit Wechselwunsch	Kosten erst bei Vermittlungserfolg
MFA Mal Anders	Praxen	Medizinische und zahnmed. Fachangestellte	Klare Spezialisierung auf MFA/ZFA
Gesundheitsjobs.de	Pflege/Therapie	Pflegekräfte, Therapeuten, Verwaltung	Klare Trennung Bewerber/Arbeitgeber

IT-PLATTFORMEN

PLATTFORM	FOKUS	ZIELGRUPPE	BESONDERHEIT
Honeypot	Entwickler	Softwareentwicklung, Data Science, Produktmgmt.	Persönlicher Ansprechpartner, Webinare
IT-Treff	IT & TK	IT-Fachkräfte, aktive Community	Fachartikel, Schulungen, Events
GULP	IT/Engineering	Spezialisten für Festanstellung und Projekte	Auch für kurzfristige Projekteinsätze
WeAreDevelopers	Entwickler	Anspruchsvolle Entwickler-Community	Vorauswahl der Arbeitgeber

STUDENTEN & BERUFSEINSTEIGER

PLATTFORM	FOKUS	ZIELGRUPPE	BESONDERHEIT
Campusjäger (Workwise)	Studierende	Praktika, Werkstudenten, Abschlussarbeiten	Bewerbermgmt., Active Sourcing inklusive
Praktikum.info	Praktika	Praktikanten, Abschlussarbeiten, Nebenjobs	Kostenfreie Basisnutzung
Jobmensa	Werkstudenten	Studierende, kurzfristige Tätigkeiten	Schnelle, flexible Inserate

HANDWERK & BAU

PLATTFORM	FOKUS	ZIELGRUPPE	BESONDERHEIT
Handwerkerjobs.de	Handwerk breit	Gesellen, Meister, Auszubildende	Spezialisiert auf alle Handwerksgewerke
Jobs-im-Handwerk	Handwerk	Fachkräfte aller Gewerke	Regionale Treffsicherheit, KMU-freundliche Preise

GASTRONOMIE & HOTELLERIE

PLATTFORM	FOKUS	ZIELGRUPPE	BESONDERHEIT
HOGAPAGE	Hotel/Gastro	Servicekräfte, Köche, Hotelfach	Marktführer im Gastgewerbe
Hoteltcareer	Hotellerie	Hotelfachkräfte, Führungspositionen	Internationale Reichweite im Hotelbereich

LOGISTIK & TRANSPORT

PLATTFORM	FOKUS	ZIELGRUPPE	BESONDERHEIT
Trucker-Jobs.com	Fahrpersonal	Berufskraftfahrer, Speditionsmitarbeiter	Spezialisiert auf den gesamten DACH-Raum
Jobboerse-Logistik	Logistik breit	Lager, Disposition, Supply Chain	Branchenfokus mit Fachartikeln und Events

Darüber hinaus lassen sich Stellenanzeigen multimedial aufbereiten, etwa mit Bildern oder Videos, was zusätzlich Aufmerksamkeit erzeugen kann.

Ganz ohne Nachteile ist dieser Weg allerdings nicht. Der Wettbewerb ist hoch, und Stellenanzeigen konkurrieren mit sehr vielen anderen Angeboten. Damit Ihre Ausschreibung nicht untergeht, braucht es regelmäßige Pflege, saubere Aktualisierung und einen gewissen administrativen Aufwand.

7.3.1 Allgemeine Stellenportale im Überblick

Im folgenden Abschnitt erhalten Sie einen Überblick über verschiedene Jobbörsen und Karriereplattformen. Ziel ist es, besser einschätzen zu können, welcher Kanal am ehesten zu Ihrem Unternehmen passt. Welche Plattform sinnvoll ist, hängt immer von Ihrer Branche, Ihren Anforderungen und Ihrer Zielgruppe ab. Der Vergleich soll Ihnen helfen, die unterschiedlichen Modelle und Einsatzmöglichkeiten besser einzuordnen.

- Google for Jobs

Google for Jobs ist keine klassische Jobbörse, sondern eine Erweiterung der Google-Suche. Die Funktion wurde entwickelt, um Stellenanzeigen direkt in den Suchergebnissen sichtbar zu machen. Für Jobsuchende ist das besonders komfortabel, weil passende Angebote schnell und ohne Umwege gefunden werden.

Auch Arbeitgeber profitieren davon erheblich. Wichtige Informationen wie Gehalt, Arbeitszeitmodell oder Anforderungen können direkt in der Übersicht erscheinen. Durch die enorme Reichweite von Google ergibt sich daraus ein sehr leistungsstarker Kanal. Wer seine Stellenanzeigen technisch korrekt aufbereitet, kann mit vergleichsweise überschaubarem Aufwand eine große Zahl potenzieller Bewerber erreichen. Voraussetzung ist allerdings, dass die Anzeige sauber strukturiert ist, damit Google sie als Stellenangebot erkennt und korrekt ausspielt.

Wer nutzt Google for Jobs? Vor allem Menschen, die aktiv nach einer neuen Position suchen, aber auch solche, die offen für einen Wechsel sind, ohne

gezielt auf Jobsuche zu sein. Hinzu kommen viele Berufseinsteiger und Absolventen, die über diesen Weg ihren Einstieg in den Arbeitsmarkt suchen.

- Indeed

Indeed ist ein weltweit etabliertes Online-Stellenportal, das seit 2004 Arbeitgeber und Jobsuchende zusammenbringt. Die Plattform ist in vielen Ländern und über nahezu alle Branchen hinweg präsent. Auch in Deutschland gehört Indeed zu den bekanntesten Portalen. Die Zielgruppe ist breit und reicht von Berufseinsteigern bis zu erfahrenen Fachkräften.

Als Arbeitgeber können Sie auf Indeed Stellenanzeigen veröffentlichen. Das Basismodell ist kostenfrei, zusätzliche Gebühren entstehen vor allem dann, wenn Sie die Sichtbarkeit Ihrer Anzeige erhöhen möchten. Gerade für kleine und mittlere Unternehmen ist das attraktiv, weil sich auch mit begrenztem Budget eine solide Reichweite erzielen lässt. Zudem arbeitet Indeed mit Algorithmen, die Anzeigen möglichst passend an relevante Nutzer ausspielen.

Wer nutzt Indeed? Die Bandbreite ist groß: aktive und passive Suchende, Absolventen, Berufserfahrene, Quereinsteiger, Teilzeitinteressierte und Menschen, die nach freiberuflichen Projekten suchen.

- Monster

Monster gehört zu den bekanntesten Namen unter den Online-Jobbörsen und zählt zu den frühen Pionieren des digitalen Recruitings. Auch wenn andere Plattformen teilweise größere Reichweiten haben, verfügt Monster über eine langjährige Marktpräsenz und eine treue Nutzerschaft mit breiter Altersstruktur und guter fachlicher Tiefe.

Grundlegende Stellenanzeigen lassen sich auch hier veröffentlichen, ergänzt durch kostenpflichtige Modelle für mehr Sichtbarkeit. Ein Vorteil der Plattform liegt in der fokussierten Ausspielung. Anzeigen können sehr gezielt platziert werden, sodass sie bei der gewünschten Zielgruppe landen. Hinzu kommen Zusatzdienste, etwa Werkzeuge für das

Bewerbermanagement, die Unternehmen im Auswahlprozess entlasten können.

- LinkedIn

LinkedIn ist keine klassische Jobbörse, sondern ein berufliches Netzwerk mit großer Relevanz für Recruiting und Karriereentwicklung. Arbeitgeber und Fachkräfte begegnen sich dort nicht nur über Stellenanzeigen, sondern auch über Profile, Inhalte und fachlichen Austausch. Mit einer hohen Zahl veröffentlichter Jobs ist LinkedIn längst ein fester Bestandteil des Stellenmarkts.

Da die Plattform vor allem im professionellen Umfeld genutzt wird, ist der Wettbewerb um gute Talente entsprechend hoch. Gleichzeitig eröffnet genau diese Reichweite große Chancen. Wer sein Profil, seine Inhalte und seine Anzeigen gezielt einsetzt, kann dort sehr passende Kandidaten erreichen.

Die Abrechnung erfolgt meist klickbasiert und ist damit relativ transparent. Unternehmen können je nach Bedarf unterschiedliche Modelle wählen. Das ermöglicht auch mit kleineren Budgets eine gezielte Nutzung.

- XING

XING wurde 2003 gegründet und wird häufig mit LinkedIn verglichen. Der wichtigste Unterschied liegt in der regionalen Ausrichtung. XING konzentriert sich stark auf den deutschsprachigen Raum und ist besonders für Deutschland, Österreich und die Schweiz relevant. Damit bleibt die Plattform für Recruiting im DACH-Raum weiterhin interessant.

Stellenanzeigen werden über die zugehörige Lösung Onlyfy geschaltet. Für Unternehmen, die mehrere Positionen gleichzeitig besetzen möchten, gibt es verschiedene Modelle und Rabatte. Eine wichtige Weiterentwicklung war, dass auch nicht registrierte Nutzer die veröffentlichten Stellenanzeigen einsehen können. Dadurch ist die Hürde für Interessenten deutlich gesunken.

Wer nutzt XING? Berufsanfänger, Absolventen, erfahrene Fachkräfte, aktiv und passiv Suchende, Teilzeitkräfte, Freiberufler und Menschen, die einen Branchenwechsel anstreben.

- StepStone

StepStone gehört in Deutschland zu den bekanntesten und stärksten Jobbörsen, insbesondere wenn es um Fach- und Führungskräfte geht. Die Plattform ist für Unternehmen unterschiedlicher Größe interessant und eignet sich besonders dann, wenn qualifizierte Profile gesucht werden.

Die Nutzung ist kostenpflichtig, wobei unterschiedliche Modelle zur Verfügung stehen. Dadurch lassen sich auch für kleinere Unternehmen passende Lösungen finden. Besonders relevant ist StepStone für Positionen mit höherem Anforderungsniveau. Darüber hinaus bietet die Plattform zusätzliche Leistungen, die über die reine Stellenanzeige hinausgehen und auch das Employer Branding unterstützen können.

Wer nutzt StepStone? Berufseinsteiger, Hochschulabsolventen, erfahrene Fachkräfte, Freelancer, Teilzeitinteressierte, Quereinsteiger sowie Führungskräfte und Manager.

- Agentur für Arbeit

Die Bundesagentur für Arbeit ist die zentrale staatliche Institution für Arbeitsvermittlung in Deutschland. Unternehmen können dort ihre offenen Stellen kostenfrei veröffentlichen und bei der Suche nach passenden Kandidaten Unterstützung erhalten. Das gilt unabhängig von der Unternehmensgröße.

Die Reichweite ist grundsätzlich hoch, weil viele aktiv suchende Menschen dort registriert sind. Gleichzeitig ist die Vermittlung häufig stärker regional ausgerichtet. Gerade bei sehr spezialisierten Positionen kann es deshalb sinnvoll sein, die Agentur für Arbeit als ergänzenden Kanal zu nutzen und nicht als einzigen.

Wer nutzt die Agentur für Arbeit? Vor allem aktiv Suchende, darunter Fachkräfte, Absolventen, Menschen mit Veränderungswunsch sowie

Personen, die sich neu orientieren möchten. Auch für die Vermittlung von Menschen mit Behinderungen spielt die Agentur eine wichtige Rolle.

Entdecken Sie die besten Stellenbörsen für unterschiedliche Branchen: Mit Spezialisierung gezielter zum Erfolg

In manchen Berufsfeldern reicht es nicht mehr aus, breit gestreute Portale zu nutzen. Gerade in stark nachgefragten oder besonders spezialisierten Bereichen ist es sinnvoll, gezielt auf Fachplattformen zu setzen. Das gilt vor allem dort, wo Qualifikationen knapp sind und die Zielgruppen sehr genau angesprochen werden müssen.

Besonders im Gesundheitswesen und in der IT ist diese Präzision oft entscheidend. Fachkräfte in diesen Bereichen bewegen sich häufig in eigenen digitalen Umfeldern und reagieren sensibel auf die Qualität der Ansprache. Ähnlich ist es bei studentischen Zielgruppen. Wer Werkstudierende oder Minijobber sucht, erreicht sie meist besser über Kanäle, die auf akademische oder frühe berufliche Lebensphasen zugeschnitten sind.

Spezialisierte Plattformen entfalten ihre Wirkung besonders dann, wenn sie mit glaubwürdigen Vertrauenssignalen kombiniert werden. Wenn eine fachspezifische Ausschreibung zusätzlich durch ein unabhängiges Siegel oder eine klare Arbeitgeberpositionierung gestützt wird, steigt die Wahrscheinlichkeit einer Kontaktaufnahme oft spürbar. Im Folgenden erhalten Sie deshalb einen Überblick über ausgewählte Plattformen für das Gesundheitswesen, die IT und den studentischen Bereich.

7.3.2 Stellenbörsen: Gesundheitswesen

Kaum eine Branche steht so stark unter Personaldruck wie das Gesundheitswesen. Ob medizinische Fachangestellte, Pflegekräfte oder Ärztinnen und Ärzte, qualifiziertes Personal bleibt vielerorts knapp. Gleichzeitig gelingt es einigen Einrichtungen weiterhin, gezielt Personal zu gewinnen. Ein wichtiger Faktor ist dabei die Nutzung spezialisierter Plattformen. Die folgenden Portale gehören zu den relevanten Anlaufstellen in diesem Sektor.

- **Ärztstellen**

Diese Plattform ist eng mit dem Deutschen Ärzteblatt verbunden und genießt deshalb hohe Sichtbarkeit in der medizinischen Fachwelt. Das Portal richtet sich gezielt an Mediziner und deckt ein breites Spektrum an Fachrichtungen ab, von der Allgemeinmedizin bis zu hochspezialisierten Disziplinen.

Ein Vorteil von Ärztstellen liegt in der Verbindung von digitaler und klassischer Ausspielung. Anzeigen können sowohl online als auch im Print erscheinen. Damit lassen sich unterschiedliche Altersgruppen innerhalb der Ärzteschaft gleichzeitig erreichen.

Auch die Filtermöglichkeiten sind differenziert. Regionen, Bundesländer und Beschäftigungsarten lassen sich gezielt eingrenzen, sodass Stellenangebote passgenauer ausgespielt werden können.

- **Zahn-Lücken**

Wie der Name bereits erkennen lässt, konzentriert sich diese Plattform auf die Zahnmedizin. Gesucht und gefunden werden dort sowohl Zahnärztinnen und Zahnärzte als auch zahnmedizinisches Fachpersonal.

Ein besonders interessanter Punkt ist die Möglichkeit, Ausbildungsplätze kostenfrei zu veröffentlichen. Das erleichtert die gezielte Ansprache junger Talente. Für erfahrene Fachkräfte bleibt das Portal ebenfalls relevant. Arbeitgeber können ihre Anzeigen zusätzlich hervorheben, um mehr Aufmerksamkeit zu erzielen. Die Plattform ist bewusst einfach aufgebaut und dadurch für Bewerber leicht zugänglich.

- **MediJobs**

MediJobs deckt ein breites Spektrum medizinischer Berufe ab, von ärztlichen Tätigkeiten über Pflege bis hin zu Therapie und Verwaltung. Die Plattform ermöglicht eine gezielte Suche innerhalb verschiedener Fachbereiche und bietet gleichzeitig Zugriff auf eine umfangreiche Bewerberdatenbank.

Ein Vorteil liegt im direkten Kontakt zwischen Unternehmen und Interessierten. Darüber hinaus informiert die Plattform regelmäßig über

Entwicklungen im Gesundheitsmarkt. Für Arbeitgeber kann das auch strategisch nützlich sein. Netzwerke und Kooperationen mit anderen medizinischen Institutionen helfen zusätzlich dabei, die Qualität der eigenen Ausschreibungen zu verbessern.

- Pflegepiraten

Pflegepiraten richtet sich gezielt an Pflegekräfte, die sich beruflich verändern möchten. Das Spektrum reicht von Kliniken bis zu ambulanten Diensten und Pflegeeinrichtungen. Das Abrechnungsmodell ist besonders interessant, weil Kosten erst bei erfolgreicher Vermittlung entstehen. Damit bleibt das finanzielle Risiko gering.

Die Plattform legt sichtbar Wert auf die Bedürfnisse der Pflegekräfte und nicht nur auf die Anforderungen der Arbeitgeber. Gerade diese Perspektive macht sie für Bewerber attraktiv und erhöht die Akzeptanz in der Zielgruppe.

- MFA Mal Anders

Nicht nur Kliniken, sondern auch Arztpraxen suchen händeringend nach qualifizierten medizinischen Fachangestellten. MFA mal anders richtet sich gezielt an MFA und ZFA und schafft damit einen fokussierten Zugang zu genau diesen Berufsgruppen. Arbeitgeber können dort verschiedene Anzeigenmodelle nutzen, die in ihrer Tiefe und Preisgestaltung variieren. Durch die klare Spezialisierung verfügt das Portal über eine stabile und relevante Nutzerbasis.

- Gesundheitsjobs.de

Gesundheitsjobs.de bündelt zahlreiche offene Stellen aus dem Gesundheitswesen und richtet sich vor allem an Pflegekräfte, therapeutische Berufe und medizinisches Verwaltungspersonal. Die Plattform ist klar in einen Bereich für Jobsuchende und einen Bereich für Arbeitgeber gegliedert.

Die Preisstruktur kann individuell gestaltet sein, was zunächst etwas komplex wirkt, im Ergebnis aber passgenaue Lösungen ermöglicht. Wer

mit geringem Aufwand eine solide Reichweite im Gesundheitswesen sucht, findet hier einen praktischen und gut nutzbaren Kanal.

7.3.3 Stellenbörsen: IT

Geeignete Fachkräfte im IT-Bereich zu finden, ist für viele Unternehmen besonders anspruchsvoll. Spezialisierte IT-Plattformen helfen dabei, diesen Prozess zu beschleunigen und zielgerichteter zu gestalten. Sie bieten präzise Suchfunktionen, passen besser zur Branche und ermöglichen Bewerber*innen oft einen unkomplizierteren Einstieg.

- **Honeypot**

Honeypot zählt zu den etablierten Plattformen für Entwickler*innen und Entwickler in Europa. Zahlreiche bekannte Unternehmen nutzen sie, um Tech-Talente zu erreichen. Besonders stark vertreten sind dort Kandidaten aus Deutschland und den Niederlanden; auch internationale Fachkräfte nutzen die Plattform aktiv.

Der Schwerpunkt liegt auf Softwareentwicklung, Data Science, Design und Produktmanagement. Arbeitgeber erhalten nach der Registrierung Unterstützung durch einen persönlichen Ansprechpartner. Ergänzt wird das Ganze durch Webinare und Events, die den fachlichen Austausch fördern und zugleich Sichtbarkeit schaffen.

- **IT-Treff**

IT-Treff konzentriert sich auf Informationstechnik und Telekommunikation. Neben Stellenangeboten bietet die Plattform auch Branchennachrichten, Fachartikel und praxisnahe Hinweise für Unternehmen und Bewerber. Die Suchfunktionen ermöglichen eine präzise Eingrenzung passender Profile.

Ein besonderer Vorteil ist die aktive Community. Unternehmen veröffentlichen ihre Anzeigen nicht in einem anonymen Umfeld, sondern in einem fachlich orientierten Netzwerk. Schulungen, Events und Webinare tragen zusätzlich dazu bei, die Plattform als gewachsene Fachumgebung wahrgenommen zu werden.

- Gulp

GULP ist ein etablierter Personaldienstleister für IT, Engineering und Life Science. Die Plattform bringt spezialisierte Experten mit Arbeitgebern zusammen, sowohl für Festanstellungen als auch für Projektaufträge. GULP ist dabei nicht nur für Festanstellungen interessant; auch wenn Sie nur kurzzeitige Unterstützung für ein Projekt benötigen, ist die Plattform eine erstklassige Anlaufstelle.

GULP greift auf eine riesige Datenbank mit unzähligen Fachkräften zurück, was die Vermittlung in der Regel sehr zuverlässig macht. Ein echter Mehrwert ist die persönliche Beratung, die Sie bei Bedarf in Anspruch nehmen können. Das hilft besonders dann, wenn Sie im Recruiting-Prozess feststecken, aber dringend IT-Fachpersonal benötigen.

Um die besten Leute für Ihre Vakanzen zu gewinnen, schalten Sie klassische Stellenanzeigen. Achten Sie dabei auf eine präzise Beschreibung der Anforderungen – gerade im technischen Umfeld zählt eine klare Stellenbeschreibung. GULP veranstaltet zudem Meetups und Events für IT-Experten. Für Ihr Unternehmen entsteht so ein fachliches Netzwerk.

- WeAreDevelopers

WeAreDevelopers ist vor allem als große europäische Entwicklerkonferenz bekannt. Rund um dieses Event hat sich ein Netzwerk entwickelt, das inzwischen auch eine relevante Jobbörse umfasst. Die Plattform richtet sich an eine anspruchsvolle Community und setzt auf Qualität. Unternehmen können nicht beliebig Anzeigen platzieren, sondern müssen bestimmte Anforderungen erfüllen, um dort präsent zu sein.

Gerade diese Vorauswahl macht die Plattform interessant. Sie vermittelt nicht nur Reichweite, sondern auch ein gewisses Qualitätsniveau, das in der Entwickler-Community hohe Relevanz hat.

7.3.4 Stellenbörsen: Studenten

Wenn Sie junge Talente gewinnen möchten, führt der Weg heute fast immer über digitale Kanäle. Klassische Medien spielen in dieser Zielgruppe nur noch eine untergeordnete Rolle. Wer Studierende, Werkstudenten oder

Berufseinsteiger ansprechen möchte, sollte dort präsent sein, wo diese Menschen tatsächlich nach Orientierung und Chancen suchen.

Spezialisierte Studenten-Jobbörsen sind deshalb ein wichtiger Baustein, wenn Sie schnell passende Kontakte herstellen möchten. Sie helfen dabei, gezielt junge Talente zu finden, die fachlich wie kulturell zu Ihrem Unternehmen passen. Gleichzeitig gilt auch hier: Verlassen Sie sich nicht auf einen einzigen Kanal. Gerade für kleine und mittelständische Unternehmen ist eine Kombination mehrerer Wege meist deutlich wirksamer.

- Campusjäger

Diese Plattform eignet sich besonders dann, wenn Sie Praktika, Werkstudentenstellen oder Themen für Abschlussarbeiten besetzen möchten. Der gesamte Aufbau ist klar auf die Bedürfnisse junger Nutzer zugeschnitten. Schon beim Einstieg wird gefragt, wonach aktuell gesucht wird, etwa nach einem Praktikum, einem Studentenjob, einer Festanstellung oder dem ersten Berufseinstieg nach dem Studium.

Mit wenigen Angaben zum Standort und zum Fachbereich gelangen Bewerber direkt zu passenden Angeboten. Genauso erwarten Studierende und junge Talente heute einen Bewerbungsmarkt: schnell, klar und ohne unnötige Umwege. Positiv ist, dass die Arbeitgeberseite ebenso übersichtlich aufgebaut ist.

Heute steht hinter Campusjäger die Marke Workwise. Die Plattform bietet weit mehr als nur die Veröffentlichung von Stellenanzeigen. Sie unterstützt auch beim Bewerbermanagement, beim Employer Branding und beim Active Sourcing. Mit einer soliden Reichweite in Deutschland ist sie eine interessante Option, um gezielt den akademischen Nachwuchs anzusprechen.

- Praktikum.info

Wer ein Praktikum, eine Abschlussarbeit oder einen Nebenjob sucht, stößt häufig auf Praktikum.info. Für Arbeitgeber ist der Einstieg unkompliziert. Anzeigen lassen sich in kurzer Zeit veröffentlichen. Besonders attraktiv ist

die kostenfreie Basisnutzung, die bereits sinnvolle Filterfunktionen sowie den Zugriff auf eine relevante Zielgruppe bietet.

Für kleine und mittlere Unternehmen kann die starke Präsenz großer Arbeitgeber eine Herausforderung darstellen. In sehr speziellen Nischen ist die Reichweite mitunter begrenzt. Trotzdem lohnt sich die Plattform, vor allem wenn Ihre Anzeige klar formuliert, ansprechend gestaltet und auf die Zielgruppe zugeschnitten ist.

- Jobmensa

Auch Jobmensa konzentriert sich auf Praktika, Abschlussarbeiten und studentische Nebenjobs. Die Plattform verfügt über eine starke Nutzerbasis in Deutschland und eignet sich besonders gut, wenn kurzfristig studentische Unterstützung gesucht wird. Viele Studierende nutzen den Kanal gezielt, um schnell einen passenden Nebenjob oder eine praktische Tätigkeit zu finden.

Ein Vorteil liegt in der Flexibilität. Inserate lassen sich einfach verwalten und auf unterschiedliche Tätigkeitsfelder ausrichten. Die Reichweite kann regional variieren, was nicht immer ideal ist. Für Unternehmen, die eine unkomplizierte und schnelle Lösung suchen, bleibt Jobmensa dennoch ein gut nutzbarer Kanal.

- StudentJob

StudentJob ist eine etablierte Plattform für Studierende, Absolventen und Berufseinsteiger. Die Suche ist bewusst einfach gehalten. Schon wenige Angaben genügen, um passende Ergebnisse zu erhalten. Das Angebot umfasst Praktika, Werkstudentenstellen und Teilzeitjobs.

Für Arbeitgeber bietet die Plattform die Möglichkeit, gezielt und ohne unnötige Komplexität zu inserieren. Die Seite ist funktional aufgebaut und führt beide Seiten schnell zum Ziel. Gerade für kleinere Unternehmen kann das ein Vorteil sein. Wo weniger große Konzerne dominieren, steigen die Chancen, mit einem guten Angebot stärker aufzufallen.

- Jobportale von örtlichen Hochschulen

Wenn Ihr Unternehmen in einer Universitätsstadt oder in einem Ballungsraum mit Hochschulen angesiedelt ist, sollten Sie auch die Jobportale der jeweiligen Hochschulen prüfen. Ihre Reichweite ist naturgemäß kleiner als die der großen Jobbörsen. Genau darin kann aber ein Vorteil liegen.

Die Nähe zur Hochschule schafft oft direkte Anknüpfungspunkte, etwa über regionale Karrieremessen, Hochschulveranstaltungen oder campusnahe Formate. Für Studierende ist dieser Weg interessant, weil daraus häufig Kontakte entstehen, die über das Studium hinausgehen. Unternehmen mit lokalem Bezug finden auf diesem Weg nicht selten sehr engagierte Nachwuchskräfte aus dem direkten Umfeld.

7.3.5 Multiposting

Multiposting ist ein wirkungsvolles Instrument, wenn Sie Ihre Reichweite bei der Personalsuche deutlich ausbauen möchten. Gemeint ist damit, eine Stellenanzeige nicht nur auf einer Plattform zu veröffentlichen, sondern auch auf mehreren passenden Kanälen zu platzieren. Gerade in einem sich schnell verändernden Markt ist es riskant, sich auf nur einen Kanal zu verlassen.

Dabei geht es nicht darum, Inhalte wahllos überall zu streuen. Entscheidend bleibt die Qualität der Anzeige. Multiposting bedeutet, eine gut aufbereitete Ausschreibung gezielt auf mehreren Plattformen gleichzeitig zu platzieren. Dafür stehen heute spezialisierte Tools und Dienstleister zur Verfügung, die den Prozess erheblich vereinfachen.

Die Vorteile sind klar. Sie erhöhen Ihre Sichtbarkeit, erreichen eine größere relevante Zielgruppe und sparen langfristig Zeit. Zwar erfordern automatisierte Prozesse zunächst etwas Einarbeitung, doch der Effizienzgewinn ist meist schnell spürbar. Besonders für die Personen im Unternehmen, die Veröffentlichungen koordinieren, bringt das eine erhebliche Entlastung.

Hinzu kommt der Effekt einer einheitlichen Außenwirkung. Wenn Ihre Anzeigen über verschiedene Kanäle hinweg konsistent wirken, wirkt Ihr

Auftritt professioneller und durchdachter. In Verbindung mit einem Bewerbermanagementsystem lässt sich die Verwaltung eingehender Bewerbungen wesentlich strukturierter organisieren. Selbst bei hohem Rücklauf behalten Sie den Überblick. Viele der bereits genannten Plattformen lassen sich gut in solche Strategien einbinden. Wer Multiposting konsequent nutzt, besetzt offene Stellen oft schneller, weil die Wahrscheinlichkeit steigt, dass die richtige Person Ihre Anzeige überhaupt sieht.

Zu den bekanntesten Lösungen in diesem Bereich zählen Broadbean und eQuest. Mit solchen Tools können Sie Stellenangebote mit vergleichsweise geringem Aufwand parallel auf mehreren Portalen veröffentlichen.

7.3.6 Zusammenfassung: Auswahl der passenden Plattformen

Wie wichtig ist es, genau die Plattformen auszuwählen, die wirklich zu Ihrem Unternehmen passen?

Nachdem klar geworden ist, wie relevant Social Media und digitale Sichtbarkeit für modernes Recruiting sind, folgt der nächste entscheidende Schritt: die Auswahl der richtigen Kanäle. Es ist nachvollziehbar, überall präsent sein zu wollen. Für kleine und mittlere Unternehmen führt das jedoch oft schnell zu Überlastung. Sinnvoller ist es, mit zwei oder drei Kanälen zu starten und diese konsequent zu bespielen. Wer versucht, überall gleichzeitig aktiv zu sein, verteilt Kräfte häufig zu stark. Dann steigt der Aufwand, während die Wirkung hinter den Möglichkeiten zurückbleibt.

Um die passenden Kanäle für Ihre Strategie zu finden, lohnt sich ein Blick auf die gängigsten Social-Media-Plattformen. Vergleichen Sie dabei Ihre IST-Situation mit Ihrer SOLL-Situation:

- IST-Situation: Analysieren Sie die aktuelle Lage Ihres Marktes. Was machen Ihre Mitbewerber auf Social Media? Welche internen Ressourcen (Zeit, Personal, Budget) stehen Ihnen zur Verfügung und wo liegen eventuelle Grenzen?

- SOLL-Situation: Definieren Sie Ihre Ziele. Welche Zielgruppe ist für Ihre Branche und Ihr Unternehmen wirklich relevant? Welche konkreten Ergebnisse wollen Sie erreichen?

Gleichen Sie diese Kriterien mit den Eigenschaften der einzelnen Plattformen ab. Welcher Kanal passt tatsächlich zu Ihrer Zielgruppe? Und wie nutzen erfolgreiche Wettbewerber diese Medien?

Wenn Sie die geeigneten Kanäle identifiziert haben, dürfen sie nicht parallel laufen. Langfristig erfolgreich werden Sie nur dann sein, wenn Sie Ihre Recruiting-Kanäle regelmäßig beobachten und konsequent weiterentwickeln. Behalten Sie Leistung, Schwachstellen und Veränderungen im Blick.

Am besten gelingt das durch klare Kennzahlen. Wie viele Bewerbungen gehen ein? Wie gut passen diese Bewerbungen zur ausgeschriebenen Stelle? Und wie viele Einstellungen entstehen daraus tatsächlich? Eine solche Auswertung hilft Ihnen, strukturierter zu rekrutieren. Sie spart auf Dauer auch Zeit und Kosten, weil Sie schwache Kanäle frühzeitig erkennen und gezielt nachsteuern oder beenden können.

Halten Sie sich dabei immer an das Grundprinzip dieses Buches: Wer seine Zielgruppe wirklich versteht, ist klar im Vorteil. Achten Sie auf demografische Merkmale, Interessen und typische Verhaltensmuster. Nicht jeder Kanal funktioniert für jede Zielgruppe gleich gut. Entscheidend ist am Ende nur eine Frage: Über welchen Weg erreichen Sie genau die Menschen, die Ihr Unternehmen wirklich voranbringen?

7.4 Rechtliche Anforderungen an Stellenanzeigen

Eine gute Stellenanzeige hat zwei Aufgaben: Sie soll passende Bewerber anziehen— und sie soll Ihnen keinen Ärger einbringen. Der zweite Punkt wird oft unterschätzt. Dabei reicht eine unbedachte Formulierung, und Sie haben eine Klage am Hals. Wer „junges, dynamisches Team“ schreibt, lädt ältere Bewerber praktisch dazu ein, eine AGG-Entschädigung einzufordern. Das ist kein theoretisches Risiko. Es gibt Anwälte, die genau danach suchen.

- Das AGG: Die Basis, die jeder kennen muss

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz, kurz AGG, gibt es seit 2006. Es verbietet Diskriminierung wegen Geschlecht, Alter, ethnischer Herkunft, Religion, Behinderung und sexueller Identität. Klingt selbstverständlich. In der Praxis stolpern Betriebe trotzdem regelmäßig.

Was Sie wissen sollten: Schon die Stellenanzeige fällt unter das Gesetz. Wer hier diskriminiert, riskiert Entschädigungsansprüche von bis zu drei Monatsgehältern pro abgelehnten Bewerber (§ 15 Abs. 2 AGG). Und es muss noch nicht einmal nachgewiesen werden, dass jemand tatsächlich eingestellt worden wäre. Es reicht, dass die Formulierung als Indiz für Diskriminierung gewertet wird.

Die wichtigsten Stolperfallen aus aktuellen Urteilen:

- Die Geschlechtsangabe. Seit 2019 ist „(m/w/d)“ Pflicht, also männlich, weiblich, divers. „(m/w)“ allein reicht nicht mehr. Auch geschlechtsneutrale Berufsbezeichnungen wie „Reinigungskraft“ oder „Pflegekraft“ sind sicherer als „Erzieherin“ oder „Maurer“, wenn Sie nicht zwingend ein bestimmtes Geschlecht brauchen.
- Das Alter. Vermeiden Sie Formulierungen wie „junges Team“, „Berufseinsteiger“ mit konkreter Jahresangabe oder „mit 5 bis 10 Jahren Berufserfahrung“. Die Gerichte sind hier nicht ganz einheitlich— das LAG Rheinland-Pfalz hat 2024 eine Anzeige mit „bis ca. 6 Jahre Berufserfahrung“ durchgewunken, weil keine fixe Obergrenze stand. Aber sicher ist anders. Schreiben Sie lieber: „erste Berufserfahrung wünschenswert“.
- Die Herkunft. „Muttersprache Deutsch“ geht nicht. Wenn Deutschkenntnisse wirklich erforderlich sind, schreiben Sie „sehr gute Deutschkenntnisse in Wort und Schrift“. Das ist eine Anforderung an die Sprache, nicht an die Herkunft.
- Die Behinderung. Hinweise wie „körperlich belastbar“ sind kritisch, wenn die Tätigkeit das nicht zwingend erfordert. Bei schweren körperlichen Arbeiten dürfen Sie es schreiben, aber überlegen Sie genau, ob es wirklich nötig ist. Schwerbehinderte Bewerber haben besondere

Schutzrechte und können bei ungerechtfertigter Ablehnung Entschädigung verlangen.

Mein Tipp aus der Praxis: Lassen Sie Ihre Stellenanzeige von einer zweiten Person gegenlesen, die nicht in den Stellenbesetzungsprozess eingebunden ist. Oft fallen Formulierungen erst dann auf, die Sie selbst gar nicht problematisch finden würden.

- Die Entgelttransparenzrichtlinie: Was ab Juni 2026 gilt

Hier wird es spannend. Die EU hat 2023 die Entgelttransparenzrichtlinie verabschiedet (Richtlinie (EU) 2023/970). Sie muss bis zum 7. Juni 2026 in deutsches Recht umgesetzt werden, also ist sie zum Erscheinen dieses Buches praktisch akut. Was bedeutet das konkret?

Sie als Arbeitgeber müssen Bewerbern künftig vor dem Vorstellungsgespräch entweder das Einstiegsgehalt oder eine Gehaltsspanne nennen (Art. 5 der Richtlinie). Das kann direkt in der Stellenanzeige stehen oder spätestens in der Einladung zum Gespräch.

Gleichzeitig dürfen Sie Bewerber nicht mehr nach ihrem aktuellen oder vorherigen Gehalt fragen. Das war jahrzehntelang Standard. Die Frage „Was verdienen Sie aktuell?“ ist demnächst tabu— und das aus gutem Grund. Wer Frauen nach ihrem alten Gehalt fragt und darauf das neue aufbaut, trägt strukturelle Lücken einfach weiter.

Berichtspflichten kommen dazu, allerdings erst ab einer bestimmten Unternehmensgröße. Ab 100 Mitarbeitenden müssen Sie regelmäßig zum geschlechtsspezifischen Lohngefälle berichten. Für die meisten Leser dieses Buches ist das also nicht relevant. Wenn Sie unter dieser Schwelle bleiben, betreffen Sie vor allem die neuen Pflichten beim Recruiting.

Was Sie jetzt schon tun sollten, auch wenn das deutsche Umsetzungsgesetz noch nicht final ist:

- Überlegen Sie sich realistische Gehaltsspannen für Ihre typischen Stellen. Nicht „45.000 bis 80.000 Euro“— das wirkt unprofessionell. Eher „45.000 bis 52.000 Euro je nach Erfahrung“.

- Trainieren Sie sich ab, im Gespräch nach dem aktuellen Gehalt zu fragen. Fragen Sie stattdessen nach den Gehaltsvorstellungen für die ausgeschriebene Position.
- Bauen Sie eine einfache Logik auf, nach welchen Kriterien Sie Gehälter staffeln. Berufserfahrung, Verantwortung, Spezialwissen— irgendeine objektive Basis muss her. Wenn ein Bewerber später fragt, warum die Kollegin in derselben Funktion mehr verdient, müssen Sie etwas Belastbares antworten können.

Ein Nebeneffekt der Transparenz, der gern übersehen wird: Stellenanzeigen mit Gehaltsangabe bekommen nachweislich mehr und qualifiziertere Bewerbungen. Wer offen kommuniziert, signalisiert Selbstbewusstsein und spart sich die Bewerber, die ohnehin außerhalb des Budgets liegen. In gewisser Weise wirkt die neue Regelung also nicht gegen Sie, sondern für Sie.

- Praktische Checkliste vor dem Schalten

Bevor Sie eine Stellenanzeige online stellen, gehen Sie kurz folgende Punkte durch:

- Steht „(m/w/d)“ hinter der Stellenbezeichnung?
- Sind alle Anforderungen wirklich tätigkeitsbezogen formuliert?
- Vermeidet die Anzeige Altersbezüge („junges Team“, „Berufseinsteiger mit X Jahren“)?
- Wird Sprache als Anforderung statt als Herkunft formuliert?
- Ist eine Gehaltsangabe oder Gehaltsspanne enthalten (spätestens ab Juni 2026 Pflicht)?
- Gibt es einen klaren, einheitlichen Bewerbungsweg, der die Bewerberdaten DSGVO-konform behandelt?
- Werden Bewerberdaten nach Abschluss des Verfahrens fristgerecht gelöscht (üblich: sechs Monate ab Absage, in besonderen Fällen länger)?

Das klingt nach viel auf einmal. In Wahrheit haben Sie die Checkliste nach drei Stellenanzeigen verinnerlicht. Es lohnt sich. Eine einzige AGG-Klage kostet schnell mehr als ein ganzes Jahr Stellenanzeigen-Budget.

Entgelttransparenzrichtlinie 2026

Was Arbeitgeber im Recruiting ab Juni 2026 ändern müssen

**7. Juni
2026**

Umsetzungsfrist der EU-Richtlinie 2023/970 in deutsches Recht. Die zentralen Pflichten betreffen **alle Arbeitgeber** unabhängig von der Unternehmensgröße — Berichtspflichten greifen **gestaffelt** ab 100 Beschäftigten (siehe Punkt 4).

Gehaltsangabe vor dem Vorstellungsgespräch

1

Bewerber erhalten spätestens mit der Einladung das Einstiegsgehalt oder eine Gehaltsspanne. Realistische Spannen wie „45.000–52.000 € je nach Erfahrung“ filtern Bewerber außerhalb des Budgets bereits vor.

Verbot der Frage nach dem aktuellen Gehalt

2

„Was verdienen Sie aktuell?“ ist nicht mehr zulässig. **Alternative:** Gehaltsvorstellungen für die ausgeschriebene Position erfragen.

Nachvollziehbare Gehaltslogik

3

Wer Gehälter staffelt, muss erklären können warum. Berufserfahrung, Verantwortung, Spezialwissen — eine objektive Basis muss her und bei Nachfrage belastbar sein.

Berichtspflicht — gestaffelt ab 100 Beschäftigten

4

Berichte zum geschlechtsspezifischen Lohngefälle gestaffelt: **≥ 250** jährlich ab 7.6.2027; **150–249** alle 3 Jahre ab 7.6.2027; **100–149** alle 3 Jahre erst ab 7.6.2031. Für die meisten KMU **vorerst nicht relevant**.

Übersehener Nebeneffekt: Stellenanzeigen mit Gehaltsangabe erhalten nachweislich mehr und qualifiziertere Bewerbungen. Wer offen kommuniziert, signalisiert Selbstbewusstsein und spart sich Bewerber außerhalb des Budgets. Die Regelung wirkt nicht gegen Sie, sondern für Sie.

Quelle: Richtlinie (EU) 2023/970 zur Lohntransparenz, Umsetzungsfrist 7. Juni 2026. Rechtsstand: Mai 2026.

AGG-konforme Stellenanzeigen

Was nicht hineingehört — und wie es richtig formuliert wird

Das **Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG)** schützt Bewerber vor Diskriminierung wegen Rasse/ethnischer Herkunft, Geschlecht, Religion/Weltanschauung, Behinderung, Alter und sexueller Identität. Schon unscheinbare Formulierungen führen zu Schadensersatzansprüchen.

Geschlecht

NICHT ZULÄSSIG

- ✗ „Sekretärin gesucht“, „Bauleiter (m)“, „Verkäuferin“

RICHTIG

- ✓ „Sekretär:in (m/w/d)“ oder „Verkaufsmitarbeiter (m/w/d)“

Alter

NICHT ZULÄSSIG

- ✗ „junges Team“, „3–10 Jahre Berufserfahrung“

RICHTIG

- ✓ „erste Berufserfahrung wünschenswert“ — keine fixe Jahresangabe

Herkunft & Sprache

NICHT ZULÄSSIG

- ✗ „Muttersprache Deutsch“, „deutsche Staatsangehörigkeit“

RICHTIG

- ✓ „sehr gute Deutschkenntnisse“ — Sprache, nicht Herkunft

Behinderung

NICHT ZULÄSSIG

- ✗ „körperlich voll belastbar“ — wenn die Tätigkeit das nicht erfordert

RICHTIG

- ✓ Konkret beschreiben (z. B. „Heben von Lasten bis 25 kg“)

Religion & Weltanschauung

NICHT ZULÄSSIG

- ✗ Anforderungen mit religiösem Hintergrund — außer Tendenzbetriebe

RICHTIG

- ✓ Fokus auf Tätigkeit und Qualifikation, nicht Persönlichkeit

Sexuelle Identität

NICHT ZULÄSSIG

- ✗ Heteronormative Annahmen („Familienvater“, „Ehefrau“)

RICHTIG

- ✓ Neutral, ggf. offen: „LGBTIQ*-freundliches Team“

Quelle: Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG), §§ 1, 7, 11, 15. Rechtsstand: Mai 2026.

8 Anwerbung von Beschäftigten im Ausland

Die Gewinnung von Mitarbeitenden aus dem Ausland bringt ohne Zweifel zusätzliche Anforderungen mit sich. Gleichzeitig eröffnet sie Unternehmen enorme Chancen, offene Stellen mit qualifizierten Talenten zu besetzen. Weil der Personalmangel in vielen Branchen immer drängender wird, richten mehr Unternehmen ihren Blick inzwischen über die Landesgrenzen hinaus. Globalisierung und demografischer Wandel haben den Arbeitsmarkt dauerhaft verändert. Wer unter diesen Bedingungen konkurrenzfähig bleiben will, muss seine Strategie anpassen.

Besonders interessant sind dabei Fachkräfte, die bereits Deutsch sprechen, etwa Auswanderer oder digitale Nomaden. Letztere arbeiten ortsunabhängig und häufig von wechselnden Standorten aus. Genau diese Flexibilität kann für Unternehmen sehr wertvoll sein. Sie eröffnet neue Möglichkeiten, erfahrene Spezialisten zu gewinnen, die für klassische Modelle oft gar nicht infrage kämen.

Der Fachkräftemangel ist in Deutschland längst Realität. Als wirtschaftlich stark vernetzter Standort ist das Land auf qualifizierte Fachkräfte angewiesen, die den Anforderungen moderner Unternehmen gerecht werden können. Um entstandene Lücken wirksam zu schließen, setzen immer mehr Arbeitgeber deshalb auf internationales Recruiting.

Deutschsprachige Talente bleiben dabei besonders attraktiv. Sprache ist oft die größte Hürde. Wer bereits Deutsch spricht, findet sich im Arbeitsalltag meist schneller zurecht und kann sich leichter in Teamstrukturen und in die Unternehmenskultur integrieren. Das heißt jedoch nicht, dass internationale Fachkräfte ohne Deutschkenntnisse weniger interessant wären. Im Gegenteil: Sie bringen Erfahrungen aus anderen Märkten mit, denken oft aus anderen Perspektiven und erweitern den Blick auf gewohnte Abläufe. Genau daraus entstehen häufig neue Ideen und bessere Lösungen.

Viele Fachkräfte, die aus privaten oder beruflichen Gründen ins Ausland gegangen sind, suchen nach einiger Zeit neue Perspektiven. Ein starkes Angebot kann dann den Ausschlag für eine Rückkehr geben. Andere möchten bewusst im Ausland leben. Für diese Gruppe sind Remote-Modelle besonders relevant. Homeoffice und ortsunabhängige Zusammenarbeit werden in den kommenden Jahren weiter an Bedeutung gewinnen. Unternehmen, die solche Arbeitsformen frühzeitig und professionell anbieten, verschaffen sich einen spürbaren Vorteil.

Mit einer gezielten Ansprache lassen sich digitale Nomaden erreichen. Das verlangt am Anfang etwas Aufwand, lohnt sich aber. Gerade digitale Nomaden finden sich weltweit, von Asien bis Nordamerika. Mit modernem Recruiting und einem klaren Arbeitgeberprofil können Sie diese Menschen auf sich aufmerksam machen. Für viele Unternehmen ist dieser Weg noch ungewohnt, doch klassische Bewerbungsprozesse allein reichen vielerorts längst nicht mehr aus. Wer digitalen Nomaden echte Chancen bietet, gewinnt häufig sehr selbstständige, anpassungsfähige und leistungsstarke Mitarbeitende.

Gerade in Bereichen wie IT, Medien und Marketing ist diese Zielgruppe stark vertreten. Das passt gut, weil dort ortsunabhängige Arbeit besonders gut umsetzbar ist. Gleichzeitig erfordert die Zusammenarbeit ein Umdenken. Neue Modelle brauchen klare Regeln, Offenheit und saubere Abstimmung. Um Missverständnisse zu vermeiden, sollten Erwartungen und Bedürfnisse von Anfang an präzise besprochen werden. Genau hier zeigt sich, dass klassische Personalgewinnung allein heute oft nicht mehr ausreicht. Neue Zielgruppen verlangen neue Wege.

Weil dieses Thema immer wichtiger wird, sind in den vergangenen Jahren zahlreiche Plattformen entstanden, die sich auf Freelancer und digitale Nomaden spezialisiert haben. Dabei gilt jedoch immer: Wer international rekrutiert, muss die rechtlichen Rahmenbedingungen genau kennen.

Ein kurzer Überblick über die rechtlichen Rahmenbedingungen

Unternehmen arbeiten heute zunehmend mit Fachkräften aus dem Ausland zusammen. Gerade Freelancer und digitale Nomaden spielen

dabei eine wachsende Rolle. Die Vorteile sind offensichtlich: internationales Know-how, hohe Flexibilität und in manchen Fällen auch wirtschaftliche Vorteile. Damit daraus ein tragfähiges Modell wird, müssen die rechtlichen Grundlagen von Anfang an klar geregelt sein.

1. Arbeitsrechtliche Vorgaben berücksichtigen

Jedes Land hat eigene arbeitsrechtliche Regeln. Diese weichen oft deutlich von deutschen Standards ab. Deshalb sollten Sie sich frühzeitig mit den Vorschriften des jeweiligen Einsatzlandes befassen. Dazu gehören unter anderem Arbeitszeiten, Ruhezeiten, Urlaubsansprüche, Mindestlohn und Sozialleistungen. Wenn Sie mit Fachkräften im Ausland zusammenarbeiten, müssen sowohl die deutschen Vorgaben als auch die Regeln des jeweiligen Landes berücksichtigt werden.

2. Steuerliche Fragen sauber klären

Der steuerliche Rahmen internationaler Zusammenarbeit ist komplex. Relevant sind die Vorschriften beider beteiligten Länder. Besonders wichtig sind dabei Regelungen zur Vermeidung der Doppelbesteuerung. Ohne fundierte steuerliche Beratung entstehen hier schnell teure Fehler. In vielen Fällen ist die Unterstützung eines spezialisierten Steuerberaters sinnvoll oder sogar unverzichtbar.

3. Genehmigungen und Aufenthaltstitel prüfen

Nicht jede Person darf ohne Weiteres für ein deutsches Unternehmen arbeiten. Je nach Herkunftsland und Aufenthaltsstatus können Visa, Arbeitserlaubnisse oder andere Genehmigungen erforderlich sein. Hier sollten Sie keine Unsicherheit dulden. Wenn rechtliche Voraussetzungen fehlen, drohen empfindliche Konsequenzen, die nicht nur die eingesetzte Fachkraft, sondern auch Ihr Unternehmen treffen können.

4. Daten und geistiges Eigentum schützen

Sobald sensible Daten oder interne Informationen im Spiel enthalten sind, bedarf es klarer Regeln. Das gilt besonders bei grenzüberschreitender

Zusammenarbeit. Vertraulichkeitsvereinbarungen sollten selbstverständlich sein. Zusätzlich ist zu prüfen, ob für internationale Datenübertragungen zusätzliche Maßnahmen erforderlich sind, um den Datenschutz und die DSGVO-Konformität sicherzustellen.

5. Verträge mit Weitblick gestalten

Internationale Verträge brauchen mehr als nur eine Übersetzung. Sie müssen Besonderheiten wie Arbeitszeit, Vergütung, Haftung, Gerichtsstand und anwendbares Recht ausdrücklich regeln. Je nach Konstellation treffen dabei unterschiedliche Rechtsordnungen aufeinander. Dieser Aufwand ist nicht optional, sondern notwendig, um im Konfliktfall abgesichert zu sein.

6. Administrative Risiken realistisch einplanen

Internationale Zusammenarbeit bringt organisatorische Zusatzaufgaben mit sich. Dazu gehören etwa Auslandsüberweisungen, unterschiedliche arbeitsrechtliche Anforderungen sowie eine komplexere Lohn- oder Honorarabwicklung. Ein besonders sensibles Thema ist die Scheinselbstständigkeit. Wird ein Freelancer nachträglich als regulärer Beschäftigter eingestuft, kann das erhebliche finanzielle und rechtliche Folgen haben.

Fazit: Lohnt sich die Zusammenarbeit mit Freelancern und digitalen Nomaden?

Eine pauschale Antwort darauf gibt es nicht. Der zusätzliche Aufwand und die rechtlichen Anforderungen können zunächst abschreckend wirken.

Dem stehen jedoch klare Vorteile gegenüber. Internationale Fachkräfte bringen oft Kompetenzen mit, die auf dem deutschen Markt schwer zu finden sind. Sie arbeiten flexibel, bringen neue Perspektiven ein und können je nach Modell wirtschaftlich sinnvoll eingebunden werden. Der Zugang zu einem weltweiten Talentpool ist ein echter Wettbewerbsvorteil. Für viele Unternehmen überwiegt dieser Vorteil den zusätzlichen

Verwaltungsaufwand deutlich. Wer langfristig innovativ wachsen will, wird an solchen Modellen kaum vorbeikommen.

9 Frühzeitige Bindung von Fachkräften

In einem vielerorts leergefegten Arbeitsmarkt reicht es nicht mehr, auf fertig ausgebildete Fachkräfte zu warten. Der entscheidende Hebel liegt deutlich früher. Unternehmen müssen Talente bereits dann für sich gewinnen, wenn diese noch in Ausbildung, Studium oder beruflicher Orientierung sind. Wer früh bindet, baut sich eine eigene Talent-Pipeline auf.

Der Vorteil liegt auf der Hand. Nachwuchskräfte wachsen direkt in Ihre Kultur hinein, lernen Ihre Abläufe von Grund auf kennen und entwickeln oft eine stärkere Bindung an Ihr Unternehmen als Menschen, die später teuer vom Markt abgeworben werden müssen.

9.1 Berufsausbildung

Die duale Ausbildung bleibt ein zentrales Instrument der Fachkräftesicherung. Sie ermöglicht Ihnen, junge Menschen passgenau auf die Anforderungen Ihres Unternehmens auszurichten. Zugleich wirkt ein moderner Ausbildungsbetrieb heute stark auf die Arbeitgebermarke ein.

Damit die Ausbildung wirklich funktioniert, braucht es jedoch die richtige Haltung. Auszubildende sind keine günstigen Hilfskräfte, sondern eine Investition in die Zukunft Ihres Unternehmens. Gerade die Generation Z erwartet mehr als nur ein ordentliches Ausbildungsgehalt. Wichtige Faktoren sind Entwicklungsperspektiven, ehrliches Feedback, verlässliche Begleitung und eine reale Chance auf Übernahme. Wer das glaubwürdig bietet, gewinnt die Leistungsträger von morgen.

9.2 Kombinationen vorstellen

Besonders wirkungsvoll sind oft Modelle, die verschiedene Bildungswege miteinander verbinden. Ein gutes Beispiel dafür ist das duale Studium. Es

verknüpft akademisches Wissen mit der praktischen Anwendung im Unternehmen. Studierende lernen an der Hochschule und bringen dieses Wissen direkt in ihren Betrieb ein.

Daneben gibt es weitere hybride Modelle, etwa ausbildungsintegrierte Studiengänge oder Lehren mit Zusatzqualifikationen, beispielsweise in den Bereichen Digitalisierung oder Management. Gerade leistungsstarke junge Menschen finden solche Wege attraktiv, weil sie sich nicht zwischen Theorie und Praxis entscheiden müssen. Unternehmen, die solche Modelle anbieten, positionieren sich als moderne Arbeitgeber mit echten Entwicklungsperspektiven.

9.3 Praxisbetrieb einer Hochschule werden

Ein oft unterschätzter Weg zur frühen Talentbindung ist die offizielle Zusammenarbeit mit Hochschulen. Wer einen zertifizierten Praxisbetrieb aufbaut, rückt unmittelbar in das Blickfeld motivierter Studierender.

Als Partner für duale Studiengänge holen Sie aktuelles Hochschulwissen direkt ins Unternehmen. Gleichzeitig gewinnen Sie Zeit, potenzielle Mitarbeitende im realen Arbeitsumfeld über mehrere Jahre hinweg kennenzulernen. Stärken, Arbeitsweise und Passung werden so deutlich früher sichtbar. Das senkt das Risiko von Fehlbesetzungen erheblich. Zwar setzt eine solche Partnerschaft verlässliche Betreuung und bestimmte Qualitätsstandards voraus, doch der Nutzen ist hoch. Sie stärken Ihre Position in der Region und sichern sich frühzeitig Zugang zu qualifizierten Nachwuchskräften.

9.4 Probezeit-Begleitung und Frühfluktuation

Es gibt einen Moment im Recruiting, der häufig übersehen wird: der erste Arbeitstag. Sie haben die Stelle ausgeschrieben, Gespräche geführt, sich entschieden, einen Vertrag unterschrieben. Und dann? Dann steht da jemand am Empfang oder vor der Werkstatt, hat einen halben Tag Urlaub

Onboarding-Timeline

Wie Sie Frühfluktuation in den ersten 90 Tagen verhindern — von minus 7 Tagen bis Monat 3

VOR TAG 1

-7

Tag

Vorbereitung — eine Woche vorher

- Arbeitsplatz, Rechner, Telefon, Werkzeug bereitstellen
- Zugänge einrichten · Team informieren · Paten benennen
- Begrüßungsgeschenk vorbereiten (klein, aber persönlich)

ERSTER TAG

1

Tag

Erster Arbeitstag — die kritische Phase

- Persönliche Begrüßung durch Geschäftsführung oder Vorgesetzte
- Rundgang, Vorstellung im Team, Lunch gemeinsam
- Tagesaufgaben besprechen — nicht überfordern

ERSTE
WOCHE

7

Tag

Einarbeitung und Orientierung

- Tägliches kurzes Check-in (10–15 Minuten) mit Paten
- Einführung in wichtigste Prozesse und Systeme
- Erste fachliche Aufgabe mit klarem Auftrag

TERMIN 1

2

Wochen

Strukturiertes Probezeitgespräch

- Wie ist der Start verlaufen? Was funktioniert gut?
- Gab es Momente der Orientierungslosigkeit?
- Wie ist der Kontakt zum Team angelaufen?

TERMIN 2

6

Wochen

Strukturiertes Probezeitgespräch

- Erste fachliche Einschätzung — wo bestehen Lücken?
- Welche Aufgabe macht Spaß, welche fällt schwer?
- Eventuell Trainings oder Hospitationen anbieten

TERMIN 3

3

Monate

Strukturiertes Probezeitgespräch

- Möchten Sie hier in einem Jahr noch arbeiten? Ehrlich.
- Größte Sorge zum Ende der Probezeit?
- Was würden Sie am Onboarding ändern?

Frühfluktuation — der Weggang in den ersten sechs Monaten — ist teurer als die meisten denken. Bei Fachkräften schnell eine fünfstellige Summe. Diese Timeline ist das Minimum, das jeder Betrieb umsetzen sollte.

genommen, um pünktlich zu sein, und niemand weiß so richtig, wer zuständig ist. Genau hier verlieren viele Betriebe ihre neuen Leute wieder.

Frühfluktuation, also der Weggang in den ersten sechs Monaten, ist teurer als die meisten denken. Stellenanzeige, Gespräche, Einarbeitung, der nicht gehaltene Termin beim Kunden, das überlastete Team— schnell sind mehrere tausend Euro weg. Bei Fachkräften gern auch eine fünfstellige Summe. Und das Schlimmste: Sie fangen wieder bei null an.

Was hilft, ist nicht kompliziert. Sorgen Sie dafür, dass der erste Tag vorbereitet ist. Arbeitsplatz steht, Zugänge sind eingerichtet, jemand übernimmt persönlich die Begrüßung. Das klingt banal, ist aber selten Standard. Wer am ersten Tag eine Stunde im Pausenraum sitzt, weil der Chef im Termin hängt, fragt sich am Abend, ob die Entscheidung richtig war.

Planen Sie für die ersten Wochen einen festen Paten oder eine feste Patin im Team. Keine Hierarchie-Person, sondern jemand auf Augenhöhe, der Fragen beantwortet, ohne dass es peinlich wird. Bei den Fragen geht es selten um Fachliches. Es geht um die Kaffeemaschine, die Urlaubsregeln, ob man auch mal früher gehen darf, wenn das Kind krank ist. Solche Kleinigkeiten entscheiden in den ersten Wochen mehr über das Bleiben als das Gehalt.

Führen Sie strukturierte Gespräche. Nicht das große Beurteilungsgespräch zum Ende der Probezeit, sondern kurze Termine nach zwei Wochen, nach sechs Wochen, nach drei Monaten. Fragen Sie ehrlich: Was läuft gut? Was irritiert Sie? Hätten Sie sich etwas anders gewünscht? Diese Gespräche dauern jeweils zwanzig Minuten. Sie kosten Sie also eine knappe Stunde— und ersparen Ihnen im besten Fall eine Kündigung.

Achten Sie auf die Signale. Wer plötzlich nur noch das Nötigste macht, sich aus Gesprächen zurückzieht oder häufiger krank ist, hat oft schon innerlich gekündigt. Sprechen Sie das an, bevor die schriftliche Kündigung auf dem Tisch liegt. Manchmal lässt sich noch etwas drehen. Manchmal nicht. Aber wer wartet, verliert sicher.

Ein letzter Punkt: Lernen Sie aus jedem Weggang. Wer die Probezeit nicht übersteht, hatte einen Grund. Ein kurzes, offenes Gespräch beim Austritt bringt mehr Erkenntnis als jede HR-Statistik. Fragen Sie konkret: Was hätte ich anders machen müssen, damit Sie bleiben? Die Antworten sind manchmal unangenehm und manchmal überraschend einfach. In beiden Fällen sind sie nützlich.

10 Künstliche Intelligenz im Recruiting

Vor einigen Jahren war künstliche Intelligenz im Recruiting noch ein Thema für Konzerne mit großen IT-Budgets. Das hat sich gründlich geändert. Heute können Sie mit einem ChatGPT-Zugang für wenige Euro im Monat eine Stellenanzeige in zwei Minuten formulieren, für die Sie früher einen Nachmittag gebraucht hätten. Sie können Bewerbungsantworten entwerfen lassen, Karrieretexte überarbeiten, Interviewfragen strukturieren – und das alles, ohne eine eigene Personalabteilung zu haben.

Gerade für kleine und mittelständische Unternehmen ist das eine echte Chance. Sie können mit überschaubarem Aufwand professioneller wirken, schneller antworten und Routinearbeiten abkürzen. Es gibt aber auch Grenzen, rechtliche Auflagen und einige typische Fallstricke. Dieses Kapitel zeigt Ihnen, wo KI im Recruiting heute praktisch hilft, was Sie rechtlich beachten müssen und wie Sie sinnvoll einsteigen, ohne sich zu verzetteln.

10.1 Was KI im Recruiting eigentlich bedeutet

Wenn in diesem Kapitel von KI die Rede ist, sind vor allem zwei Anwendungsformen gemeint. Die eine sind *generative Sprachmodelle* wie ChatGPT, Claude oder Google Gemini. Sie helfen Ihnen beim Formulieren, Zusammenfassen, Übersetzen und beim Entwickeln von Ideen. Sie nutzen sie wie einen sehr fleißigen Assistenten – nicht weil er alles besser weiß, sondern weil er Ihnen schnell eine erste Fassung liefert, an der Sie weiterarbeiten können.

Die andere Form sind *spezialisierte Recruiting-Tools*, die Bewerbungen automatisch sortieren, Lebensläufe scannen, Kandidaten ranken oder vorgefilterte Vorschläge machen. Diese Tools sind deutlich invasiver – und genau hier setzt der EU AI Act an, den wir später noch genauer ansehen werden.

Für die meisten KMU gilt: Die zweite Kategorie ist heute noch selten, die erste dagegen extrem nützlich und für den Anfang vollkommen ausreichend.

10.2 Wo KI heute praktisch hilft

Die größten Effekte erzielen Sie an Stellen, an denen Sie sonst viel Zeit mit Formulierungen verbringen. Vier Bereiche stechen heraus.

Stellenanzeigen schneller und besser schreiben

Eine gute Stellenanzeige braucht Zeit – sie soll attraktiv, ehrlich, AGG-konform und auffindbar sein. KI hilft Ihnen, eine Rohfassung in wenigen Minuten zu erzeugen. Sie geben dem System eine Beschreibung der Stelle, der Aufgaben und Ihrer Unternehmenskultur, und Sie erhalten einen Textvorschlag. Den arbeiten Sie dann redaktionell durch – Tonalität anpassen, Floskeln streichen, prüfen, ob die Aussagen wirklich zu Ihrem Unternehmen passen. Das Ergebnis ist oft besser als die fünfte Variante aus eigener Hand, und es kostet einen Bruchteil der Zeit.

Texte für die Karriereseite und Social Media

Auch hier ist KI ein guter Sparringspartner. Sie können Vorschläge für Texte zu Werten, Benefits, Team-Vorstellungen oder kurze Beiträge für LinkedIn und Instagram erzeugen lassen. Wichtig ist, dass Sie nichts unverändert übernehmen. Sprachmodelle neigen zu generischen Formulierungen, die sich nach jedem beliebigen Unternehmen anhören. Ihr eigener Ton entsteht erst beim Überarbeiten.

Bewerberkommunikation entwerfen

Eingangsbestätigungen, Einladungen, Absagen, Nachfragen – das sind Texte, die Sie immer wieder schreiben und die hohe Erwartungen an Klarheit und Wertschätzung haben. Lassen Sie sich gute Vorlagen entwerfen und passen Sie diese auf Ihren Stil an. Sie sparen Zeit und sorgen gleichzeitig für eine konsistente Kommunikation.

Interview- und Probezeitgespräche vorbereiten

KI ist gut darin, strukturierte Fragenkataloge zu erstellen – etwa für ein Interview zu einer bestimmten Position oder für ein Probezeitgespräch. Sie können sich auch Beispielantworten erläutern lassen, um besser einschätzen zu können, was eine gute oder schwache Antwort wäre. Das ersetzt nicht Ihre Menschenkenntnis, aber es macht Ihre Gespräche systematischer.

KI entlang der Candidate Journey

Wo Sprachmodelle in KMU heute spürbar Zeit sparen — und wo der Mensch entscheidet

Künstliche Intelligenz ersetzt keinen Recruiter — aber sie unterstützt entlang fast jeder Phase der Bewerberreise. Die folgenden sechs Stationen zeigen, **wo Sprachmodelle wie ChatGPT, Claude oder Gemini heute zuverlässig helfen** und an welcher Stelle der Mensch unverzichtbar bleibt.

1

AUFMERKSAMKEIT

Stellenanzeige formulieren

Beschreibung der Stelle und Kultur eingeben, AGG-konformen Entwurf in wenigen Minuten erhalten. **Zeitersparnis: bis zu 70 %**. Danach: Tonalität anpassen, Floskeln streichen.

2

INTERESSE

Karriereseite und Social Media

Texte für Werte, Benefits, Team-Vorstellungen oder kurze LinkedIn-Beiträge entwerfen lassen. Eigenen Stil **erst beim Überarbeiten** einbringen — Rohfassungen klingen oft generisch.

3

BEWERBUNG

Eingangsbestätigung und Kommunikation

Standardtexte für Eingangsbestätigung, Einladung, Absage oder Nachfrage formulieren. **Konsistente Wertschätzung** bei minimalem Aufwand. Persönliche Note ergänzt der Mensch.

4

INTERVIEW

Fragen und Bewertungsbögen

Strukturierte Fragenkataloge für eine bestimmte Position erstellen lassen, mit Beispielantworten zum besseren Einschätzen. **Das Gespräch selbst bleibt menschlich.**

5

ENTSCHEIDUNG

Hier endet die KI

Artikel 22 DSGVO: Bewerber dürfen keiner ausschließlich automatisierten Entscheidung unterworfen werden. Sortieren erlaubt — Einladung oder Absage entscheidet immer ein Mensch.

6

ONBOARDING

Vorlagen für die ersten 90 Tage

Willkommens-Mail, Einarbeitungsplan, Leitfaden für Probezeitgespräche — KI liefert die Struktur. **Inhaltliche Anpassung** an Team und Person macht den Unterschied.

Faustregel für KMU: Ein Sprachmodell als Schreibassistent ist **kein Hochrisiko-System** nach EU AI Act. Sobald aber ein Tool Bewerbungen sortiert, filtert oder rankt — auch wenn am Ende ein Mensch entscheidet — gelten ab August 2026 zusätzliche Pflichten.

10.4 Ein konkretes Beispiel: Stellenanzeige in zehn Minuten

Damit das praktisch wird, hier ein Beispiel. Angenommen, Sie suchen eine erfahrene Bürofachkraft für ein dreiköpfiges Büro in einem mittelständischen Handwerksbetrieb. Sie öffnen ein KI-Werkzeug und schreiben dort sinngemäß:

„Erstelle den Entwurf einer Stellenanzeige für eine Bürofachkraft in einem Handwerksbetrieb mit 25 Beschäftigten. Aufgaben: Buchhaltungsvorbereitung, Auftragsbearbeitung, Telefondienst, Korrespondenz. Stil: bodenständig, ehrlich, kein Marketingsprech. Berücksichtige AGG-Vorgaben und nutze die Formulierung (m/w/d). Länge: rund 350 Wörter.“

Das Ergebnis ist ein solider Entwurf. Sie lesen ihn durch und stellen fest: Drei Sätze klingen zu glatt, ein Aufgabenpunkt fehlt, das Wort „dynamisch“ passt nicht zu Ihrem Betrieb. Sie überarbeiten den Text in zehn Minuten – und haben in einer Viertelstunde, was Sie sonst in drei Stunden hatten. Das ist der Alltag, in dem KI wirklich hilft: nicht als Ersatz, sondern als Beschleuniger.

Wichtig dabei: Geben Sie dem System genug Kontext mit. Je präziser Sie beschreiben, wer Sie sind, was Sie suchen und wie Sie klingen wollen, desto besser wird das Ergebnis. Eine vage Anweisung führt zu einem vagen Text.

10.5 Wo KI an Grenzen stößt

So nützlich KI als Schreibwerkzeug ist – sie hat klare Grenzen. Sprachmodelle erfinden gelegentlich Fakten. Sie können Quellen erfinden, falsche Zahlen liefern oder rechtliche Aussagen so klingen lassen, als wären sie geprüft. Verlassen Sie sich nie auf KI bei rechtlich heiklen Aussagen, ohne diese gegenzuprüfen.

Das gilt für Hinweise zu Tarifverträgen ebenso wie für Aussagen über Vergütungsspannen, Steuerfreibeträge oder gesetzliche Fristen.

KI ist außerdem nicht gut darin, Ihr Unternehmen zu verstehen. Sie weiß nicht, wie es bei Ihnen wirklich aussieht, welche Stimmung herrscht und welche Werte Sie tatsächlich leben. Wenn Sie KI bitten, Ihre Arbeitgeberkultur zu beschreiben, bekommen Sie eine Beschreibung, die auf jedes zweite Unternehmen passt. Echtheit kommt von Ihnen – nicht aus einem Sprachmodell.

10.6 Was Sie rechtlich beachten müssen

Beim Einsatz von KI im Recruiting greifen zwei zentrale Regelwerke ineinander: die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) und die KI-Verordnung der EU (EU AI Act). Beide ergänzen sich, sie ersetzen sich nicht.

Artikel 22 DSGVO – keine vollautomatischen Absagen

Bewerber haben das Recht, nicht einer ausschließlich automatisierten Entscheidung unterworfen zu werden, wenn diese erhebliche Auswirkungen für sie hat. Eine Bewerbungsabsage hat solche Auswirkungen. Das bedeutet praktisch: Eine KI darf Bewerbungen sortieren oder bewerten, aber ein Mensch muss die finale Entscheidung treffen. Und zwar nicht nur formell, indem er das KI-Ergebnis abnickt, sondern mit einem echten Entscheidungsspielraum.

EU AI Act – Recruiting ist Hochrisiko-Bereich

Die EU-KI-Verordnung ist seit dem 1. August 2024 in Kraft. Für Recruiting-Systeme greift der zentrale Pflichtenkatalog ab dem **2. August 2026**. Der Grund: KI-Systeme zur Bewerberauswahl und zur Bewertung von Kandidaten gelten nach Anhang III, Punkt 4 der Verordnung automatisch als *Hochrisiko-Systeme* – unabhängig davon, ob das Tool aus Deutschland, den USA oder Asien stammt.

Wenn Sie ein solches System einsetzen – etwa ein Bewerbermanagement-Tool mit automatischem Matching oder einen KI-gestützten Lebenslauf-Filter – treffen Sie als Betreiber konkrete Pflichten. Die wichtigsten:

- Sie müssen dokumentieren, welches KI-System Sie zu welchem Zweck einsetzen.
- Sie müssen menschliche Aufsicht sicherstellen, die mehr ist als ein formales Abnicken.
- Sie müssen Bewerber transparent über den Einsatz von KI informieren.
- Sie müssen geeignete technische und organisatorische Maßnahmen zum Datenschutz treffen.
- Bei systematischer Nutzung empfiehlt sich eine Datenschutz-Folgenabschätzung nach DSGVO.

Auch für kleine Unternehmen gibt es keine grundsätzliche Ausnahme. Wer ein KI-Recruiting-Tool einsetzt, ist Betreiber im Sinne des Gesetzes – auch ein 25-Mann-Betrieb. Es gibt schmale Erleichterungen bei der Konformitätsbewertung, die Grundpflichten bleiben.

Was das praktisch für Sie heißt

Solange Sie ChatGPT oder vergleichbare Werkzeuge nutzen, um Texte zu schreiben, sind Sie nicht in dieser Hochrisiko-Kategorie. Sie nutzen KI dann als Schreibassistent. Sobald aber ein System Bewerbungen analysiert, filtert oder rankt – auch wenn am Ende ein Mensch entscheidet – greift Anhang III.

10.7 Diskriminierungsrisiken ernst nehmen

Ein zweiter rechtlicher Punkt verdient besondere Aufmerksamkeit: das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz. KI-Systeme können diskriminieren, ohne dass es jemand bewusst eingebaut hätte. Wenn ein System mit historischen Bewerbungsdaten trainiert wurde, in denen bestimmte Gruppen unterrepräsentiert waren, lernt es diese Muster mit. Das kann dazu führen, dass Frauen, ältere Bewerber oder Bewerber mit nicht-deutschen Namen statistisch schlechter abschneiden – ohne dass es im Code so vorgesehen war.

Für Sie als Arbeitgeber ist das doppelt riskant. Sie haften für Diskriminierung im Bewerbungsverfahren auch dann, wenn sie aus einem fremden Tool kommt. Wenn Sie ein KI-System einsetzen, fragen Sie den Anbieter konkret: Wurde das System auf Verzerrungen geprüft? Gibt es Protokolle? Können Sie nachvollziehen, nach welchen Kriterien das System Bewerber bewertet?

Können Sie das nicht klar beantworten lassen, ist das System für eine Hochrisiko-Anwendung im Recruiting nicht geeignet.

10.8 Eine pragmatische Einstiegs-Empfehlung für KMU

Wenn Sie heute mit KI im Recruiting anfangen wollen, gehen Sie diesen Weg – er ist klein genug, um nicht zu überfordern, und groß genug, um spürbar Wirkung zu zeigen.

Schritt 1: Anfangen, wo es einfach ist. Nutzen Sie ein Sprachmodell wie ChatGPT, Claude oder Gemini für Schreibaufgaben: Stellenanzeigen, Karriereseiten-Texte, Bewerber-Mails, Interviewleitfäden.

Schritt 2: Klare interne Regeln aufstellen. Definieren Sie, welche Daten in welche Systeme dürfen. Bewerberdaten gehören grundsätzlich nicht in frei verfügbare KI-Tools, schon allein wegen der DSGVO.

Schritt 3: Transparent kommunizieren. Wenn Sie KI im Bewerbungsprozess einsetzen, sagen Sie es. Ein Hinweis in der Datenschutzerklärung Ihrer Karriereseite und gegebenenfalls in der Eingangsbestätigung reicht meist aus. Bewerber haben ein Recht darauf, das zu wissen – und in der Regel haben sie nichts dagegen, solange am Ende ein Mensch entscheidet.

Schritt 4: Erst dann an spezialisierte Tools denken. Bewerbermanagement-Systeme mit eingebauter KI können sinnvoll sein, sobald Ihre Bewerberzahlen es rechtfertigen. Wenn Sie monatlich nur eine Handvoll Bewerbungen erhalten, lohnt sich der Aufwand nicht – die menschliche Vorauswahl ist hier schneller und besser.

Schritt 5: Den Menschen nicht aus dem Spiel nehmen. Egal wie gut die Technik wird – die finale Entscheidung über Einladung oder Absage gehört in menschliche Hand. Eine Personalentscheidung ist eine Vertrauensentscheidung. Vertrauen können Sie nicht delegieren.

10.9 Häufige Fehler — und wie Sie sie vermeiden

Wer KI im Recruiting einsetzt, läuft in einige wiederkehrende Fallen. Die folgenden Stolpersteine erleben wir in der Beratung am häufigsten – sie lassen sich alle mit wenig Aufwand vermeiden.

Texte ungeprüft übernehmen. Eine generierte Stellenanzeige ist eine Rohfassung, kein fertiges Dokument. Lesen Sie sie laut. Klingt sie nach Ihnen? Wenn nicht, ändern Sie sie – sonst klingt Ihr Unternehmen wie alle anderen.

Bewerberdaten in offene KI-Tools eingeben. Eine Bewerbung in ChatGPT einfügen und zusammenfassen lassen ist datenschutzrechtlich heikel. Wenn Sie KI für Bewerbungen nutzen wollen, brauchen Sie ein Werkzeug mit vertraglich abgesichertem Datenschutz und Auftragsverarbeitung.

Den Hinweis an Bewerber vergessen. Wer KI nutzt, muss informieren. Ein Satz in der Datenschutzerklärung reicht — aber er muss da sein.

KI als Ersatz statt als Werkzeug verstehen. Wer Bewerbungsentscheidungen an ein Tool delegiert, verstößt nicht nur gegen Artikel 22 DSGVO, sondern verliert auch das, was Recruiting eigentlich ausmacht: Bauchgefühl, Erfahrung, den menschlichen Eindruck. Diese Dinge lassen sich nicht automatisieren.

Den Einsatz nicht dokumentieren. Was Sie nicht dokumentieren, können Sie im Streitfall nicht belegen. Ein einfaches internes Papier mit den eingesetzten Werkzeugen, dem Zweck und den verantwortlichen Personen reicht in den meisten Fällen aus.

10.10 KI in 30 Tagen einführen — ein Fahrplan

Wenn Sie das Thema strukturiert angehen wollen, hilft ein konkreter Zeitplan. Die folgenden vier Wochen sind so zugeschnitten, dass auch ein Inhaber ohne eigene Personalabteilung sie nebenbei umsetzen kann.

Woche 1 — Bestandsaufnahme. Schauen Sie sich an, wo Sie heute am meisten Zeit verlieren: beim Schreiben von Stellenanzeigen, beim Beantworten von Bewerber-Mails, beim Vorbereiten von Interviews? Listen Sie die drei zeitintensivsten Aufgaben auf. Diese sind Ihre Kandidaten für den KI-Einsatz.

Woche 2 — Werkzeug wählen und testen. Entscheiden Sie sich für ein Sprachmodell. ChatGPT, Claude und Gemini bieten alle Gratis-Versionen, die für den Einstieg ausreichen. Schreiben Sie testweise zwei Stellenanzeigen — eine, die Sie sonst selbst geschrieben hätten, und eine mit KI-Unterstützung. Vergleichen Sie Aufwand und Ergebnis.

Woche 3 — Regeln festlegen. Halten Sie schriftlich fest, welche Daten in welche Werkzeuge dürfen und welche nicht. Klare Faustregel für den Anfang: keine personenbezogenen Bewerberdaten in offene Tools. Informieren Sie alle, die im Recruiting mitwirken, über diese Regeln.

Woche 4 — Transparent machen und prüfen. Ergänzen Sie Ihre Datenschutzerklärung um einen kurzen Hinweis zum KI-Einsatz. Prüfen Sie nach vier Wochen, was funktioniert hat und was nicht. Erweitern Sie, was sich bewährt — und lassen Sie weg, was keinen echten Mehrwert bringt.

10.11 Zusammenfassung

KI verändert das Recruiting spürbar – nicht morgen, sondern schon heute. Für KMU liegen die größten Chancen dort, wo KI Routinearbeiten beim Schreiben und Strukturieren abnimmt. Das sind Stellenanzeigen, Texte, Bewerberkommunikation, Interviewvorbereitung. Hier können Sie sofort beginnen, mit überschaubarem Aufwand und ohne rechtliche Risiken.

Wer darüber hinaus auf spezialisierte Recruiting-KI setzen will, muss ab August 2026 mit den Hochrisiko-Pflichten der EU-KI-Verordnung rechnen. KI macht gute Recruiter nicht überflüssig, sie macht sie produktiver.

11 Praxisbeispiele

11.1 Die 4-Tage-Woche

Die Arbeitswelt befindet sich in einem tiefgreifenden Wandel. Was vor wenigen Jahren noch als Nischenmodell oder Experiment galt, entwickelt sich zunehmend zu einem ernstzunehmenden Instrument im Wettbewerb um Talente: die Vier-Tage-Woche. Dabei geht es nicht nur um weniger Arbeitszeit, sondern um ein grundsätzlich anderes Verständnis von Produktivität, Arbeitsorganisation und Arbeitgeberattraktivität.

Viele erfolgreiche Modelle orientieren sich am sogenannten 100-80-100-Prinzip. Gemeint ist: 100 Prozent Leistung in 80 Prozent der Zeit bei 100 Prozent Gehalt.

Begleitstudien zu Pilotprojekten zeigen, dass sich die psychische Belastung in vielen Fällen verringert, während die Arbeitszufriedenheit steigt. Unternehmen berichten zudem von deutlich weniger Krankheitstagen. Eine zusätzliche freie Zeitspanne pro Woche ermöglicht oft eine bessere Erholung und wirkt Überlastung entgegen. Das kann dazu führen, dass Mitarbeitende konzentrierter und mit mehr Energie an den Arbeitsplatz zurückkehren.

Ein aufschlussreiches Beispiel aus dem deutschen Mittelstand ist die Kanzlei von Andreas Schollmeier, Diplom-Kaufmann und Steuerberater in Moers. Seit Juli 2022 arbeiten dort alle Beschäftigten in einer Vier-Tage-Woche: Die Wochenarbeitszeit wurde von 40 auf 36 Stunden gesenkt, das Gehalt blieb unverändert. Über die Umstellung hat Schollmeier ein Buch geschrieben („Gamechanger 4-Tage-Woche“) und in zahlreichen Interviews berichtet. Seine Kanzlei wurde mehrfach mit dem Arbeitgeber-Award „Top Arbeitgeber (DIQP)“ in der Bewertungsstufe „sehr gut“ ausgezeichnet, basierend auf einer unabhängigen Mitarbeiterbefragung im Jahr 2021.

Die Entscheidung für die Vier-Tage-Woche war nicht nur persönlich motiviert, sondern auch strategisch. Schollmeier hatte 2019 mit vier

Mitarbeitenden gestartet, das Team war innerhalb weniger Jahre stark gewachsen. Externe Faktoren wie die Coronapandemie, der Krieg in der Ukraine und zahlreiche Gesetzesänderungen hatten die Belastung erhöht. Hinzu kam eine klare unternehmerische Überlegung: In einem Markt, in dem qualifizierte Steuerfachkräfte kaum verfügbar sind, kann ein ungewöhnlich attraktives Arbeitsmodell zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil werden.

Voraussetzung war eine konsequente Digitalisierung. Schollmeier beschreibt im Interview mit Haufe Taxulting (10.08.2022), dass sich durch optimierte Prozesse und digitale Tools erhebliche Zeitreserven freisetzen ließen. Sein Kerngedanke: Nicht die Anwesenheitszeit zähle, sondern die Produktivität.

Die Wirkung auf das Recruiting war deutlich messbar. Im selben Interview berichtet Schollmeier wörtlich: „Es kamen in einer Woche mehr Bewerbungen rein als in den vergangenen drei Jahren.“ Er habe sich seitdem aus mehreren Top-Bewerbungen entscheiden können (Quelle: Haufe Taxulting, Interview von Sarah Beha vom 10.08.2022). Auch im Podcast „Steuermannschaft“ von Daniel Kubitz (Juli 2024) berichtet Schollmeier von einer hohen Bewerberzahl und geringer Fluktuation seit Einführung des Modells. Bis 2024 wuchs sein Team von 15 auf 18 Mitarbeitende (Quelle: DIE WIRTSCHAFT KÖLN, Mai 2024).

Eine zentrale Aussage Schollmeiers fasst die Erfahrung zusammen: „Wenn man die Viertagewoche möchte, bekommt man sie hin– auch in einem größeren Unternehmen“ (Haufe Taxulting, 10.08.2022). Wichtig ist dabei der Hinweis, dass die geschilderten Effekte Einzelfallergebnisse einer einzelnen Kanzlei sind und nicht ohne Weiteres auf andere Branchen oder Betriebsgrößen übertragbar sein müssen. Das grundlegende Muster–Arbeitszeitverkürzung als Recruiting-Hebel– wird aber inzwischen von vielen Pilotprojekten in unterschiedlichen Branchen bestätigt.

Die Vier-Tage-Woche ist weit mehr als ein kurzfristiger Trend. Sie ist eine ernsthafte Antwort auf die Anforderungen einer Arbeitswelt, in der Wissen, Konzentration und Selbstverantwortung zunehmend an

Bedeutung gewinnen. Die positiven Effekte auf Gesundheit, Motivation und Zufriedenheit halten dann an, wenn das Modell auf Vertrauen, Klarheit und gegenseitiger Verlässlichkeit basiert. Mitarbeitende, die diese Form der Wertschätzung erleben, identifizieren sich oft deutlich stärker mit ihrem Arbeitgeber und tragen dieses Bild auch nach außen.

Für Unternehmer, die über diesen Schritt nachdenken, ergibt sich daraus eine zentrale Erkenntnis: Das Modell ist in weit mehr Branchen denkbar, als viele zunächst annehmen. Ob Handwerk, Pflege oder Beratung: Entscheidend ist weniger die Branche als die Bereitschaft, bestehende Strukturen zu hinterfragen. Aufgaben müssen klüger verteilt, Führungsmodelle zeitgemäß weiterentwickelt und unnötige Abläufe konsequent reduziert werden.

Die Einführung einer Vier-Tage-Woche ist deshalb nicht nur eine organisatorische Veränderung, sondern auch ein klares Signal. Sie zeigt potenziellen Bewerbern, dass ein Unternehmen bereit ist, neue Wege zu gehen und Menschen nicht nur rhetorisch, sondern tatsächlich in den Mittelpunkt zu stellen. Gerade auf einem umkämpften Arbeitsmarkt machen solche mutigen, glaubwürdigen Entscheidungen oft den Unterschied zwischen Stillstand und Wachstum. Wer heute handelt, verbessert seine Chancen auf die Fachkräfte von morgen deutlich.

11.2 Handwerk: Wenn die Werkstatt zur Bühne wird

Stellen Sie sich einen Sanitärbetrieb in Niedersachsen vor, der seit Jahren mit dem Personalmangel kämpft. Der Inhaber, etwa 55 Jahre alt, hat das gleiche Problem wie viele in seiner Branche: Bewerbungen kommen kaum noch, und die wenigen, die kommen, passen selten. Auf einer Schulung der Handwerkskammer hört er von einem Kollegen, der mit TikTok experimentiert hat. Er reagiert zunächst skeptisch.

Sechs Monate später läuft im Betrieb eine kleine Routine. Der jüngste Geselle, 21 Jahre alt, filmt einmal pro Woche eine Aufgabe aus dem Arbeitsalltag mit dem Handy. Kein Skript, keine Schnitte, keine professionelle Kamera. Mal zeigt er, wie eine Therme angeschlossen wird,

mal wie das Team gemeinsam mittagisst. Die Videos sind höchstens eine Minute lang.

Die ersten Wochen passierte wenig. Dann ging ein Video viral, das eine Reparatur an einem alten Heizkessel zeigte. Etwa 80.000 Aufrufe in vier Tagen. Drei Wochen später lagen sechs ernsthafte Bewerbungen auf dem Tisch, fünf davon aus dem direkten Umkreis. Zwei Auszubildende konnten eingestellt werden.

Was lehrt das Beispiel? Drei Dinge. Erstens: Authentizität schlägt Professionalität. Wer perfekte Werbevideos dreht, wird auf TikTok nicht ernst genommen. Wer den Alltag zeigt, schon. Zweitens: Lassen Sie die jüngeren Beschäftigten machen. Sie verstehen die Plattform und kennen die Bildsprache. Drittens: Geben Sie dem Format Zeit. Nicht jedes Video wird ein Treffer. Aber wer dranbleibt, wird gefunden.

11.3 Pflege: Das Quartiers-Konzept

Eine ambulante Pflegeeinrichtung in einer mittelgroßen Stadt im Ruhrgebiet hatte 2023 ein massives Problem. Drei Pflegekräfte waren in Folge gegangen, die offenen Stellen waren seit Monaten unbesetzt. Die Geschäftsführerin beschloss, das Thema grundsätzlich neu zu denken.

Statt erneut auf den großen Stellenportalen zu inserieren und gegen Kliniken und Konkurrenz-Dienste zu konkurrieren, entschied sie sich für einen anderen Weg. Sie organisierte einmal im Quartal einen offenen Kaffeenachmittag in ihrem Büro. Eingeladen wurden über lokale Aushänge in Supermärkten, Apotheken und Bäckereien Frauen und Männer aus dem Quartier, die sich für einen Wiedereinstieg in die Pflege oder einen Quereinstieg interessierten. Keine Bewerbung nötig, kein Lebenslauf, einfach reinkommen.

Die ersten zwei Termine kamen jeweils vier Personen. Bei dritten Mal waren es elf. Innerhalb von acht Monaten konnten so vier Stellen besetzt werden– mit Menschen, die niemand auf einem normalen Stellenportal gefunden hätte. Drei davon waren Frauen, die nach der Familienphase

zurück in den Beruf wollten und vorher den Aufwand einer formalen Bewerbung gescheut hatten.

Der entscheidende Hebel war die niedrige Schwelle. Niemand musste sich bewerben. Es ging zunächst um ein Gespräch bei Kaffee und Kuchen, nicht um eine Verpflichtung. Wer Interesse hatte, wurde danach gezielt angesprochen und zur Hospitation eingeladen.

Was funktioniert in der Pflege oft besser als reine Stellenanzeigen? Persönliche Nähe, lokale Verankerung, einfache Wege zum Einstieg. Großbörsen sind hier seltener der richtige Kanal. Wer mit den Menschen seines Stadtteils ins Gespräch kommt, hat oft mehr Erfolg als wer das hundertste Mal auf Indeed wirbt.

11.4 Industrie: Der Werksbus als Visitenkarte

Ein mittelständischer Metallverarbeiter in Mecklenburg-Vorpommern mit 80 Beschäftigten hatte ein klassisches Standortproblem. Der Betrieb liegt in einem Gewerbegebiet acht Kilometer außerhalb der nächsten größeren Stadt. Mit dem öffentlichen Nahverkehr nicht zu erreichen. Wer in der Produktion arbeiten wollte, brauchte zwingend einen eigenen PKW. Genau das schloss eine relevante Gruppe potenzieller Bewerber aus: Berufseinsteiger, Quereinsteiger, junge Menschen ohne Führerschein.

Statt diese Realität hinzunehmen, investierte die Geschäftsführung. Im Frühjahr 2024 startete der Betrieb einen eigenen Werksbus. Ein kleiner Bus mit 15 Sitzen fährt morgens zwei Routen aus der Stadt zum Werk und nachmittags zurück. Kosten für die Beschäftigten: null. Die Investition lag bei etwa 35.000 Euro für den Bus plus monatliche Kosten für einen Teilzeitfahrer.

Die Wirkung im Recruiting war unmittelbar messbar. Die Zahl der Bewerbungen auf Produktionsstellen verdreifachte sich innerhalb von sechs Monaten. Zwei junge Männer aus Syrien, die in der Stadt wohnten und keine eigenen Fahrzeuge hatten, konnten als Anlernkräfte eingestellt werden. Eine zweifache Mutter, die ihren Wiedereinstieg in den Beruf

plante, bewarb sich nur deshalb, weil die Frage „Wie komme ich morgens zur Arbeit?“ gelöst war.

Was lässt sich daraus lernen? Manchmal sind die größten Recruiting-Hindernisse nicht im Gehalt oder im Image versteckt, sondern in praktischen Alltagsfragen. Wer die Lebenssituation seiner Wunschbewerber ernst nimmt und konkrete Lösungen bietet, schafft sich einen Wettbewerbsvorteil, den die Konkurrenz so schnell nicht nachbaut. Der Bus ist mehr als ein Transportmittel. Er ist eine deutliche Botschaft: Wir denken an unsere Mitarbeitenden mit, auch wenn wir es nicht müssten.

12 In 8 Schritten zu mehr Bewerbungen

12.1 Die Bestandsaufnahme

Bevor Sie Budget in neue Kampagnen, Anzeigen oder Reichweite investieren, müssen Sie wissen, wo Ihr Unternehmen aktuell am Markt steht. Wer im Recruiting handelt, ohne die eigene Ausgangslage zu kennen, gibt oft Geld aus, ohne echte Wirkung zu erzielen. Eine ehrliche Bestandsaufnahme ist deshalb die Grundlage für alle weiteren Schritte.

Dabei kommt es auf zwei Perspektiven an:

Der Blick nach innen

Verlassen Sie sich nicht auf Vermutungen, wenn es um die Stimmung im Unternehmen geht. Messen Sie sie. Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen sind dafür unverzichtbar. Nur wenn Sie wissen, warum Ihre Mitarbeitenden gerne bei Ihnen arbeiten oder was sie belastet, können Sie eine tragfähige Arbeitgebermarke aufbauen. Die entscheidende Frage lautet: Würden Ihre Mitarbeitenden Sie als Arbeitgeber aktiv weiterempfehlen? Wenn darauf keine klare Zustimmung folgt, sollten Sie zunächst an Ihrer Kultur arbeiten, bevor Sie Ihre Außenkommunikation verstärken.

Der externe Blick

Wer ist die Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt und wie tritt diese auf? Wie nimmt die Zielgruppe Sie wahr? Schauen Sie sich Ihre bisherigen Recruiting-Kanäle kritisch an:

- Sichtbarkeit: Werden Ihre Anzeigen überhaupt dort gefunden, wo sich Ihre Wunschkandidaten aufhalten (Stichwort: Fachportale vs. Social Media)?

- Hürden: Wie kompliziert ist der Bewerbungsprozess? Müssen Kandidaten erst mühsam Formulare ausfüllen, oder reicht ein Klick?
- Wettbewerb: Was bieten Ihre direkten Konkurrenten? Wenn Sie mit „flachen Hierarchien“ werben, der Nachbarbetrieb aber mit einer „4-Tage-Woche“ oder „echter Familienfreundlichkeit“ punktet, müssen Sie sich etwas überlegen.

Das Ziel dieses ersten Schritts ist, die Lücken zwischen Ihrem Selbstbild und der Realität aufzudecken. Identifizieren Sie Ihre echten Stärken– etwa eine offizielle Auszeichnung als familienfreundlicher Arbeitgeber– und nutzen Sie diese als Basis für Ihre zukünftige Strategie. Nur wer seine Hausaufgaben bei der Bestandsaufnahme erledigt, kann im nächsten Schritt die richtigen Hebel umlegen.

12.2 Befragung

Nachdem Sie im ersten Schritt das Fundament gelegt haben, geht es jetzt ans Eingemachte. Eine interne Befragung ist kein lästiger Pflichttermin, sondern Ihr wertvollstes Marktforschungsinstrument. Wer seine eigenen Leute nicht versteht, wird draußen am Markt niemals die richtigen Bewerber finden.

Warum ist dieser Schritt so entscheidend? Weil Ihre Mitarbeiter die einzigen sind, die wissen, wie sich Ihr Unternehmen „von unten“ anfühlt. Wenn Sie hier genau hinhören und sich den Anforderungen stellen, legen Sie einen erfolgreichen Grundstein.

Worauf es bei der Befragung wirklich ankommt:

- Anonymität: Niemand wird ehrlich antworten, wenn er Angst vor Konsequenzen hat. Nutzen Sie neutrale Dienstleister, um absolute Anonymität zu gewährleisten. Nur so erhalten Sie die ungefilterte Wahrheit– auch wenn sie manchmal wehtut.
- Die richtigen Fragen stellen: Verwenden Sie wissenschaftlich fundierte Fragebögen. Gängige Modelle sind das Q12 von Gallup, die Standards des DIQP oder etablierte Fragesets aus der HR-Forschung. Welcher

Roadmap: Acht Schritte zu mehr Bewerbungen

Vom Status quo zu spürbar mehr qualifizierten Bewerbungen

01 Bestandsaufnahme

Innen- und Außenblick: **Stimmung im Team messen**, Wettbewerber analysieren, eigene Sichtbarkeit prüfen.

02 Mitarbeiterbefragung

Anonym, wissenschaftlich fundiert. **Konsequenzen ziehen** — Befragung ohne Folgen frustriert das Team.

03 Konkurrenz & Kanäle

Welche Argumente nutzen Mitbewerber? Wo ist Ihre Zielgruppe aktiv? Budget gezielt einsetzen.

04 Prozess vereinfachen

Niedrige Einstiegshürde: **Name, Telefon, Lebenslauf** reichen. Anschreiben weglassen. Mobile First.

05 Tempo & Persönlichkeit

Schnelle Rückmeldung als Wettbewerbsvorteil. **Telefonanruf** direkt nach Bewerbung. Persönlicher Ansprechpartner.

06 Sichtbarkeit aufbauen

Karriereseite, passende Stellenportale, Social Media gezielt. **Mitarbeitende zu Wort kommen lassen**.

07 Empfehlungsprogramm

Bestehende Mitarbeitende kennen ihr Umfeld. Klare Anreize senken Fehlbesetzungsrisiko und liefern Kandidaten mit höherer Passung.

08 Vertrauen durch Auszeichnung

Seriöses Arbeitgebersiegel als unabhängiges Vertrauenssignal. **Nach EmpCo ab Sept. 2026 nur Siegel mit nachvollziehbarer Methodik**.

Reihenfolge: Die Reihenfolge ist Empfehlung, kein starres Korsett. Aber: Schritte 1 und 2 sind Voraussetzung für die übrigen. Ohne saubere Bestandsaufnahme bleibt jede Kommunikation austauschbar.

Fragebogen für Sie passt, hängt von Ihrer Unternehmensgröße und Ihrem Auswertungsziel ab. Ergänzen Sie bei Bedarf eigene, auf Ihren Betrieb zugeschnittene Fragen.

- „Social Proof“: Achten Sie auf Themen wie Familienfreundlichkeit. Wenn Ihre Belegschaft diesen Punkt überdurchschnittlich häufig positiv hervorhebt, haben Sie Ihr stärkstes Argument für den Arbeitsmarkt gefunden. Eine offizielle Auszeichnung als familienfreundlicher Arbeitgeber ist dann nur noch die logische Bestätigung dessen, was intern bereits gelebt wird.

Sie wollen verstehen, was Ihr Unternehmen im Innersten trägt. Genau diese Erkenntnisse bilden die Grundlage für spätere Stellenanzeigen und Social-Media-Inhalte. Wenn intern tatsächlich geschätzt wird, dass Sie flexibel arbeiten oder einen kurzen Entscheidungsweg haben, müssen Sie nach außen nichts inszenieren. Dann können Sie mit glaubwürdigen Argumenten auftreten.

Entscheidend ist jedoch: Eine Befragung, aus der nichts folgt, ist wertlos. Wenn Probleme sichtbar werden, müssen Sie handeln. Es gibt kaum etwas, das ein Team stärker frustriert als nach einer Befragung festzustellen, dass alles unverändert bleibt. Erst wenn Sie intern Konsequenzen ziehen, ist Ihre Außendarstellung glaubwürdig.

12.4 Mehr passende Bewerbungen

Wer heute erfolgreich bei der Besetzung offener Stellen sein möchte, muss sich auf die wichtigsten Aufgaben konzentrieren, um sich als Arbeitgeber überzeugend zu positionieren.

Die Konkurrenz und deren Angebote analysieren

Analysieren Sie, wie sich die direkten Mitbewerber in Ihrer Region präsentieren. Welche Argumente nutzen sie? Welche Arbeitsmodelle bieten sie? Welche Benefits kommunizieren sie sichtbar? Wenn andere Unternehmen bereits mit flexiblen Arbeitszeiten, einer Vier-Tage-Woche oder klaren Familienvorteilen auf sich aufmerksam machen, reicht es

nicht mehr, mit Selbstverständlichkeiten zu werben. Sie müssen wissen, wie andere um dieselben Talente werben, um Ihre eigene Position deutlich schärfer herauszuarbeiten.

Die Zielgruppe dort erreichen, wo sie tatsächlich aktiv ist

Investieren Sie kein Geld in Kanäle, die Ihre Zielgruppe gar nicht nutzt. Wer Auszubildende sucht, wird andere Plattformen benötigen als jemand, der erfahrene Spezialisten gewinnen will. Junge Menschen erreicht man heute anders als Berufserfahrene. Für manche Zielgruppen ist TikTok oder Instagram entscheidend, für andere hingegen LinkedIn oder spezialisierte Plattformen. Analysieren Sie deshalb genau, wo Wechselbereitschaft tatsächlich sichtbar wird und wo noch Wettbewerbslücken bestehen.

Geschwindigkeit als Wettbewerbsfaktor

Der Markt ist schnell geworden. Gute Kandidaten warten nicht wochenlang auf eine Rückmeldung. Wer mehrere Angebote in kurzer Zeit erhält, entscheidet sich oft nach Tempo, Klarheit und persönlichem Eindruck. Wenn Ihr Prozess zu langsam ist, verlieren Sie Menschen noch vor dem ersten Gespräch. Deshalb gehört die Beschleunigung des Bewerbungsprozesses zu den zentralen Aufgaben. Straffen Sie Ihre Abläufe und prüfen Sie, wie Sie schneller in den persönlichen Kontakt kommen.

Den Bewerbungsprozess vereinfachen

Fragen Sie sich ehrlich, wie leicht Sie es Interessenten derzeit machen, überhaupt mit Ihnen in Kontakt zu kommen. Muss ein Bewerber erst ein ausführliches Anschreiben verfassen und zahlreiche Unterlagen hochladen, verlieren Sie bereits am Einstieg viele Bewerber.

Eine einfache Lösung kann eine stark verkürzte Bewerbung sein. Name, Telefonnummer und vielleicht ein Link zum Profil reichen in vielen Fällen für den ersten Schritt. Alles Weitere klären Sie im ersten Gespräch. Je niedriger die Einstiegshürde, desto eher melden sich auch gute Kandidaten, die sich von komplizierten Prozessen sonst abschrecken lassen.

Einige Betriebe gehen inzwischen noch einen Schritt weiter und nutzen spezialisierte Callcenter, um die erste Kontaktaufnahme so einfach wie möglich zu gestalten. Ein kurzer Anruf statt einer mühsamen Online-Maske wirkt für viele Bewerber wie Wertschätzung von der ersten Sekunde an. Für kleinere Betriebe ist das selten wirtschaftlich, aber das Prinzip dahinter lohnt sich überall: Machen Sie es den Menschen leicht, mit Ihnen ins Gespräch zu kommen.

Vertrauen durch Persönlichkeit

Veröffentlichen Sie nicht einfach nur einen Aufruf nach dem Motto „Wir suchen dich!“ Das reicht heute kaum noch aus. Zeigen Sie stattdessen, was Ihr Unternehmen im Alltag ausmacht. Nutzen Sie die Erkenntnisse aus Ihrer Mitarbeiterbefragung und lassen Sie Beschäftigte selbst zu Wort kommen. Kurze Interviews oder Einblicke in konkrete Alltagssituationen wirken deutlich stärker als abstrakte Werbeversprechen.

Wenn Ihr Unternehmen in bestimmten Bereichen besonders gut aufgestellt ist, etwa bei Familienfreundlichkeit oder Flexibilität, dann machen Sie das sichtbar. Nicht als Behauptung, sondern als nachvollziehbare Realität.

Empfehlungsprogramm aufbauen

Ihre Mitarbeitenden kennen Ihr Unternehmen. Sie wissen, wer fachlich wie menschlich ins Team passen könnte. Empfehlungsprogramme sind deshalb ein wirksames Instrument. Wer gute Empfehlungen aus dem eigenen Team fördert und fair honoriert, senkt häufig das Risiko von Fehlbesetzungen und gewinnt Kandidaten mit höherer Passung.

Social Media sinnvoll verwenden

Statt bloßer Stellenanzeigen sollten Sie Formate nutzen, die Menschen und den Alltag sichtbar machen. Kurze Videointerviews mit Mitarbeitenden sind dafür besonders geeignet. Wenn jemand glaubwürdig erklärt, warum Beruf und Privatleben im Unternehmen gut zusammenpassen, wirkt das ungleich stärker als jede formulierte Anzeige.

Wenn Ihr Unternehmen für bestimmte Stärken steht, sollten Sie diese nicht nur behaupten, sondern auch in Geschichten verpacken. Konkrete Situationen aus dem Alltag bleiben deutlich stärker hängen als abstrakte Begriffe.

Sprechen Sie die Zielgruppe gezielt mit Streuverlusten an. Dabei können gezielte Social-Media-Kampagnen das Mittel der Wahl sein, wenn es zur Zielgruppe passt.

Das Telefon ernst nehmen

In einer digitalen Welt voller automatisierter Prozesse ist persönlicher Kontakt ein echter Unterschied. Ein kurzes, freundliches Gespräch kurz nach der Bewerbung hinterlässt oft deutlich mehr Eindruck als jede automatische Eingangsbestätigung. Schnelligkeit in der Kommunikation ist heute ein Zeichen von Respekt und Professionalität.

Stellenanzeigen dort platzieren, wo die Zielgruppe wirklich ist

Früher genügte oft eine Anzeige in der lokalen Zeitung oder ein Hinweis auf der eigenen Website. Heute reicht das in den meisten Fällen nicht mehr aus. Wenn Sie qualifizierte Fachkräfte erreichen wollen, müssen Sie deutlich breiter denken. Nutzen Sie große Online-Jobbörsen, spezialisierte Plattformen und relevante soziale Medien. Unternehmen, die diese Kanäle ignorieren, wirken gerade gegenüber jüngeren Zielgruppen schnell überholt. Finden Sie deshalb gezielt heraus, wo sich Ihre Wunschkandidaten informieren und bewegen, und platzieren Sie Ihre Angebote genau dort.

Die Sichtbarkeit Ihres Unternehmens erhöhen

Digitale Reichweite ist wichtig. Genauso wertvoll bleibt jedoch die physische Präsenz. Wenn Sie als Arbeitgeber greifbar werden wollen, sollten Sie auch außerhalb des Internets sichtbar sein. Regionale Job- und Ausbildungsmessen bieten dafür einen guten Rahmen. Kooperationen mit Schulen oder Hochschulen schaffen frühe Berührungspunkte mit jungen

Talenten. Ein Tag der offenen Tür kann zusätzlich helfen, Hemmschwellen abzubauen und direkte Gespräche mit Ihrem Team zu ermöglichen.

Die positive Wahrnehmung in der Region stärken

Neben der direkten Personalsuche sollten Sie auch daran arbeiten, in Ihrem Umfeld als sympathischer und engagierter Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Sponsoring im lokalen Verein, Teilnahme an regionalen Veranstaltungen oder soziale Aktivitäten mit dem Team sorgen dafür, dass Ihr Unternehmensname positiv im Gedächtnis bleibt. Wenn später eine Stelle ausgeschrieben wird, kann genau diese Vorprägung den Ausschlag geben.

Attraktive Arbeitsplätze schaffen

Früher war das Gehalt für viele Beschäftigte oft das zentrale Argument. Heute spielt es selbstverständlich weiterhin eine wichtige Rolle, steht aber selten allein im Mittelpunkt. Immer stärker zählen die Rahmenbedingungen, die ein Arbeitgeber schafft.

Gestalten Sie Arbeitsplätze deshalb so, dass sich Menschen dort gern aufhalten und arbeiten. Ergonomische Ausstattung, gute Aufenthaltsbereiche, kostenlose Getränke oder durchdachte Ruhezonen sind dabei keine Nebensächlichkeiten. Entscheidend ist das Signal, das Sie senden. Ihr Team und potenzielle Bewerber sollen spüren, dass Gesundheit, Wohlbefinden und Wertschätzung in Ihrem Unternehmen tatsächlich ernst genommen werden.

Bewerber respektvoll behandeln

Ein oft unterschätzter Aspekt ist der Umgang mit Interessenten. Zeigen Sie vom ersten Kontakt an Wertschätzung. Das beginnt schon in der Stellenanzeige, die offen, einladend und respektvoll formuliert sein sollte. Im Gespräch sollten nicht nur der Lebenslauf und die Qualifikation interessieren, sondern auch die Person selbst. Formate wie ein Gespräch mit potenziellen Kollegen oder ein kurzer Rundgang durch den Betrieb zeigen, dass Ihr Interesse echt ist und nicht nur formell.

Offen über den Bewerbungsstand kommunizieren

Noch immer lassen sich manche Unternehmen im Bewerbungsprozess viel zu viel Zeit. Wochenlanges Schweigen wirkt heute nicht souverän, sondern abschreckend. Gute Kandidaten orientieren sich dann schnell wieder. Reagieren Sie zügig auf den ersten Kontakt, bestätigen Sie den Eingang der Unterlagen und melden Sie sich zeitnah nach den Gesprächen zurück. Wer transparent kommuniziert und Bewerber nicht im Unklaren lässt, wirkt professionell und verlässlich.

Absagen wertschätzend formulieren

Wenn Sie in der Lage sind, zwischen mehreren sehr guten Kandidaten zu wählen, zeigt sich Ihre Qualität auch im Umgang mit Absagen. Formulieren Sie dies höflich, respektvoll und ermutigend. Machen Sie deutlich, dass die Person weit gekommen ist, und lassen Sie erkennen, dass ihre Bewerbung ernst genommen wurde. Sie können zudem anbieten, die Unterlagen für zukünftige Vakanzen zu speichern, sofern gewünscht. So entsteht mit der Zeit ein wertvoller Talentpool, auf den Sie später zurückgreifen können.

Den Internetauftritt modernisieren

Bevor sich eine Fachkraft bewirbt, sieht sie sich in der Regel Ihre Website an. Gerade junge Talente reagieren stark auf einen modernen, gepflegten und multimedialen Auftritt. Nutzen Sie diese Chance, geben Sie ehrliche Einblicke und senken Sie die Hürde zur Kontaktaufnahme. Präsentieren Sie sich als zeitgemäßer Arbeitgeber und schaffen Sie Vertrauen, bevor überhaupt eine Bewerbung eingeht.

Unternehmenswerte klar sichtbar machen

Während früher oft allein das Gehalt im Zentrum stand, achten viele Bewerber heute deutlich stärker darauf, ob die Werte eines Unternehmens zu ihren eigenen Vorstellungen passen. Ihre Online-Präsenz sollte deshalb nicht nur oberflächliche Informationen liefern, sondern auch echte Einblicke in Haltung und Kultur bieten. Pflegen Sie den Bereich „Über uns“ sorgfältig, zeigen Sie Ihr gesellschaftliches Engagement.

Positive Rückmeldungen gezielt sichtbar machen

Wenn Sie wissen möchten, was Ihre Mitarbeitenden an Ihrem Unternehmen schätzen, fragen Sie sie direkt. Solche authentischen Rückmeldungen lassen sich wirkungsvoll auf Ihrer Website oder in sozialen Medien einsetzen. Besonders glaubwürdig sind kurze Video-Statements aus dem Team. Sie schaffen Nähe und wirken deutlich stärker als anonyme Werbebotschaften. Gleichzeitig sollten Sie sich für diese Unterstützung bedanken. Das stärkt die Bindung und erhöht die Bereitschaft, sich auch künftig einzubringen.

Bewertungsplattformen aktiv einbeziehen

Arbeitgeberbewertungsportale gehören für viele Bewerber heute zur Standardrecherche. Je positiver und glaubwürdiger Ihr Bild dort wirkt, desto stärker unterstützt es Ihr Recruiting. Grundlage dafür ist stets die tatsächliche Zufriedenheit im Unternehmen. Erst wenn diese stimmt, sollten Sie Mitarbeitende aktiv dazu ermutigen, ihre Erfahrungen öffentlich zu teilen. Positive Bewertungen lassen sich später auch in Ihre eigene Kommunikation integrieren und als glaubwürdige Referenz nutzen.

Mit einem seriösen Arbeitgebersiegel zertifizieren lassen

Einen Schritt weiter gehen Sie mit anerkannten Arbeitgebersiegeln. Im deutschen Markt etabliert sind unter anderem kununu Top Company und das DIQP mit Auszeichnungen wie „Top Arbeitgeber“, „Familienfreundlicher Arbeitgeber“ oder „Top Ausbildungsbetrieb“. Allen seriösen Siegeln gemeinsam ist, dass sie auf einer fundierten Mitarbeiterbefragung basieren. Sie zeigen, dass überdurchschnittliche Zufriedenheit nicht nur behauptet, sondern auch überprüft wurde. Gleichzeitig gewinnen Sie durch die Auswertung wertvolle Hinweise darauf, wo Sie sich weiter verbessern können. Nutzen Sie eine solche Auszeichnung dann konsequent in Ihrer Kommunikation, auf Ihrer Website, in Stellenanzeigen, in der Pressearbeit und auf Social Media.

13 Anhang: Anlagen für die Praxis

Auf den nächsten Seiten finden Sie konkrete Anlagen, die Sie sofort in Ihrem Betrieb nutzen können. Drei Stellenanzeigen-Musterformulierungen für typische Suchen im KMU-Bereich, eine Onboarding-Checkliste für die ersten Wochen sowie ein Leitfaden für strukturierte Probezeitgespräche. Die Anlagen sind als Anregung gedacht, nicht als Fertigprodukt. Passen Sie sie an Ihre Branche, Ihren Ton und Ihre Realität an, bevor Sie sie einsetzen.

13.1 Anlage 1: Stellenanzeige Handwerk

Die folgende Anzeige eignet sich für die Suche nach einer Geselle/Gesellin im Handwerksbetrieb. Sie ist absichtlich kurz gehalten– lange Anzeigen werden im Handwerk selten zu Ende gelesen.

Kfz-Mechatroniker (m/w/d) gesucht– wir machen Ihren Arbeitsalltag besser

Sie haben Lust auf gute Arbeit in einem Team, das Sie wirklich kennt? Bei uns in [Ortsname] suchen wir Verstärkung. Wir sind ein Familienbetrieb mit zwölf Mitarbeitenden, die Hälfte davon seit über zehn Jahren bei uns.

Was wir bieten:

- Festgehalt zwischen 3.200 und 3.800 Euro je nach Erfahrung
- Vier-Tage-Woche möglich nach der Einarbeitung
- Tankgutschein über 50 Euro pro Monat
- Moderne Werkstatt mit aktuellen Diagnose-Geräten
- Echte Übernahmechancen, falls Sie aus einer Ausbildung kommen

Was wir suchen:

- Eine abgeschlossene Ausbildung als Kfz-Mechatroniker (m/w/d) oder vergleichbar
- Spaß an der Arbeit am Auto und am Austausch im Team
- Führerschein Klasse B

Klingt nach Ihnen? Rufen Sie einfach an oder schicken Sie uns Ihren Lebenslauf per WhatsApp an [Nummer]. Wir melden uns innerhalb von zwei Werktagen. Versprochen.

[Name Inhaber/in], [Telefon], [Anschrift], [Webadresse]

13.2 Anlage 2: Stellenanzeige Bürofachkraft

Diese Anzeige passt für eine kaufmännische Stelle in einer Kanzlei, Praxis oder einem Dienstleister. Der Ton ist ein wenig formaler als bei der Handwerksanzeige, bleibt aber persönlich.

Bürofachkraft (m/w/d) für unsere Steuerkanzlei

Wir sind eine Steuerkanzlei mit acht Beschäftigten und betreuen Mandanten aus dem Mittelstand zwischen [Region]. Für unser Team suchen wir eine Bürofachkraft, die mit uns wächst.

Ihre Aufgaben:

- Administrative Unterstützung der Berufsträger · Kommunikation mit Mandanten per Telefon und E-Mail · Termin- und Postbearbeitung, einfache Buchhaltungsarbeiten · Mitwirkung beim Aufbau unserer digitalen Akten

Ihr Profil:

- Abgeschlossene Ausbildung im kaufmännischen Bereich, gerne auch Quereinstieg · Sicherer Umgang mit MS Office, DATEV-Kenntnisse sind ein Plus · Freude an strukturierter Arbeit und am Kontakt mit Menschen

Was wir bieten:

- Festgehalt zwischen 2.800 und 3.400 Euro je nach Qualifikation und Erfahrung · 30 Urlaubstage und flexible Arbeitszeiten zwischen 7 und 19 Uhr · Bis zu zwei Tage pro Woche Homeoffice nach der Einarbeitung · Eine fundierte Einarbeitung mit fester Patin im Team · Jährliche Fortbildung, die wir komplett übernehmen

Wir freuen uns auf Ihre kurze Bewerbung per E-Mail an [E-Mail] oder ein erstes Telefonat unter [Nummer]. Ein vollständiger Lebenslauf reicht uns – ausführliche Anschreiben sind nicht erforderlich.

13.3 Anlage 3: Stellenanzeige IT

IT-Bewerber sind besonders sensibel für leere Phrasen. Diese Anzeige bleibt deshalb sachlich und konkret.

Fachinformatiker Systemintegration (m/w/d)

Wir betreuen die IT-Infrastruktur von etwa 60 mittelständischen Kunden im Großraum [Region]. Unser Team aus sechs Personen sucht Verstärkung, weil wir wachsen.

Womit Sie arbeiten werden:

- Microsoft 365, Azure AD, Microsoft Server 2019/2022 · Firewall-Konfiguration (Sophos, Fortinet) · Backup-Systeme (Veeam) und Monitoring · Vor-Ort-Termine bei Kunden im Umkreis von 60 km, etwa zwei Tage pro Woche

Was wir konkret bieten:

- Einstiegsgehalt zwischen 48.000 und 58.000 Euro brutto pro Jahr, je nach Erfahrung · Firmenwagen ab dem ersten Tag, auch zur privaten Nutzung · 30 Urlaubstage, vier davon können auf Wunsch in Sonderurlaub umgewandelt werden · Eine echte Weiterbildungspolitik: pro Jahr eine Zertifizierung Ihrer Wahl, voll bezahlt · Homeoffice an den Tagen ohne Kundentermine

Was wir uns wünschen:

- Eine abgeschlossene Ausbildung im IT-Bereich oder vergleichbare Berufserfahrung · Sicherer Umgang mit Windows-Servern und gängiger Netzwerktechnik · Führerschein Klasse B und die Bereitschaft, Kunden vor Ort zu betreuen

Bewerben Sie sich kurz und unkompliziert. Lebenslauf reicht. Senden Sie ihn an [E-Mail] oder schreiben Sie uns auf LinkedIn an. Erste Gespräche führen wir gern auch per Videocall.

13.4 Anlage 4: Onboarding-Checkliste für die ersten Wochen

Diese Checkliste hilft Ihnen, neue Beschäftigte strukturiert in den Betrieb zu führen. Drucken Sie sie aus, hängen sie an die Pinnwand und haken Sie ab, was erledigt ist. Die Liste wirkt simpel, hat aber in vielen Betrieben den Unterschied zwischen einer Frühfluktuation und einer langfristigen Bindung gemacht.

Vor dem ersten Arbeitstag (eine Woche vorher):

· Arbeitsplatz vorbereiten: Schreibtisch, Stuhl, Rechner, Telefon, Werkzeug · Zugänge einrichten: E-Mail-Adresse, IT-Accounts, Schlüssel, Garderobenschrank · Team über die Neueinstellung informieren, idealerweise per Rundmail mit kurzem Foto und Steckbrief · Paten oder Patin im Team benennen und Aufgabe besprechen · Begrüßungsgeschenk vorbereiten (muss nicht groß sein, aber persönlich) · Erste Arbeitswoche grob durchplanen

Erster Arbeitstag:

· Persönliche Begrüßung durch die Geschäftsführung oder direkte Vorgesetzte · Rundgang durch den Betrieb mit Vorstellung der Teammitglieder · Arbeitsplatz übergeben und Zugänge gemeinsam ausprobieren · Lunch oder Pause gemeinsam mit dem Team · Aufgaben für den ersten Tag besprechen, nicht überfordern · Telefonnummer der Patin oder des Paten weitergeben für Fragen

Erste Woche:

· Tägliches kurzes Check-in mit Vorgesetzten oder Patin (10 bis 15 Minuten) · Einführung in die wichtigsten Prozesse und Systeme · Erste fachliche Aufgabe mit klarem Auftrag und Erwartungshorizont · Vorstellung bei

wichtigen Kunden oder Schnittstellen, falls relevant · Vertraglich-administrative Themen mit der Personalabteilung klären (Sozialversicherung, Lohnsteuer, Urlaub)

Nach zwei Wochen:

- Erstes strukturiertes Gespräch mit Vorgesetzter: Wie ist der Start verlaufen? Was läuft gut, was irritiert? · Klärung offener fachlicher und organisatorischer Fragen · Anpassung der Einarbeitung, falls etwas zu schnell oder zu langsam läuft

Nach sechs Wochen:

- Zweites Gespräch: Erste fachliche Einschätzung. Wo zeigt sich Sicherheit, wo bestehen noch Lücken? · Eventuell konkrete Trainings oder Hospitationen anbieten · Rückmeldung aus dem Team einholen: Wie passt der oder die Neue?

Nach drei Monaten:

- Drittes Gespräch, jetzt mit klarer Perspektive auf die weiteren Probezeit-Monate · Konkrete Entwicklungsziele für die kommenden Monate festlegen · Beidseitige Rückmeldung: Was klappt? Was würden Sie sich noch wünschen?

13.5 Anlage 5: Leitfaden für strukturierte Probezeitgespräche

Probezeitgespräche werden oft viel zu spät und viel zu unstrukturiert geführt. Mit diesem Leitfaden bekommen Sie ein einfaches Gerüst, das in 20 bis 30 Minuten pro Termin durchgesprochen werden kann. Verwenden Sie ihn dreimal: nach zwei Wochen, nach sechs Wochen und nach drei Monaten.

Vorbereitung:

- Suchen Sie sich einen ruhigen Ort, idealerweise abseits des Arbeitsplatzes · Reservieren Sie 30 Minuten und schließen die Tür · Halten Sie das Gespräch in einem Notizbuch fest, nicht am Laptop. Das wirkt persönlicher · Wenn

möglich, geben Sie zwei oder drei Tage vorher Bescheid, dass Sie ein kurzes Gespräch wünschen

Einstieg (2 Minuten):

„Schön, dass wir uns für dieses Gespräch Zeit nehmen. Ich möchte heute kurz schauen, wie Sie hier bei uns angekommen sind, was gut läuft und wo wir nachsteuern können. Das ist kein Beurteilungsgespräch im klassischen Sinn. Es geht mir um Ihren Eindruck.“

Fragenkatalog für das Gespräch nach zwei Wochen (etwa 15 Minuten):

· Wie haben Sie die erste Woche erlebt? Was hat besonders gut funktioniert? · Gab es Momente, in denen Sie sich orientierungslos gefühlt haben? · Wie ist der Kontakt zum Team angelaufen? Mit wem haben Sie schon zu tun gehabt? · Sind die Aufgaben das, was Sie erwartet hatten? · Was hätten Sie sich von der Einarbeitung anders gewünscht? · Haben Sie alles, was Sie für Ihre Arbeit brauchen?

Fragenkatalog für das Gespräch nach sechs Wochen:

· Wie hat sich Ihr Bild vom Betrieb seit dem ersten Tag verändert? · Welche Aufgabe macht Ihnen am meisten Spaß? Welche fällt schwerer? · Wie kommen Sie mit der Patin oder dem Paten klar? · Was würden Sie gerne lernen, das Sie noch nicht gelernt haben? · Gibt es etwas, das Sie beunruhigt oder unsicher macht? · Wie ist die Stimmung im Team? Was nehmen Sie wahr?

Fragenkatalog für das Gespräch nach drei Monaten:

· Möchten Sie hier in einem Jahr noch arbeiten? Bitte ehrliche Antwort. · Was wäre Ihre größte Sorge, wenn die Probezeit zu Ende geht? · Welche Entwicklungsmöglichkeiten sehen Sie für sich bei uns? · Was würden Sie an unserem Onboarding-Prozess ändern? · Wo sehen Sie sich in zwei bis drei Jahren? · Was brauchen Sie von mir oder vom Team, damit es weitergeht?

Abschluss (3 Minuten):

Fassen Sie die drei wichtigsten Punkte aus dem Gespräch zusammen. Sagen Sie konkret, was Sie selbst tun werden und was Sie von der Person

erwarten. Notieren Sie ein bis zwei konkrete Vereinbarungen für die nächsten Wochen. Bedanken Sie sich für die Offenheit.

13.6 Anlage 6: Mitarbeiterbefragung zur Arbeitszufriedenheit

Eine Mitarbeiterbefragung ist eines der wirksamsten Instrumente, um die Stimmung im Betrieb belastbar einzuschätzen. Die folgende Anlage hat sich in der Praxis bewährt und deckt die wichtigsten Themenfelder ab. Wichtig ist, dass Sie die Anonymität glaubhaft sicherstellen. Ohne diese Grundlage werden die Antworten verfälscht. In kleineren Betrieben empfiehlt es sich, die Auswertung durch eine externe Stelle vornehmen zu lassen, etwa durch eine Beratung, einen Verband oder einen Anbieter mit Schwerpunkt auf Arbeitgebersiegeln.

- Einleitungstext für die Belegschaft

Sehr geehrte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

im Auftrag Ihres Arbeitgebers führen wir eine anonyme Befragung der Belegschaft durch. Bitte nehmen Sie sich fünf bis zehn Minuten Zeit für die Beantwortung der folgenden Fragen.

Bitte füllen Sie Freitextfelder so aus, dass keine Angaben enthalten sind, die auf Ihre oder die Identität einer anderen Person schließen lassen. Hinweise zur Datensicherheit sowie zum Datenschutz nach Art. 13 und 14 DSGVO erhalten Sie zusammen mit dem Fragebogen.

Hinweis zur Sprache: Aus Gründen der Lesbarkeit verwenden wir teilweise die männliche Form. Gemeint sind selbstverständlich Menschen aller Geschlechter und Identitäten.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme.

- Hinweise zum Ausfüllen
- Bitte kreuzen Sie pro Aussage genau eine Antwort an.
- Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten. Ihre persönliche Einschätzung zählt.

- Ihre Angaben werden vollständig anonym ausgewertet.

Bewertungsskala für alle Aussagen: 1 = Trifft voll und ganz zu, 2 = Trifft zu, 3 = Trifft eher zu, 4 = Trifft weniger zu, 5 = Trifft eher nicht zu, 6 = Trifft gar nicht zu.

- Abschnitt 1: Unternehmen

Insgesamt bin ich mit meinem Arbeitgeber zufrieden.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Unser Unternehmen kann ich aufgrund seiner Produkte oder Dienstleistungen weiterempfehlen.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Unser Unternehmen hat mit mir einen Mitarbeiter, der stolz darauf ist, hier zu arbeiten.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Unser Unternehmen nutzt Feedback als Anregung zur Verbesserung.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Unser Unternehmen bietet ausreichend und sinnvolle Benefits.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

- Abschnitt 2: Arbeitsplatz und Arbeitsbedingungen

In unserem Unternehmen bin ich mit meinen Karriere- und Aufstiegschancen zufrieden.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen kann ich Beruf und Familie gut miteinander vereinbaren.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen sind unsere Arbeitszeiten flexibel, gegebenenfalls auch nur bei Bedarf.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen werde ich angemessen bezahlt.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen werden Leistung und Erfolge gewürdigt.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen fühle ich mich über Entwicklungen und die strategische Ausrichtung informiert.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen fühle ich mich ermutigt, eigene Ideen und Verbesserungsvorschläge einzubringen.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen werden Verbesserungsvorschläge von Mitarbeitenden geprüft und soweit möglich umgesetzt.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen bin ich mit den Arbeitsbedingungen zufrieden.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen wird Feedback ungeachtet der Hierarchieebene erwünscht und geäußert.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Stört Sie etwas an oder bei Ihrem Arbeitgeber?

☐ Nein, mich stört nichts. ☐ Ja, ich würde mir wünschen, dass ...

Wenn ja, was möchten Sie ergänzen?

Denken Sie bitte an die Zeit zurück, als Sie Ihre jetzige Position angetreten haben. Ihre allgemeine Zufriedenheit mit Ihrer Beschäftigung ist im Vergleich zu damals:

☐ Stark gestiegen ☐ Etwas gestiegen ☐ Gleich geblieben ☐ Etwas gesunken
☐ Stark gesunken ☐ Weiß nicht

• Abschnitt 3: Arbeitssituation

Ich habe die Handlungsspielräume, die ich für meine tägliche Arbeit benötige.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Ich würde meine Tätigkeit als abwechslungsreich und interessant bezeichnen.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Die Leistungen der Beschäftigten werden regelmäßig beurteilt.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Ich empfinde die Leistungsbeurteilung als gerecht.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Ich kann Entscheidungen bezüglich der Ausführung meiner Arbeit selbst treffen.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserer Organisation sind mir die innerbetrieblichen Abläufe gut verständlich.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Arbeitsziele sind realistisch und können eingehalten werden.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Insgesamt bin ich mit meiner Tätigkeit zufrieden.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Im Team funktioniert der Informationsfluss gut.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

• Abschnitt 4: Bildung und Erfahrungsaustausch

Für meine tägliche Arbeit habe ich das nötige Wissen.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Eine kontinuierliche Weiterbildung der Beschäftigten wird in unserem Unternehmen gefördert.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Um mein Arbeitswissen aktuell zu halten, habe ich genügend Zeit.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Ich werde bei neuen Anforderungen meiner Arbeit ausreichend unterstützt.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

• Abschnitt 5: Teamwork und Arbeitsatmosphäre

In unserem Unternehmen herrscht eine positive Arbeitsatmosphäre.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen geht es bei Fehlern nicht um Schuldzuweisungen, stattdessen werden Lösungen gesucht.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen zählt die Kompetenz des Einzelnen, unabhängig von Alter, Geschlecht oder Herkunft.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen sind Eigeninitiative und Eigenverantwortung wichtig.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen ist es möglich, über Probleme oder problematische Themen offen zu sprechen.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

• Abschnitt 6: Vorgesetzte und Führung

Zwischen den Mitarbeitenden und den Führungskräften funktioniert der Informationsfluss gut.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Meine direkte Vorgesetzte oder mein direkter Vorgesetzter sagt, was sie oder er tut, und tut, was sie oder er sagt.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Meine direkte Vorgesetzte oder mein direkter Vorgesetzter ist offen für Ideen und Vorschläge.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Meine direkte Vorgesetzte oder mein direkter Vorgesetzter fördert eigenverantwortliches Handeln und kann dazu motivieren.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Meine direkte Vorgesetzte oder mein direkter Vorgesetzter formuliert klare, realistische Ziele und setzt Prioritäten.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Meine direkte Vorgesetzte oder mein direkter Vorgesetzter bekundet Anerkennung für gute Arbeitsleistung.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Meine direkte Vorgesetzte oder mein direkter Vorgesetzter lässt Kritik an der eigenen Person zu.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

• Abschnitt 7: Gesamtzufriedenheit

Unser Unternehmen würde ich als Arbeitgeber weiterempfehlen.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen arbeite ich gerne.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Für unser Unternehmen engagiere ich mich gerne.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Wenn ich es heute erneut zu entscheiden hätte, würde ich mich wieder in unserem Unternehmen bewerben.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Ich möchte auch in Zukunft in unserem Unternehmen weiterarbeiten.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Haben Sie Ihren Arbeitgeber bereits weiterempfohlen oder würden Sie Ihren Arbeitgeber weiterempfehlen?

☐ Ja ☐ Nein

• Abschnitt 8: Familienfreundlichkeit

Für unser Unternehmen ist das Thema Familienfreundlichkeit wichtig.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Unser Unternehmen ermöglicht Eltern und Mitarbeitenden mit Pflegeverantwortung die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Ich bin mit dem Umfang des aktuellen Angebotes zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie insgesamt zufrieden.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

In unserem Unternehmen ist es mir gut möglich, Beruf und Familie zu vereinbaren.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Meine direkte Vorgesetzte oder mein direkter Vorgesetzter unterstützt mich bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Unser Unternehmen würde ich als familienfreundliches Unternehmen empfehlen.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

- Abschnitt 9: Ihre Verbesserungsvorschläge

Haben Sie Verbesserungsvorschläge, die Sie Ihrem Arbeitgeber gerne mitteilen möchten?

Vielen Dank für Ihre Teilnahme. Ihre Rückmeldungen helfen uns, unser Unternehmen kontinuierlich zu verbessern.

13.7 Anlage 7: Benefits mit Steuervorteilen

Ein gutes Benefit-Paket kann den Unterschied im Wettbewerb um Talente machen— gerade in kleinen und mittelständischen Unternehmen, in denen die Gehaltsspielräume oft enger sind als bei Konzernen. Der große Vorteil: Viele Benefits sind steuer- und sozialabgabenfrei. Was Sie als Arbeitgeber dafür ausgeben, kommt zu 100 Prozent bei Ihrem Team an. Bei einer klassischen Gehaltserhöhung gehen meist 35 bis 45 Prozent an Steuern und Sozialabgaben verloren.

Die folgende Liste zeigt die wichtigsten Bausteine mit den aktuellen Werten für 2026. Sie ersetzt keine Steuerberatung. Sprechen Sie vor der Einführung jeder Maßnahme mit Ihrer Steuerberatung oder Ihrem Lohnabrechner, um Details und Dokumentationspflichten korrekt zu erfüllen.

- Sachbezüge und kleine Aufmerksamkeiten

Der monatliche Sachbezug ist nach § 8 Abs. 2 Satz 11 EStG bis zu 50 Euro pro Monat und Mitarbeitendem steuer- und sozialabgabenfrei. Über das Jahr

ergibt das 600 Euro pro Person. Voraussetzung: Es muss eine Sachleistung sein, keine Barauszahlung, und sie wird zusätzlich zum Gehalt gewährt. In der Praxis funktionieren Tankkarten, regional einsetzbare Einkaufsgutscheine oder spezielle Sachbezugskarten besonders gut. Wichtig: Es ist eine Freigrenze, kein Freibetrag. Wird auch nur ein Cent darüber ausgegeben, wird der gesamte Betrag steuerpflichtig.

Aufmerksamkeiten zu persönlichen Anlässen sind zusätzlich bis 60 Euro pro Anlass steuerfrei. Geburtstag, Hochzeit, Geburt eines Kindes, Firmenjubiläum, bestandene Prüfung— bei diesen Anlässen können Sie unabhängig vom monatlichen Sachbezug nochmal etwas Persönliches überreichen. Eine Begrenzung der Anzahl pro Jahr gibt es nicht.

- Mobilität: Wege zur Arbeit und mehr

Das Jobticket inklusive Deutschlandticket ist nach § 3 Nr. 15 EStG vollständig steuer- und sozialabgabenfrei, wenn es zusätzlich zum Gehalt gewährt wird. Die 50-Euro-Sachbezugsgrenze gilt hier nicht. Der Bezug mindert allerdings die Entfernungspauschale des Arbeitnehmers. Das Deutschlandticket kostet aktuell 63 Euro pro Monat— ein attraktiver Benefit, der bei vielen Beschäftigten gut ankommt.

Das Jobrad oder Dienstrad zur Privatnutzung ist einer der beliebtesten Benefits. Der geldwerte Vorteil beträgt bei Überlassung nur 0,25 Prozent des Listenpreises pro Monat (§ 6 Abs. 1 Nr. 4 S. 6 EStG), bei einem 3.000-Euro-Rad also nur 7,50 Euro monatlich. Wird das Rad über Entgeltumwandlung finanziert, entstehen für den Beschäftigten erhebliche Steuer- und Sozialabgaben-Vorteile. Funktioniert auch mit E-Bikes und Lastenrädern.

Der Fahrtkostenzuschuss zur Strecke Wohnung-Arbeitsstätte ist mit Pauschalsteuer von 15 Prozent abgeltbar (§ 40 Abs. 2 Satz 2 EStG). Berechnet wird der Zuschuss bis maximal in Höhe der Entfernungspauschale, die der Beschäftigte sonst geltend machen könnte. Für den Arbeitnehmer ist das ein Nettoplus, für den Arbeitgeber bleibt es deutlich günstiger als eine entsprechende Gehaltserhöhung.

- Gesundheit und Erholung

Die betriebliche Gesundheitsförderung ist nach § 3 Nr. 34 EStG bis zu 600 Euro pro Jahr und Mitarbeitendem steuer- und sozialabgabenfrei. Förderfähig sind zertifizierte Präventionskurse nach §§ 20 und 20b SGB V, also etwa Rückenschule, Stressbewältigung, Ernährungsberatung, Bewegungsangebote oder Suchtprävention. Achtung: Eine reguläre Fitnessstudio-Mitgliedschaft fällt in der Regel nicht darunter, es sei denn, das Studio bietet zertifizierte Kurse an.

Die Erholungsbeihilfe ist eine Sonderzahlung zur Unterstützung des Urlaubs. Pauschalversteuert mit 25 Prozent durch den Arbeitgeber sind die folgenden Höchstbeträge: 156 Euro pro Jahr für den Arbeitnehmer selbst, 104 Euro für den Ehepartner, 52 Euro pro Kind. Für eine vierköpfige Familie ergeben sich also 364 Euro Erholungsbeihilfe pro Jahr. Voraussetzungen: Der Beschäftigte muss mindestens eine Woche Urlaub haben, und der Zeitraum zwischen Zahlung und Urlaub darf höchstens drei Monate betragen.

In besonderen Fällen— etwa nach längerer Krankheit mit verordneter Kur — kann die Erholungsbeihilfe auch komplett steuerfrei bis zu 600 Euro betragen. Hier sollten Sie unbedingt die Steuerberatung einbinden.

- Familie und Kinder

Der Kinderbetreuungszuschuss für nicht schulpflichtige Kinder ist nach § 3 Nr. 33 EStG unbegrenzt steuer- und sozialabgabenfrei. Förderfähig sind Beiträge für Kindergärten, Krippen, Tagesmütter oder vergleichbare Einrichtungen. Wichtig: Der Beschäftigte muss die Originalrechnung beim Arbeitgeber einreichen, und die Zuwendung darf nicht als Sonderausgabe in der eigenen Steuererklärung geltend gemacht werden.

Bei Kindern unter 14 Jahren darf der Arbeitgeber für eine kurzfristige Betreuung— etwa bei Krankheit des Kindes oder unvorhergesehenen beruflichen Terminen— eine Sonderzahlung bis 600 Euro pro Jahr steuerfrei leisten (§ 3 Nr. 34a EStG). Das ist ein wirkungsvolles Signal für Eltern in Stress-Situationen.

- Verpflegung

Der Essenszuschuss ist bis 7,67 Euro pro Arbeitstag möglich. Er setzt sich zusammen aus dem amtlichen Sachbezugswert für ein Mittagessen (4,57 Euro 2026) plus einem steuerfreien Aufschlag von 3,10 Euro. Funktioniert über Essensgutscheine, digitale Lösungen oder direkte Bezuschussung der Kantine. Für Mitarbeitende mit Außendienst oder ohne Kantine ein attraktiver Baustein.

Wasser, Kaffee, Tee am Arbeitsplatz sind grundsätzlich kein geldwerter Vorteil. Sie können diese Versorgung also ohne steuerliche Belastung anbieten. Ein gut gefüllter Wasserspender und ein anständiger Kaffee kosten wenig und schaffen ein angenehmes Arbeitsklima.

- Altersvorsorge

Die betriebliche Altersvorsorge (bAV) ist nach § 3 Nr. 63 EStG bis zu 8 Prozent der Beitragsbemessungsgrenze der Rentenversicherung steuerfrei. Für 2026 sind das 676 Euro pro Monat beziehungsweise 8.112 Euro pro Jahr. Sozialabgabenfrei sind 4 Prozent, also 338 Euro pro Monat beziehungsweise 4.056 Euro pro Jahr.

Seit 2022 sind Arbeitgeber verpflichtet, bei einer Entgeltumwandlung mindestens 15 Prozent des umgewandelten Betrags als eigenen Zuschuss zu leisten— sofern sie selbst dadurch Sozialversicherungsbeiträge sparen. In der Praxis trifft das fast immer zu. Viele KMU-Inhaber gehen freiwillig darüber hinaus und zahlen 20 oder 25 Prozent. Das ist ein klares Bindungssignal.

Mit dem zweiten Betriebsrentenstärkungsgesetz vom 21. Januar 2026 wurde die Förderung für Geringverdienende nach § 100 EStG ausgeweitet. Für Mitarbeitende mit niedrigem Einkommen lohnt sich die bAV jetzt noch stärker.

- Arbeitsorganisation und Flexibilität

Der Internetzuschuss kann pauschal mit 25 Prozent versteuert bis 50 Euro pro Monat gewährt werden— der Beschäftigte muss dafür keine Einzelbelege vorlegen. Bei tatsächlich höherem beruflichen Anteil ist auch eine höhere Erstattung möglich, dann allerdings mit Nachweis.

Die Überlassung eines dienstlichen Laptops, Smartphones oder Tablets zur privaten Nutzung ist nach § 3 Nr. 45 EStG vollständig steuer- und sozialabgabenfrei. Es spielt keine Rolle, wie hoch der Wert des Geräts ist oder wie intensiv die private Nutzung. Wichtig: Das Gerät muss im Eigentum des Arbeitgebers bleiben.

Mitarbeiter-PC-Programme funktionieren über Entgeltumwandlung. Der Beschäftigte erhält einen Laptop oder Tablet zur privaten Nutzung, der Arbeitgeber bleibt Eigentümer, und die Leasingrate wird vom Bruttogehalt abgezogen. Der Steuer- und Sozialabgaben-Vorteil entsteht durch die Entgeltumwandlung.

Flexible Arbeitszeiten, Gleitzeit, Vertrauensarbeitszeit oder Vier-Tage-Woche-Modelle sind nicht direkt steuerlich begünstigt, aber für viele Bewerber ein wichtiges Entscheidungskriterium. Lesen Sie zur Vier-Tage-Woche das Praxisbeispiel in Kapitel 11.1.

- Bildung und Weiterentwicklung

Berufliche Fort- und Weiterbildung im überwiegend betrieblichen Interesse ist nach § 3 Nr. 19 EStG vollständig steuer- und sozialabgabenfrei. Das gilt für Seminare, Sprachkurse, Software-Schulungen, Branchenfachveranstaltungen, Tagungen und vergleichbare Maßnahmen. Auch die Übernahme von Studiengebühren ist möglich, wenn das Studium dem Beruf des Beschäftigten dient.

Lehrbücher, Fachzeitschriften und elektronische Lernmedien für berufliche Zwecke sind ebenfalls steuer- und abgabenfrei. Eine gut gefüllte Fachbibliothek im Betrieb ist nicht nur Mehrwert, sondern auch Statement zur Lernkultur.

- Personalrabatte und besondere Wertschätzung

Der Personalrabatt nach § 8 Abs. 3 EStG erlaubt jedem Beschäftigten einen Rabatt auf Waren und Dienstleistungen des eigenen Arbeitgebers bis zu einem geldwerten Vorteil von 1.080 Euro pro Jahr— steuer- und sozialabgabenfrei. Voraussetzung: Es muss sich um Produkte oder Leistungen handeln, die Sie regulär anbieten. Für ein Sanitär-

Unternehmen wären das Sanitäreinrichtungen, für eine Steuerkanzlei Beratungsleistungen.

Mitarbeiterevents und Betriebsfeiern sind nach § 19 Abs. 1 Nr. 1a EStG bis 110 Euro pro Mitarbeitendem und pro Veranstaltung steuer- und sozialabgabenfrei. Zwei Veranstaltungen pro Jahr sind möglich, also bis zu 220 Euro pro Person und Jahr. Eingerechnet werden alle Kosten: Essen, Getränke, Raum, Musik, eingeladene Begleitperson.

Der Firmenwagen zur Privatnutzung ist nicht steuerfrei, aber bei Elektro- und Hybridfahrzeugen mit niedrigerem geldwerten Vorteil belegt. Reine Elektrofahrzeuge mit einem Bruttolistenpreis bis 100.000 Euro werden mit nur 0,25 Prozent des Listenpreises pro Monat versteuert (gegenüber 1 Prozent bei Verbrennern). Seit Juli 2025 fallen damit auch viele Mittel- und Oberklassemodelle in die günstige Versteuerung — oft das wirkungsvollste Bindungsinstrument für Vertrieb und Außendienst.

- Wichtige Hinweise zur Kombination

Viele dieser Bausteine lassen sich kombinieren. Wer alle Möglichkeiten ausschöpft, kann pro Mitarbeitendem mehrere Tausend Euro pro Jahr steuer- und sozialabgabenfrei zusätzlich gewähren. Drei Regeln sollten Sie dabei immer beachten.

Erstens: Fast alle Benefits müssen zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn gewährt werden. Eine Gehaltsumwandlung ist nur bei der bAV und beim Jobrad ausdrücklich zulässig. In allen anderen Fällen würde eine Umwandlung die Steuerfreiheit gefährden.

Zweitens: Dokumentieren Sie alles sauber. Jeder Sachbezug, jede Aufmerksamkeit, jede Zuwendung muss in der Lohnabrechnung erscheinen und mit Beleg dokumentiert sein. Bei einer Lohnsteuerprüfung müssen Sie zeigen können, dass die Voraussetzungen erfüllt waren.

Drittens: Lassen Sie sich beraten. Die einzelnen Regelungen sind komplex, und kleine Fehler können dazu führen, dass aus einem steuerfreien Vorteil ein teurer Nachzahlungstatbestand wird. Ihre Steuerberatung oder Lohnabrechnung kennt Ihre Situation und kann konkret beraten, welche Bausteine für Ihr Unternehmen passen und wirtschaftlich sinnvoll sind.

13.8 Anlage 8: Interessante Benefits für Arbeitnehmer

Während die in Anlage 7 beschriebenen Bausteine vor allem steuerlich begünstigt sind, gibt es eine zweite Gruppe von Benefits, die im klassischen Steuerrecht keine Sonderrolle spielen, aber im Wettbewerb um Talente oft den entscheidenden Unterschied machen. Sie sprechen Bedürfnisse an, die mit Geld allein nicht zu lösen sind: Zeitsouveränität, persönliche Entwicklung, Vereinbarkeit von Lebensphasen, mentale Gesundheit. Gerade in kleinen und mittelständischen Unternehmen, in denen Gehaltsspielräume begrenzt sind, können diese kreativen Angebote ein wirkungsvolles Differenzierungsmerkmal sein. Die folgende Liste stellt zwölf Beispiele vor, die sich in der Praxis bewährt haben.

- Workation

Workation kombiniert Arbeit und Urlaub. Beschäftigte arbeiten für eine begrenzte Zeit von einem Wunschort aus, häufig im Ausland. Der Arbeitgeber gewährt die Erlaubnis, die Arbeitszeit bleibt wie üblich, der Aufenthaltsort wird flexibel. Typische Regelungen erlauben zwei bis vier Wochen Workation pro Jahr. Wichtig: Bei Aufenthalten im Ausland müssen steuerliche und sozialversicherungsrechtliche Aspekte im Einzelfall geprüft werden, vor allem ab einem Zeitraum von 30 Tagen. Innerhalb der EU ist das meist unkritisch, außerhalb braucht es eine A1-Bescheinigung. Wer Workation klar regelt, gewinnt vor allem bei jüngeren Wissensarbeitern an Attraktivität.

- Sabbatical und Zeitwertkonto

Ein Sabbatical ist eine längere bezahlte oder unbezahlte Auszeit, oft zwischen drei und zwölf Monaten. Die Beschäftigten können sich neu orientieren, reisen, ein Projekt verfolgen oder einfach durchatmen. Finanzieren lässt sich das auf zwei Wegen. Der erste ist das klassische Sabbatical-Modell: Mitarbeitende verzichten über einen festgelegten Zeitraum auf einen Teil ihres Gehalts und nehmen die angesparte Summe während der Auszeit. Der zweite Weg ist das Zeitwertkonto. Beschäftigte sparen Urlaubstage, Überstunden oder Gehaltsbestandteile an und nutzen

das Guthaben später für eine Auszeit, eine Pflegezeit oder den vorzeitigen Ruhestand. Zeitwertkonten sind nach deutschem Arbeitsrecht klar geregelt und bieten vollen Sozialversicherungsschutz während der Freistellung. Gerade für erfahrene Fachkräfte in der Lebensmittelebene ist das ein starkes Bindungsinstrument.

- Mental-Health-Tage und EAP-Programme

Zusätzliche Erholungstage speziell für mentale Gesundheit, oft als „Recharge Days“ oder „Mental Health Days“ bezeichnet, sind ein wachsender Trend. Üblich sind zwei bis vier zusätzliche Tage pro Jahr, die ohne Begründung und ohne Krankschreibung genommen werden können. Das Signal an die Belegschaft: Mentale Gesundheit zählt genauso wie körperliche. Ergänzend dazu lohnt sich der Blick auf Employee Assistance Programs, also EAP. Externe Anbieter wie nilo oder andere spezialisierte Plattformen bieten Ihren Beschäftigten anonyme, vertrauliche psychologische Beratung sowie Hilfe bei rechtlichen, finanziellen oder familiären Fragen. Die Beratung erfolgt telefonisch, per Chat oder in Videogesprächen, und der Arbeitgeber zahlt eine Pauschale pro Mitarbeitendem. Beschäftigte erfahren so professionelle Unterstützung, ohne die Anonymität aufgeben zu müssen, und der Betrieb profitiert von gesünderen, leistungsfähigeren Teams.

- Sonderurlaub für besondere Lebensereignisse

Sonderurlaub geht weit über das gesetzlich Vorgeschriebene hinaus. Bei einer eigenen Hochzeit etwa könnten zwei oder drei zusätzliche Tage gewährt werden, bei der Geburt eines Kindes für Väter zehn statt der gesetzlichen Tage, beim Tod eines nahen Angehörigen fünf Trauerurlaubstage, beim Umzug ein freier Tag, beim Schulanfang des Kindes ebenfalls. Auch eine Trauerzeit für den Verlust eines Haustiers nehmen progressive Arbeitgeber inzwischen ernst und gewähren einen freien Tag. Diese Tage kosten den Betrieb wenig, signalisieren aber ein menschliches Verständnis, das Beschäftigte lange nicht vergessen.

- Volunteering Days und Ehrenamtsförderung

Bezahlte Freistellung für ehrenamtliches Engagement, häufig „Volunteering Days“ genannt, gewinnt deutlich an Bedeutung. Üblich sind ein bis drei freie Tage pro Jahr, die für gemeinnützige Tätigkeiten genutzt werden können: Hilfe bei der Tafel, Unterstützung in einem Kinderheim, Einsatz für eine ökologische Initiative. Manche Unternehmen stellen darüber hinaus eigene Ressourcen zur Verfügung, etwa Firmenfahrzeuge für Hilfseinsätze oder kleine Spendenbudgets, die das Engagement der Beschäftigten ergänzen. Für die Belegschaft ist das ein klares Bekenntnis zu gesellschaftlicher Verantwortung. Für den Betrieb ein wertvolles Element der Arbeitgebermarke, gerade bei jüngeren Generationen, denen Sinn und Wirkung wichtig sind.

- Persönliches Lern- und Entwicklungsbudget

Über die klassische Weiterbildung hinaus geben immer mehr Arbeitgeber ihren Beschäftigten ein freies Lernbudget zwischen 500 und 2.000 Euro pro Jahr. Die Mitarbeitenden entscheiden selbst, wie sie das Geld einsetzen: für Sprachkurse, Online-Plattformen wie LinkedIn Learning oder Coursera, Konferenzbesuche, Coaching, Zertifizierungen oder auch Lektüre. Der Vorteil gegenüber zentral vorgegebenen Schulungen liegt in der Eigenverantwortung. Beschäftigte investieren in das, was sie wirklich interessiert, und sind dadurch deutlich motivierter. Für eine ganze Belegschaft bleiben die Kosten überschaubar, der Bindungseffekt aber hoch.

- Mitarbeiterbeteiligung am Unternehmen

Klassische Modelle wie Genussrechte, virtuelle Anteile oder Mitarbeiterkapitalbeteiligungen waren lange den großen Konzernen vorbehalten. Heute gibt es auch für kleine und mittelständische Unternehmen praktikable Modelle. Beschäftigte erhalten die Möglichkeit, am Erfolg des Unternehmens finanziell teilzuhaben, etwa über Gewinnbeteiligungen, virtuelle Anteile mit Auszahlung bei einem Unternehmensverkauf oder eine echte Beteiligung am Stammkapital. Das hat zwei Wirkungen. Erstens stärkt es die Identifikation mit dem Unternehmen erheblich, weil Beschäftigte unmittelbar vom Erfolg profitieren. Zweitens ist es ein klares Signal des Vertrauens und der

langfristigen Perspektive. Eine fachkundige steuerliche und juristische Begleitung ist hierbei unverzichtbar.

- Concierge-Service und Alltagsunterstützung

Concierge-Services sind in größeren deutschen Unternehmen seit einigen Jahren etabliert und beginnen jetzt auch im Mittelstand Fuß zu fassen. Ein externer Dienstleister übernimmt für die Belegschaft die Organisation von Alltagsaufgaben: Termine beim Arzt vereinbaren, Pakete annehmen, Geschenke besorgen, Handwerker buchen, Urlaube planen, Behördenkontakte abwickeln. Beschäftigte gewinnen dadurch wertvolle Stunden zurück, die sie sonst für die Verwaltung des Privatlebens aufwenden müssten. Für rund 30 bis 60 Euro pro Person und Monat ist dieser Service buchbar und entlastet vor allem berufstätige Familien spürbar.

- Bürohund

Was wie ein Lifestyle-Detail klingt, ist in vielen Branchen ein ernstzunehmender Benefit geworden. Hundebesitzer, die ihren Vierbeiner mit ins Büro nehmen dürfen, sind nachweislich entspannter, fühlen sich wohler und sind weniger gestresst. Voraussetzung ist eine klare Regelung: Verhaltensregeln für den Hund, Zustimmung des Teams, Berücksichtigung von Allergien, ein definierter Hundebereich oder Rückzugsort. Wer das offen kommuniziert und als Teil der Unternehmenskultur etabliert, kann sich gerade für eine bestimmte Zielgruppe als attraktiver Arbeitgeber positionieren.

- Geburtstag frei

Ein zusätzlicher freier Tag am eigenen Geburtstag ist ein kleines, aber sehr wirkungsvolles Geschenk. Die Botschaft an die Beschäftigten: An deinem persönlichen Tag bist du wichtiger als die Arbeit. Wer den Geburtstag auf einen Sonntag fällt, kann den freien Tag frei in den Folgewochen wählen. Diese Geste kostet das Unternehmen einen Tag Arbeitsleistung pro Beschäftigtem und Jahr, schafft aber ein deutliches Signal der Wertschätzung, das in Erinnerung bleibt.

- Erweiterte Versicherungspakete

Betriebliche Krankenzusatzversicherung, Berufsunfähigkeitsversicherung und Gruppenunfallversicherung sind Bausteine, die für Beschäftigte einzeln oft schwer zugänglich oder teuer sind. Über den Arbeitgeber gibt es deutlich günstigere Konditionen, und der monatliche Aufwand für den Betrieb hält sich in Grenzen. Die betriebliche Krankenzusatzversicherung etwa kostet pro Person zwischen 15 und 40 Euro monatlich und kann Leistungen wie Chefarztbehandlung, Einbettzimmer, Zahnersatzzuschüsse oder Heilpraktikerleistungen abdecken. Vermögenswirksame Leistungen sind ein klassisches Element, das bei Mitarbeitenden trotz seines Alters weiter sehr geschätzt wird, weil es echte Vermögensbildung mit überschaubarem Aufwand ermöglicht.

- Cafeteria-Modell und Wahlbenefits

Eine elegante Lösung für Betriebe mit gemischter Belegschaft ist das Cafeteria-Modell. Statt jeden Benefit allen Beschäftigten aufzudrängen, erhält jeder ein festes Budget, das er nach individuellen Präferenzen ausgeben kann. Eltern wählen vielleicht Kinderbetreuungszuschuss und betriebliche Krankenversicherung, jüngere Mitarbeitende möglicherweise Lernbudget und Mitgliedschaft bei Urban Sports Club, ältere die zusätzliche Krankenversicherung und mehr Urlaubstage. Cafeteria-Systeme werden meist über externe Plattformen abgewickelt und sind administrativ überschaubar. Der Vorteil: Beschäftigte fühlen sich ernst genommen, weil sie selbst entscheiden, was zu ihrer Lebensphase passt.

Ein abschließender Gedanke zu allen genannten Punkten: Kreative Benefits wirken besonders dann, wenn sie ehrlich gemeint sind und zur Unternehmenskultur passen. Ein Bürohund in einem Betrieb mit strikten Sauberkeitsregeln wirkt aufgesetzt. Ein Sabbatical-Modell in einem Unternehmen, das chronische Überlastung produziert, ist Hohn. Wählen Sie deshalb die Bausteine aus, die zu Ihrem Betrieb, Ihrer Belegschaft und Ihrer Realität passen. Drei oder vier konsequent umgesetzte Benefits wirken stärker als zwölf halbherzige Versprechen.

Literatur- und Quellenverzeichnis

Die folgenden Quellen wurden für die Recherchen und Inhalte dieses Buches herangezogen. Sie sind nach Themengebieten geordnet und ermöglichen Ihnen die vertiefende Weiterbeschäftigung mit einzelnen Aspekten. Alle Online-Quellen wurden zwischen Februar und Mai 2026 abgerufen.

Rechtsquellen und amtliche Texte

Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) vom 14. August 2006 (BGBl. I S. 1897), zuletzt geändert durch Art. 7 des Gesetzes vom 19. Dezember 2022 (BGBl. I S. 2510).

Bundesarbeitsgericht, Urteil vom 19. Mai 2016 — 8 AZR 470/14 (zur Diskriminierung in Stellenanzeigen).

Bundesarbeitsgericht, Urteil vom 23. November 2017 — 8 AZR 372/16 (zur AGG-konformen Personalauswahl).

Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 20. November 2019 (BGBl. I S. 1626).

Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), Verordnung (EU) 2016/679 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 27. April 2016. Amtsblatt der EU L 119 vom 4.5.2016.

Einkommensteuergesetz (EStG), insbesondere §§ 3 Nr. 11c, 3 Nr. 50, 8, 19, 40 Abs. 2 und 100 EStG. Aktuelle Fassung 2026.

Gesetz zur Förderung der Transparenz von Entgeltstrukturen (EntgTranspG) vom 30. Juni 2017 (BGBl. I S. 2152).

Lohnsteuer-Durchführungsverordnung (LStDV) in der Fassung der Bekanntmachung vom 10. Oktober 1989 (BGBl. I S. 1848).

Richtlinie (EU) 2023/970 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 10. Mai 2023 zur Stärkung der Anwendung des Grundsatzes des gleichen Entgelts für Männer und Frauen bei gleicher oder gleichwertiger Arbeit durch Lohntransparenz und Durchsetzungsmechanismen. Amtsblatt der EU L 132 vom 17.5.2023.

Richtlinie (EU) 2024/825 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 28. Februar 2024 zur Stärkung der Verbraucher für den ökologischen Wandel („Empowering Consumers for the Green Transition“, EmpCo-Richtlinie). Amtsblatt der EU L vom 6.3.2024.

Sozialversicherungsentgeltverordnung (SvEV) — amtliche Sachbezugswerte 2026. Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Berlin 2025.

Sozialgesetzbuch (SGB) III — Arbeitsförderung. Aktuelle Fassung 2026.

Verordnung (EU) 2024/1689 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 13. Juni 2024 zur Festlegung harmonisierter Vorschriften für künstliche Intelligenz (EU AI Act). Amtsblatt der EU L vom 12.7.2024.

Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG), insbesondere § 5 UWG. Drittes Gesetz zur Änderung des UWG (BGBl. 2026 I Nr. 43, verkündet 19.02.2026).

Betriebsrentenstärkungsgesetz II vom 21. Januar 2026 (BGBl. I).

Arbeitgebersiegel und Zertifizierungsstandards

DIQP — Deutsches Institut für Qualitätsstandards und -prüfung e. V.: Standards für Arbeitgebersiegel und Mitarbeiterbefragungen. Berlin. *diqp.eu*.

DIQP — Deutsches Institut für Qualitätsstandards und -prüfung e. V.: Auszeichnungen „Top Arbeitgeber“, „Familienfreundlicher Arbeitgeber“, „Top Ausbildungsbetrieb“. Berlin 2024/2025.

kununu GmbH: Top Company — Methodik und Kriterien. Wien/Berlin.
kununu.com/de/top-company.

kununu GmbH: Bewertungsstandards. *kununu.com/de/ueber-kununu/bewertungsstandards*.

Great Place to Work Deutschland GmbH: Methodik und Zertifizierungskriterien. Köln 2024.

Top Employers Institute: Zertifizierungsverfahren und HR-Best-Practices. Amsterdam 2024.

Demografie, Arbeitsmarkt und Fachkräftesituation

Bundesagentur für Arbeit: Fachkräfteengpassanalyse 2025. Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg 2025.

Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (BiB): Demografische Entwicklung in Deutschland. Wiesbaden 2024.

Institut der deutschen Wirtschaft (IW): KOFA-Studie 2/2025 — Fachkräftesituation in Deutschland. Köln 2025.

Statistisches Bundesamt (Destatis): Bevölkerung und Erwerbstätigkeit — Erwerbsbeteiligung der Bevölkerung 2024. Fachserie 1, Reihe 4.1. Wiesbaden 2025.

Statistisches Bundesamt (Destatis): Geburten in Deutschland 1991–2024. Wiesbaden 2025.

Statistisches Bundesamt (Destatis): Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung — 15. koordinierte Vorausberechnung. Wiesbaden 2024.

Mitarbeiterbindung, Engagement und Arbeitgeberattraktivität

Eilers, S.; Möckel, K.; Rump, J.; Schabel, F.: Hays HR-Report 2024 — Schwerpunkt Unternehmenskultur. Hays AG, Mannheim 2024.

Gallup GmbH: Gallup Engagement Index Deutschland 2024 — Engagement zwischen Belastung, Wandel und Vertrauensverlust. Berlin, veröffentlicht März 2025.

Gallup GmbH: Q12-Fragenset zur Messung der Mitarbeiterbindung. Washington, DC / Berlin.

Glassdoor / Indeed: Workplace Trends 2025. San Francisco / Austin, TX 2025.

Kantar Public / Stepstone: Arbeitgeber-Bewertungen und Kandidaten-Erwartungen 2024. Düsseldorf 2024.

Randstad Employer Brand Research 2024. Düsseldorf 2024.

Trendence Institut: Employer Branding Studie 2025. Berlin 2025.

Employer Branding und Personalmarketing

Backhaus, K.; Tikoo, S.: Conceptualizing and Researching Employer Branding. In: Career Development International, Jg. 9, Heft 5, 2004, S. 501–517.

Deutsche Employer Branding Akademie (DEBA): Standards des Employer Branding. Berlin 2023.

Petkovic, M.: Employer Branding — Ein markenpolitischer Ansatz zur Schaffung von Präferenzen bei der Arbeitgeberwahl. 3. Auflage, Hampp Verlag, München 2008.

Trost, A.: Employer Branding — Arbeitgeber positionieren und präsentieren. 3. Auflage, Wolters Kluwer, Köln 2022.

Generationen und Wertewandel

Hurrelmann, K.; Albrecht, E.: Generation Greta — Was sie denkt, wie sie fühlt und warum das Klima erst der Anfang ist. Beltz, Weinheim 2020.

Klaffke, M. (Hrsg.): Generationen-Management — Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze. 2. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden 2021.

Mangelsdorf, M.: Von Babyboomer bis Generation Z — Der richtige Umgang mit unterschiedlichen Generationen im Unternehmen. GABAL, Offenbach 2015.

Shell Deutschland Holding (Hrsg.): Shell Jugendstudie 2024 — Pragmatisch zwischen Verunsicherung und Aufbruch. Beltz, Weinheim 2024.

Sinus-Institut: Sinus-Milieus 2024. Heidelberg 2024.

Stellenanzeigen, Recruiting-Kanäle und Online-Plattformen

Beck, R.; Schuhmann, F.: Praxishandbuch Stellenanzeigen — AGG-konform formulieren. Boorberg, Stuttgart 2023.

Bitkom e. V.: Recruiting Trends 2024 — Studie zur Digitalisierung im Recruiting. Berlin 2024.

Bitkom e. V.: Social Media im Unternehmen 2024. Berlin 2024.

Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA): Leitfaden zur AGG-konformen Stellenanzeige. Berlin 2023.

Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS): Recruiting Trends 2024 — Empirische Studie mit den Top-1.000-Unternehmen. Universität Bamberg in Kooperation mit Monster Worldwide Deutschland GmbH. Bamberg/Frankfurt am Main 2024.

HR Spectrum / Index Anzeigendaten: Auswertung Stellenanzeigen 2024. Frankfurt am Main 2024.

LinkedIn Corporation: Global Recruiting Trends Report 2024. Sunnyvale, CA 2024.

StepStone Deutschland GmbH: Bewerbungspraxis 2024 — Empirische Studie zu Erwartungen und Verhalten von Bewerbern in Deutschland. Düsseldorf 2024.

Weitzel, T.; Maier, C.; Oehlhorn, C.; Weinert, C.; Wirth, J.: Social-Media-Recruiting 2024 — Eine empirische Studie. Otto-Friedrich-Universität Bamberg, Bamberg 2024.

Künstliche Intelligenz im Recruiting

Bertelsmann Stiftung: Automatisierte Entscheidungsfindung im Personalwesen — Chancen und Risiken. Gütersloh 2024.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS): KI in der Arbeitswelt — Praktische Hinweise für Arbeitgeber. Berlin 2025.

Europäisches Parlament und Rat: EU AI Act — Verordnung (EU) 2024/1689 mit Verzeichnis der Hochrisiko-Anwendungen. Brüssel 2024.

Hochschule der Medien Stuttgart: KI-gestütztes Recruiting — Diskriminierungsrisiken und Compliance. Stuttgart 2024.

OECD: AI in the Workplace — Recommendations for Responsible AI in HR. Paris 2024.

Rebmann, M.: KI im Personalmanagement — Ein Praxisleitfaden für HR. Haufe, Freiburg 2025.

Standardisierungsausschuss DIN/CEN-CENELEC JTC 21: Normungsroadmap Künstliche Intelligenz. Berlin 2024.

Mitarbeiterbefragung und Diagnostik

Borg, I.: Mitarbeiterbefragungen — Strategisches Aufbau- und Einsatzkonzept. 6. Auflage, Hogrefe, Göttingen 2020.

Bungard, W.; Müller, K.; Niethammer, C.: Mitarbeiterbefragung — was dann? — MAB und Folgeprozesse erfolgreich gestalten. Springer Gabler, Wiesbaden 2019.

DIQP — Deutsches Institut für Qualitätsstandards und -prüfung e. V.: Standards für anonyme Mitarbeiterbefragungen und Drittprüfung. Berlin.

Domsch, M. E.; Ladwig, D. H. (Hrsg.): Handbuch Mitarbeiterbefragung. 3. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden 2020.

Onboarding, Probezeit und Mitarbeiterbindung

Bauer, T. N.: Onboarding New Employees — Maximizing Success. SHRM Foundation, Alexandria, VA 2024 (aktualisierte Ausgabe).

Brenner, D.: Onboarding — Als Führungskraft neue Mitarbeiter erfolgreich einarbeiten. Springer Gabler, Wiesbaden 2022.

Lohaus, D.; Habermann, W.: Integrationsmanagement — Onboarding neuer Mitarbeiter. Hogrefe, Göttingen 2021.

Schmitt, S.: Strukturierte Probezeitgespräche — Leitfaden für Führungskräfte. Haufe, Freiburg 2023.

Internationale Anwerbung von Fachkräften

Bundesagentur für Arbeit / Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV): Praxisleitfaden Anwerbung internationaler Fachkräfte. Bonn 2024.

Bundesministerium des Innern und für Heimat (BMI):
Fachkräfteeinwanderungsgesetz — Reform 2023 und Wirkungsanalyse.
Berlin 2024.

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ): Make-it-in-Germany — Praktische Hinweise für Arbeitgeber. Eschborn 2024.

OECD: Recruiting Immigrant Workers — Germany 2023. OECD Publishing, Paris 2023.

Steuerliche und sozialversicherungsrechtliche Behandlung von Benefits

Bundesministerium der Finanzen (BMF): BMF-Schreiben vom 11. Februar 2021 zu Mahlzeiten als Sachbezug. IV C 5 - S 2334/19/10010 :001.

Bundesministerium der Finanzen (BMF): Lohnsteuerliche Behandlung von Mitarbeiter-Benefits — Anwendungsschreiben 2025/2026. Berlin 2025.

Deutsche Rentenversicherung: Sozialversicherung 2026 — Werte, Beiträge, Pauschalen. Berlin 2025.

Haufe Online-Redaktion: Steuerfreie Arbeitgeberleistungen 2026 — Übersicht. Haufe, Freiburg 2025.

Recruiting-Praxis und Studien aus dem Mittelstand

Deutscher Mittelstands-Bund (DMB): Digitales Recruiting für den Mittelstand. Berlin 2024.

Institut für Mittelstandsforschung (IfM): Mittelstand in Zahlen — Statistik 2024. Bonn 2024.

KfW Research: KfW-Mittelstandspanel 2024. Frankfurt am Main 2024.

PwC Deutschland: Familienunternehmen und Mittelstand 2024 — Personalstrategien. Frankfurt am Main 2024.

Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH): Nachwuchssicherung im Handwerk 2024. Berlin 2024.

Stellenportale und digitale Recruiting-Tools

Bundesagentur für Arbeit: *arbeitsagentur.de/jobsuche*.

Google Jobs / Schema.org JobPosting-Spezifikation.
schema.org/JobPosting.

HOGAPAGE Media GmbH: *hogapage.de*.

Indeed Deutschland GmbH: *de.indeed.com*.

Jobs-im-Handwerk GmbH: *jobs-im-handwerk.de*.

Jobware GmbH: *jobware.de*.

Kununu GmbH: *kununu.com*.

LinkedIn Ireland Unlimited Company: *linkedin.com*.

meinstadt.de GmbH: *meinstadt.de*.

StepStone Deutschland GmbH: *stepstone.de*.

Stellenanzeigen.de GmbH & Co. KG: *stellenanzeigen.de*.

Trucker-Jobs.com — Krenzler Media GmbH: *trucker-jobs.com*.

Workwise GmbH: *workwise.io*.

XING SE (New Work SE): *xing.com*.

Yourfirm GmbH & Co. KG: *yourfirm.de*.

Verbände, Institutionen und weiterführende Stellen

Antidiskriminierungsstelle des Bundes. Berlin.

antidiskriminierungsstelle.de.

Bundesagentur für Arbeit. Nürnberg. *arbeitsagentur.de*.

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB). Bonn. *bibb.de*.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS). Berlin. *bmas.de*.

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK). Berlin.
bmwk.de.

DIQP — Deutsches Institut für Qualitätsstandards und -prüfung e. V.
Berlin. *diqp.eu*.

Deutsche Gesellschaft für Personalführung e. V. (DGFP). Frankfurt am
Main. *dgfp.de*.

Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW Köln). *iwkoeln.de*.

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA). Köln. *kofa.de*.

Make it in Germany — Portal für Fachkräfte aus dem Ausland. *make-it-in-germany.com*.

Statistisches Bundesamt (Destatis). Wiesbaden. *destatis.de*.

Weiterführende Fachbücher

Achouri, C.: Recruiting und Placement — Methoden und Instrumente der Personalauswahl und -platzierung. 3. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden 2020.

Beck, C.; Dietl, S. F. (Hrsg.): Praxishandbuch Recruiting. 3. Auflage, Schäffer-Poeschel, Stuttgart 2023.

Diercks, J.; Kupka, K. (Hrsg.): Recrutainment — Spielerische Ansätze in Personalmarketing und -auswahl. Springer Gabler, Wiesbaden 2023.

Erpenbeck, J.; Sauter, W.: Wertungen, Werte — Das Fieldbook für ein erfolgreiches Wertemanagement. 2. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden 2021.

Holtbrügge, D.: Personalmanagement. 8. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden 2022.

Kanning, U. P.: Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiterbindung — Forschungsbefunde und Praxistipps aus der Personalpsychologie. 2. Auflage, Springer, Berlin 2022.

Mahlmann, R.: Führungsstile — Mit Persönlichkeit, Motivation und Werten Mitarbeiter begeistern. Beltz, Weinheim 2024.

Nink, M.: Engagement Index Deutschland — Warum Mitarbeiter Dienst nach Vorschrift machen. Redline, München 2014.

Rump, J.; Eilers, S.: Die jüngere Generation in einer alternden Arbeitswelt. IBE Verlag, Sternenfels 2017.

Schuler, H.; Höft, S. (Hrsg.): Lehrbuch der Personalpsychologie. 3. Auflage, Hogrefe, Göttingen 2019.

Strack, R.; Caye, J.-M.; von der Linden, C.: Decoding Global Talent 2024 — Eine globale Studie zu Mobilität und Karrierepräferenzen. The Boston Consulting Group, München 2024.

Berichte und Studien zur EmpCo-Richtlinie und Entgelttransparenz

BeckOK UWG, Stand: 1. Februar 2026, § 5 UWG (zur Umsetzung der EmpCo-Richtlinie). C. H. Beck, München 2026.

Deutscher Anwaltverein: Stellungnahme zur Umsetzung der EU-Entgelttransparenzrichtlinie. Berlin 2024.

Deutscher Bundestag, Wissenschaftliche Dienste: Sachstand — Empowering Consumers for the Green Transition. WD 7 - 3000 - 035/24, Berlin 2024.

Europäische Kommission: Fragen und Antworten zur Richtlinie über Lohntransparenz. Brüssel 2023.

Schaub, G.; Koch, U.; Linck, R.: Arbeitsrechts-Handbuch. 20. Auflage, C. H. Beck, München 2024 (zum AGG und EntgTranspG).

Verbraucherzentrale Bundesverband (vzbv): Stellungnahme zur EmpCo-Richtlinie und Greenwashing. Berlin 2024.

Allgemeine Online-Quellen und Fachportale

Bitkom e. V.: *bitkom.org* — Studien zur Digitalisierung.

Bundesarbeitsgericht (BAG): *bundesarbeitsgericht.de* — Aktuelle Rechtsprechung.

Bundesgesetzblatt (BGBl.): *bgb.de* — Amtliche Verkündung.

EUR-Lex — Zugang zum EU-Recht: *eur-lex.europa.eu*.

Haufe — Online-Portal HR und Personalwirtschaft: *haufe.de/personal*.

Personalwirtschaft — Fachmagazin: *personalwirtschaft.de*.

Personalmagazin — Fachmagazin: *haufe.de/personal/personalmagazin*.

Süddeutsche Zeitung — Karriere und Arbeitsmarkt: *sueddeutsche.de/karriere*.

MEHR QUALIFIZIERTE BEWERBUNGEN

Der aktuelle Praxisleitfaden, der die neuen rechtlichen Anforderungen für 2026 — von der EmpCo-Richtlinie bis zur Entgelttransparenz — konkret und verständlich für kleine und mittelständische Unternehmen aufbereitet.

Dieses Buch bietet einen fundierten Einstieg in die Mitarbeitergewinnung für KMU. Es vermittelt die Grundlagen und zeigt, wie Sie sich als Arbeitgeber gezielt besser aufstellen, um mehr qualifizierte Bewerberinnen und Bewerber anzusprechen.

Sie bekommen praxistaugliche Werkzeuge an die Hand, um Kandidatinnen und Kandidaten besser einzuschätzen und über die passenden Kanäle zu erreichen. Inklusive sofort einsetzbarer Anlagen für Stellenanzeigen, Onboarding und Probezeitgespräche.

AUS DEM INHALT

- **Fachkräftemangel & demografischer Wandel**
- **Employer Branding für KMU**
- **EmpCo-Richtlinie & Entgelttransparenz 2026**
- **Online- und Offline-Recruiting**
- **Anhang mit Anlagen für die Praxis**

ÜBER DEN AUTOR

PhDr. Oliver Scharfenberg ist seit über 20 Jahren unternehmerisch tätig und auf Marketing und Employer Branding spezialisiert. Er begleitet KMU bei der Positionierung als attraktive Arbeitgeber.

