



HANDLUNGSEMPFEHLUNG

Mitarbeiter werben Mitarbeiter

Mitarbeitende zu Markenbotschaftern machen

Autorinnen

Sarah Pierenkemper
Zuzana Blazek

Kontaktdaten

Sarah Pierenkemper
Telefon: 0221 4981-884
E-Mail: pierenkemper@iwkoeln.de

Mehr Informationen auf

www.kofa.de

E-Mail: fachkraefte@iwkoeln.de
Telefon: 0221-4981-543

twitter.com/KOFA_de
facebook.com/Personalarbeit
instagram.com/kofa_de
youtube.com/@KOFA-fur-KMU
linkedin.com/company/kofa-kompetenzzentrum-fachkraeftesicherung

Inhalt

1 Auf einen Blick	
Was sind Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme?	4
2 So profitiert Ihr Unternehmen	
Welchen Nutzen Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme für Ihr Unternehmen haben	5
3 So gehen Sie vor	
Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme einführen	7
Mögliche Prämienmodelle	8
Checkliste Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme	9
4 Mitarbeitende zu Markenbotschaftern machen	
Tipps von der Expertin.....	10
5 So messen Sie Ihren Erfolg	
Kennzahlen im Überblick.....	11

1 AUF EINEN BLICK

Was sind Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme?

Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme sind ein erfolgreiches Instrument, um qualifizierte und engagierte neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen. Das Prinzip dahinter ist einfach: Die Mitarbeitenden Ihres Unternehmens erhalten die Möglichkeit, Personen aus ihrem persönlichen Umfeld für die Besetzung offener Stellen vorzuschlagen. In der Praxis funktioniert das so: Ihre Mitarbeitenden erhalten Informationen über offene Stellen in Ihrem Unternehmen und empfehlen Personen aus ihrem Umfeld oder verbreiten die Stellenausschreibung über ihr privates Netzwerk, zum Beispiel über ihre Social-Media-Kanäle.

Der große Vorteil:

Ihre Mitarbeitenden haben bereits ein gutes Gespür dafür, wer gut in Ihr Unternehmen passt. Zudem können Sie Kosten sparen, da Sie auf diese Weise hochqualifizierte Bewerberinnen und Bewerber gewinnen, ohne viel Geld in aufwändige Rekrutierungsverfahren zu investieren.

Um Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu motivieren, Empfehlungen auszusprechen, sollten Sie das Programm aktiv bewerben und attraktive Anreize schaffen. Eine Anerkennung in Form einer finanziellen Prämie oder eines zusätzlichen Urlaubstags kann die Motivation Ihrer Mitarbeitenden steigern.

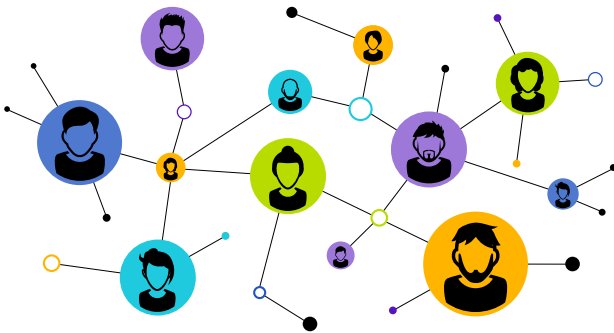


WUSSTEN SIE:

58 Prozent der großen deutschen Unternehmen und 38 Prozent der KMU nutzen Mitarbeiterempfehlungen zur Stellenbesetzung (KOFA, 2019).

2 SO PROFITIERT IHR UNTERNEHMEN

Welchen Nutzen Mitarbeiter-werben-Mit- arbeiter-Programme für Ihr Unternehmen haben



- **Schnellere Stellenbesetzung:**
Durch Mitarbeiterempfehlungsprogramme können Sie Ihre offenen Stellen schneller besetzen.
- **Kostensparnis:**
Empfehlungsprogramme sind kostengünstiger als das Schalten von Stellenanzeigen oder die Beauftragung externer Headhunter.
- **Höhere Reichweite:**
Sie erreichen einen passiven Kandidatenmarkt, also Kandidatinnen und Kandidaten, die nicht aktiv auf der Suche, aber offen für einen Jobwechsel sind.
- **Höhere kulturelle Passung:**
Bewerberinnen und Bewerber, die durch persönliche Empfehlung kommen, passen besser zur Kultur des Unternehmens als andere Neueingestellte.

- **Schnellere Einarbeitung:**
Empfohlene Bewerberinnen und Bewerber sind bereits besser über Ihr Unternehmen informiert. Das verkürzt die Einarbeitungszeit.
- **Verbesserte Unternehmenskultur:**
Neue Mitarbeitende, die über das Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programm gewonnen wurden, identifizieren sich stärker mit den Unternehmenswerten und passen besser zur Unternehmenskultur.
- **Höhere Bleibewahrscheinlichkeit:**
Empfohlene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind loyaler und bleiben länger in Ihrem Unternehmen (75,4 Prozent der befragten Unternehmen bestätigen die Aussage „Mitarbeiter, die über persönliche Empfehlungen eingestellt wurden, sind loyaler.“ ([Recruiting Trends 2020, CHRIS / Monster](#)))
- **Höhere Mitarbeiterbindung:**
Wenn Sie Ihre Mitarbeitenden dazu ermutigen, Kandidatinnen und Kandidaten aus ihrem Netzwerk zu empfehlen, fühlen sie sich wertgeschätzt und in den Rekrutierungsprozess eingebunden. Das trägt zu einer höheren Mitarbeiterbindung und -motivation bei.



WUSSTEN SIE:

Jede:r vierte Arbeitnehmer:in hat ihre/seine Stelle durch eine Mitarbeiterempfehlung erhalten. Vor allem bei den Jüngeren (Jahrgang 1994–2002) zeigt sich, dass Bewerbungen über diesen Weg im Trend liegen – dort ist es sogar jede:r Dritte ([Recruiting Trends 2020, CHRIS / Monster](#)).

Interview Ulrike Kenkenberg, Personalleitern Institut der deutschen Wirtschaft



Ulrike Kenkenberg,
Personalleitern Institut der deutschen Wirtschaft

Sie haben ein Mitarbeitende-werben-Mitarbeitende-Programm in Ihrem Unternehmen. Was war der Grund, dass Sie solch ein Programm eingeführt haben?

Wir sind überzeugt davon, dass zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter authentische Markenbotschafter und Markenbotschafterinnen sind. Der erste Abgleich, ob die Stelle zur Bewerberin oder zum Bewerber passt und umgekehrt ist bei einer Empfehlung aus dem Kollegenkreis in der Regel bereits erfolgt. Das Onboarding und der Cultural Fit sind so oftmals unproblematisch. Da wir viele unterschiedliche Profile besetzen, sind die Netzwerke der direkten Kolleginnen und Kollegen für uns besonders hilfreich. Auch eine gute Arbeitsatmosphäre kann durch ein solches Programm gestärkt werden.

Wie sieht ihr Programm konkret aus?

Alle Mitarbeitende – auch die Studierenden und Auszubildende – können neue Mitarbeitende werben. Wir bereiten die Stellenanzeigen so auf, dass diese über einen Button direkt in den jeweiligen sozialen Netzwerken geteilt werden können. Kommt eine Bewerbung über eine Empfehlung, muss dies direkt im Bewerberportal oder über eine E-Mail an den Personalbereich kenntlich gemacht werden. Wird die geworbene Person eingestellt, erhält die werbende Person als Dank eine Prämienzahlung in Höhe von 1000,- (bei besonders schwer zu besetzenden Stellen 2000,- Euro). Die Geschäftsleitung, der Personalbereich und die Führungskraft sowie die nächsthöhere Führungskraft des suchenden Bereichs können Empfehlungen aussprechen, haben aber keinen Anspruch auf eine Prämie.

Gab es Vorbehalte aus der Belegschaft dem Programm gegenüber? Wenn ja, welche und wie sind Sie damit umgegangen?

Wir haben das Programm bereits seit einigen Jahren im Einsatz. Zumindest in meiner Erinnerung gab es keine Vorbehalte.

Und heute? Wie wird das Programm angenommen und als wie erfolgreich würden Sie es bewerten?

Das Programm wird gut angenommen. Wir konnten bereits einige Stellen darüber besetzen. Wir versuchen es ständig zu optimieren und immer wieder ins Bewusstsein der Mitarbeitenden zu rufen. Wichtig ist das Teilen der Stellen so einfach wie möglich zu gestalten. Derzeit sind wir dabei ein ähnliches Programm für die Stellen der studentischen Mitarbeitenden zu entwickeln. Auch für neue Rekrutierungskanäle wie LinkedIn versuchen wir Vorlagen zu einfachen reposten im eigenen Netzwerk zu gestalten.

Wenn ein Unternehmen nun diesen Weg der Rekrutierung aufbauen möchte, welche 3 Tipps würden Sie geben?

1. Gut verständliche und übersichtliche Regeln, um Irritationen/Unklarheiten zu vermeiden.
2. Möglichst niedrigschwellige Verbreitungsmöglichkeiten der Stellenanzeigen, passgenaue Posting-Formate für die Stellenanzeigen.
3. Ein gutes Arbeitsklima im Unternehmen, damit die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gerne die Rolle der Markenbotschafter/Markenbotschafterinnen übernehmen.

3 SO GEHEN SIE VOR

Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme einführen

Wenn Sie ein Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programm einführen möchten, sollten Sie strukturiert vorgehen und sich an folgende Schritte halten:



1. Legen Sie die Rahmenbedingungen fest:

Ein Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programm braucht klare Regeln und muss zu Ihrem Unternehmen passen. Der Prozess muss für Ihre Mitarbeitenden transparent und nachvollziehbar sein. Legen Sie fest, welche Informationen Sie von der empfohlenen Kandidatin oder dem empfohlenen Kandidaten benötigen. Reichen die Kontaktdaten und ein kurzer Lebenslauf oder benötigen Sie vollständige Bewerbungsunterlagen?

Überlegen Sie zudem genau, unter welchen Voraussetzungen Sie eine Prämie für eine Mitarbeiterempfehlung ausgeben, und kommunizieren Sie diese Regeln klar. Gibt es die Prämie, wenn es zu einer Einstellung kommt oder erst, wenn der oder die neue Mitarbeitende die Probezeit bestanden hat? Machen Sie die Bedingungen für die Prämie transparent, um Enttäuschungen in der Belegschaft zu vermeiden.

2. Erstellen Sie attraktive Anreize:

Um Mitarbeitende zu motivieren, Kandidatinnen und Kandidaten für offene Stellen zu empfehlen, sollten Sie attraktive Anreize bieten.

Die meisten Unternehmen belohnen eine erfolgreiche Empfehlung mit Geldprämien. Aber auch Sachprämien haben ihre Vorteile. Während die Aufmerksamkeit gegenüber einer Überweisung eher schnell verblasst, bleiben geschenkte Erlebnisse in Erinnerung und sorgen für eine positive Stimmung. So bleibt es sicherlich kein Geheimnis, wenn jemand seinen Erlebnisgutschein für einen Fallschirmsprung eingelöst hat – und darüber vielleicht sogar in der Mitarbeiterzeitung oder im Intranet berichtet. Auch Restaurant-, Wellness- oder Konzertgutscheine oder einen zusätzlichen Urlaubstag sind interessante Möglichkeiten.



WUSSTEN SIE:

21 Prozent der Unternehmen belohnen Mitarbeiterempfehlungen (zusätzlich) mit nicht-monetären Prämien (Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter Benchmark-Studie 2020, Firstbird).

Mögliche Prämienmodelle



Bonuszahlung:

Eine Bonuszahlung ist eine der beliebtesten Prämien, die Sie anbieten können. Dabei kann es sich um einen festen Betrag oder einen Prozentsatz des Gehalts der oder des neuen Mitarbeitenden handeln.

Zusätzlicher Urlaubstag:

Schenken Sie Zeit, indem Sie Mitarbeiterempfehlungen mit einem zusätzlichen Urlaubstag belohnen.

Gutscheine:

Erlebnisse bleiben in Erinnerung und sorgen für eine positive Stimmung.

Auszeichnung:

Zeichen Sie Mitarbeitende mit den meisten erfolgreichen Empfehlungen bei der nächsten Mitarbeiterversammlung aus. Eine kleine Geste kann viel bewirken.

Spenden:

Nutzen Sie Mitarbeiterempfehlungen, um im Namen Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter etwas Gutes zu tun und spenden Sie einen Betrag an eine gemeinnützige Organisation, die Ihre Mitarbeitenden auswählen können.

Mitarbeiterevents:

Lassen Sie das ganze Team profitieren und veranstalten Sie für eine bestimmte vorher festgelegte Anzahl erfolgreicher Mitarbeiterempfehlungen ein Mitarbeiterevent. So fördern Sie einen sich gegenseitig unterstützenden Wettbewerb um Mitarbeiterempfehlungen.



WUSSTEN SIE:

Bonuszahlungen sind steuerpflichtig. Sachbezüge im Wert von bis zu 60 Euro pro Monat sind hingegen steuerfrei.

3. Kommunizieren Sie das Programm:

Stellen Sie sicher, dass alle Mitarbeitenden über das Programm informiert sind und wissen, wie sie Kandidatinnen und Kandidaten empfehlen können. Um das Potenzial Ihres Mitarbeiterempfehlungsprogramms voll ausschöpfen zu können, müssen Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das Programm kennen und auch verstehen. Sie können beispielsweise das Intranet, Newsletter oder Besprechungen nutzen, um das Programm zu bewerben und zu erklären. Aber auch regelmäßige Mitarbeitergespräche können dazu dienen, das Programm bekannt zu machen.

Wissen Ihre Beschäftigten nicht, wie auf eine Empfehlung reagiert wird, sind sie zurückhaltend – auch wenn sie vielleicht die perfekte Kandidatin oder den perfekten Kandidaten für eine Stelle kennen. Kommunizieren Sie in persönlichen Gesprächen, durch Ausgänge und über das Intranet klar und deutlich, dass Sie sich über Empfehlungen freuen und dass diese

offen und wertschätzend behandelt werden. Machen Sie Ihren Mitarbeitenden deutlich, dass sie nicht für die Arbeitsleistung der auf Ihre Empfehlung hin eingestellten Mitarbeitenden verantwortlich sind. Auch wenn sich eine auf Empfehlung eingestellte Person als Fehlbesetzung herausstellt, tragen Führungskräfte und Personalabteilung die Verantwortung für die Einstellung.

Haben Sie im Blick, dass viele Ihrer Beschäftigten Netzwerke haben, die für die Rekrutierung nützlich sein können. Ermutigen Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Ihre Stellenangebote über ihre eigenen Netzwerke, wie Facebook, LinkedIn, Xing oder Instagram, zu teilen. So können Sie die Reichweite Ihrer Mitarbeitenden nutzen, ohne selbst eigene Netzwerke und Social-Media-Auftritte aufbauen zu müssen. Nutzen Sie dazu „Share-Buttons“ auf Ihren Stellenanzeigen, damit diese mit wenigen Klicks geteilt werden können.

4. Implementieren Sie ein transparentes Verfahren:

Stellen Sie sicher, dass das Verfahren zur Bewertung und Auswahl der empfohlenen Kandidatinnen und Kandidaten transparent und fair ist. Alle Kandidatinnen und Kandidaten sollten die gleichen Chancen haben, unabhängig davon, wer sie empfohlen hat.

Geben Sie Mitarbeitenden sowie Kandidatinnen und Kandidaten auch bei schlechten Empfehlungen schnelles Feedback und halten Sie sie über den Bewerbungsprozess auf dem Laufenden.

5. Messen Sie den Erfolg:

Überwachen Sie regelmäßig den Erfolg des Programms und passen Sie es gegebenenfalls an.

Verfolgen Sie Kennzahlen, wie die Anzahl der empfohlenen Kandidatinnen und Kandidaten, die Einstellungsrate und die Kosten des Programms.

Mehr dazu in [Kapitel 5](#).

CHECKLISTE**Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme****1. Rahmenbedingungen festlegen:**

Wir haben festgelegt, wann Prämien ausgegeben werden

Unsere Mitarbeitenden wissen, wann sie Prämien erhalten

2. Attraktive Anreize schaffen:

Wir haben festgelegt, welche Prämien ausgezahlt werden (Geldprämien oder Sachprämien wie Erlebnis-, Restaurant-, Wellness- oder Konzertgutscheine)

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurden über Art der Prämien informiert

3. Programm kommunizieren:

Unsere Mitarbeitende sind über das Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programm informiert

Wir haben das Programm in Meetings, Newslettern und Mitarbeitergesprächen beworben

Unsere Mitarbeitenden wissen, dass ihre Empfehlungen erwünscht sind

4. Transparenter Prozess:

Wir stellen einen fairen und transparenten im Bewertungs- und Auswahlprozess sicher

Wir geben schnelles Feedback geben, auch bei schlechten Empfehlungen

Wir behandeln alle Kandidatinnen und Kandidaten gleich

5. Erfolg messen:

Wir erheben Kennzahlen wie die Anzahl der Empfehlungen, die Einstellungsrate und die Kosten des Programms

Wir überprüfen das Programm regelmäßig und passen es bei Bedarf an

4 MITARBEITENDE ZU MARKENBOTSCHAFTERN MACHEN

Tipps von der Expertin

Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind Ihr wichtigster Kommunikationskanal. Sie vermitteln ein authentisches Bild Ihres Unternehmens nach außen und können über ihre privaten Netzwerke eine viel größere Reichweite erzielen als Ihre Unternehmensseite und Stellenanzeigen.

Die meisten Mitarbeitenden zögern, aktiv in die Öffentlichkeit zu gehen und zum Gesicht des eigenen Unternehmens zu werden. Grundsätzlich gilt: Identifizieren sich Ihre Mitarbeitenden mit Ihrem Unternehmen, werden sie schneller zu Markenbotschafterinnen oder zu Markenbotschaftern. Zeigen Sie als Unternehmen, dass Ihre Mitarbeitenden auch persönlich davon profitieren.

Vier Tipps, wie es Ihnen gelingt, Ihre Mitarbeitenden zu Markenbotschafterinnen und Markenbotschaftern zu machen:



Sarah Pierenkemper, Senior Economist

Denn die Mitarbeitenden steigern ihren eigenen Marktwert, werden in der Öffentlichkeit sichtbarer und bauen ihren Expertenstatus weiter aus. Zudem erweitern sie ihr eigenes Netzwerk und können sich mit anderen Expertinnen und Experten austauschen. Wer gut vernetzt ist, erfährt vieles schneller und ist am Puls der Zeit.

1. Erkennen Sie die Präsenz Ihrer Mitarbeitenden an:

Wenn Ihre Mitarbeitenden beispielsweise in sozialen Medien aktiv sind und Beiträge veröffentlichen, zeigen Sie Ihr Interesse, indem Sie die Beiträge liken, kommentieren und teilen. Auf diese Weise können Sie einen Schneeballeffekt auslösen, der andere Mitarbeitende motiviert, als Markenbotschafterinnen und Markenbotschafter aufzutreten.

2. Machen Sie Ihren Mitarbeitenden klar, dass sie keine Werbetafeln sein sollen:

Betonen Sie, dass sie als glaubwürdige Botschafterinnen und Botschafter auftreten sollen und ein authentisches Bild der Unternehmenskultur vermitteln sollen. Lassen Sie Ihren Mitarbeitenden die Freiheit, selbst zu entscheiden, wie sie sich positionieren und was sie veröffentlichen.

3. Nutzen Sie alle Kanäle:

Ihre Mitarbeitenden können sich auf allen Kanälen äußern – von Fachmagazinen und Blogs bis hin zu Social-Media-Plattformen wie Facebook, LinkedIn, Twitter oder Instagram. Unterstützen Sie Ihre Beschäftigten dort, wo sie sich wohlfühlen und nutzen Sie je nach Inhalt verschiedene Kanäle.

4. Keine Angst vor Fehlern:

Sorgen Sie dafür, dass Ihre Mitarbeitenden keine Angst vor Fehlern haben müssen, indem Sie ihnen eine Schulung in diesem Bereich ermöglichen und Werkzeuge an die Hand geben. Eine Social-Media-Guideline kann hierbei hilfreich sein.

5 SO MESSEN SIE IHREN ERFOLG

Kennzahlen im Überblick

Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme sind ein sehr effektives Instrument, um qualifizierte Kandidatinnen und Kandidaten für offene Stellen zu gewinnen. Mit den folgenden Kennzahlen können Sie den Erfolg Ihrer Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme messen.



- **Anzahl der Mitarbeiterempfehlungen:**
Messen Sie die Anzahl der erhaltenen Mitarbeiterempfehlungen.
- **Erfolgreiche Neueinstellungen:**
Messen Sie die Anzahl der Neueinstellungen auf Basis von Mitarbeiterempfehlungen.
- **Verbesserte Passgenauigkeit:**
Messen Sie die Passgenauigkeit der eingegangenen Bewerbungen durch Mitarbeiterempfehlungen.
- **Niedrigere Frühfluktuation:**
Messen Sie, wie viele Mitarbeitende, die über Mitarbeiterempfehlungen eingestellt wurden, nach einem Jahr noch im Unternehmen sind.
- **Längere Unternehmenszugehörigkeit:**
Verfolgen Sie, wie lange die über Mitarbeiterempfehlungen eingestellten Beschäftigten im Unternehmen bleiben und vergleichen Sie das mit anderen Mitarbeitenden.
- **Kosteneinsparungen:**
Verfolgen Sie die Kosten des Programms im Vergleich zu den Einsparungen.
- **Höhere Mitarbeiterzufriedenheit:**
Holen Sie sich Feedback von Ihren Mitarbeitenden, z. B. im Rahmen von Mitarbeitergesprächen.

IMPRESSUM

Herausgeber

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.
Postfach 10 19 42, 50459 Köln
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln
www.iwkoeln.de

Redaktion

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung
Postfach 10 19 42, 50459 Köln
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln
fachkraefte@iwkoeln.de
www.kofa.de

Autorinnen

Sarah Pierenkemper
Zuzana Blazek

Gestaltung und Produktion

neues handeln AG

Bildnachweise

S. 6 © IW Köln/www.iwkoeln.de,
S. 10 © Julia Haack/KOFA/www.kofa.de,
S. 11 © ThisisEngineering RAEng/unsplash.com

Stand

August 2023

