

APRIORI STUDIE

Online und Mobile Recruiting

CV Submission

First Name
Last Name

Email Address

Upload your CV
Here

Submit CV

APRIORI STUDIE

Online und Mobile Recruiting

Sebastian Berblinger
Marie Jönsson
Marius Meisel
Michael Knörzer

Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

Online Karriereseiten nehmen im Personalmarketing mittlerweile einen entscheidenden Stellenwert ein. Sie dienen interessierten Kandidaten zu jedem Zeitpunkt als erste Anlaufstelle, wenn es um die Informationsbeschaffung über einen potenziellen Arbeitgeber geht. Aus diesem Grunde haben wir unsere Studie *Online und Mobile Recruiting* wieder auf den Erwartungen der Zielgruppe von Karriereseiten aufgesetzt, um den Leistungsstand deutscher Unternehmen in diesem Bereich zu ermitteln. Es handelt sich bei dieser Studie bereits um die zweite Auflage, wobei wir dieses Mal unseren Untersuchungsbereich deutlich vergrößert haben.

Während die erste Studie noch die ITK-Branche fokussierte, haben wir nun Unternehmen jeglicher Größe und Branche analysiert, um einen repräsentativen Eindruck vom gesamten Markt zu erhalten. Sie finden die offizielle Teilnehmerliste am Ende dieser Studie. An dieser Stelle möchten wir bereits vorwegnehmen, dass ein Zusammenhang zwischen Unternehmensgröße sowie etwaigem Personalmarketingbudget und Online Recruiting-Exzellenz sich als nicht zwingend herausgestellt hat. So waren es viele kleine und mittelständische Unternehmen, die uns zeigten, dass gutes Online Recruiting kostengünstig und zielgruppengerecht zu leisten ist.

Ferner wurden im Rahmen unserer Neuauflage nicht nur die Online Karriereseiten sondern ergänzend auch die wichtigsten Social Recruiting Kanäle mit bewertet. Mit der Ausweitung auf das derzeitige Modethema Mobile Recruiting wollten wir mit unserer Untersuchung einen Schritt weiterdenken. Welche Anforderungen auf der Bewerberseite und gute Praxisbeispiele bzw. Lösungsansätze auf der Arbeitgeberseite wir in diesem Kontext ermitteln konnten, erfahren Sie auf den folgenden Seiten.

Ein besonderes Dankeschön gilt unserem wissenschaftlichen Beirat Prof. Dr. Holger Stein, Prof. Dr. Thomas Bürkle und Prof. Dr. Michael Knörzer gaben wichtige Impulse im Hinblick auf die Ausgestaltung unserer Studie und steuerten einige sehr gute Ansätze im Hinblick auf die Krieteriengestaltung bei.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß mit unserer Studie und hoffen, Ihnen auch dieses Mal wieder gute Denkanstöße für Ihre Herausforderungen geben zu können.


Sebastian Berblinger
Vorstand


Marius Meisel
Vorstand

Inhalt

Abstrakt	10
Teil I	
<i>Hintergrund und Zielsetzung der Studie</i>	12
<i>Beitrag von Prof. Dr. Stein</i>	22
Teil II	
<i>Aufbau der Studie und Ergebnisse der Nutzerbefragung</i>	24
<i>Beitrag von Prof. Dr. Bürkle</i>	35
Teil III	
<i>Ergebnisse der Anbieteranalyse und Best Practice Beispiele</i>	36
Schlussbetrachtung	54
Studienteilnehmer	56

Abstrakt

Abstrakt

Ausgangspunkt der Studie war die Frage:

„Wie können die digitalen Recruitingkanäle von Unternehmen auf immer enger werdenden Arbeitsmärkten erfolgsversprechend gestaltet werden?“

Vor dem Hintergrund dieser für das Personalmarketing zentralen Fragestellung waren 123 Unternehmen bereit, ihre Online und Mobile Recruitingkanäle benchmarken zu lassen. Letztlich ging die Analyse von 116 Unternehmen in die Endauswertung ein. Der klar erkennbare Nutzen für die Unternehmen war die Identifikation von erfolgskritischen Faktoren für die Gestaltung von Karriereportalen und das Mobile Recruiting. Basis der Bewertung bildete eine Umfrage unter ca. 1.100 Nutzern, inwiefern Karriereportale, Mobile Anwendungen und Social Recruiting Kanäle das Bewerbungsverhalten beeinflussen und welche Eigenschaften und Funktionen, etc. von Karriereportalen ein ‚gutes‘ Online Recruiting ausmachen.

Unterstützt durch einen wissenschaftlichen Beirat wurden auf dieser Grundlage Gestaltungsfelder für Karriereportale und deren Erfolgskriterien abgeleitet und in einen Bewertungskatalog umgesetzt:

- **Access:** Zugang zum Karriereportal
- **Company:** Unternehmensdarstellung
- **Careers:** Ausbildungs- und Entwicklungsperspektiven, Karrieremöglichkeiten
- **Application:** Stellenanzeigen, Bewerbersupport
- **Social Media:** Dialog und Informationsfunktionen
- **Mobile:** Responsive Webdesign, Usability
- **Security und Datenschutz:** Querschnittsfunktion über alle Gestaltungsfelder

Als Ergebnis der Studie kann festgehalten werden, dass in allen Kategorien hinsichtlich Darstellung, Nutzungsmöglichkeiten und inhaltlicher Konzeption immense Qualitätsunterschiede zwischen den Unternehmen bestehen.

Dabei zeigt sich, dass die Online-Karriereseiten der Unternehmen weitgehend bereits sehr professionell betrieben werden, die Umsetzung für mobile Endgeräte jedoch oft noch in den Kinderschuhen steckt. Ein Großteil der mobilen Auftritte konnte selbst elementare Nutzungskriterien wie eine auf mobile Endgeräte optimierte Darstellung nicht erfüllen.

Insgesamt kristallisierten sich deutlich einige Best Practice Unternehmen heraus, die in Konzeption, Design und technischer Umsetzung einen großen Wettbewerbsvorteil im Online und Mobile Recruiting gegenüber Konkurrenzunternehmen aufweisen.

TEIL I:

Hintergrund und Zielsetzung der Studie

Hintergrund und Zielsetzung der Studie

Das moderne Human Resource Management (HRM) steht in einem seltsamen Spannungsfeld traditioneller Aufgaben und neuer Möglichkeiten zu deren Lösung.

Die Aufgaben des Human Resource Managements können insofern als ‚traditionell‘ angesehen werden, weil sie sich über mehrere Jahrzehnte im Kern nicht verändert haben. Es gilt nach wie vor:

1. *die Versorgung des Unternehmens mit hinreichend qualifiziertem Personal sicherzustellen und*
2. *dafür zu sorgen, dass Mitarbeiter die Erwartungen des Unternehmens an ihr Leistungs- und Sozialverhalten erfüllen wollen bzw. können.*

Im Grunde lassen sich alle Bemühungen des HRM auf diese beiden Zwecke zurückführen*, unabhängig davon, ob es sich um Employer Branding, Work-Life-Balance Maßnahmen, betriebliches Gesundheitsmanagement oder vieles andere mehr handelt.

Gegenstand dieser Studie ist der oben erstgenannte Aufgabenbereich des HRM, die Herstellung der Verfügbarkeit von qualifizierten Mitarbeitern. Demographischer Wandel, Qualifikationsengpässe auf dem Arbeitsmarkt und verändernde Werte und Erwartungshaltungen der Generation Y gehören zu den großen Herausforderungen der Personalbeschaffung. Bedingt durch diese Entwicklungen stellt sich dieses Aufgabenfeld aktuell als sehr herausfordernd dar, was bereits in vielen Publikationen* thematisiert wurde. Wir werden daher an dieser Stelle nicht vertiefend darauf eingehen.

Nun steht das HRM diesen neuen Herausforderungen nicht hilflos gegenüber. Denn durch die Nutzung neuer Technologien bieten sich der Personalbeschaffung heute auch völlig andere Möglichkeiten der Präsentation des Unternehmens, der Kontaktaufnahme und -pflege mit potenziellen Mitarbeitern und der Abwicklung des Beschaffungsprozesses: E-Recruiting.

Das Problem dabei ist, dass durch die Nutzung von IT- und internetbasierten Instrumenten der Mitarbeiterrekrutierung das Beschaffungspotenzial am Arbeitsmarkt nicht größer wird, sprich der Kreis der von den Unternehmen am Arbeitsmarkt umworbenen Mitarbeiter bleibt im Wesentlichen unverändert, nur dass sich die Waffen im ‚War for Talent‘ inzwischen verändert haben. Umso wichtiger ist es daher, die zur Verfügung stehenden Instrumente richtig auszugestalten und sinnvoll einzusetzen. Dies muss auch unter der Prämisse geschehen, dass sich das HRM immer stärker auch betriebswirtschaftlich legitimieren muss. Gerade Funktionen wie das Personalmarketing und die Personalbeschaffung werden in professionell geführten Unternehmen zunehmend kennzahlengestützt überprüft und gesteuert: Ausgaben sind zu rechtfertigen, Ergebnisse nachzuweisen, Effektivität und Effizienz der Prozesse zu belegen.

Welchen Unternehmen gelingt es nun, E-Recruiting besonders gut zu betreiben? Dabei interessiert uns in dieser Studie – wie bereits in der Studie *Karriereportale 2010* – insbesondere der eigenverantwortlich gestaltete Internetauftritt der Unternehmen. Ziel der Studie ist es, transparente Maßstäbe in Bezug auf Karriereportale zu erarbeiten, die den Anforderungen einer modernen und effizienten Personalarbeit gerecht werden. Fünf Jahre nach der ersten intensiven Auseinandersetzung mit dem Thema schien es an der Zeit, den zwischenzeitlichen Entwicklungen Rechnung zu tragen und eine neue Studie aufzulegen.

So weist die hier vorliegende Studie tatsächlich einige neue Aspekte gegenüber der Vorgängerstudie auf:

1. Während sich die Studie „*Karriereportale 2010*“ vorwiegend auf Unternehmen der IT- und Telekommunikationsbranche konzentrierte, wurde diesmal der Teilnehmerkreis geöffnet und Unternehmen sämtlicher Branchen und Größenklassen einbezogen. Auf die sich daraus ergebenden Implikationen hinsichtlich der Auswertung und der Ergebnisse werden wir später ausführlich eingehen.
2. Im Kriterienkatalog mussten zudem auch neuere Entwicklungen berücksichtigt werden, die in der Studie „*Karriereportale 2010*“ noch eine untergeordnete Rolle spielten und daher damals ausgeklammert wurden: die

Nutzung von Social Media Kanälen und Mobile Recruiting. Dies ist der Grund, weshalb wir uns entschieden haben, die vorliegende Studie in „Online und Mobile Recruiting“ umzubenennen. Auch hierauf werden wir später ausführlicher eingehen.

Nach wie vor aktuell geblieben ist seit der Studie *Karriereportale 2010* die grundsätzliche Bedeutung des E-Recruiting: ca. 90% aller befragten Studenten und Young Professionals nutzen die Online-Angebote von Unternehmen bei der Selektion ihrer Bewerbungsaktivitäten, ebenso viele geben an, dass die Arbeitgebermarke sie bei ihren Bewerbungsaktivitäten beeinflusst. Dies zeigt bereits die Multifunktionalität von Karriereportalen: Sie müssen potenzielle Bewerber über das Unternehmen im Allgemeinen und Einstiegsmöglichkeiten im Speziellen informieren, dabei ein bestimmtes Bild des Unternehmens vermitteln und schließlich zur Bewerbung animieren.

Befragung von 1.100 Studierenden & Young Professionals



Abb. 1: Nutzerbefragung

Um die zuvor angesprochenen Funktionen erfüllen zu können, müssen Karriereseiten aus Sicht der potentiellen Bewerber bestimmte Inhalte und Merkmale aufweisen. Aus Sicht der Nutzer sind zudem auch authentische Informationen über das Unternehmen wichtig, um die Arbeitgebermarke und insbesondere die „Employer Value Proposition“, das Pendant zur „Unique Selling Proposition“ im Marketing, vermitteln zu können (s. Abbildung 2).



91%
lassen sich durch eine gute Arbeitgebermarke beeinflussen

So sind nicht nur reine Sachinhalte wie Traineeprogramme, Karrieremodelle und Führungskräfteentwicklung zu vermitteln, sondern auch emotionale Komponenten. Die User wünschen sich daher auch authentische Erfahrungsberichte von Mitarbeitern, Einblicke in den Arbeitsalltag und das Arbeitsambiente. Idealerweise geschieht dies durch den Einsatz von Bildern und Videos. Hier zeigt sich bereits, wie sich klassische Karriereportale und neue soziale Medien ergänzen können.

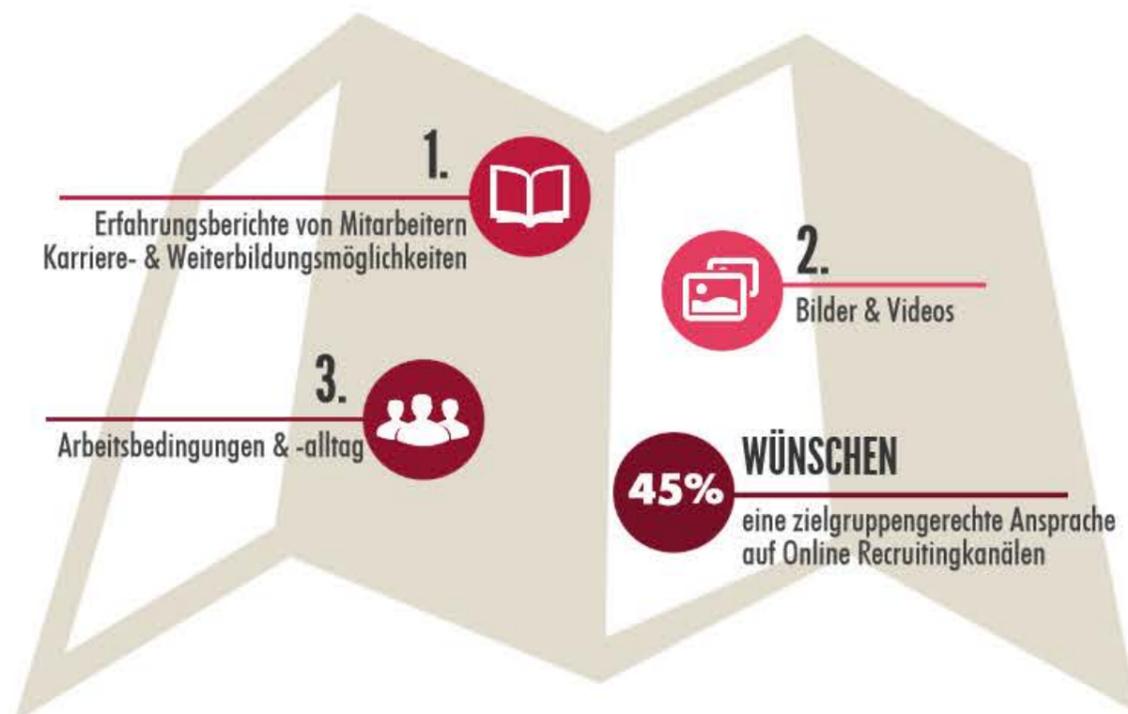


Abb. 2: Wünsche der potenziellen Bewerber

Diese authentische Unternehmensdarstellung ist nicht nur aus Bewerbersicht wichtig, sondern liegt auch im Eigeninteresse der Unternehmen. Die folgende Tabelle (s. Tab. 1) verdeutlicht, warum dies problematisch ist. Sollen Karriereportale helfen, ein gutes Matching zwischen Nutzern und Unternehmen zu ermöglichen, dann können durch eine nicht authentische Unterneh-

mensdarstellung zwei Fehler auftreten: Nutzer, die eigentlich gut zum Unternehmen bzw. seiner Kultur und den offenen Stellen passen würden, fühlen sich nicht angesprochen und unterlassen daher die Bewerbung. Dem Unternehmen gehen so wichtige Mitarbeiter auf ohnehin enger werdenden Arbeitsmärkten verloren. Der zweite Fehler, der passieren kann, ist die Bewerbung eigentlich unpassender Mitarbeiter. Zumindest bindet diese Fehleinschätzung Ressourcen in der Bewerbungsadministration. Möglicherweise kommt es sogar zu einer Einstellung und die Fehleinschätzung wird erst im Verlauf der Probezeit deutlich oder äußert sich noch später in der Form von innerer Kündigung, schwacher Produktivität, Absentismus und Fluktuation.

	Bewerber passt zum Unternehmen	Bewerber passt nicht zum Unternehmen
Bewerbung erfolgt	Matchingfunktion des Karriereportals funktioniert	β -Fehler: Karriereportal zieht unpassende Bewerber an
Bewerbung bleibt aus	α -Fehler: Karriereportal animiert passende Bewerber nicht	Matchingfunktion des Karriereportals funktioniert

Tab. 1: Matching zwischen Bewerber und Unternehmen

Ebenfalls weit oben auf der Wunschliste von potenziellen Bewerbern steht die zielgruppengerechte Ansprache. Dies wird entsprechend im Kriterienkatalog aufgegriffen werden.

An dieser Stelle erscheint es uns wichtig darauf hinzuweisen, dass die authentische Vermittlung der Arbeitgebermarke in all ihren Facetten nicht die Erwartungshaltung der Nutzer erfüllen soll, sondern durchaus im Eigeninteresse der Unternehmen ist. Karriereportale sollten nämlich auch eine Selektionsfunktion erfüllen, indem sie aus der Menge der Interessenten genau diejenigen zu einer Bewerbung animieren, die nicht nur fachlich, sondern auch hinsichtlich der Unternehmenskultur ‚passen‘.

Wenn es dann zu einer Bewerbung kommt, sollte sich der Prozess vor allem für den Bewerber einfach gestalten und nicht für das Unternehmen bzw. seine Personalabteilung (s. Abbildung 3).

Um für potenzielle Mitarbeiter auch hinsichtlich des Personalmarketings eine attraktive Arbeitgebermarke darzustellen und von effektiven Rekrutierungsprozessen zu profitieren, ist es wichtig, den aktuellen Anforderungen und Trends des Recruiting-Marktes zu entsprechen. Dies ist aus technischer Sicht besonders mit der Implementierung von Software-Lösungen wie z.B. Bewerber-Management-Systemen (BMS) im Sinne einer effizienten und kostengünstigen Rekrutierung verknüpft. Das Bewerbermanagementsystem soll es jedoch den Bewerbern einfach machen sich zu bewerben und diese nicht abschrecken.

Das bedeutet, dass Bewerbern möglichst vielfältige Wege zur Abgabe der Bewerbung offenstehen, diese also nicht an ein starres BMS gebunden sind. Die Bereitschaft, Seitenweise persönliche Daten in ein BMS einzugeben und sich mit technischen Problemen (beispielsweise bei Uploads) auseinanderzusetzen ist jedenfalls begrenzt. Das Risiko für Unternehmen, gerade hier im letzten Schritt des Bewerbungsprozesses Kandidaten zu verlieren, um die man vorher mit großem Aufwand gekämpft hat, ist gegeben. Auch die zunehmende Sensibilität von Bewerbern beim Datenschutz sind von Unternehmen nicht zu unterschätzen: transparente Richtlinien und aktive Löschungsmöglichkeiten von Bewerberseite sollten eine Selbstverständlichkeit sein (s. Abbildung 4).

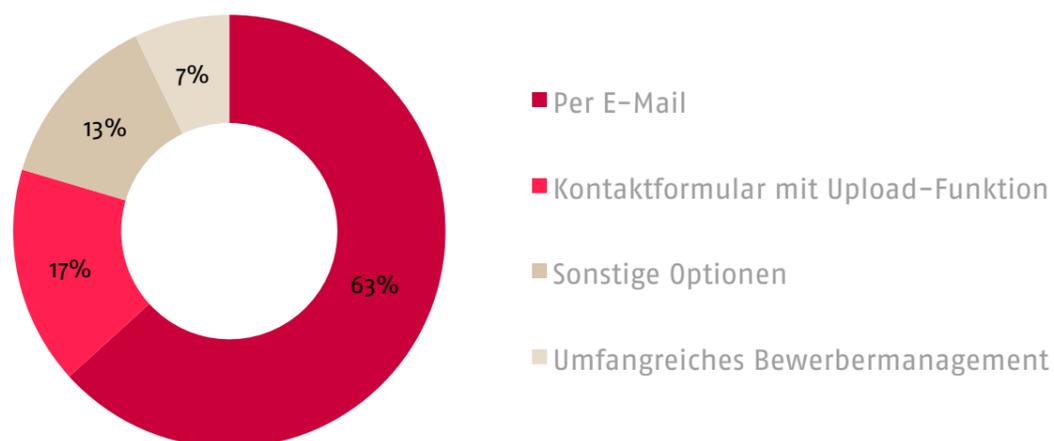


Abb. 3 : Bevorzugter Bewerbungsweg

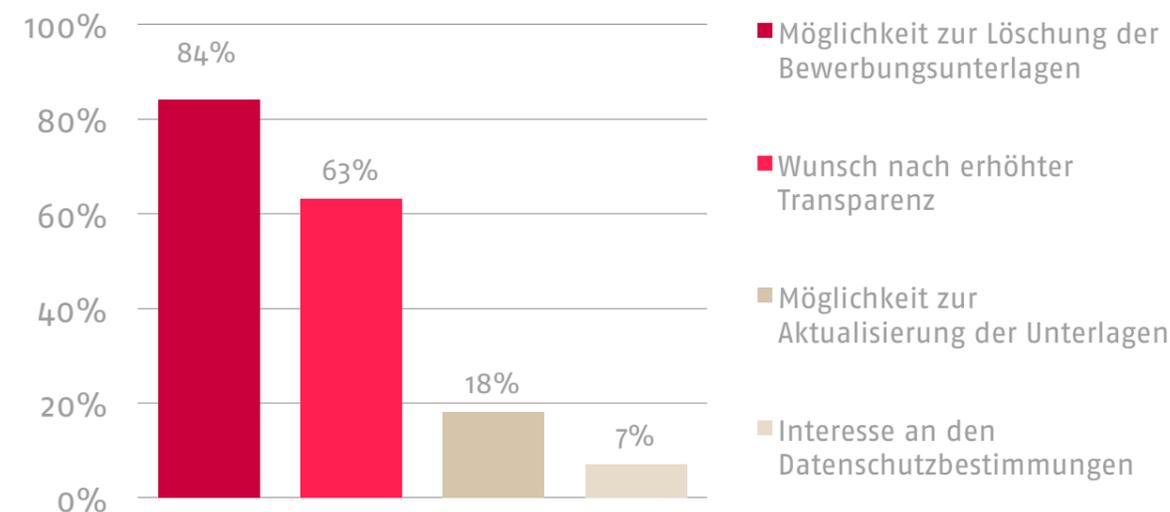


Abb. 4: Datenschutz

52%
beenden Bewerbungsprozess bei zu großem Aufwand

Des Weiteren hat das Angebot an zusätzlichen Kanälen wie Blogs, Podcasts, Chats etc. auf den Karriereseiten eine große Bedeutung für die Wahrnehmung durch den Nutzer. Neben solchen eher spielerischen Elementen gibt es grundlegende Anforderungen an die Handhabung von Karriereportalen: eine gute Navigation, ein schneller Seitenaufbau und eine möglichst geringe Klickzahl zu den für den Nutzer relevanten Inhalten. Dabei wurden von den Befragten in unserer Studie insbesondere der Aufbau, die Gestaltung und der Inhalt der Startseite des Karriereportals hervorgehoben, da diese für einen ersten positiven Eindruck des potenziellen Bewerbers maßgeblich sind und den weiteren Verbleib auf der Seite stark beeinflussen. Die Gefahr, Interessenten bereits hier durch ein unübersichtliches Design, schlechte Usability und nicht zuverlässige Suchfunktion oder verwirrende Navigation zu verlieren, ist groß.

36%
beenden Bewerbungsprozess bei technischen Problemen

48%
möchten sich initiativ bewerben können

Abschließend für diesen Teil sei noch kurz auf zwei Aspekte eingegangen, die in der Studie *Karriereportale 2010* noch nicht berücksichtigt wurden: Mobile und Social Recruiting.

Zumindest aus Sicht der Befragten unserer Studie wird das Thema Mobile Recruiting an Bedeutung gewinnen; dies deckt sich mit den Aussagen anderer Studien. Dahinter steht das Bedürfnis, zu jeder Zeit, an jedem Ort und unabhängig vom Endgerät (PC, Notebook, Smartphone, Tablet) auf die Karriereseiten zugreifen zu können, im Idealfall über eine für mobile Endgeräte optimierte Version (s. Abbildung 5).



Abb. 5 : Einschätzungen zu Mobile Recruiting

Ebenfalls neu in die Studie aufgenommen und (wie wir später sehen werden) von vielen Unternehmen bereits besser umgesetzt als das Thema Mobile Recruiting ist die Gestaltung von Social Media Kanälen. Die Befragten in unserer Studie empfinden Soziale Medien auch nur dann als gelungene Ergänzung zur klassischen Karriereseite, wenn die bereits oben erwähnte Authentizität der Unternehmenspräsentation vermittelt wird. Nicht nur deshalb sollten Karriereportale und die damit verknüpften Social Media Kanäle ein einheitliches Bild vom Unternehmen vermitteln. Die Pflege dieser Kanäle soll dann von Unternehmensseite ernsthaft betrieben werden: die Einträge der Unternehmen müssen auf dem aktuellen Stand sein, mit kritischen

Beiträgen muss professionell umgegangen werden (immerhin geben 25 % der Befragten zu, sich durch negative Nutzereinträge in ihrem Meinungsbild zum Unternehmen beeinflussen zu lassen, s. Abbildung 6). Dass diese professionelle Pflege von Social Recruiting Kanälen Ressourcen bindet, dürfte ein Grund dafür sein, dass in der Nutzung dieses Instrumentariums noch ein deutlicher Bruch zwischen Großunternehmen und Mittelständlern verläuft, wie sich auch in unserer Studie bestätigt hat.



Abb. 6: Relevanz der Social Media Kanäle

Mit diesem Hintergrundwissen wollen wir zum zweiten Teil der Studie überleiten: den einzelnen Bewertungskategorien und Beispielen für die ausgewerteten Kriterien.

Prof. Dr. Holger Stein
FOM Hochschule für
Oekonomie & Management

Online und Mobile Recruiting als moderne Formen von Bewerbungsverfahren

Unter Online-Recruiting wird die Verlagerung des klassischen Bewerbungsverfahrens in das Internet verstanden, wird das mobile Internet (bspw. mittels Smartphones) eingesetzt, sprechen wir von Mobile Recruiting. Beide Varianten können als moderne Formen der bisher üblichen klassischen und oft papiergebundenen Verfahren gesehen werden. Wichtig ist, dass die Verfahren in den Gesamtkontext der Personalbeschaffung eingefügt werden, d.h. das Unternehmen sollte bestrebt sein, einen einheitlichen Auftritt in allen Bewerbungskanälen zu schaffen. Widersprüchliche Positionierungen können ansonsten zu externen aber auch internen Zweifeln an der Arbeitgeberkompetenz des Unternehmens und insbesondere der Personalabteilung führen. Auch ergibt sich die Möglichkeit, die beiden genannten Bewerbungsverfahren als ein Element eines strategisch positionierten Employer Branding aufzubauen, um insbesondere die internetaffine Zielgruppe ansprechen zu können.

Hierbei sollten jedoch grundsätzliche Fragen im Vorfeld geklärt werden. Beispielsweise muss das Unternehmen überlegen, ob diese Bewerbungsverfahren für jeden Bewerber und jeden Arbeitsplatz geeignet sind. Das Ziel sollte somit eine passgenaue Ausgestaltung des Bewerbungsverfahrens sein (Klasse statt Masse). Ein weiteres grundsätzliches Problem ist die Praktikabilität der eingesetzten Verfahren. Diesbezüglich sollten Testläufe durchgeführt werden und die Benutzung für den Bewerber möglichst komfortabel sein.

Für das Online bzw. das Mobile Recruiting sprechen viele Argumente:

- Vereinfachung, Automatisierung und Vereinheitlichung des Bewerbungsverfahrens.
- Die regionale Reichweite der Bewerbungsverfahren kann wesentlich erhöht werden.
- Oft entsprechen die genannten Bewerbungsverfahren den Zielvorstellungen der Bewerber von einem „modernen“ Bewerbungsverfahren.
- Es ergibt sich die Möglichkeit, schon erste Wissens- oder Leistungstests in das Verfahren einzubeziehen.

- Die Unternehmen können ausführlichere und eingehendere Job-Profile darlegen, so dass die Bewerber eine genauere Vorstellung von den zukünftigen Aufgabenbereichen erhalten können.
- Die Unternehmen können die Bewerberdaten leichter erfassen.
- Die Einhaltung der Vorgaben des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) kann erleichtert werden – bis hin zur Umsetzung von anonymisierten Bewerbungsverfahren.

Diesen Vorteilen stehen jedoch auch mögliche Nachteile gegenüber:

- Es ergibt sich das Problem der Korrektheit der eingehenden Informationen, da die Überprüfung der Angaben erschwert sein kann.
- Der Datenschutz und die Datensicherheit sind zu beachten.
- Mögliche Kandidaten können erhebliches Misstrauen im Hinblick auf die Weitergabe von Daten entwickeln.
- Der Aufbau eines solchen Bewerbungsmanagements erfordert Anfangsinvestitionen und professionelles Know-how.

Die genannten Argumente verdeutlichen, dass die Verfahren des Online-Recruiting bzw. des Mobile-Recruiting zunächst primär für Großunternehmen geeignet erscheinen und zwar insbesondere dann, wenn die Bewerbungsverfahren die Möglichkeit einer weitgehenden Standardisierung eröffnen. Aber auch für kleinere Unternehmen bieten sich die genannten Verfahren an – insbesondere im Hinblick auf die Möglichkeit, ganz neue Zielgruppen von Bewerbern ansprechen zu können.

TEIL II:

Aufbau der Studie und Ergebnisse der Nutzerbefragung

Aufbau der Studie und Ergebnisse der Nutzerbefragung

Soll das Online- und Mobile-Angebot von Unternehmen beurteilt werden, ist eine seriöse und valide Beurteilungsgrundlage unerlässlich. Versteht man das Online und Mobile Recruiting als Instrument des Unternehmens, seine Arbeitgebermarke und damit seine Employer Value Proposition zu vermitteln, die gewünschte Zielgruppe auf dem Arbeitsmarkt anzusprechen und diese zur Bewerbung zu animieren, dann erscheint es naheliegend, die Erwartungen dieser Zielgruppe ins Zentrum der Beurteilung zu stellen. Basis der Studie bildet daher erneut die Erhebung der Nutzererwartungen, wobei naturgemäß das Karriereportal der Unternehmen im Fokus der Analyse steht. Dazu wurden 1.098 Online-Fragebögen von Studierenden und Young Professionals, die an unserer Befragung teilnahmen, ausgewertet und durch Expertenurteile des Wissenschaftlichen Beirats der Studie ergänzt. Auf dieser Grundlage wurde schließlich ein Kriterienkatalog konzipiert, der über 250 Einzelbewertungspunkte in fünf Hauptkategorien enthält. Er bildete den Ausgangspunkt für die Bewertung der Karriereportale, des Mobile-Angebots und der Social Media Kanäle der Unternehmen. Abbildung 7 verdeutlicht die Vorgehensweise der Studie.



Abb. 7: Vorgehensweise der Studie

Die vier zentralen Beurteilungskategorien sind gegenüber unserer Studie *Karriereportale 2010* unverändert geblieben, wurden aber inhaltlich überarbeitet und angepasst. Aspekte der Sicherheit und Usability bilden eine Querschnittsfunktion über alle Kategorien hinweg. Ergänzt wurden – wie bereits in Teil I beschrieben – Aspekte des Mobile Recruitings und die Social Media Auftritte der Unternehmen (s. Abbildung 8).



Abb. 8: Beurteilungskriterien

Die Kriterien selbst lassen sich im Kern in zwei Dimensionen einteilen. Einerseits gruppieren sich die Kriterien um Fragen des Employer Branding und Personalmarketing, also die Außer-darstellung des Unternehmens. Dazu gehören u.a. personalrelevante Neuigkeiten, Publikationen, Informationen über das Unternehmen an sich und als Arbeitgeber, Karriere- und Entlohnungsmodelle, Work Life Balance, Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten etc. Der zweite Prüfbereich enthält Themen rund um den Recruitingprozess. Das E-Recruiting bildet den gesamten Recruiting-Workflow von der zielgruppenspezifischen Navigation und Stellensuche, über Stellenbeschreibungen, der Kommunikation zwischen Unternehmen und Bewerber bis zur Abgabe einer Bewerbung ab.

Um zu einer möglichst objektiven Beurteilung über den Kriterienerfüllungsgrad der einzelnen Unternehmen zu kommen, wurde die Auswertung der Kriterien weitestgehend unter Verzicht auf ordinale Bewertungsskalen (Schulnotensystem) vorgenommen. Um die Neutralität bei der Auswertung zu gewährleisten, basiert die Auswertung der Kriterien auf einem ‚binären‘ Konzept „vorhanden oder nicht vorhanden“ (z.B. Freitextsuchfunktion, Checkliste zur Vollständigkeit Bewerbungsunterlagen) bzw. „Kriterium erfüllt oder nicht erfüllt“ (Aktualität von Veranstaltungshinweisen oder Facebook Beiträgen).

Die Kriterien sind so gestaltet, dass sie es dem interessierten HR-Manager erlauben, das eigene Karriereportal kritisch zu hinterfragen. So werden Defizite, Probleme und Entwicklungsmöglichkeiten transparent und klare Handlungsperspektiven aufgezeigt.

Was sind nun die Kriterien, die aus Sicht der Nutzer die Qualität und Attraktivität eines Karriereportals ausmachen. Die 1.098 Befragten kamen dabei vorwiegend aus den Arbeitsmarktsegmenten der Studierenden und Young Professionals (s. Abbildung 9).

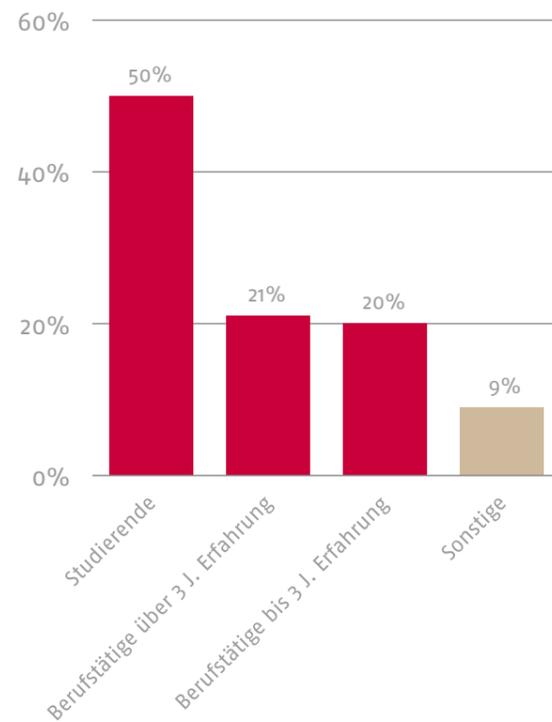


Abb. 9: Berufserfahrung der Befragten

Diese gehören nicht nur zur umkämpften Zielgruppe der Nachwuchskräfte, sondern weisen zugleich eine hohe Internetaffinität auf und passen somit ideal zur Erhebung von Qualitäts- und Attraktivitätsmerkmalen für Karriereportale. Abbildung 10 zeigt die sich aus dieser Zielgruppenfokussierung ergebende Altersstruktur der Befragten.

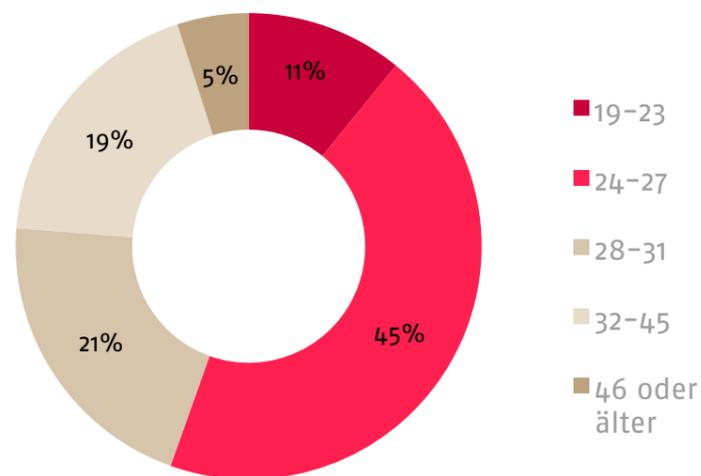


Abb. 10: Altersstruktur der Befragten

Hinsichtlich ihres Nutzungsverhaltens sehen die Befragten Karriereportale als zentrales Medium der Informationsbeschaffung im Bewerbungsprozess (s. auch Abbildung 11) knapp vor Online-Stellenbörsen. Auf den Plätzen 3 und 4 der Informationsquellen liegen dann die persönlichen und elektronischen Netzwerke. Die klassischen Rekrutierungskanäle in Form der Stellenanzeige in Zeitungen und die Jobmessen scheinen demgegenüber an Bedeutung verloren zu haben.

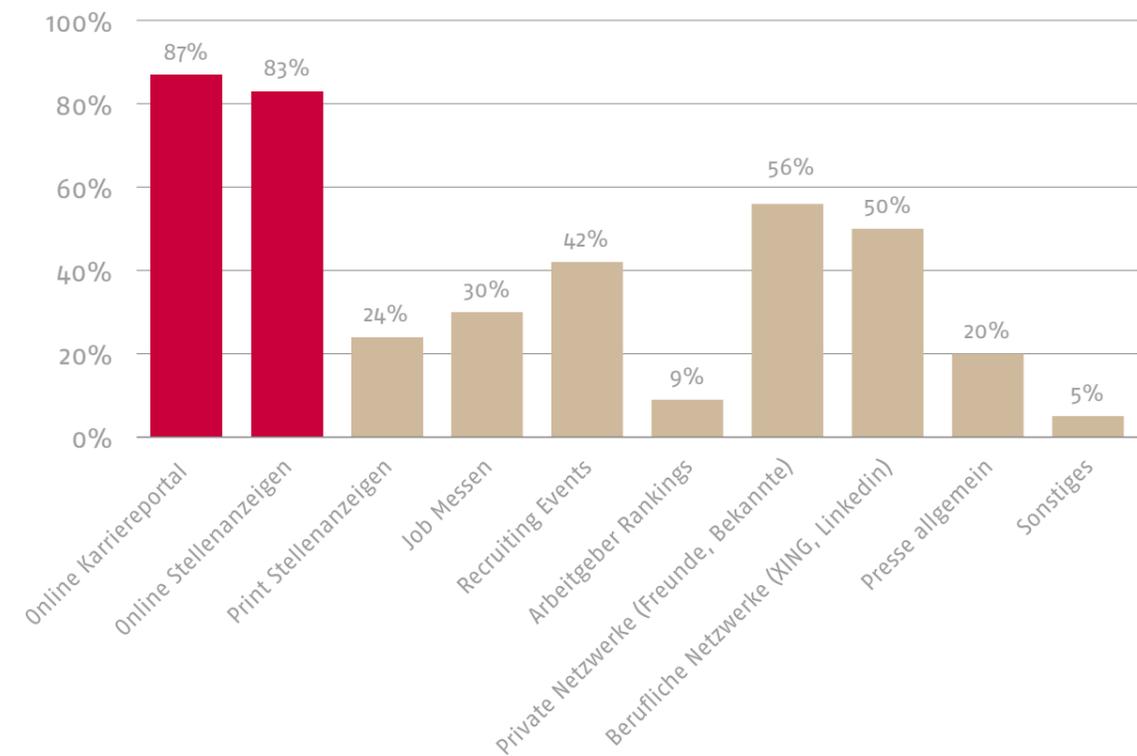


Abb. 11: Medien zur Informationsbeschaffung im Bewerbungsprozess

Diese große Bedeutung von Karriereportalen zeigt sich aber nicht nur bei der Informationsfunktion über potenzielle Arbeitgeber, sondern auch bei der Nutzung im eigentlichen Bewerbungsprozess, beispielsweise zur Kontaktaufnahme, Anpassung und Vollständigkeit der Bewerbungsunterlagen etc. (s. Abbildung 12).

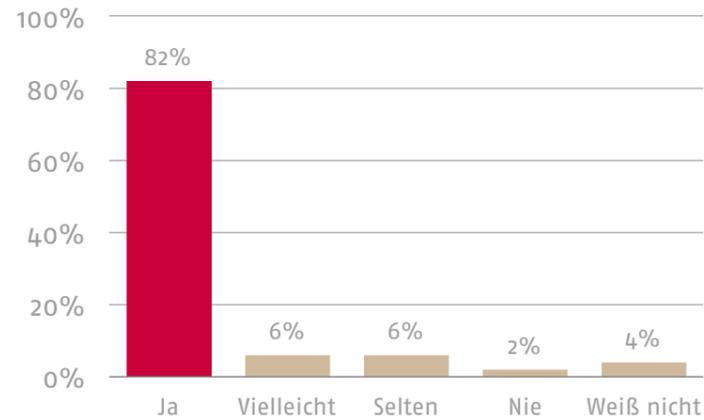


Abb. 12: Nutzung von Karriereportalen im Bewerbungsprozess

Über 80% der Befragten nutzen Karriereportale aktiv und bewusst als Instrument im Bewerbungsprozess.

Wie wir bereits zuvor thematisiert hatten, besteht die Aufgabe von Karriereportalen nicht nur in einer Informationsfunktion, sondern auch darin, eine Arbeitgebermarke attraktiv zu vermitteln und die Employer Value Proposition eines Arbeitgebers glaubwürdig zu kommunizieren. Dass Karriereportale dies leisten können, geben über 90% der Befragten mit einem klaren „ja“ oder zumindest mit einem „vielleicht“ (s. Abbildung 13) hinsichtlich der Frage an, ob Sie sich bei der Bewerbung von einem attraktiven Karriereportal beeinflussen lassen.*

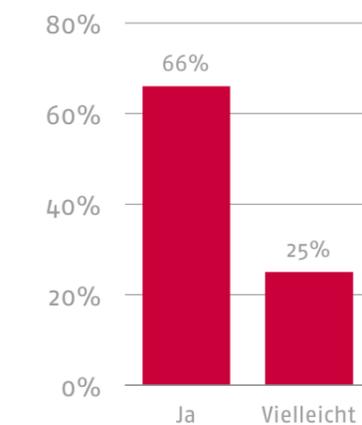


Abb. 13: Beeinflussung der Bewerber durch Attraktivität der Karriereportale

Welche Inhalte von Karriereportalen können nun genau diese Funktion erfüllen und sind dementsprechend als Kriterien in die Bewertung einzubeziehen?

88 % der Befragten ist es (sehr) wichtig (s. Abbildung 14), ein authentisch vermitteltes Bild des Unternehmens zu gewinnen.* Dies kann nach Meinung der Befragten am besten über 'echte' Testimonials in Form von

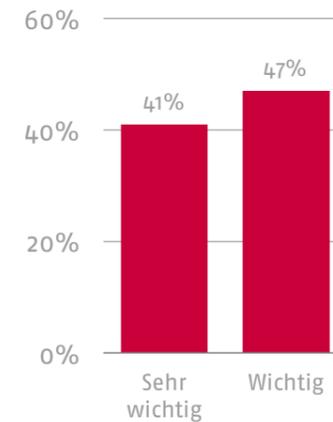


Abb. 14: Authentizität der Karriereportale

Mitarbeiterinterviews, -vorstellungen und -erfahrungsberichten geschehen.

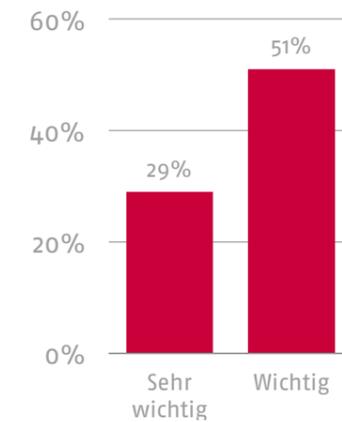


Abb. 15: Eindruck über Unternehmensphilosophie

Um diesen Eindruck abzurunden, wünschen sich 90% der Befragten einen Eindruck der Unternehmensphilosophie zu erhalten (s. Abbildung 15), um auch in dieser Hinsicht – und nicht nur hinsichtlich der gesuchten Stellenprofile – einschätzen zu können, ob man zu dem Unternehmen passt.* Genauso viele erwarten aus den gleichen Gründen eine ausführliche und differenzierte Darstellung des Produkt- bzw. Dienstleistungsprogramms des Unternehmens (s. Abbildung 16).*

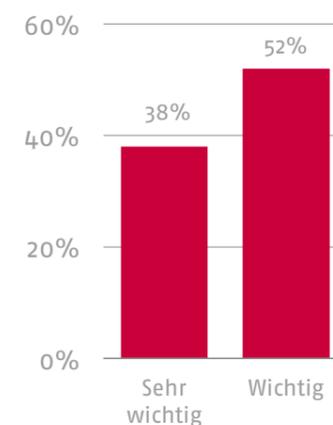


Abb. 16: Darstellung der Produkte und Dienstleistungen der Unternehmen

Im Bereich der Zusatzfunktionen, die ein Unternehmen für den Bewerber attraktiv und interessant machen, möchten die Nutzer aus einem breiten Angebot wählen. Dabei gehören virtuelle Unternehmensrundgänge, Image-Filme und Blogs zu den beliebtesten Features. Am wichtigsten für den funktionalen Gebrauch werden aber die Such- und Filterfunktionen hinsichtlich der verschiedenen Ausbildungsmöglichkeiten, Einstiegspositionen und offenen

Stellen genannt. Zielgruppenspezifische Navigation und Suchfunktionen bilden den Kern eines benutzerfreundlichen Karriereportals. Für fast 90% der Befragten ist dies eine der erfolgskritischen Funktionen eines Karriereportals (s. Abbildung 17).*

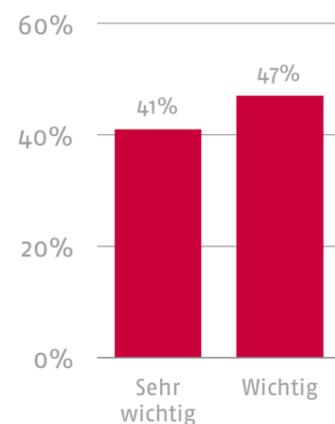


Abb. 17: Zielgruppenorientierung der Karriereportale

Hinsichtlich der konkreten Informationen über das Unternehmen als Arbeitgeber an sich, ist es den potenziellen Bewerbern am wichtigsten, anschauliche Informationen nicht nur über die eigentlichen Einstiegspositionen zu erhalten. Jeweils über 90% der Befragten wünschen sich möglichst konkrete und verlässliche Informationen über die weiteren Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen über die eigentliche Einarbeitungszeit hinaus. Dies betrifft sowohl Erläuterungen zu Weiterbildungsmöglichkeiten im Rahmen der Personalentwicklung (Ausbildungs- und Traineeprogramm, Führungskräfteentwicklung, s. Abbildung 18) als auch zu den Karrieremöglichkeiten im Unternehmen (Management-, Fach- und Projektkarrieren, Karrierestufen etc., s. Abbildung 19).*

Hinsichtlich der konkreten Informationen über das Unternehmen als Arbeitgeber an sich, ist es den potenziellen Bewerbern am wichtigsten, anschauliche Informationen nicht nur über die eigentlichen Einstiegspositionen zu erhalten. Jeweils über 90% der Befragten wünschen sich möglichst konkrete und verlässliche Informationen über die weiteren Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen über die eigentliche Einarbeitungszeit hinaus. Dies betrifft sowohl Erläuterungen zu Weiterbildungsmöglichkeiten im Rahmen der Personalentwicklung (Ausbildungs- und Traineeprogramm, Führungskräfteentwicklung, s. Abbildung 18) als auch zu den Karrieremöglichkeiten im Unternehmen (Management-, Fach- und Projektkarrieren, Karrierestufen etc., s. Abbildung 19).*

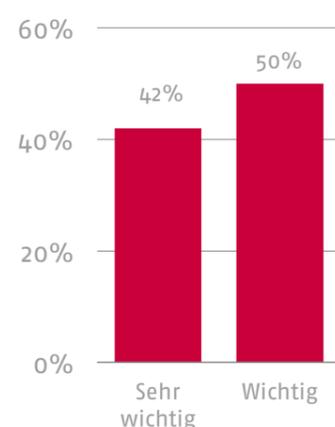


Abb. 18: Informationen über persönliche Weiterbildungsmöglichkeiten

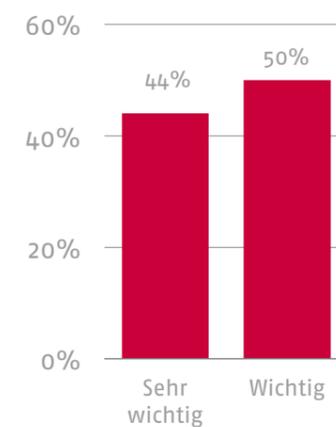


Abb. 19: Informationen über Karrieremöglichkeiten

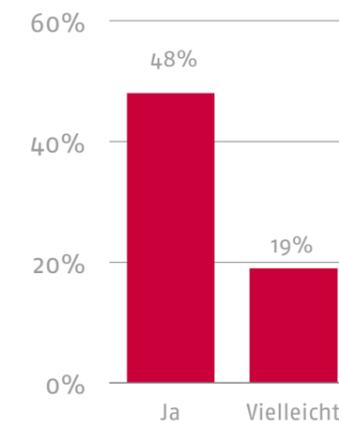


Abb. 20: Möglichkeit zur Initiativbewerbung

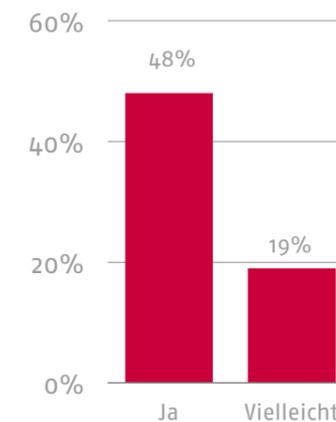


Abb. 21: Informationen über Datenschutzbestimmungen

Kommt es schließlich zu einer Bewerbungsabsicht, so ist es Aufgabe des Karriereportals, es dem Nutzer möglichst einfach zu machen und nicht der Personalabteilung. Dazu gehört auch die Möglichkeit, sich initiativ beim Unternehmen bewerben zu können und nicht nur auf konkrete Stellenausschreibungen reagieren zu können bzw. müssen. Über zwei Drittel der Befragten möchten diese Möglichkeit auf jeden Fall oder zumindest optional nutzen können (s. Abbildung 20).

Hinsichtlich des Themas Datensicherheit sind inzwischen weit über 80% der Nutzer sensibilisiert und erachten dies als „sehr wichtig“ bzw. „wichtige“ Eigenschaft eines Karriereportals und wollen entsprechend ausführlich über die Datenschutzbestimmungen informiert werden (s. Abbildung 21).

Echte Bedenken gegenüber der Sicherheit im E-Recruiting haben aber noch einmal 20% der Befragten (s. Abbildung 22). Fast zwei Drittel geben an, eher vage bis gar keine Sicherheitsbedenken bei der Nutzung von Online und Mobile Recruiting Instrumenten zu haben.

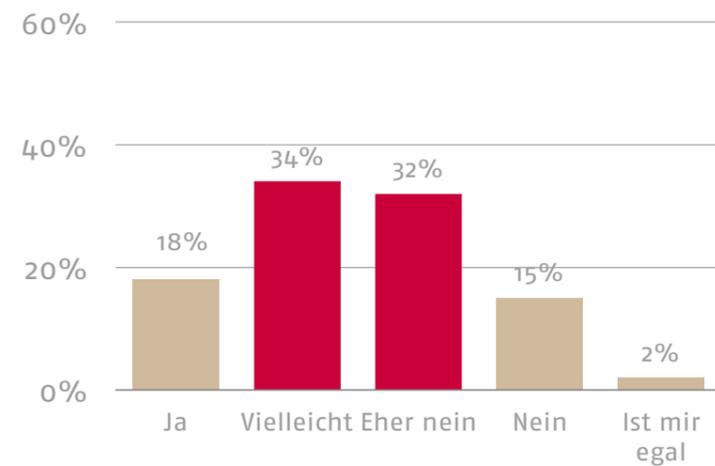


Abb. 22: Sicherheitsbedenken der potenziellen Bewerber

Zwischenfazit

Die Nutzerbefragung hat gezeigt, dass die Gestaltung des Online und Mobile Recruitings für Unternehmen Chancen und Risiken bietet.

Chancen insofern, als gerade die jüngeren Zielgruppen am Arbeitsmarkt Karriereportale als das zentrale Informationsmedium über potenzielle Arbeitgeber sehen und zudem für die Nutzung mobiler Endgeräte und Sozialer Medien offen sind. Durch Verknüpfung dieser Elemente stehen den Unternehmen neue attraktive und nutzenstiftende Wege der zielgruppenspezifischen Ansprache offen.

Risiken bestehen insofern, als die Erwartungshaltung der Nutzer hoch ist. Wie oben ausführlich diskutiert, haben die Nutzer klare Vorstellungen darüber, was insbesondere Karriereportale leisten sollen bzw. an Informationen bieten müssen. Gelingt es den potenziellen Arbeitgebern nicht, diese Erwartungshaltungen durch ein attraktives, informatives und authentisches Karriereportal zu erfüllen, droht der Verlust des Nutzers bereits in der Informationsphase, bevor es zur eigentlichen Kontaktaufnahme kommt.

Wie das Online und Mobile Recruiting gestaltet werden kann, um den in der Nutzerbefragung genannten Ansprüchen zu entsprechen, wird im folgenden Teil III dieser Studie betrachtet.

Prof. Dr. Thomas Bürkle
Hessische Berufsakademie

Die Bedeutung von Online und Mobile Recruiting

Im klassischen Produktmarketing haben sich seit vielen Jahren moderne Informations- und Kommunikationstechnologien etabliert und sind für viele Unternehmen ein grundlegender Pfeiler ihrer Vermarktungsstrategie geworden. Mit zeitlicher Verzögerung hat dieser Trend inzwischen auch im Personalmarketing Einzug gehalten: Personalverantwortliche haben das Potenzial des Web 2.0 – auch in Verbindung mit mobilen Endgeräten – erkannt. Die Vorteile für die Unternehmen liegen in den folgenden Aspekten begründet:

- 1. Entkopplung der Bewerberansprache von zeitlichen und räumlichen Restriktionen und damit Erhöhung des Beschaffungspotenzials durch eine Vergrößerung des Adressatenkreises bzw. eine Aufhebung der Regionalisierung die klassischen Anwerbungs Kanälen inhärent war.*
- 2. Einsparung von Transaktionskosten: Die Informationsvermittlung über Stellenprofile über die Unternehmenshomepage oder andere Instrumente des E-Recruitings erfolgt in Realtime und erspart Zeit. Die Kosten der Informationsübermittlung über Stellenofferten sind im Vergleich zu traditionellen Anwerbungs methoden über Printmedien zumeist signifikant niedriger. Anpassungen in Stellenausschreibungen lassen sich im E-Recruiting schnell und kostengünstig durchführen.*
- 3. Gezielte Ansprache der Generation Y: E-Recruiting – v.a. unter Nutzung mobiler Endgeräte – fügt sich in die Erfahrungs- und Erlebniswelt der jüngeren Generation ein und identifiziert das Unternehmen als zeitgemäßen Arbeitgeber.*

Neben den genannten Vorteilen bietet sich die Möglichkeit, über interaktive Lösungen eine Vorselektion der Bewerber durchzuführen sowie Dialogkanäle zu schaffen, die es interessierten Nutzern ermöglichen, sich im Vorfeld der Bewerbung ausführlich über das Unternehmen zu informieren. Die dadurch induzierte Vorauswahl reduziert eine Bewerbungsflut und somit der Verwaltungsaufwand im Bewerbermanagement und Auswahlprozess.

TEIL III:

Ergebnisse der Anbieteranalyse und Best Practice Beispiele

Ergebnisse der Anbieteranalyse und Best Practice Beispiele

Insgesamt wurden in der Anbieteranalyse, die dieser Studie zugrunde liegt, der Online und Mobile Recruiting Auftritt von 123 teilnehmenden Unternehmen untersucht, wobei letztlich 116 Datensätze in die Endauswertung einbezogen wurden.

Grundlage des Benchmarks der Online und Mobile Karriereportale waren über 250 Einzelkriterien, die auf Basis der Nutzerumfrage ermittelt und gewichtet wurden. Um die Plausibilität des Bewertungskatalogs zu sichern, wurde ein Beirat etabliert, der auch die wissenschaftliche Angemessenheit der Auswertung in Hinblick auf Objektivität und Gültigkeit der Ergebnisse sicherstellen sollte.

Die Kategorien, in denen sich die Online und Mobile Aktivitäten der Unternehmen beweisen mussten waren:

- **Access:** Zugang zu Karriereportalen und Such- sowie Orientierungsfunktionen
- **Company:** Unternehmensportrait, Darstellung des Unternehmens als Arbeitgeber, Employer Brand und Employer Value Proposition
- **Careers:** Zielgruppenspezifische Ansprache und Navigation, Darstellung der Ausbildungs- und Entwicklungsperspektiven, Karrierewege etc.
- **Application:** Gestaltung von Stellenanzeigen, Bewerbungsprozess und Bewerbersupport
- **Social Media:** Gestaltung und Aktualität der Social Recruiting Kanäle, Dialog und Informationsfunktionen
- **Mobile:** Mobil optimierter Unternehmensauftritt (Responsive Webdesign), Usability, Darstellung
- **Security und Datenschutz:** als Querschnittsfunktion über alle Gestaltungsfelder

Dabei bilden die ersten vier Kategorien die inhaltlichen Kernaspekte der Gestaltungsoptionen, während Social Media und Mobile Unterstützungs- bzw. Erweiterungsmöglichkeiten für diese darstellen und

Security/Datenschutz eine durchgängige Querschnittsfunktion über alle der vorgenannten Handlungsfelder einnimmt.

Diese ersten vier Handlungsfelder erinnern nicht von ungefähr an das im Marketing populäre AIDA Schema, das die Wirkung von Werbemaßnahmen in die Phasen **A**ttention (Aufmerksamkeit), **I**nterest (Interesse), **D**esire (Verlangen) und **A**ction (Handlung) unterteilt. So ist es Aufgabe der Startseite eines Karriereportals, einer Facebook-Seite o.ä. (Access) zunächst einmal, die Aufmerksamkeit des Nutzers zu gewinnen. Über die Darstellung eines attraktiven Unternehmensprofils (Company) soll ein grundsätzliches Interesse des Nutzers aktiviert werden, das über die Vermittlung von zielgruppenspezifischen Aspekten des Berufseinstiegs, -aufstiegs und begleitender Entwicklungsmaßnahmen (Careers) eine konkrete Bewerbungsbereitschaft beim Nutzer initiiert. Abschließend muss die Handlungsintention durch einen möglichst unkomplizierten Bewerbungsprozess und begleitende Unterstützungsmaßnahmen gefördert und bestärkt werden.

Betrachtet man das Abschneiden der analysierten Unternehmen in den vier Kernkategorien sowie der Kategorie Social Media, so zeigt sich eine starke Divergenz der Zielerreichungsgrade hinsichtlich der Kriterien (s. Abbildung 23).

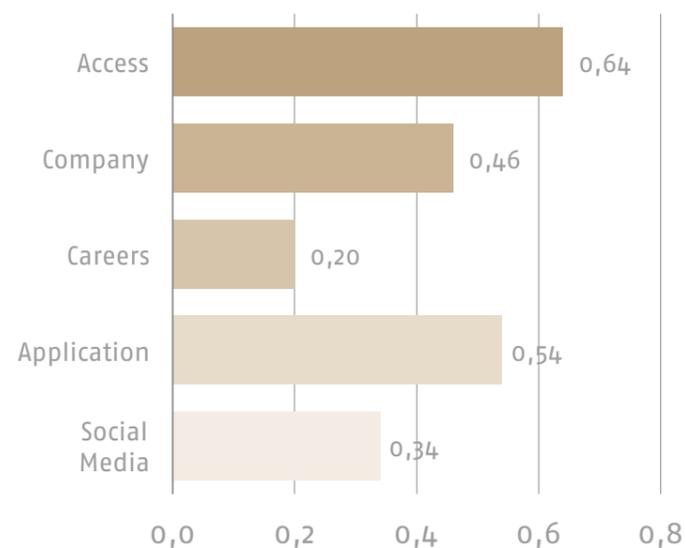


Abb. 23: Durchschnittliche Zielerreichungsgrade in den Kategorien

Die Betrachtung von Durchschnittswerten ist naturgemäß interpretationsbedürftig, da diese nichts über die Ergebnisverteilung aussagen. Wie oben bereits angedeutet, zeigen sich hinsichtlich der Streuung der Zielerreichungsgrade zwischen den Unternehmen deutliche Discrepanzen zwischen den Best Practice Beispielen und den weniger gut aufgestellten Unternehmen. So gelingt den Best Practice Unternehmen durchweg eine sehr gut umgesetzte zielgruppenorientierte Ansprache und Gestaltung der Karriereseite. Das ermöglicht ihnen eine Bindung der Interessenten an das Unternehmen, da für sie relevante Informationen angeboten und mögliche Fragen bereits im Vorfeld beantwortet werden. Beispielsweise benötigen angehende Auszubildende Informationen zu Ausbildungsprogrammen und Vergütung oder generelle Tipps zur Bewerbung, die für andere Zielgruppen unerheblich sind, während sich Berufseinsteiger oder Berufserfahrene hingegen verstärkt für Karriere- und Weiterbildungsmöglichkeiten bzw. Work-Life-Balance-Maßnahmen interessieren. Sie legen also mehr Wert auf die Kategorie Careers bzw. haben dort einen erhöhten Bedarf an zusätzlichen Informationen. Grundsätzlich fällt bei den meisten Karriereportalen jedoch auf, dass der Informationsgehalt der Seiten mit jedem Karrierelevel abnimmt und für Berufserfahrene die wenigsten Informationen bereitgestellt werden, passende Vakanzen stehen im Fokus des Interesses.

Wie die Nutzerumfrage zeigte, ist es den potenziellen Bewerbern wichtig, einen möglichst authentischen Eindruck vom Unternehmen ihres Interesses zu erhalten. Den Best Practice Unternehmen gelingt es besonders gut, unter Einbindung von Social Media Kanälen über Recruiting-Videos und Erfahrungsberichte bzw. Interviews von Mitarbeitern einen persönlichen und glaubwürdigen Einblick in den Arbeitsalltag des Unternehmens und die Unternehmenskultur zu vermitteln. Auch durch die Einbindung von Gamification wird eine Interaktion mit den Besuchern der Seite geschaffen, sie werden emotional involviert und die Verweildauer auf der Karriereseite wird erhöht. Ähnlich wirken Selbsttests, die häufig bei der Ansprache von Schülern bzw. Suche von Azubis eingesetzt werden. Die Zielgruppe kann dadurch herausfinden, inwiefern Branche, Unternehmen oder Berufsbilder bzw. Ausbildungsgänge überhaupt zu Ihnen passen. Abbildung 24 zeigt als Beispiel die Spiel- und Testmöglichkeiten bei der **Deutschen Flugsicherung DFS**.



Abb. 24: Karriereseite der Deutschen Flugsicherung DFS

Da Karriereportale gemäß dem AIDA-Schema letztlich zur Bewerbungshandlung beim Besucher führen sollen – sofern dieser einen ‚Match‘ zwischen sich und dem Unternehmen identifiziert – gelingt es den Best Practice Beispielen besonders gut, die Jobsuche und den Bewerbungsprozess zu erleichtern. Neben Informationen zu dem Unternehmen als Arbeitgeber ist es daher das übergeordnete Ziel einer Karriereseite, den potenziellen Bewerber schnell und nutzerfreundlich durch den Bewerbungsprozess zu begleiten. Die Suche nach geeigneten Positionen kann durch eine Vielzahl von Suchmöglichkeiten wie einer freien Suche und verschiedenen Filterfunktionen benutzerfreundlich vereinfacht werden. Ebenso haben alle Best Practice Unternehmen unterschiedliche Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme per Telefon oder Email gut sichtbar dargestellt und persönliche Ansprechpartner mit Namen und Bild vorgestellt. Ein einfach gehaltenes Bewerbungssystem mit möglichst flexiblen Möglichkeiten zum Upload der erforderlichen Unterlagen ist aus Bewerbersicht wünschenswert, da der Zwang zur Registrierung und die manuelle Eingabe der persönlichen Daten, Karrierestationen etc. sehr zeitaufwendig ist. Best Practice Unternehmen ermöglichen es den Bewerbern sogar, ihre Datensätze aus anderen Anwendungen oder sozialen Netzwerken wie beispielsweise XING zu importieren. Alle Best Practice Unternehmen

geben zusätzlich ausführliche Informationen zum Bewerbungsprozess, benötigten Dokumenten und Tipps & Tricks zur Bewerbung in Form von FAQs, Videos oder graphischen Darstellungen. Durch diesen Mehrwert können die Unternehmen offene Fragen bereits im Vorfeld beantworten, der potenzielle Bewerber spart sich den Anruf oder die Email und die Mitarbeiter in den Personalabteilungen werden bereits im Vorfeld von unnötigen, da vermeidbaren Anfragen entlastet.

Access

Betrachten wir die Kategorien nochmals etwas detaillierter. Insgesamt sind die Unternehmen in der Kategorie Access am stärksten aufgestellt. Gute Auffindbarkeit der Karriereseite über Suchmaschinen (insbesondere Google und Bing) und gute Usability durch plausible Seitenarchitektur, englischsprachige Versionen und differenzierte Suchfunktionen unterstützt durch animierende und lenkende Layout- und Designelemente sind inzwischen auf einem weitgehend soliden Standard angekommen. Eine beispielhaft übersichtliche und zugleich zielgruppenorientierte Gestaltung der Startseite findet sich bei **ThyssenKrupp**, wie Abbildung 25 zeigt.

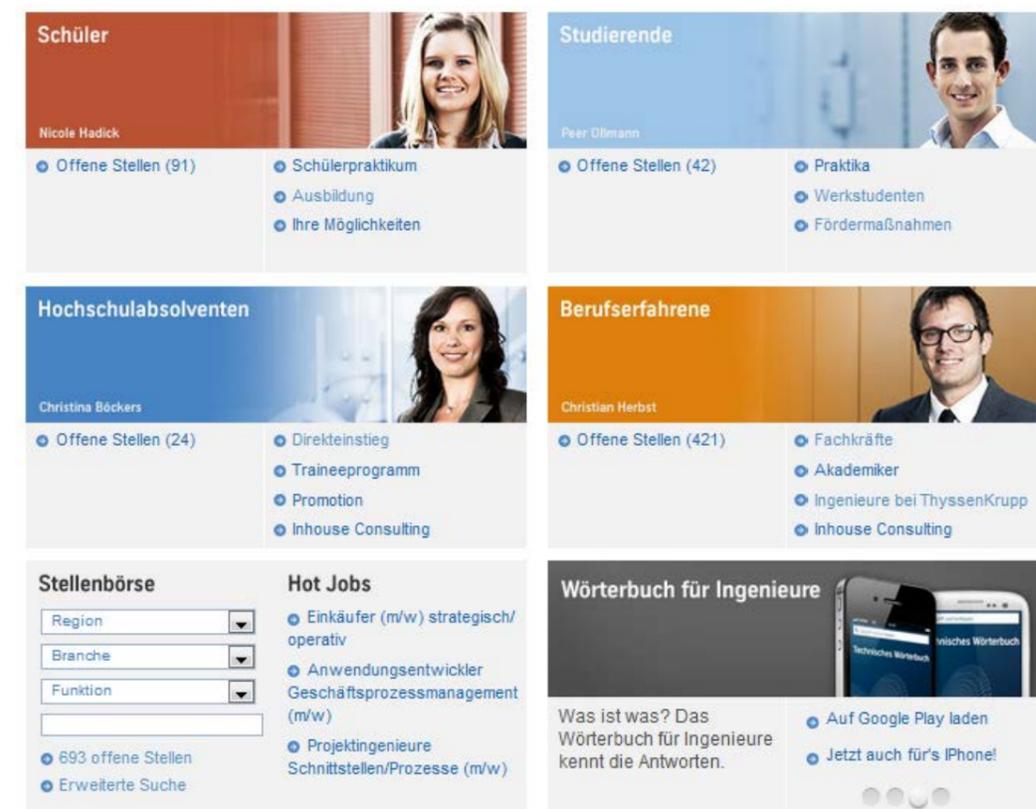


Abb. 25: Karriereseite von ThyssenKrupp

Dies ist umso bemerkenswerter als es dem Unternehmen hier gelungen ist, zahlreiche Such- und Hinweisfunktionen zu integrieren und mit dem ‚Wörterbuch für Ingenieure‘ zugleich der besonders umkämpften Zielgruppe der Ingenieure einen nutzenstiftenden ‚Hook‘ anzubieten.

Allerdings ist die Diskrepanz zwischen den Unternehmen groß, die Best Practice Unternehmen kommen auf Zielerreichungsgrade von 90 bis 95%, die schlechtesten Unternehmen erzielen Zielerreichungsgrade zwischen 30 und 40% (s. Abbildung 23).

Gerade aber im Hinblick auf das Thema Mobile Recruiting zeigt sich eine Diskrepanz wie in sonst keiner Teilkategorie. Gut einem Viertel der Studienteilnehmer gelingt es, ein eigenständiges mobiles Recruitingportal oder eine mobil-optimierte Lösung anzubieten, die die geforderten Standards hinsichtlich Usability, Funktionalität und Sicherheit gewährleistet. Auch hier kann **ThyssenKrupp** als positives Beispiel dienen: Konsistent in Design und Aufmachung wird ein hoher Wiedererkennungswert mit der Online-Version des Karriereportals erzielt, die Suchfunktionen bleiben erhalten und die Darstellungen passen sich hervorragend an die Größe des mobilen Endgerätes an.



Abb. 26: Mobile Karriereseite von ThyssenKrupp

Einen ähnlich klar strukturierten und zielgruppenorientierten Einstieg bietet das Karriereportal von **Bosch** (s. Abbildung 27).



Abb. 27: Karriereseite von Bosch

Diese Orientierungs- und Suchfunktion wird bei Bosch zugleich mit einem weiteren authentizitätsvermittelnden Element verknüpft, nämlich der Vorstellung von Mitarbeitern aus den Zielgruppensegmenten (s. Abbildung 28). Trotzdem verliert die Startseite des Karriereportals dadurch nicht an Übersichtlichkeit, sondern erzeugt im Gegenteil einen sehr geschlossenen Gesamteindruck.



Abb. 28: Karriereseite von Bosch

Company

Deutlich schlechter als im Modul Access schneiden viele Unternehmen in der Kategorie Company ab. Hier liegt der durchschnittliche Zielerreichungsgrad bei ca. 45%. Während die – allerdings deutlich dünner besetzte - Spitzengruppe auch hier Zielerreichungsgrade um die 95% erzielt, erreichen die schlechtesten Unternehmen in dieser Kategorie nur Werte von unter 15%.

Die Kategorie Company betrifft beispielsweise die Vorstellung des Unternehmens, seiner Geschichte und des aktuellen Leistungsprogramms, allgemeine Neuigkeiten zum Unternehmen wie Veranstaltungen und Publikationen. Aber auch die Vermittlung der Arbeitgebermarke als solche mit dem Fokus auf der Kommunikation der sogenannten Employer Value Proposition, also den besonderen, wenn nicht gar einzigartigen Merkmalen der Arbeitgebermarke, die das Unternehmen letztlich zum ‚Employer of choice‘ werden lässt. Abbildung 29 zeigt exemplarisch die allgemeine und zielgruppenspezifische Herausarbeitung der Employer Brand und Employer Value Proposition auf dem Karriereportal von **Fresenius**.



Abb. 29: Karriereseite von Fresenius

Ein besonders positives Beispiel eines kleineren Unternehmens, das gerade diese Eigenschaft nutzt, um sich als attraktiver Arbeitgeber darzustellen ist der Content- und Werbe-Plattform-Betreiber **plista**.

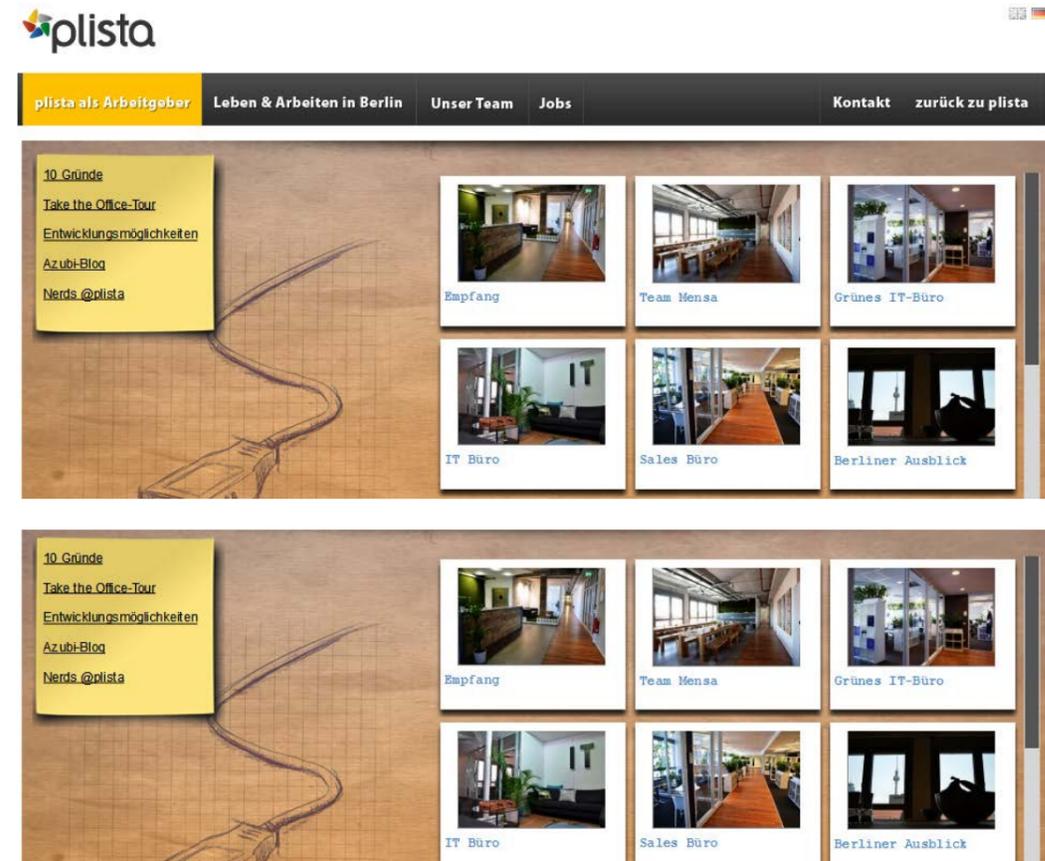


Abb. 30: Karriereseite von plista

Durch sehr informative und teils humorvolle Einblicke in das Unternehmen und den Arbeitsalltag generiert **plista** eine fast intime Atmosphäre die schnell eine Vertrautheit des Nutzers mit dem Unternehmen erzeugt. Mit einem Augenzwinkern bezeichnete Rubriken, geben einen Einblick sowohl in die vom Unternehmen genutzten Technologien („Nerds@plista“) also auch in das Sozialleben („Best of Geburtstagskuchen“). Kombiniert mit der klaren Herausarbeitung der Employer Value Proposition („10 Gründe“), des Unternehmensstandortes Berlin und einem unverwechselbaren Design des Internetauftritts hinterlässt die **plista**-Seite einen nachhaltigen Eindruck.

Auch die Karriereseite der **Deutschen Telekom** bietet ein gelungenes Beispiel zur Nutzung medialer und spielerischer Inhalte im Rahmen der Unternehmensvorstellung. Neben zahlreichen Videos zur Vermittlung der Employer Brand findet sich dort u.a. ein in spielerischer Form umgesetzter Unternehmensrundgang zum Kennenlernen.

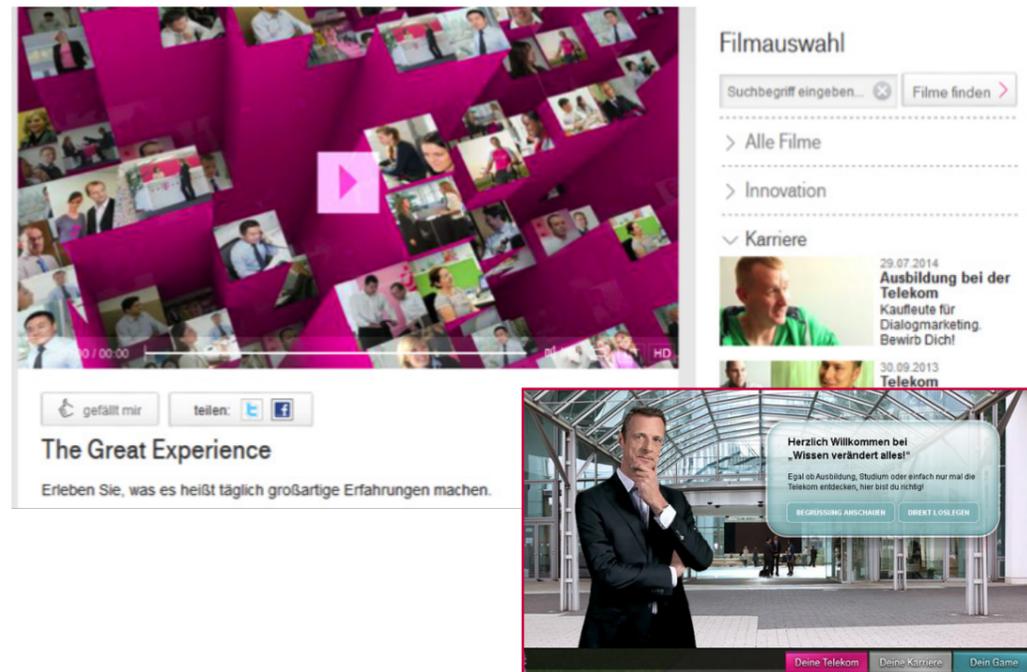


Abb. 31: Karriereseite der Deutschen Telekom

Careers

Noch deutlich schlechter als in der Kategorie Company gelingt den meisten Unternehmen die Umsetzung im Handlungsfeld Careers. Mit einem durchschnittlichen Zielerreichungsgrad von nur 20% fällt diese Kategorie am schlechtesten aus. Einer vergleichsweise dünn besetzten Spitzengruppe stehen viele insbesondere mittelständische Unternehmen gegenüber, denen es nur mäßig bis rudimentär gelingt, eine zielgruppenspezifische Ansprache zu finden und Einstiegs-, Förder- und Aufstiegsmöglichkeiten differenziert zu kommunizieren. Erstaunlicherweise wird gerade in diesem Handlungsfeld von einem Unternehmen mit einem Zielerreichungsgrad von über 95% das höchste Einzelergebnis überhaupt ausgewiesen und damit eine fast mustergültige Lösung angeboten.

Auffällig war, dass viele Unternehmen sich sehr intensiv um eine adäquate Ansprache der Zielgruppe Auszubildende bemüht haben. Ein Unternehmen, das hier besonders beispielhafte Bemühungen zeigt, war die **Deutsche Flugsicherung DFS**. Eines von vielen auf diese Zielgruppe ausgerichteten Instrumenten ist der AZUBI-Blog (s. Abbildung 32).

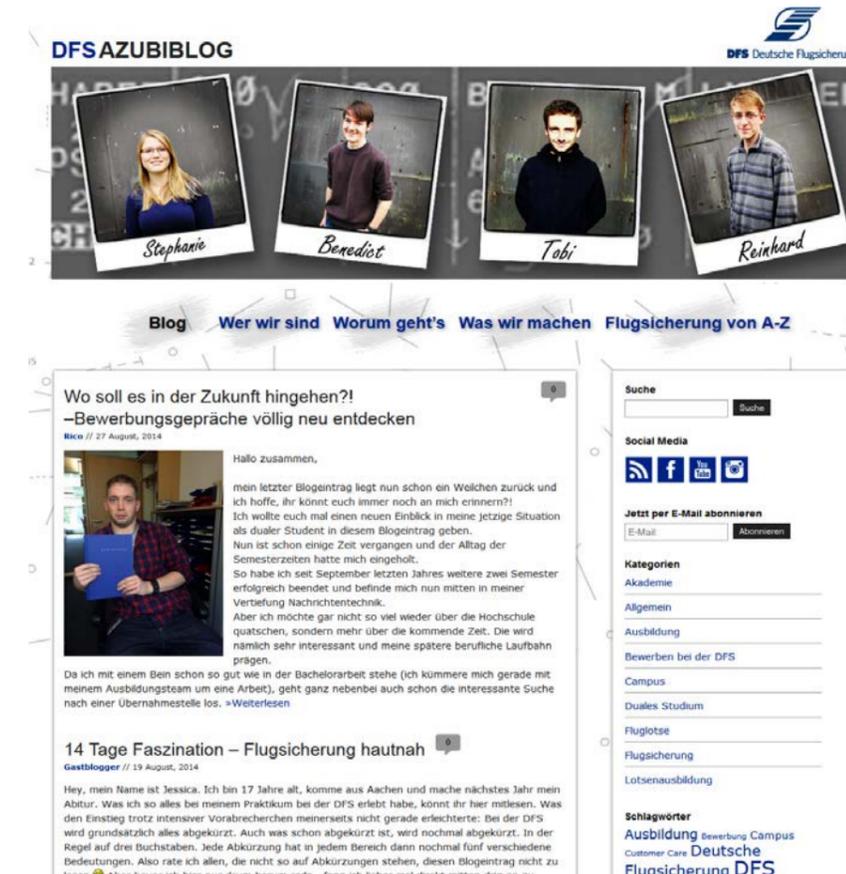


Abb. 32: Azubiblog der Deutschen Flugsicherung DFS

In Aufmachung und Wortwahl angepasst, schreiben hier Praktikanten und Azubis für Praktikanten und Azubis über Tätigkeitsinhalte, Ausbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten. Gekoppelt mit den ebenfalls stark bespielten Social Media Kanälen entsteht so ein umfassendes, authentisches und zielgruppengerechtes Informationsangebot für dieses Arbeitsmarktsegment. Zudem spricht die **DFS** auf Ihrer Seite gezielt auch Eltern und Lehrer an und erreicht somit auch wichtige Referenzgruppen für die Azubis.

Ein weiteres positives Beispiel in der Kategorie *Careers* liefert hier u.a. auch **Bosch**. In klarer und damit umso deutlicherer Form werden die Entwicklungschancen für Mitarbeiter herausgearbeitet und zugleich die Trendthemen Globalisierung („Chancen weltweit“) und demografischer Wandel („Generationsübergreifende Zusammenarbeit“) integriert (s. Abbildung 33).



Abb. 33 : Karriereseite von Bosch

Besonders intensiv nutzt die Unternehmensberatung **zeb** den Einsatz von Videos um die Entwicklungsstufen („Vom Azubi zum Senior manager“) und Unternehmensbereiche („Beratungsthemen der Zukunft“) vorzustellen.



Abb. 34: Karriereseite der zeb

So entsteht bei den Nutzern ein umfassendes Bild des Karrieremodells und der Geschäftsfelder. Dies geschieht durch die personalifizierte Darstellungsform zugleich auf eine authentische Art und Weise und prägt so über die reine Informationsfunktion hinaus das Bild vom Unternehmen.

Application

Die in der Kategorie Application zusammengefassten Eigenschaften hinsichtlich des Informationsgehaltes von Stellenanzeigen (Umfang und Genauigkeit des Stellen- bzw. des Anforderungsprofils, Zusatzinformationen etc.) sowie der Bewerbungsunterstützungsfunktionen (z.B. Registrierungsmöglichkeiten, Ansprechpartner, Checklisten, Hilfefunktionen und FAQs etc.) konnten immerhin wieder mit einem Zielerreichungsgrad von über 50% zumindest ansatzweise überzeugen. Die Streuung der Zielerreichungsgrade fiel hier geringer aus als in den anderen Kategorien. Trotzdem gibt es auch in dieser Kategorie Best Practice Beispiele.

Wie man den Nutzer bestens im Bewerbungsprozess unterstützen kann zeigt nochmals das Karriereportal von **Fresenius** (s. Abbildung 35). Sowohl die Erläuterung des Bewerbermanagementsystems per Video als auch des Bewerbungs- und Auswahlprozesses an sich vermitteln dem Bewerber ein klares Bild der Abläufe und auch des zeitlichen Rahmens.



Abb. 35: Karriereseite von Fresenius

Sehr übersichtlich und zugleich sehr informativ präsentieren sich die Stellenanzeigen bei der **Deutschen Telekom**. Eine klare visuelle Abgrenzung der verschiedenen Elemente wird hier mit relevanten Funktionen wie Merkliste, Druck, Weiterleiten verknüpft. Zudem wird dem Interessenten ein persönlicher Ansprechpartner inkl. Bild, E-Mail und Telefonnummer vorgestellt. Die Stellenanzeige enthält alle wichtigen Informationen wie Bewerbungsschluss, Einsatzort und in piktografischer Darstellung die Arbeitgeberleistungen der betreffenden Stelle. Die großen, hervorgehobenen ‚Jetzt bewerben‘-Schaltflächen üben zusätzlich einen Signalcharakter aus.

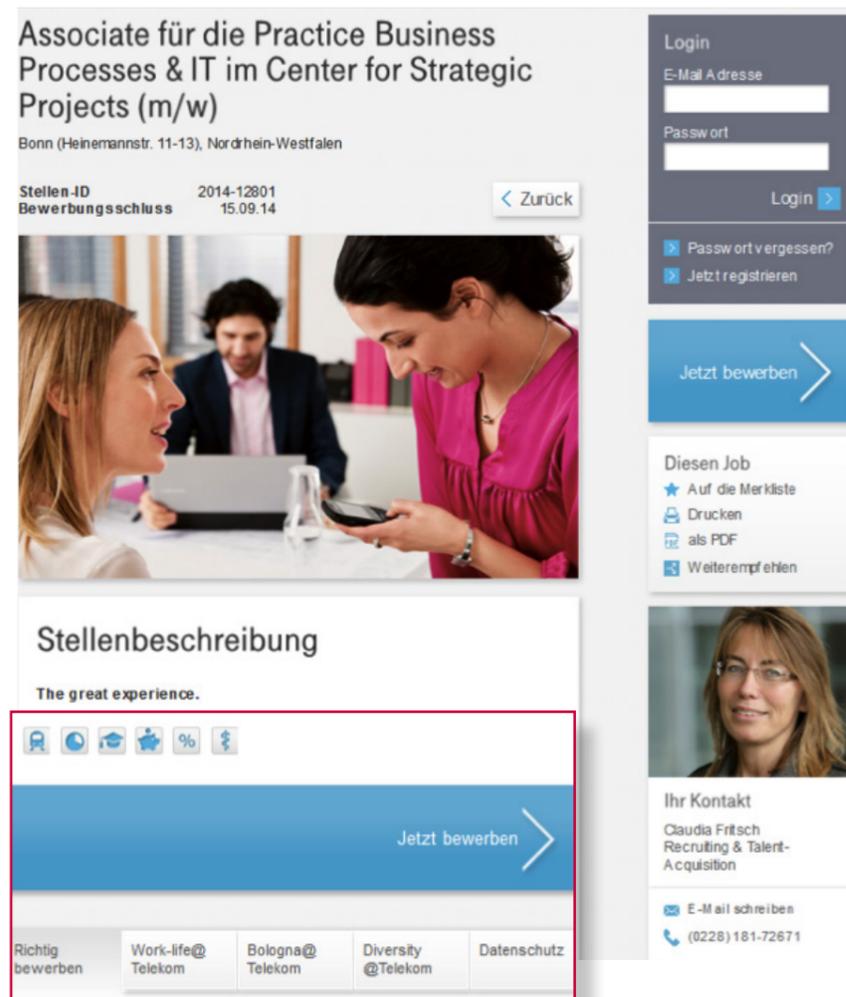


Abb. 36: Stellenanzeige der Deutschen Telekom

Daneben bietet die **Deutschen Telekom** Zusatzinformationen für Interessenten wie den Bewerbungs-Chat oder ‚Blind Applying‘.



Abb. 37: Karriereseite der Deutschen Telekom

Social Media

Dass in der Kategorie Social Media ein insgesamt geringer durchschnittlicher Zielerreichungsgrad von unter 35% zu registrieren war, überrascht trotz der aktuell intensiven Diskussion des Themas Social Media Recruiting in der Praxis und personalwirtschaftlichen Literatur nicht. Während die Best Practice Unternehmen hier auf Werte von über 90% kamen, erreichten viele Unternehmen nur Ausprägungsgrade unter 15%.

Ein besonders gelungenes Beispiel für die Gestaltung und Integration der Social Media Kanäle liefert die **Allianz** Gruppe. Neben den Auftritten bei LinkedIn, Twitter, Google+ und dem eigenen Karriereblog kann auch das Facebook-Profil überzeugen (s. Abbildung 38).

So schöpft die **Allianz** die funktionellen und darstellenden Instrumente der einzelnen Social Media Kanäle weitestgehend aus, bespielt diese regelmäßig mit hoher Aktualität und integriert diese untereinander. Zudem zeichnen sich die Social Media Seiten durch schnelle Antwortzeiten bei Fragen von Interessenten/Bewerbern aus. Viele relevante Informationen werden in Form von Facebook-Apps integriert, z.B. die Vorstellung des Recruiting- und Facebook-Teams, Karriere-möglichkeiten, Videos von Mitarbeitern, Erfahrungsberichte, etc.

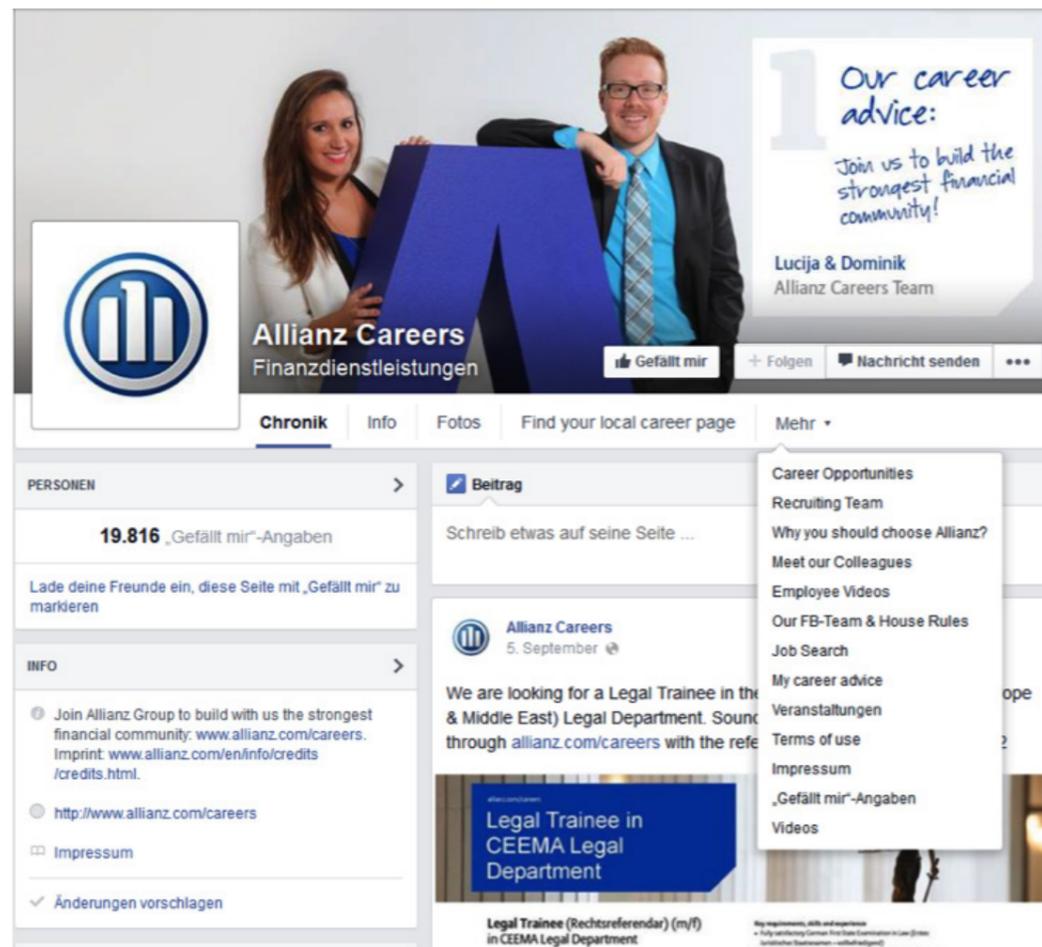


Abb. 38: Facebook Kanal der Allianz

Gleichzeitig zeigt der Social Media Auftritt den Ressourcenaufwand, der nötig ist, um diesen mit den entsprechenden Inhalten zu füllen und zeitnah auf Kommentare, Tweets etc. sachkundig reagieren zu können. Insofern verwundert es nicht, dass viele, insbesondere kleinere Unternehmen hier sehr selektiv vorgehen bzw. das Thema Social Media Recruiting gänzlich ausblenden.

Schlussbetrachtung

Insgesamt zeigt die Studie bedeutende Handlungsnotwendigkeiten, aber auch wichtige Gestaltungsempfehlungen im Online und Mobile Recruiting auf.

Ausgehend von der Fragestellung, wie Online und Mobile Recruiting Kanäle von Unternehmen auf enger werdenden Arbeitsmärkten erfolgsversprechend gestaltet werden können, wurden auf der Basis einer Nutzerumfrage mit ca. 1100 Teilnehmern die digitalen Karriereportale von 112 Unternehmen in 5 Kategorien bewertet.

Wie nicht anders erwartet, offenbart die Studie enorme Diskrepanzen in der Nutzung und Ausgestaltung der Online und Mobile Recruiting Kanäle bei den untersuchten Unternehmen. In allen untersuchten Kategorien bestehen in der Darstellung, Usability und inhaltlichen Konzeption immense Qualitätsunterschiede. Dabei zeigt sich, dass die Online Karriereseiten einiger Unternehmen bereits sehr professionell betrieben werden, die Umsetzung auf mobile Endgeräte jedoch vergleichsweise noch in den Kinderschuhen steckt. Ein Großteil der mobilen Auftritte konnte selbst elementare Nutzungskriterien wie ein Responsive Webdesign nicht erfüllen.

In der Studie haben sich einige Best Practice Unternehmen herauskristallisiert, die in Konzeption, Design und technischer Umsetzung einen großen Wettbewerbsvorteil gegenüber den Karriereseiten der Konkurrenzunternehmen aufweisen. Dass es aber nicht nur Großunternehmen mit einer entsprechenden Ressourcenausstattung gelingt, in den einzelnen Handlungsfeldern des Online und Mobile Recruitings Spitzenergebnisse zu erzielen, zeigen die Beispiele kleinerer und größerer Mittelständler, die mit Fantasie, Nutzerfreundlichkeit und Multimediaeinsatz vielfach punkten können. Deutlicher fällt der Wettbewerbsvorsprung vieler Großunternehmen dagegen bei der intensiven Nutzung und Ausgestaltung der Social Media Kanäle aus, die entsprechend bespielt und aktuell gepflegt werden müssen.

Die Studie lässt erkennen, dass in allen Handlungsfeldern des Online und Mobile Recruitings - abgesehen von einigen wenigen Vorreiterunternehmen - noch vielfach Handlungsbedarf besteht. Selbst unter den Best Practice Unternehmen gibt es kein Unternehmen, das in allen Kategorien eine Spitzenposition einnimmt. Vielmehr setzen unterschiedliche Unternehmen Bestmarken in den einzelnen Bewertungskategorien und bieten somit anderen Unternehmen Anschauungsmaterial für die eigene Optimierung des Online und Mobile Recruitings.

* Die restlichen Prozentanteile entfallen auf die Antwortmöglichkeiten „eher unwichtig“, „unwichtig“ und „ist mir egal“

Studienteilnehmer



Impressum

Autoren:

Sebastian Berblinger, Marie Jönsson, Marius Meisel, Michael Knörzer

Gastautoren:

Thomas Bürkle, Holger Stein

Untersuchungszeitraum: 2014

Veröffentlichung: 2014

Herausgeber:

APRIORI - business solutions AG

Schwalbenrainweg 24

63741 Aschaffenburg

Telefon: 069-3881-175

Telefax: 069-6680-50 400

www.apriori.de

Vorstand:

Dipl.-Kfm. Sebastian Berblinger

Dipl.-Kfm. Marius Meisel

Aufsichtsratsvorsitzender: Dipl.-Inf. Gerhard Rienecker

Sitz der Gesellschaft: Aschaffenburg

Registergericht: Amtsgericht Aschaffenburg

Registernummer: HRB 9324

Inhaltlich Verantwortlicher gemäß § 55 Abs. 2 RStV:

APRIORI - business solutions AG

