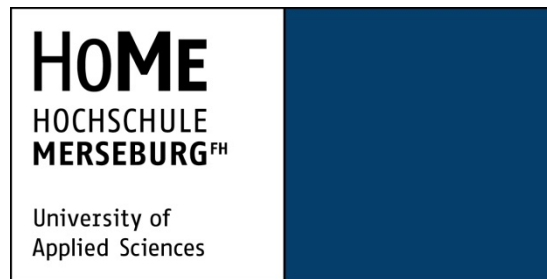


Hochschule Merseburg (FH)
University of Applied Sciences



Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
Fachgebiet Personalmanagement

Bachelorarbeit
zur Erlangung des Grades Bachelor of Arts (B.A.)

Internetgestützte Personalgewinnung: Theoretische Grundlagen und deren Umsetzung in der Praxis

vorgelegt bei

Prof. Ulrich Schindler

Zweitprüfer: Prof. Dr. Marx

eingereicht von:

Franz Hänel
Kardinal-Albrecht-Str. 41
06108 Halle
E-Mail: franzh89@web.de

Matrikel: BBW12
Kennnummer: 19787

Abgabetermin: 03.05.2016

Inhaltsverzeichnis

Darstellungsverzeichnis	III
Eidesstattliche Erklärung	IV
1 Einführung	1
1.1 Ausgangslage und Problemstellung	1
1.2 Ziele der Arbeit	2
1.3 Methodisches Vorgehen	3
1.4 Aufbau und Struktur	3
2 Grundlagen Personalgewinnung	4
2.1 Definition	4
2.2 Interne Personalgewinnung	4
2.2.1 Vor – und Nachteile der internen Personalgewinnung	5
2.3 Externe Personalgewinnung	6
2.3.1 Vor- und Nachteile der externen Personalgewinnung	8
3 Personalgewinnung mit Hilfe des Internets	9
3.1 Weiterentwicklung der Personalgewinnung im Web 2.0	9
3.1.1 Die Generation Y	10
3.2 Grundlagen des E-Recruitings	11
3.2.1 Bedeutung des E-Recruitings	13
3.3 Grundlagen des Social Media Recruitings	14
3.3.1 Active Sourcing	15
3.3.2 Employer Branding	16
3 Instrumente der internetgestützten Personalgewinnung	18
3.1 Karriere-Webseite	18
4.2 XING	21
4.3 LinkedIn	23
4.4 Facebook	25
4.5 Elektronische Jobportale	28
5 Praxisbeispiel	30
5.1 BMW-Group	30
6 Chancen und Risiken des E-Recruitings	36
6.1 Chancen	36
6.2 Risiken	37
7 Fazit	40
Literaturverzeichnis	42

Darstellungsverzeichnis

Darst. 1: Anteil der täglichen Internetbenutzer in Deutschland.....	2
Darst. 2: Vor- und Nachteile der internen Personalgewinnung	6
Darst. 3: Vor- und Nachteile der externen Personalgewinnung	8
Darst. 4: Generationenvergleich	11
Darst. 5: Entwicklungstendenzen im E-recruiting.....	12
Darst. 6: Anteile der über verschiedene Recruitingkanäle generierten Einstellungen....	13
Darst. 7: Anzeigenschaltung in Recruitingkanälen.....	18
Darst. 8: Die Entwicklung von XING und LinkedIn für das Recruiting.....	23
Darst. 9: Anteil der Social-Media-Nutzer in Deutschland.....	26
Darst. 10: Facebook-Karriereseite Checkliste	27
Darst. 11: Kennzahlen der zehn größten Jobportale in Deutschland.....	29
Darst. 12: Startseite der Karriere-Webseite der bmw-group	31
Darst. 13: Unterpunkt Nachrichten im „Job-Assistenten“	33
Darst. 14: Startseite des „Job-Assistent“	34
Darst. 15: Was sollte beim Einsatz von E-recruiting unbedingt berücksichtigt werden?	39

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne unerlaubte Hilfe Dritter verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel verwendet habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Veröffentlichungen stammen, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit lag in gleicher oder ähnlicher Weise noch keiner Prüfungsbehörde vor und wurde bisher noch nicht veröffentlicht.

Halle, den 25.04.2016

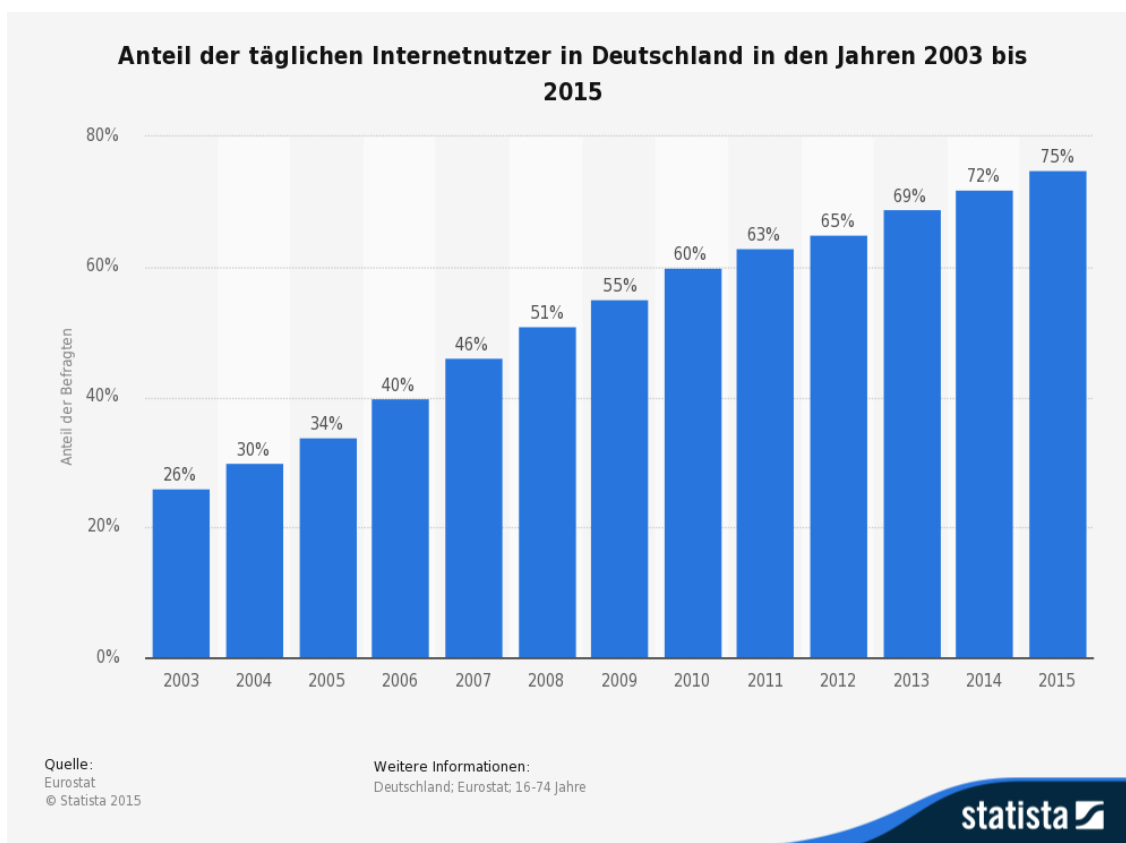
1 Einführung

1.1 Ausgangslage und Problemstellung

Der technologische Fortschritt durch das Internet hat die Möglichkeiten der Unternehmen in der Personalgewinnung enorm erweitert. Vor allem die globale Vernetzung und damit verbunden die vereinfachte Kommunikation über das Internet brachte für Unternehmen ganz neue Chancen, aber auch Risiken mit sich. Die Darstellung 1 zeigt das im Jahr 2015 täglich 75 Prozent der Deutschen zwischen 16-74 Jahren das Internet benutzten. Das unterstreicht die Bedeutung des Mediums Internet für unsere heutige Gesellschaft. Diese Ausarbeitung bezieht sich hauptsächlich auf die internetgestützte externe Personalgewinnung. Aufbauend auf einer grundlegenden Definition des Begriffs sollen die den Unternehmen zur Verfügung stehenden Instrumente vorgestellt und auf ihre Erfolgskriterien untersucht werden. Die internetgestützte externe Personalgewinnung beinhaltet neben dem E-Recruiting auch das Social-Media-Recruiting. Denn für Unternehmen wird das Internet mit seinen Recruiting-Anwendungen immer wichtiger. Die Generation Y rückt in den Fokus der Personalentscheider, diese ist mit dem technologischen Wandel und mit der sich verändernden Mediennutzung vertraut.¹ Während das Fernsehen zunehmend an Bedeutung verliert, wird das Internet immer wichtiger. Unternehmen sollten auf diese Veränderung der Interessen ihrer Zielgruppe reagieren, den sonst könnte man den Kampf mit der Konkurrenz im „War for Talent“ verlieren.² Das Personalmarketing ist verantwortlich für die Außendarstellung des Unternehmens und kann mit geeigneten Maßnahmen das Image verbessern. Die Zielgruppe kann auf unterschiedlichen Wegen erreicht werden, beispielsweise über eine moderne Karriere-Webseite, eine Facebook-Karriere-Seite oder mit der unternehmenseigenen XING-Präsenz. Damit zeigt man als Unternehmen Präsenz im Internet und steht so im Kontakt mit der Generation Y. Bei der Umsetzung kann es zu einigen Problemen kommen, die man mit dem richtigen Know-how vermeiden kann.

¹ Vgl. Rehm (2014), S. 10

² Vgl. Rath/Salmen (2012), S. 22



Darst. 1: Anteil der täglichen Internetbenutzer in Deutschland
(Quelle: Statista, 2015)

1.2 Ziele der Arbeit

Das Ziel der Arbeit ist es, neue Erkenntnisse darüber zu bekommen, welche internetgestützten externen Personalgewinnungsprozesse die größten Vorteile für die Unternehmen haben. Welche Chancen und Risiken hat das E-Recruiting für das Personalmanagement? Bei welchen Instrumenten gibt es noch Potentiale die nicht ausgeschöpft sind? Insbesondere wird auf einen der größten Trends in der Personalgewinnung, die verschiedenen Social-Media-Kanäle eingegangen. Welche Rolle nehmen die Social-Media-Kanäle für die externe Personalgewinnung in Zukunft ein? Im Praxisteil soll mit Hilfe der Analyse einer bestimmten Karriere-Webseite als Fallbeispiel deutlich gemacht werden, was eine solche erfolgreiche karriere-Webseite auszeichnet.

1.3 Methodisches Vorgehen

Im theoretischen Teil werden die Grundlagen der Personalgewinnung, die Bedeutung des Internets für die externe Personalgewinnung, E-Recruiting, Social-Media-Recruiting und die verschiedenen E-Recruiting-Instrumente erläutert. Außerdem werden theoretische Anforderungen für die erfolgreiche Nutzung einer Karriere-Webseite erarbeitet. Der zweite Teil beinhaltet eine praktische Analyse einer ausgewählten Karriere-Webseite. Die Analyse erfolgt anhand zuvor erarbeiteter Anforderungen aus dem theoretischen Teil der Arbeit. Die Erfolgsfaktoren werden ermittelt und herausgestellt. Danach werden Chancen und Risiken der Internetgestützten Personalgewinnung aufgezeigt und schließlich die Ergebnisse mit dem Fazit zusammengefasst und mit dem Ausblick abgeschlossen.

1.4 Aufbau und Struktur

Die Arbeit gliedert sich in insgesamt in fünf Kapitel. Nach der Einleitung werden im zweiten Kapitel deskriptiv die Grundlagen der traditionellen Personalgewinnung dargelegt und es werden die verschiedenen Formen beleuchtet.

Im dritten Kapitel wird die Weiterentwicklung der Personalgewinnung durch das Internet untersucht und es werden die neuen Möglichkeiten des Online-Recruitings, insbesondere die des Social-Media-Recruitings und des E-Recruitings, aufgezeigt. Außerdem stellt die Arbeit an dieser Stelle die verschiedenen externen Personalgewinnungskanäle vor und untersucht deren Potentiale.

Das vierte Kapitel behandelt die praktische Analyse der Karriere-Webseite der „BMW-Group“. Die verschiedenen Anforderungen werden geprüft und die Analyse-Ergebnisse erläutert. Danach werden im fünften Kapitel die Chancen und Risiken der internetgestützten Personalgewinnung erörtert. Den Abschluss bildet das Fazit im sechsten Kapitel.

2 Grundlagen Personalgewinnung

2.1 Definition

In der Fachliteratur gibt es unterschiedliche Begriffe und Definitionen, die den Prozess der Einstellung von neuen Mitarbeitern beschreiben. Der Begriff „Personalgewinnung“ ist ein Synonym für „Personalbeschaffung“ und „Rekrutierung“. Der verbreitetste Begriff ist „Personalbeschaffung“, dieser wird aber teilweise als unpassend betrachtet, da er Mensch und Material gleichsetzt.³ Vor diesem Hintergrund möchte ich mich insbesondere auf zwei zentrale Definitionen stützen, die als relevant für diese Ausarbeitung gesehen werden können. Nach Berthel/Becker: „Unter Personalbeschaffung ist die Suche und Bereitstellung von Personalressourcen zu verstehen, die der Deckung von Personalbedarf (entweder Ersatz- oder Neubedarf) dient.“⁴ Nach Rozwadowski: „Aufgabe der Personalgewinnung ist die Beseitigung personeller Unterdeckung in qualitativer, quantitativer, zeitlicher und räumlicher Hinsicht. Für die unbesetzte Position wird dann eine Stellenausschreibung veröffentlicht, auf die sich dann potentielle Mitarbeiter bewerben können. Das weitere Vorgehen des Unternehmens richtet sich danach, welcher Beschaffungsweg in der jeweiligen Unternehmenssituation gewählt wird. Gibt es innerhalb des Unternehmens Mitarbeiter mit den erforderlichen Kenntnissen (interne Personalbeschaffung)? Oder stehen auf dem externen Arbeitsmarkt passende Mitarbeiter zur Verfügung (externe Personalbeschaffung)?“⁵ Beide Beschaffungswege werden im folgenden einzeln erläutert.

2.2 Interne Personalgewinnung

Diese kennzeichnet die Beschaffung des Personals innerhalb des Unternehmens. Die Mitarbeiter könnten über unternehmensinterne Kanäle über die vakanten Stellen informiert werden. Kanäle dafür wären beispielsweise das Intranet, Mitarbeiterzeitschriften oder „Schwarze Bretter“. Man unterscheidet bei der internen Personalgewinnung zwei Arten bestehender Arbeitsverhältnisse. Bei Änderung

³ Vgl. Rozwadowski (2009), S. 5

⁴ Vgl. Berthel/Becker (2013), S. 322

⁵ Vgl. Weber/Kabst/Baum (2014), S. 299

bestehender Arbeitsverhältnisse sind diese Maßnahmen meistens etwas verzögert möglich und für die mittel- bis langfristige Deckung des Personalbedarfs geeignet. Beispiele wären innerbetriebliche Bewerbungen (durch innerbetriebliche Stellenausschreibung), Vorschläge von Vorgesetzten, Qualifizierungsmaßnahmen (Berufsausbildung, Umschulung), Versetzungen oder Umwandlung von Vollzeit- auf Teilzeitarbeit.⁶

Ohne Änderung bestehender Arbeitsverhältnisse sind diese Maßnahmen meistens schnell umsetzbar und für die kurzfristige Deckung des Personalbedarfs geeignet. Hier könnten Beispiele Überstunden, Sonderschichten, eventuell auch die Verschiebung von Urlaub oder Verlängerung der Arbeitszeit sein. Diese Maßnahmen haben den Vorteil das sie auch relativ problemlos zurückgenommen werden können.⁷ Dennoch sollte man als Unternehmen auf die Verhältnismäßigkeit solcher Maßnahmen achten und die Mitarbeiter nicht überlasten. Ziele der internen Personalgewinnung sind vor allem die synergetische Nutzung von Mitarbeiterkenntnissen und –fähigkeiten, Minimierung von Einarbeitungskosten und die Gewährleistung von Entwicklungsangeboten.⁸

2.2.1 Vor – und Nachteile der internen Personalgewinnung

Die interne Personalbeschaffung hat für das Unternehmen einige wesentliche Vorteile. Der Mitarbeiter ist bereits mit dem Unternehmen vertraut und benötigt eine kürzere Einarbeitungszeit. Die Kosten die für eine externe Personalgewinnung anfallen würden, können eingespart werden und der Personalgewinnungsprozess läuft in der Regel schneller ab, als bei einer externen Suche. Andererseits treten aber auch Probleme bei der internen Personalgewinnung auf. Zum Beispiel ist die Möglichkeit unternehmensinterne Mitarbeiter zu gewinnen nur dann sinnvoll, wenn es genügend geeignete Bewerber gibt. Außerdem kann man die strategischen Besetzungsfragen schlechter geheimhalten, was die Vertraulichkeit von Bewerbungen erschwert.⁹

Eine Übersicht über weitere Vor- und Nachteile interner Personalgewinnung zeigt die

⁶ Vgl. Berthel/Becker (2013), S. 323

⁷ Vgl. Ebd. (2013), S. 323

⁸ Vgl. Rozwadowski (2009), S. 10

⁹ Vgl. Berthel/Becker (2013), S. 325

Darstellung 2.

Tab. 10.2 Vor- und Nachteile interner Personalbeschaffung

Vorteile interner Personalbeschaffung	Nachteile interner Personalbeschaffung
Motivationswirkung durch Erhöhung der Aufstiegschancen	Weniger Auswahlmöglichkeiten an Bewerbern
Besseres Betriebsklima durch Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen	Betriebsblindheit
Geringeres Risiko, da Stärken und Schwächen des Bewerbers bereits bekannt sind	Spannungen und Rivalitäten unter Kollegen
Schnellere Besetzung	Versetzung löst nicht den quantitativen Bedarf
Transparente Personalpolitik	Demotivation der Mitarbeiter
Geringe Beschaffungskosten	Fortbildungskosten
Schaffung von Aufstiegsstellen für Nachwuchskräfte	
Kurze Einarbeitungszeit	

Darst. 2: Vor- und Nachteile der internen Personalgewinnung
(Quelle: Weber/Kabst/Baum, 2014, S. 301)

2.3 Externe Personalgewinnung

Beschreibt die Mitarbeitersuche außerhalb des Unternehmens auf dem externen Arbeitsmarkt. Ein weiterer Aspekt bildet hier das Personalmarketing, was es sich zur Aufgabe macht potentielle Bewerber über die Stelle zu informieren und diese zur Bewerbung anregen soll. Die externe Personalgewinnung gliedert sich in aktive und passive Personalgewinnung. Mit der aktiven Personalgewinnung versucht das Unternehmen mit Hilfe verschiedener Medien, den Bewerber gezielt auf eine bestimmte Position anzusprechen.¹⁰

Beispiele dafür sind die folgenden Instrumente:

- Werbung über verschiedene Kanäle
- interaktive Medien (virtuelle Stellenanzeigen über die Karriere-Homepage oder Karriere-Netzwerke)
- Präsentation des eigenen Unternehmens auf Unternehmenskontaktmessen von

¹⁰ Vgl. Weber/Kabst/Baum (2014), S. 299

Hochschulen

- E-Recruiting (Beispielsweise Online-Jobbörsen)
- Nutzung der Recruiting-Funktionen und Employer Branding in den sozialen Netzwerken
- Beauftragung von Personalvermittlern
- Beauftragung des örtlichen Arbeitgeberservice der Bundesagentur für Arbeit
- Beauftragung sog. „Head Hunting“ oder „direct search“ über eine Agentur.¹¹

Gerade das Internet spielt als Personalgewinnungsinstrument eine immer wichtigere Rolle als Personalgewinnungsinstrument, dagegen sinkt die Bedeutung herkömmlicher Stelleninserate in den Printmedien. Diese Entwicklung werde ich im dritten Kapitel genauer erläutern. Die passive Personalgewinnung zielt auf Initiativbewerbungen interessierter Jobsuchender. Dabei bewirbt sich der Interessent nicht direkt auf eine konkrete, freie Stelle im Unternehmen und dennoch können Personaler diesen Pool an potentiellen Arbeitskräften nutzen, indem sie später auf ihn zurückgreifen sobald eine Stelle frei wird. Eine andere Möglichkeit ist das Personal-Leasing, welche sich durch die gewerbliche Arbeitnehmerüberlassung oder Zeit- bzw. Leiharbeit kennzeichnet. Das Personal wird übergangsweise von einem Personalleasingunternehmen zur Verfügung gestellt. Die Methode des Personalleasings stellt aber nur eine temporäre Deckung des Personalbedarfs sicher.¹²

¹¹ Vgl. Berthel/Becker (2013), S. 326

¹² Vgl. Weber/Kabst/Baum (2014), S. 300

2.3.1 Vor- und Nachteile der externen Personalgewinnung

Eine weitere Übersicht über die Vor- und Nachteile der externen Personalgewinnung zeigt die Darstellung 3.

Tab. 10.1 Vor- und Nachteile externer Personalbeschaffung

Vorteile externer Personalbeschaffung	Nachteile externer Personalbeschaffung
Neue Mitarbeiter bringen neue Ideen und Impulse. Betriebsblindheit wird somit vorgebeugt	Es entstehen höhere Beschaffungskosten durch das Auswahlverfahren
Größere Auswahlmöglichkeiten	Höheres Risiko einer Fehlbesetzung
Keine Rivalitäten oder Neidgefühle zwischen internen Bewerbern	Höhere Kosten aufgrund der Betriebseinführung des Bewerbers
Stellenbesetzungsprobleme werden gelöst, nicht verlagert durch Versetzungen, die letztlich Vakanzen hinterlassen können	Keine Betriebskenntnisse des Bewerbers
Externe Bewerber können höher qualifiziert sein, es entstehen somit keine Fortbildungskosten, Wettbewerbsgefühl entsteht	Keine Aufstiegschancen für Mitarbeiter
	Negative Auswirkung auf das Betriebsklima

Darst. 3: Vor- und Nachteile der externen Personalgewinnung
(Quelle: Weber/Kabst/Baum, 2014, S. 300)

3 Personalgewinnung mit Hilfe des Internets

3.1 Weiterentwicklung der Personalgewinnung im Web 2.0

„Das Web 2.0 hat die Rolle der Unternehmen in den Märkten nachhaltig verändert.“¹³ Rund um die Jahrtausendwende kann auch der Durchbruch der Massentauglichkeit des Internets zustande. Der damals einsetzende Fachkräftemangel oder auch „War for Talent“ stellte für die Unternehmen eine große Herausforderung dar. Um im Kampf um die Talente nicht leer auszugehen, suchten die Unternehmen neue Personalgewinnungswege über das Internet. Die ersten Karriere-Webseiten entstanden, wo den Bewerbern lediglich Informationen bereitgestellt wurden, die sie dann abrufen konnten.¹⁴ Die Unternehmen präsentierten über ihre Karriere-Webseite Neuigkeiten zu Stellenanzeigen, Kontakten und Partnerschaften. Wenn eine bestimmte Stellenanzeige das Interesse des Bewerbers geweckt hatte, wurde sich per E-Mail über das weitere Vorgehen informiert. Beispielsweise ob das Unternehmen die Bewerbungsunterlagen klassisch, als Papierbewerbung oder elektronisch, per E-Mail erhalten will.¹⁵ Mehr Möglichkeiten der Interaktion gab es im sogenannten „Web 1.0“ noch nicht. Das Web 1.0 galt damit als reine Informationsquelle und bot nur die Form der einseitigen Kommunikation, die sogenannte „Employer Communication“. In den folgenden Jahren entwickelten sich neue Web-Technologien, die man als Web 2.0 bezeichnete.¹⁶ Man bekam beispielsweise als Nutzer die Möglichkeit Bewertungen abzugeben, Weblogs hochzuladen und Sozialen Netzwerken beizutreten. Tim O'Reilly definierte den Begriff des Web 2.0 im Jahre 2004 wie folgt: „Das Web ist nicht bloßer Informationsspeicher, sondern Plattform, ein globales Datenverarbeitungssystem; Daten und Algorithmen können beliebig erweitert und kombiniert werden; die so entstehenden Applikationen werden kontinuierlich weiterentwickelt; sie werden genutzt wie eine Dienstleistung; die Benutzung ist unabhängig von der Art des Terminals, ob Windows-PC oder Handy spielt keine Rolle.“¹⁷ Mit dem Web 2.0 haben die Nutzer ihren Umgang mit Informationen grundlegend verändert. Durch die Vereinfachung der Bedienbarkeit und die Verbesserung der Zugänglichkeit des Internets kann sich jeder aktiv beteiligen. Eine Möglichkeit ist sich

¹³ Vgl. Bärman (2012), S. 14

¹⁴ Vgl. Rehm (2014), S. 14

¹⁵ Vgl. Rath/Salmen (2012), S. 30

¹⁶ Vgl. Rehm (2014), S. 14

¹⁷ Vgl. Rath/Salmen (2012), S. 32

über Soziale Netzwerke oder in Foren an Diskussionen zu beteiligen. Die Kommentare verfügen über eine enorme Reichweite und sind für alle anderen Nutzer sichtbar. Durch diese neuen Wege sich zu beteiligen haben die Unternehmen die Führungsrolle über das Internet verloren. Die klassischen Bewerbungskanäle über Printmedien verlieren an Bedeutung, dagegen verzeichnen die verschiedenen E-Recruiting-Kanäle hohe Wachstumsraten.¹⁸ Dieser Sachverhalt wird im Kapitel 3.2 „Grundlagen des E-Recruitings“ noch genauer untersucht.

3.1.1 Die Generation Y

Parallel zur oben beschriebenen Veränderung der Personalgewinnungsstrategien, lässt sich der soziologische Trend der sogenannten Generation Y nachzeichnen. Da sich dieser und die Entwicklung des Web 2.0 wechselseitig bedingen, gilt es ihn im folgenden Abschnitt zu erläutern. Nach Palfrey/Gasser werden unter der sogenannten Generation Y oder auch Digital Natives: „...nur Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene verstanden die nach 1980 geboren worden sind, die über Zugang zu digitalen Technologien im Allgemeinen haben, die jederzeit auf einen Internetzugang zurückgreifen können und die über das Know-how verfügen, diese neuen digitalen Technologien sinnvoll, das heißt produktiv einzusetzen.“¹⁹ Auf die Bedürfnisse dieser Generation sollten sich die Personalabteilungen im Zuge des Fachkräftemangels besonders einstellen. Sie sind besonders mit den sozialen Medien vertraut und im Umgang mit dem Web 2.0 aufgewachsen. Ihr gesamtes Kommunikationsverhalten ist auf die sozialen Medien ausgerichtet. Denn nicht nur die höhere Medienkompetenz bildet einen entscheidenden Unterschied zur Generation X oder den Babyboomern. Die Generation Y charakterisiert sich durch eine hohe Qualifikation, hohes Selbstbewusstsein und einen hohen Anspruch an den Arbeitgeber.²⁰ Die Darstellung 4 veranschaulicht diese Eigenschaften und vergleicht sie mit der Generation X und den Babyboomern. „Während die Generation X klare Strukturen bevorzugte und ihre Arbeit mit einem gewissen Maß an Skepsis verrichtete, zeichnet sich die Generation Y durch ein ausgeprägtes Selbstvertrauen und ein gesteigertes Bedürfnis nach persönlicher Selbstverwirklichung aus. Der Spaß an der

¹⁸ Vgl. Bärman (2012), S. 14

¹⁹ Vgl. Rath/Salmen (2012), S. 37

²⁰ Vgl. Ebd. (2012), S. 38

Arbeit wird dabei stärker gewichtet als klar definierte Hierarchien und Kompetenzbereiche.“²¹

	Babyboomers	Generation X	Generation Y
Geburtszeitraum	1946 - 1964	1965 - 1979	1980 - 2000
Bezug zum Internet	Technisch versiert	Internetaffin	Internet-Generation
Arbeitseinstellung und Werte	Arbeitssucht Effizienz Persönlichkeit Erfüllung Qualitätsorientiert	Selbstständig Klare Strukturen Direkter Umgang Skeptisch	Multitasking Hartnäckigkeit Unternehmerisch Tolerant Zielorientiert
Arbeit & Privat	Unausgeglichen	Balance	Balance

Darst. 4: Generationenvergleich
(Quelle: Rehm, 2014, S. 16)

Die Arbeitnehmer der Generation Y werden sich vermehrt für Unternehmen interessieren, die ein positives Image im Web 2.0 aufgebaut haben oder eine moderne Unternehmenskultur pflegen, die auch auf ihre Bedürfnisse ausgerichtet ist. Nur Unternehmen die diese Bedürfnisse erfüllen, werden langfristig im „War for Talent“ eine Chance haben.²²

3.2 Grundlagen des E-Recruitings

Bevor sich in den folgenden Kapiteln den Schwerpunkten der Arbeit (Personalgewinnung mit Hilfe von Social Media und die konkreten Instrumente des Online-Recruitings) genähert werden kann, gilt es im nächsten Abschnitt zunächst den allgemeineren Begriff des E-Recruitings darzustellen. Berthel und Becker definieren E-Recruiting als: „Ausdruck für die Unterstützung der Personalbeschaffung und teilweise auch der Personal(vor)auswahl durch den Einsatz informationstechnisch unterstützter Verfahren, computergestützter Instrumente sowie verschiedener Social-Media-Tools. Im Wesentlichen handelt es sich um Personalbeschaffung via Internet.“²³

²¹ Vgl. Rehm (2014), S. 16

²² Vgl. Ebd. (2014), S. 15

²³ Vgl. Berthel/Becker (2013), S. 331

Eine weitere Definition liefert Salmen: „E-Recruiting stellt eine Erweiterung der bisher bekannten Möglichkeiten der externen Personalbeschaffung dar, in dem der gesamte Bewerbungsprozess vom Personalmarketing über die -gewinnung und schließlich die -auswahl mittels onlinegestützter Systeme über PC, Laptop oder Mobile Devices wie Smartphone, iPad oder iPhone abläuft. Die Digitalisierung dieses Beschaffungsprozesses ermöglichte erstmals eine Automatisierung, die zu mehr Effizienz und Effektivität und damit Kostenreduktion führte.“²⁴ Die Personalauswahl wird in dieser Ausarbeitung nur im Kontext zum Personalmarketing betrachtet, da der Fokus auf der externen Personalgewinnung liegt. Die Fachbereiche des Employer Branding und Personalmarketing profitieren im besonderen Maße von der Erweiterung neuer E-Recruiting-Kanäle. In Darstellung 5 sieht man die Entwicklung des E-Recruitings zwischen den Jahren 2000 und 2009 und die Innovationen für die Personalgewinnung, die durch den technologischen Wandel vom Web 1.0 zum Web 2.0 möglich wurden.



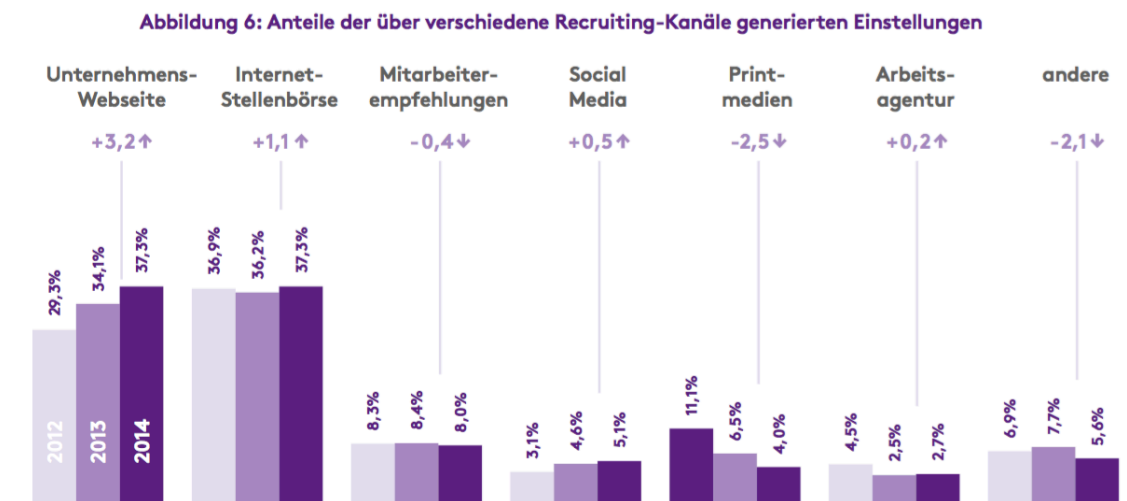
Darst. 5: Entwicklungstendenzen im E-Recruiting
(Quelle: Weise, 2011, S. 52)

Die Instrumente des E-Recruiting beinhalten beispielsweise Karriere-Webseiten der Unternehmen und Jobportale. Über die passende Stellenanzeige kann man sich direkt mit dem Online-Bewerbungsformular bei dem Unternehmen bewerben. Daneben gibt es auch Karriere-Webseiten von Unternehmen auf denen man sich direkt bewerben kann. Der Bereich mit dem größten Wachstumspotential sind Social-Media-Kanäle, wie XING, LinkedIn und Facebook. Die Möglichkeiten die Social-Media-Plattformen bieten, werde

²⁴ Vgl. Rath/Salmen (2012), S. 183

ich im nächsten Kapitel genauer erläutern. Weiterhin bietet eine Vielzahl an E-Recruiting-Systemen umfangreiche Steuerungsmöglichkeiten für die Personalgewinnung. Die Ausprägung dieser E-Recruiting-Software kann an die Bedürfnisse der Personalabteilung angepasst werden. Beispiele hierfür sind das Erstellen von Stellenanzeigen, Einsatz von Online-Bewerbungsformularen, Kommunikation mit Bewerbern, Einsatz einer internetbasierenden Bewerber-Vorauswahl (E-Assessments), Bewerbermanagement, Kommunikation mit Bewerbern, Weiterleitung v. Unterlagen, Bewerberpool, Talent Management, Datenpflege, Volltextsuche und Reporting.²⁵ Einer der wichtigsten Trends des E-Recruiting ist das Mobile Recruiting mit Smartphones. Denn durch die Entwicklung des Internet zum Web 2.0 stehen die Bewerber im ständigen Austausch mit den potentiellen Arbeitgebern, was zum Beispiel durch „mobil-website“ Anpassungen weiter vereinfacht werden wird.²⁶

3.2.1 Bedeutung des E-Recruitings



Darst. 6: Anteile der über verschiedene Recruiting-Kanäle generierten Einstellungen
(Quelle: Studie Recruiting Trends 2015, 2015, S. 9)

Zur Bedeutung des E-Recruiting in der Personalgewinnung, gibt die Studie „Recruiting Trends 2015“ der Universität Bamberg einen guten Überblick. Es werden jährlich die 1.000 größten deutschen Unternehmen aus Deutschland zu Recruiting relevanten Themen

²⁵ Vgl. Weise (2011), S. 54

²⁶ Vgl. Berthel/Becker (2013), S. 330

von der befragt und im Anschluss deren Ergebnisse von der Universität Bamberg ausgewertet. Die Darstellung 6 liefert eine Übersicht der Anteile, der über verschiedene Recruiting-Kanäle generierten Einstellungen. Den Höchstwert im Jahr 2014 erzielten die Unternehmens-Webseiten und Internet-Stellenbörsen mit 37,3 Prozent aller Stellenbesetzungen aus einer Stellenanzeige. Außerdem erfolgen 8,0 Prozent aller Stellenbesetzungen über Mitarbeiterempfehlungen und 5,1 Prozent über Social Media. Schließlich folgen die Printmedien mit 4,0 Prozent und die Bundesagentur für Arbeit mit 2,7 Prozent.²⁷ Die Zuwachsraten von Unternehmens-Webseiten sind mit 3,2 Prozent zum Jahr 2013 am höchsten. Sie stellen mit den Internet-Stellenbörsen den wichtigsten Recruiting Kanal dar. Social-Media-Kanäle bestätigen mit einem Zuwachs von 0,5 Prozent den Aufwärtstrend und etablieren sich immer mehr bei den Personalentscheidern. Dagegen verlieren Printmedien mit 4 Prozent im Jahr 2014 weiter an Bedeutung und liegen nun erstmals hinter den Social-Media-Kanälen. Zusammengefasst kommen die Anteile der Unternehmens-Webseiten, Internet-Stellenbörsen und Social-Media auf 79,7 Prozent der gesamten generierten Einstellungen. Damit ist der E-Recruiting Bereich mit seinen Recruiting-Kanälen mit Abstand der wichtigste Bereich für die Personalgewinnung. Auf diese Recruiting-Kanäle werde ich später noch genauer eingehen.

3.3 Grundlagen des Social Media Recruitings

Social Media Recruiting setzt sich aus den Begriffen „Social Media“ und Recruiting zusammen. Der Recruiting Begriff wurde bereits in Kapitel zwei näher definiert. Eine gute Zusammenfassung was Social Media alles beinhaltet, gibt der BVDW: „Social Media sind eine Vielfalt digitaler Medien und Technologien, die es Nutzern ermöglichen, sich untereinander auszutauschen und mediale Inhalte einzeln oder in Gemeinschaft zu gestalten. Die Interaktion umfasst den gegenseitigen Austausch von Informationen, Meinungen, Eindrücken und Erfahrungen sowie das Mitwirken an der Erstellung von Inhalten. Die Nutzer nehmen durch Kommentare, Bewertungen und Empfehlungen aktiv auf die Inhalte Bezug und bauen auf diese Weise eine soziale Beziehung untereinander auf. Die Grenze zwischen Produzent und Konsument verschwimmt. Diese Faktoren

²⁷ Vgl. Studie Recruiting Trends 2015, S. 10

unterscheiden Social Media von den traditionellen Massenmedien. Als Kommunikationsmittel setzt Social Media einzeln oder in Kombination auf Text, Bild, Audio oder Video und kann plattformunabhängig stattfinden.²⁸ Man spricht demnach von Social Media Recruiting, wenn man eine Präsenz in den sozialen Netzwerken betreibt, um Arbeitsstellen auszuschreiben und selber aktiv zu wirbt bzw. Bewerber anspricht.²⁹ Es gibt zahlreiche Social-Media-Plattformen die für das Recruiting eingesetzt werden können. Zum einen gibt es die Sozialen Netzwerke wie Facebook, Google+, YouTube oder Twitter. Diese Netzwerke werden von den Usern vornehmlich privat genutzt, dennoch gibt es für das Recruiting eines Unternehmens relevante Schnittstellen, beispielsweise im Personalmarketing. Zum anderen gibt es spezielle Karriere-Netzwerke, wie XING und LinkedIn, deren Hauptfunktion ist die berufliche Vernetzung. Im Folgenden werden zwei Hauptfunktionen des Social-Media-Recruitings vorgestellt.

3.3.1 Active Sourcing

Durch die vielfältigen Möglichkeiten der Social Media Anwendungen entstehen große Chancen in der Personalgewinnung. Eine Methode des Social Media Recruitings bezeichnet man als „Active Sourcing“, was so viel wie proaktive Kandidatenansprache bedeutet. Diese Methode nutzt soziale Plattformen wie LinkedIn, XING, Facebook oder andere, um auf potentielle Arbeitskräfte aufmerksam zu werden.³⁰ Der Personaler sucht also die Datenbanken der verschiedenen Plattformen nach seinen Kriterien ab und versucht dann aktiv die herausgefilterten Arbeitnehmer zu kontaktieren. Dafür gibt es zusätzlich Software Tools, welche die Suche und Kontaktanfragen vereinfacht. Social Media Plattformen stellen ihre Masse an Daten den „Suchenden“ bereit. Allerdings werden im Vorfeld passende Kriterien zum Filtern der Ergebnisse benötigt. Mit Hilfe der Social Media Plattformen wird damit die Chance erhöht geeignete Arbeitskräfte zu finden. Da gerade diese Methode sehr kompatibel mit der Technikaffinität der Generation Y ist, sollten sie verstärkt zur Gewinnung junger Fachkräfte genutzt werden. Die Studie Recruiting Trends 2015 untersuchte, welche Social-Media-Kanäle am häufigsten für Active Sourcing genutzt werden. Demnach nutzten die 1.000 größten deutschen

²⁸ Vgl. BVDW (2009), S. 5

²⁹ Vgl. Dannhäuser (2014), S. 3

³⁰ Vgl. Ebd. (2014), S. 3

Unternehmen für 13,1 Prozent Ihrer freien Stellen, XING mit 23,2 Prozent am häufigsten. Danach folgen LinkedIn mit 13,7 Prozent und spezielle Blogs mit 7 Prozent.³¹

3.3.2 Employer Branding

Die Spezialisten und „High Potentials“ der Generation Y sind auf dem Markt sehr gefragt, auch bekräftigt durch den Fachkräftemangel und können sich teilweise ihre Jobs aussuchen. Daher steigt für viele Unternehmen die Bedeutung ihres Außenimages?³² Dieses Element des Personalmanagements bezeichnet man als Employer Branding oder auch Arbeitgebermarkenbildung. Employer Branding kennzeichnet sich durch die Außendarstellung des Unternehmens als Arbeitgebermarke. Bestandteile einer Arbeitgebermarke können Entwicklungsperspektiven, Identität des Unternehmens, Werte, Standorte, Gehalt, Unternehmenskultur, Verantwortung, Karriereprogramme, Home-Office, Anreizsysteme und Selbstständiges Arbeiten sein.³³ Man sollte dabei als Unternehmen seine Zielgruppe im Blick haben und die Wahrnehmung des Unternehmens so attraktiv wie möglich gestalten. Für Unternehmen wird es deshalb immer wichtiger beispielsweise über Social-Media-Kanäle die Generation Y zu erreichen. Diese jungen Bewerber erwarten von Unternehmen das eine Internetpräsenz für Informationen und gegebenenfalls als Ansprechpartner zur Verfügung steht.³⁴

Bärman fasst folgendermaßen zusammen: „Das Employer Branding hat das Ziel, ein Unternehmen insgesamt als attraktiven Arbeitgeber darzustellen und sich von anderen Wettbewerbern auf dem Arbeitsmarkt positiv abzuheben (zu positionieren). Damit soll aufgrund der erhofften Marketingwirkung die Effizienz der Personalrekrutierung als auch die Qualität der Bewerber dauerhaft gesteigert werden.“³⁵

Der Begriff Employer Branding kann auch in Verbindung mit dem Begriff Personalmarketing verwendet werden und beide haben ähnliche Ziele für das Unternehmen. Das Employer Branding verfolgt eher langfristige Ziele und versucht die Unternehmensmarke attraktiv zu positionieren. Die Schwerpunkte des

³¹ Vgl. Studie Recruiting Trends 2015, S. 11

³² Vgl. Rath/Salmen (2012), S. 134

³³ Vgl. Rehm (2012), S. 20

³⁴ Vgl. Ebd. (2012), S. 19

³⁵ Vgl. Bärman (2012), S 23

Personalmarketings sind eher mittelfristig und haben die Begeisterung der Zielgruppe für die Marke bzw. das Unternehmen zur Aufgabe. Diese Teilbereiche bilden das Fundament für das Recruiting.³⁶ Die Hilfsmittel für diese Unternehmenswerbung sind Social Media Plattformen wie XING, Facebook oder LinkedIn. Die Qualität dieser Profile entscheidet über den Recruiting Erfolg der Unternehmen. Somit macht die Einführung eines Social Media Profils nur dann Sinn, wenn man ein entsprechendes Budget zur Verfügung hat, ansonsten könnte es dem Unternehmen mehr Schaden, als Nutzen bringen.³⁷ Es gibt aber auch gegensätzliche Meinungen. Demnach können Unternehmen mit Kreativität und Authentizität in der Online-Kommunikation punkten, obwohl sie ein kleineres Budget zur Verfügung haben. Ein Beispiel dafür wäre mehr Mitbestimmung der Zielgruppe bei einer Stellenausschreibung.³⁸ Die Studie Recruiting Trends 2015 unterstreicht diese Entwicklung für Unternehmen. Für Employer Branding nutzen die 1.000 größten deutschen Unternehmen zu 35,1 Prozent Facebook, zu 28,3 Prozent XING, zu 13,6 Prozent LinkedIn, zu 12,2 Prozent Twitter und zu 12 Prozent YouTube. Außerdem stieg die Nutzung im 5-Jahres Vergleich bei Facebook, um über 28,3 Prozent an.³⁹

³⁶ Vgl. Bärman (2012), S 24

³⁷ Vgl. Graf (2014), S. 76

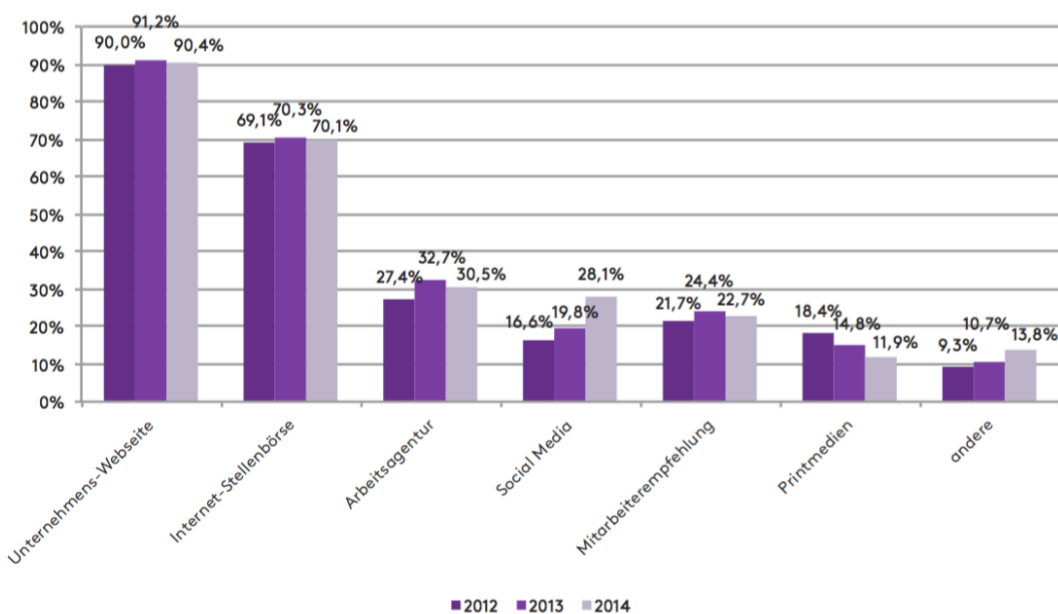
³⁸ Vgl. Rath/Salmen (2012), S. 139

³⁹ Vgl. Studie Recruiting Trends 2015, S. 53

3 Instrumente der internetgestützten Personalgewinnung

3.1 Karriere-Webseite

Die Karriere-Webseite ist für die Unternehmen das wichtigste Einstellungsinstrument für die Personalgewinnung. Die Studie Recruiting Trends 2015 in Darstellung 7 unterstützt diese These. Demnach nutzten im Jahr 2014 90,4 Prozent der 1.000 größten Unternehmen aus Deutschland die eigene Webseite für Stellenausschreibungen. Danach folgen die Internet-Stellenbörsen mit 70,1 Prozent auf dem zweiten Platz. Aber auch bei den tatsächlich vorgenommenen Einstellungen liegen die Unternehmens-Webseiten mit 37,3 Prozent gleichauf mit den Internet-Stellenbörsen auf dem ersten Rang.⁴⁰ Diese Rangfolge verdeutlicht die große Bedeutung von Karriere-Webseiten für Unternehmen. Nachfolgend werden Anforderungen wie Auffindbarkeit, Navigation, Inhalt, Design, Interaktivität und Funktionen einer Karriere-Webseite erläutert⁴¹. Die Erfüllung dieser Anforderungen ist die Grundlage für erfolgreiche externe Personalgewinnung. Eine genauere und vielfältigere Analyse der Anforderungen an Karriere-Webseiten wird im fünften Kapitel an zwei Praxisbeispielen beschrieben.



Darst. 7: Anzeigenschaltung in Recruiting-Kanälen
(Quelle: Studie Recruiting Trends 2015, 2015, S. 7)

⁴⁰ Vgl. Studie Recruiting Trends 2015, S. 7

⁴¹ Vgl. Sage Solution AG, S. 5

Auffindbarkeit

Das wichtigste ist eine gute Auffindbarkeit über Suchmaschinen wie „Google“, durch treffende Bezeichnungen der Unternehmens-Webseite. Man kann die Auffindbarkeit weiter vereinfachen durch eine gezielte Suchmaschinenoptimierung. Weiterhin bietet sich an, für die Karriere-Webseite eine separate Internetadresse einzurichten, unabhängig von der Unternehmenswebseite. Somit wird eine gute Erreichbarkeit gewährleistet. Um in der Zukunft gut aufgestellt zu sein, sollte man die Darstellung der Karriere-Webseite auch für Smartphones optimieren.⁴²

Navigation

Vorteilhaft ist eine gut sichtbare Weiterleitung bzw. Verlinkung von der Unternehmenswebseite zur Karriere-Webseite. Die Karriere-Webseite sollte klar strukturiert sein und Hinweiskfelder, Suchfelder, sowie aussagekräftige Schlagwörter beinhalten.⁴³

Inhalt

Bewerber interessieren sich für möglichst aktuelle allgemeine Unternehmens- und Karrierespezifische Informationen. Das beinhaltet Branche, verschiedenen Standorte, Produkte und Service, Mitarbeiteranzahl, Stabilität und Unternehmenserfolge, Unternehmenskultur, Unternehmenswerte und die Unternehmenshistorie. Außerdem werden karrierespezifische Informationen verlangt, wie Betriebsklima, konkrete Jobangebote, Informationen zu Einsatz- und Einstiegsmöglichkeiten, Work-Life-Balance, Vergütung und Sozialleistungen, welcher Führungsstil herrscht im Unternehmen, welche Verantwortung und wieviel Mitgestaltungsmöglichkeiten gibt es im Unternehmen, Home-Office, Betreuungsangebote für Familienangehörige und Freizeitangebote, Weiterbildungsangebote, Aufstiegschancen.⁴⁴ Weiterhin ist es für die Bewerber praktisch, den Bewerbungsprozess einsehen zu können. Das macht den Prozess nachvollziehbar und ist ein Zeichen für mehr Transparenz.

⁴² Vgl. Ebd., S. 5

⁴³ Vgl. Ebd., S. 5

⁴⁴ Vgl. Rath/Salmen (2012), S. 195

Design

Die Karrierewebseite stellt die Schnittstelle zwischen Employer Branding und Recruiting-Prozess dar. Die E-Recruiting- und Employer Branding-Aktivitäten werden optimal unterstützt, wenn die Karriere-Webseite visuell so gestaltet ist, dass sie den Vorstellungen und Bedürfnissen der Hauptzielgruppe entspricht. Denn die Generation Y gewinnt man nur mit einer emotionalen, authentischen und audiovisuellen Präsentation. Dabei sollten die digitalen Erlebnisse mit dem Erlebten im realen Vorstellungsgespräch übereinstimmen.⁴⁵ Der Aufbau der Seitenstruktur sollte sinnvoll gestaltet und intuitiv bedienbar sein. Denn die Bewerber haben meistens klare Vorstellungen und Erwartungen an den Arbeitgeber. Um diese Vorstellungen erfüllen zu können, sollten Web 2.0 Tools genutzt werden. Solche Tools können unter anderem Weiterempfehlungs-Funktionen, RSS-Feeds, Videopodcasts, Soziale Netzwerke, Blogs und Veranstaltungskalender sein.⁴⁶ Das Design sollte durchgängig ein gutes „Bewerbererlebnis“ ermöglichen, um Bewerbungsabbrüchen vorzubeugen.⁴⁷

Interaktivität und Funktionen

Die wichtigste Funktion ist die Bewerbungsoption auf Stellenangebote. Eine automatisierte Erfassung von Bewerbungsanfragen hilft dem Unternehmen, eine zeitnahe Antwort auf die Bewerbungsanfrage des Bewerbers zu geben. Der Bewerber bekommt so schneller eine Rückmeldung und kann den Status auf der Karriere-Webseite verfolgen. Es sollte eine zusätzliche Option der Initiativbewerbung implementiert werden. Schließlich sollte der Bewerber die Möglichkeit haben die eigenen Daten wie Anschreiben, Lebenslauf, Zeugnisse usw. in einem Benutzerkonto abzuspeichern. Somit kann die Bewerbung jederzeit weiter fortgeführt und auch für weitere Stellenangebote im gleichen Unternehmen verwendet werden.⁴⁸ Es sollten Kontaktmöglichkeiten angegeben und Verlinkungen auf Social-Media-Plattformen des Unternehmens implementiert werden.

⁴⁵ Vgl. Rath/Salmen (2012), S. 198

⁴⁶ Vgl. Rehm (2012), S. 24

⁴⁷ Vgl. Beck (2012), S. 142

⁴⁸ Vgl. Rath/Salmen (2012), S. 193

4.2 XING

Die folgenden zwei Abschnitte untersuchen die Karriere-Netzwerke XING und LinkedIn als Personalgewinnungsinstrument. Bei XING handelt es sich das größte Business-Netzwerk in Deutschland ist mit über 9,2 Mio. Mitgliedern XING.⁴⁹ Auf XING können sich aus jeweils unterschiedlichen Gründen Berufstätige aus allen Branchen vernetzen. Arbeitgeber suchen Mitarbeiter oder Kooperationspartner und Arbeitnehmer suchen Jobs oder fachlichen Rat. Nutzer müssen sich dafür ein Profil erstellen wo sie ihre relevanten Daten eingeben, um für ihre entsprechende Branche auffindbar zu sein. Die Vorteile von XING sind aus Arbeitnehmersicht: Auch ohne aktive Suche, bekommt man von Recruiting Mitarbeitern passende Angebote. Jobangebote werden auf der Profilseite eingeblendet. Durch die Verknüpfung mit anderen Personen entstehen Netzwerke, womit sich immer neue Optionen und Verbindungen ergeben. Aus Sicht des Recruiters: Man erreicht aktive Jobsuchende, aber auch wechselwillige Arbeitnehmer. Es können zusätzliche Informationen über potentielle Mitarbeiter gewonnen werden. Die Kommunikation findet auf gleicher Ebene statt und ist authentischer.⁵⁰ Der größte Vorteil von XING bleibt die große Reichweite und Verbreitung. Andere Netzwerke bieten einen nicht so umfangreichen Kandidatenpool. Im Folgenden ist der typische Ablauf einer Personalplanung über XING aus Recruiterperspektive dargestellt: 1. Veröffentlichung von Stellenanzeigen auf der XING Plattform. 2. Active Sourcing durch die aktive Kommunikation mit den XING Mitgliedern.⁵¹ 3. Employer Branding: unternehmensstrategische Maßnahmen um das Unternehmen allgemein als attraktiveren Arbeitgeber darzustellen bzw. sich von anderen Unternehmen abzugrenzen und insgesamt die Kerninhalte des eigenen Unternehmens zu veranschaulichen.⁵² 4. Recherche über potentielle Kandidaten zusätzlich zur Auswertung ihrer Bewerbung. Mit diesem Ablauf ist eine Verbesserung der Bewerberauswahl und Rekrutierung sehr wahrscheinlich, auch wenn man nicht alle Punkte umsetzt.⁵³

⁴⁹ Vgl. XING AG, 18.3.2016

⁵⁰ Vgl. Dannhäuser (2014), S. 21

⁵¹ Vgl. Ebd. (2014,) S. 22

⁵² Vgl. Klein und Stotz (2013), S. 5

⁵³ Vgl. Dannhäuser (2014), S. 22

Mitgliedschaftsarten bei XING

Es gibt drei Arten von Mitgliedschaften bei XING. Die erste ist die kostenfreie Basis-Mitgliedschaft. Die zweite ist eine kostenpflichtige Premium-Mitgliedschaft und die dritte eine kostenpflichtige Premium-Mitgliedschaft mit der zusätzlichen Nutzung des Talentmanagers. Die meisten wichtigen Funktionen sind mit der Basis-Mitgliedschaft nutzbar, beispielsweise das Anlegen und Veröffentlichen eines Personenprofils oder das Veröffentlichen einer Stellenanzeige. Außerdem ist es möglich ein Unternehmensprofil zu erstellen. Aber die Kommunikation zu anderen XING-Usern und damit potentiellen Bewerbern ist stark eingeschränkt, da die Active-Sourcing-Funktionen nicht nutzbar sind.⁵⁴ Es ist in der Basis-Mitgliedschaft auch nur die Standardsuche vorhanden. Damit ist kein professionelles Recruiting möglich. Die Premium-Mitgliedschaft enthält mehr Funktionen zur Suche und zur Kommunikation mit potenziellen Mitarbeitern. Es ist also nur eine eingeschränkte Form des Active-Sourcing möglich. XING schränkt auch hier das vollständige Nutzungspotential ein, um die Suche zu verlangsamen und sich zur Recruiter-Mitgliedschaft bzw. dem XING-Talentmanager abzugrenzen.⁵⁵ Die dritte und professionellste Möglichkeit ist als Unternehmen der XING Talentmanager und als Person die XING-Recruiter-Mitgliedschaft. Die Kosten für die XING-Recruiter-Mitgliedschaft belaufen sich je nach der Laufzeit zwischen 39,95€ - 59,95€ im Monat. Die Kosten für den XING-Talentmanager richten sich nach der Anzahl der benötigten Lizenzen pro Nutzer. Gibt es beispielsweise drei Mitarbeiter in der Personalabteilung die Lizenzen benötigen, dann müssen drei Lizenzen gekauft werden. Ein großer Vorteil des XING-Talentmanagers ist die Personenungebundenheit. Wenn ein Mitarbeiter das Unternehmen verlässt, bleiben die gesammelten Informationen im Unternehmen.⁵⁶ Außerdem kann man nun die Active-Sourcing-Funktionen vollständig nutzen. Es lassen sich auch alle Filter für die Suchfunktion verwenden und die Kandidatenprofile werden vollständig angezeigt.

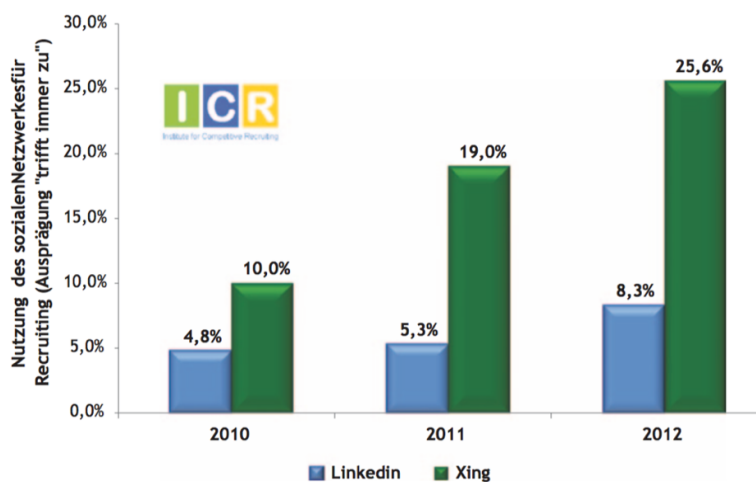
⁵⁴ Vgl. Ebd. (2014), S. 22

⁵⁵ Vgl. Rath/Salmen (2012), S. 116

⁵⁶ Vgl. Bärman (2012), S.55

4.3 LinkedIn

LinkedIn ist ebenfalls ein Business Netzwerk und hat weltweit über 400 Millionen Mitglieder⁵⁷, aber nur etwa 6 Millionen Mitglieder im deutschsprachigen Raum.⁵⁸ Damit ist LinkedIn das größte Business Netzwerk der Welt, hat aber im Vergleich zu XING weniger Mitglieder in Deutschland. Ein Vergleich der Nutzung beider Netzwerke für Recruiting-Aktivitäten ist in Darstellung 8 ersichtlich. In dem Säulendiagramm kann man erkennen, dass XING bis zum Jahr 2012 seine Nutzung auf 25,6 % ausgebaut hat und im Gegensatz dazu hat LinkedIn erst 8,3 % Nutzung erreicht.⁵⁹ Ähnlich wie bei XING hat man die Möglichkeit sich ein eigenes Profil zu erstellen und Kontakte zu Unternehmen, Recruitern und anderen branchenspezifischen Personen herzustellen. Für Personaler besteht auch hier die Funktion des Durchsuchens der Datenbank. Ein Unterschied zu XING besteht in der branchenspezifischen Nutzung.



Darst. 8: Die Entwicklung von XING und LinkedIn für das Recruiting (Quelle: Dannhäuser, 2014, S. 16)

Denn in den Branchen Banken und Versicherungen, Medien, Beratungen und Dienstleistungen, hat LinkedIn weniger Nutzer als XING.⁶⁰ Einer der Hauptgründe hierfür, ist die – im Gegensatz zu LinkedIn – Fokussierung von XING auf den deutschsprachigen Raum. Durch diese Spezialisierung ist es für viele Mitglieder nicht notwendig, zusätzlich LinkedIn zu nutzen, da sie ihre berufliche Zukunft im

⁵⁷ Vgl. LinkedIn, 19.3.2016

⁵⁸ Vgl. Tagesspiegel, 23.3.2016

⁵⁹ Vgl. Dannhäuser (2014), S. 16

⁶⁰ Vgl. Ebd. (2014), S. 93

deutschsprachigen Raum sehen. XING Konten werden häufiger zur privaten Nutzung verwendet, was für Recruiter eine geringere Wahrscheinlichkeit bei Rückantworten auf Stellenangebote bzw. Mitarbeitereinstellungen bedeutet.⁶¹ Durch die zunehmende Internationalisierung des Arbeitsmarktes wird LinkedIn in Zukunft mit hoher Wahrscheinlichkeit zu der Mitgliederanzahl von XING aufschließen.

Mitgliedschaftsarten bei LinkedIn

Es gibt mehrere Möglichkeiten der Ausprägung des Recruitings über LinkedIn. Eine kostenlose Basismitgliedschaft bietet allerdings nur begrenzte Funktionen, da man im Unterschied zu XING nur netzwerkinterne Nachrichten verschicken kann und nicht das vollständige Mitgliedsprofil sieht. Diese Funktionen kann man mit Premiumkonten gegen Gebühren freischalten.⁶² Das Active-Sourcing gestaltet sich ansonsten genauso wie bei XING. Man muss sich über das gesuchte Profil des potentiellen Mitarbeiters klar sein und dann die Recherche über die Datenbank beginnen. LinkedIn bietet die Talent Basic Mitgliedschaft für 35,95€ im Jahr an. Mit dieser Mitgliedschaft kann man die vollständigen Profile der Mitglieder bzw. potentiellen Arbeitskräfte und die Vornamen der Kontakte 3. Grades einsehen. Der Suchfilter umfasst eine Auswahl von 500 Personen und der 4 weitere Suchkriterien. Der Talent Finder ist ein weiteres upgrade welches 71,95€ im Jahr kostet. Es ist hier möglich die vollen Namen der Kontakte des 3. Grades einzusehen. Der Suchfilter umfasst jetzt 700 statt 500 Personen und die Benachrichtigungsmöglichkeit bei Suchkriterien-Übereinstimmung von Kandidaten steigt von 7 pro Woche auf 10 pro Tag. Für Einzelpersonen gibt es noch die Talent Pro Mitgliedschaft, diese kostet 359,95€ im Jahr.⁶³ Die Auswahl von Personen aus dem Suchfilter steigt von 700 auf 1000 und die die Benachrichtigungsmöglichkeit bei Suchkriterien-Übereinstimmung von Kandidaten erhöht sich von 10 auf 15 pro Tag. Außerdem bietet auch LinkedIn eine Recruiter-Mitgliedschaft für Unternehmen an. Diese ist den Einzelkonten-Mitgliedschaften deutlich an Funktionen überlegen. Es können 5, 10 oder 20 Mitarbeiter gleichzeitig mit der Recruiter-Mitgliedschaft arbeiten und die erzielten Ergebnisse bleiben im Unternehmen, falls ein Mitarbeiter das Unternehmen verlässt. Die Vorteile des Recruiter Kontos sind u.a. bessere Suchwerkzeuge, mehr Personalinformationen, direkte Kontaktmöglichkeiten mit Kandidaten, effektive

⁶¹ Vgl. Ebd. (2014), S. 94

⁶² Vgl. Ebd. (2014), S. 100

⁶³ Vgl. Bärman (2012), S. 56

Verwaltung der Kandidaten-Pipeline, Monitoring für Recruitment-Verantwortliche, die Sicherheit und Nachhaltigkeit und keine Doppelsprache von Bewerbern.⁶⁴ Es ist also ähnlich wie bei der XING-Recruiter-Mitgliedschaft, erst mit diesen Mitgliedschaften wird professionelles und erfolgreiches Recruiting möglich. Denn erst mit den maximalen Funktionsmöglichkeiten kann man das ganze Potential des Social-Media-Recruitings ausschöpfen.

4.4 Facebook

Facebook ist die mit Abstand größte Social-Media-Plattform mit durchschnittlich 1,04 Milliarden aktiven Nutzern im Dezember 2015⁶⁵ und ca. 23 Millionen Nutzern (Stand 2012) in Deutschland. Vor allem die Nutzergruppe im Alter von 18 bis 34 Jahre nutzt Facebook, welche für die Personalgewinnung von großer Bedeutung ist.⁶⁶ Die Darstellung 9 verdeutlicht, dass Facebook mit 89 Prozent die meistgenutzte Social-Media-Plattform in Deutschland ist. Die Studie wurde 2012 von Faktenkontor durchgeführt worden, wobei 4230 Personen zu ihrer Social-Media-Nutzung befragt wurden. Danach folgen YouTube mit 84 Prozent, MyVideo mit 34 Prozent, StayFriends mit 34 Prozent, Google+ mit 33 Prozent, wer-kennt-wen.de mit 31 Prozent, XING mit 25 Prozent und Twitter mit 24 Prozent. Facebook ist zwar kein reines Karriere-Netzwerk, wie etwa XING oder LinkedIn, aber ein universelles Social-Media-Netzwerk mit großer Reichweite.

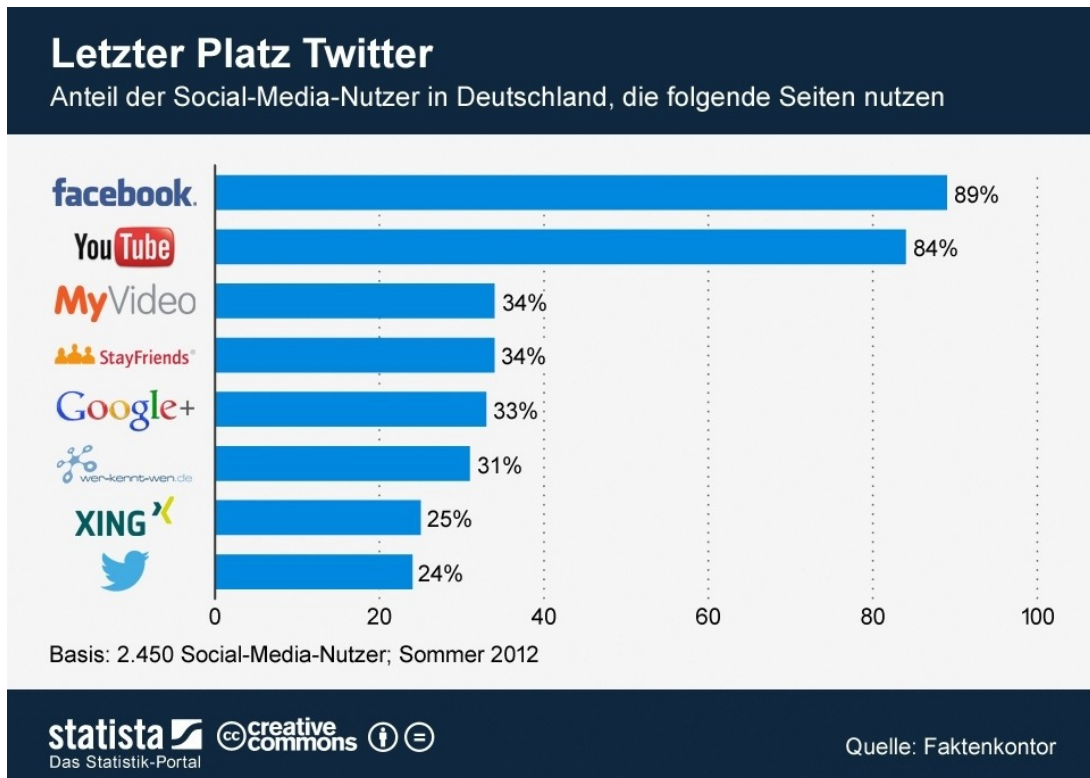
Dieses enorme Nutzeraufkommen und die Reichweite machen Facebook auch für das Personalmanagement interessant. Besonders die Bereiche des Employer Brandings und des Personalmarketings/ Recruitings rücken in den Fokus, obwohl es nicht die Professionalisierung von XING oder LinkedIn erreicht.⁶⁷ Im Folgenden werde ich diese beiden Bereiche erläutern.

⁶⁴ Vgl. Dannhäuser (2014), S. 100

⁶⁵ Vgl. newsoom.fb.com, 20.3.2016

⁶⁶ Vgl. Bärman (2012), S. 68

⁶⁷ Vgl. Ebd. (2012), S. 70



Darst. 9: Anteil der Social-Media-Nutzer in Deutschland
(Quelle: socialmediastatistik.de, 2012)

Employer Branding mit Facebook

Aus Sicht der Bewerber steigt die Attraktivität des Unternehmens mit einer Facebook-Karriereseite. Bärman beschreibt die Karriereseite als „eine Fanpage, bei der ein Unternehmen über sich als potentiellen Arbeitgeber informiert, Einblicke ins Arbeitsleben (in Wort und /oder Bild/Video) gibt...“⁶⁸ Damit ist es das Ziel für Unternehmen, die Bewerber auf die eigene Facebook-Karriereseite aufmerksam zu machen. Auf dieser Karriereseite kann sich das Unternehmen darstellen und mit den Bewerbern kommunizieren.⁶⁹ Für eine erfolgreiche Facebook-Karriereseite sind allerdings mehrere Kriterien zu beachten. Unter anderen sollte man auf Zugang und Auffindbarkeit, Information und Inhalt, Interaktion und Technik/Funktionalität der Seite achten.⁷⁰ Um die Zielgruppe des Unternehmens zu erreichen, sollte man sich in themenrelevanten Foren, Blogs und Gruppen beteiligen. Doch bevor sich ein Unternehmen für den Aufbau der eigenen Facebook-Karriereseite entscheidet, sollte

⁶⁸ Vgl. Bärman (2012), S. 72

⁶⁹ Vgl. Dannhäuser (2014), S. 129

⁷⁰ Vgl. Bärman (2012), S. 72

evaluiert werden, wieviel Sinn eine Einführung für die Personalkommunikation hat. Die Darstellung 10 zeigt eine Checkliste für die Einführung einer Facebook-Karriereseite. Wenn hier mehrere Fragen negativ beantwortet werden, dann lohnt sich eine Facebook-Karriereseite eher nicht.⁷¹

Facebook-Karriereseite – Ja oder Nein? Eine Checkliste

Die wichtigsten Fragen, die Sie sich stellen müssen, bevor Sie eine Karriereseite auf Facebook erstellen:

- Ist Ihre Bewerberzielgruppe überhaupt auf Facebook? Und ist Facebook damit wirklich die richtige Plattform, um Ihre Zielgruppe zu erreichen?
- Passt Ihre Unternehmenskultur zu Facebook? Arbeiten Ihre Mitarbeiter eigenverantwortlich und ohne ständige Kontrolle des Vorgesetzten, bringen Sie ihnen Vertrauen entgegen und pflegen Sie eine offene Kommunikationskultur?
- Haben Sie genügend Inhalte, Geschichten und Bilder, um über viele Jahre hinweg mindestens einmal pro Woche, gerne auch häufiger, etwas zu posten – und zwar nicht nur offene Stellen, sondern auch interessante Neuigkeiten rund um die Karriere im eigenen Unternehmen?
- Haben Sie die Ressourcen – Personal mit hinreichender Qualifikation, Zeit und Geld, die für einen Facebook-Auftritt nötig sind? Können Sie ein paar Stunden Arbeitskraft pro Monat dafür entbehren?
- Lässt Ihre IT-Infrastruktur eine Facebook-Karriereseite überhaupt zu? Können Mitarbeiter von ihren Arbeitsrechnern während der Arbeitszeit auf die Facebook-Seite zugreifen?

Darst. 10: Facebook-Karriereseite Checkliste
(Quelle: Dannhäuser, 2014, S. 138)

Recruiting mit Facebook

Die Suchen-Funktion bildet, wie in anderen Social-Media-Plattformen auch, das zentrale Instrument um Personen, Gruppen oder Karriereseiten zu finden. Facebook hat nur eine einfache Suchen-Funktion, mit der man nach Namen, Orten und Schlagworten eingrenzen kann. Eine Detailsuche ist nicht möglich. Darum ist es nicht empfehlenswert, die Suchen-Funktion als Recruiting-Instrument zu nutzen.⁷² Es besteht allerdings die Möglichkeit offene Stellen auf der Facebook-Karriereseite zu veröffentlichen. Denn die Karriereseite ist das zentrale Instrument für die Personalgewinnung mit Facebook. Die Bewerber werden so auf die offene Stelle aufmerksam und sollten dann über eine

⁷¹ Vgl. Dannhäuser (2014), S. 137

⁷² Vgl. Bärman (2012), S. 70

Verlinkung zur Unternehmens-Webseite im Karrierebereich die genaue Stellenbeschreibung erhalten.

4.5 Elektronische Jobportale

Eine weitere Möglichkeit des E-Recruiting besteht in der Nutzung von Online-Jobportalen. Die Begriffe Jobbörse und Jobsuchmaschine sind meistens Oberbegriffe für den Begriff „Jobportale“, welcher auch für diese Ausarbeitung verwendet wird. Dennoch sind es inhaltlich zwei verschiedene Begriffe. Nach Dannhäuser ist eine Online-Jobbörse „ein Stellenmarkt im Internet, auf dem verschiedene Unternehmen ihre Stellenausschreibungen und – soweit angeboten – ein Firmenprofil veröffentlichen können, um idealerweise dadurch neue Mitarbeiter zu gewinnen“⁷³ Eine Jobsuchmaschine „sucht das gesamte Internet nach ausgeschriebenen Stellen ab, sammelt und kategorisiert diese und verlinkt von ihrem zentralen Sammelpunkt auf die aggregierten Jobs. Sie fungieren oftmals auch als Traffic-Lieferanten für Jobbörsen.“⁷⁴ Die sogenannte „Such- und Matching-Technologie“ der Jobportale hilft dem Bewerber, anhand der eingegebenen Suchkriterien, die passenden Stellenangebote zu finden. Man unterscheidet zwischen kommerziellen und nicht-kommerziellen Jobportalen. Ein weiteres Unterscheidungskriterium ist die Reichweite. Hier wird zwischen sogenannten Generalisten, regional begrenzten oder branchenspezifischen Jobportalen differenziert. Die Nutzung für Jobsuchende ist meistens kostenfrei.⁷⁵ Die Darstellung 11 zeigt eine Übersicht über relevante Jobportale (Stand 2013) und vergleicht diese nach bestimmten Kriterien. Demnach wurde die Webseite XING am meisten aufgerufen. XING nutzt hier die Synergie von Karriere-Webseite und Jobsuchenden. Denn auf der Webseite von XING gibt es auch die Unterfunktion eines Online-Stellenmarktes. Die meisten Stellenangebote hatte mit 346.105 die Webseite meinestadt. Die höchste Nutzerzufriedenheit mit der Schulnote 1,7 wurde bei kalaydo festgestellt. Außerdem gibt es einige Unterschiede in der Preisgestaltung für eine Stellenanzeige, hier liegt die Preisespanne von kostenfrei bei gigajob.de bis zu 725€ bei StepStone.de.⁷⁶

⁷³ Vgl. Dannhäuser (2014), S. 299

⁷⁴ Vgl. Ebd. (2014), S. 301

⁷⁵ Vgl. Ebd. (2014), S. 299

⁷⁶ Vgl. Holtbrügge (2015), S. 117

Tabelle 5.2. Kennzahlen der größten zehn Jobbörsen in Deutschland (Stand: Januar 2013)

Homepage	Stellen- angebote	Rang unter den meistbesuchten Links in Deutschland (Alexa-Traffic- Rank)	Preis pro Stellen- anzeige	Nutzer- zufrieden- heit (Schul- noten)
www.meinestadt.de	346.105	75	490 €	1,8
www.arbeitsagentur.de	336.890	82	k.A.	2,2
www.jobscout24.de	> 250.000	1.198	ab 395 €	1,9
www.gigajob.de	173.880	9.077	kostenfrei	1,9
www.experteer.de	> 80.000	1.897	k.A.	2,0
www.stepstone.de	49.304	175	ab 725 €	1,8
www.monster.de	32.487	350	ab 645 €	2,0
www.xing.com/jobs	8.231	25	ab 395 €	2,0
www.kalaydo.de/jobboerse	7.344	7.602	ab 590 €	1,7
www.stellenanzeigen.de	5.654	1.179	ab 450 €	1,9

Darst. 11: Kennzahlen der zehn größten Jobportale in Deutschland
(Quelle: Holtbrügge, 2015, S. 117)

Die Studie Recruiting Trends 2015 verdeutlicht auch die Relevanz der Jobportale in der Personalgewinnung. Im Jahr 2014 haben die 1.000 größten Unternehmen in Deutschland 70,1 Prozent der offenen Vakanzen in Jobportalen angeboten. 37,3 Prozent der vorgenommenen Einstellungen wurden über diesen Recruiting-Kanal generiert.⁷⁷

Die Vorteile von Jobportalen sind die hohe Verbreitung, Aktualität und Schnelligkeit des Internets und die einfache Suche, über die Eingabemaske. Für Unternehmen sind die Kosten gering, die Zielgruppe wird erreicht und der Zeitpunkt kann genau bestimmt werden. Bewerber sind an keinen Ort oder an eine bestimmte Zeit gebunden, um sich auf die Stellenangebote zu bewerben.⁷⁸ Das Jobportal StepStone hat sich aktuell als Marktführer der Generalisten etabliert und hat in Deutschland die meisten Nutzer auf Arbeitgeber- und Bewerberseite.⁷⁹

⁷⁷ Vgl. Studie Recruiting Trends 2015, S. 8

⁷⁸ Vgl. Holtbrügge (2015), S. 117

⁷⁹ Vgl. crosswater-job-guide

5 Praxisbeispiel

Auf der Basis der theoretischen Grundlagen wird eine erfolgreiche Karriere-Webseite analysiert und auf die im vierten Kapitel beschriebenen Anforderungen geprüft, sowie die Erfolgsfaktoren herausgestellt. Die Unternehmen sollten beim Aufbau Ihrer Karriere-Webseite auf bestimmte Kriterien achten. Die Anforderungen die geprüft werden sind Auffindbarkeit, Navigation, Inhalt, Design, Interaktivität und Funktionen.⁸⁰ Denn die Erfüllung dieser Anforderungen wirkt sich direkt auf den Erfolg der externen Personalgewinnung der Unternehmen aus. Die Karriere-Webseite ist der zentrale Anlaufpunkt für die Bewerber und das wichtigste Recruiting-Instrument der BMW-Group. Für die vorliegende Arbeit habe ich mich im Rahmen der empirischen Untersuchung entschieden die Karriere-Webseite von BMW zu analysieren. BMW ist laut einer Employer Branding Studie von Randstad der attraktivste Arbeitgeber Deutschlands. Dazu wurden im Jahr 2016 über 7.100 Arbeitnehmer und Arbeitsuchende befragt.⁸¹ Somit und muss somit zwingend den Anspruch eines erfolgreichen E-Recruiting haben. Vor diesem Hintergrund stellt es ein lohnendes Untersuchungsobjekt für meine theoretisch erarbeiteten Erfolgskriterien dar.

5.1 BMW-Group

Die BMW-Group gehört zu den 15 größten Autoherstellern der Welt und gemessen am Umsatz zu den fünf größten deutschen Unternehmen. „Die BMW Group ist mit 30 Produktions- und Montagestätten in 14 Ländern sowie einem globalen Vertriebsnetzwerk der weltweit führende Premium-Hersteller von Automobilen und Motorrädern sowie Anbieter von Premium-Finanz- und Mobilitätsdienstleistungen.“⁸² Die BMW-Group nimmt Bewerbungen ausschließlich über die Karriere-Webseite bzw. den „Job-Assistent“ entgegen und ist deshalb von großer Bedeutung für die externe Personalgewinnung.

⁸⁰ Sage Solution AG, S. 5

⁸¹ bmwgroup, 25.03.2016

⁸² Ebd., 25.03.2016

Auffindbarkeit

Wenn man mit Hilfe der Suchmaschine „Google.de“ die Wörter „BMW Karriere“ eingibt, kommt man mit dem zweiten Suchergebnis auf die Unternehmens-Webseite. Die Auffindbarkeit der Karriere-Webseite der BMW-Group gestaltet sich einfach und schnell. Die Mobile-Webseite ist ebenfalls mit dem ersten Suchergebnis zu finden, gut strukturiert und das Design ist reaktionsfähig.



EINE WELT VOLLER MÖGLICHKEITEN.

Darst. 12: Startseite der Karriere-Webseite der BMW-Group
(Quelle: bmwgroup.com)

Navigation

Auf der Unternehmens-Webseite wird man mit dem fünften Navigationspunkt der Menüleiste auf die Karriere-Webseite weiterverlinkt.⁸³ Der Navigationspunkt „Karriere“ ist auf der Unternehmens-Startseite gut zu sehen und der Zugang zur Karriere-Webseite verläuft problemlos. Die Menüleiste wirkt nicht überfrachtet und besteht aus sieben Navigationspunkten, außerdem bleibt die Navigation flach mit maximal drei Ebenen an Unterpunkten. In Darstellung 12 kann man sehen, dass die Webseite eine klare Struktur aufweist und den Fokus auf das Suchfeld in der Mitte der Webseite legt. Mit Hilfe des Suchfeldes kann man sich über Stellenangebote informieren. Die Menüleiste bleibt immer fixiert am oberen Bildschirmrand, sodass man nicht den Überblick verliert. Für weitere Informationen folgt man einfach den Pfeilen nach oben, unten, rechts oder links.

⁸³ Ebd., 25.03.2016

Die Schlagwörter der Startseite sind „Gemeinsam etwas bewegen“, was dem Bewerber den Wert der Mitarbeiter für das Unternehmen verdeutlichen soll.⁸⁴ Separat zur Karriere-Webseite muss man die Umsetzung des sogenannten „Job-Assistent“ betrachten. Der „Job-Assistent“ ist das Online-Bewerbungssystem der BMW-Karriere-Webseite und ist auf dieser verlinkt. Die Navigation verläuft ausschließlich über die Menüleiste, welche im Gegensatz zum Hauptteil der Karriere-Webseite leicht überfrachtet wirkt. Die Menüleiste besteht aus 11 Navigationspunkten mit insgesamt 11 Unterpunkten. Es gibt folgende Auswahlmöglichkeiten: Übersicht, Bewerbungen, Initiativ bewerben, Postfach, Merkliste, Job Agent, Profil, Optionen, Feedback, Rechtliche Hinweise, Beenden.⁸⁵

Inhalt

Ausgangspunkt für den Bewerber bildet die Startseite der Karriere-Webseite, wenn man sich für weiterführende Informationen über das Unternehmen interessiert, gibt es die Möglichkeit nach unten zu scrollen.⁸⁶ Dann wird nach Absolvent, Schüler, Berufserfahrender und Student unterschieden, um Informationen der Zielgruppe entsprechend zu übermitteln. Die wichtigsten Karrierespezifischen-Fragen die sich für den Bewerber stellen, werden hier auch beantwortet. Der Menü-Unterpunkt „Arbeiten in der BMW-Group“ gibt konkrete Antworten auf Fragen zur Vergütung, Altersvorsorge, Sonderkonditionen, Berufliche Entwicklung, Work-Life-Balance, Flexible Arbeitszeiten, Betreuung, Gesundheitsvorsorge und Freizeitgestaltung.⁸⁷ Die allgemeinen Unternehmensinformationen findet man auf der Unternehmens-Webseite, unter dem ersten Tabulator „Unternehmen“. Dort findet man Daten zum Unternehmensprofil, Standorte, Historie usw. Die inhaltlichen Anforderungen sind damit vollständig erfüllt.⁸⁸

Design

Das Layout der Karriere-Webseite ist durchgängig auf das Wesentliche reduziert und so wird der Fokus auf die Bilder und Schlagwörter gelegt. Dazu gibt es Informationskästen für die Hauptinformationen. Wenn man sich für ein Thema interessiert, kann man mit einem Klick eine Ebene tiefer gehen und findet genauere Informationen. Weitere

⁸⁴ Ebd., 25.03.2016

⁸⁵ recruiting.bmwgroup, 25.03.2016


⁸⁶ bmwgroup.com, 25.03.2016

⁸⁷ Ebd., 25.03.2016

⁸⁸ Ebd., 25.03.2016 (Oechsler, 2006)

Elemente der Gestaltung sind Bilder, Videos, Google-Map-Integration und der Job-Assistent. Die visuelle Gestaltung konzentriert sich hauptsächlich auf Bilder von Mitarbeitern in bestimmten Arbeitssituationen. Die Bilder wirken hochwertig, aber dennoch authentisch. Die Videos sind ebenfalls hochwertig produziert und von der Social-Media-Plattform „YouTube“ integriert. Das integrieren von Social-Media-Plattformen nutzt vor allem, um Bewerber der Generation Y zu erreichen. Es werden auf den verschiedenen Startseiten zuerst Leitsätze des Unternehmens präsentiert, um das Employer-Branding zu verbessern. Das Design der Karriere-Webseite der BMW-Group ist ansprechend und bietet ein gutes „Bewerbererlebnis“. Im Gegensatz dazu, ist das Layout des „Job-Assistenten“, dem Bewerbungssystem der Karriere-Webseite schlicht gehalten und wirkt aber nicht mehr zeitgemäß. Man könnte aber auch so argumentieren, dass die Gestaltung auf das wesentliche reduziert ist. In Darstellung 13 sieht man ein typisches Standard-Informationfeld des „Job-Assistenten“. Die Schaukästen sind immer blau unterlegt und geben die Informationen der verschiedenen Navigationspunkte wieder. Andere Web 2.0 Elemente werden nicht verwendet.⁸⁹

In Ihrem Postfach finden Sie alle Nachrichten der BMW Group rund um Ihre Bewerbung. Die Nachrichten sind mit **gelesen** oder **ungelesen** gekennzeichnet. Um eine Nachricht zu öffnen, markieren Sie die entsprechenden Zeile und klicken Sie auf den Button **Ansehen**.

Eingang	Betreff	Status
 11.03.2016	Vielen Dank für Ihr Interesse	gelesen

Darst. 13: Unterpunkt Nachrichten im „Job-Assistenten“
(Quelle: recruiting.bmwgroup.com)

Interaktivität und Funktionen

Bei Fragen zu unternehmensrelevanten Themen kann man über den Button „Kontakte“ eine E-Mail an die BMW-Group schicken. Nachholbedarf gibt es bei der Einbindung von Social-Media-Plattformen. Denn obwohl die BMW-Group auf allen Social-Media-Kanälen aktiv ist, gibt es auf der Karriere-Webseite nur vereinzelt Verlinkungen zu Facebook, Instagram und Twitter. XING und LinkedIn sind gar nicht implementiert. Die

⁸⁹ recruiting.bmwgroup, 25.03.2016

Funktion der Online-Bewerbung wird durch den „Job-Assistent“ ermöglicht. Um sich per Job Assistent online zu bewerben, muss man sich registrieren und ein Profil anlegen. Danach können die zentralen Funktionen des „Job-Assistent“ über das Hauptmenü ausgewählt werden.⁹⁰ Die Darstellung 14 zeigt die Startseite des „Job-Assistent“ der BMW-Group. Über den Navigationspunkt „Bewerbung“ kann man seine Online-Bewerbung bearbeiten, speichern oder aktualisieren. Um die Bewerbung „abzugeben“ muss man auf den Button „Online-Bewerbung aktivieren“ klicken.⁹¹ Unter dem Navigationspunkt „Profil“ können die Daten des Bewerberprofils bearbeitet werden und Dateien hochgeladen werden. Außerdem gibt es die Möglichkeit der Stellensuche, über den Navigationspunkt „Stellenmarkt“, sowie die Auswahl „Initiativ bewerben“. Die vorhandenen Daten können dann für mehrere oder spätere Bewerbungen genutzt werden. Die Bewerbungen werden automatisiert erfasst und man wird im Postfach, über Status-Updates des Bewerbungsprozesses benachrichtigt.⁹²

Job Assistent.
Willkommen.

- Übersicht
- Bewerbungen
- Initiativ bewerben
- Postfach
- Merkliste
- Job Agent
- Profil
- Optionen
- Feedback
- Rechtliche Hinweise
- Beenden

Herzlich Willkommen Herr Franz Hänel,

Ihr Ziel ist eine erfolgreiche Bewerbung bei der BMW Group? Dann sind Sie hier genau richtig. Der **Job Assistent** begleitet Sie als persönlicher Ratgeber und Lotse: "Wo stehe ich mit meiner Bewerbung und was ist der nächste Schritt?" Das erfahren Sie hier. Auch bei der Aktualisierung Ihres **Profils**, zur Vereinbarung von **Terminen** oder bei der **Suche** nach der geeigneten Stelle steht Ihnen der **Job Assistent** zur Seite. Zusätzlich wird die gesamte Korrespondenz über Ihr persönliches **Postfach** abgewickelt, so dass die Papierflut ein Ende hat.

Auf dieser Seite können Sie sich jederzeit schnell einen Überblick über die Neuigkeiten seit Ihrer letzten Anmeldung verschaffen. Beachten Sie bitte die Anzahl der neuen **Nachrichten, Angebote** oder **Termine** in der untenstehenden Liste. Auch alle **Statusänderungen bei Ihren Bewerbungen** werden hier angezeigt. Klicken Sie auf den entsprechenden Eintrag, um direkt in das jeweilige Menü zu springen.

Die nachstehende **Bewerbernummer** dient der Identifikation Ihrer Unterlagen in unserem internen Bewerbersystem.

Bei der Betätigung der Buttons "**Weiter/Speichern**" und "**Zurück/Speichern**" werden Ihre Eingaben automatisch gespeichert, so dass Sie die Bewerbung jederzeit unterbrechen können.

Viel Erfolg bei Ihrer Bewerbung!
BMW Group Recruiting

Darst. 14: Startseite des „Job-Assistent“
(Quelle: recruiting.bmwgroup.com)

⁹⁰ Ebd., 25.03.2016

⁹¹ Ebd., 25.03.2016

⁹² Ebd., 25.03.2016

Auswertung

Die Karriere-Webseite der BMW-Group bewegt sich inhaltlich und gestalterisch auf sehr hohem Niveau. Das Image der Marke BMW als Premium-Hersteller von Automobilen wird gepflegt und die Zielgruppe wird mit treffenden Schlagwörtern, sowie hochwertigen Bildern erreicht. Für den Bewerber werden alle relevanten Informationen bereitgestellt, wobei bei verbleibenden Fragen die Möglichkeit besteht mit dem Unternehmen per Email in Kontakt zu treten. Einen der wichtigsten Trends, die Mobile-Webseite, hat die BMW-Group bereits erfolgreich umgesetzt. Die Karriere-Webseite schafft es den Bewerber, von der BMW-Group, als potentiellen Arbeitgeber zu überzeugen. Wegen diesen positiven Aspekten wurde die Karriere-Webseite der BMW-Group mehrfach prämiert. Im Jahr 2010 wurde die BMW-Group mit dem „Trendence Employer Branding Award“ für die beste Karriere-Webseite ausgezeichnet. Trendence ist Europas führendes Forschungsinstitut im Bereich Employer Branding, Personalmarketing und Recruiting.⁹³ Außerdem gehörte die mobile Karriere-Webseite zu den 10 besten mobilen Umsetzungen von Karriere-Webseiten im Jahr 2015.⁹⁴ Diese Erfolge und Auszeichnungen erhärten meine insgesamt positive Bewertung der Karriere-Webseite der BMW-Group.

Dennoch gibt es Verbesserungspotentiale, unter anderem beim eingesetzten Bewerbungssystem, dem „Job-Assistent“. Die Navigation der Webseite ist unkomfortabel und die Menüleiste ist mit zu vielen Navigationspunkten überfrachtet. Die Gestaltung ist im Gegensatz zur Karriere-Webseite eintönig und hat keine weiteren Web 2.0 Elemente. Der positive Eindruck und das „Bewerbererlebnis“ auf der Karriere-Webseite, wird durch den „Job-Assistent“ etwas verzerrt. Außerdem ist die Social-Media-Einbindung ausbaufähig, lediglich YouTube wird aktiv auf der Karriere-Webseite für unternehmenseigene Videos genutzt. Dabei ist die BMW-Group auf allen Social-Media-Kanälen aktiv und könnte die Verlinkungen beispielsweise unter dem Button „Kontakte“ platzieren. Man könnte die Bewerber auch aktiv zur Diskussionen anregen und auf Feedback-Blogs oder die Facebook-Karriere-Webseite hinweisen.

⁹³ trendence.com, 25.03.2016

⁹⁴ Jäger, Meurer (2016), S. 174

6 Chancen und Risiken des E-Recruitings

6.1 Chancen

Die zuvor beschriebenen E-Recruiting-Instrumente und deren Vor- und Nachteile in der Personalgewinnung werden in diesem Kapitel herausgestellt. Durch moderne E-Recruiting-Instrumente lassen sich Bewerbungen im Vergleich zur traditionellen Personalgewinnung effizienter, schneller und kostengünstiger bearbeiten. Unternehmen versuchen durch die Nutzung von neusten Technologien das Interesse des Bewerbers zu wecken und gleichzeitig die Bewerbung so anwenderfreundlich wie möglich zu gestalten.⁹⁵ Außerdem entfallen für die Bewerber die Materialkosten der traditionellen Papierbewerbung. Der Ausgangspunkt für die Bewerber ist meistens die Karriere-Webseite des Unternehmens oder ein Jobportal im Internet. Diese Anwendungen können Stellenanzeigen unkompliziert veröffentlichen, sind immer abrufbar und können ständig aktualisiert werden.⁹⁶ Wie im vorherigen Kapitel bereits erwähnt wurde, können sich Bewerber mit Online-Bewerbungsformularen innerhalb der Karriere-Webseite auf Stellenanzeigen bewerben. Dafür gibt es die Möglichkeit des Anlegens von Bewerberprofilen, mit deren Hilfe man Daten verwalten und abspeichern kann. Der Vorteil ist, dass man nicht die komplette Bewerbung neu erstellen muss, falls man sich auf mehrere Stellen bewirbt. Außerdem kann man über das Bewerberprofil den Status der Bewerbung einsehen, was dem Bewerber eine zeitnahe Rückmeldung garantiert. Für die Personalauswahl können Unternehmen die Bewerberdaten vergleichen und selektieren. Diese Vorauswahl kann von E-Assessments, in Form von Online-Tests, unterstützt werden und sorgt für mehr Transparenz im gesamten Recruiting-Prozess.⁹⁷

Im Bereich des Employer Brandings und Personalmarketings sind durch E-Recruiting-Instrumente viele Chancen für Unternehmen entstanden, das Image und die Attraktivität der Arbeitgebermarke zu erhöhen.⁹⁸ Das versucht auch Dannhäuser mit folgender Aussage zum Ausdruck zu bringen: „Der Wert der Marke, die ein Unternehmen als Arbeitgeber haben sollte, hat sich durch das Internet und Web 2.0 potenziert.“⁹⁹ Denn

⁹⁵ Vgl. Weise (2011), S. 55

⁹⁶ Vgl. Rohrlack (2012), S. 84

⁹⁷ Vgl. Perwiss.de, 12.04.2016

⁹⁸ Vgl. Rath/Salmen (2012), S. 110

⁹⁹ Vgl. Dannhäuser (2014), S. 321

über die Karriere-Profile in den Social-Media-Plattformen oder die Karriere-Webseite kann man mit der Zielgruppe interagieren und so die Arbeitgeberattraktivität steigern. Außerdem können neue Bewerbergruppen erschlossen und die Reichweite verbessert werden. Der Erfolg lässt sich über Statistikfunktionen der verschiedenen Social-Media-Kanäle auswerten und bietet umfangreiches Feedback für das weitere Vorgehen.¹⁰⁰ Außerdem kann man durch das „Active Sourcing“ über Plattformen wie LinkedIn, XING und Facebook direkt potentielle Bewerber ansprechen. Der Recruiter kann selbst die Initiative ergreifen und wechselwillige „passive Bewerber“ abwerben.

6.2 Risiken

Einer der Nachteile des E-Recruitings sind die hohen Anschaffungskosten beim professionellen Aufbau einer Karriere-Webseite, die Benutzung einer E-Recruiting-Software oder das Abschließen einer Premium-Mitgliedschaft. Es besteht ein zusätzlicher Personalbedarf und gerade in der Anfangszeit, ein großer Zeitaufwand durch den Aufbau, Pflege und Wartung dieser Instrumente. Aus Sicht der Unternehmen gibt es noch weitere Risiken. Dazu gehören die mangelnde Datensicherheit und Anwendungsprobleme, durch unausgereifte Software. Den Verlust bestimmter Bewerbergruppen, da man sich zunehmend für die Online-Bewerbung entscheidet. Eine Unterscheidung der Bewerbungen fällt schwerer, da alle dem gleichen Muster folgen und keine Individualität erkennbar ist.¹⁰¹ Außerdem kann die Vereinfachung der Bewerbungsmöglichkeit, in Verbindung mit der erhöhten Reichweite, zu einer stark ansteigenden Bewerberzahl und damit auch mehr ungeeigneten Kandidaten führen.¹⁰² Das Hauptproblem für die Bewerber bilden die fehlenden Standards bei der Online-Bewerbung. Da jedes Unternehmen unterschiedliche Bewerbungsmanagement-Software einsetzt, müssen Bewerber viel Zeit aufwenden, um jede Bewerbung einzeln auszufüllen. Das könnte potentielle Bewerber von einer Bewerbung abhalten. Weiterhin gibt es bestimmte Anforderungen an Recruiting-Instrumente im Sinne des Datenschutzes. Aus datenschutzrechtlicher Perspektive müssen die Unternehmen sicherstellen, dass die Bewerber über das Sammeln und Nutzen ihrer Daten informiert werden. Der

¹⁰⁰ Vgl. Rath/Salmen (2012), S. 111

¹⁰¹ Vgl. Weise (2011), S. 56

¹⁰² Vgl. Rohrlack (2012), S. 84

Bewerbungsvorgang muss technisch und organisatorisch gegen Datenmissbrauch abgesichert sein. Das Bundesdatenschutzgesetz muss auch bei der Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern eingehalten werden. Außerdem müssen bestimmte Löschungspflichten und Aufbewahrungsfristen von Bewerberdaten beachtet werden.¹⁰³ Besonders der Einsatz von Social-Media-Plattformen wird in Unternehmen kontrovers diskutiert. Dabei kann man die Risiken von Social-Media in zwei Gruppen unterteilen. Zum einen die Risiken durch die Nichtnutzung, bei der ein Kontroll- und Einflussverlust, ein Bedeutungs- und Imageverlust, sowie der Verlust von Mitarbeitern für das Unternehmen drohen. Zum anderen die Risiken durch die Nutzung. Hier können finanzielle Verluste entstehen, ungewollt Unternehmensinterne Informationen an die Öffentlichkeit gelangen und das Image des Unternehmens beschädigt werden.¹⁰⁴ Nach einer Arbeitsmarktstudie von Robert Half haben nur 33% von 200 befragten Personalentscheidern schon einen Mitarbeiter über Social-Media-Plattformen eingestellt.

Karriere-Netzwerke und Jobportale vermitteln den Bewerber weiter zu personalsuchenden Unternehmen. Dafür ist es notwendig den Erfolg der Suchergebnisse zu optimieren. Aktuell gibt es zu einem Jobangebot oft Redundanzen, weil sich die verschiedenen Jobportale und deren Angebote überlagern. Ein weiteres Problem ist die Aktualisierung der Jobangebote. Wenn man sich über eine online Jobbörse bewirbt, muss man den Betreibern vertrauen, dass die Angebote aktuell sind und sich nicht als überholt herausstellen.¹⁰⁵ Wenn die Jobbörsen und die Betreiber der Jobsuchmaschinen diese Probleme angehen, dann werden sie auch in Zukunft eine wichtige Rolle für die Personalgewinnung einnehmen. Denn E-Recruiting-Instrumente sind ohne Zweifel nicht mehr aus der Personalgewinnung wegzudenken, aber die traditionellen Methoden bilden immer noch das Fundament von erfolgreichen Personalmanagement.¹⁰⁶ Denn obwohl sich der Bereich der Personalgewinnung weiterentwickelt ist der persönliche Umgang mit dem Bewerber nicht zu ersetzen, da ansonsten der Bewerbungsprozess zu unpersönlich wird.¹⁰⁷

Um diese Risiken zu minimieren gibt es einige Möglichkeiten die ein Unternehmen

¹⁰³ Vgl. datenschutz-praxis.de, 12.04.2016

¹⁰⁴ Vgl. Bärman (2012), S. 249

¹⁰⁵ Vgl. Dannhäuser (2014), S. 7

¹⁰⁶ Vgl. Robert Half Studie, 12.04.2016

¹⁰⁷ Vgl. Perwiss.de, 12.04.2016

berücksichtigen sollte. Eine gute Übersicht über die Vorgehensweise gibt die Darstellung 14. Falls man als Unternehmen im Bereich der Social-Media-Netzwerke aktiv werden will, sollte man bestimmte Social-Media-Guidelines beachten. Diese Richtlinien legen fest, wie man als Unternehmen in Social-Media-Plattformen auftritt und reagiert. Dadurch können Imageschäden für das Unternehmen minimiert werden. Dafür müssen verschiedene Bereiche, die für die Social-Media-Aktivität relevant sind, wie beispielsweise Motivation, Verhalten, Transparenz, Rechtliche Vorschriften, Verbindlichkeit und Kontaktpersonen beachtet werden.¹⁰⁸

Was sollte beim Einsatz von E-Recruiting unbedingt berücksichtigt werden?

1. **Starten Sie mit einer Analyse!** Klären Sie, welche Prozesse der Personalgewinnung durch E-Recruiting prinzipiell in Ihrem Unternehmen unterstützt werden können!
2. **Definieren Sie Kernprozesse!** Überlegen Sie, welche (Teil-)Prozesse immer wiederkehren und mit einer hohen Anzahl in der Personalgewinnung auftreten! Diese eignen sich in der Regel besonders gut für die Umsetzung mittels E-Recruiting bzw. den Einsatz von **E-Recruiting-Software**.
3. **Klären Sie das Budget!** Legen Sie ein Budget sowohl für die Implementierungsphase als auch für den Betrieb von E-Recruiting fest! Dies hilft Ihnen, die geeigneten Maßnahmen und Werkzeuge auszuwählen und vermeidet, dass die Kosten in der Umsetzung aus dem Ruder laufen.
4. **Seien Sie sich über Ihre Zielgruppe im Klaren!** Definieren Sie, welche Zielgruppen Sie über E-Recruiting ansprechen wollen! Diese bestimmen maßgeblich die Gestaltung der E-Recruiting-Prozesse und die Auswahl der E-Rekrutierungskanäle.
5. **Wählen Sie bewusst die passenden Rekrutierungskanäle!** Schlagen Sie nicht sofort auf voller Breite los! Überlegen Sie ganz genau, mit welchem Rekrutierungskanal Sie die gewünschte(n) Zielgruppe(n) am effektivsten erreichen!
6. **Fangen Sie mit einfachen Aktivitäten an, die viel Effekt bringen!** Über eine eigene Webseite verfügt mittlerweile fast jedes Unternehmen. Bauen Sie zielgerichtet einen eigenen Karrierebereich auf! Füllen Sie diesen mit interessanten und regelmäßig aktualisierten Inhalten sowie Ihren Stellenangeboten! Vergessen Sie nicht, die Inhalte müssen gefunden werden! Nutzen Sie eigene Blogs oder Blogs auf **Karrierewebsites**, um auf offene Stellen in Ihrem Unternehmen sowie auf Neuerungen im Bewerbungsverfahren hinzuweisen!

Darst. 15: Was sollte beim Einsatz von E-Recruiting unbedingt berücksichtigt werden?
(Quelle: perwiss.de)

Eine weitere allgemeine Lösung zur Reduzierung der Kosten für die Rekrutierung bildet die innerbetriebliche Ausbildung von Fachkräften. So bindet man sich früh junge Talente an das eigene Unternehmen und kann ihnen das benötigte Know-how vermitteln. Außerdem kann man den Abwanderungsdruck durch die Konkurrenz minimieren, da sich die Mitarbeiter mehr mit dem eigenen Unternehmen identifizieren.¹⁰⁹

¹⁰⁸ Vgl. Bärman (2012), S. 212

¹⁰⁹ Vgl. Dannhäuser (2014), S. 9

7 Fazit

Das Internet hat die Personalgewinnung für die Unternehmen vereinfacht. Fast jedes Unternehmen hat beispielsweise eine Unternehmens-Webseite um in Kontakt mit Bewerbern oder Kunden zu treten. Durch die Entwicklung vom Web 1.0 zum Web 2.0 hat jeder die Möglichkeit sich in Social-Media-Netzwerken an Diskussionen zu beteiligen und mit anderen in Kontakt zu treten. Um die Zielgruppe der Generation Y zu erreichen müssen Unternehmen technologisch auf dem neusten Stand bleiben. Denn die Bewerber der Generation Y sind mit dem technologischen Wandel aufgewachsen und mit der Nutzung vertraut. Das Ziel der vorliegenden Arbeit war es, das Potential von Online-Recruiting für die externe Personalgewinnung zu untersuchen. Dafür wurden im theoretischen Teil der Arbeit die neuen Möglichkeiten des E-Recruitings, insbesondere die des Social-Media-Recruitings aufgezeigt. Außerdem wurden die verschiedenen externen Personalgewinnungskanäle vorgestellt und deren Vor- und Nachteile herausgestellt.

Es zeigte sich dabei, dass vor allem Karriere-Webseiten eine zentrale Rolle für die Personalgewinnung im Internet darstellen. Die Karriere-Webseite bildet die Basisplattform für das Recruiting und die Außendarstellung eines Unternehmens. Die Präsenz von Social-Media-Plattformen und Karriere-Webseiten erhöht damit die Attraktivität des Unternehmens. Es konnte aber auch festgestellt werden, dass zukünftig die Bedeutung von Social-Media-Plattformen steigen wird. Denn die verschiedenen Anwendungen lassen sich hervorragend für das Employer Branding und das Personalmarketing nutzen. Mit Hilfe der modernen E-Recruiting-Instrumente lassen sich Bewerbungen im Vergleich zur traditionellen Personalgewinnung effizienter, schneller und kostengünstiger bearbeiten. Das gilt einerseits für die Personalabteilung eines Unternehmens, aber auch für die Bewerber selbst. Dabei generiert die Karriere-Webseite die meisten neuen Mitarbeiter. Eine ansprechende Karriere-Webseite ist also für alle Unternehmen von großem Nutzen. Für Bewerber gibt es auf den Karriere-Webseiten die Funktion des Online-Bewerbungsformulars, mit dem man sich direkt auf die Stellenausschreibung bewerben kann. Die Möglichkeit der Direktbewerbung stellt einen großen Vorteil gegenüber dem herkömmlichen Bewerbungsbrief dar.

Des Weiteren stellte sich im Laufe der Analyse heraus, dass es neben allen Chancen des E-Recruiting auch eine Reihe von nicht zu unterschätzenden Risiken gibt, wie die hohen

Anschaffungskosten beim professionellen Aufbau einer Karriere-Webseite. Des Weiteren gibt es durch die erhöhte Reichweite des Stellenangebotes, eine ansteigende Zahl von unpassenden Bewerbungen. Aber als Hauptproblem für die Jobsuchenden wurde festgestellt, dass für eine Bewerbung auf den verschiedenen Karriere-Webseiten jedes Mal eine komplett neue Bewerbung erstellt werden muss, obwohl es mit Hilfe von einheitlichen Standards technisch möglich wäre.

Im empirischen Teil der Arbeit konnten, dann diese theoretischen Erkenntnisse am Fallbeispiel der Karriere-Webseite von BMW angewendet werden. Die Analyse dieser machte deutlich, dass BMW die Anforderungen erfüllt. Insbesondere das Image der Marke BMW als Premium-Hersteller von Automobilen wird gut vermittelt und die Zielgruppe wird mit treffenden Schlagwörtern, sowie hochwertigen Bildern erreicht. Dennoch wurden auch Verbesserungspotentiale festgestellt. Unter anderem beim eingesetzten Bewerbungssystem, dem „Job-Assistent“. Die Navigation des „Job-Assistent“ ist unkomfortabel und die Menüleiste ist mit zu vielen Navigationspunkten überfrachtet. Außerdem ist die Einbindung von Social-Media ausbaufähig, lediglich YouTube wird aktiv auf der Karriere-Webseite für unternehmenseigene Videos genutzt.

Alles in allem gilt es festzuhalten, dass Online-Recruiting für die externe Personalgewinnung aufgrund des großen Wachstumspotentials von Social-Media-Recruiting und der Rückläufigkeit der Stellenanzeigen in Printmedien eine immer wichtigere Rolle einnehmen wird. Die herausgestellten Chancen und Potentiale überwiegen deutlich die thematisierten Risiken. Die vorliegende Arbeit kann somit als wissenschaftlicher Beitrag für diese Erkenntnis zeitgemäßer Personalgewinnung in Unternehmen verstanden werden. Außerhalb der Wirtschaftswissenschaft kann Unternehmen geraten werden sich aktuell an der E-Recruiting-Strategie von BMW zu orientieren, was auch die empirischen Ergebnisse dieser Arbeit noch einmal deutlich machen.

Literaturverzeichnis

Bärman, F. (2012). *Social Media im Personalmanagement - Facebook, Xing, Blogs, Mobile Recruiting und Co. erfolgreich einsetzen*. Heidelberg: mitp.

Berthel, J., & Becker, F. (2013). *Personal-Management: Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel-Verlag.

Bmwgroup. (2016). *bmwgroup*. Abgerufen am 25. 3 2016 von [bmwgroup/karriere: https://www.bmwgroup.com/de/karriere.html](https://www.bmwgroup.com/de/karriere.html)

BMW-Group. (21. 3 2016). *press.bmwgroup*. Abgerufen am 25. 3 2016 von BMW Group ist attraktivster Arbeitgeber der Randstad Award Studie 2016: <https://www.press.bmwgroup.com/deutschland/article/detail/T0258458DE/bmw-group-ist-attraktivster-arbeitgeber-der-randstad-award-studie-2016>

Bmwgroup. (2016). *recruiting.bmwgroup*. Abgerufen am 25. 3 2016 von Job Assistent: https://recruiting.bmwgroup.de/ibs/Servlets/ibs/controller/ass?event=__reset

Bundesrepublik Deutschland, vertreten durch das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz, vertreten durch den Bundesminister der Justiz und für Verbraucherschutz. (2015). *Bundesdatenschutzgesetz*. Abgerufen am 2015 von <http://www.gesetze-im-internet.de>: http://www.gesetze-im-internet.de/bdsg_1990/

Cornerstoneondemand. (2013). *Big Data in HR*. Abgerufen am 2015 von <http://www.cornerstoneondemand.de>: <http://www.cornerstoneondemand.de/sites/multisite/files/whitepaper/csod-wp-big-data-de.pdf>

Dannhäuser, R. (2014). *Praxishandbuch Social Media Recruiting*. Stuttgart-Filderstadt, Deutschland: Springer Gabler.

Dorschel, J. (2015). *Praxishandbuch Big Data Wirtschaft – Recht – Technik*. Karlsruhe, Deutschland: Springer Gabler.

- Facebook. (2016). *newsroom.fb*. Abgerufen am 3 2016 von Unternehmensdaten: <http://de.newsroom.fb.com/company-info/>
- Graf, N. (2014). *Innovationen im Personalmanagement- Die spannendsten Entwicklungen aus der HR-Szene und ihr Nutzen für Unternehmen*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Holtbrügge, D. (2015). *Personalmanagement*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Jäger, W., & Meurer, S. (2016). *Human Resources im Internet 2015: Bewertung der HR-Websites bedeutender deutscher Arbeitgeber*. Wiesbaden: Books on Demand.
- Lambertz, P. (25. 5 2010). *datenschutz-praxis*. Abgerufen am 12. 4 2016 von Umgang mit Bewerberdaten: Datenschutzkonformes E-Recruiting: <https://www.datenschutz-praxis.de/fachartikel/umgang-mit-bewerberdaten-datenschutzkonformes-e-recruiting/>
- LinkedIn. (2015). *LinkedIn's Newsroom*. Abgerufen am 19. 3 2016 von <https://www.linkedin.com/uas/login>: <https://press.linkedin.com/about-linkedin>
- Perwiss. (2016). *E-recruiting*. Abgerufen am 12. 4 2016 von E-Recruiting gezielt zur Personalgewinnung nutzen: <http://www.perwiss.de/e-recruiting-thema.html>
- Redaktion, R. (8. 10 2015). *crosswater-job-guide*. Abgerufen am 3 2016 von Deutschlands beste Jobportale: Rangliste 2015: <http://crosswater-job-guide.com/archives/53703>
- Rehm, F. (2014). *Web 2.0 im Bereich der Personalbeschaffung*. München u. Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Robert Half Deutschland GmbH & Co. KG. (2016). *Social Media Recruiting hat seine Grenzen*. Abgerufen am 12. 4 2016 von <https://www.roberthalf.de>: <https://www.roberthalf.de/presse/social-media-recruiting-hat-seine-grenzen>
- Rohrlack, K. (2012). *Personalbeschaffung – kompakt!* München: Rainer Hampp Verlag.
- Rozwadowski, M. (2009). *Personalgewinnung: Externe und interne Rekrutierungsmethoden - Eine Analyse aus Sicht zweier Theorien*. Igel Verlag.

Sage HR Solutions AG. (2011). *gfks*. Abgerufen am März 2016 von Sage HR Focus:
http://www.gfks.de/wp/wp-content/uploads_neu/Focus-Teil-III_eRecruiting.pdf

Salmen, S., & Rath, B. (2012). *Recruiting im Social Web*. Göttingen: BusinessVillage GmbH.

Tagesspiegel. (2015). *LinkedIn hat sechs Millionen Nutzer im deutschsprachigen Raum*. Abgerufen am 23. 3 2016 von <http://www.tagesspiegel.de>:
<http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/wettkampf-der-karriere-netzwerke-linkedin-hat-sechs-millionen-nutzer-im-deutschsprachigen-raum/11338676.html>

Trendence. (2016). *trendence/unternehmen*. Abgerufen am 25. 3 2016 von trendence
Employer Branding Awards: die Gewinner der letzten Jahre:
<http://www.trendence.com/unternehmen/awards/gewinner-2009-2015.html>

Weber, W., Kabst, R., & Baum, M. (2014). *Einführung in die Betriebswirtschaftslehre*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Weise, D. M. (2011). *Rekrutierung der Net Generation: E-Recruiting mit Hilfe von Web 2.0-Tools*. Hamburg, Deutschland: Diplomica Verlag.

Wirtschaft, B. D. (2009). *Social-Media-Kompass*. Düsseldorf: Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) e.V.

XING AG. (2016). *XING ist das soziale Netzwerk für berufliche Kontakte*. Abgerufen am 18. 3 2016 von <https://www.xing.com>:
https://corporate.xing.com/no_cache/deutsch/unternehmen/xing-ag/