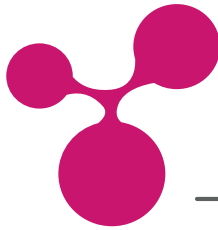


Technische Universität Dresden
Medienzentrum

Prof. Dr. Thomas Köhler
Jun.-Prof. Dr. Nina Kahnwald
(Hrsg.)



GENeMe '13

GEMEINSCHAFTEN IN NEUEN MEDIEN

an der
Technischen Universität Dresden
mit Unterstützung der

BPS Bildungsportal Sachsen GmbH
Campus M21
Communardo Software GmbH
Dresden International University
eScience – Forschungsnetzwerk Sachsen
Gesellschaft der Freunde und Förderer der TU Dresden e.V.
Gesellschaft für Informatik e.V.
Gesellschaft für Medien in der Wissenschaft e.V.
IBM Deutschland
itsax – pludoni GmbH
Kontext E GmbH
Learnical GbR
Medienzentrum, TU Dresden
ObjectFab GmbH
Transinsight GmbH
T-Systems Multimedia Solutions GmbH
Universität Siegen

am 07. und 08. Oktober 2013 in Dresden

www.geneme.de
info@geneme.de

C.8 Personalmarketing auf Social Network Sites. Die Top-100-Arbeitgeber auf Facebook

Claudia Seifert

Technische Universität Dresden

Institut für Kommunikationswissenschaft

Einleitung

Das Rekrutieren der so genannten High Potentials innerhalb des Social Web ist ein heiß diskutiertes Thema unter den Personalverantwortlichen der Unternehmen. Ganze Blogs von Personal- und Marketingexperten, wie bspw. *personalmarketing2null.wordpress.com* oder *saatkorn.wordpress.com*, beschäftigen sich fast ausschließlich mit diesem Thema. Allerdings mangelt es an kommunikationswissenschaftlicher Forschung zu Personalmarketing-Aktivitäten deutscher Unternehmen in Sozialen Netzwerken. Zwar liegen verschiedene Befragungen Personalverantwortlicher zu Sinn und Zweck von Personalmarketing in Sozialen Netzwerken vor, zwar gibt es zahlreiche How-to-Anleitungen, Handlungsempfehlungen und vielseitige Stimmen aus den verschiedensten Bereichen zu diesem Thema. Allen entbehrt es aber an einer grundlegenden Analyse von Erwartungen, Möglichkeiten und dem Status Quo von Personalmarketing auf Social Network Sites. Diese Lücke möchte die vorliegende Arbeit zumindest aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive schließen. Eine Inhaltsanalyse der so genannten Karriere-Fanseiten der Top-100-Arbeitgeber¹ in Deutschland, also Arbeitgeber-Auftritten von Unternehmen auf Facebook, dient dabei einer erstmaligen Abbildung inhaltlicher und gestalterischer Merkmale solcher Angebote. Dabei soll außerdem untersucht werden, inwieweit Karriere-Fanseiten den Gütekriterien der Kommunikation zur Vermittlung von Arbeitgeberattraktivität, die die bisherige Forschung ermitteln konnte, entsprechen. Fokus der Untersuchung ist sowohl die unternehmensseitige als auch die nutzerseitige Kommunikation auf Karriere-Fanseiten. Um weitere Informationen über die potentiellen Nutzer dieser Seiten, nämlich den Jobsuchenden und Bewerbern, zu erlangen, wird überdies eine qualitative Vorstudie durchgeführt. In zwei Gruppendiskussionen werden dabei die Erwartungen der Zielgruppe an Arbeitgeberkommunikation auf Social Network Sites, das allgemeine Nutzungspotential, aber auch mögliche Nachteile erarbeitet. Dabei wird erkennbar sein, dass die Arbeitgeberkommunikation auf Social Network Sites viele inhaltliche Elemente herkömmlicher, internetbasierter Kommunikation zum Zwecke des Personalmarketings aufgreift, dennoch aber weit hinter den Möglichkeiten, die Soziale Netzwerke bieten, zurückbleibt. Dabei bestehen wesentliche Unterschiede in den Erwartungen der Zielgruppe und den tatsächlich kommunizierten Aspekten.

1 Ranking der Universum Communications AG (2011)

1 Personalmarketing auf Social Network Sites

Während die Kommunikationsplattformen der Social Network Sites bisher vor allem Gegenstand kommunikationswissenschaftlicher und medienpsychologischer Forschung waren, wird der Bereich des Personalmarketings hingegen vor allem in der betriebswirtschaftlichen und sozialpsychologischen Forschung analysiert. Verschiedene theoretische Betrachtungen, sowie Untersuchungen zu Nutzung und Funktion von Social Network Sites haben gezeigt, dass diese Form der internetbasierten Kommunikation immer beliebter und immer wichtiger im Medienalltag verschiedener Zielgruppen wird (vgl. Busemann & Gscheidle, 2012; Frees & Fisch, 2011; Franz, 2010). Unter den vorrangig privat genutzten Social Network Sites ist Facebook das mit Abstand beliebteste Portal. Studien wie die ARD/ZDF-Onlinestudie zeigen, dass die Gratifikationen, die Social Network Sites bieten, insbesondere in der Vernetzung, dem Dialog und Austausch mit relevanten Mitgliedern solcher Netzwerke liegen (Neuberger, 2011, S.57). Darunter liegt die interpersonale Kommunikation wie das Chatten oder das Verfassen persönlicher Nachrichten auf den ersten Plätzen der am häufigsten und am regelmäßigsten genutzten Funktionen (Busemann & Gscheidle, 2012, S.383). Die Informationssuche und das Nutzen von Fanseiten sind dagegen deutlich seltener und weniger häufig genutzte Anwendungsmöglichkeiten in Social Network Sites (ebd.). Für Unternehmen bedeutet ein Engagement in Social Network Sites ganz grundsätzlich eine Beschleunigung der Kommunikation mit ihren Interessensgruppen, die Förderung von Interaktion, Transparenz und Dialog (vgl. Meckel, 2008). Mit Kommunikation auf Social Network Sites wie Facebook agieren sie in einem Bereich, der vorrangig privat genutzt wird (vgl. Busemann & Gscheidle, 2010). Dabei entscheidet der User selbst, ob er durch Klicken des „Gefällt mir“-Buttons die Fanseite eines Unternehmens potentiell in seinen Aufmerksamkeitskreis aufnimmt. Hierin unterscheidet sich die Kommunikation über Social Network Sites nicht von herkömmlicher, etwa über die eigene Unternehmens-Homepage stattfindende, internetbasierte Kommunikation mit potentiellen Interessensgruppen. Der Unterschied: hat ein Nutzer einmal den „Gefällt mir“-Button gedrückt, bekommt er potentiell alle Informationen, die das jeweilige Unternehmen auf der Pinnwand seiner Fanseite veröffentlicht, direkt auf die eigene Neuigkeiten-Übersicht, ohne dafür die jeweilige Seite eigenständig aufrufen zu müssen. Demnach kann ein Unternehmen potentiell zu jedem möglichen Zeitpunkt die entsprechenden Interessensgruppen durch das Veröffentlichen von Neuigkeiten auf die eigene Fanseite aufmerksam machen. Dabei bietet eine Facebook-Karriere-Fanseite alle (technischen) Möglichkeiten, die die Karriere-Webseite auf der eigenen Homepage auch erlaubt: die Integration von Videos, Fotos, Animationen, bis hin zur Einrichtung eines Stellenmarktes oder der Verlinkung anderer Seite. Der Mehrwert gegenüber herkömmlicher internetbasierter Kommunikation, aber auch gegenüber sonstiger Kommunikation in Social-Web-Anwendungen wie Blogs oder Foren, besteht in der Kommunikation

auf der sogenannten Pinnwand. Hier veröffentlicht das Unternehmen eigenständige Neuigkeiten, hier können aber auch Fans der Seite kommunizieren, mit dem Unternehmen in Kontakt treten und somit selbst zu Multiplikatoren werden. Denn alle Kommentare und Beiträge, die ein User auf einer Fanseite veröffentlicht, aber auch das „Liken“ verschiedener Seiten, werden, sofern Privatsphäre-Einstellungen dies nicht einschränken, auch den Mitgliedern des User-Netzwerkes angezeigt. Überdies kann der User eigenständig Inhalte mit anderen Mitgliedern seines Netzwerkes teilen oder empfehlen. Kommunikation auf Social Network Sites kann für Unternehmen also auch eine potentiell rasche Vergrößerung der angesprochenen Zielgruppen bewirken (vgl. Koch & Richter, 2007). Für das Feld des Personalmarketings ergibt sich durch die Kommunikation auf Social Network Sites wie Facebook ein direkter Kontakt und Dialog zu und mit potentiellen Bewerbern, die nicht in einem beruflichen oder unternehmensbezogenen Rahmen angesprochen werden, sondern auf einer vornehmlich privat genutzten Kommunikationsplattform.

Für den Personalreferenten der Allianz Dominik Hahn besteht Ziel und Herausforderung des Personalmarketings über Karriere-Fanseiten auf Facebook im Aufbauen „langfristiger Beziehung mit unseren Fans“, dem Starten und Aufrechterhalten „nachhaltiger Dialoge“ und dem Ermöglichen von „authentischen Einblicken in die Allianz-Welt“ (Strobel, 2011). Authentizität und der „Blick hinter die Kulissen“ sind auch für die Personalexpertin der Avanade GmbH Yasmine Limberger erklärte Ziele des Social-Web-Engagements. Vorteil sei es ein „Live-Bild des Unternehmens zu präsentieren ohne in Marketing-Botschaften zu verfallen“, im Vordergrund stehe dabei der „Kontakt mit potentiellen Bewerbern“ (Strobel, 2011).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Stärke von Personalmarketing auf privaten Social Network Sites insbesondere in der Vermittlung von Authentizität und Glaubwürdigkeit liegen kann. Der Umstand vorrangig privater Nutzung von Social Network Sites durch die User schafft ein potentiell weniger anonymes Umfeld für das virtuelle Begegnen von Bewerber und Unternehmen. Eben jenes ist, folgt man den beispielhaft ausgewählten O-Tönen Personalverantwortlicher, erklärtes Ziel der Personalmarketingaktivitäten auf Social Network Sites. Der Einsatz von Mitarbeitern als Botschafter und Identifikationsfiguren für potentielle Bewerber, sowie das Informieren über verschiedene kulturelle Dimensionen und Werte des Unternehmens, kann hier auf viel direktere und offenere Art und Weise als beispielsweise auf Karriere-Webseiten der unternehmenseigenen Homepage erfolgen.

Doch wie Unternehmen auf solchen Karriere-Fanseiten kommunizieren und was der Jobsuchende von solchen Angeboten erwartet, bleibt in der bisherigen Literatur völlig offen. Auch angewandte Studien oder Blogs von Personalexperten lassen dieses

Thema relativ unberührt. Zwar werden hier häufig Handlungsempfehlungen gegeben oder verschiedene Case Studies vorgestellt, eine tatsächlich wissenschaftliche Betrachtung dieses Themas fehlt allerdings vollkommen.

2 Forschungsfragen und Untersuchungsdesign

Gegenstand der vorliegenden Untersuchung ist die explorative Betrachtung von Personalmarketing-Aktivitäten verschiedener Unternehmen auf Facebook. Ziel dessen ist es erstmalig wissenschaftlich zu analysieren, in welcher Form Unternehmen auf diesen Plattformen kommunizieren. Ein weiterer Fokus richtet sich, wie bereits erwähnt, auf die Nutzer solcher Seiten, deren Aktivitäten auf SNS, sowie deren Erwartungen an Arbeitgeberauftritte auf Social Network Sites. Dabei soll dieser zweite Bereich im Vorhinein Aufschluss über etwaige inhaltliche Felder und Aspekte geben. Das Forschungsinteresse lässt sich in folgenden Forschungsfragen zusammenfassen:

F1: Welche Informationen über das Unternehmen sowie über Unternehmenswerte und Unternehmenskulturdimensionen werden auf Social Network Sites zur Vermittlung von Arbeitgeberattraktivität kommuniziert?

Von Interesse sind hierbei vor allem solche Informationen und Kulturdimensionen, die in vorangegangenen Studien als Träger von Arbeitgeberattraktivität ermittelt wurden. Die Studie von Backhaus (2004) lässt dabei vermuten, dass Fakten über das Unternehmen selbst und seine Produkte deutlich häufiger kommuniziert werden als Informationen über Kulturdimensionen und Werte des Unternehmens.

F2: Inwiefern entsprechen Stellenangebote innerhalb von Arbeitgeberangeboten auf Social Network Sites den aus bisheriger Forschung ermittelten Gütekriterien?

Bei dieser zweiten Forschungsfrage wechselt der interessierende Inhalt vom gesamten Arbeitgeberangebot auf konkrete Stelleangebote innerhalb des Social-Network-Auftritts des Unternehmens. Die Frage nach den Gütekriterien richtet sich dabei vor allem auf solche inhaltlichen Aspekte, die in den vorgestellten Studien als besondere Träger von Arbeitgeberattraktivität ermittelt wurden. Hierunter fallen die Ausführlichkeit und die Breite der angebotenen Informationen, die Offenlegung von Vergütungssystemen, Weiterbildungsmöglichkeiten, Lohnzusatzleistungen und Aufstiegschancen innerhalb des Unternehmens. Aber auch die Darstellung des gesellschaftlichen Engagements eines Unternehmens, die Erwähnung von Auszeichnungen und Preisen, die das Unternehmen selbst oder seine Produkte gewinnen konnten, sowie die Darstellung von Unternehmenskulturdimensionen und

Werten (vgl. Barber & Roehling, 1993; Cober, Brown & Levy, 2004; Blackman, 2006; Backhaus, 2004; Feldman, Bearden & Hardesty, 2006; Aiman-Smith, Bauer & Cable, 2001; Yuce & Highhouse, 1998).

F3: Welche gestalterischen und marketingbezogenen Maßnahmen werden zur Kommunikation von Informationen, Werten und Unternehmenskultur eingesetzt?

Es soll ermittelt werden, inwiefern Unternehmen technische Möglichkeiten, die ihnen durch Social Network Sites geboten werden, ausnutzen. Hierunter fallen etwa der Einsatz von Fotos, Videos, Spielen, Veranstaltungskalendern oder von Kontaktformularen (vgl. Frank & Giesen, 2004; Göritz & Moser, 2002; Cober, Brown & Levy, 2004; Braddy, Thompson & Wuensch, 2003). Aber auch der Einsatz von Mitarbeitern als Kommunikatoren und die Persönlichkeit der Ansprache sollen untersucht werden (vgl. Frank & Giesen, 2004; Walker et al., 2008; van Hove & Lievens, 2008).

F4: Welche Erwartungen haben Jobsuchende an die inhaltliche Gestaltung von Arbeitgeberangeboten im Internet allgemein?

Überdies ist es von Interesse die Erwartungen von Jobsuchenden an die inhaltliche Gestaltung von Arbeitgeberangeboten zu ermitteln. Welche Informationen erwarten Bewerber auf Arbeitgeberangeboten, welche Unternehmenskulturdimensionen sollten angesprochen werden und welche Aspekte sind eher unwichtig?

Die Zweiteilung des Forschungsinteresses macht ein Mehrmethoden-Design notwendig. So werden die Erwartungen der potentiellen Nutzer, nämlich der Jobsuchenden, mittels einer qualitativen Gruppendiskussion erhoben. Im vorliegenden Fall wurden zwei Gruppendiskussionen durchgeführt – beide Gruppen setzten sich aus jobsuchenden Universitätsabsolventen bzw. Berufsanfängern zusammen².

- 2 Es wurde je eine Gruppendiskussion mit Nutzern und eine mit Nicht-Nutzern von Social Networks durchgeführt. Beide Gruppendiskussionen dauerten etwa zwei Stunden, die Gruppe der Nutzer bestand aus fünf Teilnehmern (drei Frauen zwischen 23 und 26 Jahren, sowie zwei Männern, 27 und 28 Jahre), für die Gruppe der Nichtnutzer von SNS konnten vier Männer gewonnen werden (zwischen 26 und 28 Jahren). Die Ausbildungsbereiche der Teilnehmer reichten von Lehramtsstudiengängen (Geographie und Sport bzw. Englisch), über sozialwissenschaftliche Studiengänge (Publizistik, Medienmanagement, Soziologie), über Ausbildungen in der Sozialpädagogik bis hin zu Medizinabsolventen. Zukünftige Forschung sollte stärker auf die Bedürfnisse unterschiedlicher Fächerbereiche eingehen. Überdies beziehen sich die hier dargestellten Ergebnisse nicht auf Unterschiede zwischen den Nutzertypen oder zwischen Berufsanfängern und Absolventen, sondern auf übergreifende Antwortmuster, die den größtmöglichen Konsens zwischen den Gruppen und auch zwischen einzelnen Teilnehmer darstellen.

Die Arbeitgeberkommunikation auf Social Network Sites soll hingegen quantitativ mithilfe einer Inhaltsanalyse untersucht werden. Ergebnisse der Gruppendiskussionen sind in die inhaltsanalytische Betrachtung eingeflossen.

3 Erwartungen Jobsuchender: Die Gruppendiskussionen

Jobsuchende erwarten von Karriere-Fanseiten insbesondere eine persönliche Ansprache, den direkten Kontakt und Austausch mit Mitarbeitern sowie ein professionelles, von multimedialen Elementen unterstütztes Angebot. Persönliche Ansprache und direkter Austausch mit Mitarbeitern eines Unternehmens konstituieren dabei den Unterschied zu herkömmlichen internetbasierten Informationskanälen wie etwa der Unternehmens-Homepage. Damit bestätigen die Ergebnisse der Gruppendiskussionen Erkenntnisse aus Studien von Frank & Giesen (2004), Walker et al. (2008) sowie Van Hove und Lievens (2008), die die positive Wirkung von Testimonials ermittelten.

Inhaltlich steht vor allem die ausführliche Beschreibung des Tätigkeits- und Aufgabenfeldes einer Stelle im Vordergrund. Informationen über das Unternehmen selbst spielen eine nachgeordnete Rolle. Darüber hinaus sind Informationen zum Arbeitsumfeld und zu Perspektiven eines Arbeitnehmers innerhalb des Unternehmens wichtig. Hierzu gehören etwa Weiterbildungsmöglichkeiten und Aufstiegschancen. Bezüglich des Unternehmens wollen Jobsuchende insbesondere über das Profil und die Philosophie des Unternehmens informiert werden, auch das Renommee spielt eine Rolle. Auszeichnungen und Preise, die das Unternehmen erhalten hat, spielen hingegen nur dann eine Rolle, wenn sie aus sichtbar unabhängigen, vertrauenswürdigen Instanzen stammen. Besonders wichtig sind Ansprechpartner und Kontaktinformationen, hingegen weniger relevant sind Informationen zu Vergütungssystemen. Die Ergebnisse der Gruppendiskussion können dabei verschiedene, in vorangegangenen Studien ermittelte Aspekte von Stellenangeboten und Arbeitgeberkommunikation bestätigen, andere hingegen nicht. Die Wichtigkeit von ausführlichen Informationen zum Job selbst und dem Arbeitsumfeld konnte auch bei Feldman, Bearden & Hardesty (2006), bei Cober, Brown & Levy (2004), Yuce & Highhouse (1998) sowie bei Barber & Roehling (1993) nachgewiesen werden. Auch die Wichtigkeit von Weiterbildungsmöglichkeiten (Cober, Brown & Levy, 2004) und Aufstiegschancen (Blackman, 2006) findet sich in bisherigen Studien zum Thema. Die eher nachrangige Stellung von Informationen zum Vergütungssystem und zu Auszeichnungen und Preisen des Unternehmens widersprechen hingegen den Ergebnissen von Aiman-Smith, Bauer & Cable (2001) sowie Barber & Roehling (1993).

4 Arbeitgeberkommunikation auf Facebook: Die Inhaltsanalyse

Grundgesamtheit und damit Gegenstand der Untersuchung sind die Facebook-Karriere-Fanseiten der Top-100-Arbeitgeber 2011 in Deutschland. Da es verschiedene Arbeitgeber-Rankings von unterschiedlichen Anbietern gibt, musste eine Auswahl getroffen werden. Die vorliegende Untersuchung arbeitet mit dem Ranking von Universum Communications. Dabei wurde folgende Auswahl getroffen: auf der Pinnwand werden alle Beiträge codiert, die ab dem aktuellsten Beitrag innerhalb von sieben Tagen veröffentlicht wurden. Die Codierung der Pinnwand-Einträge aller den Zugriffskriterien entsprechenden Unternehmen, erfolgte am 12. August 2011. Die Codierung aller Pinnwandeinträge an einem Tag war notwendig, da Facebook es nicht erlaubt, Fanseiten zu speichern. Alle anderen zu codierenden Seiteninformationen wurden in den folgenden zehn Tagen codiert. Es ist nicht davon auszugehen, dass ein Unternehmen Informationen innerhalb anderer Navigationspunkte tagesaktuell verändert. Entsprechend ist ein Codierzeitraum von zehn Tagen vertretbar.

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Inhaltsanalyse dargestellt. Insgesamt wiesen 28 der Top-100-Arbeitgeber eine Karriere-Fanseite auf Facebook auf. Innerhalb dieser 28 Karriere-Fanseiten wurden 644 Beiträge auf der Pinnwand codiert. 64 Prozent der analysierten Karriere-Fanseiten stammen von Unternehmen, die die Plätze 1 bis 50 im Top-100-Arbeitgeberranking belegten, die restlichen 36 Prozent der Unternehmen erreichen Platzierungen zwischen Rang 51 und 100. Unter den analysierten Karriere-Fanseiten befinden sich Unternehmen aus der Automobil- und Automobilzulieferindustrie (z.B. Audi, BMW), aus der Branche Mobilität und Logistik (z.B. Lufthansa, DHL), aus dem Bereich IT, Kommunikation und Technologie (z.B. Siemens, Microsoft), aus der Unternehmensberatung (z.B. Ernst & Young), aus der Chemie- und Pharmaindustrie (z.B. BASF, Bayer), aus der Lebensmittel- und Konsumgüterbranche (z.B. Dr. Oetker, L'Oréal, Unilever), aus der Finanz- und Versicherungsbranche (z.B. Postbank) sowie weitere Konzerne (z.B. REWE Group).

Insgesamt zeigt sich ein mittlerer Zusammenhang zwischen Platzierung im Top-100-Arbeitgeber-Ranking und der Anzahl Likes (Spearman's Rho = -0,51, $p=0,000$). Entsprechend kann davon ausgegangen werden, dass die allgemeine Bekannt- und Beliebtheit eines Unternehmens, die im Top-100-Arbeitgeber-Ranking zum Ausdruck kommen, mit der Beliebt- und Bekanntheit dieser Unternehmen bzw. ihrer Karriere-Fanseiten auf Social Network Sites einhergeht.

Die Ergebnisse können zeigen, dass Arbeitgeber viele Kommunikationsmittel und -inhalte traditioneller internetbasierter Kommunikationsformen auf Social Network Sites aufgreifen. Dabei bleiben sie aber deutlich hinter den Möglichkeiten, die SNS bieten. Dennoch haben Karriere-Fanseiten Nutzungspotential. Vor allem dann, wenn

sie die Kerndimensionen Sozialer Netzwerke, nämlich den direkten, persönlichen Kontakt und Austausch mit der Zielgruppe, pflegen. Dies und die Kommunikation identifikationsstiftender inhaltlicher Dimensionen, zum Beispiel verschiedener Unternehmenskulturdimensionen, können wesentlich zur Vermittlung eines attraktiven Arbeitgeberprofils beitragen. Die Ergebnisse der Inhaltsanalyse belegen, dass eher wenige Unternehmen diese Gütekriterien erfüllen. Zwar wird der Austausch auf der Pinnwand einer Karriere-Fanseite sowohl von Unternehmen als auch von der Zielgruppe rege genutzt, dennoch weisen die Informationsangebote inhaltliche Lücken auf.

4.1 Informationen über das Unternehmen, Unternehmenswerte, Unternehmenskulturdimensionen

Die Größe des Unternehmens mit 82 Prozent, sowie Standort und Absatzmärkte (71 Prozent) sind die mit Abstand am häufigsten kommunizierten Informationen. Wenn es um die Kommunikation von Unternehmenskulturdimensionen geht, fällt auf, dass die Pinnwand hierfür in nur sehr geringem Maße genutzt wird. Stattdessen gibt es andere Navigationsbereiche, in denen das Thema eine größere Rolle spielt. Rund drei Viertel der Unternehmen stellen dort (z.B. unter „Info“, „Wir über uns“ usw.) die Dimensionen Vielfalt (78 Prozent), und Innovation (74 Prozent) dar, 70 Prozent betonen ihre Erfolgsorientierung, rund zwei Drittel heben ihre Teamorientierung hervor und immerhin noch die Hälfte der Unternehmen sprechen die Themenbereiche Gesellschaftliches Engagement (52 Prozent) und Wettbewerbsorientierung (48 Prozent) an. Durchschnittlich werden rund vier der sechs analysierten Unternehmenskulturdimensionen dargestellt. 82 Prozent aller analysierten Karriere-Fanseiten enthalten Informationen über die Philosophie des Unternehmens, betrachtet man hingegen die veröffentlichten Stellenangebote gesondert, werden Informationen über die Werteorientierung und die allgemeine Philosophie des Unternehmens bei nur rund der Hälfte (56 Prozent) der Unternehmen erwähnt.

4.2 Stellenangebote

Stellenangebote können als Kernkommunikationsinstrument von Arbeitgebern zur Erreichung der Zielgruppe „Bewerber“ verstanden werden. Auch auf SNS ist es insofern besonders wichtig, dass etwaige Gütekriterien eingehalten werden. Die Gruppendiskussionen mit Jobsuchenden konnten belegen, dass der Job selbst und die Beschreibung des Aufgaben- und Tätigkeitsfeldes, sowie Informationen über Weiterbildungen und Aufstiegschancen, die am meisten interessierenden inhaltlichen Aspekte von Arbeitgeberkommunikation darstellen. Diese Informationen sind unweigerlich mit der Stellenanzeige verbunden und ein Fehlen dieser Informationen wirkt sich negativ auf die Wahrnehmung der Arbeitgeberattraktivität aus. Durchschnittlich werden 283 Stellenangebote auf einer Karriere-Fanseite

veröffentlicht. Während drei Unternehmen gar keine Stellenanzeigen auf ihrer Seite veröffentlichten, liegt das Maximum bei 1246 offenen Stellen beim Automobilzulieferer Continental. Mit je 82 Prozent werden das Tätigkeitsfeld sowie die Anforderungen an Ausbildung oder Bildungsabschluss des Bewerbers am häufigsten beschrieben. Rund drei Viertel der Stellenangebote enthalten Informationen über die Anforderungen an Sprachkenntnisse, während jeweils 56 Prozent der Stellenangebote über die Philosophie des Unternehmens und die Anforderungen an die Soft Skills des Bewerbers aufklären. Etwas mehr als die Hälfte weisen einen Ansprechpartner für Bewerber aus. Lediglich etwa rund ein Fünftel der Stellenangebote halten Informationen über die Anzahl der zu arbeitenden Stunden oder Weiterbildungsmöglichkeiten bereit. Aufstiegschancen (7 Prozent), Lohnzusatzleistungen (7 Prozent) oder Informationen über das Arbeitsumfeld (4 Prozent) werden in nur sehr wenigen Stellenangeboten erwähnt. Die Themen Vergütung oder Familienfreundlichkeit werden in keinem Stellenangebot angesprochen. Überdies weisen lediglich 4 Prozent der Stellenangebote eine Bewerbungsfrist aus. Auf einer informationellen Ebene muss insofern konstatiert werden, dass eines der wichtigsten Kommunikationsmittel auf SNS inhaltlich am stärksten vernachlässigt wird und Gütekriterien kaum entspricht.

4.3 Gestalterische und marketingbezogene Maßnahmen

Besonders positiv ist der umfassende Einsatz von Videos, Bildern oder Veranstaltungskalendern innerhalb von Karriere-Fanseiten aufgefallen. Durchschnittlich werden auf einer Karriere-Fanseite der Top-100-Arbeitgeber 358 Bilder veröffentlicht. Videos werden, aufgrund ihres viel aufwendigeren Produktionsprozesses, in deutlich geringerem Umfang eingesetzt: durchschnittlich sind 11 Videos auf einer Karriere-Fanseite der Top-100-Arbeitgeber zu finden. Der Kosmetik-Konzern L'Oréal bietet mit 29 Videos die meisten an. Zumindest technisch scheinen die Unternehmen die Möglichkeiten des Social Web und im speziellen der Sozialen Netzwerke auszunutzen.

Dennoch bleibt zur Optimierung von Arbeitgeberauftritten auf Social Network Sites noch viel zu tun. Insbesondere im Hinblick auf die inhaltliche Gestaltung, sowie in Bezug auf die Ansprache der Zielgruppe innerhalb der eigentlich der privaten Nutzung vorbehaltenen Sozialen Netzwerke.

4.4 Branchenvergleich

Um die Branchen miteinander zu vergleichen, wurden die betrachteten Dimensionen in einem Index zusammengefasst. Insgesamt kann die Karriere-Fanseite eines Unternehmens 92 Indexpunkte erreichen. Folgende Dimensionen waren dabei von Relevanz: Breite der dargestellten Unternehmensinformationen (max. 7 Indexpunkte), dargestellte Unternehmenskulturdimensionen (max. 12 Punkte), Breite

der Informationen in Stellenanzeigen (inkl. Darstellung von Kulturdimensionen), (max. 24 Punkte), Einsatz von Testimonials/Persönliche Ansprache (max. 16 Punkte), Einsatz multimedialer Elemente (max. 6 Punkte), Navigation und Usability (max. 6 Punkte) und Dynamik der Kommunikation (max. 21 Punkte)³. Die Gewichtung und Bewertung einer Dimension entsprechen im Wesentlichen den Wichtigkeitszuweisungen, die die bisherige Forschung vorgenommen hat bzw. die in den Gruppendiskussionen mit der Zielgruppe der Jobsuchenden ermittelt wurden.

Im Durchschnitt erreichen die Karriere-Fanseiten der analysierten Unternehmen eine Indexpunktezahl von 47. Unter den Top 3 befinden sich die Allianz mit 67, Continental mit 65 und Volkswagen mit 63 Indexpunkten. Die Flop 3 belegen Fraport mit 32, die REWE Group mit 29 und Unilever mit 27 Indexpunkten. Korreliert man die durchschnittliche Anzahl der „Likes“ mit den durchschnittlichen Indexpunkten einer Branche, zeigen sich keine signifikanten Zusammenhänge (Pearsons $r=0,184$, $p=0,394$), allerdings lässt sich interessanterweise feststellen, dass die Automobilbranche neben dem höchsten durchschnittlichen Indexpunktwert auch die höchste Anzahl „Likes“ (13629) aufweist. Ein fehlender Zusammenhang zwischen beiden Größen deutet daraufhin, dass die Anzahl „Likes“ vor allem durch die Länge des Zeitraums, in dem eine Karriere-Fanseite besteht, bestimmt wird. Die Lebensmittel- und Konsumgüterbranche, die beim Index der Arbeitgeberkommunikation am schwächsten abschneidet, erreicht auch die geringste durchschnittliche Anzahl „Likes“ (1849).

Fünf Branchen, namentlich die Automobilindustrie, die Unternehmensberatung, Finanzen und Versicherung, IT, Kommunikation und Technik sowie die Chemie- und Pharmaindustrie, liegen knapp über dem Durchschnitt. Die Lebensmittel- und Konsumgüterindustrie, der Bereich Mobilität und Logistik sowie verschiedene Konzerne liegen unter dem Durchschnitt. Insgesamt schneiden die Unternehmen in Relation zu den möglichen Indexpunkten in den Bereichen „Einsatz multimedialer Elemente“ (durchschnittlich 75 Prozent der möglichen Punkte) und „Navigation und Usability“ (72 Prozent) am besten ab. Nachfolgend sind die Bereiche „Dynamik der Kommunikation auf der Pinnwand“ (64 Prozent), „Darstellung von Unternehmenskulturdimensionen“ (64 Prozent), „Darstellung von Unternehmensinformationen“ (51 Prozent), „Einsatz von Testimonials und persönliche Ansprache“ (38 Prozent) sowie „Stellenanzeigen“ (28 Prozent) zu nennen. Entsprechend lässt sich also festhalten: Karriere-Fanseiten der Top-100-Arbeitgeber auf Facebook erfüllen die Gütekriterien mit gestalterischem Fokus gut, vernachlässigen aber die der Zielgruppe besonders wichtigen Aspekte der persönlichen

3 Eine Übersicht mit der Operationalisierung, Gewichtung und weiteren Erläuterungen findet sich in einer Tabelle im Anhang.

Ansprache. Auch die inhaltliche Gestaltung der Stellenangebote ist mangelhaft. Gleichwohl zeigen die Ergebnisse der vorliegenden Studie, dass Unternehmen, die in SNS zum Zwecke des Arbeitgebermarketings aktiv sein wollen, gerade das besondere persönliche Umfeld von SNS nutzen sollten. Sowohl der Austausch mit Mitarbeitern als auch die persönliche Ansprache potentieller Bewerber stellen den Mehrwert gegenüber herkömmlichen Kommunikations-Plattformen dar. Gemeinsam mit der ausführlichen Darstellung von Unternehmenskulturdimensionen können diese zur Identifikation mit einem potentiellen Arbeitgeber dienen und entsprechend nicht nur die Bewerberzahl, sondern insbesondere die Anzahl passender Bewerber erhöhen. Diesen Schluss legen insbesondere auch die Erkenntnisse der bisherigen Forschung nahe. Während in der vorliegenden Arbeit die globale Betrachtung vieler verschiedener inhaltlicher Aspekte im Vordergrund stand, um ein möglichst umfassendes Bild von Personalmarketing-Aktivitäten deutscher Top-100-Arbeitgeber zu liefern, sollten zukünftig einzelne Aspekte genauer betrachtet werden. Insgesamt bietet die vorliegende Untersuchung als Erststudie sowohl einen Überblick über die vorherrschenden Personalmarketing-Aktivitäten auf Social Network Sites, als auch inhaltliche Anknüpfungspunkte für folgende Untersuchungen.

Literaturangaben

- Aiman-Smith, L., Bauer, T. N. & Cable, D. M. (2001). Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study. *Journal of Business and Psychology*, 16 (2), 219–237.
- Backhaus, K. B. (2004). An Exploration of Corporate Recruitment Descriptions on Monster.com. *Journal of Business Communication*, 41 (2), 115–136.
- Barber, A. E. & Roehling, M. V. (1993). Job postings and the decision to Interview: A verbal protocol analysis. *Journal of Applied Psychology*, 78 (5), 845–856.
- Blackman, A. (2006). Graduating Students' Responses to Recruitment Advertisements. *Journal of Business Communication*, 43, 367–387.
- Braddy, P. W., Thompson, L.F., Wuensch, K. L. & Grossnickle, W. F. (2003). Internet Recruiting. The Effects of Web Page Design Features. *Social Science Computer Review*, 21 (3), 374–385.
- Busemann, K. & Gscheidle, C. (2012). Web 2.0: Habitualisierung der Social Communitys. *Media Perspektiven* (7-8). 380–390.
- Busemann, K. & Gscheidle, C. (2010). Web 2.0: Nutzung steigt. *Media Perspektiven* (7–8), 359–368.
- Cober, T., Brown, D. J. & Levy, P.E. (2004). Form, Content and Function: An Evaluative Methodology for Corporate Employment Web Sites. *Human Resource Management*, 43, (2), 201–218.
- Feldman, D. C., Bearden, W. O. & Hardesty, D. M. (2006). Varying the Content of Job Advertisements. *Journal of Advertising*, 35 (1), 123–141.

- Frank, G. P. & Giesen, B. (2004). Personalmarketing und Recruiting im Internet. In Hertel, G. & Konradt, U. (Hrsg.). *Human Ressource Management im Inter- und Intranet*, S. 33–54. Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Franz, G. (2010). Digital Natives und Digital Immigrants: Social Media als Treffpunkt von zwei Generationen. *Media Perspektiven* (9), 399–409.
- Frees, B. & Fisch, M. (2011). Veränderte Mediennutzung durch Communitys? *Media Perspektiven* (3), 154–164.
- Koch, M. & Richter, A. (2007). *Enterprise 2.0. Planung, Einführung und erfolgreicher Einsatz von Social Software in Unternehmen*. München: Oldenbourg Verlag.
- Meckel, M. (2008). Unternehmenskommunikation 2.0. In Meckel, M. & Stanoevska-Slabeva, K. (Hrsg.), *Web 2.0. Die nächste Generation Internet* (S. 109 bis 127). Baden-Baden: Nomos.
- Neuberger, C. (2011). Soziale Netzwerke im Internet. Kommunikationswissenschaftliche Einordnung und Forschungsüberblick. In Neuberger, C. & Gehrau, V. (Hrsg.), *StudiVZ* (S. 33-96). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Strobel, P. (2011). Social Media im Einsatz für das Employer Branding und Recruiting. *Personalexperten im Gespräch, Teil 1*. Verfügbar unter: <http://blog.myonid.de/2011/08/personalexperten-im-gespraech-teil-1/> [31.08.2011].
- Van Hove, G. & Lievens, F. (2007). Investigating Web-Based Recruitment Sources: Employee testimonials vs. word-of-mouth. *International Journal of Selection and Assessment*, 15 (4), 372–382.
- Walker, H. J., Field, H. S., Giles, W. F. & Bernerth, J. B. (2008). The interactive effects of job advertisement characteristics and applicant experience on reactions to recruitment messages. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 619–638.
- Yuce, P. & Highhouse, S. (1998). Effects of Attribute Set Size and Pay Ambiguity on Reactions to 'Help Wanted' Advertisements. *Journal of Organizational Behaviour*, 19 (4), 337–352.

Anhang

Tabelle 1: Index Güte der Arbeitgeberkommunikation

Konstrukt	Variablen	Bewertung / Gewichtung	Anmerkungen
Breite der dargestellten Unternehmensinformationen insgesamt	z.B. Informationen über Gründung, Standort, Umsatz, Weiterbildungsmöglichkeiten, Auszeichnungen, Größe des Unternehmens	Je 1 Punkt (max. 7 Punkte)	
Dargestellte Unternehmenskulturdimensionen	Innovation, Vielfalt, Erfolgsorientierung, Teamorientierung, Wettbewerbsorientierung, Gesellschaftliche Verantwortung	Je 2 Punkte (max. 12 Punkte)	
Breite der Informationen in Stellenanzeigen, Darstellung von Unternehmenskulturdimensionen	Informationen zur Stelle und Anforderungen Informationen zur Unternehmenskultur	Je 1 Punkt (max. 14) Je 2 Punkte (max. 10) (max. 24 Punkte)	
Einsatz von Testimonials / Persönliche Ansprache	Verfasser = Mitarbeiter Vorstellung der verantw. Mitarbeiter erfolgt Bilder enthalten Mitarbeiter, Veranstaltungen Videos enthalten Mitarbeiter, Veranstaltungen Direkter Kontakt per E-Mail oder Telefon	2 Punkte 2 Punkte Je 1 Punkt (max. 4) Je 1 Punkt (max. 4) Je 1 Punkt (max. 2) (max. 16 Punkte)	
Einsatz multimedialer Elemente	Anzahl der Bilder Anzahl der Videos Veranstaltungskalender Spiele, Wettbewerbe	1-2 Punkte 1-2 Punkte 1 Punkt 1 Punkt (max. 6 Punkte)	1: < MW, 2: >MW
Navigation und Usability	Usability Navigationsmenü	4 Punkte 1-2 Punkte (max. 6 Punkte)	1: < MW, 2: >MW (Anz. Navigationspunkte)
Dynamik der Kommunikation	Dialog ist ohne Beschränkungen erlaubt Anzahl Hauptbeiträge und Antworten	1 Punkt 5 bis 20 Punkte (max. 21 Punkte)	Perzentile

Die Indexbildung orientiert sich an theoretischen und empirischen Erkenntnissen aus der bisherigen Forschung, sowie an den Gruppendiskussionen.

So wird der Darstellung der Unternehmenskulturdimensionen doppelte Wertigkeit zugeordnet, da sie noch mehr als bloße Fakten-Informationen die Identifikation mit dem jeweiligen Arbeitgeber stärken können. Sowohl die Breite der Informationen als auch die Darstellung der Unternehmenskulturdimensionen wird, entsprechend des Forschungsinteresses, für Stellenanzeigen noch einmal gesondert abgefragt. Auch hierbei wird die Darstellung von Unternehmenskulturdimensionen doppelt gewichtet. Die Zuweisung einer doppelten Wertigkeit zum Mitarbeiter als Verfasser von Pinnwand-Kommunikation sowie zur Vorstellung von für das Angebot verantwortlichen Mitarbeitern auf der Karriere-Fanseite wird dabei vor allem durch die Ergebnisse der Gruppendiskussion, in der die persönliche Ansprache durch die Teilnehmer betont wurde, geprägt. Die direkten Kontaktmöglichkeiten via E-Mail oder Telefon erhalten als Standardelemente eine einfache Wertung. Bezüglich der Navigation und Usability, erhält letztere Kategorie im Vergleich mit ersterer aufgrund ihrer Universalität und ihrer Wichtigkeit eine vierfache Wertung. Um die quantitativen Variablen wie Anzahl der Bilder, Videos und Beiträge zu gewichten, musste ein induktiver Bewertungsmaßstab gewählt werden: der Mittelwert dient dementsprechend als Trennwert. Den Karriere-Fanseiten, die in einer entsprechenden Kategorie unterhalb des Mittelwerts liegen, wird ein Punkt zugewiesen, Karriere-Fanseiten, die darüber liegen, erhalten entsprechend zwei Punkte. Bei der Anzahl der Beiträge auf einer Pinnwand wurden Perzentile als Maßstab angelegt. Eine Karriere-Fanseite kann für die Anzahl der Beiträge entsprechend 5, 10, 15 oder 20 Punkte erhalten. Die Dynamik der Kommunikation auf der Pinnwand wurde im Vergleich mit anderen Index-Kategorien so hoch gewichtet, da diese den entscheidenden Unterschied zwischen Karriere-Fanseiten und anderen Formen der Arbeitgeber-Kommunikation im Internet ausmacht. Ebenso wurde der Austausch und Dialog von der Zielgruppe der Jobsuchenden innerhalb der Gruppendiskussion als wichtig eingestuft. In welchem quantitativen Ausmaß dieser Austausch und Dialog tatsächlich stattfindet, sollte entsprechend prominent in den gesamten Index eingehen.