Ostfalia
Hochschule für angewandte Wissenschaften

Fakultät Karl Scharfenberg Sport-Tourismus-Medien

Tourismusmanagement

Bachelorarbeit zum Thema

Bedeutung von Social Media im Personalmarketing – eine qualitative Analyse der Auftritte von Unternehmen im sozialen Netzwerk Facebook

eingereicht am:
14.09.2012

Erstprüfer:
Prof. Dr. S. Küblböck

Zweitprüfer:
Dipl.-Kffr. U. Lüders

Verfasserin:
Silla Limbrecht
Matrikelnummer:
40986845

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne unerlaubte fremde Hilfe angefertigt, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Stellen sind als solche kenntlich gemacht.

Kiel, den 14.09.2012 _____

Silla Limbrecht

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis ..... **III**

Abkürzungsverzeichnis ..... **V**

1 Einführung **1**

2 Theoretische Zugänge **2**

2.1 Personalmarketing 2

2.1.1 Definition und Grundlagen 2

2.1.2 Ursprung des Personalmarketings 3

2.1.3 Ziele des Personalmarketings 3

a) Personalforschung 4

b) Internes Personalmarketing 4

c) Externes Personalmarketing 4

2.1.4 Prozess des Personalmarketings 6

2.1.5 Instrumente des Personalmarketings 7

2.1.6 Aktuelle Bedeutung des Personalmarketings 10

2.1.7 Employer Branding 11

2.2 Social Media 12

2.2.1 Begriff Social Media 12

2.2.2 Begriff Soziale Netzwerke 14

2.2.3 Social Media im Unternehmen 15

2.2.3.1 Chancen 16

2.2.3.2 Risiken bzw. Herausforderungen 16

2.2.3.3 F-A-C-E-Konzept 17

2.2.3.4 Kritische Betrachtung der unternehmerischen Social Media Nutzung 18

2.2.4 Das soziale Netzwerk Facebook 19

2.3 Social Media im Personalmarketing 20

2.3.1 Bedeutung von sozialen Netzwerken für das Personalmarketing 20

2.3.2 Chancen für das Personalmarketing 21

2.3.3 Risiken für das Personalmarketing 22

3 Verknüpfung der Theorieteile **22**

4 Analyse der Facebook-Auftritte von Unternehmen **23**

4.1 Ziel der qualitativen Analyse 23

4.2 Auswahl der Unternehmen 23

4.3 Auswahl des sozialen Netzwerks 24
4.4 Methodische Vorgehensweisen 24
4.5 Kategorien der Analyse 25
5 Die Auswertung der Ergebnisse 26
5.1 Visuelle Ansprache 26
5.2 Indirekte Ansprache 33
5.3 Direkte Ansprache 38
5.4 Reiter 45
5.5 Beiträge der Nutzer 50
6 Fazit 52
7 Kritische Reflexion 53
8 Ausblick und Handlungsempfehlungen 54
Abbildungsverzeichnis i
Literaturverzeichnis ii

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AG	Aktiengesellschaft
BASF	Badische Anilin- & Soda-Fabrik
BITKOM	Bundesverband für Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V.
BMW	Bayerische Motoren Werke
bzw.	Beziehungsweise
CV	Curriculum Vitae
DGFP	Deutsche Gesellschaft für Personalführung
Etc.	et cetera
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbH & Co. KG	Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie Kommanditgesellschaft
HR	Human Resources
Hrsg.	Herausgeber
i. d. R.	in der Regel
IFOK	Institut für Organisationskommunikation
IT	Informationstechnik
ROI	Return on Investment
S.	Seite
s.	siehe
Sp.	Spalte

VW OTLG	Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG
z. B.	zum Beispiel

1 Einführung

Social Media funktioniert in der Praxis. 65 Prozent der deutschen Unternehmen, die Social Media im Jahr 2009 nutzten, konnten darüber direkt oder indirekt Bewerber einstellen (Jacobsmühlen, T., S. 2, Zugriff vom 06.09.2012). Zunehmend nutzen Unternehmen die Kommunikationskanäle der sozialen Medien. Der Grund ist einfach zu erklären: es ist die Gelegenheit mit der Zielgruppe in direkten Kontakt bzw. Dialog zu treten. Die diesjährige deutschlandweite Studie „Social Media Delphi 2012“ der Universität Leipzig, der Fink & Fuchs Public Relations und dem Magazin „pressesprecher“ zeigt, dass derzeit bereits über 70 Prozent der Organisationen bzw. Unternehmen Social Media aktiv für ihre Kommunikationsarbeit einsetzen. Im Jahre 2010 waren es lediglich 54 Prozent (Fink/Zerfaß 2010, S. 6, Zugriff vom 12.07.2012). Im Hinblick auf das unternehmerische Social Media-Budget zeigt die diesjährige Studie eine Steigerung von 22 Prozent zum Vorjahr. Zudem wuchs das Commitment des Top-Managements für Social Media um 20 Prozent (Fink/Zerfaß/Linke 2012, S. 3, Zugriff vom 05.09.2012).
In Zeiten des demographischen Wandels sind besonders die Personalabteilungen, insbesondere das Personalmarketing, gefordert zu reagieren. Der sogenannte „War of Talents“ verlangt, dass Unternehmen mehr denn je um Bewerber und potentielle Arbeitnehmer werben. Da vor allem die jüngere Generation die Nutzung des Internets sowie der sozialen Medien als selbstverständlich ansieht, liegt es nahe die Bedeutung der sozialen Medien für das Personalmarketing zu untersuchen.

Ziel dieser Bachelorarbeit ist es, die Bedeutung von Social Media für das Personalmarketing herauszustellen. Zu diesem Zweck gilt es herauszufinden, welche Inhalte die Unternehmen im Social Web kommunizieren, um die gesetzten Ziele des Personalmarketings zu erreichen. In diesem Zusammenhang sollen mit Hilfe einer qualitativen Analyse der Auftritte ausgewählter Dax-30-Unternehmen im sozialen Netzwerk Facebook die diskutierten Inhalte aufgezeigt sowie Gemeinsamkeiten und Unterschiede der verschiedenen Unternehmen herausgestellt werden. Zunächst wird sich dem Forschungsansatz jedoch im theoretisch-konzeptionellen Teil genähert, in dem die Themenkomplexe Personalmarketing und Social Media erläutert werden. Zusätzlich wird sich der Thematik Social Media im Personalmarketing theoretisch angenähert. Anschließend werden die theoretischen Teile miteinander verknüpft und daraus resultierende Fragen aufgeworfen, welche es mittels der Analyse zu klären gilt. Bevor sich

die Auswertung der erhobenen Ergebnisse anschließt, erfolgt ein kurzes Zwischenfazit und die Erläuterung der angewandten Methodik. Auf ein abschließendes Fazit folgen eine kritische Reflexion der Untersuchungsergebnisse sowie ein Ausblick gekoppelt an Handlungsempfehlungen für den Unternehmensbereich des Personalmarketings.

2 Theoretische Zugänge

Im folgenden Kapitel werden die Themenkomplexe Personalmarketing, Social Media sowie Social Media im Personalmarketing näher betrachtet und theoretische Zugänge zur Beantwortung des Forschungsansatzes geschaffen.

2.1 Personalmarketing

In diesem Absatz soll der Begriff Personalmarketing definiert werden sowie auf dessen Ziele eingegangen werden. Des Weiteren wird der Prozess des Personalmarketings erläutert und die Bedeutung des Personalmarketings dargestellt.

2.1.1 Definition und Grundlagen

Personalmarketing lässt sich als „Maßnahmen zur optimalen Positionierung der Organisation auf dem Markt der potentiellen Bewerber[1]“ definieren, wobei die Organisation bzw. das Unternehmen selbst das zu vermarktende Produkt darstellt (RWTH Aachen, S. 8, Zugriff vom 06.07.2012). Da es beim Personalmarketing um die Vermarktung von Arbeitsplätzen geht, stellt Reich (1992) in diesem Zusammenhang die Behauptung auf, dass der Begriff „Arbeitsplatzmarketing“ treffender wäre.

Ferner umfasst das Personalmarketing Maßnahmen und Leitlinien, die „sich an den Bedürfnissen, Einstellungen und Wünschen der potentiellen und gegenwärtigen Mitarbeiter“ orientieren, mit dem Ziel sie langfristig an das Unternehmen zu binden. Dies dient der Versorgung bzw. Erhaltung des Unternehmens mit qualifiziertem und motiviertem Personal (Zaugg 1996, S. 34 zitiert aus Felser, G. 2010, S. 27 / Beck, C. 2008, S. 11).

[1] Alle in dieser Arbeit verwendeten männlichen Ausdrucksformen beziehen sich jeweils auch auf die weibliche Form. Leserinnen und Leser sind selbstverständlich gleichermaßen angesprochen.

Das Personalmarketing betrifft alle Mitarbeiter und Abteilungen eines Unternehmens, da die Gesamtheit der Betriebsangehörigen Einfluss auf die für das Personalmarketing bedeutende Arbeitgebermarke nimmt (Felser, G. 2010, S. 2). In diesem Zusammenhang fällt zuweilen der Begriff des „Employer Branding“. Dieser wird in Kapitel 2.1.7 näher erläutert.

2.1.2 Ursprung des Personalmarketings

Personalmarketing wird als ein personalwirtschaftlicher Ansatz bezeichnet, welcher durch die Übertragung des Marketing-Gedankens auf die Funktionen und Problematik des Personalmanagement entstand. Entsprechende Strategien sowie Instrumente aus dem Absatzmarketing für Produkte und Dienstleistungen auch auf das Personalmanagement anzuwenden, insbesondere die Personalbeschaffung und Akquisition, bedarf umfassender Bemühungen (Strutz 2004, Sp. 1593, zitiert aus Dincher 2007, S. 1).

2.1.3 Ziele des Personalmarketings

Die zentralen Ziele des Personalmarketings hat Maassen (2004) im sogenannten AIR-Modell zusammengefasst:

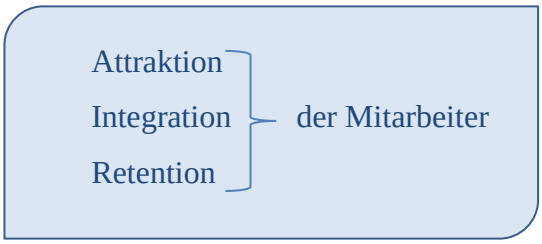

Abb. 1 AIR-Modell nach Maassen (2004) (eigene Darstellung)

Dieses Modell soll die Notwendigkeit der Kooperation von internem und externem Personalmarketing für erfolgreiches Personalmarketing beschreiben sowie verdeutlichen. Demnach bauen die drei Ziele Attraktion, Integration und Retention der Mitarbeiter aufeinander auf. Das bedeutet, dass es neben der Gewinnung und Eingliederung neuer Mitarbeiter relevant ist, die bestehenden Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden. Ein weiteres Ziel ist es, ein hohes Commitment bzw. eine hohe Verbundenheit der Mitarbeiter mit dem Unternehmen zu erreichen, welches zu einer geringen Fluktuation, hoher Einsatzbereitschaft, geringen Fehlzeiten sowie innovativem Verhalten führt (Felser, G. 2010, S. 17f.). Aus diesen Zielen ergeben sich folgende Aktionsfelder des Personalmarketings: die Personalforschung, das interne sowie das externe

Personalmarketing. Im Hinblick auf die Fragestellung dieser Arbeit erfolgt eine genauere Betrachtung des externen Personalmarketings, während die Begriffe Personalforschung und internes Personalmarketing lediglich kurz erläutert werden.

a) Personalforschung:

Für die dem Personalmarketing vorgelagerte Personalplanung ist die Entwicklung des Arbeitsmarktes von bedeutender Wichtigkeit. Aus diesem Grund stellt die Personalforschung die Grundlage für das Personalmarketing dar. Die Personalforschung umfasst die Untersuchung der Arbeitsmarktentwicklung und den daraus hervorgehenden Informationen zum Angebot bzw. Verhältnis von verfügbaren Arbeitskräften und frei zu besetzenden Stellen (Felser, G. 2010, S. 11f./ Strutz, H. 1989, S. 8).

b) Internes Personalmarketing:

Internes Personalmarketing bezieht sich auf die gegenwärtigen Mitarbeiter eines Unternehmens. Das Ziel ist es, das Unternehmen für den Mitarbeiter mittels verschiedener Instrumente der Personalentwicklung möglichst attraktiv zu gestalten (Felser, G. 2010, S. 14).

c) Externes Personalmarketing:

Das Hauptziel des externen Personalmarketings ist die dauerhafte Sicherstellung eines „externen Akquisitionspotentials“ durch die Erhöhung des Bekanntheitsgrades und Steigerung des Arbeitgeberimages am Arbeitsmarkt. Gleichermaßen wichtig ist die Reduktion der Kosten für Personalwerbung mittels einer Zunahme an Eigenbewerbungen sowie der Zunahme der qualitativ hochwertigen Bewerbungseingänge mit der Absicht, den Zeitraum der Vakanz einer Stelle zu minimieren (Reich 1992, S. 19). Aus diesem Grund ist die zentrale Aufgabe des externen Personalmarketings, „das Unternehmen auf dem Personalmarkt zu profilieren, das heißt in erster Linie, potentielle Bewerber positiv zu polen und die nötigen, geeigneten Mitarbeiter für das Unternehmen zu beschaffen“ (Strutz, H. 1989, S. 8). Eine positive Positionierung des Unternehmens am Personalmarkt ist deshalb wichtig, da das Unternehmensimage potentielle Mitarbeiter dahingehend beeinflusst, ob sie sich bewerben oder nicht.

Mittels Imageanzeigen, Firmenbroschüren sowie einem ansprechenden Internetauftritt lassen sich besondere Kompetenzen, die sich ein Unternehmen zuschreibt, vermitteln.

Insbesondere „redaktionelle Beiträge der Tages- und Fachpresse“ haben einen nicht zu unterschätzenden Einfluss auf die Imagebildung, weshalb eine Zusammenarbeit mit der Presse vorteilhaft ist. In dem Fall, dass falsche oder einseitige Vorstellungen über das Unternehmen oder die Branche in der Öffentlichkeit vorherrschen, kann das externe Personalmarketing mit Hilfe des Aufbaus eines neuen Unternehmensimages diese Auffassungen klar stellen (Felser, G. 2010, S. 13).

Nach Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz (2011) ist insbesondere die Zielgruppe der Studenten, die im Internet aktiv sind, kaum noch über klassische Medien zu erreichen. Demzufolge stellen für diese Zielgruppe insbesondere im Web aktive Unternehmen einen attraktiven Arbeitgeber dar (Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 23). Die nachfolgende Abbildung (Abb. 2) veranschaulicht die zehn wichtigsten Quellen für Bewerber bei der Informationssuche über potentielle Arbeitgeber. Die Darstellung unterstreicht insbesondere die Bedeutung des Internets sowie die Nutzung einer unternehmenseigenen Homepage bzw. Karriereseite. Eine weitere wichtige Informationsquelle sind Empfehlungen von Mitarbeitern des jeweiligen Unternehmens, Dozenten und Bekannten.

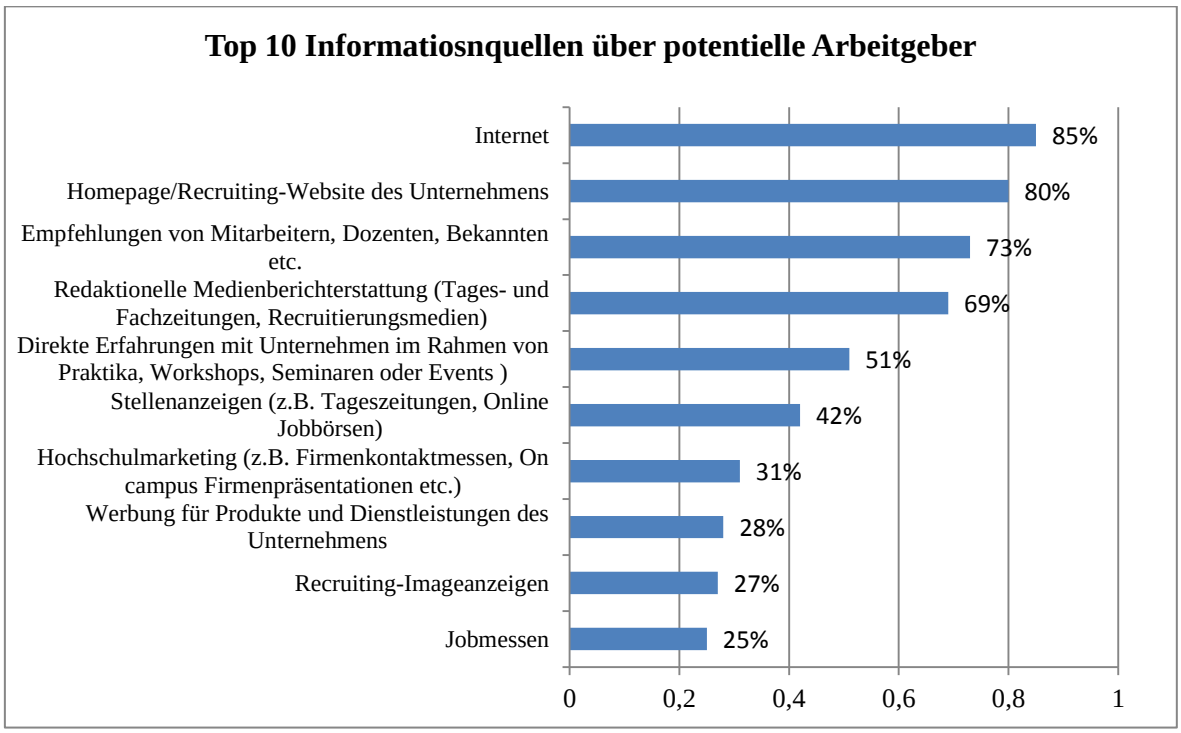

Abb. 2 Top 10 Informationsquellen über potentielle Arbeitgeber (eigene Darstellung in Anlehnung an Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S.47)

Die Auswahl der Beschaffungswege und -Maßnahmen, Bewerbermanagement und Bewerberauswahl sind weitere Funktionen des externen Personalmarketing (Felser, G. 2010, S. 13).

2.1.4 Prozess des Personalmarketings

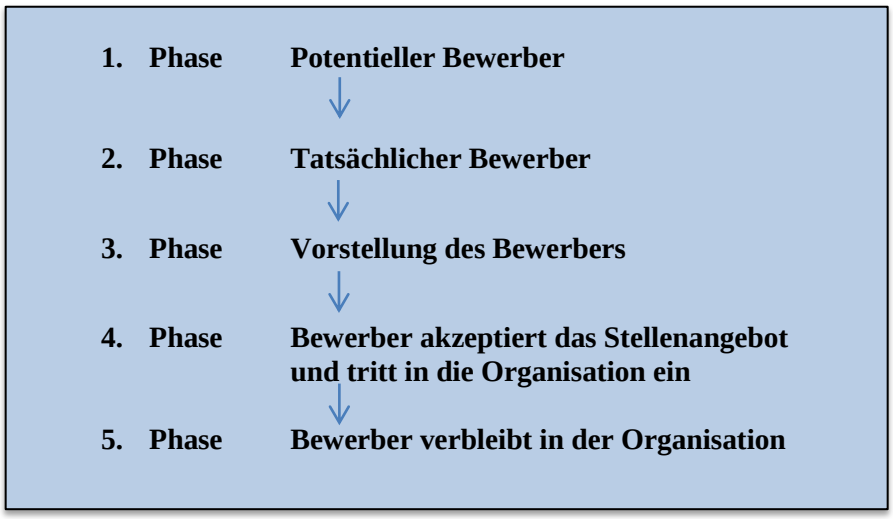

Abb. 3 Personalmarketingprozess (eigene Darstellung in Anlehnung an Moser/Stehle/Schuler 1993, S.6)

Im Folgenden werden die einzelnen Phasen des Personalmarketing-Prozesses kurz erläutert.

1. *Phase: potentieller Bewerber*

In der ersten Phase muss zunächst die Ausgangsituation und die Zielgruppe analysiert werden. Dies beinhaltet, deren Erwartungen, Motivation, Vorstellungen, Wertehaltung und Einflussfaktoren auf die Entscheidungsfindung zu erfahren (Felser, G. 2010, S. 21).

Es werden unterschiedliche Rekrutierungswege genutzt, sodass aus potentiellen tatsächliche Bewerber werden (Hagen, A. 2011, S. 35).

2. *Phase: tatsächlicher Bewerber*

Diese Phase beinhaltet das Bewerberauswahlverfahren, in der entschieden wird, welche Bewerber zum Vorstellungsgespräch geladen werden.

3. *Phase: Vorstellung des Bewerbers:*

In dieser Phase tritt das Unternehmen in „Person“ auf. Die Bewerber verschaffen sich einen Eindruck von dem potentiellen Arbeitgeber und haben die Wahl ein zugestandenes Stellenangebot anzunehmen oder abzulehnen.

4. *Phase: Bewerber akzeptiert das Stellenangebot und tritt in das Unternehmen ein:*

Mit dem Eintritt in das Unternehmen wird das Fundament für die Bindung des Mitarbeiters an das Unternehmen gelegt, welches einen erheblichen Einfluss darauf hat ob der Mitarbeiter im Unternehmen bleibt oder nicht.

5. *Phase: Bewerber verbleibt in der Organisation:*

Die Aufführung dieser Phase soll verdeutlichen, dass der Bewerber nicht zwangsläufig nach Eintritt ins Unternehmen dort dauerhaft verbleibt. Daraus resultiert, dass die Aufgabe des Personalmarketings nicht mit Eintritt des Bewerbers ins Unternehmen endet (Felser, G. 2010, S. 22).

Die qualitative Analyse dieser Arbeit, welche unternehmerische Auftritte im sozialen Netzwerk Facebook betrachtet, bezieht sich lediglich auf die erste Phase dieses Prozesses.

2.1.5 Instrumente des Personalmarketings

Im Hinblick auf die Instrumente des Personalmarketings kann eine Analogie zum Marketing-Mix, bestehend aus Produkt- und Programmpolitik, Preispolitik, Distributionspolitik und Kommunikationspolitik, gebildet werden (s. Abb. 4). Im Personalmarketing ist hingegen nicht die Rede von Produktpolitik, sondern von Leistungspolitik. Laut Simon/Wiltinger/Sebastian/Tacke (1995) ist die Übertragung der Distributionspolitik ins Personalmarketing zwar vorstellbar, allerdings aufgrund gesetzlicher Einschränkungen auf dem Arbeitsmarkt nicht relevant. Die Preispolitik aus dem Marketing-Mix lässt sich als Entgeltpolitik übertragen und Kommunikationspolitik findet im Personalmarketing ebenfalls ihre Anwendung (Simon/Wiltinger/Sebastian/Tacke 1995, S. 17 f.)

Leistungspolitik	Entgeltpolitik	Kommunikationspolitik	
		Persönliche	unpersönliche
Stellenprofil	Gehalt: -Höhe -Struktur	Bewerberservice	Stellenanzeigen
Arbeitsumfeld/ Unternehmensstruktur	Neben-/Sozialleistungen	Individuum: Praktika, Bachelor-/Masterarbeiten, etc.	Personalimage-werbung
Karriere/ Weiterbildung	Gehaltsentwicklung	Gruppen: Seminare, Firmenbesuche, Vorträge	Inhalte u. Medienselektion

Abb. 4 Instrumente des Personalmarketings (eigene Darstellung in Anlehnung an Simon/Wiltinger/ Sebastian/Tacke 1995, S. 18)

Bedingt durch die Intention und den Umfang dieser Arbeit wird sich im Folgenden auf eine genauere Betrachtung der Instrumente der Kommunikationspolitik beschränkt.

Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik hat zum Ziel die dem Personalmarkt zu vermittelnden Inhalte festzusetzen sowie die dazu wesentlichen Medien auszuwählen. Die als geeignet definierten Medien haben zur Aufgabe die Attraktivität des Arbeitsplatzes nach außen zu tragen. Mittels einer vielseitigen Medienbandbreite des externen Personalmarketings werden Informationen an die Zielgruppe bzw. die potentiellen Bewerber vermittelt (Hagen, A. 2011, S. 42).

Ein zentraler Bestandteil der Kommunikationspolitik ist zudem der Bewerberservice, welcher eine schnelle Bearbeitung der Bewerbungseingänge und eine fortwährende Kommunikation des Bewerbungsprozesses umfasst.

Allgemein gibt es drei Beschaffungswege zur Rekrutierung von Bewerbungen: interne und externe Quellen sowie Initiativ- bzw. Blindbewerbungen (Felser, G. 2010, S. 46). Hinsichtlich der Intention dieser wissenschaftlichen Arbeit wird sich auf die externen Beschaffungsquellen und die externe Bewerberansprache beschränkt.

Die externe Bewerberansprache kann über „Anzeigen, Aushänge, Arbeits- und Vermittlungsagenturen, Kontaktpunkte an Hochschulen, Rekrutierungsseiten des eigenen Webauftrittes und ähnliches“ stattfinden (Felser, G. 2010, S. 48). Zum Bündel der Kommunikationsmaßnahmen zählen ebenso Praktika, Traineeprogramme sowie Werkstudententätigkeiten. Das Ziel ist, besonders gute Studierende frühzeitig an das Unternehmen zu binden. Die Betreuung wissenschaftlicher Arbeiten ermöglicht den Unternehmen ebenfalls die Rekrutierung besonders leistungsfähiger Studierender und Absolventen (Lippold, D. 2011, S. 64f).

Laut Felser (2010) ist die Anzeigenwerbung die am häufigsten verwendete Form der Kommunikation im Personalmarketing sowie der bedeutendste externe Beschaffungsweg (Stoops, 1984 zitiert aus Felser, G. 2010, S. 50). Nichtsdestotrotz ist bei Anzeigen in Zeitungen und Zeitschriften mit hohen Streuverlusten zu rechnen, da lediglich ein Bruchteil der Leser als Zielgruppe in Frage kommt. Imageanzeigen haben dagegen langfristigere Ziele. Sie sollen die Arbeitgebermarke positionieren und verdeutlichen wo spezielle Vorteile des Unternehmens liegen. Zu diesem Zweck soll eine sogenannte Unique Employer Proposition (UEP), ein individueller und nicht durch Konkurrenten kopierbarer Nutzen als Arbeitgeber, geschaffen werden (Felser, G. 2010, S. 54).
Stellenanzeigen hingegen haben das konkrete Ziel, eine Handlung (die Bewerbung) beim Bewerber anzuregen. Die Zielgruppe der Stellenanzeige beinhaltet deutlich mehr potentielle Betrachter als normalerweise für Anzeigen zu erwarten sind (Felser, G. 2010, S. 55). Mit dem Wachstum der Möglichkeiten, die das Internet bietet, ist der Teil der Anzeigen in Printmedien zur Ansprache der Bewerber gesunken. Wie in Kapitel 2.1.3 schon beschrieben ist das elementarste Medium der Absolventen und Jungakademiker für die Informationssuche hinsichtlich potentieller Arbeitgeber das Internet. Bereits 70 bis 90 Prozent der Unternehmen haben sich dem Wandel angepasst und rekrutieren heute über das Internet, wenn auch nicht ausschließlich (Felser, G. 2010, S. 57).
Laut Felser (2010) zählen Zeitersparnis und Kostenersparnis zu den Vorteilen einer Personalrekrutierung über das Internet. Ferner bietet das Internet einen größeren Raum zur Darstellung des Unternehmens zudem ermöglicht es eine bessere Selbst-Selektion der Bewerber. Die Gefahr besteht hingegen darin die Bewerber mit einer zu großen Menge an Informationen zu überfordern. Überdies entsteht das Risiko eines zu hohen Betreuungsaufwands sowie eines zu intensiven Kosteneinsatzes, wenn die Webseiten nicht

aktuell oder Informationen nicht ausreichend vorhanden sind, sodass Nachfragen nötig sind (Felser, G., 2010, S.58).

2.1.6 Aktuelle Bedeutung des Personalmarketings

Grundlegend bestimmt das Verhältnis von Angebot und Nachfrage hinsichtlich der Arbeitsplätze den eigentlichen Bedarf an Personalmarketing-Maßnahmen (Moser/Stehke/Schuler 1993, S. 2). Zurzeit befinden wir uns jedoch „im Wandel vom Arbeitgeber- zum Arbeitnehmermarkt. Immer weniger Kandidaten kommen auf mehr und stärker spezialisierte Stellenprofile“. Für die Unternehmen bedeutet das, dass sie sich stärker positionieren und ihre Vorzüge als Arbeitgeber kommunizieren müssen (Stephan, J. 2011, S. 64, Zugriff vom 05.07.212). Nicht unbedeutend für die Unternehmen ist der demographische Wandel. Die stetige Veränderung der Alterstruktur der Bevölkerung – abnehmende Geburtenraten und die zunehmende Lebenserwartung in Deutschland – führt zunehmend zu einer Alterung unserer Gesellschaft. Das heisst, dass trotz Verminderung der Einwohnerzahl das Durchschnittsalter der Bevölkerung ansteigt (ILTIS GmbH, Zugriff vom 17.07.2012).

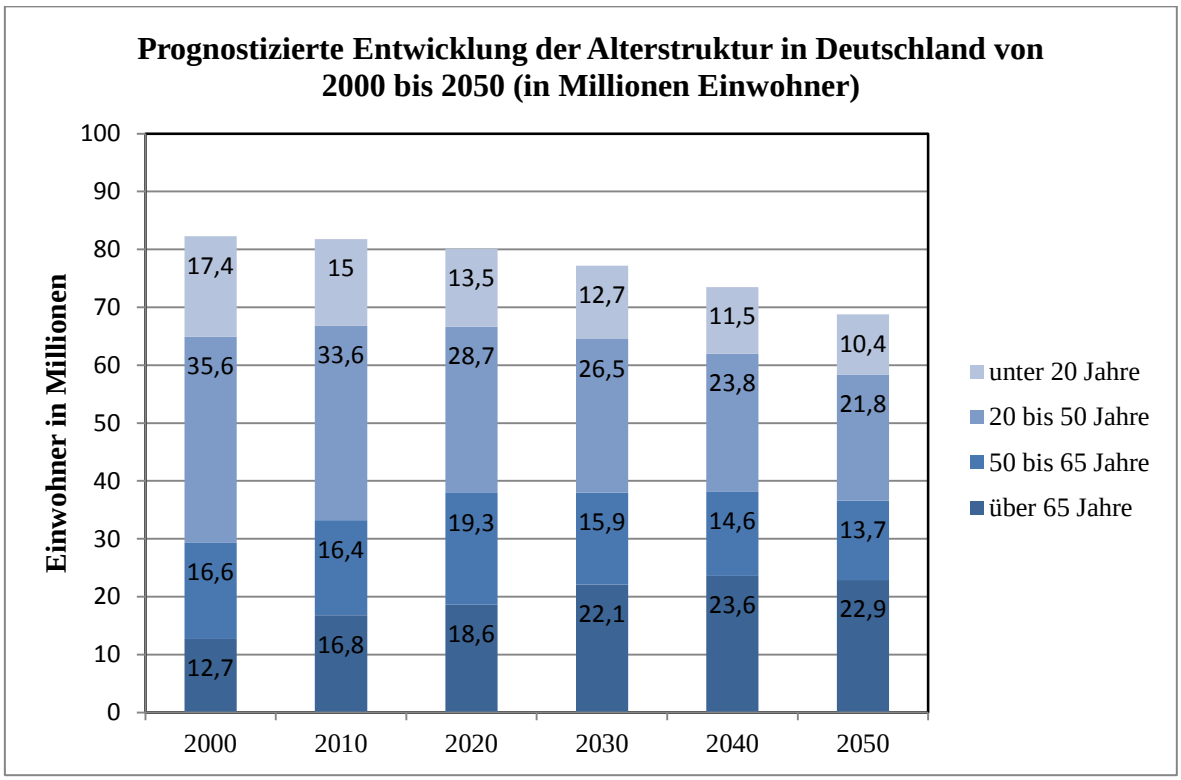

Abb. 5 Prognostizierte Entwicklung der Altersstruktur in Deutschland von 2000 - 2050 (eigene Darstellung in Anlehnung an Statista GmbH, Zugriff vom 13.07.2012)

Die Statistik in Abbildung 5 zeigt die Entwicklung der Altersstruktur in Deutschland in den Jahren von 2000 bis 2050. Bei genauer Betrachtung lässt sich erkennen, dass die Zahl der unter 20-Jährigen sowie auch der 20-bis 50-Jährigen stetig sinkt, während die Anzahl der über 65-Jährigen fortlaufend zunimmt. Laut Felser (2010) sind besonders „Bevölkerungsschichten mit hohem Qualifikationsniveau betroffen“ (Felser, G. 2010, S. 6). In Folge des demographischen Wandels ist demnach nicht allein von einem generellen Mangel an Arbeitskräften zu sprechen, sondern vielmehr von einem Fach- und Führungskräftemangel (Beck, C. 2008, S. 12). Gerade diese reduzierte Verfügbarkeit qualifizierter Experten und Führungskräfte wird in Zukunft weiter zunehmen (Stephan, J. 2011, S. 64, Zugriff vom 05.07.2012). Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom sogenannten „war of talents“. Dies bedeutet, dass Unternehmen verstärkt um talentierte Hochschulabsolventen werben bzw. wetteifern müssen. Im jetzigen Informationszeitalter sind sie die wertvollste und kaum ausreichend zur Verfügung stehende Ressource um den Unternehmenserfolg sicherzustellen (War of Talents, Zugriff vom 14.07.2012).

Ein weiterer Faktor, der die Bedeutung bzw. Notwendigkeit des Personalmarketings verstärkt, ist der Wertewandel. Die Anforderungen der jungen Arbeitnehmer an ihren Arbeitsplatz sind gestiegen (Hagen, A. 2011, S. 16). Die Generation Y, die nach 1980 Geborenen (darauf wird im Kapitel Social Media genauer eingegangen), besitzt veränderte Eigenschaften und Ansprüche an die Arbeitsplatzsituation. Insbesondere erlangt die Kombination aus Lebensgenuss und Leistungsorientierung bzw. die sogenannte Work Life Balance einen deutlich höheren Stellenwert als noch bei früheren Generationen (Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 37).

Die Experten sind sich einig, dass die Bedeutung des Personalmarketings in diesem Zusammenhang zukünftig weiter wachsen wird und nicht mehr wegzudenken ist. „Professionelles HR-Marketing ist heute nicht mehr das Feld weniger First-Mover, sondern Standard erfolgreicher Personalarbeit“. „Ausgefeilte Kampagnen des Mittelstands kämpfen mit Dax-30-Unternehmen auf Augenhöhe und mit gleicher Qualität um die besten Bewerber (Stephan, J. 2011, S. 68, Zugriff vom 05.07.2012).

2.1.7 Employer Branding

Wie in Kapitel 2.1.1 zuvor angedeutet, fällt im Zusammenhang mit dem Thema Personalmarketing häufig der Begriff des Employer Brandings. Die beiden Begriffe Employer Branding und Personalmarketing lassen sich nicht klar voneinander abgrenzen.

Laut DGFP e.V. (2012) wird Employer Branding als übergeordnetes Konzept verstanden, welches den Rahmen für das konkrete und anlassbezogene Personalmarketing gibt.

Ziel des Employer Brandings ist es, „in den Wahrnehmungen zu einem Arbeitgeber eine unterscheidbare, authentische, glaubwürdige, konsistente und attraktive Arbeitgebermarke auszubilden, die positiv auf die Unternehmensmarke einzahlt“ (DGFP e.V. 2012, S. 13).

Erfolgreiches Employer Branding soll die Attraktivität des Arbeitgebers bei potentiellen Mitarbeitern steigern, die Rekrutierungsqualität, die Motivation und Leistungsbereitschaft der gegenwärtigen Mitarbeiter erhöhen sowie eine hohe Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen erzielen (DGFP e.V. 2012, S. 13). Insbesondere für mittelständische Unternehmen ist Employer Branding ein bedeutendes Element im Rekrutierungsprozess. Dahingegen haben es große Unternehmen, die bereits ein gutes Image besitzen, unverkennbar leichter, da sie bereits im relevanten Pool der Bewerber auftauchen (Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 23).

Durch das Employer Branding positioniert sich ein Unternehmen im Markt und beeinflusst damit die Präferenzbildung und die Fokussierung potentieller Arbeitnehmer (Hilb, M./Oertig, M. 2010, S. 120).

2.2 Social Media

Soziale Netzwerke wie Facebook, Xing, Google+ oder die VZ-Netze sind für viele Menschen bereits fester Bestandteil des Alltags geworden (BITKOM Beitrag Daten und Fakten zu sozialen Netzwerken, Zugriff vom 02.08.2012). Der folgende Abschnitt gewährt einen Einblick in den Themenkomplex Social Media. Diesbezüglich erfolgt eine Definition der Begriffe „Social Media“ und „Soziale Netzwerke“. Anschließend werden die Chancen sowie Risiken der unternehmerischen Nutzung von sozialen Medien dargestellt. Darauf folgt eine Erläuterung des F-A-C-E-Konzeptes sowie eine kritische Betrachtung der unternehmerischen Social Media Nutzung. Am Ende dieses Abschnitts wird das soziale Netzwerk Facebook betrachtet.

2.2.1 Begriff Social Media

Der Begriff Social Media steht analog für Plattformen, die ihren Nutzern die Kommunikation, Zusammenarbeit und Vernetzung zu einer Gemeinschaft ermöglichen. Nicht selten dienen diese Plattformen zum Austausch von Meinungen, Eindrücken und Erfahrungen. Im Unterschied zu herkömmlichen Medien basiert Social Media auf der

Interaktion ihrer Nutzer. Das klassische Prinzip von Sender und Empfänger ist hier ungültig, die Inhalte werden größtenteils von den Nutzern selbst verfasst (ferner „user-generated content“ genannt) (IFOK GmbH, S. 3, Zugriff vom 24.07.2012).

Neumann-Braun/Autenrieth (2011) umschreiben Social Media als „wesentlichen Teil des Webs 2.0“. Ferner beschreiben sie ebenfalls die Wichtigkeit von „sozialen Strukturen“ und die Kommunikation der Nutzer über das Netz (Neumann-Braun/Autenrieth 2011, S. 9). Der Begriff Web 2.0 beschreibt den Wandel des Internets, in dem die Nutzer, die einst nur Konsumenten waren, jetzt ebenfalls zu Produzenten werden. Aufgrund des starken Augenmerks vieler Web-2.0 Anwendungen auf die soziale Interaktion wird heute der Begriff „Web 2.0“ häufig durch „Social Media“ ersetzt (Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 17).

Blogs, Internetforen, Netzwerke, Bild- und Videoportale, nutzergenerierte Websites, Wikis und Podcasts fallen unter den Begriff Social Media bzw. soziale Medien (Weinberg, T. 2011, S. 1). Die Ethority GmbH, ein Social Media-Beratungsunternehmen, verdeutlicht mit dem „Social Media-Prisma“ (s. Abb. 6) die Vielfalt der Online-Plattformen in Deutschland und spiegelt die Möglichkeiten für Nutzer sowie Unternehmen wieder.

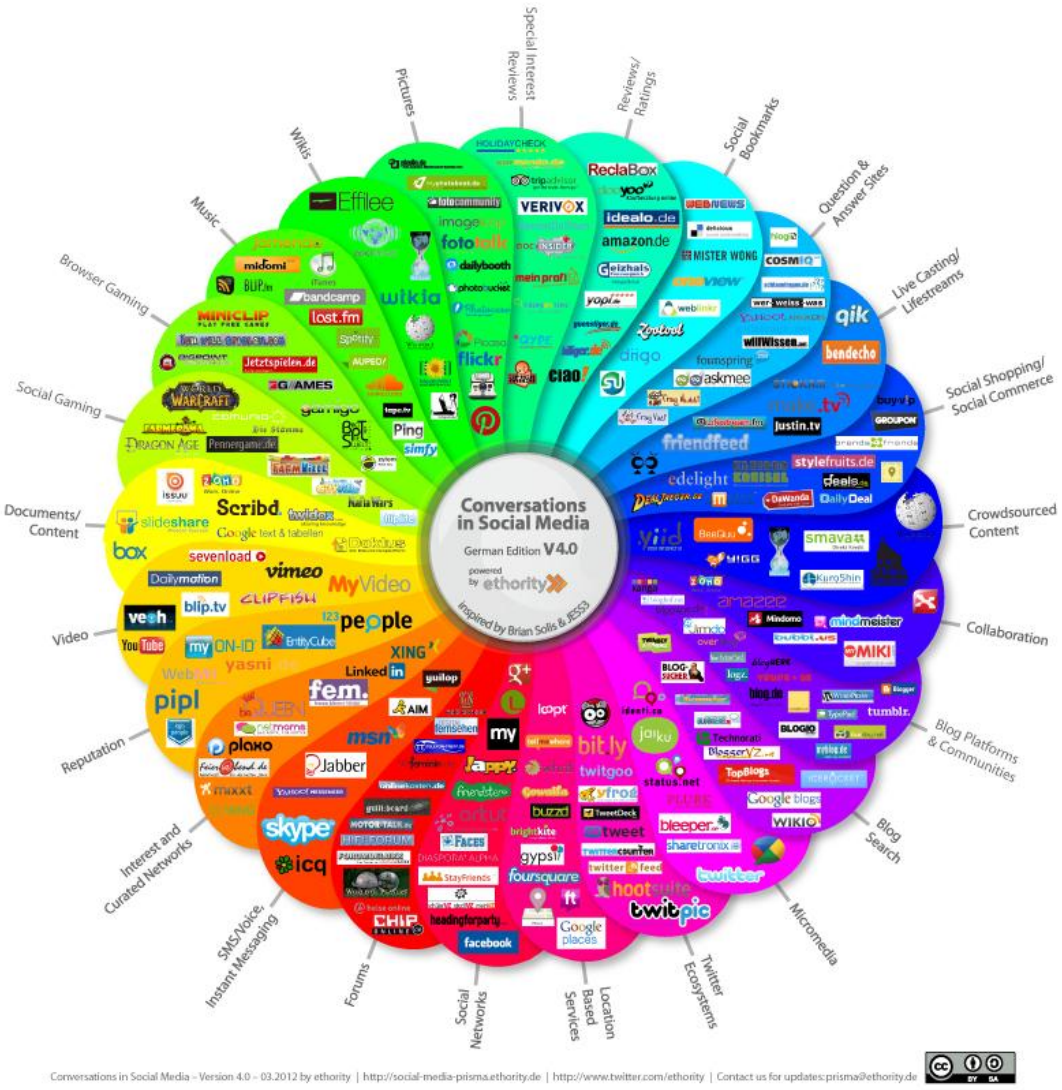

Abb. 6 Social Media Prisma (ethority GmbH & Co. KG, Zugriff vom 02.08.2012)

2.2.2 Begriff Soziale Netzwerke

Begründet durch den begrenzten Umfang dieser Arbeit erfolgt lediglich die Betrachtung des Begriffs soziale Netzwerke bzw. Social Networks.

Die IFOK GmbH definiert soziale Netzwerke als Social Media-Plattformen, bei denen die Nutzer im Mittelpunkt stehen (IFOK GmbH, S. 3, Zugriff vom 24.07.2012). Sie ermöglichen den Nutzern, ein eigenes Profil anzulegen, ein breites Kontaktnetz aufzubauen und sich in Gruppen zu organisieren (Beck, C. 2008, S. 57). Vorrangig dienen sie indessen der Aufrechterhaltung sowie der Entwicklung der Beziehungen zwischen den Nutzern bzw. Usern. Die Profilseiten der Nutzer sowie die Möglichkeit des Nachrichtenversands an

andere Nutzer sind zentrale Eigenschaften dieser Plattformen (IFOK GmbH, S. 3, Zugriff vom 24.07.2012).

Laut einer BITKOM Studie (2011) sind 74 Prozent aller Internetnutzer in Deutschland in einem sozialen Netzwerk angemeldet, mindestens zwei Drittel nutzen sie aktiv. Facebook ist mit 45 Prozent der Internetnutzer, die dort aktiv sind, das am häufigsten genutzte soziale Netzwerk in Deutschland (BITKOM Beitrag Daten und Fakten zu sozialen Netzwerken, Zugriff vom 02.08.2012).

Absolventen und Young Professionals werden auch als „Digital Natives“ oder Generation Y bezeichnet. Die nach 1980 geborenen „ ‚Ur-Einwohner‘ des Netzes“ sind mit digitalen Technologien aufgewachsen, für sie ist Social Media fester Bestandteil ihres Lebens (Horst, C., S. 1, Zugriff vom 24.07.2012). Mittels Social Media sind sie dauernd online, jederzeit und überall erreichbar. Die BITKOM Studie des vergangenen Jahres unterstreicht zudem den Stellenwert bzw. die Bedeutung der sozialen Netzwerke insbesondere für die Generation Y. Die 14- bis 29-Jährigen sind mit 78 Prozent täglich in sozialen Netzwerken aktiv, wohingegen nur 46 Prozent der über 50-Jährigen täglich online sind (BITKOM Beitrag Studie Soziale Netzwerke 2011, S. 10, Zugriff vom 02.08.2012).

Die Kommunikation verlagert sich immer mehr vom privaten in den öffentlichen Sektor (Beck, C. 2008, S. 57). „Neben Personen können auch Unternehmen oder andere Organisationen mit einem eigenen Profil im Social Web präsent sein“ (BITKOM Beitrag Mittelstand setzt auf soziale Medien, Zugriff vom 02.08.2012).

2.2.3 Social Media im Unternehmen

Authentizität sowie Transparenz sind in sozialen Medien von zentraler Bedeutung. Als besonders authentisch und echt werden persönliche Meinungsäußerungen von Bewerbern, Mitarbeitern und Alumni über Social Media-Kanäle (wie Arbeitgeberbewertungsplattformen, soziale Netzwerke, Blogs oder Twitter) wahrgenommen. Ferner wirken sich diese Botschaften beachtlich auf das Arbeitgeberimage aus (Horst, C., S. 1, Zugriff vom 24.07.2012).

Im Vergleich zu persönlichen Gesprächen haben Gespräche im Social Web einige Besonderheiten:

- rasante Verbreitung der Informationen
- die Gespräche sind öffentlich und für jedermann zugänglich

- die Kommunikation wird i. d. R. archiviert und einmal eingetragene Informationen sind unwiderruflich
- unbegrenzte Bandbreite an Themen (IFOK GmbH, S. 5, Zugriff vom 24.07.2012)

2.2.3.1 Chancen

Mithilfe von sozialen Netzwerken können Unternehmen mit ihren Zielgruppen in direkten Kontakt sowie in einen persönlichen Dialog treten. Durch die Kommunikation und Interaktion im Social Web können Unternehmen die Transparenz ihres Unternehmens erhöhen und somit im besten Fall ein größeres Vertrauen in ihr Unternehmen sowie eine stärkere Kundenbindung erzielen (BITKOM Beitrag Leitfaden Social Media, S. 7, Zugriff vom 12.07.2012). Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz (2011) betonen die „authentische Mensch-zu-Mensch-Kommunikation“ über soziale Netzwerke und die Möglichkeit für Unternehmen, Präsenz zu zeigen (Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 52).

Laut der Social Media Governance Studie 2010 bewerteten die teilnehmenden Unternehmen die „zusätzliche schnelle Verbreitung der Informationen“ (82,3 Prozent) als bedeutendsten Vorteil, den Social Media ihnen bietet. Ferner sehen sie einen Nutzen für die „Verbesserung des Service und der Kundenbindung“ (45,7 Prozent) sowie die „vereinfachte Beobachtung der öffentlichen Meinung“ (44,0 Prozent) (Fink/Zerfaß 2010, S. 17, Zugriff vom 12.07.2012).

Ein weiterer bedeutender Nutzen, den soziale Netzwerke erzielen können, sind die viralen Effekte. Durch die virusartige Verbreitung von Informationen kann ein User durchschnittlich 178 andere User erreichen, wenn er Informationen auf seiner Pinnwand teilt. Zu diesem Zweck kann der Nutzer auswählen, ob der „geteilte“ Beitrag entweder auf der eigenen Pinnwand, auf der Pinnwand eines Freundes, in einer Gruppe, in einer privaten Nachricht oder auf einer Seite, deren Administrator er ist, erscheint. Beim erneuten „teilen“ oder „liken“ können diese Informationen bereits bis zu 32.000 Personen erreichen (Horst, C., S. 2, Zugriff vom 24.07.2012/ kununu GmbH Zugriff vom 03.08.2012).

2.2.3.2 Risiken bzw. Herausforderungen

Laut Fink und Zerfaß (2010) vermuten die Unternehmen Risiken hingegen vor allem im „schlecht steuerbaren Kommunikationsverlauf“, der „Notwendigkeit eines schnellen Reagierens“ sowie den „Kontrollverlusten über die Selbstdarstellung des Unternehmens“.

Zahlreiche Unternehmen fürchten zudem unangemessenes Verhalten ihrer Mitarbeiter im Social Web (Fink/Zerfaß 2010, S. 19, Zugriff vom 12.07.2012).

Eine weitere Herausforderung besteht darin, kontinuierlich interessante Inhalte zu kommunizieren. Bieten die Inhalte dem User keinen bestimmenden Nutzen, beginnt die Seite zu stagnieren (Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 55). Überdies hat die gewisse Anonymität im Social Web zur Folge, dass einige User sich anders verhalten, als sie es bei einer persönlichen Begegnung tun würden. Sogenannte *Trolle* versuchen zu provozieren, ohne einen tatsächlichen Beitrag zum Thema bzw. zur Diskussion zu leisten. Der Troll zielt darauf ab, aus der großen Masse hervorzustechen und Reaktionen herauszufordern. Handelt es sich um kritische Beiträge, die nicht dem wesentlichen Thema zugeordnet werden können, gilt es, nicht auf deren Inhalte einzugehen, um den Troll nicht zu „füttern“. Im Idealfall weist eine Person (nicht das Unternehmen) darauf hin, dass der Beitrag falsch platziert ist (DGFP, Zugriff vom 12.08.2012). Generell kann jede Thematik am dafür angemessenen Ort kritisch diskutiert werden, weshalb Unternehmen Kritik im sozialen Netzwerk ebenfalls zulassen und offen Stellung nehmen sollten.

2.2.3.3 F-A-C-E-Konzept

Für den erfolgreichen Einsatz von Social Media im Unternehmen haben Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz (2011) das F-A-C-E- Konzept (s. Abb. 7) entwickelt. Der erste Schritt ist herauszufinden, wo sich die Zielgruppe aufhält, sie zu beobachten und ihr zuzuhören (Follow & Listen). Das Konzept veranschaulicht, dass das Unternehmen erst, wenn sie die Zielgruppe lokalisiert hat und versteht, worüber sie sprechen bzw. welche Inhalte sie interessieren, deren Aufmerksamkeit gewinnen kann (Attract). Sobald die Aufmerksamkeit gewonnen ist, kann der Dialog zwischen Zielgruppe und Unternehmen beginnen. Die Kommunikation beinhaltet das Beantworten der Kommentare und Fragen sowie Hilfestellungen zu bestimmten Themengebieten (Communicate). Die entstandene Interaktion leitet im besten Fall einen Bewerbungsprozess ein, der idealerweise zur Einstellung des Bewerbers führt (Engage) (Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 116).

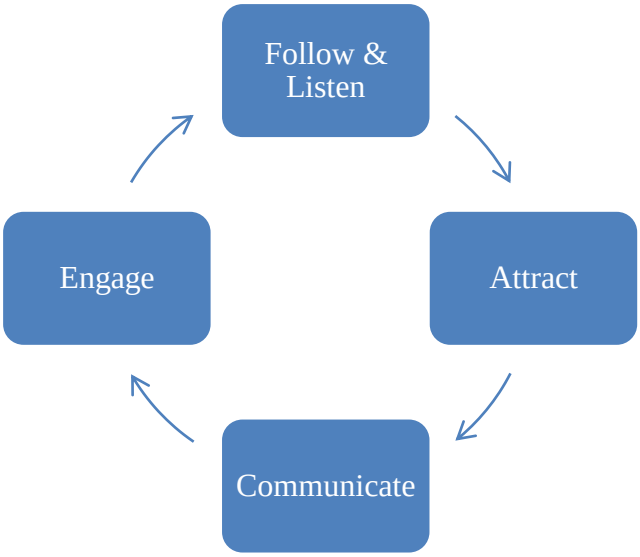

Abb. 7 F-A-C-E-Konzept (eigene Darstellung in Anlehnung an Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 116)

2.2.3.4 Kritische Betrachtung der unternehmerischen Social Media Nutzung

„Eine der größten Schwierigkeit im Social Media Marketing ist die Bemessung des ROI“ (Weinberg, T, 2011, S. 21). Der Return on Investment (ROI) ist eine Kennzahl, die häufig als Maßstab für die Leistungen und die Rentabilität eines Unternehmens oder Geschäftsbereiches verwendet wird (Witherton Jones Publishing Ltd., Zugriff vom 11.09.2012). Infolgedessen gestaltet sich die Messung des tatsächlichen Erfolges des Einsatzes der sozialen Medien problematisch. Das bedeutet, die Kennzahlen, wie die Anzahl und Qualität der Bewerbungen, die durch die Existenz und Aufrechterhaltung der Karriere-Seite eingegangen sind, zu berechnen. „An Social Media ist vieles nicht leicht zu quantifizieren, denn die Vielstimmigkeit und Qualität von Gesprächen lässt sich schwerlich in Zahlen messen“ (Weinberg, T. 2011, S. 21).

Ein umstrittenes Thema im Zusammenhang mit der Nutzung von Facebook bzw. der Facebook-Dienste ist der Datenschutz. Insbesondere Unternehmen sollten sich mit diesem Thema auseinandersetzen, bevor sie die Plattform für ihre Zwecke nutzen. Begründet ist dies durch folgende Zeilen im Impressum des sozialen Netzwerkes Facebook: „du gibst uns eine nicht-exklusive, übertragbare, unterlizenzierbare, unentgeltliche, weltweite Lizenz für die Nutzung jeglicher IP-Inhalte, die du auf oder im Zusammengang mit Facebook postest“. Möglicherweise wird ein Portal akzeptiert und beworben, welches sich nicht an übliche Datenschutzrichtlinien hält, was einen Imageschaden zur Folge haben kann. Aus diesem Grund sollte die Nutzung von Facebook eine bewusste Entscheidung des

Unternehmens darstellen (Huber, M. 2010, S. 124/Facebook Inc. Beitrag Erklärung der Rechte und Pflichten, Zugriff vom 03.08.2012).

2.2.4 Das soziale Netzwerk Facebook

Im Juni 2012 verzeichnete das soziale Netzwerk Facebook 955 Millionen Nutzer weltweit (Facebook Inc., Zugriff vom 30.07.2012). In Deutschland nutzen 23.779.360 Mitglieder (Stand vom 31.07.2012) das soziale Netzwerk, wobei mehr als die Hälfte der User zwischen 18 und 34 Jahre alt ist (Web Media Brands Inc., Zugriff vom 31.07.2012). Die nachfolgende Abbildung (Abb. 8) veranschaulicht die detailliertere Aufteilung der deutschen Facebook-Nutzer in verschiedene Altersgruppen.

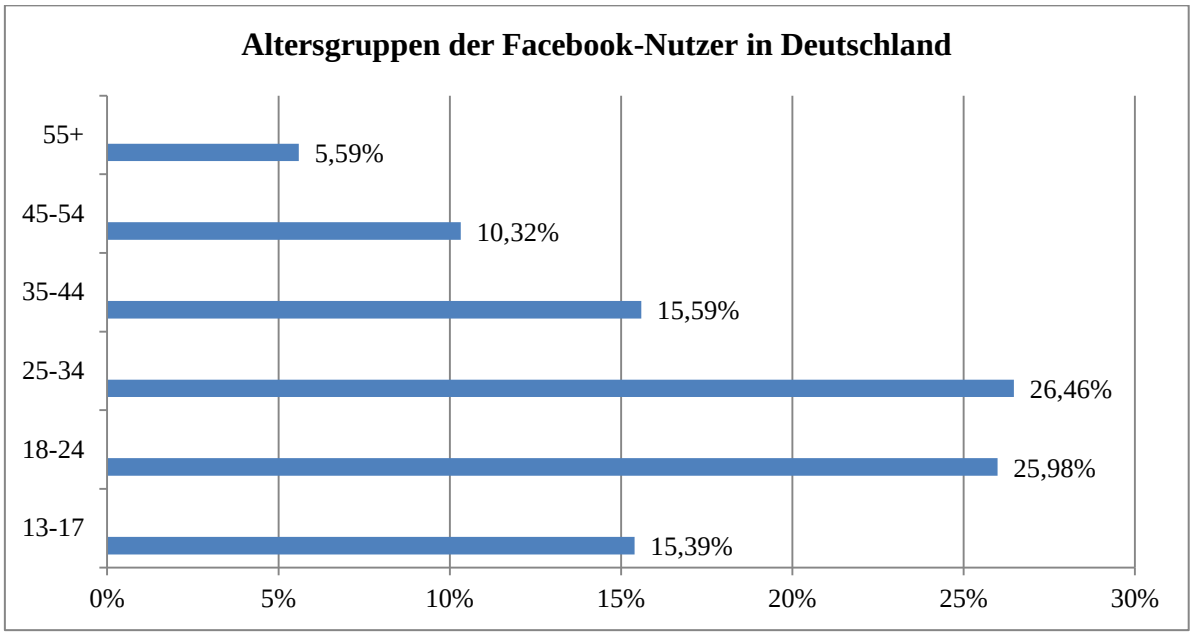

Abb. 8 Facebook-Nutzer in Deutschland nach Altersgruppen (eigene Darstellung in Anlehnung an Web Media Brands Inc., Zugriff vom 31.07.2012

Facebook hat sich seit seiner Gründung im Jahr 2004 besonders rasant entwickelt und die Mitgliederzahl steigt kontinuierlich. „Von einem ursprünglich privaten Netzwerk“ wird es „immer mehr zu einer hybriden Informationsplattform mit privaten und geschäftlichen Inhalten“ (Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 53). Folglich ist Facebook heutzutage eine der bedeutendsten Plattformen im Internet für Unternehmen, um sich mit den Usern zu vernetzen sowie eine direkte Kommunikation mit Konsumenten herzustellen (Huber, M. 2010, S. 120).

2.3 Social Media im Personalmarketing

Im nachfolgenden Abschnitt wird der Themenkomplex Social Media im Personalmarketing näher erläutert. Zur theoretischen Beantwortung des Forschungsansatzes wird zunächst die Bedeutung der sozialen Netzwerke für das Personalmarketing aufgeführt. Zudem erfolgt die Darstellung der Chancen sowie Risiken dessen Nutzung im Personalmarketing.

2.3.1 Bedeutung von sozialen Netzwerken für das Personalmarketing

Aufgrund des Ansatzes dieser Arbeit wird im Folgenden explizit die Bedeutung von sozialen Netzwerken für das Personalmarketing untersucht.

Die Bedeutung und Notwendigkeit des Personalmarketing wurde bereits ausreichend umschrieben. Warum bzw. wie können soziale Medien das Personalmarketing unterstützen? Computer, Internet sowie Handys gehören selbstverständlich zum Alltag der Generation Y, die derzeit eine große Zielgruppe des Personalmarketing darstellt. Diese Tatsache stellt ein Argument für die Präsenz in sozialen Netzwerken dar. Insbesondere gilt dies für die Kommunikation des Arbeitgebers, „denn Job-Auswahlen sind High-Involvement-Entscheidungen, die von den Informationen in sozialen Netzwerken beeinflusst werden“ (Horst, C., S. 1, Zugriff vom 24.07.2012). Die Verbreitung binnen kürzester Zeit sowie die Akzeptanz der Social Media-Kanäle tragen nicht unerheblich zur steigenden Bedeutung der personalspezifischen Anwendung bei. Darüber hinaus ist der Einsatz von Social Media besonders bedeutsam, da auch die Mitarbeiter der Unternehmen im Social Web kommunizieren und das Bild des Unternehmens als Arbeitgeber prägen (IFOK GmbH, S. 5, Zugriff vom 24.07.2012). Überdies sollten Unternehmen sich in sozialen Medien „aufhalten“, da sie erfahren können was und wie über ihr Unternehmen kommuniziert wird (IFOK GmbH, S. 2, Zugriff vom 24.07.2012). Beispielsweise geben Bewertungsplattformen wie *kununu* Bewerbern, ehemaligen und gegenwärtigen Mitarbeitern die Möglichkeit ihren potentiellen bzw. ehemaligen Arbeitgeber öffentlich zu bewerten, sodass (potentielle) Bewerber von diesen Angaben profitieren können.

Laut der Studie „Social Media Report HR 2010“ nutzten zum Zeitpunkt der Untersuchung (12/2009-01/2010) 39 Prozent der deutschen Unternehmen Social Media für die Personalarbeit, wobei weitere 27 Prozent Social Media zukünftig nutzen wollten

(Jacobsmühlen, T. S. 7, Zugriff vom 06.09.2012). Die Umsetzung der Unternehmen sowie die Repräsentativität der Studienergebnisse vorausgesetzt, nutzen heute bereits mindestens 66 Prozent der deutschen Unternehmen Social Media für die Personalarbeit.

2.3.2 Chancen für das Personalmarketing

Im Personalmarketing wird das Social Web genutzt, um die Vorzüge des Unternehmens als Arbeitgeber zu kommunizieren sowie eine Beziehung zum Bewerber aufzubauen. Zugleich wird durch die Vermittlung von Werten und Inhalten der Arbeitgebermarke versucht, die „Right Potentials“ anzusprechen (Prof. Dr. Esch/Gawlowski/Hanisch 2012, S. 13, Zugriff vom 05.07.2012). Wie zuvor bereits beschrieben, wirken insbesondere persönliche Empfehlungen gegenwärtiger Mitarbeiter in sozialen Netzwerken wie Facebook authentisch und können zur Gewinnung potentieller Arbeitnehmer beitragen. Referenzen von Mitarbeitern zählen folglich zu den wichtigsten Informationsquellen von potentiellen Bewerbern (s. Abb. 2) (Prof. Dr. Esch/Gawlowski/Hanisch 2012, S. 12, Zugriff vom 05.07.2012).

Die IFOK GmbH kam mit einer Studie im Jahr 2009 zum Ergebnis, dass die befragten Unternehmen insbesondere in der „Steigerung der Bekanntheit als Arbeitgeber“ sowie „der Nutzung von Mitarbeitern als Botschafter“ einen besonders großen Vorteil erwarten. Fazit der Studie war, dass Social Media große Chancen zur Förderung der Unternehmenskultur sowie für die Produktivitätssteigerung von Mitarbeitern birgt. Laut den Studienergebnissen soll Social Media gleichzeitig dazu beitragen, „die Zusammenarbeit in und zwischen Organisationen zu verbessern sowie die „Talentpipeline” zu füllen“ (IFOK GmbH, S. 2, Zugriff vom 24.07.2012).

Mit Social Media lässt sich zudem die zu interessierende Zielgruppe mit geringerem Streuverlust erreichen als vergleichsweise mit den klassischen Medien. In dieser Hinsicht gibt es verschiedene soziale Netzwerke, die unterschiedliche Zielgruppen adressieren. Während Facebook und VZ-Netzwerke zum Aufbau der Reputation bei Young Talents oder Absolventen nützlich sind, eignen sich Business-Netzwerke wie Xing vor allem zur Rekrutierung von Professionals (Horst, C., S. 3, Zugriff vom 24.07.2012).

2.3.3 Risiken für das Personalmarketing

Die im vorangegangenen Kapitel beschriebenen Risiken für Unternehmen lassen sich ebenfalls auf das Personalmarketing übertragen. Zudem ist zu berücksichtigen, dass nicht jeder potentielle Bewerber über Social Media-Kanäle erreicht werden kann (Prof. Dr. Esch/Gawlowski/Hanisch 2012, S. 13). Die Frage, ob die zu erreichende Zielgruppe im Social Web „unterwegs“ ist, gilt es demzufolge zuerst zu klären (BITKOM, Beitrag Social Media Leitfaden, S. 12, Zugriff vom 12.07.2012). Essentiell ist ferner die intensive Beschäftigung mit der eigenen Arbeitgebermarke. Die unternehmerische Absicht besteht darin, die eigenen Stärken herauszustellen sowie eine unverwechselbare Employer Value Proposition zu schaffen, welche im Nachhinein im Social Web repräsentiert werden kann (Horst, C., S. 4, Zugriff vom 24.07.2012). Der Einsatz von Social Media verlangt demzufolge eine intensive Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle (BITKOM Social Media Leitfaden, S. 5, Zugriff vom 12.07.2012). Des Weiteren sollten Unternehmen bei ihrem Social Media-Marketing beständig auf Authentizität sowie Transparenz achten und ihre Ziele, Stärken und Schwächen offen kommunizieren. In dem Fall haben sie keine Risiken bzw. Gefahren der sozialen Medien im Allgemeinen zu fürchten (Weinberg, T. 2011, S. 26)

3 Verknüpfung der Theorieteile

Im theoretisch-konzeptionellen Teil wurde zunächst der Themenblock Personalmarketing näher betrachtet, welcher detailliert auf die Ziele eingeht sowie den Prozess und die Instrumente des Personalmarketings beschreibt. Einhergehend mit dem demographischen Wandel sowie mit dem Wertewandel wird die Notwendigkeit des Personalmarketings zunehmend größer. Der zweite Themenblock schildert die Chancen und Risiken der Nutzung von sozialen Medien für Unternehmen, welche im dritten Themenblock auf das Personalmarketing übertragen werden. Als Zwischenfazit aus theoretischer Grundlage lässt sich feststellen, dass Social Media eine große Bedeutung für das Personalmarketing darstellt. Begründet wird dies durch den Umgang und die Nutzung durch die Generation Y, sprich die aktuellen Absolventen und Jung-Akademiker. Die Verknüpfung der theoretischen Kenntnisse eröffnet ferner, dass der Einsatz von sozialen Medien zur

Personalrekrutierung lediglich in der ersten Phase des Personalmarketingprozesses eine Wirkung erzielen kann.

Folgende Fragen bleiben offen und sollen mithilfe der Analyse geklärt werden:

- Welche Inhalte kommunizieren die Unternehmen auf ihren Facebook-Seiten, um potentielle Bewerber für ihr Unternehmen zu interessieren?
- Wie wird versucht, das Image als Arbeitgeber zu steigern?
- Welche Inhalte interessieren die Nutzer?

4 Analyse der Facebook-Auftritte von Unternehmen

Zur Untersuchung des Forschungsansatzes: „Bedeutung von Social Media im Personalmarketing – eine qualitative Analyse der Auftritte von Unternehmen im sozialen Netzwerk Facebook“, wurde eine qualitative Inhaltsanalyse von unternehmerischen Facebook-Auftritten durchgeführt. Der Erhebungszeitraum für die Untersuchung erstreckte sich über die Monate Juni und Juli im Jahr 2012.

Im folgenden Abschnitt erfolgt eine Erläuterung der Zielsetzung dieser Untersuchung, der Auswahl der Unternehmen sowie der Vorgehensweise. Des Weiteren werden Kategorien bzw. Kriterien vorgestellt, die maßgebend für die Analyse sind. Im Anschluss folgt die Auswertung der Untersuchungsergebnisse.

4.1 Ziel der qualitativen Analyse

Ziel der qualitativen Analyse ist es, die Inhalte der Karriere-Pages der Unternehmen sowie die Vorgehensweise der betrachteten Unternehmen herauszustellen. Im Hinblick darauf sollen die Gemeinsamkeiten und Unterschiede der ausgewählten Karriere-Pages bezüglich aufgestellter Kategorien aufgezeigt werden (die Kategorien werden in Kapitel 4.4 näher beschrieben).

4.2 Auswahl der Unternehmen

Die Auswahl der Unternehmen erfolgte auf Grundlage der Dax-30-Unternehmen. Im nächsten Schritt wurde die Existenz einer unternehmerischen Facebook-Seite, die sich ausschließlich dem Thema Karriere widmet, überprüft. Lediglich 20 der Dax-30-Unternehmen konnte eine Karriere-Seite zugeordnet werden. Von diesen 20 Seiten wurden

jene ausgeschlossen, deren Unternehmen in der naturwissenschaftlichen oder IT-Branche tätigt sind. Des Weiteren wurden nur deutschsprachige Karriereportale für die Untersuchung in Betracht gezogen sowie Karriere-Seiten, die eine Aktivität im aktuellen Kalenderjahr vorweisen konnten.

Am Ende verblieben sechs Karriere-Seiten, die sich für die Untersuchung eigneten. Dazu zählen: *BMW Karriere, Volkswagen Karriere, Be Lufthansa, Allianz Karriere, Commerzbank Karriere* sowie *Deutsche Post DHL Karriere.*

4.3 Auswahl des sozialen Netzwerks

Aus der Sicht vieler Personaler ist Facebook eine optimale Plattform, um mit potentiellen Bewerbern in Kontakt zu treten und einen authentischen Eindruck des eigenen Unternehmens zu vermitteln. Die vielfältigen Funktionen auf Facebook, wie die Einbeziehung von YouTube, „Videos, Twitter-Feeds und Unternehmens-Nachrichten, verschiedene Jobsuche- und Bewerbungstools wie *Jobstairs, Jobs for friends* oder *Jobstriker* sowie die direkten Dialogmöglichkeiten“ ermöglichen in vielerlei Hinsicht den Auf- und Ausbau einer eigenen Persönlichkeit der Arbeitgebermarke (Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 56/ Horst, C., S. 1, Zugriff vom 24.07.2012).

4.4 Methodische Vorgehensweisen

Bei der Untersuchung der Facebook-Seiten handelt es sich um eine qualitative Inhaltsanalyse. Diese Form der Inhaltsanalyse stellt „eine der klassischen Vorgehensweisen zur Analyse von Textmaterial gleich welcher Herkunft – von Medienerzeugnissen bis zu Interviewdaten“ dar (Flick, U. 2010, S. 409). „Bei der Inhaltsanalyse interessiert, was kommuniziert wird“, wobei der Forschungsfrage eine Selektionsfunktion zukommt (Tiemann, M., Zugriff vom 06.08.2012). Ein zentrales Merkmal dieser Untersuchung ist die Verwendung von Kategorien, die oftmals aus theoretischen Modellen abgeleitet sind. Diese „Kategorien werden an das Material herangetragen und nicht unbedingt daraus entwickelt, wenngleich sie immer wieder daran überprüft und gegebenenfalls modifiziert werden“ (Flick, U. 2010, S. 409). Es ist eine Unterscheidung in deskriptive, inferentielle und kommunikative Inhaltsanalyse möglich. Während es sich bei ersterer Form um die „Häufigkeiten von bestimmten Worten oder Ausdrücken“ handelt, betrachtet die zweite Form die Annahme über die Intention des Senders sowie die Botschaft, die beim Empfänger ankommt. Die dritte Form hingegen

betrachtet die gesamte Kommunikation und versucht die spezifische Realität derer, die an der Interaktion beteiligt sind, zu rekonstruieren (Tiemann, M., Zugriff vom 06.08.2012). Bei der Analyse zu dieser Bachelorarbeit handelt es sich um die zweite Form, die inferentielle Inhaltsanalyse.

4.5 Kategorien der Analyse

Im Folgenden schließt sich eine kurze Erläuterung der für die Analyse maßgeblichen Kategorien an.

1. Visuelle Ansprache:

Diese Kategorie analysiert Pinnwandeinträge visueller Art, z.B. Videos, Bilder, Fotoalben, Titelbilder.

2. Indirekte Ansprache:

Beiträge, die den Nutzern Informationen vermitteln, ohne die User mit einer Fragestellung oder Aufforderung direkt anzusprechen.

3. Direkte Ansprache:

In dieser Kategorie werden Beiträge betrachtet, die direkt an die Nutzer der Seite adressiert sind sowie Pinnwandeinträge, die eine direkte Fragestellung beinhalten. Gleichzeitig zählen Beiträge, die eine gewisse Aufforderung zu einer Handlung enthalten (z.B. bei Stellenanzeigen sich zu bewerben) zu dieser Kategorie.

4. Reiter:

In diesem Fall geht es nicht um die Pinnwandeinträge der Unternehmen. Die zusätzlich auf der Facebook-Seite bereitgestellten Informationen, die jederzeit abrufbar sind, werden in diese Kategorie eingeordnet. Die regelmäßig geteilten Beiträge werden in chronologischer Reihenfolge abgebildet, sodass Informationen aus vergangenen Monaten (teilweise auch Wochen) für neue User nicht sofort zu erkennen sind.

5. Beiträge der Nutzer:

Mit Hilfe dieser Kategorie wird versucht herauszustellen, welche Informationen die User auf den Karriere-Seiten erwarten bzw. sich wünschen.

5 Die Auswertung der Ergebnisse

Die Anzahl der unternehmerischen Beiträge im Erhebungszeitraum liegt von elf bis 89 Beiträgen innerhalb einer großen Spannweite, wobei die beiden Unternehmen mit zum einen elf und zum anderen Mal 89 Beiträgen zwei Extreme darstellen. Die restlichen Unternehmen bewegen sich zwischen 32 und 59 Beiträgen. Insgesamt sind es 282 Beiträge, die mit einer Ausnahme in einer Regelmäßigkeit von mehrmals täglich bis hinzu alle ein bis zwei Tage „gepostet“ wurden.

Die Beiträge der Unternehmen wurden hinsichtlich folgender Kategorien untersucht und miteinander verglichen: Visuelle Ansprache, indirekte Ansprache und direkte Ansprache. Aus dem Grund, dass die unternehmerischen Pinnwandeinträge nicht die einzige Möglichkeit darstellen, Inhalte zu veröffentlichen, wurden zur gleichen Zeit die verschiedenen Reiter betrachtet. Ihre Erstellung ermöglicht den Unternehmen, Informationen auf der Facebook-Seite an einem festen Ort zu platzieren. Ferner wurden ebenfalls die Beiträge der Nutzer und deren Interessen betrachtet. Des Weiteren entstanden durch die kommunizierten Inhalte der Unternehmen zusätzlich folgende „Unter-Kategorien“: Videos, Fotoalben, Titelbild, das Teilen von Fotos, Bewerbungstipps, allgemeine Informationen zum Unternehmen, Stellenanzeigen, Informationstage bzw. das Werben für Informationsveranstaltungen, Gewinnspiele, Einblicke in den Berufsalltag. Bei der Auswertung der Ergebnisse sollen die Inhalte der Unternehmen mit den zuvor erläuterten Chancen dieser Karriere-Pages vergleichen bzw. eine Verknüpfung hergestellt werden.

5.1 Visuelle Ansprache

60 Prozent aller Beiträge beinhalten eine visuelle Komponente: Informationen werden in einem Video vermittelt oder Informationen an ein Bild gekoppelt. Informationen lassen sich mittels visueller Ansprache leichter vermitteln und interessanter gestalten. Bilder, Fotos und Videos wecken schneller sowie größere Aufmerksamkeit, als ein allein stehender Text. Die Verwendung von visuellen Komponenten schwankt zwischen 90 Prozent (*Be Lufthansa*) und 18 Prozent (*Deutsche Post DHL Karriere*) im Vergleich aller unternehmerischen Pinnwandeinträge. Bei letzterem Unternehmen handelt es sich um einen Ausreißer, da im zweimonatigen Untersuchungszeitraum lediglich elf Beiträge (von

welchen nur einer mit einem Bild verknüpft wurde) veröffentlicht wurden. Grund für die geringfügige Verwendung von visuellen Mitteln könnte der fehlende bzw. geringe Emotionalisierungsgrad, der sich mit dem Produkt bzw. der Dienstleistung und den damit verbundenen Bildern herstellen lässt, sein. Die Kommunikation bzw. die Veröffentlichung von Bildern, Fotos und Videos haben das Ziel Emotionen hervorzurufen. Wie zum Beispiel bei *Be Lufthansa* durch die Kombination von Stellenanzeigen mit Flugzeugbildern sowie Fotos von Flughäfen. Die vom Fliegen ausgehende Faszination wird genutzt, um Aufmerksamkeit bzw. Interesse zu wecken sowie die Menschen für das Unternehmen zu begeistern. Des Weiteren eignen sich Bilder, Fotos und Videos (visuelle Segmente) besonders in Kombination mit den richtigen Inhalten, um das Unternehmen und die Unternehmenskultur authentisch darzustellen und eine Transparenz zu schaffen. Die richtigen Inhalte sind Themen, die die Zielgruppe interessieren. Diesbezüglich muss vorab die Zielgruppe beobachtet werden bzw. herausgefunden werden, was diese interessiert bzw. beschäftigt. Die Darstellung der richtigen Inhalte, welche gleichzeitig authentisch sein müssen, kann zur Steigerung der Bekanntheit bzw. Steigerung des Images als Arbeitgeber führen.

Videos

Das Personalmarketing zahlreicher Unternehmen nutzt Videos, um einen authentischen Eindruck vom Unternehmen bzw. vom Alltag im Unternehmen zu vermitteln. Im Hinblick darauf kann es um die Fertigung eines 3 er BMWs, einen Einblick in den Arbeitsalltag eines Ingenieurs, den Bericht zweier Azubis bei der Volkswagen AG oder die Erfahrungen eines dualen Studenten bei der Commerzbank AG gehen. Videos können dazu dienen verschiedene Berufe vorzustellen, wie z.B. bei *BMW Karriere*, wo der BMW Exterieur Designer Christopher Weil einen Einblick in seine Arbeit am neuen 3er BMW gibt (s. Abb. 9).

Abb. 9 Videobeitrag der BMW AG

Auf der Karriere-Seite der Volkswagen AG existiert ein Einblick in den Tag eines Ingenieurs. Im dem Fall bekommen die Nutzer bzw. potentiellen Bewerber einen realitätsnahen Eindruck von dem späteren Berufsalltag. Die Vorstellung verschiedener Berufe eines Unternehmens hilft möglicherweise zudem bei der Berufswahl der potentiellen Bewerber. Dementsprechend kann man sich auf der *BMW Karriere* Seite sowie auf der Karrierepage der Volkswagen AG verschiedenste Berufe bzw. Arbeitsbereiche in Form eines Videos ansehen. Neben den Alltagsberichten von Ingenieuren, Designern etc. geben ebenfalls Azubis sowie duale Studenten Einblicke in ihre Ausbildung. Demnach kann sich der potentielle Bewerber gleichzeitig über die verschiedenen Ausbildungsmöglichkeiten informieren und somit die für sich passende Form finden. Die Deutsche Lufthansa AG zeigt auf ihrer Karriere-Seite insbesondere Trainee Programme, Praktika und Ausbildungen per Video. Die Commerzbank AG zeigt vergleichsweise kurze Videos von Studienkreislern und einem dualen Studenten, die in 17 bis 36 Sekunden von ihren positiven Erfahrungen mit der Commerzbank AG berichten. Eins der Unternehmen hingegen zeigte kein einziges Video auf seiner Karriere-Seite (*Deutsche Post DHL Karriere*). Diese Videos zielen nicht allein auf die Rekrutierung von Bewerbern für gewisse Ausbildungen oder Berufe ab. Überdies soll mit Hilfe einer authentischen Darstellung das Arbeitergeberimage gesteigert werden. Bei Vorurteilen oder

negativen Vorstellungen hinsichtlich eines Berufsfeldes lässt sich mittels glaubwürdiger Videos das Image beeinflussen. Die verschiedenen Videos wurden auf der Pinnwand gepostet. Zudem finden sich auf jeder der untersuchten Facebook-Seiten verschiedene Reiter, welche meist ein Video beinhalten, das sich zu jedem beliebigen Zeitpunkt anschauen lässt. Der Vorteil besteht zudem darin, dass neue User die Videos leichter finden können. Zwei Unternehmen (BMW AG und Volkswagen AG) verknüpfen die Videos direkt mit Links zu offenen Stellen bzw. weisen auf die Bewerbung zur jeweiligen Ausbildung bzw. zum jeweiligen Job hin. Mit diesen Videos zielen sie direkt auf die Rekrutierung von Bewerbern ab. Die Deutsche Lufthansa AG sowie die Allianz Deutschland AG verlinken direkt auf YouTube bzw. eine YouTube-Videothek, in welcher sich mehrere Videos befinden. Dies hat den Nachteil, dass keine Zusatzinformationen, wie Hinweise auf Stellenanzeigen oder Einstiegsprogramme, gegeben werden können. Außerdem verlässt der Nutzer die Facebook-Seite, was er eventuell gar nicht möchte. Hier stellt sich die Frage, ob es nicht sinnvoller wäre die Videos direkt auf der Facebook-Seite zu integrieren.

Nicht allein zur Darstellung von Berufen, Ausbildungen und anderen Einstiegsmöglichkeiten werden Videos auf den untersuchten Facebook-Seiten verwendet. Die Allianz Deutschland AG stellt z.B. Mikroversicherungen in neun Videos vor. Diese Videos erinnern allerdings mehr an eine Produktpräsentation, als an einen authentischen Einblick in das Unternehmen. Die Volkswagen AG hingegen versucht mittels eines Videos den „Woman drivING Award“ zu promoten sowie Bewerbungen von Studenteninnen herbeizurufen. Die BMW AG sowie die Volkswagen AG unterstützen den internationalen Konstruktionswettbewerb „Formula Student“ für Studenten. Sie geben Einblicke vom Wettbewerb am Hockenheimring oder stellen ihr Team im Video vor. *Be Lufthansa* hingegen widmet einem langjährigen Chefpiloten ein Video. Ein Kamerateam begleitete den Mann, der 350-mal die Welt umrundete, bei seinem letzten Flug von San Francisco nach Frankfurt am Main.

Fotoalben

Es gibt die Möglichkeit, Fotoalben zu verschiedensten Themen zu erstellen. Mit den hochgeladenen Profilbildern, Pinnwandfotos und Titelbildern generiert Facebook automatisch zugehörige Alben. Einige Unternehmen nutzen die Möglichkeit, ihre Messebesuche zu dokumentieren und mit anderen Nutzern zu teilen. Andere stellen ihr

Social Media Team bzw. das Team, welches die Karriereseite betreut, vor. Die Vorstellung des Teams gibt dem Facebook-Auftritt einen persönlichen Charakter – die Nutzer haben das Gefühl im persönlichen Kontakt mit Mitarbeitern des Unternehmens zu stehen.

Ferner werden Fotoalben erstellt, um freie Stellenanzeigen zu veröffentlichen, Einblicke in die Ausbildungsberufe zu geben oder Interviews in visueller Form festzuhalten. Die Allianz Deutschland AG z.B. hat „Interviews ohne Worte“ (s. Abb.10) mit ihren Mitarbeitern veröffentlicht, das heißt es wurden Fragen gestellt und die Mitarbeiter antworteten lediglich mit Gestik und Mimik.

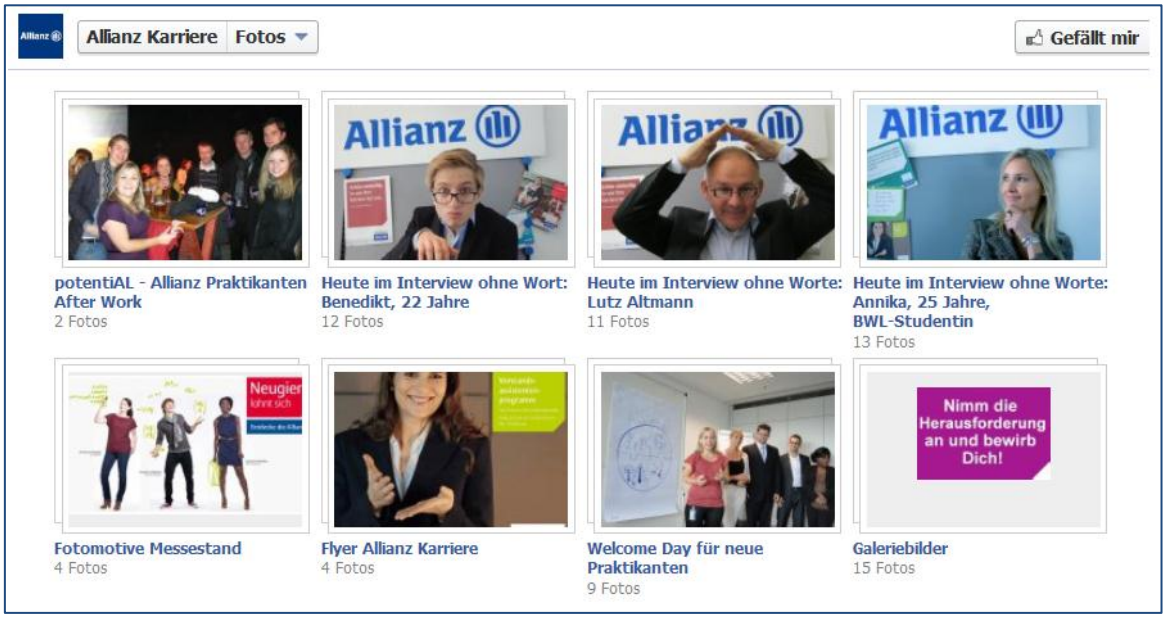

Abb. 10 Fotoalben der Allianz Karriere-Seite

Mittels Alben zu gemeinschaftlichen Freizeitaktivitäten von Mitarbeitern, einem sozialen Projekt 2010 (Schaffung eines Klassenzimmers als Ruhe-Oase für die 9. Klasse einer Realschule), den Munich City Company Championship 2010 (karitatives Fußballspiel des Studententeams der Allianz AG) sowie zur Allianz Sommerakademie 2011 versucht die Allianz Deutschland AG eine persönliche Ebene sowie Transparenz zu schaffen. Die Vorstellung dieser Projekte bezweckt das Arbeitgeberimage zu steigern und das Gefühl beim potentiellen Bewerber auszulösen, Teil dieses Teams werden zu wollen. Im Album „Fundstücke“ sind verschiedene Allianz Logos bzw. Kampagnen anderer Länder dargestellt, welche möglicherweise die Internationalität des Unternehmens repräsentieren sollen. Fragwürdig sind jedoch Alben wie das „Allianz Rätsel“, in dem fünf Bilder ohne Beschreibung sind oder das Album zum Videodreh Jobstairs, welches zeigt, wie

professionell der Videodreh verlaufen ist und mit welchem Aufwand er gestaltet wurde. Dies lässt Zweifel an der Authentizität des Videos aufkommen.
Die Deutsche Lufthansa AG stellt mittels Fotoalben sowie Einzelfotos die Lufthansa-Flotte, die Arbeitsorte, Mitarbeiter sowie Lufthansa-Arbeitsgebäude vor. Des Weiteren werden historische Flugbegleiter-Uniformen gezeigt sowie die Reinigung eines Jumbo Jets. Ziel der Deutsche Lufthansa AG ist einerseits ein authentisches Bild des Unternehmens und aller Bereiche, die das Unternehmen betreffen zu vermitteln. Andererseits nutzt die Fluggesellschaft die Faszination des Fliegens, um anhand von Bildern die Aufmerksamkeit der Nutzer zu gewinnen. Gleichzeitig gibt die BMW AG Einblicke in Entwicklung und Forschung bei BMW, ins Werk Leipzig und München. Darüber hinaus soll mit Hilfe von Fotoalben die Frage: „Warum solltet ihr als Entwickler bei BMW AG arbeiten?“ beantwortet werden. Die Bilder wurden jedoch nicht durch ergänzende Worte unterstützt, kritisiert wurde dies ebenso von den Nutzern.

Die Commerzbank AG hingegen zeigt Bilder von verschiedenen Weihnachtsmärkten – in diesem Fall stellt sich die Frage der Intention.

Die Volkswagen AG und die BMW AG zeigen Bilder bzw. mehrere Alben vom Konstruktionswettbewerb „Formula Student Germany“. Bei diesen Unternehmen steht zweifellos die Faszination von Autos im Mittelpunkt sowie die diesbezügliche Entwicklung und Forschung neuer Technologien. Mit der Vorstellung des Wettbewerbs präsentieren sie die Möglichkeiten für Studenten ihr theoretisch erworbenes Wissen in der Praxis anzuwenden sowie die Förderung junger Talente.

Die Deutsche Post DHL zeigt in diesem Fall erneut keine innovativen Ideen: sie präsentiert neben der Teamvorstellung lediglich wenige Bilden eines Messeauftrittes.

Titelbild

Neben dem Profilbild gibt es die Möglichkeit, ein Titelbild auf der Facebook-Seite zu hinterlegen, welches jederzeit geändert werden kann. Einige Unternehmen ändern ihr Titelbild regelmäßig. Am nachfolgenden Beispiel der BMW AG (Abb. 9) ist ersichtlich, wie das Titelbild genutzt werden kann, um auf Termine bzw. Veranstaltungen in naher Zukunft aufmerksam zu machen. In diesem Fall wird auf eine bevorstehende Firmenkontaktmesse in Erlangen hingewiesen.

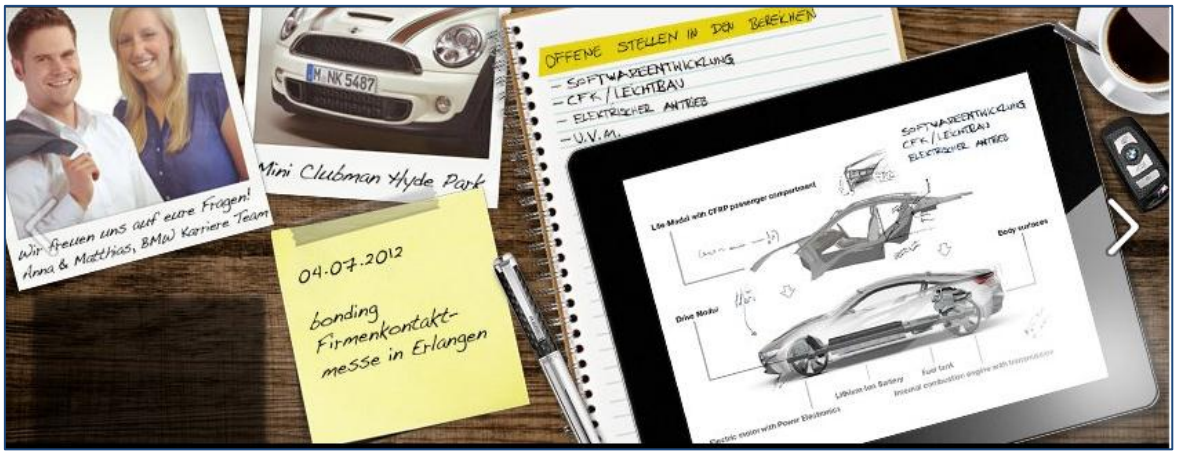

Abb. 11 Titelbild der BMW Karriere-Seite

Des Weiteren sind zwei der Mitarbeiter dargestellt, die diese Seite betreuen, sodass der Nutzer die verantwortlichen Personen hinter der Facebook-Seite kennen lernt und die Kommunikation eine persönliche Ebene erhält.

Das Teilen von Fotos

Die Hälfte der Unternehmen teilte Fotos (bzw. Links) von anderen Seiten. Dies hatte den Effekt, dass diese Fotos ebenfalls auf der Seite des Unternehmens zu sehen waren.

Die *Commerzbank Career* teilte zwei Beiträge der „Mut zur Praxis“ Seite. Der Inhalt des ersten Beitrags war die Ankündigung, dass das *Commerzbank Career*-Team die folgenden zwei Wochen auf Fragen zu den Einstiegsmöglichkeiten und dem Bewerbungsprozess antworten sowie „Tipps, um erfolgreich „Mut zur Praxis“ zu beweisen!“ geben wird. Der zweite Beitrag verabschiedet das *Commerzbank Career*-Team und übergibt an die Bayer AG.

Die *Allianz Karriere* teilt einen Beitrag der Allianz Deutschland AG, in welchem diese ein Bild der Allianz Arena (beleuchtet in den Farben Schwarz, Rot, Gold) veröffentlicht sowie dazu aufruft, das deutsche Team bei der diesjährigen Fußball-Europameisterschaft zu unterstützen. Außerdem teilte die *Allianz Karriere* einen Beitrag der „Global ParaSports“ (s. Abb.) und weist somit auf ein Gewinnspiel hin, bei dem der Gewinn eine Reise für zwei Personen zu den Paralympischen Spielen in London 2012 ist.

Abb. 12 geteilter Beitrag der Global ParaSports

Be Lufthansa hingegen teilte im gesamten Untersuchungszeitraum fünf Fotos sowie einen Link von der (allgemeinen) Lufthansa Facebook-Seite sowie der Lufthansa Cargo. Bei den geteilten Fotos handelte es sich um Bilder von Flugzeugen, wie der ersten Boeing 747-400, einer Boeing 747-8 und dem neuen Jumbo Jet.

Durch das Teilen von Beiträgen anderer Seiten entsteht, wie schon im theoretischen Teil beschrieben, ein viraler Effekt. Dieser viraler Effekt entwickelt sich allerdings für die Facebook-Seite, deren Bild oder Link geteilt wird. Das bedeutet, dass durch das „Teilen“ des Beitrages ein größerer Personenkreis erreicht wird.

5.2 Indirekte Ansprache

Bei der Betrachtung aller Unternehmensbeiträge fällt auf, dass der User bei 48 Prozent der Beiträge nicht direkt angesprochen wird. Stattdessen wird versucht, ihm Informationen an die Hand zu geben. Sinnvoll ist dies, wenn der User nicht zu einer Handlung animiert werden soll, sondern ihm lediglich Informationen vermittelt werden sollen bzw. ein Statement gesetzt werden möchte.

Bewerbungstipps

Bewerbungstipps sind i. d. R. nicht direkt an den User adressiert, vielmehr werden an diesem Punkt hilfreiche Informationen zusammengetragen und an den User herangetragen. Die *BMW Karriere* hat eine Reihe von Bewerbungstipps in Kooperation mit der „Mut zur Praxis"-Seite (Initiative für mehr Praxis im Studium) gestartet. Die Bewerbungstipps stammen von den Praktikanten des Recruiting der BMW AG, wurden jedoch auf der „Mut zur Praxis"-Seite veröffentlicht. Sie enthalten hilfreiche Tipps zur Bewerbung, wie neben einer Direktbewerbung in jedem Fall auch eine Initiativbewerbung einzustellen. Überdies folgen Empfehlungen zur Gestaltung des Lebenslaufes sowie zu Auslandsaufenthalten während des Studiums. *BMW Karriere* hat die Beiträge geteilt. Folglich erschienen die Inhalte ebenfalls auf ihrer Seite. Aufgrund dessen, dass die Tipps auf der „Mut zur Praxis"-Seite kommuniziert wurden, werden mehr Nutzer im sozialen Netzwerk Facebook erreicht. Die Reichweite der Informationen erhöht sich und eine größere Nutzeranzahl wird auf *BMW Karriere*-Seite aufmerksam. In diesem Fall entsteht ein viraler Effekt zugunsten der BMW AG. Das Ziel des Social Media Teams der BMW AG ist zum einen, interessante Inhalte zu bieten und zum anderen, die Nutzer direkt zu motivieren, sich mit einer Bewerbung bei BMW auseinander zusetzen. Die BMW AG drängt sich somit in den Vordergrund bei der Arbeitgebersuche.

Abb. 13 Bewerbungstipps der Praktikanten aus dem Recruiting-Team der BMW AG

Allgemeine Informationen zum Unternehmen

Die Unternehmen nutzen zugleich die Pinnwand ihrer Facebook-Seiten um unternehmensspezifische Informationen zu kommunizieren, welche jedoch nicht zwingend direkt die Karriere betreffen. Diese Berichte der Unternehmen lassen sich schlecht vergleichen, da die Unternehmen ihre Schwerpunkte unterschiedlich setzen und verschiedene Inhalte für wichtig erachten. Jedes Unternehmen versucht seine individuellen Stärken zu präsentieren, um sich als Arbeitgeber und Unternehmen positiv zu positionieren.

Einige Unternehmen wünschen ihren Fans gelegentlich ein schönes Wochenende oder bedanken sich für die gestiegene Fananzahl. Zum Zeitpunkt der Fußball-Europameisterschaft 2012 thematisierten viele Social Media Teams das Sportereignis, in dem sie ihre User nach Tipps fragten, zu Gewinnspielen aufriefen oder lediglich an ein bevorstehendes Spiel erinnerten.

BMW Karriere berichtet beispielsweise unternehmensbezogene Informationen zur Eröffnung des neuen Standortes in China sowie damit verknüpfte Stellenanzeigen oder zur Erweiterung des Bereiches E-Mobilität an den Standorten Dingolfing und Landshut. Ferner informieren sie ihre User über die Auszeichnung mit dem „SAM Sustainability Award“, welche an Unternehmen verliehen wird, die sich besonders erfolgreich mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandersetzen. Des Weiteren berichtet *BMW Karriere* von der Möglichkeit, als Praktikant Fachvorträge in Themenfeldern wie „Markenkommunikation, Augmented Reality in der Fahrzeugnavigation oder auch Prozessoptimierungen in der Supply Chain“ zu besuchen (*BMW Karriere*, Beitrag vom 27.07.2012).

Be Lufthansa kommuniziert unter anderem neue Beschränkungen der Zulassungsvorrausetzung bei der Pilotenausbildung. Dies zeigt, dass die Plattform ebenfalls dazu dienen kann kurzfristige Meldungen bekannt zu geben, die Bewerber und potentielle Bewerber betrifft. Ferner veröffentlichen sie Beiträge zu den Olympischen Spielen: „Wir fiebern schon mit allen Athleten. Besonders natürlich mit unserer Lufthansa Patensportlerin Gesa Felicitas Krause“ (Be Lufthansa, Beitrag vom 20.07.2012). Diese Art von Beiträgen hat vermutlich die Absicht Sympathien mit den Nutzern aufzubauen sowie das Engagement der Deutsche Lufthansa AG zu zeigen.

Allianz Karriere berichtet von Wartungsarbeiten des Bewerbung-Systems sowie dessen vorübergehende Störungen im Betriebsablauf. Ferner informiert sie über die hauseigene Sportförderung sowie die Vergabe von Deutschlandstipendien in Kooperation mit dem Bundesministerium und der Technischen Universität München. Außerdem wird der Karriereblog „einkarrieretipp“ vorgestellt und Zuwachs der Allianz Arenen präsentiert. Des Weiteren berichtet sie von Events wie dem exklusiven Frauen-Event "Karriere Insider“. Das Social Media Team der Allianz Deutschland AG nutzt die Facebook-Seite ebenfalls um kurzfristige Meldungen an Bewerber zu kommunizieren sowie durch die Vermittlung genannter Punkte ihre Arbeitgebermarke zu stärken.

Volkswagen Karriere wirbt für verschiedene Standorte des Unternehmens wie Kassel, Salzgitter und Emden mit beispielsweise den folgenden Worten: „Arbeiten, wo andere Urlaub machen!“ (Volkswagen Karriere, Beitrag vom 8.06.2012). Das Karriereteam der Volkswagen AG informiert auf der Facebook-Karriere-Seite über die Förderung junger Talente und Unterstützung von Veranstaltungen wie dem Konstruktionswettbewerb Formula Student, den Woman DrivING Award, sowie eine Veranstaltung zum Thema

„Innovation for Europe skills for the future“ und über das Angebot für Studenten des Elevate Programms an Seminaren zu Themen wie Zeitmanagement. Zugleich rufen sie die User auf, sich für den Wirtschaftspreis für Elektrochemie zu bewerben, welcher von der Volkswagen AG und der BASF verliehen wird. Überdies präsentieren sie ebenfalls ihre Auszeichnung des „International Engine of the Year“ in der Kategorie 1.0-1.4 Liter Hubraum. Die zuvor genannten Beiträge versuchen dem Nutzer die Vorzüge der Volkswagen AG als Arbeitgeber zu vermitteln.

Gleichzeitig bietet die Pinnwand der Karriere-Seiten auf Facebook Platz für Nachrichten mit persönlichem Charakter, wie der Beitrag des Karriere-Teams der Volkswagen AG zur Fußball-Europameisterschaft 2012. Der Eintrag zeigt ein Foto des Personalmarketing-Teams in Deutschland-Bemalung sowie, dass sie sich auf das erste Spiel der deutschen Nationalmannschaft freuen. Dieser Beitrag bezweckt ein authentisches und „menschliches“ Bild des Teams hinter der Karriereseite zu zeigen und folglich Sympathie aufzubauen. Mit dem Bericht zu einem Besuch der Trainees aus Südafrika betont die Volkswagen AG die Internationalität des Unternehmens. Die Pinnwand eignet sich zudem dafür, über die neue *Volkswagen Karriere* App sowie über die zusätzliche Karriere-Seite der VW OTLG auf Facebook zu berichten. Außerdem wird die Seite als Werbeplattform genutzt und dem User empfohlen, die Autostadt Wolfsburg zu besuchen.

Die *Commerzbank Career* wirbt mit Studentenexkursion, Praktikantenführung sowie internen Veranstaltungen zum Kennenlernen von Trainees, Praktikanten und Auszubildenden mit den Führungskräften (s. Abb. 12). Des Weiteren berichtet sie vom „Corporate Challenge Lauf“ von Mitarbeitern in London sowie dem Blutspende-Tag in Frankfurt am Main und erwirkt dadurch einen kleinen Einblick in die Unternehmenskultur.

Ferner versucht sie, die User in einen Dialog einzubinden bzw. eine Diskussion anzuregen. Um mehr über die potentiellen Bewerber und ihre Interessen zu erfahren, formulieren sie verschiedene Fragestellungen wie z.B. „Earlybird oder doch Nachteule?“, „Was sind deine Urlaubspläne für die Sommerferien 2012?“, „Wie viele Nationalitäten arbeiten in Deutschland für die Commerzbank AG?“, „In welchem europäischen Land würdest du gerne ein Auslandssemester verbringen und warum?“ (Commerzbank Career, Beiträge vom 16.07.2012, 18.07.2012, 27.07.2012).

Abb. 14 Beitrag der Commerzbank AG zu internen Veranstaltungen

Die *Deutsche Post DHL Karriere* unterstützt das UPstairs Stipendienprogramm. Besonders Kinder und Jugendliche in Asien, im Nahen Osten, in Südamerika und in Afrika werden von Deutschen Post DHL unterstützt, um eine qualifizierte Berufsausbildung und bzw. oder den nächsthöheren Schul- oder einen Studienabschluss zu erreichen. Ferner gestaltet die Deutsche Post DHL einen Zukunftsblog und berichtet davon auf der Facebook Karriere-Seite.

5.3 Direkte Ansprache

Die Auswertung aller Unternehmensbeiträge ergab, dass 46 Prozent der Pinnwandbeiträge der Kategorie *direkte Ansprache* zugeordnet werden konnten. Bei der Betrachtung der einzelnen Unternehmensseiten war festzustellen, dass der Anteil zwischen 38 und 91 Prozent schwankt.

Stellenanzeigen

Das nachfolgende Beispiel einer Stellenanzeige auf der *Be Lufthansa* Facebook-Seite zeigt, wie viele andere Stellenanzeigen ebenfalls aufgebaut sind: meist bestehen sie aus einem Bild, einem kurzen beschreibenden Text zur Stellenanzeige und bestenfalls ist ein direkter Link der Stellenanzeige beigefügt. Der beigefügte Link führt meist von der Facebook-Seite auf die (Karriere-)Homepage des jeweiligen Unternehmens. Durch die Fragestellung zu Anfang: „Sie begeistern sich für moderne Informationstechnologie und möchten in spannenden Projekten erste praktische Erfahrungen in einem modernen IT-Unternehmen sammeln?“ wird der Nutzer direkt angesprochen. Sollte er die Frage für sich mit „Ja“ beantworten, wird er aufmerksam. Am Ende des Textes wird der Nutzer aufgefordert, sich direkt zu bewerben, wozu er lediglich auf den nachfolgenden Link klicken muss.

Abb. 15 Stellenanzeige der Be Lufthansa-Seite

Die Unternehmen beabsichtigen durch die Veröffentlichung freier Stellenpositionen, dass aus potentiellen Bewerbern tatsächliche Bewerber werden. In den meisten Fällen enthält die Stellenanzeige eine direkte Aufforderung zur Bewerbung.

Es setzt jedoch nicht jedes Unternehmen visuelle Komponenten mittels eines Bildes zur Ansprache ein. So postet die Commerzbank AG folgendes Stellenangebot zur Ausbildung als Bankkaufmann

Abb. 16 Stellenanzeige der Commerzbank AG

Die Auswertung zeigt, dass zwei von den sechs Unternehmen ihre User bei Stellenausschreibungen teilweise nicht direkt auffordern, sich zu bewerben. Stattdessen lassen sie die Stellenanzeigen mit Aussagen wie „Viel Erfolg bei der Bewerbung!“ oder „weitere Informationen finden Sie hier“, welche auf einen externen Link hindeuten, enden (BMW Karriere, Beitrag vom 12.07.2012/Be Lufthansa, Beitrag vom 05.7.2012). Ebenso sind Sätze wie: „Dieses Stellenangebot findet ihr in unserer Stellenbörse unter der Referenznummer E491/2012“ zu finden (Volkswagen Karriere, Beitrag vom 05.07.2012). In diesem Beitrag fehlt ein Link, der zur Stellenanzeige führt. Erst per Kommentar-Funktion fügt das Team der *Volkswagen Karriere* einen Link hinzu, welcher allerdings auf die allgemeine Karrierehomepage leitet und nicht direkt zur Stellenanzeige. Zum einen ist diese Art von Stellenausschreibung nicht sonderlich attraktiv für die potentiellen Bewerber und zum anderen erfordert sie einen weiteren Schritt, wie die Suche nach der Stellenanzeige in der (externen) Stellenbörse. Um die Nutzer (die potentiellen Bewerber) zu einer Bewerbung zu animieren, sollte ihnen der Weg zur Bewerbung so einfach und interessant wie möglich gestaltet werden.

Informationstage bzw. das Werben für Informationsveranstaltungen

Die Karriereportale im sozialen Netzwerk Facebook werden ebenfalls dazu verwendet Informationstage, Firmenkontaktmesse und ähnliche Veranstaltungen anzukündigen oder von ihnen zu berichten. Die nachfolgende Abbildung (Abb. 15) zeigt ein Beispiel der

BMW AG, wie sie zum Berufsinformationstag im BMW Werk Dingolfing einlädt und die Nutzer auffordert, sich vor Ort bei den jeweiligen Auszubildenden und Ausbildern zu informieren.

Abb. 17 Berufsinformationstag im BMW Werk Dingolfing

In der Regel wird relativ kurzfristig zwischen ein und sieben Tagen vor der Veranstaltung für diese geworben. Beim Werben der potentiellen Bewerber für Informationstage sprechen die Unternehmen die Nutzer meist direkt an und fordern sie auf, sie zu besuchen: „Es sind nur noch wenige Plätze frei. Melden Sie sich jetzt an!“, „Bewerben Sie sich jetzt für das Event!“ (Be Lufthansa, Beiträge vom 05.06.2012, 25.06.2012). Damit wird deutlich, dass die Unternehmen mit dem Karriereportal auf Facebook, andere Medien und Rekrutierungswege nicht ersetzen wollen, sondern vielmehr parallel einsetzen.

Anderseits gibt es auch hier Ausnahmen, bei denen die Unternehmen lediglich darüber informieren, dass sie eine Kontaktmesse besuchen bzw. besuchten, jedoch nicht direkt an die Nutzer bzw. Fans appellieren daran teilzunehmen (Commerzbank Career, Beitrag vom 03.07.212).

Gewinnspiele

Grundsätzlich haben Gewinnspiele die Funktion Aufmerksamkeit zu wecken sowie die Seite attraktiver zu gestalten. Ferner werden sie dazu verwendet die Beteiligung bzw. Interaktion der Nutzer auf ihrer Facebook-Seite anzuregen. Mit Hilfe von Fragestellungen sollen die User zu einem Pinnwandbeitrag bzw. zu einer Beteiligung motiviert werden. Zwei der untersuchten Unternehmen haben Gewinnspiele eingesetzt. Im Gewinnspiel der Allianz Deutschland AG (Abb. 16) können die Nutzer ihren eigenen Karrieretipp posten. Gehören sie zu den elf Auserwählten, erscheinen sie in einer Anzeige des studentischen Audimax-Magazins und können zudem einen CV-Check, ein Bewerbertraining oder ein individuelles Karriere-Coaching gewinnen. Durch das Teilen der Karriere-Tipps profitieren alle Nutzer von dem Gewinnspiel.

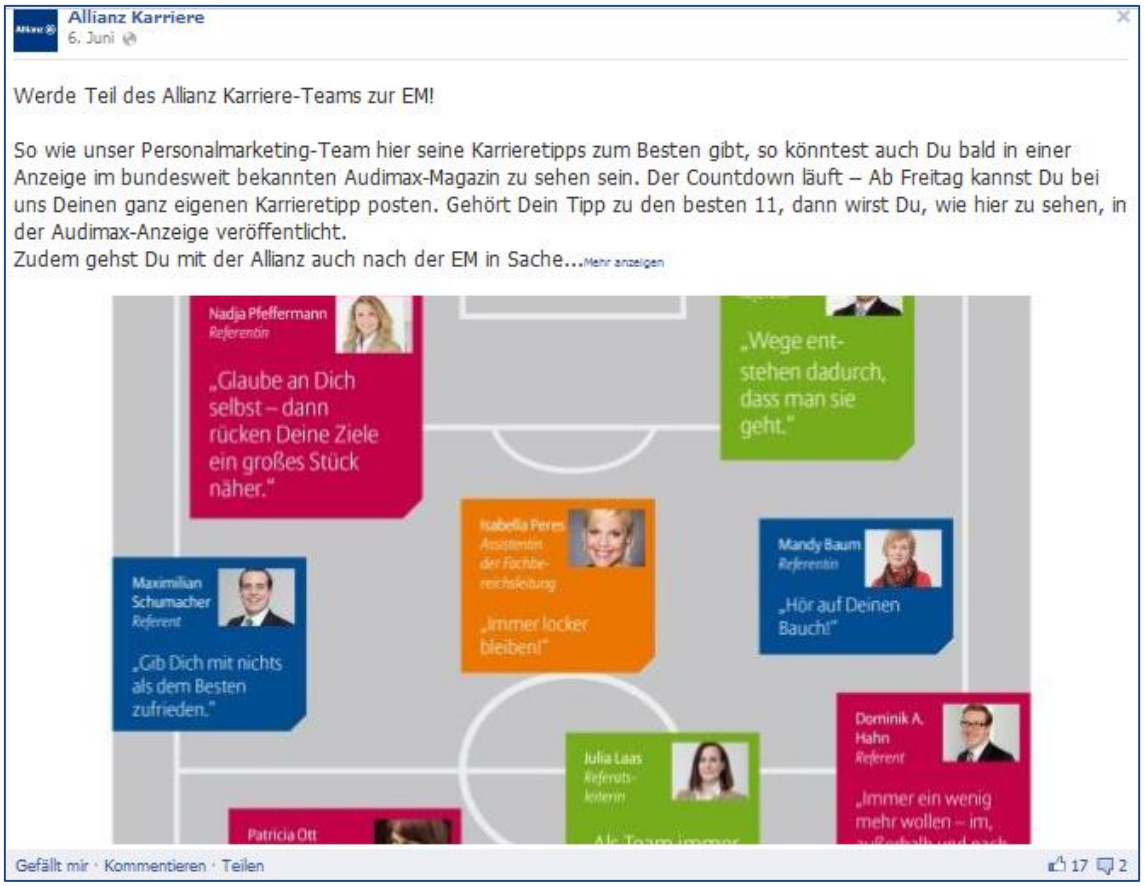

Abb. 18 Gewinnspiel der Allianz Deutschland AG

Beim Gewinnspiel der Commerzbank AG zur Fußball-Europameisterschaft wurden die Nutzer motiviert mit einem Foto oder Kommentar zu zeigen, warum sie eine Fanausstattung für das Deutschlandspiel gegen Portugal verdienen.

Einblick in den Berufsalltag

Um den Nutzern aufzuzeigen welche Tätigkeiten sie in bestimmten Bereichen bzw. Abteilungen erwarten und ihnen ein Bild vom Arbeitsalltag zu vermitteln, nutzen einige Unternehmen Videos bzw. Erfahrungsberichte, in denen Mitarbeiter oder Azubis Einblicke in ihren Alltag gewähren. Diese Art von Beiträgen zählt zur Kategorie „direkte Ansprache", da die Unternehmen an die Nutzer appellieren, sich diese Berichte anzusehen. Absicht der Veröffentlichung dieser Beiträge ist es, beim Leser Interesse zu wecken, die Angst vor der Ungewissheit beim Schritt in einen neuen Beruf zu nehmen und ihn im Endeffekt zu einer Bewerbung im Unternehmen zu bewegen.

Abb. 19 Einblicke in den Bereich Fahrerassistenzsysteme bei der BMW AG

Gleichzeitig kann davon ausgegangen werden, dass der Hintergrund dieser Karrierepage kein geringerer ist, als die „richtigen“ Bewerber anzusprechen. Grundsätzlich zielt eine Karriere-Seite darauf ab, Bewerber zu rekrutieren. Darüber hinaus ist beabsichtigt, dass sich diejenigen bewerben, die den Beruf tatsächlich ausüben wollen sowie den Anforderungen gewachsen sind. Zusammenfassend ist das Ziel, die Qualität der Bewerbungen zu steigern. Die authentische Darstellung der Tätigkeiten und die Transparenz zur Unternehmenskultur ebenfalls dazu beitragen.

5.4 Reiter

Neben der Möglichkeit Informationen in Form von Pinnwandeinträgen zu posten, kann jedes Unternehmen verschiedene Reiter anlegen. Die Social Media Teams nutzen die Möglichkeit, Fotoalben sowie Alben mit Videos dort anzulegen. Abgesehen davon bieten sie Platz für zusätzliche Informationen. Eine sinnvolle Verwendung dieser Reiter besteht in der Nutzung für Informationen, die kontinuierlich gültig sind und nicht laufend aktualisiert werden müssen. Während sich die Pinnwandeinträge im Laufe der Zeit chronologisch nach unten verschieben, bleiben die Informationen in den Reitern fest an ihrem Platz.

Abb. 20 Reiter der Be Lufthansa-Seite

Jedes der sechs untersuchten Unternehmen besitzt einen „Info"- Reiter (s. Abb. 18, Links). Auf der „Info"-Seite befinden sich meist Informationen zum Impressum, ein Link zur Karriere-Website sowie vereinzelt Regeln zum angemessenen Umgang auf der Karriere-Seite und Kontaktangaben wie E-Mail-Adressen, Telefonnummer, Postanschrift. Die Regeln dienen dazu, den Sinn und Zweck der Seite zu beschreiben, beispielsweise welche Themen diskutiert werden, sowie zu verdeutlichen, welche Art von Kommentaren gewünscht bzw. unerwünscht sind. Ferner wird darauf hingewiesen, dass sich die Unternehmen vorbehalten Kommentare, die gegen diese Regeln verstoßen, zu löschen.

Auf jeder der sechs Karriere-Facebook-Seiten ist zudem ein Reiter zum Thema Jobsuche zu finden. Den User erwartet mit Ausnahme zweier Unternehmen (Commerzbank AG und Deutsche Post DHL) eine Eingabemaske, um die Stellensuche zu konkretisieren. Die beiden Unternehmen leiten die User mittels eines Links zur Stellenbörse der Unternehmens-Website. Dort öffnet sich eine Suchmaske zur konkreten Stellensuche. Der Großteil der Unternehmen (Ausnahme bildet *Be Lufthansa*) hat einen bzw. mehrere Reiter zum Thema Einstiegsmöglichkeiten eingefügt. Meist erfolgt eine Unterteilung zwischen Schüler, Studenten, Absolventen und Berufserfahrenen bzw. Professionals. Der

„Wegweiser“ der *Be Lufthansa*-Seite hat eine ähnliche Funktion. Er leitet den User zur Orientierung zum Berufsorientierungsspiel, zu verschiedenen Einstiegsmöglichkeiten sowie zur Bewerbung auf der Startseite der be-lufthansa.com Seite.

Ein Reiter zum Thema Veranstaltungen ist ebenfalls bei der Mehrheit der Facebook-Seiten zu finden. Die Funktion eine Veranstaltung zu erstellen, ermöglicht dem Personalmarketing die Nutzer über bevorstehende „Info“-Veranstaltungen und Kontaktmessen zu informieren. Bei der Erstellung einer Veranstaltung lässt sich Ort, Datum und Uhrzeit dokumentieren sowie eine kurze Erläuterung zur Veranstaltung hinzufügen. Die Nutzer haben zudem die Möglichkeit eine Zusage zur Veranstaltung abzugeben.

Die Deutsche Lufthansa AG hat auf ihrer Karriere-Seie *Be Lufthansa* ein Berufsorientierungsspiel (s. Abb. 19) integriert: „Finden Sie in unserem Spiel zur Berufsorientierung auf Be-Lufthansa.com heraus, welche der vielen Ausbildungsmöglichkeiten und Studienprogramme des Lufthansa Konzerns am besten zu Ihnen passt.“ Dieses Spiel ermöglicht den Usern, die sich bezüglich ihrer Berufswahl noch unsicher sind eine Auswahl von Ausbildungsvorschlägen passend zu ihren Interessen zu finden. Bei diesem Spiel werden die Interessen des „Spielers“ offensichtlich lediglich mit den Qualifikationen bzw. dem Tätigkeitsbereich der (Ausbildungs-)Berufe der Deutschen Lufthansa AG verglichen. In diesem Zusammenhang hat der Nutzer zahlreiche Fragen (innerhalb von Skalen) zu beantworten.

Abb. 21 Be Lufthansa- Berufsorientierungsspiel

Die Allianz Deutschland AG präsentiert das Spiel „JobChecker“, das im Grunde eine ähnliche Funktion hat wie das Berufsorientierungsspiel der Deutschen Lufthansa AG. Anfangs wird zwischen Schüler, Student, Absolvent bzw. Berufserfahrener unterschieden. Danach folgen verschiedene Spiele, bei denen es auf Schnelligkeit und Denkvermögen ankommt. Am Ende werden dem User passende Stellenangebote für die entsprechende Gruppe (Schüler, Student, Absolvent) vorgestellt.

Ein weiterer Reiter, genannt „Notizen“, bietet die Möglichkeit Interviews bzw. Gespräche mit Mitarbeitern des Unternehmens zu veröffentlichen. Zudem dient er beispielsweise der Commerzbank AG dazu, ihre Teilnahmebedingungen an Gewinnspielen festzuhalten. Die Volkswagen AG nutzt den Reiter, um das Team der Formula Student 2012 vorzustellen.

Das Team der *Allianz Karriere* erstellt eine seperaten Reiter, um sich als Team der Facebook-Seite vorzustellen. Einige andere Unternehmen haben zu diesem Zweck ein Fotoalbum erstellt.

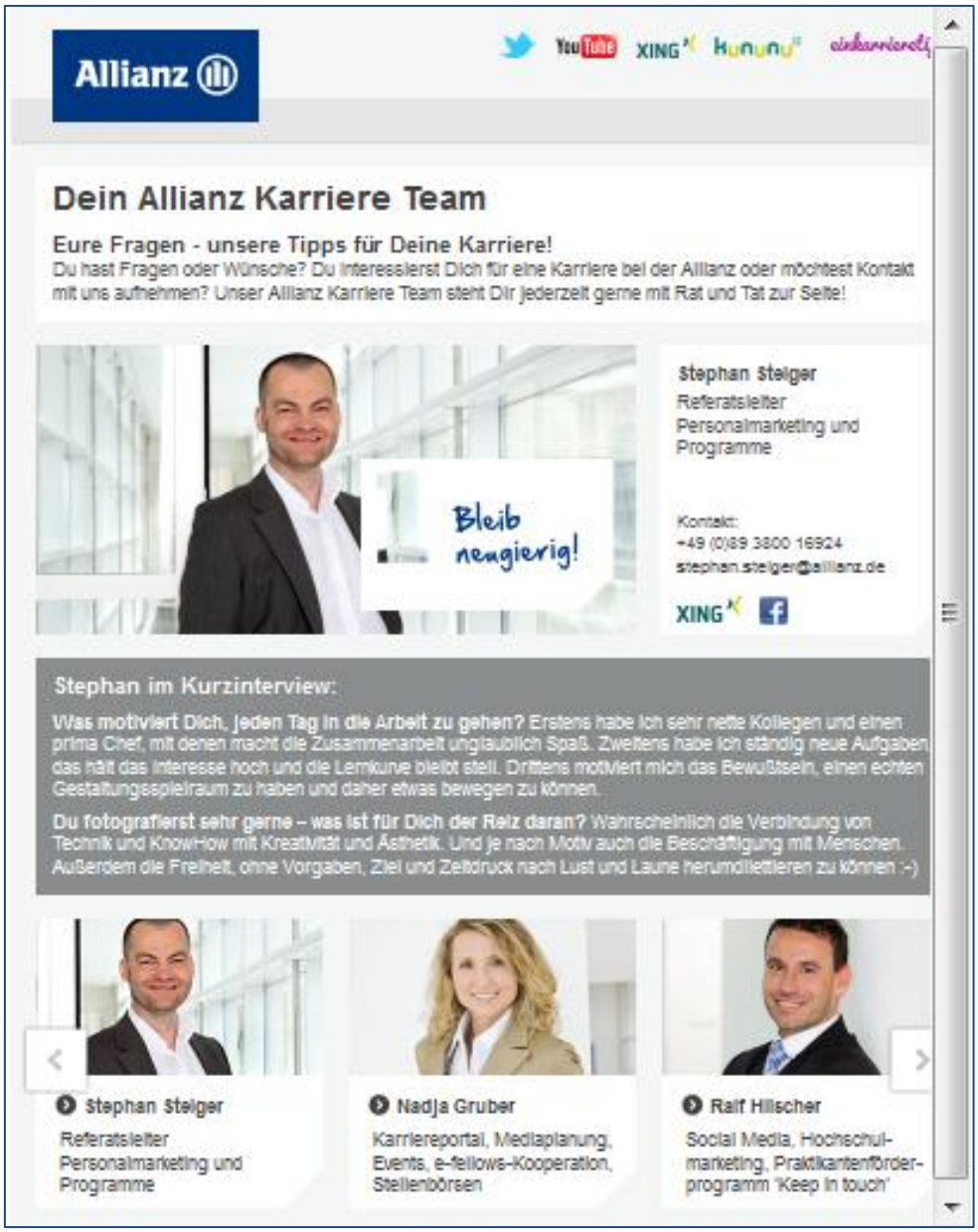

Abb. 22 Vorstellung des Karriere Teams der Allianz Deutschland AG

Die Deutsche Post DHL hat als einzige der betrachteten Karriereseiten auf Facebook einen Reiter „Befragung“ erstellt, um von ihren Usern zu erfahren, wo Verbesserungspotentiale liegen. Dies bietet eine gute Möglichkeit die Interessen der Zielgruppe zu erfahren, vorausgesetzt die Nutzer nehmen an der Befragung teil. Die Allianz Deutschland AG betreibt neben ihrer Facebook-Seite zum Thema Karriere ebenfalls einen Blog “einkarrieretipp”, welchen sie ihren Facebook-User in einem seperaten Reiter präsentiert. Die Volkswagen AG widmet den Projekten „Woman Experience Day“ und „Woman DrivING Award“ jeweils einen eigenen Reiter, um diese vorzustellen.

5.5 Beiträge der Nutzer

Während der Analyse der Facebook-Auftritte ließ sich feststellen, dass die Nutzer durch die Möglichkeit, Fragen bzw. Kommentare an der Pinnwand zu hinterlassen, die Dienste der Seiten oft in Anspruch nehmen. Eine gute Serviceleistung sowie Pflege der Karriere-Seiten verlangt, dass das Personalmarketing-Team den Kommentaren und Fragen der User zeitnah antwortet. Folglich posten viele Fans ihre Fragen bezüglich der Karriere vorab beim jeweiligen Unternehmen auf die Pinnwand, anstatt sich vorerst selbst auf die Suche nach der Antwort zu begeben. Folgendes Beispiel unterstreicht diese Erkenntnis:

Abb. 23 Beitrag eines Nutzers auf der BMW Karriere-Seite

Die Analyse zeigt zugleich, dass die User vermehrt an Themen, wie ihren Chancen nach der Berufswahl in ihrem jeweiligen Job, interessiert sind. Im nachfolgendenden Beitrag (s. Abb. 22) auf der *Volkswagen Karriere*-Seite erkundigt sich ein User beim Karriere-Team, welchen Schwerpunkt er im Studium wählen soll bzw. mit welchem Schwerpunkt er bessere Berufschancen hat.

Abb. 24 Beitrag eines Nutzers auf der Volkswagen Karriere-Seite

Auf der Karriere-Seite der BMW AG sind ähnliche Beiträge von Usern zu finden. Es geht allgemein um die Zukunftsaussichten des Ingenieurberufes sowie um die Übernahmechance nach einer Ausbildung bei der BMW AG. Auf der *Be Lufthansa*-Seite sind die User besonders daran interessiert, zu welchem Zeitpunkt erneut Flugbegleiter eingestellt werden bzw. wieder Seminare zu dieser Ausbildung stattfinden. Die User der Deutschen Post DHL Karriere-Seite haben ein großes Interesse an Informationen zu Nebenjobs bzw. freien Positionen.

6 Fazit

Im theoretisch-konzeptionellen Teil stellte sich heraus, dass das Personalmarketing zunehmend an Bedeutung gewinnt. Nicht ausschließlich der demographische Wandel sondern gleichzeitig der sogenannte Wertewandel der jüngeren Generation beeinflussen den fortscheitenden Wechsel vom Arbeitgeber- zum Arbeitnehmermarkt. Im weiteren Verlauf erwies sich, dass Social Media bzw. soziale Netzwerke große Chancen für Unternehmen darstellen. Wissenschaftliche Studien belegen, dass die Bedeutung bzw. die Notwendigkeit der Nutzung von Social Media im Personalmarketing bereits von den Unternehmen erkannt wurde. Im theoretisch-konzeptionellen Teil wurde die Erkenntnis gewonnen, dass sich der unternehmerische Einsatz von sozialen Medien lediglich auf die erste Phase des Personalmarketing-Prozesses auswirken kann. In jener Phase, in der es darum geht den potentiellen Bewerber zu einer Bewerbung zu motivieren, wird vorrangig versucht die Bekanntheit bzw. das Image des Unternehmens zu steigern. Des Weiteren wurde deutlich, dass Social Media andere Kommunikationskanäle und Medien nicht ersetzen kann. Stattdessen soll ihr Einsatz die Reichweite der zu kommunizierenden Inhalte erweitern. Essentiell und nicht zu vernachlässigen ist der zielgruppenspezifische Einsatz der Kommunikationsmittel.

Im methodischen Teil dieser Arbeit galt es zu klären, wie sich Social Media für das Personalmarketing in der Praxis darstellt. Im Laufe der Analyse zeigte sich, dass Unternehmen die Plattform insbesondere dazu nutzen, um unternehmensspezifische Informationen zu kommunizieren sowie ihre Vorzüge als Arbeitgeber, wie z.B. die besondere Förderung von Mitarbeitern darzustellen. Es müssen jedoch nicht ausschließlich Informationen bezüglich des Unternehmens als Arbeitgeber sein. Dazu gehören beispielweise auch Standortveränderungen, Erwähnung von Sportereignissen, Gewinn einer Auszeichnung oder die Vergabe von Stipendien. Die Intention der Unternehmen ist eine Imagesteigerung sowie eine Abgrenzung und Profilierung gegenüber Konkurrenten. Mit dem Aufzeigen jeweiliger Besonderheiten wird versucht schlussendlich, die Entscheidung der potentiellen Bewerber bezüglich der Arbeitgeberwahl zu beeinflussen. Ein weiterer wichtiger Inhaltspunkt der Karriere-Seiten ist die Veröffentlichung von freien Positionen im jeweiligen Unternehmen. Um den Nutzern die Einstiegsmöglichkeiten im Unternehmen aufzuzeigen sowie ihnen mittels einer Suchmaske die Stellensuche zu erleichtern, wurden insbesondere die „Reiter“ genutzt. Mit Hilfe der Kommunikation von

gewissen Inhalten, wie Einblicken in verschiedene Arbeitsprozesse oder Darstellung von Ausbildungsberufen, versuchen die Unternehmen authentische und realitätsnahe Arbeitsabläufe zu veranschaulichen und somit die „richtigen“ Bewerber anzusprechen.

Auffällig ist zudem, dass die Hälfte der Unternehmen 80 bis 90 Prozent ihrer Pinnwandeinträge visuell unterstützt. Das bedeutet, dass sie entweder ein Foto bzw. Bild, ein Video oder sogar ein komplettes Fotoalbum veröffentlichen oder einen Bericht mit einem Bild verknüpften. Die Intention der Kombination der Beiträge mit einer visuellen Komponente ist es Emotionen zu wecken. Grundsätzlich geht es darum, das Image des Unternehmens als Arbeitgeber zu steigern und attraktiv zu gestalten. Die Deutsche Lufthansa AG als Beispiel genommen: Wer ist nicht fasziniert vom Fliegen? – Ein Großteil der Nutzer ist allein aufgrund der Faszination daran interessiert, für eine der größten Fluggesellschaften der Welt zu arbeiten. Die restlichen drei Unternehmen gewichteten die Kommunikation auf visueller Ebene deutlich niedriger. Möglicherweise lässt sich keine (so starke) Faszination mit der Dienstleistung oder dem Produkt dieser Unternehmen (Commerzbank AG, Allianz Deutschland AG und Deutsche Post AG) verbinden.

7 Kritische Reflexion

Im Folgenden sollen die dargelegten Forschungsergebnisse auf Grundlage der ausgewählten qualitativen Forschungsmethode kurz kritisch hinterfragt werden.

Aufgrund des Umfangs der Arbeit betrug der Untersuchungszeitraum lediglich zwei Monate, sodass nicht alle kommunizierten Inhalte der Unternehmen bzw. ihrer Karriere-Auftritte im sozialen Netzwerk Facebook betrachtet und analysiert werden konnten. Zuvor veröffentlichte Inhalte konnten aus diesem Grund nicht in die Analyse einfließen und nicht aufgezeigt werden.

Im Laufe der Analyse hat sich die Anzahl der „Fans“ geändert. Es lässt sich die Annahme aufstellen, dass ein neuer Nutzer bei seinem ersten Besuch lediglich die aktuellen Beiträge sowie die zukünftig folgenden liest. Jedoch ist nicht davon auszugehen, dass er die Beiträge aus dem vorherigen Monaten bzw. Jahren liest, sodass dieser „Fehler“ wieder relativiert wird.

8 Ausblick und Handlungsempfehlungen

Die Ergebnisse der Forschungsarbeit deuten darauf hin, dass Social Media-Kanäle auch zukünftig weiterhin an Bedeutung gewinnen sowie das Wachstum des Internet-Mediums weiter steigt. Insbesondere im Zeitalter der „Digital Natives“ und „Generation Y“ (sowie nachfolgender Generationen) ist die Kommunikation über soziale Medien nicht mehr wegzudenken. Speziell im Personalmarketing ist die Zielgruppe der „Digital Natives“ und „Generation Y“ sowie nachfolgender Generationen interessant.

Die Unternehmen werben insbesondere um die Studenten, Absolventen und Jung-akademiker. Sie sind diejenigen, die sie erreichen und frühzeitig an ihr Unternehmen binden wollen. Um ihre Zielgruppen direkt ansprechen zu können sowie im „War of talents“ teilzunehmen, müssen Unternehmen eine Teilnahme in den sozialen Medien in Erwägung ziehen. Das Internet bietet die Möglichkeit, Information virusartig zu verbreiten und durch die viralen Effekte der sozialen Medien eine große Bandbreite von Menschen zu erreichen. Es kann davon ausgegangen werden, dass kein anderes Medium diese Funktion teilt.

Bei der Handhabung ist von Bedeutung, wie bereits im F-A-C-E-Konzept beschrieben, die Interessen der jeweiligen Zielgruppe zu beachten, denn für den User bedarf es lediglich eines Klicks „gefällt mir nicht mehr“. Infolgedessen zählt die Facebook-Seite einen Fan weniger. Des Weiteren ist es unabdingbar zu verstehen, dass es nicht darum geht, Inhalte aus der Marketingabteilung, wie sie in der Werbung genutzt werden, zu kommunizieren. Es geht stattdessen um die authentische sowie auf die Zielgruppe abgestimmte Darstellung des Unternehmens. Dazu gehört insbesondere die Kommunikation der Stärken des Unternehmens als Arbeitgeber nach außen.
Um den Befürchtungen der Unternehmen bezüglich des schwer steuerbaren Kommunikationsverlaufs im Social Web entgegenzuwirken, sollten sie genau festlegen, wer im Unternehmen wie in sozialen Medien kommunizieren darf (BITKOM Beitrag Leitfaden Social Media, S. 16, Zugriff vom 12.07.2012). Außerdem ist es von zentraler Bedeutung, Mitarbeiter freizustellen, die über ausreichend Know-How verfügen und nach intensiver Abstimmung zur Kommunikationsabteilung eigenständig handeln dürfen, da es nicht immer möglich ist, Inhalte mit der Kommunikationsabteilung innerhalb kürzester Zeit abzusprechen (Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 52). Zusätzlich sind bestimmte Richtlinien oder etwa Social Media-Leitfäden für Mitarbeiter sinnvoll (BITKOM Beitrag

Leitfaden Social Media, S. 16, Zugriff vom 12.07.2012). Zusammengefasst ist eine sorgfältige Analyse und Planung für den Einsatz von sozialen Medien unabdingbar.

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 AIR-Modell nach Maassen (2004) (eigene Darstellung) 3
Abb. 2 Top 10 Informationsquellen über potentielle Arbeitgeber (eigene Darstellung in Anlehnung an Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S.47) 5
Abb. 3 Personalmarketingprozess (eigene Darstellung in Anlehnung an Moser/Stehle/Schuler 1993, S.6) 6
Abb. 4 Instrumente des Personalmarketings (eigene Darstellung in Anlehnung an Simon/Wiltinger/ Sebastian/Tacke 1995, S. 18) 8
Abb. 5 Prognostizierte Entwicklung der Altersstruktur in Deutschland von 2000 - 2050 (eigene Darstellung in Anlehnung an Statista GmbH, Zugriff vom 13.07.2012) 10
Abb. 6 Social Media Prisma (ethority GmbH & Co. KG, Zugriff vom 02.08.2012)..... 14
Abb. 7 F-A-C-E-Konzept (eigene Darstellung in Anlehnung an Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz 2011, S. 116)..... 18
Abb. 8 Facebook-Nutzer in Deutschland nach Altersgruppen (eigene Darstellung in Anlehnung an Web Media Brands Inc., Zugriff vom 31.07.2012 19
Abb. 9 Videobeitrag der BMW Group..... 28
Abb. 10 Fotoalben der Allianz Karriere-Seite..... 30
Abb. 11 Titelbild der BMW Karriere-Seite 32
Abb. 12 geteilter Beitrag der Global ParaSports..... 33
Abb. 13 Bewerbungstipps der Praktikanten aus dem Recruiting-Team der BMW AG 35
Abb. 14 Beitrag der Commerzbank AG zu internen Veranstaltungen..... 38
Abb. 15 Stellenanzeige der Be Lufthansa-Seite..... 40
Abb. 16 Stellenanzeige der Commerzbank AG 41
Abb. 17 Berufsinformationstag im BMW Werk Dingolfing 42
Abb. 18 Gewinnspiel der Allianz Deutschland AG 44
Abb. 19 Einblicke in den Bereich Fahrerassistenzsysteme bei der BMW Group..... 45
Abb. 20 Reiter der Be Lufthansa-Seite 46
Abb. 21 Be Lufthansa- Berufsorientierungsspiel..... 48
Abb. 22 Vorstellung des Karriere Teams der Allianz Deutschland AG 49
Abb. 23 Beitrag eines Nutzers auf der BMW Karriere-Seite..... 50
Abb. 24 Beitrag eines Nutzers auf der Volkswagen Karriere-Seite..... 51

Literaturverzeichnis

Beck, C. (Hrsg.) (2008): Personalmarketing 2.0 – Vom Employer Branding zum Recruiting, Köln, Wolters Kluwer Deutschland GmbH

Bernauer/Hesse/Laick/Schmitz (2011): Social Media im Personalmarketing – Erfolgreich in Netzwerken kommunizieren, Köln, Wolters Kluwer Deutschland GmbH

BITKOM:

- Beitrag Leitfaden Social Media (2010). In: http://www.bitkom.org/files/documents/Leitfaden_Social_Media.pdf (Zugriff vom 12.07.2012).
- Beitrag Daten und Fakten zu sozialen Netzwerken (2012). In: http://www.bitkom.org/de/markt_statistik/64018_72245.aspx (Zugriff vom 02.08.2012).
- Beitrag Mittelstand setzt auf soziale Medien (2012) In: http://www.bitkom.org/de/markt_statistik/64018_72413.aspx (Zugriff vom 02.08.2012).
- BITKOM Beitrag Studie Soziale Netzwerke (2011, zweite, erweiterte Studie). In: http://www.bitkom.org/de/markt_statistik/64018_70897.aspx (Zugriff vom 02.08.2012).

DGFP e.V. (Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V.) (2012): Employer Branding – die Arbeitgebermarke gestalten und im Personalmarketing umsetzen, Bielefeld, W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG

DGFP (Deutsche Gesellschaft für Personalführung mbH) (2010): Einsatz von Social Media im Personalmarketing und Employer Branding. In: http://www.dgfp.de/wissen/personalwissen-direkt/dokument/86760/herunterladen (Zugriff vom 12.08.2012).

Dincher, R. (2007): Personalmarketing und Personalbeschaffung – Einführung und Fallstudie zur Anforderungsanalyse und Personalakquisition, Neuhofen, Forschungsstelle für Betriebsführung und Personalmanagement e.V.

ethority GmbH & Co. KG: Social Media Prisma. In: http://www.ethority.de/weblog/2009/09/21/ethority-prasentiert-das-erste-social-media-prisma-fur-den-deutschen-markt/ (Zugriff vom 02.08.2012).

Facebook, Inc.

- Beitrag Allianz Karriere. In: https://www.facebook.com/AllianzKarriere (Zugriff vom 07.08.2012).
- Beitrag Be Lufthansa. In: https://www.facebook.com/BeLufthansa (Zugriff vom 07.08.2012).
- Beitrag BMW Karriere. In: https://www.facebook.com/bmwkarriere (Zugriff vom 07.08.2012).
- Beitrag Commerzbank Career. In: https://www.facebook.com/commerzbankcareer (Zugriff vom 07.08.2012).
- Beitrag Deutsche Post DHL Karriere. In: https://www.facebook.com/DeutschePostDHLKarriere (Zugriff vom 7.08.2012).
- Beitrag Erklärung der Rechte und Pflichten. In: http://www.facebook.com/legal/terms (Zugriff vom 3.08.2012).
- Beitrag Facebook Reports Second Quarter 2012 Results. In: http://investor.fb.com/releasedetail.cfm?ReleaseID=695976 (Zugriff vom 30.07.2012).
- Beitrag Volkswagen Karriere. In: https://www.facebook.com/volkswagen.karriere (Zugriff vom 07.08.2012).

Felser, G. (2010): Personalmarketing, Göttingen, Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG

Fink/Zerfaß (2010): Social Media Governance 2010 – Wie Unternehmen, Staat, NGOs die Herausforderungen transparenter Kommunikation im Internet steuern. In: http://www.ffpr.de/fileadmin/user_upload/PDF-Dokumente/Studie_Social_Media_Governance_2010_-_Studienergebnisse.pdf (Zugriff vom 12.07.2012).

Fink/Zerfaß/Linke (2012): Social Media Delphi 2012 – Ergebnisse der quantitativen Studie. In: http://newsroom.ffpr.de/category/studien/ (Zugriff vom 05.09.2012).

Flick, U. (2010): Qualitative Sozialforschung – eine Einführung, Reinbek bei Hamburg, Rowohlt Verlag GmbH, 3. Auflage

Hagen, A. (2011): Personalmarketing - Rekrutierung von Nachwuchskräften in deutschen Unternehmen, Bremen, Europäischer Hochschulverlag GmbH & Co. KG

Hilb, M./Oertig, M. (2010): HR Governance – wirksame Führung und Aufsicht des Board- und Personalmanagements, Köln, Wolters Kluwer Deutschland GmbH

Horst, C.: Mit Social Media in den War of Talents. In: http://www.online-recruiting.net/images/Artikel+Social+Media+Personalmarketing.pdf (Zugriff vom 24.07.2012).

Huber, M. (2008): Kommunikation im Web 2.0, Konstanz, UVK Verlagsgesellschaft mbH

IFOK GmbH (2009): Pluspunkt - Social Media und Personalarbeit: Potenzial erkannt. Und genutzt?. In: http://www.ifok.de/uploads/media/IFOK_Pluspunkt_SocialMedia_HR.pdf (Zugriff vom 24.07.2012).

ILTIS GmbH: Demografischer Wandel. In: http://www.4managers.de/management/themen/demografischer-wandel/ (Zugriff vom 17.07.2012).

Jacobsmühlen, T. (2010): Social Media Report HR 2010. In: http://www.jacobsmuehlen.de/social-media-report-download/ (Zugriff vom 06.09.2012).

kununu GmbH: Social Media Marketing – und der sagenumwobene virale Effekt. In: http://blog.kununu.com/2010/10/social-media-marketing-%E2%80%93-und-der-sagenumwobene-virale-effekt/ (Zugriff vom 03.08.2012).

Lippold, D. (2011): Die Personalmarketing-Gleichung – Einführung in das weltorientierte Personalmanagement, München, Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH

Moser/Stehle/Schuler (1993): Personalmarketing, Göttingen, Stuttgart, Verlag für angewandte Psychologie

Neumann-Braun, K./Autenrieth, U. (2011) : Zur Einleitung: Soziale Beziehungen im Web 2.0 und deren Visualisierung. In Neumann-Braun/ Autenrieth [Hrsg] Freundschaft und Gemeinschaft im Social Web – Bildbezogenes Handeln und Peergroup-Kommunikation auf Facebook & Co., S. 9, Baden-Baden, Nomos Verlagsgesellschaft

Prof. Dr. Esch/Gawlowski/Hanisch (2012): Neue Potenziale durch den Einsatz von Social Media realisieren. In: PERSONAL quarterly, Volume 3/12, S. 13

Reich, K.-H. (1992): Einsatz von Marketinginstrumenten im Personalbereich. In H. Strutz (Hrsg.) Strategien des Personalmarketing. Was erfolgreiche Unternehmen besser machen S.13-27 Wiesbaden, Gabler.

RWTH Aachen: Personalmarketing und Personalauswahl. In: http://www.iaw.rwth-aachen.de/download/lehre/vorlesungen/2005-ws-aw3/aw3_01_ws2005.pdf (Zugriff vom **0**6.07.2012).

Simon/Wiltinger/Sebastian/Tacke (1995): Effektives Personalmarketing - Strategien, Instrumente, Fallstudien, Wiesbaden, Gabler Verlag

Statista GmbH: Prognose der Altersstruktur in Deutschland. In: http://de.statista.com/statistik/daten/studie/163252/umfrage/prognose-der-altersstruktur-in-deutschland-bis-2050/ (Zugriff vom 13.07.2012).

Stephan, J. (2011): Social Media ist Standard. In: Werben & Verkaufen, 48/2011, S. 64 – 68 In: Verlag Werben & Verkaufen GmbH.

Strutz, H. (Hrsg.) (1989): Handbuch Personalmarketing, Wiesbaden, Gabler Verlag

Tiemann, M.: Qualitative Datenanalyse In: http://michaeltiemann.com/docs/Qualitative_Datenanalyse.pdf (Zugriff vom 06.08.2012).

War for Talents: War of Talents - Unternehmen im Kampf um die besten Nachwuchskräfte. In: http://war-for-talents.blogspot.de/2012/04/war-for-talents-unternehmen-im-kampf-um.html (Zugriff vom 14.07.2011).

Web Media Brands Inc. In:

- http://allfacebook.de/userdata/ (Zugriff vom 31.07.2012).
- http://www.allfacebook.de/userdata/deutschland?period=1month (Zugriff vom 31.7.2012).

Weinberg, T. (2011): Social Media Marketing – Strategien für Twitter, Facebook & Co., Köln, O'Reilly Verlag GmbH & Co. KG, 2. Auflage

Witherton Jones Publishing Ltd.: Return on Investment. In: http://www.wirtschaftslexikon24.net/d/return-on-investment/return-on-investment.htm (Zugriff vom 11.09.2012).