



Digitale Bewerbung und Kommunikation im Arbeitsalltag

Auswertung der Schwerpunktbefragung auf dem 19. und 20. Karrieretag Familienunternehmen

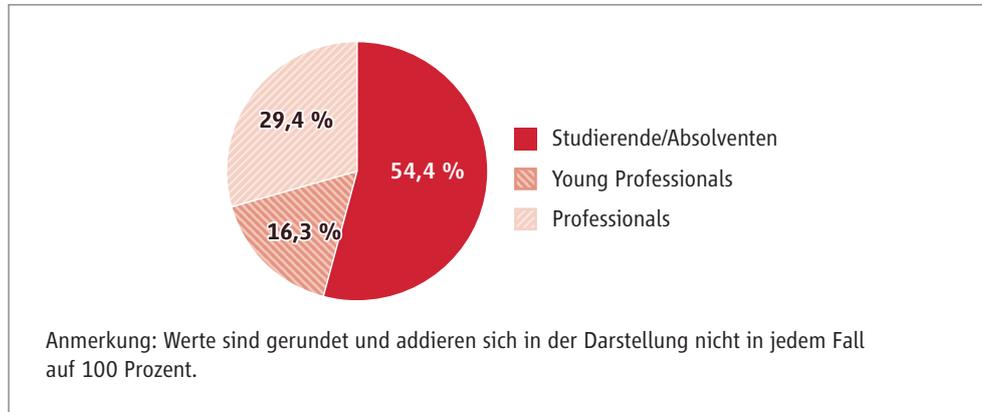
Welche Kriterien sind hochqualifizierten Fach- und Führungskräften bei der Berufswahl wichtig? Welche Karriereperspektiven verfolgen sie? Und wie schätzen sie Familienunternehmen im Vergleich zu Nicht-Familienunternehmen als Arbeitgeber ein? Diese Fragen werden seit 2009 den Kandidaten* auf den „Karrieretagen Familienunternehmen“ vorgelegt und ihre Antworten wissenschaftlich ausgewertet.

Neben diesen Themen wird zusätzlich jährlich wechselnd ein Schwerpunkt zu einem aktuellen Themenkomplex gesetzt. Im Jahr 2017 lag der Fokus auf dem Thema „Kommunikation mit und im Unternehmen“. Dabei wurde insbesondere untersucht, inwieweit soziale Netzwerke für den Erstkontakt zwischen potenziellen Bewerbern und Unternehmen geeignet sind. Zudem wurde erhoben, welche Informationen den Kandidaten innerhalb des Bewerbungsprozesses besonders wichtig sind und welche Erfahrungen sie dahingehend bereits mit Familienunternehmen haben. Der dritte Teil der Befragung befasste sich mit den individuellen Präferenzen der Teilnehmer bezüglich persönlicher und digitaler Kommunikation im Arbeitsalltag.

Insgesamt nahmen 446 Studierende/Absolventen sowie Young Professionals (mit ein bis zwei Jahren Berufserfahrung) und Professionals (mehr als zwei Jahre Berufserfahrung) an der Befragung teil. Diese wurde auf dem 19. und 20. Karrieretag Familienunternehmen bei Bürkert in Ingelfingen sowie bei Schüco in Bielefeld durchgeführt.

* Für einen leichteren Lesefluss wird im Folgenden die männliche Ausdrucksform verwendet. Sollte es im Text nicht explizit anders erwähnt werden, so gelten alle getroffenen Aussagen sowohl für Männer als auch für Frauen.

Abbildung 1: Prozentualer Anteil der Teilnehmer KT19 und KT20 nach Qualifikation



Unter den befragten Teilnehmern lag der Anteil der Frauen bei 38 Prozent. Während 44 Prozent der Teilnehmer ein wirtschaftswissenschaftliches Studium abgeschlossen haben, befanden sich unter den Teilnehmern 26 Prozent Ingenieure und 15 Prozent Wirtschaftsingenieure. Das Durchschnittsalter lag bei 31 Jahren. Bezogen auf das Qualifikationsniveau waren 54 Prozent der Befragten dabei, ihr Studium abzuschließen oder haben dieses kürzlich getan. 16 Prozent der Teilnehmer verfügen über ein bis zu zwei Jahren Berufserfahrung, während knapp 30 Prozent bereits länger als zwei Jahre im Berufsleben stehen.

A. Bewerbung über Social Media

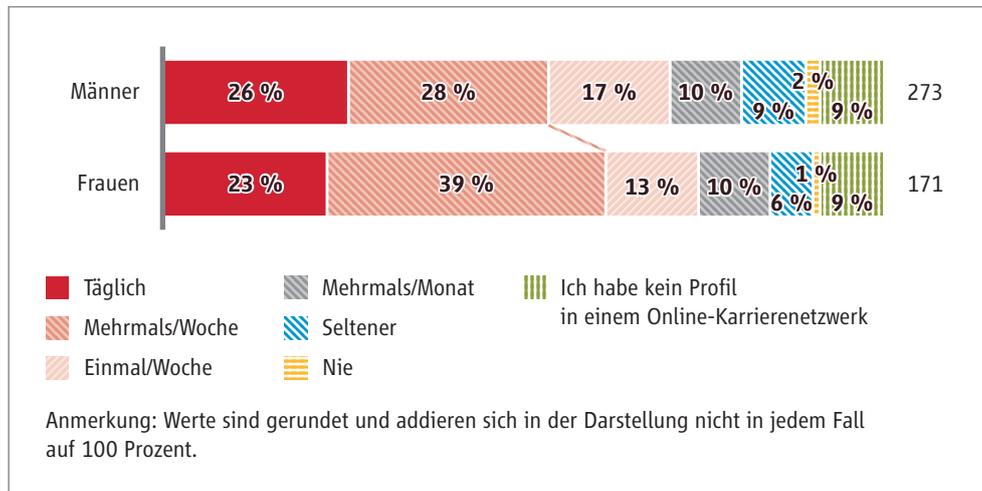
Die erste Frage zielt darauf ab, die Bedeutung von Online-Karrierenetzwerkportalen bei der Suche nach einer neuen Beschäftigung zu ergründen.

1. „Wie oft besuchen Sie ein Online-Karrierenetzwerkportal (z. B. Xing, LinkedIn, Google+), wenn Sie aktuell auf Jobsuche sind?“

Insgesamt sind Online-Portale sehr beliebt: 73 Prozent aller Befragten nutzen diese in der heißen Phase der Jobsuche mindestens einmal wöchentlich.

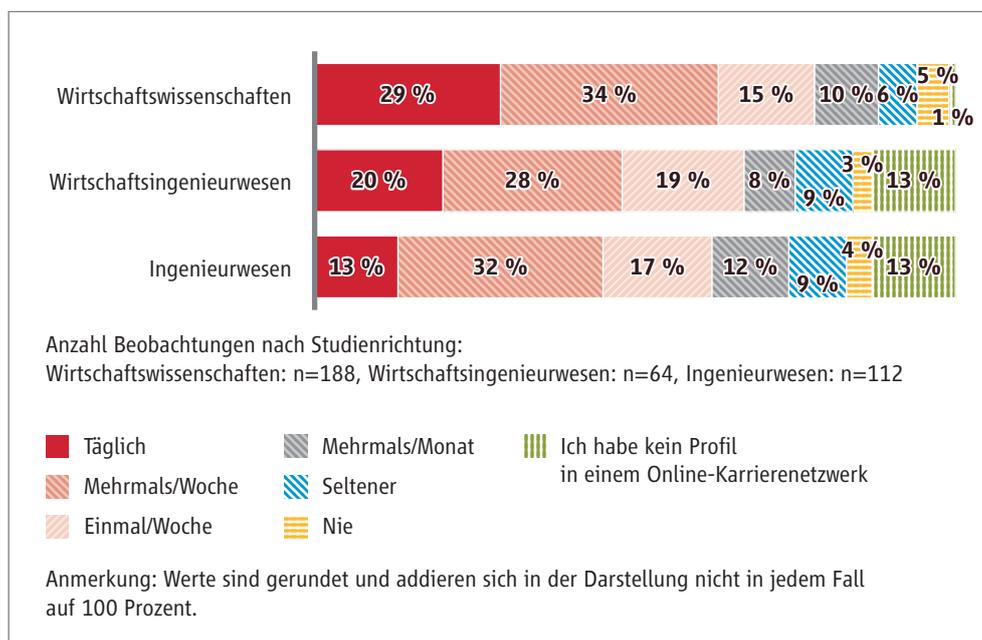
Ein Blick auf das Verhalten der beiden Geschlechter macht deutlich, dass Frauen soziale Netzwerke stärker nutzen als Männer. Dies könnte daran liegen, dass Frauen ihre Karriereaussichten als schlechter einschätzen und entsprechend viele Kanäle suchen, um diesen Umstand auszugleichen. Als wissenschaftlich belegt gilt, dass Frauen in Social Media mehr und öfter Kontakte pflegen als Männer (Kimbrough et al. 2013; Boneva et al. 2001). Daher könnten sie also tendenziell affiner im Umgang mit Karrierenetzwerken sein als Männer.

Abbildung 2: Besuch von Karriereportalen bei Jobsuche nach Geschlecht



Die Analyse der Ergebnisse getrennt nach Studienrichtung zeigt ebenfalls Unterschiede: Wirtschaftswissenschaftler nutzen am häufigsten soziale Karriereportale. 63 Prozent gaben an, täglich bis mehrmals pro Woche soziale Karriereportale zu besuchen, gefolgt von den Wirtschaftsingenieuren mit 48 Prozent. Anzumerken ist dabei, dass Frauen in den Wirtschaftswissenschaften verglichen mit den anderen Studienrichtungen in dieser Stichprobe überrepräsentiert sind. In der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur argumentiert Florenthal, der Wiedererkennungswert der Kernmotive derartiger Plattformen (Selbst-Marketing, Branding und Networking) sei für Wirtschaftswissenschaftler oft durch verwandte Studieninhalte höher als bei Kandidaten anderer Fachrichtungen.

Abbildung 3: Besuch von Karriereportalen bei Jobsuche nach Studienrichtung



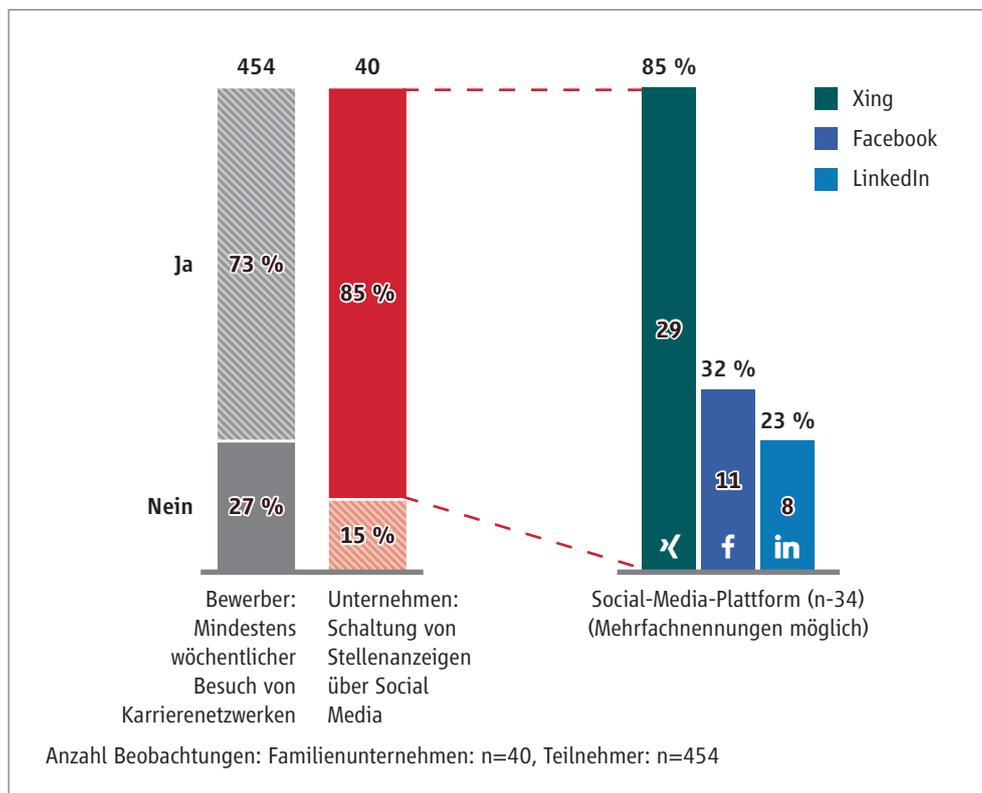
B. Recruiting über Social Media

Parallel zu den Bewerbern wurden auch die Personalverantwortlichen der Familienunternehmen während des 20. Karrieretags bei Schüco in Bielefeld interviewt, wie und mit welcher Zielsetzung sie Social-Media-Kanäle zur Personalgewinnung nutzen.

II. „Schalten Sie Stellenanzeigen über Social Media, und wenn ja, mit welchem Ziel?“

Die geführten Interviews mit den Familienunternehmen machen deutlich, dass die Bedeutung von Social Media erkannt wurde. 85 Prozent der befragten Unternehmen nutzen ihre Social-Media-Präsenz verstärkt dazu, Stellenanzeigen zu schalten. Am häufigsten wird dabei das Karrierenetzwerk XING genutzt. Einige Familienunternehmen sind darüber hinaus auch bei Facebook und/oder LinkedIn aktiv.

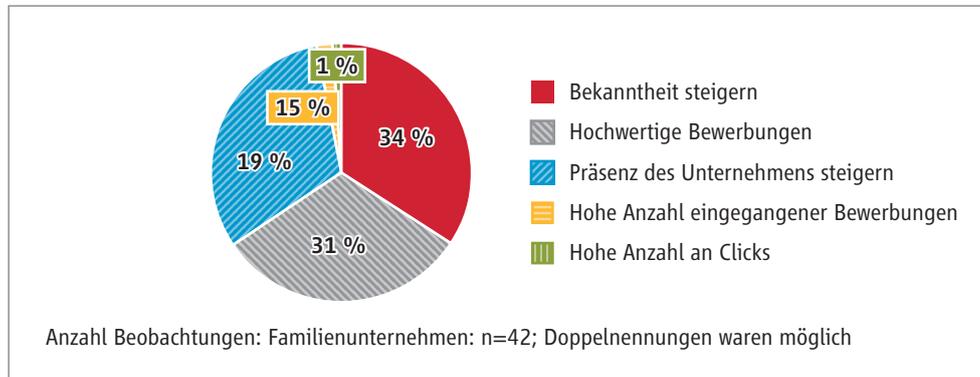
Abbildung 4: Schaltung von Stellenanzeigen über Social Media



Die Schaltung von Stellenanzeigen auf Social-Media-Kanälen verfolgt nicht in erster Linie das Ziel der Erhöhung der Quantität und Qualität der eingegangenen Bewerbungen, sondern hat andere Motive. Mit 34 Prozent wurde die Steigerung der Bekanntheit des Unternehmens am häufigsten als Ziel der Schaltung von Stellenanzeigen genannt. Dass

über diese Maßnahmen tatsächlich die Anzahl der Bewerbungen gesteigert wird, steht als Motiv nicht an erster Stelle.

Abbildung 5: Ziele der Schaltung von Stellenanzeigen über Social Media



Dass die befragten Personalverantwortlichen mit ihrer Zielsetzung richtig liegen, zeigt eine aktuelle Umfrage der Universität Bamberg unter den Top 1.000 Unternehmen in Deutschland in Zusammenarbeit mit dem Karriereportal Monster. Demnach werden 90 Prozent der Neueinstellungen weiterhin über klassische Recruitingkanäle gewonnen und lediglich die restlichen 10 Prozent über Karrierenetze und andere Social-Media-Plattformen. In IT-Berufen ist die Erfolgsquote der Neueinstellungen über Social-Media-Plattformen höher als für andere Bereiche, was auf einen zielgruppenspezifischen Einsatz verschiedener Recruitingkanäle hindeutet.

Im Rahmen der Interviews der Personalverantwortlichen in den Familienunternehmen wurde auch gefragt, inwieweit eine Social-Media-Präsenz insbesondere für ländlich gelegene Unternehmen von Vorteil ist. Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen stimmte der Aussage zu, dass sich durch die Reichweite von Social-Media-Kanälen der Bekanntheitsgrad und die Präsenz des Unternehmens steigert, knapp die Hälfte, dass sich die Quantität und Qualität der Bewerbungen verbessern würde.

Jedoch sahen immerhin 30 Prozent der Unternehmen keinen positiven Zusammenhang in Bezug auf den Recruiting-Erfolg, da ihrer Erfahrung nach eine Social-Media-Präsenz zwar den Bekanntheitsgrad steigere, aber durch eine mangelnde Umzugsbereitschaft der Kandidaten nicht mehr Stellen besetzt werden können. Knapp über 20 Prozent der Unternehmen gaben an, Kosten und Nutzen ihrer Social-Media-Präsenz derzeit nicht genau abschätzen zu können, da der Bewerbungseingang nicht kanalspezifisch verfolgt werde.



C. Bewerbungsmanagement von Familienunternehmen

Die Kandidaten wurden ebenfalls zu ihren Erfahrungen mit dem Informationsaustausch während des Bewerbungsprozesses bei Familienunternehmen befragt.

III. „Welche Erfahrungen haben Sie bisher mit Familienunternehmen in Hinblick auf die folgenden Aspekte des Bewerbungsmanagementprozesses gemacht?“

Tabelle 1: Erfahrungen mit dem Bewerbungsmanagementprozess von Familienunternehmen

	Insgesamt	Sehr gut	Gut	Durchschnittlich	Ausreichend	Mangelhaft
Eingangsbestätigung	365	37 %	43 %	16 %	2 %	2 %
Ansprechpartner für Rückfragen	357	25 %	47 %	21 %	6 %	1 %
Zeitraum für Rückmeldung	361	14 %	40 %	35 %	8 %	3 %
Angebot zur Aufnahme in Bewerberpool	342	12 %	30 %	39 %	13 %	6 %
Informationen zum weiteren Verlauf	350	11 %	42 %	34 %	10 %	3 %
Angabe von Absagegründen	331	5 %	12 %	37 %	24 %	22 %
Online-Bewerbung mit Social-Media-Profil	300	4 %	18 %	44 %	20 %	14 %
Bearbeitungsstatus im Internet abrufbar	23	3 %	24 %	36 %	21 %	16 %

Anmerkung: Werte sind gerundet und addieren sich in der Darstellung nicht in jedem Fall auf 100 Prozent.

Hierbei zeigte sich, dass die Mehrheit der Bewerber den Informationen zur „Eingangsbestätigung“ oder zum „Ansprechpartner bei Rückfragen“ gute bis sehr gute Noten geben. Weniger zufrieden ist die Mehrheit mit den Angeboten, den Bewerbungsprozess digital zu unterstützen. Dazu zählen unter anderem die Rückverfolgung des Bearbeitungsstatus im Internet und die Online-Bewerbungen mit Hilfe des Social-Media-Profiles.

Hier gilt es zu bedenken, dass die Digitalisierung und die damit einhergehende Vereinfachung des Bewerbungsprozesses einerseits zu einer Erhöhung des Bewerbungseingangs



führt, andererseits genau dieser geminderte Aufwand seitens der Bewerber dazu führen kann, dass sich auch Kandidaten bewerben, die sich für die ausgeschriebene Stelle vergleichsweise wenig interessieren oder ihre Eignung dafür selbst vorab nicht gründlich prüfen. Dies kann auf der Unternehmensseite wiederum einen erhöhten Auswahlaufwand bewirken.

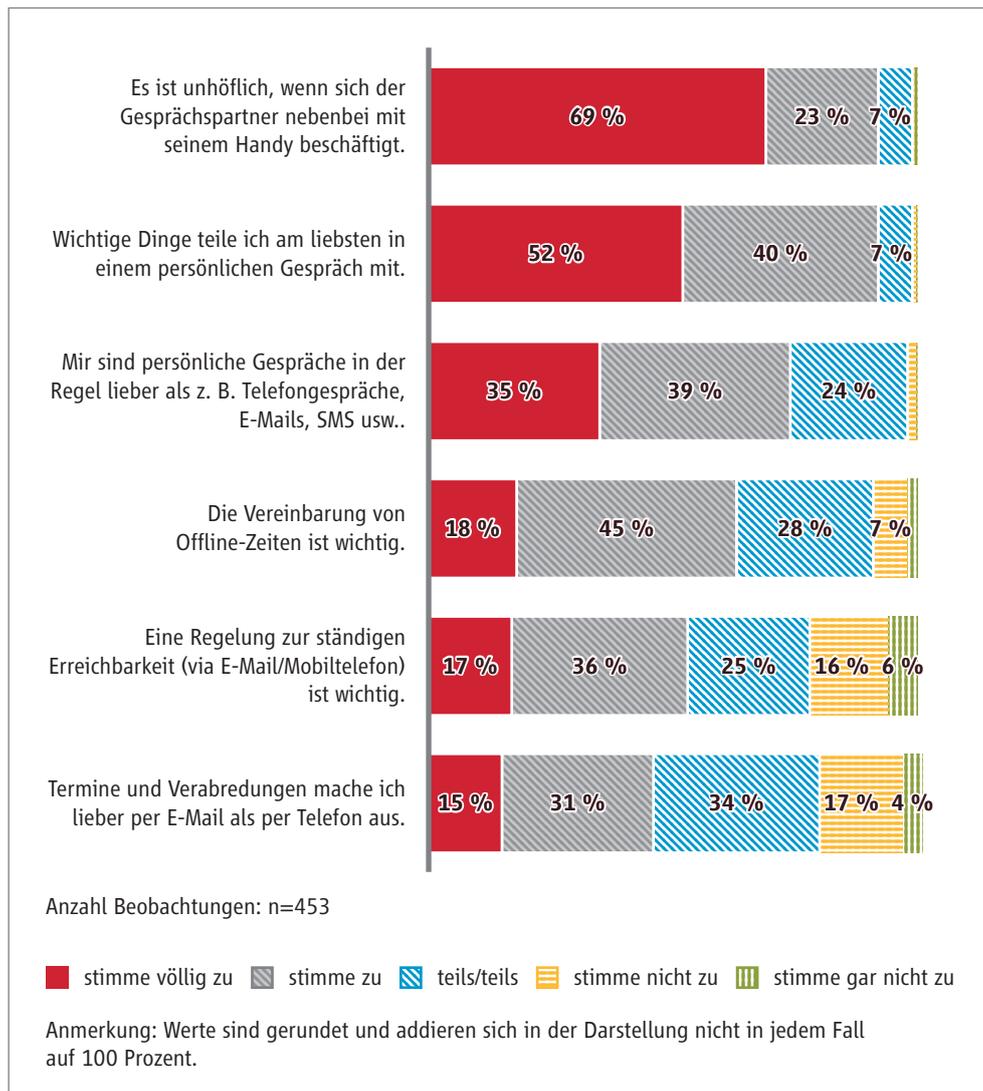
D. Kommunikation im Arbeitsalltag

Die E-Mail hat sich als Kommunikationsmittel in den vergangenen Jahren stetig weiter verbreitet und zum Teil den Face-to-Face-Dialog, ein persönliches Gespräch zwischen zwei oder mehr Personen, als am häufigsten genutztes Kommunikationsmittel abgelöst. Auch geht die Wissenschaft davon aus, dass verschiedene Generationen mit Kommunikationsmedien unterschiedlich umgehen, je nachdem mit welchen Einflüssen sie aufgewachsen sind.

Aus diesem Grund wurden die Teilnehmer des Karrieretages nach den persönlichen Präferenzen bezüglich der Kommunikation im Arbeitsalltag befragt.

IV. „Bitte beantworten Sie folgende Aussagen zur Kommunikation im Unternehmen:“

Abbildung 6: Arbeits-Kommunikation aus Sicht der Bewerber

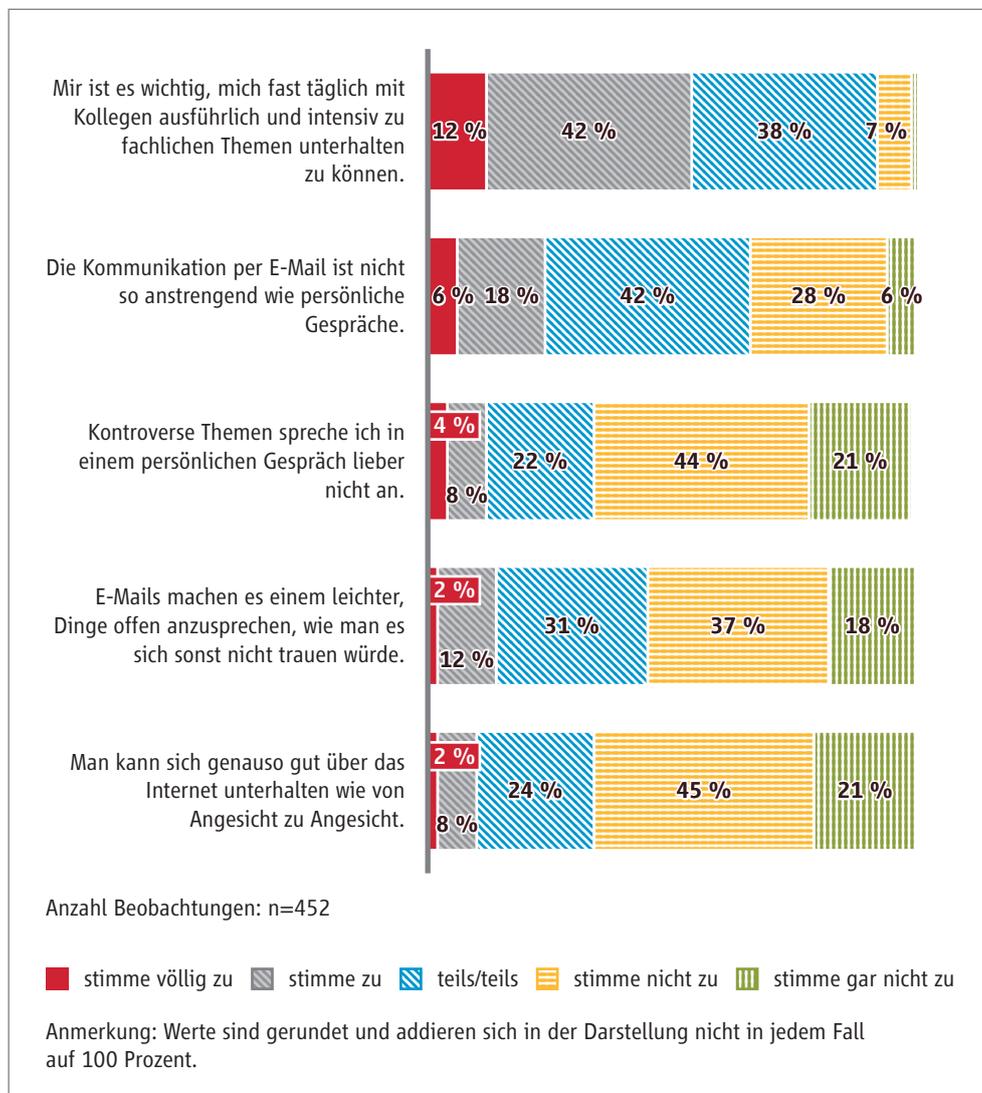




Die Antworten lassen darauf schließen, dass die persönliche Kommunikation sehr wertgeschätzt wird. Sowohl generell als auch bei wichtigen oder kontroversen Themen ist der persönliche Austausch nach wie vor für die Befragten die bevorzugte Kommunikationsform.

Mit den elektronischen Kommunikationskanälen wird augenscheinlich auch eine zusätzliche, zeitlich undefinierte Belastung assoziiert: So ist die Vereinbarung von Offline-Zeiten 63 Prozent der Befragten wichtig bis sehr wichtig und damit der jüngeren Arbeitnehmergeneration deutlich wichtiger als vermutet (Klaffke 2014).

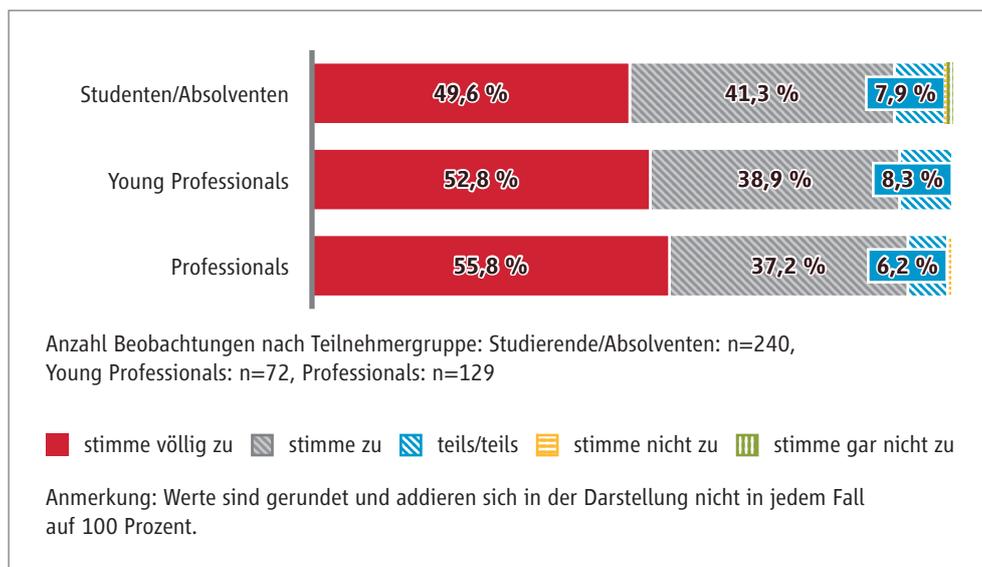
Abbildung 7: Kommunikation im Unternehmen aus Sicht der Bewerber II



Ein differenzierter Blick bezüglich des Qualifikationsniveaus der Bewerber zeigt, dass mit steigender Berufserfahrung die Präferenz für die persönliche Kommunikation stärker ausgeprägt ist. Hierfür könnten verschiedene Ursachen eine Rolle spielen – unter anderem,

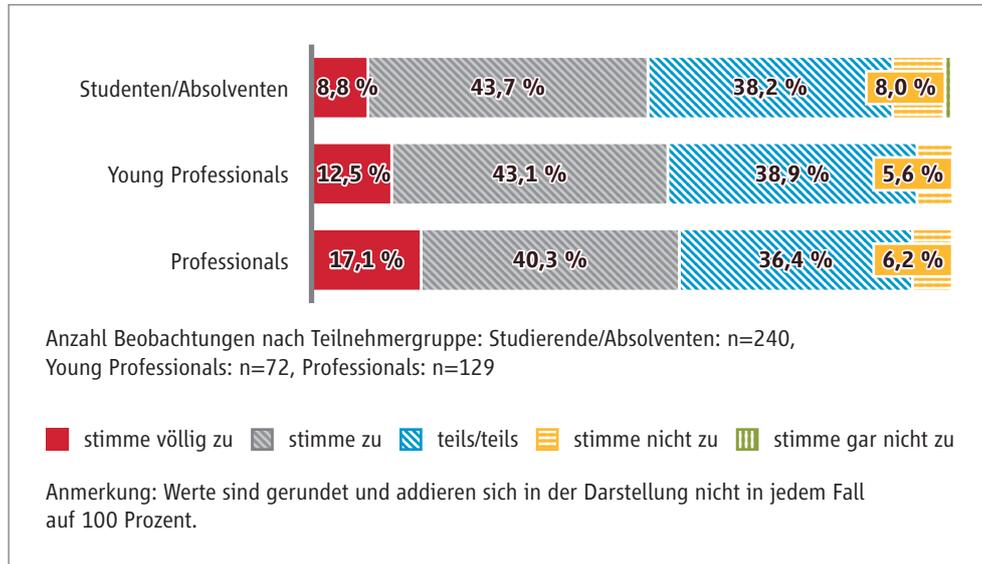
dass Berufseinsteiger heute eine vergleichsweise höhere digitale Affinität und Kompetenz im Vergleich zu ihren älteren Kollegen haben. Ein zweiter Erklärungsansatz ist, dass die Kommunikationskompetenz, die für die persönliche Kommunikation ausschlaggebend ist, zunächst im Berufsleben erworben werden muss.

Abbildung 8: Wichtige Dinge teile ich am liebsten in einem persönlichen Gespräch mit



Dazu gehört auch die Beobachtung, dass der tägliche, intensive Austausch zu fachlichen Themen mit Kollegen ebenfalls dem gleichen Muster folgt und Absolventen etwas weniger wichtig ist als ihren berufserfahrenen und vermutlich älteren Kollegen. Dies spiegelt auch der Wunsch nach Home-Office-Regelungen und flexiblen Arbeitszeiten unter jungen Arbeitnehmern wider, wie die Sonderauswertung zur Vereinbarkeit von „Beruf und Familie“ aus dem Jahr 2014/2015 zeigte.

Abbildung 9: Mir ist es wichtig, mich fast täglich mit Kollegen ausführlich und intensiv zu fachlichen Themen unterhalten zu können



Einerseits ermöglichen Home-Office-Regelungen ein flexibles und familienfreundliches Arbeiten, was zu einer Steigerung der Arbeitgeberattraktivität und der Arbeitszufriedenheit führt. Andererseits ist aber auch zu bedenken, dass der Face-to-Face-Dialog nicht nur die alleinige Aufgabe der inhaltlichen Kommunikation erfüllt, sondern auch dem Aufbau von zwischenmenschlichen Beziehungen dient, welche ebenfalls zur Lebens- und Arbeitszufriedenheit beitragen. Innerhalb des Unternehmens kann sich ein Rückgang der persönlich geführten Gesprächskultur negativ auf die Kommunikationszufriedenheit der Mitarbeiter, auf das empfundene Teamklima und ebenso auf die empfundene Teamzugehörigkeit auswirken. Bei der Wahl der vorrangigen Kommunikationsform sind deshalb seitens des Arbeitgebers auch die indirekten Effekte der Kommunikation nicht zu vernachlässigen. Fehlt der regelmäßige Austausch unter Kollegen vor Ort, können besondere Events, wie Projekt-Meetings und Firmenfeiern, für die Mitarbeiter einen Ausgleich bieten.



E. Zusammenfassung

Diese Auswertung einer Umfrage unter den Teilnehmern der Karrieretage Familienunternehmen im Jahr 2017 zeigt, wie sich das Verhalten von Hochschulabsolventen, Young Professionals und Professionals durch neue Kommunikationsmöglichkeiten und Social Media bei der Jobsuche, im Bewerbungsprozess und auch im Arbeitsalltag verändert.

Die Ergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Karrierenetze spielen während der Jobsuche eine wichtige Rolle bei den Kandidaten. Die Mehrheit besucht diese mehrmals wöchentlich. Dabei besuchen Frauen und Absolventen wirtschaftswissenschaftlicher Fachrichtungen Karrierenetze im Durchschnitt häufiger, was im Rahmen von zielgruppenspezifischer Recruiting-Maßnahmen genutzt werden kann.
- Familienunternehmen nutzen Social-Media-Kanäle. Präsenzen auf den entsprechenden Plattformen werden verstärkt zur Stellenschaltung genutzt. Hierbei wird vorrangig als Ziel die Steigerung des Bekanntheitsgrades des Unternehmens genannt, die Steigerung der Bewerberanzahl ist weniger wichtig.
- Innerhalb des Bewerbungsprozesses legen die Kandidaten Wert auf einen digitalisierten Bewerbungsprozess. Daraus folgende Erleichterungen einer Bewerbung und die damit einhergehende Erhöhung des Bewerbungseingangs können jedoch auch mit einem Mehraufwand auf der Arbeitgeberseite verbunden sein.
- Bezüglich der Kommunikation im Arbeitsalltag hat sich gezeigt, dass das persönliche Gespräch sowohl allgemein wie auch bei wichtigen oder kontroversen Themen nach wie vor die präferierte Kommunikationsform ist. Insgesamt ist die Wertschätzung des persönlichen Austauschs für Professionals stärker ausgeprägt als für Kandidaten mit weniger Berufserfahrung.



Literaturverzeichnis

- Boneva, B., Kraut, R., & Frohlich, D. (2001). Using E-mail for Personal Relationships. *American Behavioral Scientist*, 45(3), 530–549. <https://doi.org/10.1177/00027640121957204>
- Florenthal, B. (2015). Applying uses and gratifications theory to students' LinkedIn usage. *Young Consumers*, 16(1).
- Klaffke, Martin (2014b): Millennials und Generation Z – Charakteristika der nachrückenden Arbeitnehmer-Generationen. In: Martin Klaffke (Hrsg.): *Generationen-Management. Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze*.
- Kimbrough, A. M., Guadagno, R. E., Muscanell, N. L., & Dill, J. (2013). Gender differences in mediated communication: Women connect more than do men. *Computers in Human Behavior*, 29(3), 896–900. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2012.12.005>
- Weitzel, T., & Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C., und Eckhardt, A. (2018). *Social Recruiting und Active Sourcing*. Otto-Friedrich-Universität Bamberg.



Impressum

Bearbeitet von:



Prof. Dr. Alwine Mohnen
Technische Universität München
Lehrstuhl für Unternehmensführung
Arcisstraße 21
80333 München

Tel.: +49 (0) 89 / 289 24072
Fax: +49 (0) 89 / 289 24075
E-Mail: officemohnen.wi@tum.de
www.cm.wi.tum.de