

Mario Petutschnig

**E-Recruiting – Chancen und Risiken
durch das Internet**

DIPLOMARBEIT

HOCHSCHULE MITTWEIDA

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Weiz, 2009

Erstprüfer: Prof. Dr. Ulla Meister

Zweitprüfer: Prof. Dr. Holger Meister

Vorgelegte Arbeit wurde verteidigt am:

Bibliographische Beschreibung:

Petutschnig, Mario:

E-Recruiting – Chancen und Risiken durch das Internet – 2009 – 88 Seiten

Mittweida, Hochschule Mittweida, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften,
Diplomarbeit, 2009

Referat:

Ziel der Diplomarbeit ist es, die Möglichkeiten aber auch die Gefahren der modernen Personalbeschaffungskanäle verständlich und praxisgerecht zu beschreiben. Im weiteren Sinn soll die Arbeit Personalverantwortlichen als Leitfaden bei der Rekrutierung zur Verfügung stehen und ihnen helfen die für das Unternehmen geeigneten Beschaffungskanäle auszuwählen. In den ersten Kapiteln wird auf allgemeine Begriffe und traditionelle Wege der Personalbeschaffung eingegangen. Danach werden die modernen Rekrutierungskanäle beschrieben und ihren Chancen bzw. Risiken gegenübergestellt. Zum Abschluss wird ein Beispiel aus der Praxis dargestellt.

I. Inhaltsverzeichnis

II. Abbildungsverzeichnis.....5

III. Abkürzungsverzeichnis.....6

1	Einleitung und Problemstellung	7
1.1	Einleitung	7
1.2	Problemstellung	9
2	Begriffserklärung	10
2.1	Personalbeschaffung:.....	10
2.2	E-Recruiting:	10
3	Grundlagen der Personalbeschaffung	11
3.1	Personalbedarf.....	11
3.2	Anforderungsprofil.....	11
3.2.1	Zusammensetzung des Anforderungsprofils	12
3.3	Wege der Personalbeschaffung	13
3.3.1	Interne Personalbeschaffung.....	13
3.3.2	Externe Personalbeschaffung.....	16
4	Traditionelle Formen der Personalrekrutierung	18
4.1	Beschaffung über den institutionalisierten Arbeitsmarkt.....	18
4.2	Beschaffung über Stellenanzeigen in Printmedien.....	19
4.3	Beschaffung über Personalleasing.....	20
4.4	Beschaffung über Personalberater.....	21
4.5	Beschaffung über Headhunting.....	22
4.6	Weitere Möglichkeiten der externen Beschaffung	22
5	E-Recruiting – Die Moderne Form der Personalrekrutierung.....	24
5.1	Entstehung und Entwicklung des Internets	26
6	Moderne Formen der Personalrekrutierung	29
6.1	Unternehmenseigene Homepage	32
6.1.1	Vorteile der firmeneigenen Homepage gegenüber den Printmedien	36
6.1.2	Kriterien der Firmeneigenen Homepage als Rekrutierungskanal.....	38
6.2	Online-Jobbörsen	42
6.2.1	Services von Jobbörsen	44
6.2.2	Sonderformen von kommerziellen Jobbörsen	46
6.2.3	Erfolgskriterien von Jobbörsen	48
6.2.4	Momentane Situation und Aussichten von Jobbörsen	50
6.3	Online-Bewerbung.....	51
6.3.1	E-Mail Bewerbung	51
6.3.2	Online-Fragebogen.....	52
6.3.3	Bewerbungs-Homepage	55
6.4	Bewerberdatenbanken	56
6.4.1	Vorteile und Schwächen von Bewerberdatenbanken	57

6.5	Online-Assessment-Center	59
6.5.1	Vorteile von Online-Assessment-Centern	60
6.5.2	Schwächen von Online-Assessment-Centern	60
6.6	Online-Recruiting-Spiele	61
6.6.1	Grenzen von Online-Spielen.....	64
6.7	virtuelle Recruiting Messen	65
6.8	Virtual Community und Newsgroups	67
6.9	Kiosk-PC´s	68
6.10	Internet-Jobauktionen	69
6.11	Outsourcing von Recruiting-Prozessen.....	70
6.11.1	Application Service Provider (ASP)	71
6.11.2	Business Process Outsourcing (BPO).....	73
6.12	Applicant Tracking System.....	74
6.13	Unternehmensübergreifende Kooperationen	74
7	Chancen und Risiken durch das E-Recruiting	76
7.1	Vorteile und Chancen durch E-Recruiting	76
7.2	Grenzen und Risiken durch E-Recruiting	77
8	Zusammenfassung, Fazit und Ausblick	79
9	Anwendungsbeispiele des E-Recruitings aus der Praxis.....	80
9.1	E-Recruiting in einem mittelständischen Betrieb anhand dem Beispiel der Firma G. Völkl GmbH.....	80
IV.	Literaturverzeichnis.....	84
V.	Eidesstattliche Erklärung.....	88

II. Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1	Anteile der über verschiedene Recruiting-Kanäle generierten Einstellungen im Zeitablauf.....	Seite 8
ABBILDUNG 2	Klassische Bewerbungsmappe und elektronische Bewerbung im Zeitablauf	Seite 26
ABBILDUNG 3	IKT-Einsatz in österreichischen Haushalten 2004-2008.....	Seite 28
ABBILDUNG 4	Magna-Homepage, http://www.magnasteyr.com	Seite 34
ABBILDUNG 5	OMV-Homepage, http://www.omv.at	Seite 35
ABBILDUNG 6	genutzte Medien zur Veröffentlichung von Stellenanzeigen.....	Seite 36
ABBILDUNG 7	Aufteilung der Onlinebewerbungseingänge nach Kanälen.....	Seite 54
ABBILDUNG 8	Elektronische Bewerbung im Zeitablauf.....	Seite 55
ABBILDUNG 9	Beispiel eines virtuellen Recruiting Messestandes.....	Seite 65
ABBILDUNG 10	Beispiel einer virtuellen Recruiting Messe.....	Seite 66
ABBILDUNG 11	Stellenbeschreibung, Projektleiter.....	Seite 81
ABBILDUNG 12	Informationsplattform „Bist du stahlhart?“.....	Seite 82
ABBILDUNG 13	Fortbildungsmöglichkeiten für Lehrlinge.....	Seite 83

III. Abkürzungsverzeichnis

AMS	Arbeitsmarktservice
ASP	Application Service Provider
ATS	Applicant Tracking System
BPO	Business-Process-Outsourcing
Bzw.	beziehungsweise
E-Recruiting	Electronic-Recruiting
FAQ´s	Frequently Asked Questions
HR	Human Ressource
HTML	Hypertext Markup Language
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologie
IP	Internet Protocol
IT	Informationstechnik
PC	Personal Computer
PDA	Personal-Digital-Assistent
PR	Public Relations
SMS	Short Message Service
TCP	Transmission Control Protocol
usw.	und so weiter
WWW	World Wide Web
z.B.	zum Beispiel
%	Prozent

1 Einleitung und Problemstellung

1.1 Einleitung

Das Personal zur gewünschten Zeit in gewünschter Anzahl mit den erforderlichen Qualifikationen am richtigen Ort zur Verfügung zu haben, ist für Unternehmen schon seit jeher ein Grundstein für wirtschaftlichen Erfolg und Überleben.

Geeignetes Personal zu finden wird in der heutigen schnelllebigen Zeit für Unternehmen und Personalmanager immer schwieriger.

Das liegt einerseits vor allem an den sehr spezifischen Anforderungen an das Personal, aber andererseits auch am stets wachsenden Pool an vermeintlichen Bewerbern.

Durch den großen Konkurrenzkampf der Unternehmen, die immer kürzer werdenden Durchlaufzeiten, sowie der hohen Jobfluktuation ist die Personalbeschaffung stets gefordert rasch auf bestehenden Personalbedarf zu reagieren.

Nicht nur die Anforderungen an die Bewerber haben sich geändert, sondern auch die Möglichkeiten diese zu kontaktieren bzw. zu selektieren und schlussendlich auch zu rekrutieren.

So entstanden im Laufe der Zeit aus der ursprünglichen handgeschriebenen Bewerbung immer modernere und effizientere Methoden weshalb die Personalbeschaffung ohne Einsatz der Computertechnologie kaum noch vorstellbar ist.

Diese reichen von der Bewerbung via E-Mail, über Jobportale und Bewerberhomepages bis hin zu selbständig ablaufenden Computerprogrammen.

Die aktuelle Studie "Recruiting Trends 2007 - European Union" des Online-Stellenportals Monster kommt zu dem Schluss, dass mehr als 70 Prozent aller offenen Stellen nicht mehr traditionell sondern online ausgeschrieben werden. Jede zweite Position erscheint sogar in einem Jobportal und 56 Prozent aller EU-Einstellungen basieren auf Stellenanzeigen im Internet.¹

¹ vgl. <http://archiv.channelpartner.de/news/249108/index.html>

Speziell Großunternehmen entgegen somit dem lokalen Fachkräftemangel. Da sich der so genannte „War of Talent“ auch in Zukunft bestimmt weiter zuspitzen wird, wird es immer notwendiger werden, Rekrutierungsmaßnahmen überregional bzw. international anzusetzen.

Wie in der folgenden Abbildung dargestellt werden dadurch die Stellenanzeigen im Internet gegenüber den konventionellen Printmedien immer wichtiger und auch immer häufiger verwendet.

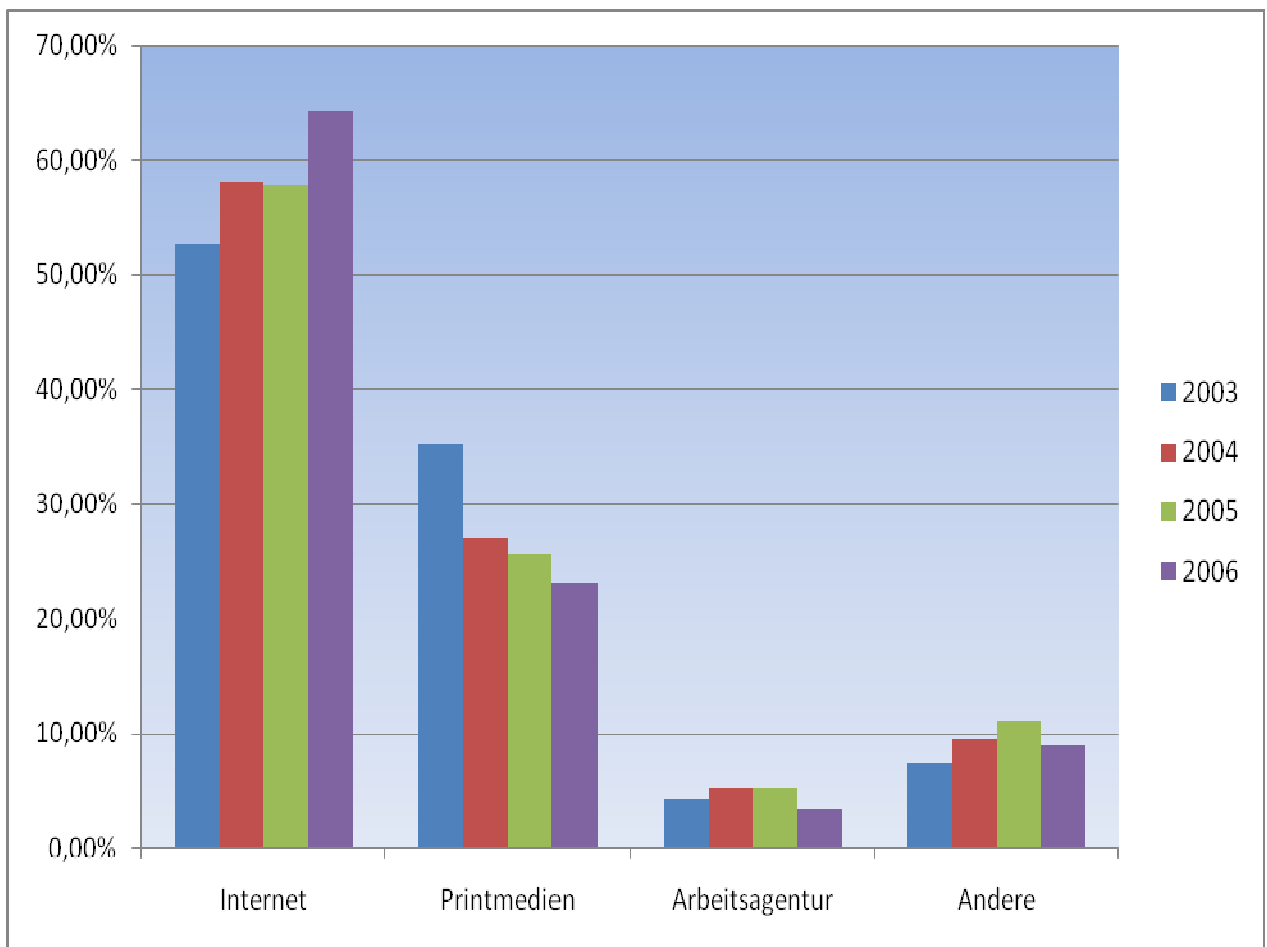


Abbildung 1: Anteile der über verschiedene Recruiting-Kanäle generierten Einstellungen im Zeitablauf, eigene Darstellung in Anlehnung an W. König, Recruiting Trends 2007, S.25

1.2 Problemstellung

Der Sinn dieser Arbeit ist es Personalverantwortlichen einen Leitfaden bzw. eine Übersicht zu liefern, welche Möglichkeiten Ihnen heutzutage zur Verfügung stehen. Besonders im Bereich der Rekrutierung ist zwar unzählige Literatur vorhanden, jedoch stehen die Personalverantwortlichen trotzdem oft vor dem Problem aus der Menge an Informationen den für Sie effizientesten Beschaffungsablauf zu wählen. Dies gilt vor allem für Klein- und Mittelbetriebe, welche über keine eigene Personalabteilung verfügen.

Zielsetzung ist es eine Übersicht über die verschiedenen traditionellen Rekrutierungsformen zu erstellen und diese den modernen Möglichkeiten der Personalbeschaffung gegenüberzustellen. Weiters soll im 2. Teil der Arbeit auf die eingesetzten Rekrutierungsmaßnahmen eines mittelständischen Betriebes eingegangen werden.

2 Begriffserklärung

2.1 Personalbeschaffung:

Das Ziel der Personalrekrutierung ist die am Personalbedarf orientierte Versorgung des Unternehmens mit den nach Zahl und Qualifikation benötigten Mitarbeitern.²

Je nachdem, ob das erforderliche Potenzial im Betrieb selbst vorhanden ist oder nicht, stehen hierfür interne als auch externe Beschaffungsmethoden zur Verfügung.

In der Literatur werden folgende Formulierungen weiters häufig verwendet: Personalrekrutierung, Personalakquisition, Personalgewinnung und Personalanpassung.

2.2 E-Recruiting:

E-Recruiting bzw. E-Rekrutierung bezeichnet die Unterstützung der Personalbeschaffung durch den Einsatz elektronischer Medien und Personalsysteme.³

² Vgl. Hentze, Joachim S.241

³ <http://de.wikipedia.org/wiki/E-Recruiting>

3 Grundlagen der Personalbeschaffung

3.1 Personalbedarf

Zu Beginn des Rekrutierungsprozesses wird der zukünftige Personalbedarf für eine bestimmte Position festgestellt. Hierfür führen die Unternehmen meist eine Personalbedarfsermittlung durch um zu sehen, wo im Unternehmen eine personelle Unterdeckung herrscht.⁴ Personalbedarf kann durch ausscheidende Mitarbeiter (Pension, Kündigung) oder Änderungen im Unternehmen (Umstrukturierung, Expansion) entstehen.

Geplant wird der Personalbedarf qualitativ und quantitativ. Bei einer Planung nach Qualität werden die in Zukunft (kurz-, mittel- oder langfristig) notwendigen Fähigkeiten, Kenntnisse und Verhaltensweisen, die ein Mitarbeiter unbedingt besitzen sollte, ermittelt. Bei der quantitativen Personalbedarfsplanung wird die Mitarbeiteranzahl je Arbeitsgebiet festgelegt.

3.2 Anforderungsprofil

Nach dem Ermitteln des Personalbedarfs muss ein Anforderungsprofil für die zu vergebende Stelle festgelegt werden. Durch das Anforderungsprofil wird definiert, welche Eigenschaften durch einen geeigneten Mitarbeiter erfüllt werden müssen. Das erstellte Anforderungsprofil wird auch als „Soll-Profil“ bezeichnet.

Im „Soll-Profil“ stehen vor allem jene Aufgaben, die unbedingt erfüllt werden müssen. Im Weiteren werden daraus die erforderlichen Qualifikationen und Fähigkeiten ermittelt, welche der gesuchte Mitarbeiter mitbringen muss. Nur durch ein sorgfältig erstelltes Anforderungsprofil ist ein optimales Such- und Auswahlverfahren möglich, da dieses mit den so genannten „Ist-Profilen“ der Bewerber abgeglichen wird.

Wie sorgfältig das Anforderungsprofil erstellt werden muss, ist auch von der Wichtigkeit der Stelle abhängig.⁵

⁴ Vgl. Hentze, Joachim S.246

⁵ Vgl. Weuster, Arnulf S.35

Um überqualifizierte Bewerber aussortieren zu können, sollte auch ein Höchstprofil erstellt werden.

Weiters sind Ausschlusskriterien zu definieren, welche eine sofortige Ausscheidung des Bewerbers bewirken.

Bei der Erstellung des Anforderungsprofils durch die Personalabteilung sollte vor allem der nächste Vorgesetzte miteinbezogen werden, da dieser die genauesten Angaben über die erforderlichen fachlichen und persönlichen Anforderungen der Stelle liefern kann.⁶ Die Position auch noch von weiteren Beteiligten definieren zu lassen bringt den Vorteil verschiedenste Ansichtsweisen mit ein zu beziehen.

Weitere Hilfe bei der Erstellung des Anforderungsprofils kann ein bereits vorhandener Anforderungskatalog bieten.

3.2.1 Zusammensetzung des Anforderungsprofils

Um die erforderlichen Eigenschaften einer Stelle mit jenen der Bewerber vergleichen zu können, wird das „Soll-Profil“ aus mehreren Teilen zusammengesetzt.

Diese wären:

- Bildung: Ausbildung, Ausbildungsdauer, Noten
- Berufserfahrung: bisherige Arbeitgeber und Positionen, Branchenerfahrung
- Persönlichkeit: Flexibilität, Kreativität, Teamplayer
- Weitere Eigenschaften: Alter, Mobilität, zeitliche Verfügbarkeit

Um die einzelnen Bewerber auch überprüfen zu können, muss bei der Zusammenstellung des Anforderungsprofils ebenfalls überlegt werden, wie die einzelnen Merkmale der Bewerber auf die Probe gestellt werden können.

⁶ Vgl. Weuster, Arnulf S.34

3.3 Wege der Personalbeschaffung

Nach der Festlegung des Anforderungsprofils muss der Kontakt zu potentiellen Bewerbern innerhalb des Unternehmens oder am freien Arbeitsmarkt hergestellt werden.

Die Unternehmen haben also die Möglichkeit am internen Arbeitsmarkt, externen Arbeitsmarkt oder parallel auf beiden Arbeitsmärkten nach geeigneten Bewerbern zu suchen.⁷

Drei wichtige Faktoren, welche bei der Auswahl der Beschaffungswege eine wesentliche Rolle spielen, sind:

- die zur Verfügung stehende Zeit
- das zur Verfügung stehende Budget
- und das erforderliche Qualifikationsniveau.

Unternehmen haben nicht immer die Chance auf Personalbedarf frühzeitig zu reagieren und stehen bei der Personalbeschaffung oft unter Zeitdruck.

Weiters gilt, dass mit dem Qualifikationsniveau meist auch die Reichweite der Suche definiert wird. So ist bei geringeren Anforderungen im Regelfall der lokale Arbeitsmarkt ausreichend, aber bei hohen geforderten Qualifikationen auf den überregionalen Markt zuzugreifen.⁸

Eine generelle Empfehlung für bestimmte Beschaffungswege gibt es nicht und so hat die Personalabteilung mit den internen Instanzen und deren unterschiedlichen Interessen jeweils die Für und Wider abzuwägen.⁹

3.3.1 Interne Personalbeschaffung

Bei der internen Personalbeschaffung wird die freie Stelle durch einen eigenen, dafür qualifizierten Mitarbeiter übernommen.

Je nachdem, ob die Bedarfsdeckung mit oder ohne Änderung von bestehenden Arbeitsverhältnissen durchgeführt wird, stehen mehrere Möglichkeiten zur Auswahl:¹⁰

⁷ Vgl. Olfert, Klaus S.108

⁸ Vgl. Scholz, Christian S.392

⁹ Vgl. Hentze, Joachim S.273

¹⁰ Vgl. Hentze, Joachim S.261

- a) ohne Änderung: - Anordnung von Überstunden und Sonderschichten
- Urlaubsverschiebungen
- Personalbildung (z.B. Anpassungsfortbildung)
- b) mit Änderung: - Versetzung (horizontal oder vertikal)
- Umwandlung von Teilzeit- in Vollzeitarbeitsverträge
- Betriebliche Bildung (Umschulung, Übernahme von Auszubildenden)

Beim kurzfristigen Mehrbedarf an Personal kommt meist die Deckung ohne Änderungen zum Einsatz. Bei fehlenden Arbeitskapazitäten über einen längeren Zeitraum hinweg, sollte jedoch die Bedarfsdeckung nicht durch Mehrarbeit erfolgen.¹¹

Ein Unternehmen greift vor allem bei schlechten Arbeitsmarktbedingungen auf die interne Personalbeschaffung zurück.¹²

Speziell bei der Rekrutierung von Führungskräften bevorzugen es Unternehmen, diese intern zu besetzen. Der beförderte Mitarbeiter kann sich beruflich weiterentwickeln und verwirklichen und dem Unternehmen bleibt Mitarbeiter und betriebliches Know-how erhalten.¹³

Durch die interne Besetzung einer höheren Stelle, muss jedoch meist eine niedrigere Stelle nach besetzt werden. Diese Positionen in den unteren Ebenen werden dann in der Regel extern rekrutiert.

3.3.1.1 Vorteile der internen Personalbeschaffung¹⁴

Durch die Entscheidung eines Unternehmens für die interne Personalbeschaffung kann es von folgenden Vorteilen profitieren:

- Eröffnung von Entwicklungs- und Aufstiegschancen der Mitarbeiter
- Stärkere Bindung an den Betrieb
- Motivation der Mitarbeiter durch Karriereperspektive

¹¹ Vgl. Olfert, Klaus S.112

¹² Vgl. Scholz, Christian S.393

¹³ Vgl. Hentze, Joachim S.265

¹⁴ Vgl. Hentze, Joachim S.274

- Geringere Beschaffungskosten
- Gute Kenntnisse der Qualifikation des Mitarbeiters
- Einhaltung des betrieblichen Lohnniveaus
- Schnellere Stellenbesetzungsmöglichkeit
- Freiwerdende Einstiegsmöglichkeiten für Nachwuchskräfte
- Kürzere Einarbeitungszeit
- Gezielte Förderungsmöglichkeiten
- Transparente Personalpolitik
- Geringere Fluktuationskosten
- Geringes Auswahlrisiko
- Begrenzte Frustrationsgefahr durch unerfüllte Erwartungen
- Stabilität der betriebsspezifischen Qualifikationen
- Unabhängig vom externen Potential
- Einsparung von Anwerbekosten

3.3.1.2 Nachteile der internen Personalbeschaffung¹⁵

- Weniger Auswahlmöglichkeiten
- Geringere Leistungsbereitschaft durch fehlende externe Konkurrenz
- Förderung der so genannten Betriebsblindheit
- Gegebenenfalls hohe Fortbildungskosten
- Enttäuschung von Kollegen, fehlende Anerkennung und Neid
- Zu starke kollegiale Bindungen (Sachentscheidungen werden „kumpelhaft“)
- Die interne Rekrutierung löst nicht den quantitativen Bedarf und zieht meistens auch eine externe Rekrutierung mit sich.
- Stellenbesetzungen und Beförderungen „um des lieben Friedens willen“ – man will einen langgedienten Mitarbeiter nicht ablehnen.
- Nachlassende Mitarbeiter-Aktivität wegen „Beförderungsautomatik“
- Es kommen kaum neue Arbeitskräfte in das Unternehmen.
- Gefahr der Veralterung fachspezifischer Qualifikationen durch fehlende Anreize zur Weiterqualifizierung

¹⁵ Vgl. Hentze, Joachim S.274

- Der qualitative Bedarf wird oft nur in Verbindung mit Fortbildung und bei vertikaler Beförderung mit Führungsschulungen gelöst.

3.3.2 Externe Personalbeschaffung

Sind die innerbetrieblichen Möglichkeiten zur Deckung des vorhandenen Personalbedarfs erschöpft, wird das Unternehmen zwecks externer Personalbeschaffung an den Arbeitsmarkt herantreten müssen.¹⁶

Bei der externen Personalrekrutierung kann man zwischen einer mehr aktiven und einer eher passiven Vorgangsweise unterscheiden, wobei die Grenzen fließend verlaufen. Welche Methode für einen konkreten Fall besser geeignet ist, hängt von der Dringlichkeit, der Arbeitsmarktsituation, der Größenordnung des Personals sowie dem zur Verfügung stehenden Budget ab.¹⁷

Weiters kann zwischen den traditionellen Methoden und den Möglichkeiten des E-Recruiting unterscheiden.

Zu den klassischen Methoden zählen: Arbeitsämter, Stellenanzeigen, Personalleasing, Personalberater, Headhunter und private Arbeitsvermittler

Zum E-Recruiting zählen: Online-Jobbörsen, Unternehmens-Homepage, Bewerberhomepage, virtuelle Recruiting Messen, Kiosk-PC's, Recruiting-Games

3.3.2.1 Vorteile der externen Personalbeschaffung¹⁸

- Breite Auswahlmöglichkeit
- Einstellung löst Personalbedarf direkt
- Der Externe bringt Kenntnis anderer Betriebe mit und wird leichter anerkannt
- Neue Impulse und Ideen für den Betrieb
- Verminderung von Betriebsblindheit
- Keine „Altlasten“ durch frühere Entscheidungen
- Geringe Fortbildungskosten

¹⁶ Stopp, Udo S.52

¹⁷ Vgl. Jung, H. (2001), S.137

¹⁸ Vgl. Hentze, Joachim S.274

- Möglichkeit des Qualifikationsvergleich interner und externer Mitarbeiter
- Vermeiden des Kettenreaktionseffekts

3.3.2.2 Nachteile der externen Personalbeschaffung¹⁹

- Höhere Rekrutierungskosten durch Auswahl und Vergleich oder Einschaltung von Dienstleister
- Stellenbesetzung zeitaufwändiger
- Hohe externe Einstellungsquote wirkt fluktuationsfördernd („Hier kann man nichts werden!“)
- Negative Auswirkungen auf Betriebsklima
- Höheres Risiko einer Fehlbesetzung als bei der internen Personalbeschaffung (Probezeit notwendig)
- Keine Betriebskenntnis (allgemeine Einführung erforderlich – Kosten/Zeit)
- Der „vor die Nase gesetzte“ neue Mitarbeiter muss erst Spannungen abbauen – das bedeutet Kräfteverlust für den Betrieb
- Blockieren von Aufstiegsmöglichkeiten
- Bei Stellenwechsel höhere Gehaltsvorstellungen als bei innerbetrieblicher Aufstiegsbesetzung

¹⁹ Vgl. Hentze, Joachim S.274

4 Traditionelle Formen der Personalrekrutierung

Trotz der starken Verbreitung des Internets und immer vielfältiger werdenden Methoden zur Personalgewinnung werden die traditionellen Formen der Personalbeschaffung nie ganz verschwinden und von Unternehmen eingesetzt werden.

Umgekehrt lässt sich aber auch bei den ursprünglichen Methoden das Internet kaum noch ausschließen. So werden heutzutage beinahe alle Stellenanzeigen der Printmedien auch auf deren Websites abgebildet bzw. greifen Personalberater auf Grund der hohen Reichweite bei ihrer Personalsuche ständig auf digitale Datenbanken zurück.

Bevor im nächsten Kapitel die modernen Formen der Personalbeschaffung genauer erläutert werden, folgt hier ein Überblick der gängigsten traditionellen Formen.

4.1 Beschaffung über den institutionalisierten Arbeitsmarkt

Als erste Methode externer Personalbeschaffung bietet sich der Weg über den so genannten institutionalisierten Arbeitsmarkt, also über die Arbeitsämter an.²⁰

In diesem Rahmen ist das Arbeitsmarktservice, kurz AMS, als öffentliche Institution für die Vermittlung von Arbeitskräften an Unternehmen zuständig.

Vorteile die das AMS bietet sind vor allem die fachgerechte Beratung sowie eine positionsbezogene Vorauslese.

Diese Möglichkeit der Rekrutierung wird beinahe ausschließlich nur für wenig qualifizierte Arbeitskräfte genutzt, da zur Gewinnung höher qualifizierter Arbeitskräfte auch meist intensivere Mittel der Personalwerbung einzusetzen sind.

²⁰ Stopp, Udo S.53

4.2 Beschaffung über Stellenanzeigen in Printmedien

Durch die Schaltung von Stellenanzeigen in regionalen bzw. überregionalen Tages- und Wochenzeitungen sowie Fachzeitschriften können Unternehmen Informationen über vakante Stellen veröffentlichen und qualifizierte Leser zur Bewerbung veranlassen.

Durch die hohe Flexibilität bei der inhaltlichen Gestaltung gehört die Stellenanzeige, speziell bei der Abbildung in Form von Zeitungsinserten zu den Favoriten der klassischen Personalbeschaffungswege.²¹

Inserte werden von Unternehmen nicht nur zur Bekanntgabe einer freien Stelle benutzt, sondern auch für die eigene Werbung eingesetzt. So werden oft Positionen veröffentlicht, welche momentan gar nicht zu besetzen sind. Zusätzlich zum Werbeeffekt erhält das Unternehmen somit Bewerbungen, welche in Evidenz genommen werden und für eine spätere Personalsuche herangezogen werden können.

Um bei der Veröffentlichung einer Stellenanzeige einen möglichst hohen Anteil an passenden Bewerbern zu erzielen, ist die Auswahl des richtigen Anzeigenträgers besonders wichtig. So eignen sich regionale Tageszeitungen eher zur Ansprache von niedrig bis mittelmäßig qualifizierten Arbeitskräften, hoch qualifizierte Mitarbeiter hingegen werden eher durch Fachzeitschriften angesprochen.²²

Das Inserat ist dann „richtig“ wenn es unter den Gesichtspunkten der optimalen

- äußeren Gestaltung (Werbewirksamkeit, PR-Effekt)
- inhaltlichen Darstellung (exakter und klarer Ausweis des Aufgabenspektrums und des Anforderungsprofils der Stelle und anderer stellenbezogener Elemente)
- Medienauswahl (lokale und überregionale Tageszeitungen, Wochenzeitungen, Fachzeitschriften)
- Ausnutzung der Preiskonditionen (Einfach- und Mehrfachanzeigen, Rabatte, usw.)

²¹ Vgl. Scholz, Christian (2000) S.459

²² Vgl. Olfert, Klaus S.117

diejenigen Leser anspricht, die als Bewerber für die ausgeschriebene Position in Frage kommen.²³

Der Erfolg eines Inserates soll auch an der Qualität der eingehenden Bewerbungen gemessen werden und nicht an der Quantität.

Auch der Zeitpunkt für die Schaltung des Inserates muss gut überdacht werden.

So sollte für Mitarbeiter der unteren und mittleren Ebene das Inserat vier bis sechs Wochen vor der nächsten allgemeinen Kündigungsfrist gewählt werden, während für Mitarbeiter der höheren Hierarchieebene, welche Verträge mit längeren Kündigungsfristen besitzen, der Zeitpunkt eher zu vernachlässigen ist.

Bei der Auswahl, ob das Inserat über eine Offene Stellenanzeigen oder eine Chiffreanzeige erscheinen soll, ist vor allem zu berücksichtigen, ob der inserierte Arbeitsplatz noch besetzt ist oder nicht.

Stellenanzeigen werden aber nicht nur in Printmedien abgebildet, denn auch im Internet erfreuen sich Stellenanzeigen auf den Homepages diverser Tages- und Wochenzeitschriften hoher Beliebtheit.

4.3 Beschaffung über Personalleasing

Personalleasing eignet sich vor allem für kurzfristigen Personalbedarf.

Im Rahmen des Personalleasing werden Dritten (Entleihern bzw. Auftraggebern) von Verleihfirmen (Leasingbetrieben) Arbeitnehmer (Leiharbeitnehmer) zeitweilig zur Erstellung von Arbeitsleistungen gegen Entgelt überlassen.²⁴

Der Unterschied von Personalleasing zu der normalen Arbeitsvermittlung ist jener, dass bei Personalleasing sämtliche Arbeitgeberpflichten (z.B. Lohnzahlungspflicht, Beschäftigungspflicht) durch die Verleihfirma übernommen werden.

Bei der normalen Arbeitsvermittlung übernimmt diese Pflichten das Unternehmen, welches den vermittelten Mitarbeiter tatsächlich einstellt.

Zwar sind die Kosten für einen Leiharbeitnehmer höher als für einen eigenen Mitarbeiter, aber für die mittlerweile große Nachfrage sprechen folgende Vorteile:

- Zeit- und kostenaufwendige Personalbeschaffung entfällt

²³ Stopp, Udo S.54

²⁴ Stopp, Udo S.64

- Kurzfristige und flexible Anpassung des Personalstandes bei Leistungsspitzen oder Kompensation temporärer personeller Ausfälle (Karenz, Krankheit)
- Keine langfristige Bindung durch ein fixes Arbeitsverhältnis

4.4 Beschaffung über Personalberater

Personalberater unterstützen Unternehmen bei Ihrer Suche nach geeignetem Personal mit Ihren speziellen Markt- und Branchenkenntnissen.

Gründe warum Unternehmen auf Personalvermittler zurückgreifen sind:

- Entlastung der eigenen Personalabteilung durch Auslagerung der zeitraubenden Vorauswahl
- Misserfolg bei der eigenen Personalsuche
- Nutzen des vorhandenen Netzwerkes bzw. vorhandener Bewerberdatenbanken
- Geheime und vertrauliche Suche nach neuen Mitarbeitern
- Imagewirkung von bekannten Personalberatern
- Fehlendes Know-how (speziell bei Auslandserweiterungen)
- Minimierung des Risikos durch spezifische Erfahrungen und Kenntnisse

Je nach Wunsch des Unternehmens gestalten Personalberater den Rekrutierungsprozess von der Erstellung des Anforderungsprofils, über die Auswertung der Bewerbungsunterlagen bis hin zur Gestaltung von Arbeitsverträgen oder übernehmen nur einzelne Schritte im Laufe der Personalbeschaffung.

Speziell für die Rekrutierung von Führungskräften greifen Unternehmen gerne auf die Dienstleistungen von Personalberatern zurück.²⁵

Jedoch ist bei der Inanspruchnahme von Personalberatern immer der Nachteil zu berücksichtigen, dass diese weder das Unternehmen noch die Bewerber und den zu besetzenden Arbeitsplatz direkt kennen.

²⁵ Vgl. Olfert, Klaus S.123

4.5 Beschaffung über Headhunting

Headhunting wird von Unternehmen immer öfter beauftragt und kommt dann zum Einsatz, wenn eine bestimmte Person gesucht wird oder spezielle Anforderungen erfüllt werden müssen. Diese Form der Personalbeschaffung dient besonders bei der Suche nach Führungskräften und Experten. Dabei werden die potentiellen Personen direkt durch den so genannten „Headhunter“ auf ihr Interesse an der vakanten Stelle angesprochen.

Insbesondere in einer Vollbeschäftigungssituation mit starkem Arbeitskräftemangel artet diese Methode jedoch in eine unlautere Abwerbung von Arbeitskräften aus.²⁶

Die Suchmethode der Direktansprache darf aber nur unter folgenden Voraussetzungen betrieben werden:

Der Personalberater darf:

- keine überhöhten Gehälter anbieten
- keine Abwerbung im sittenwidrigen Sinne des Gesetzes gegen den unlauteren Wettbewerb betreiben
- keine Führungskräfte für den selben Auftraggeber ansprechen
- keine Führungskräfte ansprechen, die sich dies verbieten

Das Honorar eines Headhunters orientiert sich in der Regel am Gehalt des gesuchten Mitarbeiters und beträgt im Schnitt 15-30% des Bruttojahresgehalts.

Trotz dieser hohen Kosten greifen Unternehmen immer wieder auf diese Art der Personalbeschaffung zurück.

4.6 Weitere Möglichkeiten der externen Beschaffung

Weitere Beschaffungswege, welche in der Praxis ihre Anwendung finden wären:²⁷

- Kontakt zu Bildungseinrichtungen, die für das Unternehmen in Frage kommen.
Er kann in Form von Besichtigungen, Vorträgen, Kontaktbörsen oder Informationsmaterialien erfolgen.
- Plakatierungen, welche sich schwerpunktmäßig auf Mitarbeiter der unteren Hierarchieebene beziehen.

²⁶ Stopp, Udo S.67

²⁷ Vgl. Olfert, Klaus S.127

- Handzettel, welche direkt oder als Postwurfsendung verteilt werden.
- Abwerbung, wobei ein Arbeitgeber einen anderweitig beschäftigten Arbeitnehmer davon überzeugt, das Unternehmen zu wechseln um bei ihm die Arbeit aufzunehmen. Rechtlich ist dagegen nichts einzuwenden, solange der Arbeitnehmer nicht zu Vertragsbruch, oder unter Verwendung unlauterer Mittel zur ordentlichen Beendigung seines Arbeitsverhältnisses verleitet wird.²⁸

Betrachtet man die bis jetzt genannten traditionellen Instrumente der Personalrekrutierung, so drängt sich die Frage auf, ob die gewünschten Ziele durch den Einsatz anderer Medien bzw. neuer Instrumente schneller oder besser erreicht werden können. Daher wird im folgenden Abschnitt aufgezeigt, auf welche Art und Weise das Internet in den letzten Jahren den Einzug in die Personalbeschaffung gehalten hat und welche Vorteile und Chancen, aber auch welche Nachteile und Risiken es mit sich bringt.

²⁸ Vgl. Olfert, Klaus S.128

5 E-Recruiting – Die Moderne Form der Personalrekrutierung

In den letzten zehn bis fünfzehn Jahren wurde die Arbeitswelt durch grobe dynamische Veränderungen gekennzeichnet, welche sich größtenteils durch den starken Fortschritt im Bereich der Computertechnologie erklären lassen.

Aber auch in unserem gesellschaftlichen Umfeld können wir feststellen, dass sich ein Werte- und Strukturwandel vollzogen hat. So weicht die klassische Karriere, welche nur ein bis zwei Unternehmen im Leben eines Arbeitnehmers vorsieht, immer mehr zeitlich befristeten Dienstverhältnissen. Dadurch steigt die Fluktuationsrate in den heutigen Unternehmen stark an und zwingt deren Personalabteilungen immer rascher auf den vorhandenen Personalbedarf zu reagieren.

Zusätzlich haben die Unternehmen mit dem steigenden Fachkräftemangel zu kämpfen. Immer mehr unqualifizierte Bewerber stehen so genannten „High Potentials“ gegenüber.

Aus den genannten Gründen ist es für Großunternehmen kaum noch vorstellbar auf die Verwendung des Internets in Ihrer Personalbeschaffung zu verzichten. Es eröffnet den Betrieben in Bezug auf anfallende Kosten, Geschwindigkeit in der Abwicklung und Erreichbarkeit von Bewerbern ganz neue Dimensionen. Speziell der Zeitfaktor spielt im globalen Wettbewerb eine immer größer werdende Rolle.

So nutzen Europäische Großunternehmen für Stellenausschreibungen fast nur noch das Internet und entgegnen somit dem lokalen Fachkräftemangel. Knapp zwei Drittel aller Vakanzen erscheinen in Internet-Stellenportalen und ebenso viele Neuanstellungen erfolgen auf Basis von Internet-Ausschreibungen. Der Anteil der in den Printmedien publizierten Stellenanzeigen ging hingegen sukzessive zurück. Zu diesem Fazit gelangt das Online-Stellenportal Monster in seiner Studie "Recruiting Trends 2007 - European Union", die in Kooperation mit dem Centre of Human Resources Information Systems der Universitäten Frankfurt und Bamberg erstmals erstellt wurde.²⁹

Ein Drittel der befragten Unternehmen in der EU nutzten schon jetzt ausländische Jobportale und weitere 20 Prozent wollen auch in Zukunft diesen Schritt gehen. Laut den Studienautoren nimmt der "War of Talent" auf gesamteuropäischer

²⁹ <http://archiv.channelpartner.de/news/249108/index.html>

Ebene verstärkt zu, wobei zwei Drittel der Befragten damit rechnen, dass sich der Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften in naher Zukunft noch zuspitzen wird. Ausdruck dieses Fachkräftemangels ist, dass nur 40 Prozent der Großunternehmen der hohen Nachfrage ein entsprechendes Angebot gegenüber sehen und somit verstärkt auf internationales Recruiting setzen.

Die „Recruiting Trends 2008“ zeigen, dass bereits 88,8 Prozent der offenen Stellen von befragten Großunternehmen auf der eigenen Webseite und etwas mehr als zwei Drittel in Internet-Stellenbörsen veröffentlicht werden.³⁰ Dies entspricht einer Steigerung zum Vorjahr von ca. 10 Prozent. Die Printmedien spielen im Gegensatz mit 27,3 Prozent aller veröffentlichten Vakanzen nur noch eine geringe Rolle. Auch in allen anderen Teilprozessen der Personalbeschaffung, wie der Vorselektion oder dem Bewerbermanagement, nimmt der Einsatz von IT zu. Der Wunsch nach IT-Unterstützung äußert sich auch in der Präferenz für bestimmte Bewerbungsformen. So hat die elektronische Bewerbung die klassische papierbasierte Bewerbungsmappe mittlerweile deutlich verdrängt. Bereits mehr als die Hälfte der befragten Großunternehmen bevorzugt eine Formularbewerbung. Grund für die Präferenz der strukturierten elektronischen Bewerbungen ist, dass die Bewerberdaten ohne weitere Zwischenverarbeitungsschritte in einer internen Datenbank abgespeichert werden können. Das verbessert den Workflow und ermöglicht eine bessere Zusammenarbeit zwischen Personalwesen und den Fachabteilungen.

In der folgenden Abbildung wird dargestellt wie sich die Nutzung der klassischen Bewerbungsmappe im Vergleich zur elektronischen Bewerbung seit dem Jahr 2006 verändert hat und wie sich dieses Verhältnis in den nächsten Jahren voraussichtlich weiterentwickeln wird.

³⁰ <http://www.k-p-p.de/news-de/recruiting-trends-2008/>

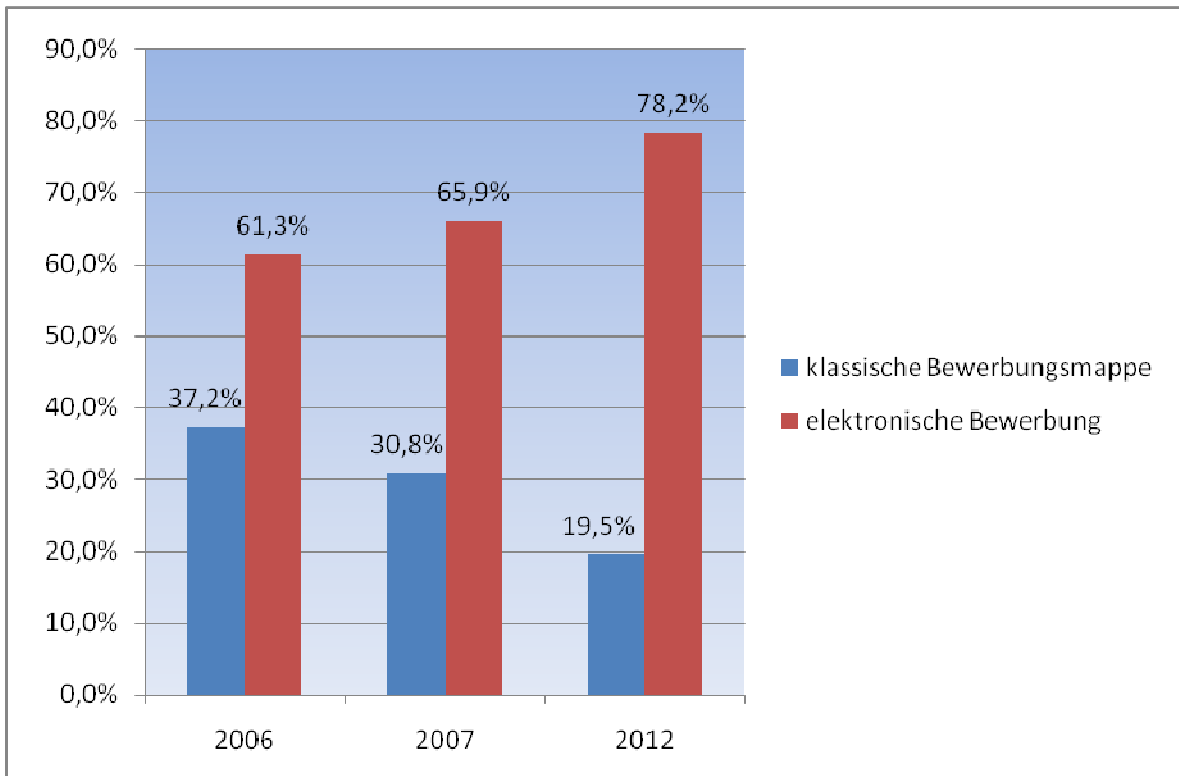


Abbildung 2: Klassische Bewerbungsmappe und elektronische Bewerbung im Zeitablauf, eigene Darstellung in Anlehnung an W. König, Recruiting Trends 2008, S.20

Bevor im nächsten Abschnitt (6. Moderne Formen der Personalrekrutierung) die verschiedenen Möglichkeiten des Interneteinsatzes im Bereich der modernen Personalbeschaffung beleuchtet werden, möchte ich kurz einen Überblick über die Entstehung und Entwicklung des Internets geben.

5.1 Entstehung und Entwicklung des Internets

Trotz des Alters von ca. 50 Jahren ist das Internet erst Mitte der 90er Jahre so richtig populär geworden und heute für den Großteil der Menschheit nicht mehr aus dem privaten oder geschäftlichen Alltag wegzudenken. Das Internet verbindet weltweit die Netze miteinander und wird allgemein hin als das „Netz der Netze“ bezeichnet. Während heute überwiegend von "dem" Internet gesprochen wird, so muss an dieser Stelle betont werden, dass es sich beim Internet um eine Sammlung zahlreicher Teilnetze handelt, die durch Übergänge (Gateways) miteinander verbunden sind. Betreiber der Teilnetze sind die

Telekommunikationskonzerne der jeweiligen Länder, Universitäten sowie andere Anbieter, die über ein eigenes Leitungsnetz verfügen.³¹

Der Ursprung des Internets geht zurück in die Zeit des kalten Krieges, als in den 60er Jahren in den USA die Angst vor einem atomaren Angriff herrschte. Das US-Verteidigungsministerium gab die Entwicklung eines Computernetzes in Auftrag, das auch beim Ausfall eines Teilnetzes funktionsfähig bleibt.

In den 80er-Jahren entwickelte sich das ursprünglich für das Militär gedachte Kommunikationssystem dann vor allem durch Innovationen aus dem akademischen Umfeld zu Forschungsnetzen der Universitäten.

Den Siegeszug erlangte das Internet durch die Vereinfachung der Technologien (TCP/IP bzw. HTML) und spätestens durch die Erfindung des World Wide Web im Jahre 1989 durch Tim Berners-Lee am CERN in Genf schaffte es den Siegeszug im privaten und kommerziellen Bereich. Durch die Vielfältigkeit der Möglichkeiten (verschiedene Dienste wie WWW, E-Mail, Internettelefonie, usw.) hat sich das Internet heute als weltweites Kommunikationsmedium etabliert.

Im Jahre 2008 haben bereits 68,9% der österreichischen Haushalte einen Internetzugang und nutzen das Informationsangebot des World Wide Web, versenden Emails, telefonieren über den Internetanschluß oder diskutieren in Newsgroups. Das bedeutet, dass der Anteil der Haushalte mit Internetzugang seit dem Jahre 2002 um 35 Prozentpunkte gestiegen ist.³²

In der folgenden Tabelle der STATISTIK AUSTRIA wird dargestellt, wie viele der österreichischen Haushalte einen Computer, einen Internetzugang bzw. einen Internetzugang über Breitbandverbindung besitzen.

Daraus läßt sich ablesen wie stark diese in den letzten Jahren zugenommen haben und noch weiter zunehmen werden.

³¹ Vgl. Becker, J.: Internet & Co im Handel, Berlin 2001. S. 81-90

³² http://www.austria.gv.at/site/cob__30774/currentpage__0/6327/default.aspx

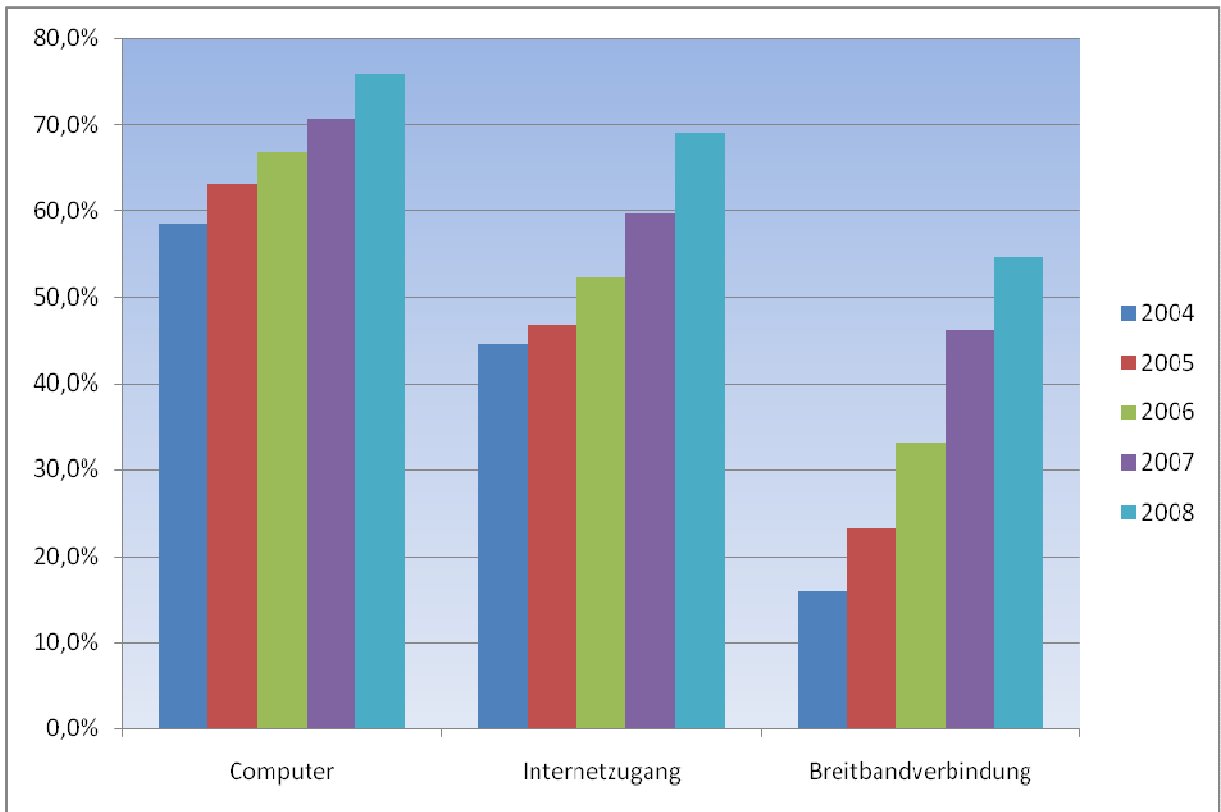


Abbildung 3: STATISTIK AUSTRIA, Europäische Erhebungen über den IKT-Einsatz in österreichischen Haushalten 2004-2008

Heute kann die Anzahl von weltweiten an das Internet angeschlossenen Computern nur noch grob geschätzt werden. Die Zahl von 1 Milliarde dürfte aber schon lange überschritten sein.

Es werden mehr und mehr Prozesse in das Internet verlagert werden. Web Services, welche inhaltlich abgeschlossene Dienstleistungen über das Internet ausführen, werden immer mehr ins alltägliche Leben miteinbezogen. Ein solcher Web Service bietet beispielsweise zur aktuellen Position den kürzesten Weg zur nächsten Sehenswürdigkeit inkl. einer mehrsprachigen Erläuterung der historischen Daten, die selbstverständlich ebenso als Audio- oder Videoausgabe möglich ist. Die in dem Personal Digital Assistent (PDA) integrierte Kamera sendet die Bilder direkt zum Fotohändler.

Man geht daher davon aus, daß das Internet in absehbarer Zeit die grundlegende Infrastruktur für jegliche Art der Kommunikation darstellen wird.³³

³³ <http://www.switch.ch/de/about/SWITCHjournal-01-06.pdf>, Vgl. Seite 6-8

6 Moderne Formen der Personalrekrutierung

Auch in den Unternehmen hat das Internet bereits starken Einfluß auf Abläufe in beinahe allen Abteilungen genommen. Speziell im Bereich der Personalbeschaffung hat sich das sogenannte Electronic Recruiting sehr dynamisch entwickelt.

Es begann mit der einfachen Schaltung einer Stellenanzeige im Internet und geht heute bis zur vollständigen Workflow-Anwendung, welche beinahe rein computergesteuert abläuft. So beinhaltet das moderne E-Recruiting die elektronische Unterstützung des gesamten Personalbeschaffungsverfahrens inklusive Bewerbererfassung, Bewerbungsabwicklung, Verwaltungs- und Auswahlprozesse bis hin zur erfolgreichen Stellenbesetzung.

Der bereits in der Einleitung erwähnte Kampf um hochqualifizierte Mitarbeiter („War of Talent“) sowie die immer größere Jobfluktuation (die Dauer der Arbeitsverhältnisse wird immer kürzer) fordern neben dem allgegenwärtigen Kosten- und Zeitfaktor immer effizientere Prozesse im Rahmen der Personalbeschaffung.

Der größte Vorteil des Internets liegt vor allem in der Lösung der zeitlichen und räumlichen Reichweitenbegrenzung. Sowohl das Unternehmen als auch der Jobsuchende hat 24 Stunden am Tag weltweiten Zugriff auf die gewünschten Informationen, während Printmedien weitgehend ortsgebunden sind.³⁴ Durch die große Reichweite erhält das Unternehmen eine stark erhöhte Bewerberquantität. Da dieser Steigerung jedoch meistens keine direkte Steigerung der Bewerberqualität gegenübersteht, ist auch schon der größte Nachteil der Personalbeschaffung über das Internet genannt. Um Streuverluste und erhöhtem Zeitaufwand beim Rekrutierungsprozess entgegenzuwirken, wurden Methoden und Instrumente entwickelt, welche in den nächsten Abschnitten genauer vorgestellt werden. Obwohl die Einführung des E-Recruitingprozesses für Unternehmen mit Anschaffungskosten und Mitarbeiterschulungen verbunden ist, betreiben der überwiegende Teil der mittelständischen Unternehmen und nahezu alle Großunternehmen Deutschlands die elektronische Personalbeschaffung.

³⁴ Vgl. Beck C., (2002) S. 17

Das Ergebnis der Studie »Recruiting Trends 2008« (eine Befragung unter den Top-1.000-Unternehmen in Deutschland) zeigt, dass schon jetzt 88,8 Prozent der offenen Stellen von den befragten Unternehmen auf der eigenen Webseite und etwas mehr als zwei Drittel in Internet-Stellenbörsen veröffentlicht werden. Die Printmedien spielen hierbei mit 27,3 Prozent aller veröffentlichten Vakanzen nur eine geringe Rolle. Auch in allen anderen Teilprozessen der Personalbeschaffung wie der Vorselektion oder dem Bewerbermanagement halten die antwortenden Unternehmen den Einsatz von IT für sinnvoll. Die Besetzung dieser Vakanzen wiederum bedeutet zusätzliche Arbeit für die Personalabteilungen: Trotzdem sind laut der Studie durch einen ganzheitlichen Personalbeschaffungsansatz in Verbindung mit dem Einsatz von Informationstechnologie zeitliche und finanzielle Effizienzgewinne möglich.³⁵

Der Wunsch nach IT-Unterstützung äußert sich auch in der Präferenz für bestimmte Bewerbungsformen. So hat die elektronische Bewerbung die klassische papierbasierte Bewerbungsmappe mittlerweile deutlich verdrängt: Bereits mehr als die Hälfte der befragten Großunternehmen bevorzugt eine Formularbewerbung. »Hintergrund für die Präferenz der strukturierten elektronischen Bewerbungen ist, dass die Bewerberdaten ohne weitere Zwischenverarbeitungsschritte in einer internen Datenbank abgespeichert werden können. Das verbessert den Workflow und ermöglicht eine bessere Zusammenarbeit zwischen Personalwesen und den Fachabteilungen«, erklärt Prof. Dr. Tim Weitzel vom Lehrstuhl für Informationssysteme in Dienstleistungsbereichen der Universität Bamberg. Tatsächlich geben fast zwei Drittel der antwortenden Unternehmen an, dass sie durch IT die Zeit zwischen der Identifikation einer Vakanze und der tatsächlichen Besetzung in den letzten Jahren reduzieren konnten.

Dass es einen Trend zum internationalen Recruiting gibt, haben bereits die Studien aus den vergangenen Jahren gezeigt. Auch die aktuelle Befragung lässt erkennen, dass die deutschen Großunternehmen zunehmend im Ausland nach Fachkräften suchen. Über ein Drittel der Befragten gibt an, dass internationales Recruiting für ihre Firma wichtig ist. Doppelt so viele Unternehmen erwarten, dass die grenzüberschreitende Personalbeschaffung bis 2012 an Bedeutung gewinnen

³⁵ Vgl. Studie »Recruiting Trends 2008«, Centre of Human Resources (CHRIS) der Universitäten Frankfurt am Main und Bamberg sowie dem Online-Karriereportal Monster Worldwide

wird. Angestellte des mittleren Managements und Young Professionals sind dabei die am stärksten nachgefragten Zielgruppen, die aus dem Ausland für Deutschland rekrutiert werden. »Im zunehmenden Wettbewerb um die besten Talente und Fachkräfte bietet E-Recruiting neue Ansprache- und Suchmöglichkeiten«, sagt Marco Bertoli, Geschäftsführer Central Europe bei Monster Worldwide.

Eine ganz neue Methode der Bewerberselektion ist das Online-Assessment-Center. Es soll Auswahlverfahren wie Eignungs- und Intelligenztests sowie Assessment-Center zusammenführen und somit die Bewerberselektion weiter vereinfachen und effizienter gestalten. Die Erwartungen der Unternehmen an dieses Instrument der Bewerberauswahl sind hoch: Die Hälfte der befragten Unternehmen glaubt, dass durch den Einsatz von Online-Assessment-Centern die Bewerberauswahl beschleunigt wird. 59,4 Prozent könnten sich vorstellen, E-Assessments als erste Stufe im Personalbeschaffungsprozess einzusetzen, und 38,7 Prozent der teilnehmenden Unternehmen sind der Meinung, dass so bereits früh im Selektionsprozess die so genannten Softskills der Bewerber erfasst und beurteilt werden können³⁶.

Noch steht der Einsatz von Online-Assessments in der Personalbeschaffung jedoch ganz am Anfang: Die Studie zeigt, dass momentan vier Prozent der befragten Top-1.000 Unternehmen in Deutschland vor dem offiziellen Bewerbungseingang Online-Assessment-Center einsetzen. Weitere 5,6 Prozent planen, dies in Zukunft zu tun. Nach dem offiziellen Bewerbungseingang nutzen zurzeit 7,6 Prozent der Unternehmen Online-Assessment-Center. Demnach bleibt es spannend, wie sich dieser Trend entwickeln wird, und ob sich die optimistischen Erwartungen der Unternehmen in den kommenden Jahren bestätigen.³⁷

Allein der Einsatz, der in den folgenden Abschnitten beschriebenen Möglichkeiten des E-Recruiting, bedeutet jedoch nicht automatisch einen Vorteil im Kampf um die meist qualifizierten Bewerber. Vielmehr würde es sich für ein Unternehmen negativ auswirken, wenn es auf die Ressourcen des E-Recruiting verzichten würde. Es stellt sich daher heutzutage speziell für Groß- und Mittelbetriebe nicht

³⁶ Vgl. Studie »Recruiting Trends 2008«, Centre of Human Resources (CHRIS)

³⁷ Vgl. Studie »Recruiting Trends 2008«, Centre of Human Resources (CHRIS)

die Frage ob, sondern wie man sich über das Internet Vorteile gegenüber der Konkurrenz verschafft.

6.1 Unternehmenseigene Homepage

Die Unternehmens-Homepage gilt als die moderne Visitenkarte der Unternehmen und dient als Grundelement für den Einsatz webbasierter Personalmarketinginstrumente.

Besonders große und bekannte Unternehmen können durch ihre stark frequentierten Websites eine riesige Reichweite ihrer veröffentlichten Stellenanzeigen erzielen.

Neben der Außendarstellung des Unternehmens als attraktiver Arbeitgeber (Employer-Branding) eignet sich die Homepage insbesondere dazu, potenziellen Bewerbern umfangreiche Informationen über das Unternehmen und mögliche Arbeitsgebiete zu präsentieren und möglicherweise zu einer konkreten Bewerbung zu veranlassen³⁸.

Dafür ist auf den meisten Unternehmens-Websites eine eigene Karriereseite, oder auch HR³⁹-Seite genannt, eingerichtet, welche über direkte Verweise von der Startseite des Unternehmens aus erreicht werden kann. Betitelt wird dieser eigene Bereich meist mit „Stellenmarkt“, „Karriere“ oder einfach „Jobs“.

Wie viele Bewerber die Karriereseite eines Unternehmens tatsächlich besuchen hängt einerseits vor allem vom Bekanntheitsgrad des Unternehmens ab, andererseits kann dem Stellensuchenden aber durch gezielte „Wegweiser“ oder Links auf verschiedenen Jobportalen die Seite schmackhaft und interessant gemacht werden.

Durch die relativ geringen Kosten für die Schaltung einer Unternehmenseigenen Homepage hat sich diese nicht nur bei großen Unternehmen bereits lange durchgesetzt, sondern wird auch von beinahe allen deutschen mittelständischen Betrieben zur Unternehmenspräsentation und für Personalmarketingzwecke eingesetzt. Weiters können bei einer sorgfältig und imagefördernd konzipierten

³⁸ Vgl. Studie »Recruiting Trends 2003«, <http://www.cio.de/technik/804762/index6.html>

³⁹ Human Ressource

Internetpräsenz die bislang verwendeten Informations- und Werbebroschüren entfallen und die Homepage als Informationsquelle für interessierte Bewerber, Kunden, Journalisten aber auch den Wettbewerb genutzt werden.

Zusätzlich zur eigenen Homepage hatten im Jahr 2003 schon 94 Prozent der weltweit größten Unternehmen einen separaten Karrierebereich in ihrer Homepage implementiert und damit ihre Rekrutierungskanäle immer mehr von den traditionellen Printmedien auf das Internet verlagert.⁴⁰

Über das Employer-Branding hinaus bietet sich die Homepage auch als Plattform für Stellenanzeigen sowie als Kanal für Bewerbungen an. Das Schalten von offenen Stellen auf der eigenen Unternehmens-Homepage kann dabei über eine Bandbreite von Funktionalitäten geschehen. Diese reicht von der einfachen Auflistung offener Stellen über kategorisierte Kataloge bis hin zu internen Stellenbörsen mit Suchfunktionalitäten.⁴¹

Je nach der Größe des Unternehmens richten sich meist auch der Umfang der Unternehmenshomepage und deren Jobvakanzen aus. Werden bei Klein- und Mittelbetrieben Jobangebote großteils in Listenform mit zugehöriger Kontaktadresse veröffentlicht, so bieten Großunternehmen meist umfangreiche Stellenausschreibungen inklusive weiterer interessanter Zusatzinformationen, wie Tätigkeitsbeschreibungen oder Stellenanforderungen.⁴²

Je umfangreicher die Stellenbeschreibung und die Auflistung der eventuellen beruflichen Aufstiegschancen ausfallen, umso größer ist auch das Interesse, welches bei möglichen Bewerbern geweckt wird. Dadurch wird nicht nur die Anzahl der qualitativen Bewerbungen angehoben, sondern auch die Gefahr der Überflutung mit „Standardbewerbungen“ vermindert.

Durch die Angabe einer Kontaktadresse haben potentielle Bewerber von der Homepage aus eine direkte Bewerbungsmöglichkeit und brauchen nicht das Medium wechseln.

Der dadurch erzielte Vorteil einer schnelleren Bewerbung bzw. Antwort auf das Jobangebot hat jedoch zum Nachteil, dass bei Online-Bewerbungen in der Regel

⁴⁰ Vgl. Recruiters Network, <http://www.recruitersnetwork.com/poll/trendwatch/2004/1.htm>

⁴¹ Recruiting Trends 2003, <http://www.cio.de/technik/804762/index6.html>

⁴² Vgl. W. König, Recruiting Trends 2004, S. 8-9

ebenfalls Sorgfalt und Qualität nachlassen und viele Standardbewerbungen einlangen.⁴³

Zusätzlich zur Kontaktadresse bietet ein Großteil der deutschen Top-1.000-Unternehmen den interessierten Bewerbern die Möglichkeiten an, einen Online-Bewerbungsbogen auszufüllen. Dieser hat zum Vorteil, direkt über entsprechende Software Bewerber zu selektieren und wird in einem späteren Kapitel noch genauer erläutert.

Aber auch Klein- und Mittelbetriebe nutzen die Homepage als flexible und kostengünstige Plattform für ihr Personalmarketing. Dies geschieht in erster Linie durch Schalten von Stellenpostings auf Seiten bekannter externer Internet-Stellenbörsen, wodurch interessierte Bewerber auf das Unternehmen aufmerksam gemacht und in weiterer Folge durch Links auf die eigene Firmenhomepage weitergeleitet werden.

Folgende beiden Abbildungen stellen typische Beispiele für die Gestaltung einer Homepage mit direkter Verlinkung auf die firmeneigene Karriereseite dar.

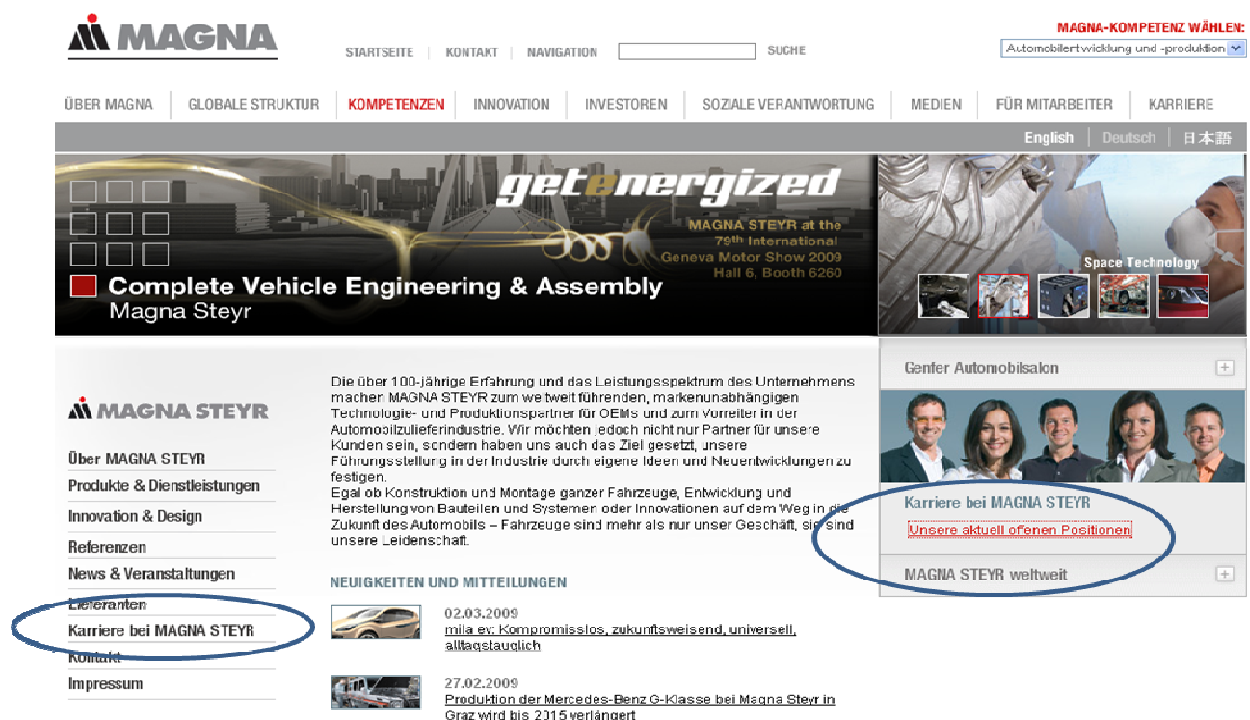


Abbildung 4: <http://www.magnasteyr.com>

⁴³ Vgl. A. Haunschild, Personalbeschaffung über das Internet aus informationsökonomischer Perspektive 2000, S. 4

Mit der Nr. 1 kommt ganz
Mittleuropa in Bewegung.


:: Presse News

2009-03-31
OMV begibt Eurobond > [mehr Info](#)

2009-03-30
OMV verkauft ihren 21,2% Anteil an MOL > [mehr Info](#)

:: Investor Relations


Informationen rund um unsere
Aktie, das Unternehmen und die
Entwicklung unseres Konzerns.

> [Capital Markets Day 2008](#)
> [Ergebnis 3. Quartal 2008](#)
> [Trading Statement](#)

:: Versorgungssicherheit


**Für Österreich mehr
bewegen**
Auf hoher See aus 6.000 Meter
Tiefe Erdöl und Erdgas fördern

> [zur Kampagne](#)

:: Karriere bei OMV


Entdecken Sie die OMV Jobwelt
und Ihre Karrierechancen!

> [Mehr Info](#)

:: Hauptversammlung 2008


**5. Jahr in Folge mit
Rekordergebnis**

OMV Hauptversammlung am
14. Mai 2008

> [mehr Info](#)

© 2009 OMV Aktiengesellschaft. Tel.: +43 (1) 40440-0 | Rechtshinweis

Abbildung 5: <http://www.omv.at>

Wie aus der folgenden Abbildung ersichtlich wird, hat sich die Nutzung der beiden häufigsten E-Recruitinginstrumente (eigene Website, Jobportal) gegenüber den herkömmlichen Printmedien bereits stark durchgesetzt.

So nutzten im Jahr 2004 nicht nur die deutschen Großunternehmen die eigene Homepage häufiger als die herkömmlichen Printmedien zur Veröffentlichung ihrer Vakanzen, auch die mittelständischen Betriebe haben den wesentlichen Vorteil der Reichweitensteigerung ihrer Stellenanzeigen erkannt und ziehen die modernen Rekrutierungsmaßnahmen den traditionellen Formen vor.

Die deutlich erkennbaren Abweichungen zwischen den beiden E-Recruitingkanälen sind dabei vor allem auf die bereits oben genannten unterschiedlichen Bekanntheitsgrade von Großunternehmen bzw. Mittelständler zurückzuführen.⁴⁴

⁴⁴ Vgl. W. König, Recruiting Trends 2004, S. 8

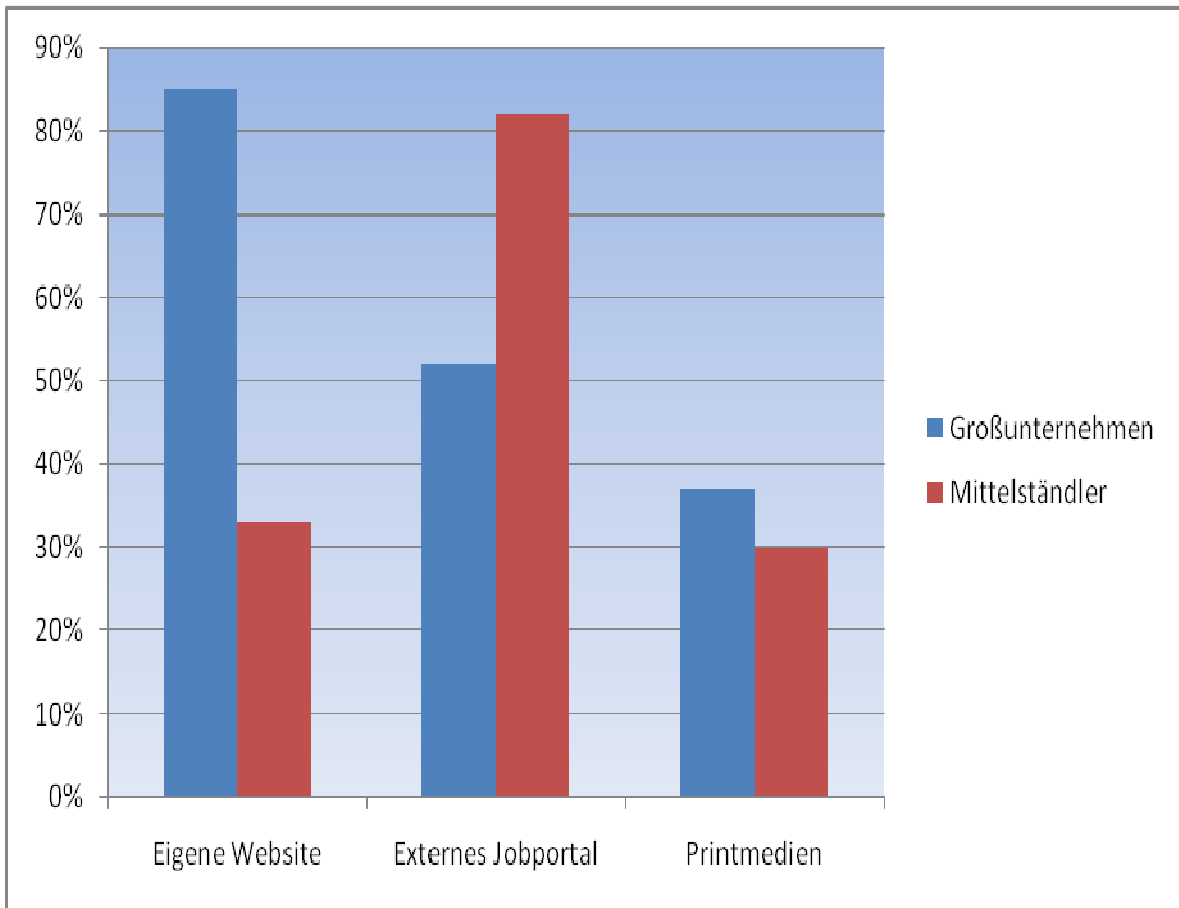


Abbildung 6: genutzte Medien zur Veröffentlichung von Stellenanzeigen von deutschen Unternehmen, eigene Darstellung in Anlehnung an W. König, Recruiting Trends 2004

6.1.1 Vorteile der firmeneigenen Homepage gegenüber den Printmedien

Gegenüber der Schaltung einer herkömmlichen Stellenanzeige in den Printmedien erzielen Unternehmen durch die Nutzung einer eigenen Homepage Vorteile in beinahe allen Bereichen. Diese reichen von der größeren Reichweite, der Erzielung einer höheren Bewerberqualität und den wesentlichen Imagegewinn für das Unternehmen selbst, über verschiedene Möglichkeiten zur Kostenersparnis und größeren Flexibilität, bis hin zur heute so wichtigen Zeitersparnis durch kürzere Schaltungszeiträume.

Vor allem bekannte Unternehmen erreichen durch die hohe Besucherfrequenz ihrer Homepage eine überregionale bis globale Reichweite. Aber nicht nur Großunternehmen können so weltweit ihre Vakanzen und andere

Betriebsinformationen international zur Verfügung stellen. Auch Klein- und Mittelbetriebe verweisen durch in Jobbörsen bzw. Printmedien geschalteten Anzeigen immer häufiger auf ihre Homepage und versuchen so möglichst viele Interessenten auf ihr Unternehmen aufmerksam zu machen.

Ein weiterer wesentlicher Vorteil ist die raum- und zeitunabhängige Verfügbarkeit des Internets, wodurch Stellensuchende rund um die Uhr einen weltweiten Zugriff auf die aktuellsten Stellenanzeigen erhalten.

Umgekehrt können die Unternehmen ihre Stellenpostings weit umfangreicher und flexibler gestalten. Diese können jederzeit inhaltlich und grafisch abgeändert bzw. überhaupt gelöscht werden und somit viel schneller auf betriebsinterne Anforderungen angepasst werden. Stellenanzeigen in Printmedien müssen vergleichsweise bereits Tage bzw. Wochen vorher geplant und beauftragt werden. Änderungen in Printmedien sind nicht so kurzfristig möglich und zusätzlich immer wieder mit weiteren Kosten verbunden.

Zwar sind vorab für die Entwicklung, Installation und Pflege einer Homepage Kosten aufzuwenden, jedoch können diese im Vergleich zum vielseitig erzielbaren und sehr kurzfristigen Nutzengewinn einer Homepage beinahe vernachlässigt werden. Bereits nach kurzer Zeit hat sich die Homepage durch ihre Vorteile wieder amortisiert und bietet dem Unternehmen beinahe unbegrenzte Möglichkeiten um für Personal aber auch sein Unternehmen selbst Werbung zu betreiben.⁴⁵

Die größten Vorteile der Homepage als Online-Bewerbungskanal liegen wie erwähnt im kurzfristigen und flexiblen Personalmarketing und Stellenposting. Durch die weiteren zusätzlichen Nutzungsmöglichkeiten wie Imagegewinn, Erhöhung der Bewerberqualität und der unumstrittenen Kostenersparnis hat sich das Online-Recruiting bereits lange gegenüber herkömmlichen Printmedien durchgesetzt.

Weiters ist heutzutage auch jener Umstand wesentlich zu berücksichtigen, dass für Unternehmen der Verzicht auf eine eigene Homepage so gut wie unmöglich ist, da dies im ständigen Wettkampf um potentielle Bewerber, Kunden und Prestige eine enorme Negativwerbung darstellen würde.

⁴⁵ Recruiting Trends 2003, <http://www.cio.de/technik/804762/index6.html>

6.1.2 Kriterien der Firmeneigenen Homepage als Rekrutierungskanal

Jede Präsentationsform, also auch die Gestaltung einer Homepage im Internet, muss dem Zweck, Ziel, Adressaten, Inhalt, den medialen Möglichkeiten und den eigenen Fähigkeiten angemessen sein.

Durch ihre bereits große Verbreitung und Anwendung hat die Unternehmens-Homepage eine weit entwickelte Infrastruktur. Um den angestrebten Nutzen als Kommunikationsinstrument gegenüber Kunden, Geschäftspartnern und Bewerbern aber wirklich erreichen zu können, sollten folgend beschriebene Kriterien bei der Installation und Nutzung der Homepage unbedingt eingehalten werden.

6.1.2.1 Auffindbarkeit

Die Auffindbarkeit einer Homepage ist als größtes Erfolgskriterium anzusehen. Wird der Interessent nicht auf die Unternehmensseite aufmerksam gemacht bzw. nicht kontrolliert auf die gewünschte Seite weitergeführt, so sind alle anderen Mühen vergebens. Die gewählte Domain sollte kurz und einprägsam sein und ohne Ergänzungen bzw. wenig bekannten Abkürzungen oder Rechtsformen gewählt werden.⁴⁶

Lange und komplizierte Namen erhöhen die Anfälligkeit für Tippfehler und lassen sich zudem schlecht merken. Die Domain sollte möglichst den Firmennamen enthalten (z.B. www.firmenname.at) oder sich aus Schlüsselworten zusammensetzen, welche in direktem Zusammenhang mit dem Geschäftsumfeld stehen. Weiters empfiehlt es sich mehrere ähnliche Domainnamen zu reservieren, um bei der Suche in Suchmaschinen eine möglichst große Trefferquote zu erreichen. Eine weitere Steigerung der Besuche auf der eigenen Homepage lässt sich erzielen, indem die Internetadresse auf Newslettern, Geschäftspapieren, Werbeartikeln, Printunterlagen und anderen Webseiten platziert wird.

Weitere Möglichkeiten auf die Homepage aufmerksam zu machen sind die Platzierung von so genannten „Wegweisern“ wie Bannerwerbungen und Verlinkungen auf den Seiten der gängigen, in späteren Kapiteln genauer beschriebenen Jobbörsen.

⁴⁶ Wichtige Kriterien einer Homepage, http://home.datacomm.ch/kmuweb/wichtige_kriterien.html

Ähnlich der Auffindbarkeit der Homepage selbst, verhält es sich mit der Auffindbarkeit der Karriereseite auf der eigentlichen Homepage. Finden Internetuser auf der Homepage direkte Verlinkungen auf die Karriereseite des Unternehmens führt dies bei Stellensuchenden zu zusätzlichem Interesse an Ihrem Unternehmen und zeigt den Bewerbern zudem ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Ist die Karriereseite jedoch „versteckt“ und nur kompliziert über mehrere Unterverzeichnisse auffindbar erzeugt dies bei Jobsuchenden Abneigung und führt zur Flucht.

6.1.2.2 Informationsgehalt und Aktualität

Neben der Auffindbarkeit der Homepage bzw. Karriereseite zählen der Informationsgehalt und die Aktualität zu den wichtigsten Kriterien, um Interessenten erfolgreich zu einer Bewerbung zu bewegen.⁴⁷

Die Karriereseite erfüllt seine Akquisitionsfunktion nur dann, wenn sämtliche Informationen geboten werden, die mögliche Bewerber erwarten und benötigen und momentan auch aktuell sind.

Darunter versteht man einerseits grundlegende Unternehmensinformationen wie Größe, Produktpalette, Struktur und Kultur des Betriebes, andererseits aber vor allem zielgruppenspezifische Informationen. Jeder Bewerber, egal ob Lehrling, Hilfsarbeiter, Universitätsabsolvent oder Führungskraft, unterscheidet sich in Hinsicht auf seinen Informationsbedarf und seine Ausgangslage.

Spezifische Informationen, wie z.B. Einstiegs- und Aufstiegschancen, Fortbildungsmöglichkeiten oder auch das Angebot an sozialen Leistungen geben den Interessenten den nötigen Einblick und erzielen eine erhöhte Qualität und Quantität an Bewerbungen. Weitere Informationen über vakante Stellen und deren Bewerbungsvoraussetzungen und Anforderungen an die Bewerber können in den verschiedensten Varianten erfolgen. Diese sind natürlich stark von der Größe des Unternehmens und der Anzahl der ausgeschriebenen Stellen abhängig und reichen von einfachen listenförmigen Aufzählungen über Zielgruppensegmente bis hin zu „firmeninternen Jobbörsen“ mit Suchfunktionen.

⁴⁷ Vgl. Giesen, B. Die Besten gehen ins Netz, Innovative Wege bei der Personalbeschaffung, 2001, S. 80ff.

Zusätzlich zu den eben genannten Grundinformationen können Unternehmen weitere attraktive Zusatzangaben zu ihren Jobangeboten liefern.

Die „Frequently Asked Questions (FAQ´s)“⁴⁸ dienen zum Beispiel einerseits als weiteres Informationsangebot für Interessenten und andererseits der Personalabteilung zur Entlastung bei der Beantwortung gestellter Fragen.

Eine weitere Möglichkeit bieten Erfahrungsberichte aktiver Mitarbeiter, welche den Bewerbern einen Einblick in die Unternehmenskultur und das Betriebsklima gewähren.

6.1.2.3 Layout und Navigation

Nach der Auffindbarkeit und dem Informationsgehalt sind auch das Layout und die Navigation, sprich die Übersichtlichkeit der Seite, für eine erfolgreiche Rekrutierung über das Karriereportal von maßgeblicher Bedeutung.

Durch die Verwendung einer einheitlichen Template (Vorlage) für jede einzelne Seite erhält man ein durchgängiges Layout bzw. Einheitlichkeit und unterstreicht damit die Qualität und den Gesamteindruck. Speziell bei Internetseiten mit großem inhaltlichem Umfang muss die Navigation durch die einzelnen Bereiche möglichst einfach und übersichtlich sein. Dabei können „alltägliche und gewohnte“ Formalitäten sehr hilfreich sein. So wird von einem Großteil der Benutzer das Navigationsmenü im linken oberen Bereich der Seite erwartet und gesucht.⁴⁹

Weitere Hilfsmittel zur Vereinfachung der Navigation sind die Freitextsuche oder die so genannte Sitemap. Während die Freitextsuche die Möglichkeit bietet nach beliebig gewählten Begriffen innerhalb der Homepage zu suchen, bildet die Sitemap in einer Übersicht die Gesamtstruktur der Internetpräsenz ab und bietet dem Interessenten einen klar strukturierten und kompakten Überblick.

Die Mehrsprachigkeit einer Homepage sollte ebenfalls immer bedacht werden. Speziell große bekannte Unternehmen müssen im Zuge der wachsenden Globalisierung dieses Thema berücksichtigen.

Vor dem Schalten der Homepage bzw. Karriereseite empfiehlt es sich jedenfalls, die Benutzerfreundlichkeit durch betriebsfremde Personen zu testen und beurteilen zu lassen.

⁴⁸ Unter FAQ´s versteht man „die am häufigsten gestellten Fragen“

⁴⁹ Vgl. Wichtige Kriterien einer Homepage,
http://home.datacomm.ch/kmuweb/wichtige_kriterien.html

6.1.2.4 Interaktivität

Zu den technischen und flexiblen Vorteilen des Internets, speziell im Bereich der Karriereseiten, zählen vor allem auch die verschiedenen Möglichkeiten der Interaktivität. Interessenten sollte unbedingt die Möglichkeit geboten werden, mit dem Unternehmen, der Personalabteilung oder konkret genannten Ansprechpartnern online Kontakt aufnehmen zu können. Hierfür stehen dem Unternehmen mehrer Möglichkeiten zur Verfügung. Neben der Angabe eines Email-Kontaktes, der Bereitstellung eines Online-Fragebogens oder eines Online-Bewerbungsformulars, sowie der Möglichkeit zur Eintragung in eine Bewerberdatenbank, stehen dem Unternehmen auch zu abonnierende Firmen-Newsletter oder Downloadmöglichkeiten von genau abgestimmten Firmen- bzw. Abteilungspräsentationen zur Verfügung.

Durch den direkten und somit raschen Weg der Kontaktaufnahme mit dem Unternehmen, erwartet sich der Interessent in der Regel auch eine rasche Beantwortung seiner Anfragen. Durch computergestützte Auswahlverfahren, welche in einem späteren Kapitel noch näher beschrieben werden, können online eingehende Bewerbungsformulare zwar einfach und schnell ausgewertet und beantwortet werden, jedoch ist ebenfalls zu berücksichtigen, dass durch die im Internet sinkende Hemmschwelle auch die Anzahl der Anfragen zunimmt und somit einen erhöhten Zeitaufwand für die Personalabteilung darstellt.

6.1.2.5 Technische Funktionalität und Datensicherheit

Die Technische Funktionalität zählt wie die Datensicherheit ebenfalls zu den grundlegenden Kriterien einer Unternehmenshomepage. So muss die Homepage jederzeit erreichbar sein und möglichst kurze Ladezeiten der einzelnen Seiten gewährleisten. Funktionieren Verlinkungen innerhalb des Onlineauftritts nicht bzw. werden durch zu hohe Auflösungsdaten Ladezeiten von mehr als drei bis fünf Sekunden benötigt, führt dies in der Regel zur Flucht der Internetbesucher und somit zur Reduzierung von Interessenten.⁵⁰

⁵⁰ Golembowski, K. Reichweiten und Grenzen von E-Recruitment 2002, S. 5

Verschlüsselte Verbindungen, welche die von Bewerbern gewünschte Datensicherheit gewährleisten, zählen heute als Standard um den Datenaustausch zwischen Unternehmen und Bewerbern abzuhandeln.

6.2 Online-Jobbörsen

Online Stellenmärkte sind riesige Plattformen im Internet, auf welchen sowohl Stellenangebote als auch Stellengesuche gesammelt, veröffentlicht und auch synchronisiert werden.⁵¹

Es kann ähnlich wie in gewöhnlichen Suchmaschinen nach Stichworten oder Auswahlkriterien wie Aufgabengebiet, Unternehmensbranche, Region oder Stellenanforderungen gesucht werden.

Erste online geschaltete Jobangebote sind in den Vereinigten Staaten von Amerika im Jahr 1993 erschienen. Durch die bereits in vorigen Kapiteln beschriebene Entwicklung des Internets und dessen Nutzung haben sich auch die Jobbörsen rasant verbreitet. Bereits zwei Jahre später erschienen die ersten Stellenangebote auf europäischen Karriereportalen und haben sich bis heute zum bedeutendsten Personalbeschaffungskanal weiterentwickelt.

Laut der Studie „Bewerbungspraxis 2007“ sind die Jobbörsen heute der von Bewerbern am häufigste genutzte Bewerbungskanal und weisen auch die höchste Effektivität auf.⁵²

Durch die relativ geringen Markteintrittsbarrieren und der noch immer steigenden Anzahl an Internetusern haben sich in den letzten Jahren unzählige Jobbörsen entwickelt. Weiters bieten beinahe alle überregionalen aber auch regionalen Zeitungen, zu ihren Printanzeigen zusätzlich die Möglichkeit an, ihre Jobangebote online zu besichtigen.

Generell lassen sich Jobbörsen in zwei große Gruppen einteilen. Diese wären einerseits privatwirtschaftliche, kommerzielle Jobbörsen und andererseits staatliche, nicht kommerzielle Jobbörsen.⁵³

⁵¹ Vgl. Beck, C. 2002, S. 24

⁵² Vgl. König, W. 2006, S. 16

⁵³ Vgl. Beck, C. 2002, S. 25

Kommerzielle Jobbörsen lassen sich noch weiter in die allgemeinen und in die speziellen Jobbörsen unterteilen. Während sich allgemeine Jobbörsen mit Angeboten aus allen verschiedenen Branchen und Ebenen beschäftigen, decken spezielle Börsen bestimmte Teilbereiche ab und spezialisieren sich auf bestimmte Branchen und Berufsfelder. Ebenso kann sich die Börse aber auch auf eine bestimmte Bildungsebene konzentrieren oder sich auf lokale Gebiete beschränken.

Eher branchenbezogene Börsen beschäftigen sich mit bestimmten Industriezweigen, wie zum Beispiel mit dem IT-Bereich, in welchem Jobbörsen ursprünglich als erstes eingesetzt wurden.

Berufsbezogene Jobbörsen befassen sich mit speziellen Berufsfeldern, wie Ingenieuren, Bankkaufleuten oder Juristen.

Nichtkommerzielle, also kostenlose Jobbörsen sind öffentliche, staatliche Portale, wie zum Beispiel das Arbeitsmarktservice, Angebote von Schulen und Universitäten oder Vereine der Öffentlichen Hand. Die größten Vorteile der nichtkommerziellen Karriereportale liegen in der großen Anzahl der geschalteten Stellenanzeigen und Stellengesuchen sowie in der kostenlosen Nutzung.

Durch die große Anzahl an Jobbörsen, ergeben sich verständlicherweise auch gravierende Unterschiede in deren Marktbreite, Branchenreichweite, Online-Funktionalität, Selektionsmöglichkeit, Professionalität, Spezialisierung auf spezifische Berufsgruppen, Seriosität und Angebotsmerkmalen.

Im Jahr 2003 entfielen aber 80% aller in Deutschland erschienenen Stellenanzeigen auf die fünf führenden Jobbörsen. Diese wären der Größe nach Arbeitsagentur.de, Jobpilot.de, Jobscout24.de, Stepstone.de bzw. Monster.de.⁵⁴

⁵⁴ Vgl. Personal Magazin, Marktübersicht: Online Stellenbörsen in Deutschland, 2003, <http://www.personal-magazin.de/marktuebersichten/online-stellenboersen.pdf>

6.2.1 Services von Jobbörsen

Heute gehören Jobbörsen zum festen Bestandteil der Personalabteilung und stellen neben der firmeneigenen Homepage das wichtigste Hilfsmittel zur Personalbeschaffung dar. Jobbörsen haben sich in den letzten Jahren nicht nur vertikal in Hinsicht auf Marktdurchdringung spezialisiert, sondern auch ihr Angebot und ihr Leistungsspektrum stark ausgedehnt. Neben dem einfachen Inserieren von offenen Vakanzen und Stellengesuchen bieten moderne Jobbörsen umfangreiche Zusatzinformationen und Dienstleistungen an und haben sich zu wahren Karriereportalen entwickelt.

Das Herzstück einer jeden Jobbörse ist die zentrale Datenbank, auf welcher sämtliche Vakanzen eingespielt werden. Unternehmen aber auch Bewerber können dann gegen Bezahlung ihre Angebote bzw. Profile ablegen und somit auf dem Server erscheinen. Entschließt sich ein Unternehmen dazu, ihre Stellenangebote auf der Jobbörse zu schalten, werden die Wünsche des Unternehmens in einer Annonce verfasst und auf dem Server gespeichert.

Danach stehen die geschalteten Anzeigen online auf der Seite der Jobbörse der Öffentlichkeit zur Verfügung.

Benutzer durchsuchen die Unzahl der Stellenvakanzen und können dabei unzählige Hilfen in Anspruch nehmen. So kann ähnlich den herkömmlichen Suchmaschinen über installierte Abfragemasken nach bestimmten Kategorien, Berufsfeldern, Bundesländern, Aufgabengebieten oder Schlüsselworten gesucht werden.

Als weiteren Basisdienst bieten Jobbörsen den Unternehmen zusätzlich zur Anzeigenschaltung die Möglichkeit an, die Anzeige mit einem direkten Link auf die Firmenhomepage zu ergänzen. Dadurch können sich interessierte Bewerber rasch und einfach einen tieferen Einblick über das entsprechende Unternehmen verschaffen und mehr über dessen Firmenphilosophie oder das Aufgabengebiet der vakanten Stelle erfahren.

Der Großteil der Jobbörsen hat für Interessenten einer Anzeige auch die Möglichkeit einer direkten Bewerbung vorgesehen. In den meisten Fällen geschieht dies über das Ausfüllen und Versenden eines integrierten Online-Bewerbungsformulars. Um mit der Stellenanzeige den gewünschten Erfolg zu erzielen, wird der digitale Bewerbungsbogen in Zusammenarbeit mit dem

suchenden Unternehmen erstellt und unterliegt konkreten, strukturellen und gestalterischen Vorgaben.

Unternehmen nutzen Jobbörsen aber nicht nur zum Schalten ihrer Jobvakanzen. Sehr oft verwenden Sie die Seiten der Karriereportale einfach dafür, ihre Profile und Leistungen für Marketingzwecke zu veröffentlichen und dadurch Interessenten über Links und Werbungen auf ihre eigene Homepage bzw. auf ihr eigenes Karriereportal weiter zu leiten.⁵⁵

Eine weitere Möglichkeit neben der herkömmlichen Anzeigenschaltung, Bewerber und Betriebe über das Internet zusammenzuführen, ist die lebenslaufbasierte Suche in Bewerberdatenbanken. Jobbörsen erstellen hierfür Datenbanken, in welche Bewerber ihr persönliches Profil eintragen können. In weiterer Folge können diese Datenbanken von registrierten Unternehmen kostenpflichtig nach passenden Kandidaten durchsucht werden. Die Suche erfolgt dabei via Computer von der eigenen Firma aus. Auch bei dieser Suche sind Hilfestellungen wie die Volltextsuche oder elektronische Vorauswahlinstrumente bereits Standard. Je nach Jobbörse und deren Preissystemen sind die Zugänge zum Bewerberpool und / oder zu den vermittelten Stellensuchenden dabei kostenpflichtig. Ist das Unternehmen auf der Suche nach einem geeigneten Bewerber erfolgreich, wird der Kandidat von der Jobbörse bzw. dem Unternehmen selbst verständigt. Erst nach erfolgter Antwort durch den entsprechenden Kandidaten, wird dieser dem Unternehmen auch namentlich bekannt und weitere „standardmäßige“ Schritte im Personalbeschaffungsprozess können erfolgen.

Jobbörsen stehen heute den Bewerbern und auch den Unternehmen nicht nur zum Durchsuchen von Datenbanken zur Verfügung. Es wird auch noch eine Vielzahl von Zusatzleistungen, Informationen und Hilfestellungen angeboten. So können Bewerber über die Seiten von Jobbörsen wichtige Informationen betreffend Bewerbungsschreiben, Karrieretipps oder Gehaltsvorstellungen erlangen.

⁵⁵ Vgl. Giesen, B. Personalmarketing im Internet, in: Personal 1999, Heft 2, S. 64ff.

Von Experten wird eine noch weitere Ausweitung der bereits vorhandenen Serviceleistungen prognostiziert. Dies betrifft vor allem die Bereiche der Softwareentwicklung, dem kurzfristigen und einfachen Datenaustausch aktueller Anzeigen, Recruiting-Tools, elektronische Vorauswahlen und die Benachrichtigungsmöglichkeiten über neue Stellenangebote bzw. Stellensuchende. Aber auch neue Geschäftsfelder, wie die der Headhunting-Dienste, oder die langfristige Betreuung stark umworbener Arbeitnehmer wird in naher Zukunft weiter zunehmen.⁵⁶

Durch die ständige Weiterentwicklung der Jobbörsen und den immer steigenden Zusatznutzen, kann festgestellt werden, dass sich die Jobbörsen immer mehr von bloßen Sammlungen von Stellenangeboten und Gesuchen zu globalen Karriereportalen entwickelt haben.

Durch den ebenfalls steigenden Zeit- und Kostendruck in der Personalrekrutierung sind Online-Portale für Personalabteilungen in ihrer täglichen Arbeit somit nicht mehr wegzudenken.

6.2.2 Sonderformen von kommerziellen Jobbörsen

Die großen und meist verwendeten Jobbörsen zeichnen sich durch ihr so genanntes „Full-Service“ aus und gelten als die wahren Karriereportale.

Vertreter für solche Full-Service-Konzepte sind zum Beispiel jobpilot.at, monster.at, oder stepstone.at

Kleinere davon abgewandelte Formen der Jobbörsen unterscheiden sich von den „Ursprünglichen“ im Umfang der Anzeigen, aber speziell durch die Art, wie die einzelnen Jobbörsen zu ihren Anzeigen gelangen.

Diese weiterentwickelten Sonderformen, in der Regel immer kommerziellen Jobbörsen, sollen in den folgenden Abschnitten genauer erläutert werden.

⁵⁶ Vgl. Eisele, S. 2006, S. 104

6.2.2.1 Medien-Transformatoren

Unter Medien-Transformatoren versteht man herkömmliche Printmedien, welche ihre Stellenanzeigen bzw. Stellengesuche aus den gedruckten Karrierebereichen der Zeitungen auf Datenbanken im Internet veröffentlichen oder zumindest eine Übersicht darüber online auflisten.⁵⁷

Die bekanntesten Vertreter hierfür sind Tageszeitungen wie die Kleine Zeitung oder der Standard bzw. Fachzeitschriften oder regionale Zeitschriften.

6.2.2.2 Spezial-Jobbörsen

Wie bereits im vorigen Kapitel erwähnt gibt es neben den allgemeinen Jobbörsen auch spezielle Börsen, welche nur bestimmte ausgesuchte Teilbereiche abdecken und sich auf begrenzte Branchen, Berufsfelder, Bildungsebenen, Karrierephasen oder lokale Regionen beschränken.

Branchenbezogene Börsen beschäftigen sich mit bestimmten Wirtschaftssparten, wie zum Beispiel dem IT-Bereich. Berufsbezogene Jobbörsen befassen sich mit ausgewählten Berufsfeldern, wie Ingenieuren, Bankkaufleuten oder Juristen.

Eher regional ausgerichtete Jobbörsen begrenzen ihre Reichweite auf zuvor definierte Grenzen und kommen oft in Ballungszentren und Großstädten zum Einsatz.

Auf Karrierephasen spezialisierte Börsen konzentrieren sich auf Zielgruppen wie Schüler, Studenten, leitende Angestellte oder so genannte Out-Placement-Kandidaten bei betrieblich bedingtem Stellenabbau.

6.2.2.3 Multiplikatoren / Konsolidatoren

Multiplikatoren sind Zusammenfassungen von gesammelten Vakanzen, welche in verschiedenen Printmedien bereits veröffentlicht wurden und auf einer gemeinsamen Datenbank Bewerbern und Unternehmen zur Verfügung gestellt werden.

⁵⁷ Vgl. Beck, C. 2002, S. 37

6.2.2.4 Franchise-Jobbörsenbetreiber

Kleine bis mittlere Personalvermittler schließen sich hierbei zu einer „Dachmarke“ zusammen und versuchen unter einem einheitlichen Internet-Auftritt meist regionale Gebiete zu betreuen.

6.2.2.5 Dubletten-Jobbörsen

Um eine Dubletten-Jobbörse handelt es sich dann, wenn eine bereits bestehende Datenbank unter einem neuen Namen Stellenanzeigen und Stellengesuche anbietet.⁵⁸

6.2.2.6 Traffic-Partnerships

Traffic-Partnerships entstehen durch die Kooperation von Jobbörsen mit stark frequentierten oder spezialisierten Internetseiten. Durch diese Zusammenarbeit steigern einerseits Jobbörsen die Reichweite ihrer Anzeigen und andererseits erzielen Internetportale eine Verbesserung ihres inhaltlichen Angebots.

6.2.2.7 Meta-Jobbörsen

Meta-Jobsuchmaschinen durchsuchen automatisch sämtliche am Markt vorhandenen Jobbörsen nach den gewünschten Anforderungen bzw. ermöglichen es, Stellenangebote im Datenbankindex für Abfragen abzuspeichern. Beispiele für solche Meta-Jobbörsen wären unter anderem JobRobot oder Jobworld.

6.2.3 Erfolgskriterien von Jobbörsen

Der Erfolg einer Jobbörse hängt in erster Linie davon ab, wie ausgeglichen die Zufriedenstellung der beiden Partner Bewerber und Stellenanbieter ausfällt.

Zwei der wichtigsten Erfolgsfaktoren sind dabei die Aktualität sowie die Online-Popularität der Karriereseite. Der Beliebtheitsgrad des Online-Stellenmarktes lässt

⁵⁸ Vgl. Beck, C. 2002, S. 37

sich aus mehreren Kenngrößen wie dem Online-Traffic, einem Keyword-Ranking bei Suchmaschinen oder Visits-/Hits-Kennzahlen entnehmen.

Weitere wichtige Kriterien sind die Matching-Qualität, die Auskunft über die Übereinstimmung innerhalb des Suchbereichs gibt, die Benutzerfreundlichkeit der Jobbörse und die spezifische Abdeckung einzelner Zielgruppen oder bestimmter Regionen.

Aber auch die anfallenden Kosten, sowie die eventuell vorhandenen Zusatznutzen spielen vor allem für die Bewerberseite eine wichtige Rolle.

Durch die individuellen Anforderungen der verschiedenen Unternehmen kann zur positiven Rekrutierung keine direkte Empfehlung für eine oder mehrere Jobbörsen abgegeben werden, es empfiehlt sich jedoch, sich nicht nur auf den Dienst einer einzigen Jobbörse zu spezialisieren und mehrere Anbieter in Betracht zu ziehen.

6.2.3.1 Vorteile von Jobbörsen

Einer der wohl größten Vorteile dieses Rekrutierungsinstrumentes entsteht durch den verhältnismäßig geringen Aufwand bei der Schaltung einer Stellenanzeige.

Hinzu kommen, im Vergleich zu den Printanzeigen gesehen, die relativ geringen Kosten einer online gestellten Vakanz und die beinahe unbegrenzte Reichweite des Internets. Anzeigen können rund um die Uhr von beinahe überall auf der Erde bearbeitet und besichtigt werden und erzielen dadurch eine bedeutend gesteigerte Flexibilität im Rekrutierungsprozeß.

Weitere Vorteile für Unternehmen ergeben sich durch die Möglichkeit, Verlinkungen mit der firmeneigenen Homepage zu platzieren, wodurch sie sich eine Profilierung als innovativer und attraktiver Arbeitgeber versprechen und auch erzielen.

6.2.3.2 Schwächen bzw. Risiken von Jobbörsen

Für Unternehmen entstehen sowohl durch die große Reichweite online gestellter Anzeigen, als auch durch den geringen Aufwand, der beim Versand einer Online-Bewerbung notwendig ist, verschiedene Nachteile.

Die Möglichkeit der einfachen und raschen Online-Bewerbung verleitet viele Jobsuchende zur Verfassung von massenweisen Standardbewerbungen, welche

in Unternehmen zur regelrechten Überflutung der Personalabteilungen führen können und die Qualität der eingehenden Bewerbungen erheblich senken.

Entgegenwirken können Betriebe solchen Standardschreibern mit einer automatisierten computergestützten Vorauswahl, welche in einem späteren Abschnitt noch genauer beschrieben wird.

Ein anderer Nachteil von Jobbörsen, jedoch für die Bewerberseite, entsteht durch die Möglichkeit der Imageanzeigen. Dies sind Stellenanzeigen, die von Unternehmen zur reinen Imageförderung geschaltet werden, obwohl kein tatsächlicher Personalbedarf vorliegt.

6.2.4 Momentane Situation und Aussichten von Jobbörsen

Grundlegend ist festzustellen, dass die Jobbörse zusammen mit der Unternehmenshomepage bereits heute als das bedeutendste Rekrutierungsmittel im Bereich der externen Personalbeschaffung gilt und laut Fachleuten auch in näherer Zukunft durch die laufende Steigerung der Internetakzeptanz und Internetanwendung an Bedeutung weiter zunehmen wird.⁵⁹

Durch die zuletzt eher schwache gesamtwirtschaftliche Konjunktur und dem daraus resultierenden geringen Bedarf an zusätzlichen Arbeitskräften wird aber auch der Kundenwettbewerb der Jobbörsen immer stärker, weshalb laut Fachleuten nur wenige einzelne Karriereportale auf Dauer überleben dürften.

Diese werden sich entweder durch Kooperationen weiter vergrößern und ihre Serviceleistungen steigern, oder sich intensiv auf einzelne Branchen spezialisieren.

⁵⁹ Vgl. König, W. 2007, S. 24ff.

6.3 Online-Bewerbung

Nach dem Finden einer „interessanten“ Anzeige folgt die Kontaktaufnahme zwischen Unternehmen und Bewerber. Neben der traditionellen Bewerbung über den Postweg werden dem Bewerber vom Großteil der Unternehmen heutzutage verschiedene Formen zur Online-Bewerbung zur Auswahl gestellt.

Diese drei am häufigsten genutzten Möglichkeiten sind:

- Bewerbung per E-Mail
- Ausfüllen eines Online-Formulars
- Persönliche Bewerbungs-Homepage

6.3.1 E-Mail Bewerbung

Bei der Bewerbung per E-Mail kann es sich entweder um eine Kurzvorstellung oder eine Komplettbewerbung handeln, welche an eine in der Stellenanzeige vorgegebene E-Mailadresse verschickt wird.

Während bei der Kurzvorstellung nur eine Interessensweckung gewünscht wird, ist eine Komplettbewerbung entsprechend ausführlicher und enthält die herkömmlichen Bewerbungsbeilagen wie zum Beispiel Lebenslauf, Zeugnisse, Passbild und Weiterbildungszertifikate.

Auf Grund der einfachen und kostengünstigen Handhabung ist die E-Mail-Bewerbung bei Stellensuchenden sehr beliebt. Aber auch eine Vielzahl an Unternehmen wünscht sich den Bewerbungseingang bereits bevorzugt per E-Mail. Die größten Probleme bei dieser Art der Online-Bewerbung sind abweichende Dateiformate, zu große Dateianhänge und die Gefahr des Virusimportes in das Firmennetzwerk.⁶⁰

Durch die genannten Vorteile erzielen Stellenanzeigen mit der Möglichkeit der E-Mail-Bewerbungen meist eine erhöhte Anzahl an Interessenten, wodurch sich je nach Firmenorganisation Vor- aber auch Nachteile ergeben. Während sich einige Unternehmen über eine Bewerbungsflut beschweren und durch den erforderlichen Bearbeitungsaufwand Kostennachteile kritisieren, bevorzugen moderne

⁶⁰ Vgl. Beck, C. 2002, S. 136

Unternehmen den Anstieg an qualifizierten potentiellen Bewerbern und minimieren den Personalaufwand durch die Vorselektion der Bewerbungen mittels computergestützter Programme. Weiters empfiehlt es sich eine firmeninterne Datenbank einzurichten, auf welcher die eingehenden Bewerbungen gespeichert werden können und für die zuständigen Mitarbeiter zugänglich sind. Unternehmen können sich dadurch zwar das Ausdrucken der Bewerbungen ersparen, trotzdem wird aber die traditionelle Form der Weiterverarbeitung in Papierform heute noch häufig angewandt.

6.3.2 Online-Fragebogen

Der Online-Fragebogen zählt heute zu den am häufigsten verwendeten Bewerbungsarten. Sowohl bei Jobbörsen, als auch bei der Rekrutierung über die Unternehmens-Homepage kommt das Online-Formular gerne zur Anwendung.

Über einen online gestellten Fragebogen können Unternehmen vom Bewerber sämtliche für sie interessante Informationen abfragen und erfassen.

Dies erfolgt mittels vordefinierter Fragen und Freitextfeldern, welche vom Interessenten entsprechend auszufüllen sind. Weiters besteht in den meisten Fällen die Zusatzmöglichkeit, Dateianhänge mit Zeugnissen oder Weiterbildungszertifikaten per Daten-Upload anhängen zu können. Für den Bewerber ist der Online-Fragebogen gegenüber einer E-Mail-Bewerbung mit mehr Zeitaufwand verbunden, da bei jeder einzelnen Bewerbung die Daten neu eingegeben werden müssen und dadurch im Schnitt ein Zeitaufwand von ca. 30 Minuten je Bewerbung benötigt wird.⁶¹ Hat ein Bewerber auf einer Jobbörse seine Daten hinterlegt, können diese jedoch meistens direkt in den Fragebogen übernommen werden und bloß die Zusatzfragen des Unternehmens müssen ausgefüllt werden. Dadurch spart sich ein Bewerber einerseits Zeit und benötigt bloß wenige Minuten seine Bewerbung zu verfassen andererseits minimieren sich durch standardisierte Formulare die Gestaltungsmöglichkeiten für Bewerber eine individuelle Bewerbung abzugeben.

Für Unternehmen erhöht sich durch einen auf ihre konkreten Informationsbedürfnisse abgestimmten Online-Fragebogen die Objektivität der Bewerbungen und die Vorselektion wird durch die erleichterten

⁶¹ Vgl. Eisele, S. 2006, S. 86

Vergleichsmöglichkeiten deutlich vereinfacht. Dadurch kann ein Großteil der ungeeigneten Bewerber ausselektiert werden und das Unternehmen braucht nur noch den engen Bewerberkreis anzusehen. Die Durchlaufzeiten im Rekrutierungsprozess können mit der vereinfachten Vorselektion vor allem bei einer hohen Bewerberrate stark reduziert werden.

Speziell bei großen Unternehmen hat auf Grund ihrer hohen Bewerbungsquantität der elektronische Fragebogen die klassische Bewerbungsmappe bereits verdrängt. Werden die eingehenden Bewerbungsbögen jedoch ausgedruckt und möglicherweise sogar händisch in eine firmeninterne Datenbank eingetragen, entstehen zu den erwähnten Vorteilen schnell zusätzliche zeitintensive Mehraufwendungen.

Wegen der notwendigen Installations- und Wartungskosten bei einem vollständig computerunterstützten Rekrutierungsprozess wird daher der traditionelle Bewerbungsweg speziell für kleinere Unternehmen auch in Zukunft einer der häufigsten Wege für Bewerbungseingänge bleiben.

Aus der folgenden Abbildung lässt sich erkennen, dass im Jahr 2003 beinahe zwei Drittel der bei deutschen Unternehmen eingehenden Online-Bewerbungen per E-Mail verfaßt worden sind und die Online-Fragebögen auf der Unternehmenshomepage bzw. Jobbörse erst bei ca. einem Drittel der elektronischen Bewerbungen zum Einsatz kamen.⁶²

⁶² Vgl. W. König, Recruiting Trends 2003, S. 26

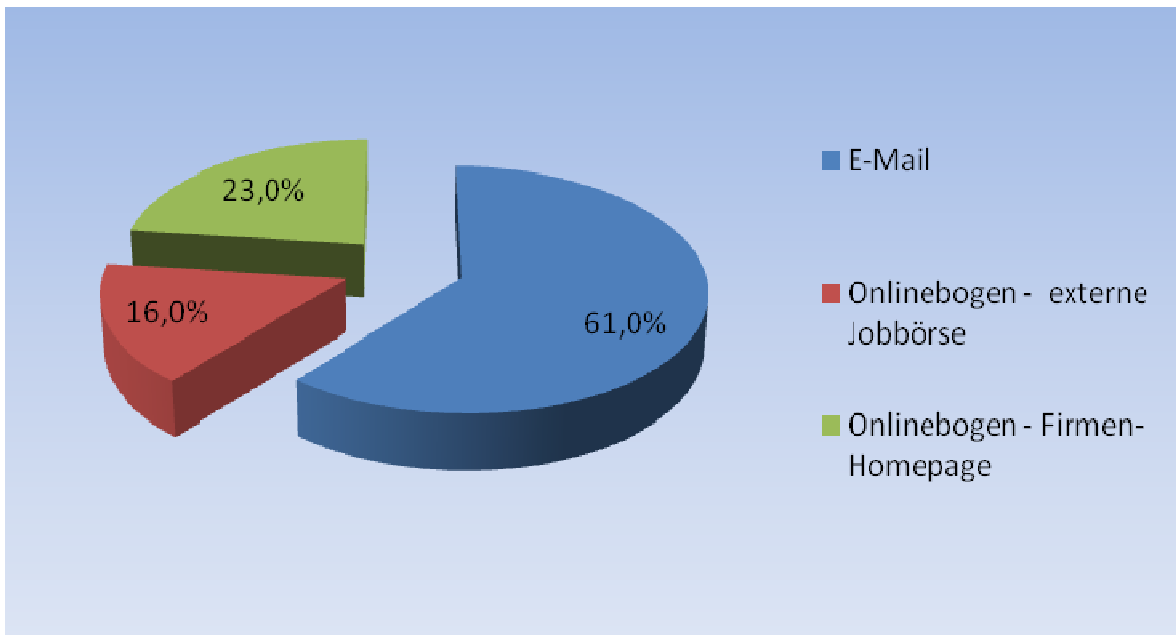


Abbildung 7: Aufteilung der Onlinebewerbungseingänge nach Kanälen, eigene Darstellung in Anlehnung an W. König, Recruiting Trends 2003, S.26

Gründe für die starke Verbreitung der E-Mail-Bewerbung sind die bereits erwähnten Vorteile seitens der Bewerber (komfortables, zeitsparendes, vertrautes und kostengünstiges Medium). Jedoch gibt es bereits einige Unternehmen, insbesondere in internet-affinen Branchen, die Papier- oder E-Mail-Bewerbungen bereits ablehnen und die relative Bedeutung der Online-Fragebögen dadurch in den letzten Jahren zugenommen hat.⁶³

Dieser Trend wird auch in der folgenden Abbildung veranschaulicht. Diese vergleicht die Aufteilung der beiden elektronischen Bewerbungskanäle E-Mail und Online-Formular untereinander. Daraus ist klar ersichtlich, dass sich der Trend immer weiter in Richtung Formularbewerbung verschiebt. Hauptgrund dafür ist die viel bessere Selektionsmöglichkeit des Online-Formulars.

⁶³ Vgl. Eisele, S. 2006, S. 89

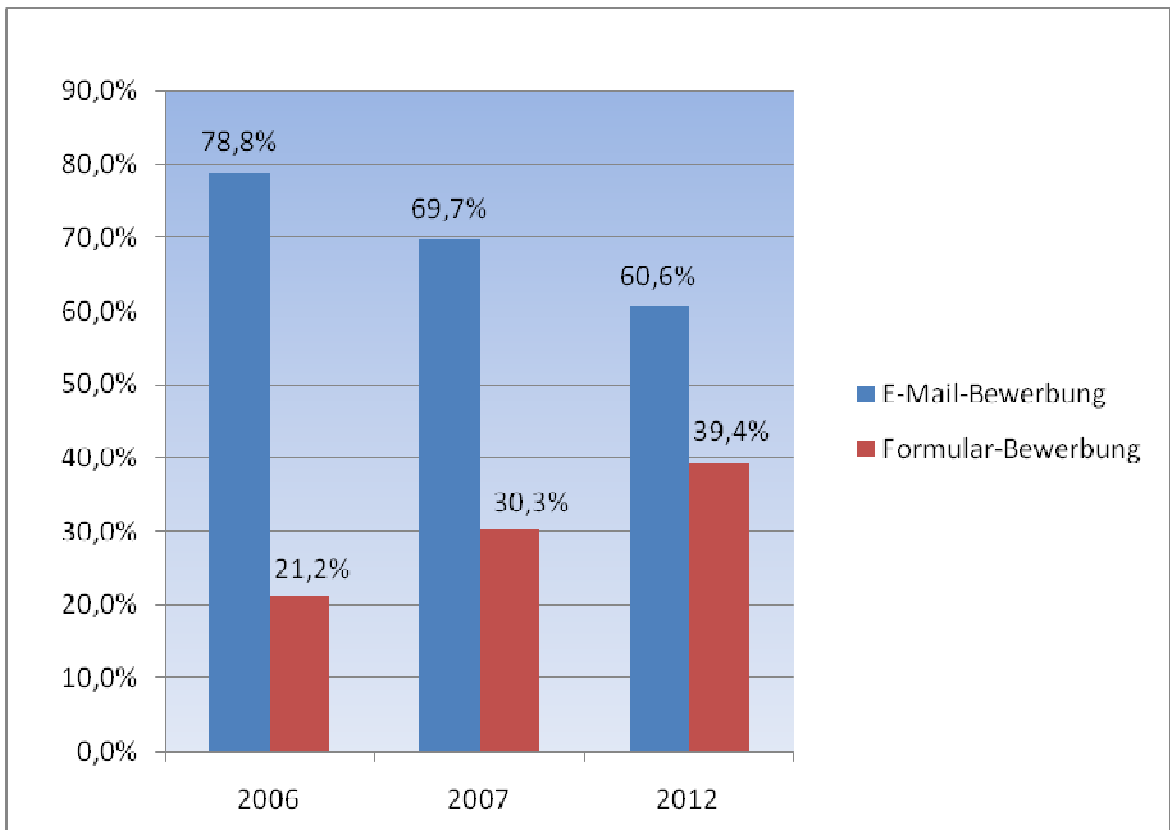


Abbildung 8: Elektronische Bewerbung im Zeitablauf, eigene Darstellung in Anlehnung an W. König, Recruiting Trends 2008, S.21

6.3.3 Bewerbungs-Homepage

Durch das Erstellen einer Bewerbungs-Homepage präsentiert sich ein Bewerber online im Internet. Diese sollte sämtliche Informationen wie Lebenslauf, Passfoto, Zeugnisse, Zertifikate, usw. enthalten und eine klare Struktur aufweisen, um interessierten Unternehmen einen einfachen Zugriff auf die gewünschten Informationen zu gewähren. Allerdings sollte eine Bewerbungs-Homepage in der Regel nur als Zusatzinformation zur herkömmlichen Bewerbung verwendet werden. Einem Unternehmen bloß ein E-Mail mit dem Link zur eigenen Homepage zu senden, vermittelt leicht den Eindruck, dass sich der Bewerber mit dem Unternehmen bzw. mit der vakanten Stelle nicht auseinandergesetzt hat und kann somit rasch im Papierkorb landen.

Anwendung findet die Bewerbungs-Homepage vor allem in der IT-Branche, da sie Aufschluss über die Fähigkeiten des Bewerbers liefert und als Arbeitsprobe angesehen werden kann.⁶⁴

Obwohl diese Bewerbungsform zu den innovativsten Vertretern zählt hat sie sich durch die Tatsache, dass sie speziell die Unternehmen aktiv zum Handeln zwingt, in den übrigen Branchen nie wirklich durchgesetzt und wird von Fachleuten tendenziell nicht empfohlen.

6.4 Bewerberdatenbanken

Bei Bewerberdatenbanken handelt es sich wie bei der Bewerbungshomepage um ein Personalbeschaffungsinstrument bei dem die Initiative bei den Unternehmen liegt. Der Bewerber stellt dabei die Angebotsseite dar, während das suchende Unternehmen die Rolle der Nachfrageseite übernimmt.⁶⁵ Diese recherchieren in elektronischen Bewerberdatenbanken eigenständig nach geeigneten Bewerberprofilen. Diese Bewerberprofile werden in der Regel von Jobbörsen über standardisierte Online-Fragebögen erfasst und enthalten sämtliche für Bewerber und Unternehmen relevante Daten.⁶⁶

Eine weitere Möglichkeit besteht für Unternehmen darin, interne Lebenslaufdatenbanken von grundsätzlich interessanten Bewerbern anzulegen, welche sich bereits einmal im Unternehmen beworben haben, jedoch nicht eingestellt wurden. Speziell für Großunternehmen mit vielen verschiedenen Firmenstandorten ist diese Verwaltung der internen Bewerbungen eine mögliche Erleichterung für die Personalabteilung.

Eine weit größere Anzahl an Bewerberprofilen stellen externe Lebenslaufdatenbanken zur Verfügung. Diese werden in der Regel von Online-Jobbörsen oder anderen kommerziellen Jobanbietern zur Verfügung gestellt. Dort hinterlegen Jobsuchende ihre mit Hilfe von Onlineformularen vorstrukturierten Bewerbungsunterlagen und stellen diese allen interessierten Unternehmen zur Einsicht zur Verfügung. Die hinterlegten Bewerberprofile können von dem Personal suchenden Unternehmen nach verschiedenen Filterkriterien geordnet abgefragt werden. Ziel der Abfrage ist es, ein Ergebnis mit möglichst vielen, der

⁶⁴ Vgl. Beck, C. 2002, S. 136

⁶⁵ Vgl. Beck, C. 2002, S. 151

⁶⁶ Vgl. Eisele, S. 2006, S. 89

vakanten Stelle entsprechenden Bewerbern zu erzielen. Um diese Suche einzuschränken und nur wirklich passende konkrete Bewerber finden zu können, bestehen wie bei Jobbörsen die Zusatzmöglichkeiten der Volltextsuche bzw. Filteroptionen für konkrete Schlagwörter. Weiters kann durch Benachrichtigungsfunktionen per SMS oder E-Mail das Unternehmen ständig über neue passende Bewerber informiert werden. Hierfür muss vom suchenden Unternehmen zuvor jedoch ein entsprechendes Suchprofil definiert und hinterlegt werden.

Online-Bewerberdatenbanken sowie Karriereportale bieten ihre Datenbanken in zwei verschiedenen Variationen an. Entweder erwirbt das rekrutierende Unternehmen eine Lizenz und erhält damit Zugriff auf die vollständigen Bewerberprofile, oder der Zugriff auf die Datenbank ist kostenlos, jedoch können nur die anonymen Qualifikationen, nicht aber Namen und Kontaktadresse des konkreten Bewerbers eingesehen werden. Gebühren entstehen hierbei erst bei der Bekanntgabe der persönlichen Daten des gewünschten Bewerbers. Die Gebühren für den Erwerb einer solchen Lizenz liegt im Schnitt bei ca. 800 Euro pro Monat.⁶⁷ Der Vorteil der kostenlosen Profileinsicht liegt bei Unternehmen darin, dass nur für wirklich interessante Bewerberinformationen bezahlt werden muss.

Laut einer Recruiting-Umfrage in deutschen Unternehmen aller verschiedenen Branchen und Größen ergibt, dass bereits 57% dieser Unternehmen die Lebenslaufdatenbanken für ihre Personalrekrutierung nutzen. Die Bewertung über die Qualität der Profile, vor allem in Bezug auf deren Aktualität und Qualifikation, fällt gut bis zufrieden stellend aus.⁶⁸ Gründe warum diese Bewertungen teilweise unterschiedlich ausfallen sollen im folgenden Absatz genauer erläutert werden.

6.4.1 Vorteile und Schwächen von Bewerberdatenbanken

Der größte Vorteil der Bewerberdatenbanken liegt für Unternehmen in den verschiedenen Filterfunktionen bei der Suche bzw. bei der weiteren Sortierung und Reihung der geeigneten Bewerberprofile. Durch dieses gezielte Weiterverarbeiten der Bewerberprofile erreichen Unternehmen denselben Vorteil wie bei der Feinselektion und somit in der Regel eine gute Matching-Qualität ihrer

⁶⁷ Vgl. W. König, Recruiting Trends 2003, S. 18

⁶⁸ Vgl. Campus Career Network 2003, S. 9

Auswahlkandidaten. Weiters verringert die Implikation in das Workflow-Management, welche durch digitale Notizen und automatisierte Kommunikationsabläufe ermöglicht wird, den erforderlichen Zeitaufwand.⁶⁹

Ein wesentlicher Vorteil der Suche in Bewerberdatenbanken liegt für Unternehmen auch darin, dass die Lebensläufe ähnlich den Online-Stellenanzeigen zeitlich und regional unbeschränkt zur Einsicht sind. Ebenso können Streuverluste beinahe ausgeschlossen werden, wodurch sich eine stark zielgerichtete Bewerbersuche erreichen lässt.

Für Bewerber, speziell für jene welche sich in einem bestehenden Arbeitsverhältnis befinden, ermöglichen die Bewerberdatenbanken den beachtlichen Vorteil, sich über weitere mögliche Arbeitsplätze informieren zu können, ohne sich aktiv bewerben zu müssen. Zusätzlich sind der Kostenvorteil und die gute Erreichbarkeit der Bewerber bei dieser Bewerbungsform als Vorteil anzuführen.

Einen Grund für eher weniger zufrieden stellende Suchergebnisse stellt die Tatsache dar, dass die Bewerber den Umfang und die Qualität ihrer Angaben großteils selbst festlegen und somit die Vergleichbarkeit der einzelnen Profile darunter leiden kann.

Ebenfalls muss bei Lebenslaufdatenbanken die wahre Ernsthaftigkeit der Bewerber hinterfragt werden. Denn nicht selten ist der Fall festzustellen, dass Bewerber nicht aktiv auf Jobsuche sind, sondern lediglich ihren Marktwert bestimmen möchten um die Verdienstmöglichkeiten in ihrer momentanen Beschäftigung auszuloten.⁷⁰

Trotz oben genannter Nachteile erwarten Experten, dass die Nutzung der Bewerberdatenbanken wie in der jüngeren Vergangenheit auch in der Zukunft steigen wird und ebenso die Qualität der Bewerberprofile ständig zunehmen wird.⁷¹

⁶⁹ Vgl. Beck, C. 2002, S. 155

⁷⁰ Vgl. König, W. 2006, S. 22

⁷¹ Vgl. Eisele, S. 2006, S. 91

6.5 Online-Assessment-Center

Online-Assessment-Center stellen die moderne, computer- und internetgestützte Form der traditionellen Eignungstests dar, welche in den Auswahlverfahren der Rekrutierungsprozesse bereits seit Jahren häufig herangezogen werden.

Wesentlich dabei ist die Bereitstellung und Ausarbeitung der gängigen Intelligenz- und Eignungstest über das Medium Internet, mit dem vorrangigen Ziel, vor allem die Personalabteilung durch automatisierte Vorselektionen zu entlasten, aber auch die Reichweite des Beschaffungsprozesses auszudehnen.

Grundvoraussetzung für ein solches Online-Testverfahren ist einerseits die Sicherstellung der Gütekriterien der klassischen Testtheorie wie z.B. die Objektivität des Testverfahrens und andererseits muss ausgehend von einer Anforderungsanalyse ein Kompetenzmodell entwickelt werden, um die Qualifikationen der Bewerber entsprechend vergleichen und ordnen zu können. Das Kompetenzmodell fasst jene Anforderungen zusammen, welche der optimale Kandidat für die vakante Stelle aufweisen sollte, um damit den gewünschten Erfolg auf der vorgesehenen Position zu erreichen.⁷²

In der Regel wurde aber der Großteil der herkömmlichen am Markt vorhandenen Assessment-Verfahren von der Papierform in eine computerkompatible Form übertragen.

Ähnlich den traditionellen Eignungstests, werden auch bei der internetgestützten Version der Assessments die Bewerberanforderungen durch bekannte Testverfahren wie z.B. Persönlichkeits- und Intelligenztests oder Fallstudien ermittelt. Durch die orts- und zeitunabhängige Möglichkeit der Testeingabe durch die Bewerber können zeitaufwändige, persönliche Tests vor Ort entfallen und erhebliche Kosten gespart werden. Mögliche interessierte Bewerber können einen solchen Online-Auswahltest jederzeit ausführen und diesen auch zur erleichterten Selbsteinschätzung nutzen, um vorab festzustellen, wie sehr sie den geforderten Qualifikationen überhaupt entsprechen.

Zur Verfügung gestellt werden Online-Assessments in der Regel von kommerziellen Jobbörsen, welche den Unternehmen gegen Gebühren die entsprechende Software vor Ort installieren oder auch über ein Passwort online zur Verfügung stellen. Mit Hilfe der installierten Programme sind dann

⁷² Vgl. Preuss, A. Computergestützte Assessmentssysteme, Personal 2001, Heft 03, S. 128

Unternehmen in der Lage Bewerber durch zuvor definierte Ausschluss- bzw. Grobkriterien zu selektieren und anschließend die in Frage kommenden Kandidaten den gewünschten Eignungstests zu unterziehen. Durch die automatische Auswertung dieser Tests können die erzielten Ergebnisse gereiht und in verschiedenen Kategorien eingeteilt werden und den Bewerbern wird je nach Eignung eine Einladung zu einem Vorstellungsgespräch bzw. eine Absage übermittelt. Um die Möglichkeiten des Internets vollständig auszunutzen kann auch das Vorstellungsgespräch online per Web-Cam durchgeführt werden, jedoch geschieht dies in der Praxis zumeist noch persönlich.⁷³

6.5.1 Vorteile von Online-Assessment-Centern

Zu den positiven Eigenschaften der E-Assessments zählen für Unternehmen, aber auch für Bewerber, vor allem die orts- und zeitunabhängige Testmöglichkeit sowie deren rasche Verfügbarkeit. Unternehmen benötigen für die Durchführung einen relativ geringen Personalaufwand und können so Lohnkosten einsparen. Weiters können die Eignungstests von der Personalabteilung über die Software ständig abgeändert werden und die erzielten Ergebnisse durch grafische Auswertungen besser dargestellt werden. Durch die automatisierte Selektion der Bewerber entstehen für Unternehmen erhebliche Kosten- und Zeitersparnisse bzw. können Fehler in der Auswertung beinahe ausgeschlossen werden. Zusätzlich erhält die Personalabteilung durch die umfangreiche Befragung einen ersten, recht aufschlussreichen Eindruck über die einzelnen Bewerber und kann die Vorstellungsgespräche individuell je nach Stärken oder auch Schwächen der Kandidaten ausrichten.

6.5.2 Schwächen von Online-Assessment-Centern

Unternehmen stehen E-Assessments oft mit hoher Skepsis gegenüber. Hauptgründe dafür sind vor allem die Angst vor verfälschten Testbearbeitungen durch die eventuelle Mithilfe dritter Personen, welche den Bewerber beim Test unterstützen, bzw. die Tatsache, dass eine wahre Identifizierung der Test-

⁷³ Vgl. Eisele, S. 2006, S. 93

Teilnehmer vorab nur schwer möglich ist. Erste emotionale Eindrücke, wie bei einer persönlichen Bewerbung entfallen bei solchen Online-Tests, wodurch womöglich sympathische Kandidaten bereits bei der Vorselektion automatisch ausgemustert werden können. Aus Sicht der anfallenden Kosten sind in erster Linie die Anschaffungskosten der technischen Ausstattung, aber auch die Kosten für eventuell erforderliche Mitarbeiterschulungen nicht zu vernachlässigen. Je nach angesprochener Zielgruppe können E-Assessments bei Bewerbern auch zu Akzeptanzproblemen führen und somit abgelehnt werden.⁷⁴

Laut der Studie „Recruiting Trends 2003“ wurden Online-Assessments in der Vergangenheit, aber auch heute noch, mit einer Nutzung von ca. 3 Prozent der deutschen Großunternehmen, recht selten verwendet. Gründe dafür sind die bereits erwähnten Nachteile, besonders jedoch die aufzuwendenden Kosten für die notwendigen Implementierungen. Fachleute meinen, dass die Verwendung dieses Rekrutierungsmittels durch die Verbesserung der Funktionalitäten und der Qualität in naher Zukunft steigen wird, raten jedoch dazu, E-Assessments nur unterstützend zu anderen Instrumenten für die Personalbeschaffung zu verwenden.

6.6 Online-Recruiting-Spiele

Online-Recruiting-Spiele sind den eben beschriebenen E-Assessments sehr ähnlich. Hierbei handelt es sich um ein modernes Recruitinginstrument, bei welchem die verschiedenen Auswahlverfahren unter spielerischen Rahmenhandlungen angewandt werden.⁷⁵

Dabei werden die Qualifikationen der einzelnen Bewerber in aufgelockerter unterhaltsamer Atmosphäre abgefragt und können wie bei den Online-Assessments übersichtlich gereiht und dargestellt werden. In der Regel sind Online-Spiele direkt mit dem Internetauftritt auf der firmeneigenen Homepage verbunden und können von der Karriereseite aus gestartet werden.

Neben den automatisierten Vorselektionsprozessen und den damit verbundenen Zeit- und Kostenersparnissen stehen bei dieser Rekrutierungsform speziell die

⁷⁴ Vgl. Eisele, S. 2006, S. 94

⁷⁵ Vgl. Beck, C. 2002, S. 212

Steigerung des Unternehmensimages und dessen Bekanntheitsgrades im Vordergrund. Daher werden Online-Spiele auch gerne zu Personalmarketingzwecken verwendet. Durch diese sehr innovative Personalbeschaffungsform können Unternehmen schon recht frühzeitig das Interesse bei potentiellen Bewerbern wecken und somit zur Steigerung von Qualität und Quantität der eingehenden Bewerbungen beitragen.

Bei den Nachteilen von Online-Spielen gibt es große Parallelen zu den E-Assessments. Vor allem die Tatsache der schwer kontrollierbaren Authentizität der Bewerber lässt die Zweifel offen, ob die Lösung der gestellten Problematik tatsächlich vom konkreten Bewerber selbst und nicht unter Mithilfe anderer Personen erarbeitet wurde. Weitere Nachteile wären eventuell erhöhte Warte- und Ladezeiten durch zu viele zeitgleiche Zugriffe, oder die noch bei einigen Bewerbern vorhandene Berührungsangst vor neuen Bewerbungskanälen.⁷⁶

Online-Spiele werden meist von eigenen Recruiting-Anbietern angeboten. Dies kann entweder unternehmensübergreifend bei so genannten „Recruitment-Events“ erfolgen oder speziell für ein einzelnes Unternehmen ausgerichtet werden. Die Unternehmen setzen sich damit das Ziel den Bewerbern Informationen über den Betrieb und den vorgesehenen Arbeitsplatz zu liefern und gleichzeitig in spielerischer Art und Weise Auskünfte über die Qualifikationen des Bewerbers zu erhalten.

Zur Zielgruppe der Online-Spiele zählen in erster Linie die so genannten Young Professionals und Studienabgänger der Fachbereiche Wirtschaft, Informatik und Ingenieurwesen. Bei der Absicht eine etwas ältere Zielgruppe anzusprechen sollte das Konzept des „Spieles“ jedoch eher in Richtung Fragenkatalog verlagert werden.

Angewandt werden Online-Spiele vor allem von Großunternehmen, da diese viele ähnliche vakante Stellen anbieten können und diese Rekrutierungsform auch als Marketinginstrument verwenden.

Wie bei den E-Assessments wird auch das Ergebnis des Online-Spieles mit Hilfe geeigneter Software vorselektiert und das Unternehmen kann aus einer eingeschränkten Liste an passenden Bewerbern wählen. Weiters können sämtliche über das Spiel generierten Bewerberkontakte in den internen

⁷⁶ Vgl. Beck, C. 2002, S. 225

Bewerberpool aufgenommen werden und somit Streuverluste und Zeitaufwand bei weiteren Personalbeschaffungen reduziert werden.⁷⁷

Durch die positiven Ergebnisse unternehmensübergreifender Online-Spiele wurden in den letzten Jahren von Großunternehmen zahlreiche Applikationen entwickelt. Als Beispiel wäre hierfür das Recrutainment-Event „Cyquest – Die Karrierejagd durchs Netz“ (www.cyquest.de) zu nennen, welches von Unternehmen wie Commerzbank, VW, Arcor oder Beiersdorf durchgeführt wird. Hier stellen Firmen ihre Informationen spielerisch zur Verfügung und ermöglichen es Interessenten, zum Beispiel jenen der Commerzbank, Einblick in den Berufsalltag eines Bankangestellten zu erhalten und diesen anhand von gespielten Szenen zu testen und kennenzulernen.

Online-Recruiting-Spiele werden von den Unternehmen meist auf der firmeneigenen Homepage angeboten und beginnen in der Regel mit einer Firmenvorstellung bzw. einem virtuellen Rundgang. Damit wird dem Bewerber der vakante Arbeitsplatz vorgestellt und zusätzlich kann sich dieser einen Überblick über zukünftige Aufgabenbereiche und mögliche Karrierechancen verschaffen. In weiterer Folge werden den potentiellen Bewerbern allgemeine aber auch arbeitsplatzbezogene Aufgaben gestellt. Unternehmen werten die erzielten Ergebnisse aus und erhalten sehr aufschlussreiche Einblicke in die verschiedenen Bewerberprofile. Für die Bewerber selbst eröffnet sich bei einem Online-Spiel die Möglichkeit seine Qualifikationen für die vorgesehene Stelle anonym zu testen. Dadurch erhält der Bewerber bereits im Vorfeld Aufschluss über seine Eignung und weiß auch genau wofür er sich bewirbt. Für Unternehmen erhöht sich damit die Qualität der eingehenden Bewerbungen und auch die Matchingqualität der Profile, da durch die exemplarischen Aufgaben die Bewerber eine Selbstselektion durchführen können und unrealistische Bewerbungen größtenteils vermieden werden können.

Bei den meisten Online-Spielen können die Bewerber selbst darüber entscheiden, ob sie den Unternehmen ihre erzielten Ergebnisse und ihre persönlichen Daten überhaupt zur Verfügung stellen. Aus diesem Grund nehmen auch viele nicht aktiv jobsuchende, aber dennoch wechselwillige Arbeitnehmer an Online-Spielen teil und tragen zu einer erhöhten Reichweite gegenüber Online-Fragebögen bei.⁷⁸

⁷⁷ Vgl. Golembowski, K. 2002, S. 36

⁷⁸ Vgl. Beck, C. 2002, S. 219

6.6.1 Grenzen von Online-Spielen

Bei der Anwendung von Online-Spielen sind jedoch auch einige Grenzen zu berücksichtigen. Obwohl das Internet in der heutigen Zeit beinahe alle Haushalte erreicht hat, gibt es dennoch einige Bewerber, welche noch nicht über einen Internetanschluss verfügen. Trotz der modernen und sicheren Verschlüsselung bei der Datenübertragung haben bei Online-Spielen viele Anwender Bedenken in Bezug auf Datenschutz und Datensicherheit.

Der Zeitaufwand für ein Online-Spiel beträgt im Durchschnitt ungefähr drei Stunden. Da ein Online-Fragebogen oder eine E-Mail-Bewerbung in nur wenigen Minuten abgeschlossen werden kann, ist der erforderliche Aufwand für viele Benutzer einfach zu groß.

Wie bereits erwähnt ist auch die schwer kontrollierbare Authentizität der Kandidaten ein Problem. Online-Spiele können zu Hause vor dem Computer bestritten werden und somit ist eine Hilfestellung bei der Problemlösung nicht auszuschließen bzw. zu verhindern. Vor allem Online-Spiele großer bekannter Unternehmen werden in zahlreichen Internetforen diskutiert und Lösungswege veröffentlicht.⁷⁹

Aus oben genannten Gründen lässt sich erklären, warum Online-Spiele bei heutigen Personalrekrutierungen noch eher selten eingesetzt werden. Unter den deutschen Großunternehmen wurden sie im Jahre 2003 nur von 3 Prozent verwendet. Laut der Meinung von Fachleuten sollte die Nutzung von Online-Spielen in Zukunft aber zulegen und durch die Weiterentwicklung der Softwareprogramme auch unter den Bewerbern immer mehr als modernes Rekrutierungsinstrument akzeptiert werden.⁸⁰

⁷⁹ Vgl. Beck, C. 2002, S. 225

⁸⁰ Vgl. König, W. Recruiting Trends 2003, S. 30ff.

6.7 virtuelle Recruiting Messen

Online-Jobmessen sind die virtuelle Version der traditionellen Karrieremessen. Unternehmen und Jobsuchende treffen sich bei dieser modernen Rekrutierungsform nicht wie gewohnt in großen Hallen mit unzähligen Informationsständen sondern begegnen sich online via Internet in virtuellen 3D-Messehallen. Die Firmen präsentieren ihren Betrieb sowie vakante Stellen auf computeranimierten Messeständen und stehen Interessenten online per Live-Chat oder via Webcam zur nähren Auskunft zur Verfügung.⁸¹ Jobfair24 veranstaltet bereits seit dem Jahr 2000 solche dreidimensionalen Recruiting-Messen und vermittelt damit vor allem Studenten aller Fachbereiche. Die Bewerber bewegen sich bei Online-Jobmessen mit Hilfe von dreidimensionalen grafischen Stellvertretern, den so genannten Avataren.

Unternehmen erzielen mit Recruiting-Messen das Image eines modernen und innovativen Unternehmens. Weiters können Unternehmen durch den Entfall von Reisekosten und die Verminderung des erforderlichen Zeitaufwandes Kosten sparen.⁸²



Abbildung 9: <http://www.jobfair.de>, Beispiel eines virtuellen Recruiting Messestandes

⁸¹ Vgl. Sanger, O. 2004, S. 33

⁸² Vgl. Eisele, S. 2006, S. 112



Abbildung 10: Beispiel einer virtuellen Recruiting Messe, <http://www.trendsderzukunft.de/online-jobboersen-und-virtuelle-jobmessen-im-trend/2009/04/03/>,

Bewerber haben bei Online-Messen ähnlich wie bei traditionellen Vorstellungsgesprächen die Möglichkeit vorab Vorstellungstermine mit den Unternehmen zu vereinbaren und dabei ihre Bewerbungsmappe online zu präsentieren. Weiters gibt es fixe, meist wöchentliche Präsenzzeiten, zu welchen Unternehmensvertreter erreichbar sind und Bewerbern für Auskünfte zur Verfügung stehen. Die digitalen Bewerbungsmappen können jederzeit an den Firmenständen hinterlegt werden und stehen somit dem Personalverantwortlichen zur Einsicht zur Verfügung. Die Unterhaltung kann durch eine Webcam unterstützt werden und spart durch die Ortsunabhängigkeit Kosten und Zeit sowohl für das Unternehmen als auch für den Interessenten.

Online-Jobmessen erfordern von den Bewerbern hohe technische Kompetenz, womit sich die Zielgruppen solcher Computer-Messen auf die Branchen mit starker Computer- und Internetaffinität begrenzen. Dadurch werden solche Veranstaltungen heute erst recht selten verwendet. Laut einer Studie waren erst 27% der deutschen Großunternehmen auf solchen Online-Messen vertreten. Mit den dort erzielten Ergebnissen waren die Hälfte der teilnehmenden Unternehmen

größtenteils wenig zufrieden und raten daher solche Recruiting-Messen nur ergänzend zu anderen Personalbeschaffungskanälen anzuwenden.⁸³

Laut der Meinung von Fachleuten können die Internet-Messen in Zukunft nur durch verbesserte Technologien zu einer verstärkten Anwendung gelangen und werden vorrangig nur zu Personalmarketingzwecken und Kontaktgewinnung eingesetzt werden.

6.8 Virtual Community und Newsgroups

Unter einer Virtual Community bzw. Newsgroups versteht man Interessensgemeinschaften zum Informationsaustausch im Internet. Unternehmen platzieren dort ihre Beiträge, Basisinformationen und Jobvakanzen und versuchen im Gegenzug Kontakte zu potentiellen Bewerbern zu knüpfen. In der Regel sind dies Young Professionals, Studenten und Hochschulabsolventen.

Weiters dienen Virtual Communitys den Unternehmen vor allem zu Marketingzwecken bzw. zur Steigerung ihres Bekanntheitsgrades als innovativer Arbeitgeber. Virtual Communitys leben von der Aktivität ihrer Mitglieder und müssen regelmäßig betreut und gepflegt werden. Um mit einer Community erfolgreich zu sein müssen ihre einzelnen Funktionen je nach gewünschter Zielgruppe abgestimmt werden.⁸⁴ Wichtige Erfolgsfaktoren für eine Community sind ein eng gefasstes Themengebiet, themenbezogene Chats und Foren sowie eine rasche Reaktion auf eingehende Nutzeranfragen. Recht schwierig lässt sich die optimale Teilnehmerzahl einer Community festlegen. Einerseits erzielen viele Teilnehmer eine große Anzahl an Beiträgen, andererseits wird bei zu vielen Mitgliedern die rasche und individuelle Fragebeantwortung immer schwieriger.

Der Zugang zu Virtual Communitys erfolgt meistens über die Seite der firmeneigenen Homepage. Da auch diese Form der Personalrekrutierung eine große Aktivität beider Seiten verlangt werden Newsgroups nur selten und wenn dann von Großunternehmen verwendet.

⁸³ Vgl. Campus Career Network, 2002, S.43

⁸⁴ Vgl. Wikipedia (Online-Community)

6.9 Kiosk-PC's

Eine vergleichsweise einfache Rekrutierungsmöglichkeit bietet das Aufstellen so genannter Kiosk-PC's. Dabei installieren Unternehmen Computer an stark frequentierten Orten und versuchen so mit potentiellen Arbeitssuchenden in Kontakt zu treten. Die häufigsten Standorte für solche Kiosk-PC's sind Universitäten, Fachhochschulen oder Jobmessen.

Die Vorgangsweise bei Kiosk-PC's sieht in den meisten Fällen wie folgt aus:⁸⁵

- Der Bewerber meldet sich am PC an.
- Das Unternehmen stellt sich durch ein Video bzw. eine entsprechende Präsentation dem Kandidaten vor.
- Anschließend entscheidet sich der Jobsuchende, ob er Interesse an einer Stelle in diesem Unternehmen hat oder nicht.
- Der interessierte Bewerber wird durch einen Fragebogen geleitet in dem er seine persönlichen und beruflichen Qualifikationen bekannt gibt.
- Das System prüft die eingegebenen Daten und stellt fest, ob der Kandidat die Mindestvoraussetzungen für die vakanten Stellen erfüllt oder nicht.
- Entspricht der Bewerber den formalen Anforderungen nicht, wird dieser vorselektiert.
- Werden die Voraussetzungen erfüllt wird der Interessent zu einem umfassenden Fragebogen weitergeleitet.
- Wieder prüft das System die Eingaben und es kommt zu einer genauen Auswertung und Selektion.
- Dem Bewerber werden noch eventuell weitere Fragen gestellt und abschließend erhält der Kandidat ein Feedback über das Ergebnis der Befragung.
- Entsprechen die Fähigkeiten des Bewerbers den geforderten Qualifikationen wird dieser vom Personalbeauftragten des betreffenden Unternehmens kontaktiert und zu einem abschließenden persönlichen Bewerbungsgespräch eingeladen.

⁸⁵ Vgl. Armutat, S. Personalgewinnung mit neuen Technologien, 2004, S. 42f., <http://www.dgfp.de/perdoc/document.php?id=81622>

Die größten Vorteile dieser Rekrutierungsform sind die niedrigen Kosten für die Aufstellung eines Kiosk-PC's und die große Bewerberanzahl. Durch die automatische Vorselektion und Bewertung der einzelnen Bewerber erzielt das rekrutierende Unternehmen eine hohe Qualität an potentiellen Bewerbern sowie eine gute Matchingqualität der einzelnen Profile.⁸⁶

6.10 Internet-Jobauktionen

Eine weitere Möglichkeit sich online einen Job zu verschaffen bzw. im Internet einen Job anzubieten sind so genannte Internet-Jobauktionen. Dabei haben einerseits Unternehmen die Chance ihre Jobangebote zu versteigern, andererseits können Bewerber den Unternehmen oder Privatpersonen ihre Arbeitskraft anbieten. Ähnlich einer herkömmlichen Auktion kann von den verschiedenen Parteien ein entsprechendes Angebot abgegeben werden und am Ende der Auktion erhält der Bestbieter den Zuschlag. Anwendung findet die Internet-Jobauktion vor allem im Bereich der Handwerker und des Hauservices.

Der zurzeit größte Anbieter für Jobauktionen in Deutschland ist www.my-hammer.de.

Um nachträglichen Ärger zu sparen sollten die angebotenen bzw. die zu erfüllenden Leistungen genau beschrieben werden. Die Bezahlung erfolgt meist direkt kann bei solchen Auktionen jedoch auch über einen Treuhandservice abgewickelt werden.⁸⁷

Durch die Tatsache, dass bei Internet-Jobauktionen sehr leicht unseriöse Angebote zu Dumpingpreisen entstehen können, ist diese Art der Personalbeschaffung sehr umstritten und wird nur von Selbständigen bzw. Kleinunternehmen in der Handwerksbranche eingesetzt.

⁸⁶ Vgl. Armutat, S. Personalgewinnung mit neuen Technologien, 2004, S. 43, <http://www.dgfp.de/perdoc/document.php?id=81622>

⁸⁷ Vgl. <http://www.myjobs24.de>

6.11 Outsourcing von Recruiting-Prozessen

Um bei der Personalrekrutierung über das Internet erfolgreich zu sein, ist eine moderne und funktionierende Infrastruktur für ein Unternehmen unbedingt erforderlich. Damit die gewünschten Zeit- und Kosteneinsparungen aber wirklich realisiert werden können sind vor der Inbetriebnahme teilweise große Investitionen notwendig. Dies betrifft neben dem heute bereits selbstverständlichen Highspeed-Internetanschluss vor allem die Anschaffung, Installation, Aktualisierung und Schulung der erforderlichen Softwarekomponenten. Auch die Kompatibilität mit der firmeninternen Softwarelösung ist dabei zu berücksichtigen und führt nicht selten zu großem Zeitaufwand. Durch die große Anzahl der am Markt angebotenen Softwarelösungen fällt die Entscheidung bei der Auswahl meist sehr schwer. Wichtig hierbei ist jedoch auf eine gemeinsame und funktionierende Schnittstelle der verschiedenen Softwarepakete zu achten.⁸⁸

Ein weiteres Kriterium bei der Anschaffung einer Personalbeschaffungssoftware ist die Auswahl zwischen einem standardisierten Softwarepaket oder einer individuellen auf das Unternehmen abgestimmten Lösung. Standardprogramme sind in der Anschaffung zwar günstiger, jedoch auch sehr umfangreich und dadurch nur schwer überschaubar. Weiters können sie in den meisten Fällen trotzdem nicht alle benötigten Bereiche im Beschaffungs-Workflow abdecken und führen zu einem Medienbuch der wiederum einen erhöhten Zeitaufwand bedeutet.⁸⁹

Um Kosten in der Anschaffung zu verringern sowie den erforderlichen Zeitaufwand zu minimieren besteht für ein Unternehmen auch die Möglichkeit bestimmte Schritte im Rekrutierungsprozess auszulagern und speziellen Rekrutierungsunternehmen zu überlassen.

Laut einer aktuellen Umfrage wird die Möglichkeit des Outsourcings in den kommenden Jahren stark zunehmen. Haben im Jahr 2007 erst 9,5 Prozent der österreichischen Top-500-Unternehmen auf das Outsourcen von Recruitingprozessen zurückgegriffen, so wird laut Studie für das Jahr 2012 ein Anstieg auf 33,3 Prozent vorhergesagt.⁹⁰

⁸⁸ Vgl. Eisele, S. 2006, S. 113f.

⁸⁹ Vgl. Eisele, S. 2006, S. 114f.

⁹⁰ Vgl. W. König, Recruiting Trends 2008, S. 12

Je nachdem ob der Prozess nur zu einem Teil oder komplett aus dem Unternehmen ausgelagert wird unterscheidet man ASP-Lösungen (Application Service Provider) und das Business-Process-Outsourcing kurz BPO.

6.11.1 Application Service Provider (ASP)

Bei der Verwendung eines ASP (zu deutsch "Anwendungsdienstleister") beschränkt sich ein Unternehmen darauf, anstatt die teuren Software-Komplettlösungen zu kaufen, nur die tatsächlich erforderlichen Software-Module zu mieten. Der Informationsaustausch zwischen Unternehmen und ASP –Anbieter erfolgt über das Internet. Das Unternehmen kann dadurch völlig orts- und zeitunabhängig auf alle erforderlichen Recruitingtools zugreifen und seine Daten verwalten. Der ASP kümmert sich um die gesamte Administration, wie Datensicherung, das Einspielen von Patches usw. Mit der Unterstützung von ASP-Dienstleistern können Unternehmen den ganzen Personalbeschaffungsbereich auslagern und sich somit voll auf ihr Kerngeschäft konzentrieren.⁹¹

Rechtlich gesehen wird die Dienstleistung im Rahmen eines Dienstvertrages angeboten. Dadurch muss der Anbieter nicht wie beim Werkvertrag für den Erfolg haften. Weiters möglich ist auch die Ausgestaltung als Mietvertrag.⁹²

6.11.1.1 Vorteile und Chancen durch Application Service Provider

Speziell für Unternehmen mit verschiedenen Firmenstandorten können durch die Einführung einer ASP-Lösung große Einsparungen erzielt werden. Die Software wird einmal auf einem zentralen Server installiert und das Unternehmen kann von allen Standorten auf die gewünschten Daten zugreifen. Da die Software-Module beim ASP-Anbieter nur angemietet werden entstehen für das Unternehmen keine versunkenen Kosten beim Software- und Hardwarekauf. Die fix abgeschlossenen Verträge zwischen ASP-Anbieter und Unternehmen ermöglichen dem Unternehmen genaue Planbarkeit, Kontrolle und Transparenz der erforderlichen Investitionen und verhindern eine bei Softwareeinführungen nicht selten vorkommende Kostenexplosion. Weiters kann dadurch eine neue Dienstleistung

⁹¹ Vgl. Wikipedia (Application Service Provider)

⁹² Vgl. Wikipedia (Application Service Provider)

eingeführt werden, ohne mit dem Anbieter eine allzu große Bindung einzugehen. Durch die notwendige Standardisierung und Ausrichtung des ASP-Anbieters an modernen IT-Lösungen ist ihren Kunden stets der aktuelle Stand der Technik garantiert. Weiters wird bei ASP-Lösungen in der Regel eine rasche Einführung der Software erzielt und zeitaufwendige und kostenintensive Schulungen können entfallen. Der ASP-Partner bündelt die Aufgaben vieler Kunden und erzielt damit Skaleneffekte. Ein weiterer nicht unwesentlicher Vorteil ist die große Erfahrung und Kompetenz der ASP-Anbieter worauf Unternehmen bei der Lösung interner Probleme zurückgreifen können.⁹³

6.11.1.2 Nachteile und Risiken durch Application Service Provider

Durch den ständigen Datentransfer zwischen dem Unternehmen und dem ASP-Anbieter ist die Datensicherheit bei den vertraulichen Daten niedriger als bei lokalen Speicherungen. Zusätzlich erhöhen sich dadurch die anfallenden Telekommunikationskosten. Wegen der Abhängigkeit vom externen Server kommt es außerdem bei Problemen in der Internetverbindung leider manchmal zu Störungen bzw. Ausfällen in der Nutzung der Dienstleistung. Grundsätzlich ist bei der Auslagerung solcher Dienstleistungen zu hinterfragen, ob die unternehmenskritischen Daten wirklich an Betriebsfremde übermittelt werden sollen bzw. in wie weit auf die eigene IT-Kompetenz verzichtet wird.

Obwohl leistungsfähige ASP-Konzepte erst seit wenigen Jahren auf dem deutschen Markt verfügbar sind, wurden diese im Jahre 2003 bereits von 7 Prozent der deutschen Top-1.000-Unternehmen zur Unterstützung in ihrer Personalabteilung eingesetzt.⁹⁴ Vor allem für das Bewerbermanagement oder zur Durchführung von Online-Tests konnten ASP-Lösungen von den deutschen Großunternehmen bereits erfolgreich und Kosten sparend eingesetzt werden. Durch diese positiven Erfahrungen und die möglichen Verbesserungsansätze im Bereich der Datensicherheit und der Anpassungsfähigkeit im unternehmensspezifischen Beschaffungsprozess werden laut Fachleuten ASP-

⁹³ Vgl. Wikipedia (Application Service Provider)

⁹⁴ Vgl. <http://www.wirtschaftsinformatik.de>, ASP-Dienste in der Personalbeschaffung, Wirtschaftsinformatik Heft 2, 2003, S.224

Anbieter in naher Zukunft immer häufiger von Unternehmen in den Personalbeschaffungsprozess eingegliedert werden.⁹⁵

6.11.2 Business Process Outsourcing (BPO)

Eine weitere Steigerung der ASP-Variante ist die Möglichkeit des Business Process Outsourcing, kurz BPO. Bei dieser Sonderform des Outsourcings wird nicht nur ein einzelner bestimmter Teilprozess sondern der gesamte Personalbeschaffungsprozess samt dem zugrunde liegenden IT-System an externe Dienstleister ausgelagert. Hauptziel des auslagernden Unternehmens ist es Supportprozesse, die nicht wettbewerbsdifferenzierend sind, an externe Dienstleister abzugeben um sich auf seinen eigentlichen Kernprozess konzentrieren zu können. Unternehmen können somit durch die Inanspruchnahme von BPO-Dienstleistern ihre Effektivität und Effizienz steigern und gleichzeitig mögliche Risiken auf den Geschäftspartner übertragen. Der BPO-Dienstleister kann im Gegenzug durch die Standardisierung seiner eigenen Kernprozesse seine Kosten optimieren bzw. durch die optimale Auslastung seiner Systeme Skaleneffekte erzielen.⁹⁶ Jedes Unternehmen, das das komplette Auslagern seiner Personalbeschaffung beabsichtigt, muss dennoch seine konkreten Kosten für die Personalbeschaffung mit jenen der Outsourcing-Anbieter abwägen. In der Regel steigt mit zunehmender Unternehmensgröße auch das Potenzial zur Kosteneinsparung durch die Integration von Beschaffungsteilprozessen und Softwarelösungen.⁹⁷

Der BPO-Markt ist der am stärksten wachsende des gesamten Marktes für Informations- und Telekommunikationstechnik. Mit einer jährlichen Wachstumsrate von ca. 9,1 Prozent lässt sich somit auch in den nächsten Jahren mit einer starken Zunahme der gesamten Auslagerung im Bereich des Personalrekrutierungsprozesses rechnen.⁹⁸

⁹⁵ Vgl. Eisele, S. 2006, S. 115

⁹⁶ Vgl. Wikipedia (Business Process Outsourcing)

⁹⁷ Vgl. Eisele, S. 2006, S. 116

⁹⁸ Vgl. Wikipedia (Der BPO-Markt)

6.12 Applicant Tracking System

Unter einem Applicant Tracking System (ATS) versteht man ein vollständig digitales, webbasiertes Bewerbermanagementsystem. Sämtliche Prozesse eines Unternehmens im Rahmen der Personalbeschaffung werden dabei digital abgebildet und können jederzeit von allen dazu berechtigten Mitarbeitern über das firmeninterne Computernetzwerk abgefragt werden. Durch die erforderlichen Investitionen für das Installieren und Schulen solcher komplexen Programme dienen ATS heutzutage überwiegend den Großunternehmen, welche mit der Einführung und Nutzung solcher Systeme jedoch schon gute Erfahrungen haben. Durch verschiedene, zuvor definierte Zugriffsberechtigungen haben sämtliche am Rekrutierungsprozess beteiligten Mitarbeiter die Möglichkeit sich Einblick in die vorliegenden Bewerbungsunterlagen zu verschaffen. In weiterer Folge können die zuständigen Verantwortlichen sämtliche notwendigen Schritte wie das Definieren des gewünschten Anforderungsprofils, das Stellenposting oder die Bewerbervorselektion über das ATS durchführen. Der Grund für den Einsatz eines Applicant Tracking Systems ist vorrangig die Beschleunigung des Rekrutierungsprozesses und die Chance der Kosteneinsparung. In weiterer Folge lässt sich für ein Unternehmen durch den Einsatz von ATS eine stärkere Transparenz des Prozesses erzielen sowie die Qualität der Personalentscheidungen durch die Miteinbeziehung der Fachabteilungen steigern.⁹⁹

6.13 Unternehmensübergreifende Kooperationen

Obwohl die Unternehmen auf der Suche nach potentiellen Arbeitskräften in der Regel Konkurrenten sind schließen sich diese in letzter Zeit immer öfter zu unternehmensübergreifenden Kooperationen zusammen. So wurde im Jahr 2003 von ca. 30 deutschen Unternehmen unter dem Namen „Jobstairs“ ein unabhängiges und eigenständiges Jobportal gegründet. Bis ins Jahr 2009 haben sich weitere 20 deutsche Großunternehmen angeschlossen und können auf der gemeinsamen Plattform ihre Stellenangebot präsentieren. Namhafte Unternehmen welche bei Jobstairs teilnehmen wären zum Beispiel Philips, SAP, Audi, Siemens,

⁹⁹ Vgl. Eisele, S. 2006, S. 116f.

BMW oder die REWE Group.¹⁰⁰ Hauptgrund für die unternehmensübergreifende Kooperation war die Unzufriedenheit mit der Leistung und den Preisen der kommerziellen Jobbörsen. Zusätzliche Gründe waren die teilweise mangelhafte Kundenorientierung sowie die Abhängigkeit von den externen Online-Portalen.

Interessierte Bewerber können auf dem „Gemeinschaftsportal“ ihre Bewerbungsunterlagen mittels Online-Formular hinterlegen und so in den Bewerberpool der gesamten Unternehmen gelangen. Weiters können Jobsuchende die Seiten von unternehmensübergreifenden Jobportalen natürlich auch nach passenden Stellenangeboten durchsuchen und werden bei Treffern direkt an das entsprechende Karriereportal weitergeleitet.

Durch den Anschluss an eine unternehmensübergreifende Kooperation erwarten sich die Unternehmen eine Anpassung an ihre eigenen Unternehmensbedürfnisse sowie die Möglichkeit ihre eigenen Qualitätsstandards zu definieren.¹⁰¹ Unternehmen erzielen durch solche Zusammenschlüsse eine erhöhte Besucherzahl auf ihrer firmeneigenen Homepage und können diese zu weiteren Marketingzwecken nutzen.

Laut der Meinung von Fachleuten wird diese Form der Personalrekrutierung in der Zukunft besonders von Großunternehmen noch stärker genutzt werden und den kommerziellen Jobbörsen als Konkurrenz gegenüberstehen.¹⁰²

¹⁰⁰ Vgl. <http://www.jobstairs.de>

¹⁰¹ Vgl. Steffens-Duch, S. Personal 2003, Heft 8, S. 27

¹⁰² Vgl. Steffens-Duch, S. Personal 2003, Heft 8, S. 29

7 Chancen und Risiken durch das E-Recruiting

Mit der Entwicklung des Internets entstand in den letzten Jahren sowohl für die Jobsuchenden als auch für die Personal suchenden Unternehmen eine Vielzahl an neuen Rekrutierungsmöglichkeiten. Bewerber können über das Internet orts- und zeitunabhängig auf die Suche nach passenden Stellenanzeigen gehen und sich mit den verfügbaren Suchhilfen die für sie am besten geeigneten Anzeigen filtern. Für die Unternehmensseite eröffnen sich neue Beschaffungswege mit denen sie ihren Rekrutierungsprozess wesentlich vereinfachen und verbessern können und somit ihre Kosten senken. Weiters kann durch das E-Recruiting der Beschaffungszeitraum in der Regel deutlich verkürzt werden und den Unternehmen steht eine neue und uneingeschränkte Basis für ihr Marketing zur Verfügung. Durch die umfangreichen Chancen der Internetnutzung entstehen für die Unternehmen zwar unzählige Vorteile, jedoch dürfen die dabei bestehenden Grenzen und Risiken nicht ganz unberücksichtigt bleiben. In den folgenden zwei Abschnitten sollten diese Vor- und Nachteile nochmals kurz zusammengefasst werden.

7.1 Vorteile und Chancen durch E-Recruiting

Die Hauptgründe auf neue innovative Möglichkeiten im Bereich der Personalbeschaffung zurückzugreifen sind für Unternehmen vor allem die verschiedenen Chancen für Zeit- und Kostensenkungen. Durch die in den letzten Jahren neu entstandene Infrastruktur des Internets kann die Kommunikation zwischen den Unternehmen und Arbeitssuchenden wesentlich vereinfacht und beschleunigt werden und somit auf beiden Seiten wertvolle Zeit und Kosten eingespart werden. Weiters erlauben die neuen Technologien und Werkzeuge eine teilweise bis komplette Automatisierung des Personalbeschaffungsprozesses. Dadurch kann der Personalaufwand deutlich reduziert werden und der Beschaffungszeitraum um durchschnittlich 26 Prozent verkürzt werden.¹⁰³ Einen großen Vorteil der modernen Internettechnologie stellen die Online-Stellenanzeigen für Unternehmen dar. Diese sind im Vergleich zu traditionellen

¹⁰³ Vgl. W. König, Recruiting Trends 2003, S. 34

Printanzeigen aus Zeitungen wesentlich kostengünstiger und auch viel schneller und leichter zu erstellen bzw. abzuändern. Zusätzlich erzielen sie eine weitaus größere Reichweite wodurch vor allem weniger bekannte Klein- und Mittelbetriebe Vorteile gewinnen können. Für Großunternehmen ergeben sich durch moderne Softwaremodule Chancen den gesamten Beschaffungsprozess inklusive Bewerbermanagement computergestützt abzuwickeln. Dadurch können noch weit größere Zeit- und Kosteneinsparungen erzielt werden und das Unternehmen kann sich auf seinen eigentlichen Kernprozess konzentrieren. Ein weiterer Vorteil durch die Internetnutzung entsteht für Betriebe durch die heute schon selbstverständliche firmeneigene Homepage. Hiermit können Unternehmen interessierten Bewerbern vorab Betriebsinformationen präsentieren und im Gegenzug die Qualität der eingehenden Bewerbungen erhöhen. Aber auch für Marketingzwecke stellt die Homepage eine sehr günstige und weit reichende Möglichkeit dar. Ein anderes häufig verwendetes Werkzeug der Homepage sind die Online-Bewerbungsbögen. Diese werden auf den Karriereseiten der Homepage angeboten und ermöglichen den Unternehmen eine Vorselektion und Bewertung der einzelnen Bewerbungen.

7.2 Grenzen und Risiken durch E-Recruiting

Das Rationalisierungspotential durch das Internet ist für Unternehmen im Personalbeschaffungsbereich zwar enorm, jedoch sind dabei einige Risiken und Grenzen zu berücksichtigen.

Vor allem die Kosten und der erforderliche Zeitaufwand für die Anschaffung, Installation und Schulung sämtlicher am Prozess beteiligten Komponenten und Personen werden sehr oft unterschätzt. Nicht selten sind diese Kosten höher als die Einsparungen durch die neu eingerichteten Module. Ebenfalls unbedingt zu berücksichtigen sind dabei die permanent anfallenden Personalkosten um die neuen Rekrutierungskanäle wie Homepage, Online-Messen, E-Assessments oder Virtual Communities professionell zu betreuen. Werden diese Kanäle nicht entsprechend gepflegt, kann sich der erhoffte Vorteil gegenüber Wettbewerbsgegnern schnell zum Nachteil drehen und zu einem negativen Image seitens der Bewerber führen.

Wegen der verbreiteten Akzeptanz der Personalabteilungen gegenüber E-Mail-Bewerbungen hat sich die Anzahl dieser günstigen und einfachen Bewerbungsform stark erhöht. Dadurch steigt für Unternehmen zwar einerseits die Bewerbungsquantität jedoch leidet darunter andererseits sehr oft die Qualität der eingehenden Bewerbungen. Viele Bewerbungen sind unvollständig oder entsprechen überhaupt nicht den Anforderungen der ausgeschriebenen Stellen und bewirken unnötigen Mehraufwand. Durch den fehlenden Datenstandard kommt es bei den Beilagen der Bewerbungen zu uneinheitlichen Datenformaten und dadurch zu Problemen in der Handhabung bzw. im Bewerbermanagementsystem. Ein weiterer negativer Nebeneffekt der digitalen Infrastruktur ist der mangelnde persönliche Kontakt zwischen Bewerber und Unternehmen. Dieser kann durch moderne Hilfsmittel wie zum Beispiel Webcams gesteigert werden, jedoch können Sympathiewerte, welche bei einem persönlichen Vorstellungsgespräch entstehen, kaum nachempfunden werden. Zusätzlich muss berücksichtigt werden, dass auch heute noch nicht alle Zielgruppen über das Internet erreicht werden können, oder eine Online-Bewerbung aus Imagegründen überhaupt ablehnen. Zweites trifft vor allem für Manager und Führungskräfte zu. Diese Zielgruppe bevorzugt Großteils die persönliche Ansprache und kann oft nur über Headhunter oder Personalberater rekrutiert werden.¹⁰⁴

Weitere mögliche Nachteile des E-Recruiting entstehen einerseits durch die geringere Datensicherheit als bei der traditionellen Bewerbung und andererseits durch die standardisierten Online-Fragebögen. Bei vordefinierten Bewerbungsformularen vermindert sich zum einen für Bewerber die Chance eine innovative Bewerbung zu verfassen und zum anderen für die Unternehmen die Möglichkeit um auf die immer wichtiger werdenden Soft Skills eines potentiellen Kandidaten aufmerksam zu werden.

Abgesehen von sämtlichen bereits erwähnten Vor- und Nachteilen des E-Recruitings muss auch bedacht werden, dass die traditionelle Papierbewerbung in naher Zukunft nicht aussterben wird und sich der Rekrutierungsprozess nicht auf einen Beschaffungskanal einschränken lässt.

¹⁰⁴ Vgl. Golembowski, K. 2002, S. 54

8 Zusammenfassung, Fazit und Ausblick

Durch die enorme Entwicklung des Mediums Internet hat sich in den letzten Jahren das gesamte Betriebsumfeld stark verändert. Auch die Personalbeschaffung ist davon nicht verschont geblieben und ist durch viele bereits erwähnte Beschaffungskanäle erweitert worden. Es begann mit einfachen Online-Stellenanzeigen und endet heute in vollständig digitalisierten Bewerbermanagementsystemen. Je nach Größe der einzelnen Unternehmen wird sich die Rekrutierung mehr und mehr auf reine Softwarelösungen konzentrieren und die „reine Papierbewerbung“ verdrängen. Trotzdem dürfen vernünftige Unternehmen nicht darauf vergessen die anfallenden Kosten ihren tatsächlich erzielbaren Einsparungen gegenüberzustellen und für sich abzuwägen, welche Stufe des E-Recruitings für ihr Unternehmen die wirtschaftlichste ist. Kleinunternehmen werden daher wohl auch in naher bis mittlerer Zukunft eher auf die einfachen Varianten des E-Recruitings, wie Online-Stellenanzeigen oder Jobbörsen zurückgreifen und die automatisierten Rekrutierungskanäle den Großbetrieben überlassen. Für internationale Großunternehmen sind Bewerbermanagementsysteme heute schon Standard, ja beinahe Pflicht.

Durch die bereits vorhandene Akzeptanz der Unternehmen gegenüber digitalen Bewerbungskanälen wird die Entwicklung neuer Anwendungsmöglichkeiten immer weiter vorangetrieben. Noch effizientere Möglichkeiten zur Zeit- und Kostensenkung werden entstehen und das Internet wird dadurch immer stärker in den Rekrutierungsprozess integriert.

Trotz der zahlreichen Möglichkeiten zur Ressourceneinsparung bleiben dennoch einige Gefahren und Herausforderungen bei der Nutzung und Weiterentwicklung des E-Recruitings. Vor allem die Vereinheitlichung des Datenübertragungsstandards und die vollständige Integration des Rekrutierungsprozesses in die betriebsinterne Softwarelösung stellen dabei die größten zu lösenden Herausforderungen dar.¹⁰⁵

¹⁰⁵ Vgl. Eisele, S. 2006, S. 126

9 Anwendungsbeispiele des E-Recruitings aus der Praxis

Zur besseren Veranschaulichung der beschriebenen E-Recruitingkanälen wird im letzten Abschnitt ein Anwendungsbeispiel aus der Praxis dargestellt und kurz beschrieben.

9.1 E-Recruiting in einem mittelständischen Betrieb anhand dem Beispiel der Firma G. Völkl GmbH

Die Fa. Völkl ist ein seit 40 Jahren bestehendes Metallbauunternehmen aus Leoben in der Obersteiermark. Seit dem Jahr 2009 wird an drei verschiedenen Standorten produziert und es werden dabei zusammengezählt ca. 130 Mitarbeiter beschäftigt. Ihr vielfältiges Produktsortiment reicht von Schlosserarbeiten, über die Herstellung verschiedenster Fenster-, Türen- und Fassadenkonstruktionen bis hin zu lasergefertigten Präzisionsteilen für die Bereiche Blechkomponentenbau und Tunnelsicherheit.

Für die Personalbeschaffung verwendet die Fa. Völkl sowohl traditionelle Printanzeigen in den regionalen Tages- und Fachzeitschriften als auch Beschaffungskanäle des modernen E-Recruitings. Dabei konnte in der Vergangenheit vor allem die firmeneigenen Homepage mit anschließender E-Mail-Bewerbung sehr erfolgreich eingesetzt werden.

Auf der Homepage können sich interessierte Bewerber unter www.voelkl.co.at einen aussagekräftigen Überblick über die verschiedenen Firmenstandorte und die dort erzeugten Produkte verschaffen. In weiterer Folge stehen den Interessenten über den Link „KARRIERE BEI VÖLKL“ detaillierte Informationen über die verschiedenen Arbeitsbereiche und deren Aufgabengebiete zur Verfügung. Durch die Auflistung der jeweiligen geforderten Mindestanforderungen können Jobsuchende ihre eigenen Qualifikationen mit den geforderten vergleichen und erhalten eine erste Auskunft über ihre persönliche Eignung für die verschiedenen Einstiegsmöglichkeiten.

Die folgende Abbildung zeigt zum Beispiel das Aufgabengebiet eines Projektleiters sowie die dafür benötigten Mindestanforderungen.

The image shows a screenshot of a website's navigation menu on the left and a job description for a Project Manager on the right. The menu items are: STARTSEITE, UNTERNEHMEN, METALLBAU, BLECHTECHNIK & KOMPONENTENBAU, TUNNELSICHERHEIT, KARRIERE BEI VÖLKL, METALLBEARBEITUNGSTECHNIKER/IN, KONSTRUKTEUR/IN, ► PROJEKTLEITER/IN (highlighted), FACHKRAFT FÜR ZENTRALLAGER, FACHKRAFT FÜR BLECHLAGER, KARRIERE MIT LEHRE, UNSERE MITARBEITER/INNEN, and SERVICE. The job description for 'PROJEKTLEITER/IN' includes a title, a description of duties, and a list of requirements.

PROJEKTLEITER/IN

Ihre Aufgabe:
Sie sind für eine ergebnisorientierte, fach-, und termingerechte Abwicklung von Projekten im Metallbau (Stahlbau bzw. Alubau) verantwortlich und fungieren als Ansprechpartner für Bauherrn und Bauleitungen.

Wir erwarten von Ihnen:

- Ausbildung auf HTL-Niveau mit mindestens 3 Jahren Berufspraxis oder alternativ eine langjährige Berufspraxis
- Erfahrung in Kalkulation, Planung und Arbeitsorganisation bei der selbständigen Abwicklung von Aufträgen
- EDV-Kenntnisse (Excel, Word, Outlook, vorzugsweise auch AutoCad bzw. ProE)
- Sicherstellen des Schriftverkehrs mit Bauherrn bzw. Bauleitung.

Abbildung 11: Stellenbeschreibung, Screenshot vom Untermenü „Projektleiter“ unter „Karriere bei Vökl“ auf www.voelkl.co.at

Weiters werden dem Bewerber unter dem Untermenü „KARRIERE BEI VÖLKL“ verschiedene Kontaktadressen für eine E-Mail-Bewerbung oder eine traditionelle Bewerbung angeboten.

Unter dem Link „KARRIERE MIT LEHRE“ bzw. auf der Internetseite www.stahlhart.at stellt die Fa. Vökl speziell für Lehrplatzsuchende eine eigene Informationsplattform zur Verfügung.

HOME

JOB MIT ZUKUNFT
 STAHLBAUTECHNIK
 METALLBAUTECHNIK
 METALLBEARBEITUNGSTECHNIK
 BLECHTECHNIK
 DAS UNTERNEHMEN

KONTAKT

BIST DU? stahlhart!

Stahlharte boys & girls

zur Verstärkung unseres Lehrlingsteams ab Sommer 2009 für folgende Lehrberufe gesucht:

STAHLBAUTECHNIK
 METALLBAUTECHNIK
 METALLBEARBEITUNGSTECHNIK
 BLECHTECHNIK

Wir suchen bis zu fünf Nachwuchskräfte im Produktionsbereich.

! Berufsmatura möglich !

Metall und Technik
VÖLKL

A-8700 LEOBEN | Scheiterbodenstraße 16 – 20
 T: +43 (0) 3842/812 34-0 | F: +43 (0) 3842/812 34-8
 OFFICE@VOELKL.CO.AT | www.voelkl.co.at

Abbildung 12: Screenshot der Informationsplattform „Bist du stahlhart?“ für Lehrlinge auf www.stahlhart.at

Hier werden sämtliche Einstiegsmöglichkeiten für Lehrlinge aufgezählt und die verschiedenen Lehrberufe genauestens erklärt. Ebenfalls werden hier bereits Auskünfte über die erzielbaren Verdienstmöglichkeiten in den Ausbildungsjahren gegeben und in weiterer Folge werden sogar Möglichkeiten für anschließende Fort- und Weiterbildungschancen angeführt. (siehe Abbildung 13)



Abbildung 13: Screenshot der Fortbildungsmöglichkeiten für Lehrlinge unter „JOB MIT ZUKUNFT“ auf www.stahlhart.at

IV. Literaturverzeichnis

Bücher:

- Beck, 2002
Beck, Christoph: Professionelles E-Recruitment – Strategien, Instrumente, Beispiele, Neuwied: Luchterhand, 2002
- Becker, 2001
Becker, Jörg: Internet & Co im Handel, 2. überarbeitete und erw. Auflage, Berlin: Springer, 2001
- Eisele, 2006
Eisele, Stefan: Online-Recruiting – Strategien, Instrumente, Perspektiven, Saarbrücken, Dr. Müller, 2006
- Giesen, 2001
Giesen, Birgit: Die Besten gehen ins Netz, Innovative Wege bei der Personalbeschaffung, Düsseldorf, 2001
- Golembowski, 2002
Golembowski, Karen: Reichweiten und Grenzen von E-Recruitment, Diplomica, 2002
- Hentze/Kammel, 2001
Hentze, Joachim; Kammel, Andreas: Personalwirtschaftslehre 1, 7. überarbeitete Auflage, Bern: Paul Haupt, 2001
- Jung, 2001
Jung, Hans: Personalwirtschaft, 4. Auflage, München: Oldenbourg, 2001
- König, 2007
König, Wolfgang: Recruitingtrends 2007, Frankfurt am Main, 2007

- Olfert, 2006
Olfert, Klaus: Personalwirtschaft, 12. überarbeitete und aktualisierte Auflage, Ludwigshafen am Rhein: Kiehl, 2006

- Sänger, 2004
Sänger, Oliver: E-Recruiting in Deutschland, Grundlagen, Strategien, Perspektiven, Dr. Müller, 2004

- Scholz, 2000
Scholz, Christian: Personalmanagement, 5. Neubearb. und erw. Auflage, München: Vahlen, 2000

- Stopp, 2004
Stopp, Udo: Betriebliche Personalwirtschaft, 26. Auflage, Renningen: expert verlag, 2004

- Weuster, 2004
Weuster, Arnulf: Personalauswahl - Anforderungsprofil, Bewerbersuche, Vorauswahl und Vorstellungsgespräch; 1. Aufl., Wiesbaden: Gabler, 2004

Zeitschriftenartikel:

- Giesen, Birgit: Personalmarketing im Internet, in: Personal 1999, Heft 2, S. 64ff.

- Preuss, Achim: Computergestützte Assessmentsysteme, in: Personal 2001, Heft 03, S. 128

- Steffens-Duch, Silvia: Das erste unternehmensübergreifende Jobportal, in: Personal 2003, Heft 8, S. 27f.

Hochschulschriften:

- Haunschild, Axel: Personalbeschaffung über das Internet aus informationsökonomischer Perspektive, Diskussionspapier Nr. 1/2000 des Arbeitsbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität Hamburg, 2000
- Studie »Recruiting Trends 2008«
Centre of Human Resources (CHRIS) der Universitäten Frankfurt am Main und Bamberg, 2008

Quellen aus dem Internet:

- Armutat, Sascha, <<http://www.dgfp.de/perdoc/document.php?id=81622>>: Personalgewinnung mit neuen Technologien, 2004, S. 42f.
- Austria.gv, <http://www.austria.gv.at/site/cob_30774/currentpage_0/6327/default.aspx>: E-Government auf Bedürfnisse älterer Menschen abstimmen, 30.06.2008
- Campus Career Network 2003, <http://www.c-cn.de/fir_firmen.php4?link=umfrage2003.html>: Umfrage Hochschul-Recruiting 2003, 05.06.2009
- Channelpartner, <<http://archiv.channelpartner.de/news/249108/index.html>>: E-Recruiting: Europas Wirtschaft trotz Fachkräftemangel, 03.11.2007
- CIO-Netzwerk, <<http://www.cio.de/technik/804762/index6.html>>: Recruiting Trends 2003, 03.04.2003
- Kempers & Partner Personalberatung, <<http://www.k-p-p.de/news-de/recruiting-trends-2008/>>: Recruiting Trends 2008, 15.5.2009
- KMU-Weblösungen, <http://home.datacomm.ch/kmuweb/wichtige_kriterien.html>: Wichtige Kriterien einer Homepage, 17.5.2009

- Recruiters Network, <<http://www.recruitersnetwork.com/poll/trendwatch/2004/1.htm>>: Internet Recruiting Data and Stats, 14.5.2009
- SWITCHjournal, <<http://www.switch.ch/de/about/SWITCHjournal-01-06.pdf>>: Entstehung und Entwicklung des Internets, 21.05.2009
- Wikipedia, <<http://de.wikipedia.org/wiki/E-Recruiting>>: E-Recruiting, 02.05.2009
- Wirtschaftsinformatik, <<http://www.wirtschaftsinformatik.de>,>: ASP-Dienste in der Personalbeschaffung, Heft 2, 2003, S.224

V. Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Knittelfeld, am

Datum

Mario Petutschnig