



Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Angewandte Psychologie

Zielgruppenorientierte Bewerbenden-Ansprache und Positionierung zur Besetzung offener Stellen im Bereich Software- und Automation-Engineering

BACHELOR THESIS

2021

Autorin:
Augstburger, Michelle

Begleitperson:
Burren, Franziska

Praxispartner/in:
Ovivo Switzerland AG

Kontaktpersonen:
Stanek, Lena
Grollimund, Doreen

Abstract

Zielsetzung dieser Bachelorthesis war es herauszufinden, mithilfe welcher Massnahmen die Ovivo Switzerland AG ihre Zielgruppe zur Besetzung offener Stellen im Bereich Software- und Automation-Engineering erfolgreich ansprechen und sich bei dieser als attraktiven Anstellungsbetrieb positionieren kann. Basierend auf der Sichtung von Literaturwerken, einer quantitativen Befragung, zwei qualitativen Expert/innen-Interviews mit HR-Vertreterinnen sowie einer Analyse der Karrierewebseite und zweier Stelleninserate der Auftraggeberschaft wurden entsprechende Handlungsempfehlungen erarbeitet. Wie sich zeigte, sollten zwecks Employer Branding und Ausschreibung offener Positionen nach wie vor Stellenanzeigen sowie die Karrierewebseite zum Einsatz kommen, allerdings besteht Optimierungspotenzial hinsichtlich deren Ausgestaltung. Die zusätzliche Einführung eines Mitarbeitendenempfehlungs-Programms und verstärkte Nutzung von LinkedIn erscheinen vielversprechend. Da der Werbung mit Attraktivitätsfaktoren eine grosse Bedeutung zukommt, sollten diese in den Stelleninseraten sowie auf der Karrierewebseite deutlicher hervorgehoben werden.

Zeichen im Bericht (mit Leerzeichen): 124'730

Schlüsselwörter: MINT, Personalmarketing, Arbeitgebendenattraktivität, Employer Branding, Active Sourcing, Stellenanzeigen, Karrierewebseite, Mitarbeitendenempfehlungs-Programme, Hochschulkooperation, Hochschul-, Fach-, Jobmessen, Social Media

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung und Fragestellung	1
2	Theoretische Grundlagen	3
2.1	Die Zielgruppe	3
2.1.1	Eine Abgrenzung.....	3
2.1.2	Stellung auf dem Arbeitsmarkt.....	4
2.2	Personalmarketing	5
2.2.1	Definition	5
2.2.2	Arbeitgebendenattraktivität	6
2.2.3	Employer Branding.....	7
2.3	Passive und aktive Bewerbenden-Ansprache	9
2.3.1	Passive Ansprache.....	9
2.3.1.1	Stellenanzeigen	9
2.3.1.2	Karrierewebseite	10
2.3.2	Aktive Ansprache	11
2.3.2.1	Mitarbeitendenempfehlungs-Programme	11
2.3.2.2	Hochschulkooperation, Hochschul-, Fach- und Jobmessen	12
2.3.3	Personalgewinnung über Social Media.....	13
2.4	Forschungsstand	14
3	Methodik.....	16
3.1	Untersuchungsdesign	16
3.2	Datenerhebung	17
3.2.1	Expert/innen-Interviews	17
3.2.1.1	Erstellung Interviewleitfaden	18
3.2.1.2	Durchführung	18
3.2.2	Dokumentenanalyse.....	19
3.2.2.1	Relevante Dokumente.....	19
3.2.2.2	Bewertungsgrundlagen	19
3.2.3	Quantitative Umfrage.....	20
3.2.3.1	Pretest und Stichprobenplanung	20
3.2.3.2	Fragebogenaufbau und Items	23
3.3	Datenauswertung.....	34

3.3.1	Expert/innen-Interviews	34
3.3.1.1	Transkription	34
3.3.1.2	Kategorienbildung, Codierung und Auswertung	34
3.3.2	Dokumentenanalyse	36
3.3.3	Quantitative Umfrage.....	36
4	Ergebnisse	37
4.1	Dokumentenanalyse	37
4.2	Quantitative Umfrage	41
5	Handlungsempfehlungen.....	67
6	Diskussion.....	70
7	Fazit und Ausblick	72
8	Literaturverzeichnis	74
9	Abbildungsverzeichnis.....	80

1 Einleitung und Fragestellung

Seit geraumer Zeit sinkt die Geburtenzahl und genügt somit nicht für den Ersatz der Elterngeneration, parallel dazu steigt die durchschnittliche Lebenserwartung (Ruthus, 2013). Infolge des dadurch initiierten *demografischen Wandels* in den westlichen Industrienationen verändert sich nicht nur die Altersstruktur der Bevölkerung; bedingt durch das Ausscheiden der geburtenstarken Jahrgänge aus dem Arbeitsmarkt sowie Nachrücken geburtenschwächerer Jahrgänge resultiert ebenso eine Alterung der Belegschaften, ein Rückgang der Anzahl Erwerbstätiger und folglich ein massiver Ersatzbedarf (Faour & Heinze, 2013; Kirchgeorg & Müller, 2013; Klaffke, 2014a; Klinger & Winkler, 2013; Rohrlack, 2019; Ruthus, 2013). Die Konsequenzen dieses Wandels üben zunehmenden Einfluss auf den europäischen Arbeitsmarkt aus und die Gewinnung von Talenten stellt Arbeitgebende vor eine zentrale Herausforderung (Kels, Gurtner & Scherrer, 2016; Kirchgeorg & Müller, 2013; Sommer, 2018). In der Schweiz wurde in den letzten Jahren gemäss dem Bundesamt für Statistik von vielen Unternehmen – insbesondere für Positionen in den Bereichen der Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (MINT) – eine erhebliche Diskrepanz an Fachpersonal beklagt (Koller & Meffre, 2013). Anlässlich des Generationenwechsels auf dem Arbeitsmarkt fragen sich zahlreiche Organisationen, wie die Zielgruppe der stark umkämpften jungen Fachkräfte erfolgreich angeworben werden kann (Ruthus, 2014).

Auch die als Auftraggeberschaft fungierende Ovivo Switzerland AG bemerkte in der Vergangenheit, dass die Suche nach passenden Bewerbenden zur Besetzung offener Stellen im technischen Bereich – vorwiegend Ingenieurprofile der Informatik und Automation – eine anspruchsvolle Aufgabe darstellt. Ursprünglich wurden gezielt Fachkräfte mit langjähriger Berufserfahrung für diese Funktionen akquiriert, wobei sich einige Schwierigkeiten offenbarten. Einerseits erweist sich diese Zielgruppe gemäss den Erfahrungen der Projektpartnerschaft bei der Stellenauswahl als fordernd und andererseits verfügen deren Mitglieder in der Regel über spezifisches Fachwissen und eingeübte Arbeitsabläufe aus vorherigen Arbeitstätigkeiten, die über viele Jahre verinnerlicht wurden. Wie sich zeigte, kann dies die Bereitschaft und den Willen zum Erlernen neuen Fachwissens beeinträchtigen, was bei der Ovivo Switzerland AG aufgrund ihrer Niscentätigkeit jedoch ein wichtiges Erfordernis darstellt. Infolgedessen wurde die Zielgruppe auf Hochschulabsolvent/innen ausgeweitet und es zeigte sich prompt, dass diese – besonders diejenigen der Generation Y – offen für das Erlernen neuen Spezialwissens sind und rasch eingearbeitet werden können. Der Generationenbegriff wird im nachfolgenden Kapitel genauer erläutert. Zur Gewinnung dieser Zielgruppe wurde bis anhin keine explizite Strategie erarbeitet. Vorerst stellt sich die

nachstehende Frage, deren Beantwortung zugleich das Hauptziel der vorliegenden Bachelorthesis bildet:

Mithilfe welcher Massnahmen kann die Ovivo Switzerland AG die Zielgruppe der zu besetzenden Positionen im Bereich Software- und Automation-Engineering erfolgreich ansprechen und sich bei dieser als attraktiven Anstellungsbetrieb positionieren?

Auf Wunsch der Auftraggeberschaft soll die Optimierung der vorhandenen Stellenanzeigen im Fokus des Projekts stehen. Dies stellt einen sinnvollen Schritt dar, da die Stellenanzeige nicht nur den ersten Eindruck steuert, welcher bei potenziellen Bewerbenden hinterlassen wird, sondern auch als bedeutendes Instrument beim Anwerben von Fachkräften zum Einsatz kommt (Blackman, 2006; Lévy-Tödter, 2017). Da dieser traditionelle, eher passive Ansatz der Personalgewinnung heutzutage bei einigen Profilen an sein Limit stösst (Trost, 2012), werden weitere Massnahmen und Kanäle zur Positionierung bei sowie Ansprache von Zielgruppenangehörigen untersucht.

2 Theoretische Grundlagen

In diesem Kapitel erfolgt eine Beschreibung der Zielgruppe, eine Definition des Begriffs *Personalmarketing* und es werden Instrumente sowie Kanäle der aktiven und passiven Bewerbenden-Ansprache vorgestellt. Abschliessend wird der aktuelle Forschungsstand aufgezeigt.

2.1 Die Zielgruppe

In diesem Kapitel finden sich neben einer Abgrenzung der Zielgruppe Ausführungen zu deren Stellung auf dem heutigen Arbeitsmarkt.

2.1.1 Eine Abgrenzung

Die im Fokus stehende Zielgruppe besteht aus Hochschulabsolvent/innen der Studienfächer Automation, Chemieingenieurwesen und -technik, Elektrotechnik, Elektronik, Fertigungs- und Produktionstechnik, (technische) Informatik, Ingenieurinformatik, Informationstechnik, Lernbereich Technik, Maschinenbau, Maschineningenieurwesen, Mechatronik, Systemtechnik und -wissenschaften sowie Verfahrenstechnik, die dem übergeordneten MINT-Bereich zugeordnet werden können (Lake, 2015; Mangel an MINT-Fachkräften, 2010). Innerhalb dieser Zielgruppe stellen insbesondere Angehörige der Generation Y aufgrund ihrer durch die Auftraggeberschaft erkannten Lernfähigkeit und -bereitschaft interessante Kandidat/innen dar.

Mit dem Generationenbegriff werden Gesellschaftsgruppen bezeichnet, deren Angehörige während derselben Geburtsperiode zur Welt kamen; infolgedessen wuchsen sie unter denselben historischen und sozio-kulturellen Rahmenbedingungen auf, weshalb sie prägende Ereignisse im Verlauf ihres Kindes- und Jugendalters teilen (Mannheim, 1928). Es wird angenommen, dass das in frühen Jahren Erlebte eine wichtige Rolle beim Formen von Einstellungen, dem Verhaltensrepertoire, Präferenzen und Werten spielt (Klaffke & Parment, 2011; Ruthus, 2013). Die Differenzierung von Personen hinsichtlich ihres Denkens und Handelns sollte aber nicht ausschliesslich auf Basis der Generationenzugehörigkeit, sondern auch unter der Berücksichtigung weiterer – zum Beispiel kultureller oder sozioökonomischer – Faktoren vorgenommen werden (Klaffke, 2014a; Ruthus, 2013, 2014). Denn „selbstverständlich haben sich Werte und Einstellungen zum Leben, zur Arbeit und zum Konsum nicht am zeitlichen Trennungspunkt zwischen zwei Generationen schlagartig geändert“ (Klaffke, 2014a, S. 10).

Die Bezeichnung Generation Y wurde 1993 erstmalig in einem Fachartikel benutzt (Ad Age, 1993, zitiert nach Klaffke, 2014c, S. 59) und schliesst in alphabetischer Reihenfolge an die vorherige Generation X an (Klaffke & Parment, 2011). In den darauffolgenden Jahren kamen weitere Titel wie „Millenials“, „Digital Natives“, „Gen Y“ oder „Net Generation“ hinzu (Einramhof-Florian, 2017, S. 58). In aktuellen Literaturwerken sind unterschiedliche altersbedingte Abgrenzungen der Generationen anzutreffen (Klaffke 2014a; Ruthus, 2014). In Anlehnung an Depta, Gies und Weddig-Gerbes (2017) oder auch Ruthus (2013, 2014) werden Individuen mit Geburtsjahrgängen von 1980 bis 2000 der Generation Y zugeordnet. Böckenholt, Frohne, Eikenbusch und Belch (2015) oder Klaffke (2014c) setzen die Obergrenze hingegen beim Jahrgang 1995 an. In der vorliegenden Arbeit wird erstere Eingrenzung der Jahrgänge von 1980 bis und mit 2000 favorisiert, bei der die jüngsten als Angehörige der Generation Y geltenden Personen gerade das 21. Lebensjahr erreicht haben oder noch dieses Jahr erreichen werden, da dies – gemäss Eigenerfahrung der Autorin – keinen ungewöhnlichen Zeitpunkt zum Absolvieren eines Hochschulstudiums darstellt. Da die Generationenzugehörigkeit kein scharfes Abgrenzungskriterium der Zielgruppe darstellt, wird auf eine ausführlichere Definition der Gen Y oder eine Beschreibung anderer Generationen verzichtet.

2.1.2 Stellung auf dem Arbeitsmarkt

Infolge der demografischen Entwicklungen wird die Anzahl der Hochschulabsolvent/innen trotz prozentualen Anstiegs des Bevölkerungsanteils mit Hochschulabschluss aufgrund der gesamthaft abnehmenden Erwerbsbevölkerung sinken (Kirchgeorg & Müller, 2013; Stock-Homburg & Gross, 2019). Dies führt in der Folge dazu, dass das Angebot an qualifiziertem Nachwuchspersonal knapp wird; der Arbeitgebendenmarkt wandelt sich zu einem Arbeitnehmendenmarkt, in welchem sich Unternehmen um Talente bewerben und nicht mehr umgekehrt (Kirchgeorg & Müller, 2013; Ruthus, 2013, 2014; Schurk, 2013; Stock-Homburg & Gross, 2019). Überdurchschnittlich Begabte – sogenannte *High Potentials* (Kirchgeorg & Müller, 2013) – befinden sich heutzutage in der komfortablen Position, zwischen verschiedenen Stellenofferten wählen zu können (Rohrlack, 2019; Ruthus, 2013, 2014).

In der Schweiz kann seit 1950 ein zunehmender Mangel an MINT-Fachpersonal verzeichnet werden, der insbesondere im Informatik- und Technikbereich stark ausgeprägt ist (Koller & Meffre, 2013; Mangel an MINT-Fachkräften, 2010) und in Deutschland zeichnet sich „laut Angaben der Bundesagentur für Arbeit ... der stärkste Fachkräftemangel in der technischen Branche im Bereich der Informatik, Energie-, Mechatronik- und Automatisierungstechnik“ ab, so Sommer (2018, S. 7). Diese Entwicklungen sind längst bekannt, weshalb mit verschiedenen Massnahmen wie Lohnsteigerungen versucht wird, dem Fachkräftemangel

entgegenzusteuern (Mangel an MINT-Fachkräften, 2010). Auch in den Ingenieurberufen herrscht eine Diskrepanz zwischen dem Angebot und der Nachfrage an qualifizierten Nachwuchskräften (Lake, 2015; Sommer, 2018). Zugleich treten die Millennials in die Arbeitswelt und werden hier längerfristig vorherrschen (Faour & Heinze, 2013). Da sie andere Werte und Präferenzen als ihre Vorgängergenerationen an den Tag legen, sollten die traditionellen Strategien der Personalgewinnung revidiert werden (Faour & Heinze, 2013; Klaffke, 2014c; Ruthus, 2013, 2014). Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels ist es für Organisationen fundamental, sich den Herausforderungen des modifizierten Arbeitsmarkts zu stellen und zielgruppenspezifische Strategien zu entwerfen, um im Wettstreit um qualifiziertes Personal – auch *War for Talent* genannt – in den kommenden Jahren bestehen zu können (Gsponer, 2001; Kirchgeorg & Müller, 2013; Otto & Remdisch, 2015; Ruthus, 2013, 2014).

2.2 Personalmarketing

In diesem Kapitel werden neben dem Begriff des Personalmarketings zwei Bestandteile davon – die *Arbeitgebendenattraktivität* sowie das *Employer Branding* – behandelt.

2.2.1 Definition

Anlässlich der Konsequenzen des demografischen Wandels steigt die Notwendigkeit zum Einsatz professioneller, strategischer Personalmarketing-Massnahmen (Müller, 2017; Stock-Homburg & Gross, 2019). Unter Marketing ist „die konsequente Ausrichtung aller Unternehmensaktivitäten auf den Markt“ (Redler, 2012, S. 1) zu verstehen. Das Personalmarketing beschäftigt sich unter anderem mit der Frage, wie Arbeitgebende sich auf dem Arbeitsmarkt positionieren können, um die personalpolitischen Ziele der Organisation zu erfüllen (Kirchgeorg & Müller, 2013). Im Zentrum stehen die Bedürfnisse einer externen Zielgruppe, bestehend aus potenziellen sowie ehemaligen Arbeitnehmenden, und einer internen Zielgruppe, bestehend aus den aktuellen Mitarbeitenden (Gsponer, 2001; Kirchgeorg & Müller, 2013; Rohrlack, 2019). Sich bei der Zielgruppe glaubwürdig und attraktiv zu positionieren und zugleich vorteilhaft von Konkurrenzbetrieben abzuheben, stellen Hauptaufgaben des Personalmarketings dar (Büttgen & Kissel, 2013; Kirchgeorg & Müller, 2013). Kirchgeorg und Müller (2013) sowie Rohrlack (2019) nennen die nachstehenden drei Punkte als Hauptfunktionen des Personalmarketings:

- **Profilierung:** Vor dem Hintergrund des allgegenwärtigen Kampfs um Fachpersonal hat das Personalmarketing eine Profilierungsfunktion zu erfüllen, damit die externen und internen Zielgruppen Kenntnis über das Wertversprechen des Unternehmens erlangen und um sich somit einen Wettbewerbsvorteil bei der Attraktion externen Personals verschaffen zu können.
- **Akquisition:** Basierend auf der Profilierungsfunktion erfolgt die Akquisitionsfunktion, welche beinhaltet, den Bekanntheitsgrad bei den externen Zielgruppen zu steigern sowie eine Bewerbungsabsicht zu erzeugen.
- **Motivation:** Nicht zuletzt soll auch eine Motivationsfunktion erfüllt werden, indem die Bedürfnisse der internen Zielgruppe angemessen berücksichtigt und Wertversprechen eingelöst werden, um deren Motivation und Engagement gegenüber dem Anstellungsbetrieb zu erhöhen und sie langfristig zu binden.

2.2.2 Arbeitgebendenattraktivität

Im Fokus der Personalmarketing-Strategie eines Unternehmens sollte laut Lohaus, Rietz und Haase (2013) die Vermittlung der Attraktivitätsfaktoren von Arbeitgebenden stehen. Der Ausdruck Arbeitgebendenattraktivität bezieht sich darauf, inwiefern Arbeitnehmende einen Anstellungsbetrieb als ansprechenden Arbeitsplatz einstufen (Ehrhart & Ziegert, 2005). In Anbetracht des War for Talent nimmt die Bedeutung der wahrgenommenen Attraktivität von Arbeitgebenden aus Sicht potenzieller Bewerbender zu (Büttgen & Kissel, 2013; Ehrhart & Ziegert, 2005; Elving, Westhoff, Meeusen & Schoonderbeek, 2013; Rohrlack, 2019; Ruthus, 2014). Im Kampf um High Potentials können Unternehmen nur bestehen, wenn es ihnen gelingt, sich auf dem Bewerbendenmarkt erfolgreich als attraktive Arbeitgebende zu positionieren (Gurtner & Kels, 2016; Sommer, 2018). Unternehmen werden dann als attraktive Arbeitsplätze eingestuft, wenn deren Eigenschaften und Leistungen als Arbeitgebende anziehend auf Bewerbende wirken und diese damit rechnen können, dass im Falle einer Anstellung ihren berufsbezogenen Erwartungen entsprochen wird (Rohrlack, 2019). Deshalb ist es notwendig, sich als Arbeitgeber/in mit den Anforderungen der Zielgruppe auseinanderzusetzen (Klaffke, 2014c; Lohaus et al., 2013; Rohrlack, 2019). Darüber hinaus stellt sich die Frage, wie Attraktivitätsfaktoren adäquat in die Kommunikationsstrategien zur Personalbeschaffung implementiert werden können (Elving et al., 2013). Arbeitgebenden stehen – insbesondere im Zuge der Digitalisierung – völlig neue Kommunikationsformen zur Verfügung, um sich auf dem Bewerbendenmarkt zu positionieren (Elving et al., 2013; Lévy-Tödter, 2017).

2.2.3 Employer Branding

Auch das Employer Branding gewinnt vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklungen erheblich an Relevanz (Elving et al., 2013; Ruthus, 2013). Als Instrument des Personalmarketings kann es einen taktischen Vorteil bei der Gewinnung von High Potentials verschaffen (Büttgen & Kissel, 2013; Elving et al., 2013; Kirchgeorg & Müller, 2013; Lévy-Tödter, 2017; Ruthus, 2013, 2014; Völker, 2018). Der Begriff wurde von Ambler und Barrow im Jahre 1996 geprägt und das Employer Branding umfasst jegliche Aktivitäten, durch welche der Aufbau und die Implementierung einer überzeugenden *Employer Brand* – zu Deutsch Arbeitgebendenmarke – gefördert wird (Backhaus, 2004; Büttgen & Kissel, 2013; Elving et al., 2013; Rohrlack, 2019). Die Aufgabe besteht darin, als Anstellungsbetrieb eine unverwechselbare Identität zu schaffen und diese „in den Köpfen der relevanten Zielgruppe als Employer Brand zu verankern“ (Kirchgeorg & Müller, 2013, S. 84). Im Kern stehen Attraktivitätsmerkmale, welche in Form eines Nutzenversprechens präsentiert werden und mit denen sich Arbeitgebende von Konkurrenzbetrieben abzuheben versuchen (Rohrlack, 2019; Trost, 2012). Der Grundgedanke liegt nahe am traditionellen Markenführungsansatz, bei dem ein Unternehmen versucht, verglichen mit Konkurrenzunternehmen als Anbieter/in zielgruppenspezifischer Produkte und Dienstleistungen, eine überlegene Position zu erlangen (Büttgen & Kissel, 2013). So stehen auch beim Employer Branding eine Marktanalyse – in diesem Fall die des Arbeitsmarkts – sowie die Entwicklung adäquater Methoden zur Attraktivitätssteigerung der Organisation aus Zielgruppenperspektive im Mittelpunkt (Rohrlack, 2019). Für angepriesene Vorzüge sollen konkrete Belege wie Erfahrungen von Mitarbeitenden, Beschreibungen umgesetzter Projekte oder packende Anekdoten vorgebracht und mithilfe von Visualisierungen untermauert werden (Knabenreich, 2017; Trost, 2012).

Employer Branding beinhaltet neben der Werbung mit Attraktivitätsfaktoren die Anziehung potenzieller Bewerbender durch deren Wahrnehmung des *Arbeitgebenden-Images* einerseits sowie des *Person-Organisation-Fit* (P-O-Fit) andererseits (Chapman, Uggerslev, Carroll, Piasentin & Jones, 2005). Ein P-O-Fit tritt auf, wenn Arbeitnehmende ähnliche Eigenschaften, Werte und Ziele wie Arbeitgebende haben und somit eine Kongruenz zwischen Individuum und Unternehmen entsteht (Cable & Edwards, 2004; Elving et al., 2013). Sponheuer (2010) definiert das Arbeitgebenden-Image als „das in der Psyche potenzieller, aktueller und ehemaliger Mitarbeiter/[innen] fest verankerte, verdichtete, wertende Vorstellungsbild von einem Unternehmen in seiner Funktion als Arbeitgeber/[in]“ (S. 27). Die Anziehungskraft von Arbeitgebenden steigt, wenn sie einen positiven Ruf ausstrahlen, wobei ein hoher Bekanntheitsgrad den Grundstein zur Etablierung eines Arbeitgebenden-Images darstellt (Kirchgeorg & Müller, 2013).

Kanäle und Massnahmen des Employer Branding

Inhalte der Employer Brand können in Form von Texten, Videos und Bildern vermittelt werden und dazu dienen, sich bei Kandidat/innen in gewünschter Weise darzustellen (Bernauer, 2019; Rohrlack, 2019; Schmitz, 2019). Arbeitgebenden stehen gerade unter Berücksichtigung der technologischen Entwicklungen der jüngsten Vergangenheit unzählige Kommunikations-Instrumente und -Kanäle zur Verfügung (Lohaus et al., 2013; Rohrlack, 2019). Aufgrund der Popularität des Internets als Recherchetool – insbesondere bei der Net Generation – empfiehlt sich die Verbreitung der Arbeitgebendenmarke über einen starken Internetauftritt (Ruthus, 2013, 2014).

Zur grossen Bandbreite an Möglichkeiten des Employer Branding im Internet zählen zum Beispiel die Veröffentlichung von Werbeanzeigen und -spots, die Aufschaltung von Stellenanzeigen auf der firmeneigenen Webseite oder auf Online-Jobbörsen sowie Inhalte auf der Unternehmens- und Karrierewebseite (Gsponer, 2001; Rohrlack, 2019; Ruthus, 2013). Oftmals findet sich an Hochschulen neben einem physischen auch ein digitales Anschlagbrett, über welches Werbemassnahmen erfolgen können (Gsponer, 2001). Weiterführend können sich Arbeitssuchende auf Bewertungsportalen wie Kununu oder Glassdoor, auf denen aktuelle und ehemalige Mitarbeitende aber auch Bewerbende die Arbeitgebenden bewerten, über ebendiese informieren (Bernauer, 2019; Ruthus, 2013; Stock-Homburg & Gross, 2019). Einen weiteren, vermehrt fokussierten Kanal des Employer Branding im Internet stellen soziale Medien beziehungsweise *Social Media* dar (Büttgen & Kissel, 2013). Mit dem Begriff der sozialen Medien ist eine „Gesamtheit digitaler Medien ..., bei denen Nutzer/[innen] interaktiv kommunizieren und durch Partizipation bei der inhaltlichen Gestaltung eine aktive und zentrale Rolle spielen“ (Büttgen & Kissel, 2013, S. 109) gemeint. Integriert in eine systematische Employer Branding-Strategie können diese einen bedeutenden Beitrag zur Steigerung der Arbeitgebendenattraktivität und Besetzung vakanter Stellen leisten (Büttgen & Kissel, 2013; Klinger & Winkler, 2013).

Auch Empfehlungen aus dem persönlichen Umfeld von Stellensuchenden können die Wahrnehmung der Arbeitgebendenattraktivität beeinflussen und werden als glaubwürdig eingestuft (Bernauer, 2019; Kirchgeorg & Müller, 2013; Ruthus, 2013). Weiterführend sind direkte Erfahrungen und Kontakte insbesondere für High Potentials bedeutsam, um sich einen Eindruck von Arbeitgebenden zu verschaffen (Ruthus, 2013). Solche direkten Begegnungen können im Rahmen von Unternehmenspräsentationen und -besichtigungen, der Teilnahme an Hochschul-, Fach- und Jobmessen, Seminaren, Fach- sowie Gastvorträgen, Hochschul-Sponsoring und der Vergabe von Praktikumsstellen, Projekt- und Abschlussarbeiten sowie Stipendien erfolgen (Enaux, 2019; Gsponer, 2001; Kirchgeorg & Müller, 2013; Lohaus et al., 2013; Pralle, 2016; Rohrlack, 2019; Ruthus, 2013; Stock-Homburg & Gross, 2019; Stoll, 2020; Wenderdel, 2009).

Nicht zuletzt können Werbemaßnahmen über Printmedien wie Plakate oder (Fach-)Zeitschriften an die Zielgruppe herangetragen werden (Gsponer, 2001; Krings, 2017), wobei die Aufschaltung von Printanzeigen allein gemäss Klinger und Winkler (2013) längst nicht mehr genügt, um hinreichend Bewerbende für offene Stellen begeistern zu können.

Arbeitgebende sollten sich nicht nur fragen, welches die adäquaten Positionierungsinhalte sind, sondern auch, über welche Wege diese idealerweise an die Zielgruppe vermittelt werden (Büttgen & Kissel, 2013; Kirchgeorg & Müller, 2013; Klinger & Winkler, 2013). MINT-Fachkräfte konsultieren zur Informationsbeschaffung über Arbeitgebende laut Kels et al. (2016) beispielsweise hauptsächlich ihr persönliches Netzwerk, aber auch Online-Jobbörsen und die Unternehmenswebseite stellen häufig genutzte Kanäle dar.

2.3 Passive und aktive Bewerbenden-Ansprache

In diesem Kapitel werden passive und aktive Kanäle der Bewerbenden-Ansprache im Personalgewinnungs-Prozess beleuchtet. Im Fokus der passiven Ansprache stehen Stellenanzeigen sowie die Karrierewebseite, bei den aktiven Suchstrategien werden Mitarbeitendenempfehlungs-Programme, die Kooperation mit Hochschulen sowie die Teilnahme an Hochschul-, Fach- und Jobmessen beschrieben. Dem Einsatz sozialer Medien zwecks Personalgewinnung wird ein separates Kapitel gewidmet, da diese sowohl zur aktiven als auch passiven Ansprache genutzt werden (Stock-Homburg & Gross, 2019).

2.3.1 Passive Ansprache

Da verschiedenen Studien zufolge die Karrierewebseite und Stellenanzeigen aus Sicht von Bewerbenden zu den beliebtesten Kanälen der Informationsbeschaffung über Arbeitgebende gehören (Knabenreich, 2017; Petry, Schreckenbach & Knabenreich, 2018; Pralle, 2016; Pütter, 2015; Rohrlack, 2019; Sorg, 2017) und demnach einen entscheidenden Part bei der passiven Personalgewinnung zu spielen scheinen, werden die beiden Kanäle nachfolgend beschrieben.

2.3.1.1 Stellenanzeigen

Auf dem klassischen Weg der Personalgewinnung, welcher auch *Post and Pray* genannt wird, schreiben Unternehmen offene Stellen aus und warten anschliessend auf den Eingang von Bewerbungen (Rohrlack, 2019; Trost, 2012). Diese Methode der Personalgewinnung gilt als vakanzfokussierte Vorgehensweise, da der Rekrutierungsprozess erst dann initiiert wird, wenn bereits eine Vakanz besteht (Rohrlack, 2019; Trost, 2012). „Die Platzierung von vakanten

Positionen auf der eigenen Unternehmenswebsite sowie auf Online-Stellenbörsen ist mittlerweile Standard und stellt aus Unternehmenssicht das beste Kosten-Nutzen-Verhältnis dar“ (Klinger & Winkler, 2013, S. 110). Hentschel und Horvath (2015) bezeichnen die Stellenanzeige gar als das womöglich bedeutendste Instrument der Personalrekrutierung. Um mithilfe von Stellenanzeigen passendes Personal anzuwerben, wird in der Anzeige ein Wunschprofil angegeben, welches in der Regel neben dem erforderlichen Bildungsniveau sowie dem vorausgesetzten Ausmass und Art der Arbeitserfahrung eine Reihe persönlicher Merkmale umfasst, die Bewerbende mitbringen sollten (Born & Taris, 2010).

Als entscheidendes Instrument im Rekrutierungsprozess sollen Jobinserate Kandidat/innen nicht nur als Informationsquelle bei der Entscheidung für oder gegen eine Bewerbung dienen, sondern diese zugleich vom Stellenangebot überzeugen (Blackman, 2006; Hentschel & Horvath, 2015; Krings, 2017; Nielsen, Luttermann & Lévy-Tödter, 2017). Die Aufgabe der Unternehmen besteht darin, mit den Inhalten ihrer Stellenanzeigen die Neugier passender Jobanwärter/innen zu wecken, diese auf emotionaler Ebene anzusprechen und sie zu einer Bewerbung zu animieren (Backhaus, 2004; Blackman, 2006; Krings, 2017). Die Inserate können sowohl über digitale Plattformen wie Online-Jobbörsen, die Unternehmenswebseite oder Social Media-Profile als auch über klassische Kanäle wie Printmedien veröffentlicht werden (Knabenreich, 2017; Krings, 2017; Nielsen et al., 2017), wobei die klassischen Kanäle laut Krings (2017) an Bedeutung verlieren.

2.3.1.2 Karrierewebseite

Knabenreich (2017) beschreibt die Karriereseite als „Herzstück in der Personalgewinnung“ und „Zuhause im Personalmarketing“ (S. 127). Bei der Karriereseite handelt es sich um einen Bereich der Unternehmenswebseite, der gezielt zur Präsentation des Unternehmens als Arbeitgeber/in, Aufschaltung von Stelleninseraten und Bereitstellung von Informationen genutzt wird (Knabenreich, 2017; Stock-Homburg & Gross, 2019). Sie stellt einen effektiven, günstigen und vielgenutzten Kanal zur Personalgewinnung dar, auf welchem Stellensuchenden zum Beispiel Informationen über offene Jobs, die Unternehmenskultur, Karriere- sowie Entwicklungsmöglichkeiten und die Organisationswerte bereitgestellt werden können (Bernauer, 2019; Gsponer, 2001; Hentschel & Horvath, 2015; Knabenreich, 2017; Pralle, 2016; Ruthus, 2013). „Hier finden die umworbenen Zielgruppen im Idealfall umfassende Informationen über den [oder die] Arbeitgeber/[in] – und somit die Antwort auf die Frage, warum sich der Aufwand für eine Bewerbung überhaupt lohnt“ (Knabenreich, 2017, S. 127). Aus diesem Grund sollten über die Karrierewebseite Emotionen transportiert und Inhalte, die zur Entscheidung für oder gegen eine Bewerbung relevant sind und eine Bewerbungsabsicht auslösen, dargeboten werden (Knabenreich, 2017).

2.3.2 Aktive Ansprache

Post and Pray kann zwar bei einfacheren Profilen zum gewünschten Ergebnis führen, hochqualifizierte Fachpersonen besitzen jedoch oftmals das Privileg, zwischen mehreren Jobangeboten wählen zu können und begeben sich aufgrund dessen nicht auf eine aktive Stellensuche (Müller, 2017; Trost, 2012). Hier kommen aktive Suchstrategien vonseiten der Arbeitgebenden – auch *Active Sourcing* genannt – ins Spiel, deren Zielsetzung die Identifikation, direkte Ansprache und Gewinnung passiv suchender Kandidat/innen ist (Stoll, 2020; Trost, 2012). Active Sourcing-Massnahmen wie Mitarbeitendenempfehlungen, die Kooperation mit Hochschulen sowie die Teilnahme an Hochschul-, Fach- und Jobmessen zeichnen sich im Personalgewinnungs-Prozess durch ihre Popularität bei Bewerbenden aus (Munz, 2016; Petry et al., 2018; Pralle, 2016; Pütter, 2015) und werden deshalb in diesem Kapitel thematisiert.

2.3.2.1 Mitarbeitendenempfehlungs-Programme

Im Zuge der Personalgewinnung kann sich die Einführung eines Mitarbeitendenempfehlungs-Programms als enorm sinnvoll erweisen (Pralle, 2016; Ruthus, 2013). Wie aus den Studien der Hochschule RheinMain aus den Jahren 2016 und 2018 hervorgeht, stellen Mitarbeitendenempfehlungen ein äusserst beliebtes Instrument im Rekrutierungsprozess dar; dies nicht nur seitens Arbeitgebender, sondern auch seitens Bewerbender (Munz, 2016; Petry et al., 2018). Mollet (2017) erklärt sich den Erfolg von Mitarbeitendenempfehlungen so, dass klassische Werbemassnahmen an Glaubwürdigkeit einbüßen und gleichzeitig das eigene, soziale Netzwerk massiv an Bedeutung zur Informationsbeschaffung gewinnt. Unternehmen können davon profitieren, dass ihre talentierten Mitarbeitenden in der Regel weitere Talente kennen und darüber hinaus mit den Voraussetzungen für eine Anstellung im Betrieb sowie der Unternehmenskultur vertraut sind (Mollet, 2017). Dadurch können überdurchschnittlich viele Talente rekrutiert werden und die empfohlenen Kandidat/innen erweisen sich gegenüber den Arbeitgebenden als loyaler (Mollet, 2017). Über Mitarbeitendenempfehlungs-Programme kann das soziale Netzwerk von Angestellten miteinbezogen werden, indem sie gezielt in ihrem Verwandten- und Bekanntenkreis mit der Employer Brand ihres Anstellungsbetriebes werben, offene Stellen anpreisen und somit preisgünstig als Markenbotschafter/innen eingesetzt werden (Büttgen & Kissel, 2013; Schurk, 2013; Stock-Homburg & Gross, 2019).

Des Weiteren können Mitarbeitende zum Schreiben von Beiträgen auf Arbeitgebendenbewertungs-Plattformen animiert werden (Schurk, 2013). Klassischerweise werden Angestellte mit einer Geldprämie belohnt, sofern sie erfolgreich Kandidat/innen anwerben, es können aber auch Anreize wie zusätzliche Ferientage oder simple Anerkennung eingesetzt werden (Mollet, 2017; Stock-Homburg & Gross, 2019).

2.3.2.2 Hochschulkooperation, Hochschul-, Fach- und Jobmessen

Um in Kontakt mit künftigen Studienabgänger/innen zu kommen und diese für das Unternehmen zu gewinnen, kooperieren Arbeitgebende zunehmend mit Hochschulen und Verbänden (Pralle, 2016; Stock-Homburg & Gross, 2019). Im Rahmen einer solchen Kooperation können Arbeitgebende sowohl zur Steigerung der Arbeitgebendenattraktivität bei der Zielgruppe als auch zwecks Active Sourcing beispielsweise Seminare leiten, Praktika oder Abschlussarbeiten anbieten, Gastvorträge an Hochschulen halten oder an Hochschul-, Fach- und Jobmessen teilnehmen, um Interviews sowie Gespräche mit interessanten Talenten zu führen und das Unternehmen vorzustellen (Gsponer, 2001; Lohaus et al., 2013; Pralle, 2016; Rohrlack, 2019; Stock-Homburg & Gross, 2019; Stoll, 2020; Wenderdel, 2009). Stoll (2020) definiert eine Messe als „Veranstaltung mit Marktcharakter, die ein umfassendes Angebot mehrerer Wirtschaftszweige oder eines Wirtschaftszweiges bietet“ (S. 25). Zwar gilt die Teilnahme an Hochschulmessen primär als Instrument des Employer Branding, kann und wird aber auch häufig zur aktiven Personalsuche eingesetzt (Stoll, 2020). Durch eine Teilnahme wird das Vorhaben verfolgt, festgelegte Personalgewinnungs-Ziele des Unternehmens zu erreichen (Stoll, 2020). Der Nutzen zeigt sich in der Kommunikations- und Verkaufsfunktion für Ausstellende sowie durch deren Möglichkeit, das Unternehmen zu repräsentieren und sich mit der Konkurrenz zu vergleichen (Stoll, 2020). Zudem können Arbeitgebende langfristige Beziehungen zu Talenten aufbauen mit dem Hauptgedanken, diese zu einem künftigen Zeitpunkt für eine offene Position im Unternehmen anzuwerben (Enaux, 2019; Trost, 2012). Zu diesem Zweck werden Talent Pools geführt und bewirtschaftet um eine „strukturierte, systematische Pflege persönlicher Beziehungen zu ausgewählten Talenten“ (Trost, 2012, S. 22) zu unterstützen und so spannende Kandidat/innen zu binden (Enaux, 2019). Dieser Prozess ist Bestandteil des externen *Talent Relationship Managements* (TRM), bei welchem konträr zum internen TRM Arbeitnehmende im Fokus stehen, die nicht im Unternehmen angestellt sind (Enaux, 2019; Trost, 2012). Hauptsächlich kommt externes TRM bei schwierig zu besetzenden Vakanzen – sogenannten Engpassfunktionen – und Positionen, die durch hohe Qualifikationsanforderungen gekennzeichnet sowie relevant für die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens sind – auch Schlüsselfunktionen genannt – zum Zug (Enaux, 2019; Trost, 2012). Die talentfokussierte Herangehensweise des TRM bildet das Pendant zur vakanzfokussierten Vorgehensweise, da nicht nur reaktiv nach vielversprechenden Talenten gesucht wird, sobald eine Vakanz auftritt, sondern lange vorher (Enaux, 2019; Rohrlack, 2019; Trost, 2012).

2.3.3 Personalgewinnung über Social Media

Die Millennials gelten als erste Generation, die bereits in jungen Jahren stark von der Entwicklung des Internets geprägt wurde und viele von ihnen nutzen das Internet mittlerweile täglich – beispielsweise um sich über Arbeitgebende und Stellenangebote zu informieren (Bernauer, 2019; Depta et al., 2017; Rohrlack, 2019; Stoll, 2020; Völker, 2018). Die Personalgewinnung über das Internet stellt eine kostengünstige Alternative zu traditionellen Rekrutierungskanälen dar, über welche schnell und einfach kommuniziert sowie ein breites Zielpublikum angesprochen werden kann (Micik & Eger, 2015). Als Herzstück der modernen Kommunikation gewinnen die sozialen Medien im Rahmen des War for Talent zunehmend an Bedeutung und stehen bei Bewerbenden als Suchkanal hoch im Kurs (Bernauer, 2019; Faour & Heinze, 2013; Klinger & Winkler, 2013; Munz, 2016; Petry et al., 2018; Pralle, 2016; Stock-Homburg & Gross, 2019; Trost, 2012). Die Interaktivität und Vielfältigkeit von Kommunikationsmöglichkeiten im Raum der sozialen Medien bieten die Chance, die Arbeitgebendenmarke den potenziellen Bewerbenden erheblich näher zu bringen (Büttgen & Kissel, 2013). Soziale Medien können im Personalgewinnungs-Prozess aber nicht nur zwecks Employer Branding, sondern auch zur Stellenausschreibung und für das Active Sourcing verwendet werden (Depta et al., 2017; Hentschel & Horvath, 2015; Micik & Eger, 2015; Rohrlack, 2019).

Es kann zwischen privaten Netzwerken wie Instagram, Facebook, Twitter und YouTube oder Businessnetzwerken wie LinkedIn und Xing unterschieden werden (Bernauer, 2019; Depta et al., 2017; Faour & Heinze, 2013; Micik & Eger, 2015; Rohrlack, 2019; Stock-Homburg & Gross, 2019; Trost, 2012). Businessnetzwerke als Beispiel bieten Arbeitssuchenden konträr zu einer statischen Unternehmenswebseite die Möglichkeit, sich mithilfe von erweiterten Funktionen interaktiv zu vernetzen und gezielt nach Unternehmen und Jobs zu suchen (Trost, 2012; Völker, 2018). Benutzen Unternehmen und Jobsuchende dieselben Schlagwörter, findet eine Übereinstimmung statt und der Gewinnungsprozess kann gezielter, interaktiver und persönlicher vonstattengehen (Völker, 2018). LinkedIn stellt das meistgenutzte Businessnetzwerk weltweit dar, aber auch Xing erweist sich in den deutschsprachigen Ländern als beliebt (Bernauer, 2019).

Um die Aufmerksamkeit junger Talente zu gewinnen und sich attraktiv darzustellen, bieten die sozialen Medien Arbeitgebenden vielfältige Optionen; beispielsweise können Werbe- und Stellenanzeigen veröffentlicht oder auch ansprechende Aspekte der Unternehmenskultur, Attraktivitätsfaktoren und Erlebnisse sowie Erfolgsgeschichten aus dem Arbeitsalltag von Mitarbeitenden mithilfe von tagebuchähnlichen Beiträgen (*Blogs*), Texten, Bildern, Video- und Audiobeiträgen (*Podcasts*) nach aussen kommuniziert werden (Depta et al., 2017; Faour &

Heinze, 2013; Pralle, 2016; Rohrlack, 2019; Sorg, 2017; Witt, 2017). Die häufig vorhandene Kommentar- und Chatfunktion bietet die Möglichkeit, Diskussionen zu initiieren und in direkten Kontakt mit der Zielgruppe zu treten, was insbesondere den Digital Natives gefallen dürfte, da sie persönliche, spontane Interaktionen schätzen (Faour & Heinze, 2013; Trost, 2012).

Authentizität und Ehrlichkeit sind in jedem Fall zwei wichtige Aspekte, die bei der Verwendung von sozialen Medien zwecks Personalgewinnung zu berücksichtigen sind, da durch die Transparenz von Social Media falsche Versprechungen von Arbeitgebenden umgehend entlarvt und gerächt werden können (Faour & Heinze, 2013; Trost, 2012). Weiterführend ist zu beachten, dass die Erstellung eines Social Media-Profiles mühelos abgewickelt werden kann, die fortlaufende Pflege des Kanals hingegen einigen Aufwand mit sich bringt (Bernauer, 2019; Rohrlack, 2019; Ruthus, 2013). „Um den Zielgruppen regelmässig neue und interessante Inhalte bieten zu können, müssen diese ständig identifiziert und produziert werden“, so Bernauer (2019, S. 139), weswegen dem nachlässigen Bespielen einer Fülle an Social Media-Kanälen die konsequente Nutzung vereinzelter Plattformen vorgezogen werden sollte.

2.4 Forschungsstand

Die Ursachen und Auswirkungen des demografischen Wandels, aber auch berufsbezogene Präferenzen von stark umworbenen Zielgruppen wie MINT-Studierenden entwickeln sich zu relevanten Forschungsthemen (Gehrig, Gardiol & Schaerrer, 2010; Mangel an MINT-Fachkräften, 2010). Zahlreiche Literaturwerke – beispielsweise von Faour und Heinze (2013), Kirchgeorg und Müller (2013), Klaffke (2014b) sowie Ruthus (2013, 2014) um nur einige zu nennen – beschäftigen sich mit den demografischen Entwicklungen und diesbezüglichen Folgen wie Veränderungen der Arbeitsmarktstrukturen oder dem resultierenden Fachkräftemangel. In Zusammenhang mit dem Fachkräftemangel haben auch Gegenstandsbereiche wie die Arbeitgebendenattraktivität und Employer Branding an Relevanz in der personalwirtschaftlichen Literatur gewonnen (Ruthus, 2013, 2014; Stock-Homburg & Gross, 2019). Es ist daher anzunehmen, dass den heutigen Personaler/innen die Ursachen und Konsequenzen der demografischen Veränderungen nicht fremd sein dürften und diesbezüglicher Handlungsbedarf erkannt wurde (Klaffke, 2014b; Ruthus, 2014).

Wie aktuelle Studien zeigen, führen die sich verändernden demografischen Voraussetzungen neben einer Modifikation der Altersstruktur in der Erwerbsgesellschaft auch zu einem Wertewandel (Klaffke, 2014c). Seit geraumer Zeit kann beobachtet werden, dass jüngeren Generationen teils negativ behaftete Charakterzüge durch die älteren Mitglieder der Gesellschaft zugeschrieben werden; bereits zu Platons Zeiten war dies nicht unüblich (Klaffke, 2014b; Otto & Remdisch, 2015; Ruthus, 2013). Dass die Generationenfrage auch im

Arbeitskontext rege thematisiert wird, überrascht Otto und Remdisch (2015) daher nicht. „Mit der Diskussion um die ‚Generation Y‘ hat die Debatte um die Andersartigkeit verschiedener Generationen von Mitarbeitenden in den vergangenen Jahren jedoch einen neuen Höhepunkt erreicht“ (Otto & Remdisch, 2015, S. 49). So befassen sich sowohl Praktiker/innen als auch Wissenschaftler/innen im Personalbereich aktuell vertieft mit den berufsbezogenen Zielen und Ansprüchen der Millennials (Otto & Remdisch, 2015) und Arbeitgebende fragen sich, wie junge Fachkräfte erfolgreich angesprochen werden und die Arbeitgebendenattraktivität aus deren Perspektive optimiert wird (Ruthus, 2013, 2014).

Infolge der demografischen Entwicklungen kommt dem Einsatz strategischer Personalmarketing-Massnahmen eine hohe Bedeutung zu (Müller, 2017; Stock-Homburg & Gross, 2019). Kirchgeorg und Müller (2013) zufolge werden sogar bereits seit den 80er-Jahren Methoden und Instrumente des Personalmarketings angewandt und sind seither Gegenstand eines wissenschaftlichen Diskurses. Das Personalmarketing wird in der Literatur allerdings oftmals nicht klar vom Employer Branding abgegrenzt, kritisiert Pralle (2016).

Sowohl für die Ausgestaltung der Stellenanzeigen als auch der Karrierewebseite lassen sich in der Literatur zahlreiche Hinweise und Empfehlungen finden (Blackman, 2006; Elving et al., 2013; Feldman, Bearden & Hardesty, 2006; Gsponer, 2001; Hentschel & Horvath, 2015; Knabenreich, 2017; Lohaus et al., 2013; Mäder, 2017; Ruthus, 2013; Stock-Homburg & Gross, 2019). Auch Mitarbeitendenempfehlungs-Programme, die Kooperation mit Hochschulen sowie die Teilnahme an Hochschul-, Fach- und Jobmessen wurden bezüglich ihrer Popularität als Kanäle der Personalgewinnung aus Sicht von Arbeitgebenden und Bewerbenden mehrfach untersucht (Munz, 2016; Petry et al., 2018; Pralle, 2016; Pütter, 2015). Diese Kanäle werden unter anderem auch in Theoriearbeiten von Büttgen und Kissel (2013), Gsponer (2001), Lohaus et al. (2013), Mollet (2017), Rohrlack (2019), Ruthus (2013), Schurk (2013), Stock-Homburg und Gross (2019), Stoll (2020) oder Wenderdel (2009) thematisiert. Den sozialen Medien wird in der aktuellen Literatur und durch Arbeitgebende in Sachen Personalgewinnung und Employer Branding zwar vermehrt Aufmerksamkeit geschenkt (Büttgen & Kissel, 2013; Faour & Heinze, 2013; Micik & Eger, 2015; Munz, 2016; Petry et al., 2018; Pralle, 2016; Pütter, 2015; Sorg, 2017; Stock-Homburg & Gross, 2019), es sind allerdings weitere empirische Arbeiten erforderlich, um deren Auswirkungen hinsichtlich des Rekrutierungsprozesses einschätzen zu können (Büttgen & Kissel, 2013).

3 Methodik

Neben der Beschreibung des gewählten Untersuchungsdesigns findet sich in diesem Kapitel eine detaillierte Erläuterung der angewandten qualitativen und quantitativen Methoden der Datenerhebung sowie -auswertung.

3.1 Untersuchungsdesign

Mit dem Ziel der Entwicklung von Handlungsempfehlungen für die Ovivo Switzerland AG zur erfolgreichen Ansprache von sowie Positionierung bei der favorisierten Zielgruppe kommt in der vorliegenden Arbeit der Mixed-Methods-Ansatz zum Tragen. Bei diesem Ansatz werden Methoden der quantitativen und qualitativen Forschung geschickt kombiniert, um den Forschungsgegenstand umfassend zu untersuchen, Synergien zu nutzen und infolgedessen einen maximalen Erkenntnisgewinn zu generieren (Döring & Bortz, 2016).

Im Zuge der quantitativen Forschung werden mittels standardisierter Messinstrumente und repräsentativer Stichproben numerische Grössen erhoben und anschliessend statistisch ausgewertet, um Merkmalsausprägungen zu eruieren oder theoretische Vorannahmen zu überprüfen (Döring & Bortz, 2016). Die qualitative Forschung hingegen besitzt den Anspruch, in weniger strukturierter Weise und anhand einer kleineren Anzahl Fälle zu umfassendem Datenmaterial zu gelangen, welches dann einer interpretativen Auswertung unterzogen wird (Döring & Bortz, 2016).

Für die Forschungsarbeit wurde das durch Döring und Bortz (2016) beschriebene sequenzielle Vorstudienmodell als Mixed-Methods-Design gewählt. Dabei findet zu Beginn eine qualitative Erhebung statt, die dazu dient, ein besseres Verständnis für den Untersuchungsgegenstand sowie die Ausgangslage zu erlangen und theoretische Vorannahmen hinsichtlich Merkmalsausprägungen in der Zielpopulation zu entwickeln (Döring & Bortz, 2016). Im Anschluss erfolgt eine quantitative Untersuchung zur Erfassung der Merkmalsausprägungen in einer möglichst repräsentativen Stichprobe (Döring & Bortz, 2016). Für die vorliegende Arbeit bedeutet dies konkret, dass zuerst mithilfe von zwei Expert/innen-Interviews mit je einer Vertreterin der Personalabteilung und einer zusätzlichen Dokumentenanalyse zweier Stelleninserate sowie der Karrierewebseite der Ovivo Switzerland AG eine qualitative Erhebung umgesetzt wurde. In Anlehnung an die Ergebnisse der Literaturrecherche und der qualitativen Untersuchungen wurde ein schriftlicher Fragebogen generiert, der im Zuge einer quantitativen Online-Befragung zum Einsatz kam.

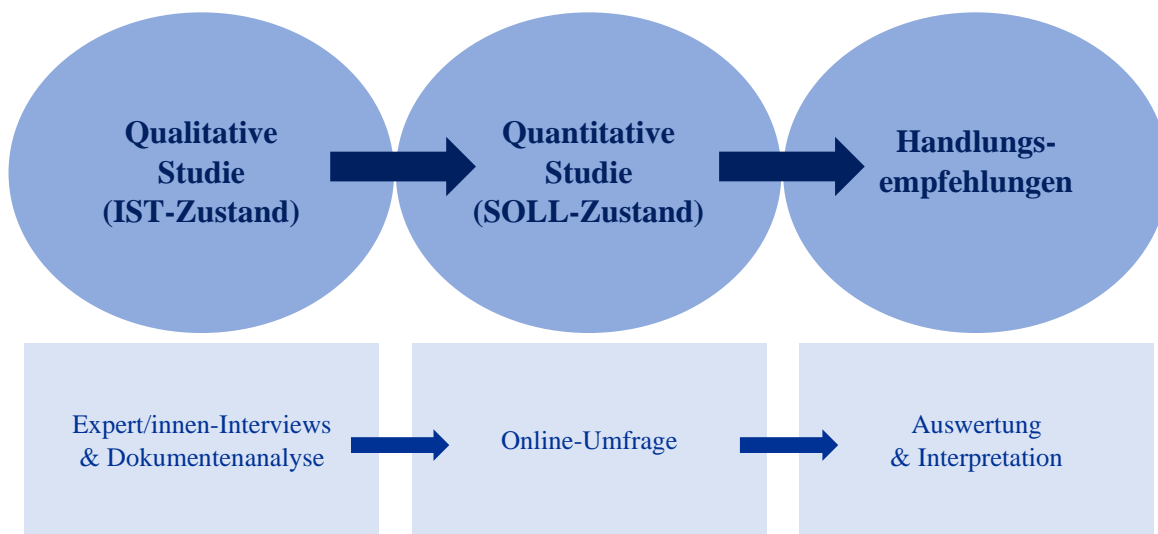


Abbildung 1: Mixed-Methods-Untersuchungsdesign (eigene Darstellung)

Zur Untersuchung des Forschungsgegenstands eignet sich das sequenzielle Vorstudienmodell nach Döring und Bortz (2016) ideal, denn zum einen soll erhoben werden, mit welchen Inhalten und Massnahmen sich die Projektpartnerschaft bis anhin bei der Zielgruppe positioniert hat (IST-Zustand) und zum andern sollen Präferenzen der im Fokus stehenden Zielgruppe hinsichtlich einer attraktiven Positionierungsstrategie (SOLL-Zustand) aufgedeckt werden, um Diskrepanzen zu erkennen und Handlungsempfehlungen abzuleiten.

3.2 Datenerhebung

In diesem Kapitel werden der Prozess der qualitativen Datenerhebung mittels Durchführung zweier Expert/innen-Interviews sowie einer Dokumentenanalyse und die Umsetzung der quantitativen Datenerhebung mithilfe einer Online-Umfrage behandelt.

3.2.1 Expert/innen-Interviews

Im Rahmen einer explorativen Studie wurden anfänglich zur Erfassung der Ausgangslage zwei qualitative Expert/innen-Interviews durchgeführt (Döring & Bortz, 2016). Die beiden HR-Vertreterinnen vonseiten der Auftraggeberschaft nehmen hierbei sowohl aufgrund ihres Fach- und Praxiswissens im Bereich der Personalgewinnung als auch ihrer Vertrautheit mit den strategischen Personalgewinnungs-Massnahmen der Ovivo Switzerland AG die Rollen der Expertinnen ein. In diesem Kapitel sind der Vorgang der Leitfaden-Erstellung und die Durchführung der Interviews beschrieben.

3.2.1.1 Erstellung Interviewleitfaden

Stehen im Zentrum des Interesses informative Inhalte, erweisen sich stärker strukturierte Interviewleitfäden ohne unspezifische Erzählaufforderungen als sinnvoll (Helfferich, 2011). Bei der Frage nach dem Ausmass, in welchem Informationen offen erfragt werden können, ist entscheidend, ob eher Fakten- oder Deutungswissen erhoben werden möchte (Helfferich, 2011). Da zur Erfassung der Ausgangslage sowohl faktische Informationen als auch Einschätzungen und Interpretationen von den Expertinnen erfragt werden sollten, lag die Verwendung eines halbstrukturierten Leitfadenterviews auf der Hand (Helfferich; 2011).

Zur Erstellung des Interviewleitfadens wurde nach Helfferichs (2011) SPSS-Prinzip vorgegangen, um „das Grundprinzip der Offenheit zu wahren und dennoch die für das Forschungsinteresse notwendige Strukturierung vorzugeben“ (S. 182). Dabei werden in einem ersten Schritt *S* wie *Sammeln* Fragen zusammengetragen, die in Verbindung mit der Forschungsfrage interessant zu sein scheinen (Helfferich, 2011). Im zweiten Schritt *P* wie *Prüfen* wird die Liste mit den Fragen gekürzt und strukturiert, wobei sowohl Aspekte des theoretischen Vorwissens als auch der Offenheit seitens der interviewenden Partei einfließen (Helfferich, 2011). Im dritten Schritt *S* wie *Sortieren* werden alle verbleibenden Fragen nach chronologischen oder inhaltlichen Kriterien in eine Reihenfolge gebracht und schliesslich werden daraus Fragebündel generiert (Helfferich, 2011). Im vierten und letzten Schritt *S* wie *Subsumieren* wird für jedes Fragebündel eine einzelne, umfassende Erzählaufforderung gesucht. Die Fragen des Leitfadens (Anhang 1) wurden basierend auf der beschriebenen Vorgehensweise in die fünf Themenblöcke *Zielgruppe*, *Arbeitgebendenattraktivität*, *Stellenanzeigen / Karriereseite*, *Employer Branding* und *Weitere Personalgewinnungs-Aktivitäten* unterteilt.

3.2.1.2 Durchführung

Ein Interview fand am 9. und eines am 17. Dezember 2020 statt. Die Interviews wurden in Form von Videobesprechungen über die Plattform Zoom abgehalten und zur Vereinfachung der anschliessenden Transkription auf Band aufgezeichnet. Die Aufzeichnung startete, sobald eine Anrufverbindung hergestellt werden konnte. Zwar wurden die Interviewpartnerinnen bereits im Vorfeld über die Aufzeichnung der Interviews informiert, aus datenschutzrechtlichen Gründen wurde allerdings vor dem Start des eigentlichen Interviews die mündliche Einwilligung zur Aufzeichnung eingeholt.

In Anlehnung an Helfferichs (2011) Empfehlungen wurde der Grossteil der Redezeit durch die Expertinnen beansprucht und jede Frage wurde von einer oder beiden der Expertinnen ausführlich beantwortet.

3.2.2 Dokumentenanalyse

Da im vorliegenden Fall auf bereits vorhandene Dokumente zur Analyse zurückgegriffen wird, ist die Rede von einer genuinen Dokumentenanalyse (Döring & Bortz, 2016). Das Analyseverfahren ist den nonreaktiven Erhebungsverfahren zuzuordnen, bei denen keine Mutation der Dokumente durch Forschungsaktivitäten stattfindet (Döring & Bortz, 2016). Nachfolgend werden die analysierten Dokumente und Bewertungsgrundlagen genannt.

3.2.2.1 Relevante Dokumente

Die Optimierung der Jobinserate stellt das Hauptanliegen der Auftraggeberschaft dar, weshalb diese im Fokus der Dokumentenanalyse standen. Die HR-Vertreterinnen stellten offizielle Dokumente in Form zweier Stellenanzeigen zur Verfügung, die zwecks Ausschreibung der fokussierten Profile zur Anwendung kommen. Da der Karrierewebseite zur Informationsbeschaffung und Stellensuche durch Bewerbende ebenfalls eine grosse Bedeutung zukommt (Knabenreich, 2017; Munz, 2016; Petry et al., 2018; Pralle, 2016; Pütter, 2015; Rohrlack, 2019), wird sie als eine Form des Online-Dokuments in die Analyse miteinbezogen (Döring & Bortz, 2016).

3.2.2.2 Bewertungsgrundlagen

Die Bewertungskriterien der Dokumentenanalyse wurden im Vorfeld definiert und basieren auf den Erkenntnissen von Blackman (2006), Elving et al. (2013), Feldman et al. (2006), Gsponer (2001), Hentschel und Horvath (2015), Knabenreich (2017), Lohaus et al. (2013), Mäder (2017), Ruthus (2013) sowie Stock-Homburg und Gross (2019).

Blackman (2006) führte sowohl eine Literaturrecherche als auch ein Experiment mit 97 Studierenden bezüglich der inhaltlichen und optischen Gestaltung von Stelleninseraten durch. In der Studie von Elving et al. (2013) bewerteten 214 Studierende mithilfe eines Fragebogens zwei Stelleninserate – je eines mit und eines ohne Employer Branding. Feldman et al. (2006) untersuchten in einem experimentellen Studiendesign mit 272 und in einer Nachfolgestudie mit 190 teilnehmenden Studierenden die Rolle der Spezifität von Informationen in Stelleninseraten auf den Ebenen des Unternehmens, des Jobs und des Arbeitskontexts. Die Ausführungen von Gsponer (2001) gründen auf einer vom Verein Deutscher Ingenieure sowie der Gesellschaft für Unternehmens-, Marketing- und Kommunikationsforschung durchgeführten Befragung von 154 Ingenieur/innen und 152 Studierenden der Ingenieurwissenschaften im letzten Semester sowie auf einer Studie des Trendence-Instituts mit 14'000 teilnehmenden Informatik-Studierenden. Hentschel und Horvath (2015) sowie Mäder (2017) generierten basierend auf einer Recherche aktueller Forschungsarbeiten inhaltliche und optische Gestaltungshinweise für Stellenanzeigen und Knabenreich (2017)

beschäftigte sich im Rahmen einer Literaturrecherche mit der Ausgestaltung von Karrierewebseiten. Auch Stock-Homburg und Gross (2019) stützen ihre Aussagen zur Darstellung von Stellenanzeigen und Karrierewebseiten auf eine Literaturrecherche. Die Erkenntnisse von Lohaus et al. (2013) gründen auf einer Metaanalyse von 37 Studien. Ruthus (2013) führte eine Umfrage mit 438 Teilnehmenden unterschiedlicher Alters- und Bildungsklassen zu berufsbezogenen Bedürfnissen durch.

3.2.3 Quantitative Umfrage

Um der Forschungsfrage nachzugehen, wurde eine strukturierte, anonyme Online-Befragung durchgeführt. Dazu wurden Angehörige der Zielpopulation mithilfe eines standardisierten, schriftlichen Fragebogens befragt. Dieses Vorgehen bietet gegenüber der postalischen Umfrage nicht nur einen Kostenvorteil, sondern ist auch mit geringerem Zeitaufwand zur Datenverarbeitung verbunden (Mayer, 2013). Bei der Fragebogenstudie vorliegender Arbeit handelt es sich um eine populationsbeschreibende, deskriptive Untersuchung, die dem Zweck dient, basierend auf den Merkmalsausprägungen in der Stichprobe eine Annahme über die Verbreitung spezifischer Eigenschaften in einer festgelegten Zielpopulation zu treffen (Döring & Bortz, 2016). Es sollen dabei keine zuvor exakt postulierten Ursache-Wirkungs-Relationen oder Kausalzusammenhänge wie im Falle der explanativen Studien verifiziert oder widerlegt werden (Döring & Bortz, 2016). „Nicht theoretische Erklärungen, sondern präzise Messungen stehen im Mittelpunkt“ so Döring und Bortz (2016, S. 149).

Die Umfrage dauerte vom 25.02.2021 bis zum 05.04.2021 und erfolgte über den Befragungsserver von Questback. In diesem Kapitel finden sich Angaben zum Pretest, der Stichprobenplanung sowie dem Aufbau und den Items des Fragebogens.

3.2.3.1 Pretest und Stichprobenplanung

Im Rahmen eines qualitativen Pretests (Döring & Bortz, 2016) wurde die Umfrage durch elf Personen getestet. Aufgrund der Rückmeldungen wurden vereinzelte Formulierungen, die Anzahl der Skalenooptionen sowie die Ansicht für Mobilgeräte angepasst. Je nach Teilnehmer/in nahm die vollständige Beantwortung aller Fragen zwischen zehn und zwanzig Minuten in Anspruch.

Zwecks Datensammlung wurde eine Stichprobenerhebung durchgeführt, bei der ein repräsentativer Anteil der gesamten Zielpopulation berücksichtigt wird (Döring & Bortz, 2016). Beim angewandten Verfahren der Stichprobenziehung handelt es sich um eine nicht-probabilistische, passive Methode der Rekrutierung mit willkürlicher Auswahl, bei der die Umfrage einer Vielzahl von Personen zugänglich gemacht wird, die sich nach dem Prinzip der

Selbstselektion für oder gegen eine Teilnahme entscheiden (Döring & Bortz, 2016). Somit ist im vorliegenden Fall die Rede von einer Gelegenheitsstichprobe (Döring & Bortz, 2016). Als Zielpopulation dieser Erhebung gelten alle Studierenden der interessierenden MINT-Fachrichtungen in Deutschland und der Schweiz, deren Zahl sich auf 255'690 beläuft. Zur Berechnung dieser Zahl wurden tabellarische Übersichten des Deutschen Amtes für Statistik sowie des Schweizerischen Bundesamts für Statistik (Anhang 7) beigezogen. Um den zur Gewährleistung der Repräsentativität notwendigen Stichprobenumfang zu errechnen, wurde die Formel für endliche Grundgesamtheiten angewandt (Niederer, 2017):

$$n = \frac{z^2(1 - \alpha/2) \times p \times (1 - p) \times N}{z^2(1 - \alpha/2) \times p \times (1 - p) + N \times \alpha^2} = n = \frac{1.96^2(1 - 0.05/2) \times 0.5 \times (1 - 0.5) \times 255690}{1.96^2(1 - 0.05/2) \times 0.5 \times (1 - 0.5) + 255690 \times 0.05^2} = 374.0081\dots$$

Abbildung 2: Berechnung Stichprobenumfang n für endliche Grundgesamtheiten (eigene Darstellung in Anlehnung an Niederer, 2017)

Da die Grundgesamtheit mehr als das 100-fache der Stichprobe beträgt, kann laut Bortz und Schuster (2010) aus Praktikabilitätsgründen auch die Formel für unendliche Grundgesamtheiten Anwendung finden, wobei der resultierende Stichprobenumfang kaum abweicht:

$$n = \frac{z^2(1 - \alpha/2) \times p \times (1 - p)}{\alpha^2} = n = \frac{1.96^2(1 - 0.05/2) \times 0.5 \times (1 - 0.5)}{0.05^2} = 374.556$$

Abbildung 3: Berechnung Stichprobenumfang n für unendliche Grundgesamtheiten (eigene Darstellung in Anlehnung an Niederer, 2017)

Da der Anteil jener Elemente, welche eine Merkmalsausprägung (nicht) aufweisen zufällig sein soll, damit sich der grösstmögliche Stichprobenumfang n ergibt, gilt für $p = 0.5$ (Niederer, 2017). Wird mit einem Stichprobenfehler von maximal 5,0 % ($\alpha = 0.05$) und einem 95,0 %-Konfidenzintervall ($z = 1.96$) gerechnet (Niederer, 2017), resultiert für n ein Wert von aufgerundet 375.

Es wurden 56 Hochschulen mit technischen Studiengängen vorwiegend per E-Mail aber auch telefonisch gebeten, den Link der Online-Umfrage an die MINT-Studierenden weiterzuleiten. Es wurde darauf verzichtet, die Kontaktpersonen der Hochschulen darum zu beten, nur die Ziel-Fachrichtungen anzuschreiben, um aufgrund des dadurch erhöhten Aufwands deren Bereitschaft zum Weiterleiten der Umfrage nicht zu mindern. Um trotzdem zwischen Teilnehmenden in- und ausserhalb der Ziel-Fächer unterscheiden zu können, wurde im Fragebogen eine Differenzierungsfrage nach Studienfachrichtung integriert.

Der notwendige Stichprobenumfang konnte trotz der Durchführung einer Verlosung und grosser Bemühungen nicht komplett erreicht werden. In Absprache mit der Auftraggeberschaft wurden schliesslich auch Studierende ausserhalb des MINT-Bereichs um eine Umfrageteilnahme gebeten – es wurde eine Hochschule ohne MINT-Studiengänge kontaktiert. Aufgrund der vorherrschenden Covid19-Massnahmen wurde auf das persönliche Anwerben von Teilnehmenden verzichtet. Der Umfrage-Link wurde von sechs Hochschulen und einem Alumni-Verein per E-Mail weitergeleitet und von vier Hochschulen und einem Alumni-Verein im internen Newsfeed aufgeschaltet. Auf fünf Newsfeeds von Online-Plattformen wurde die Umfrage durch die Autorin veröffentlicht. Total führten 396 Personen die Umfrage komplett durch, davon 228 in Ziel-Fachrichtungen.

Studienfachrichtung	Häufigkeit	Gerundeter %-Anteil
Ziel-Fachrichtungen	228	57,6
Andere technische Fachrichtungen	60	15,2
Nicht-technische Fachrichtungen	108	27,3
Gesamt	396	100

Abbildung 4: Umfrageteilnehmende nach Studienfachrichtung (eigene Darstellung)

Die Zugehörigkeit zur Generation Y stellt kein striktes Kriterium zur Abgrenzung der Zielgruppe dar, weshalb bei der Berechnung des notwendigen Stichprobenumfangs sowie der Auswahl von Umfrageteilnehmenden die Generationenzugehörigkeit nicht als Selektionskriterium verwendet wurde. Wie allerdings registriert werden kann, sind per Definition dieser Arbeit 90,7 % der Befragten Millenials.

Jahrgänge	Häufigkeit	Gerundeter %-Anteil
Jahrgang vor 1980	13	3,3
Jahrgang 1980 bis 2000	359	90,7
Jahrgang nach 2000	24	6,1
Keine Angabe	0	0,0
Gesamt	396	100

Abbildung 5: Umfrageteilnehmende nach Jahrgängen (eigene Darstellung)

Des Weiteren wurde die Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlecht erhoben.

Geschlecht	Häufigkeit	Gerundeter %-Anteil
Männlich	220	55,6
Weiblich	176	44,4
Andere / möchte ich nicht angeben	0	0,0
Gesamt	396	100

Abbildung 6: Umfrageteilnehmende nach Geschlecht (eigene Darstellung)

Da nicht exakt eruiert werden kann, wie viele Studierende und Absolvent/innen über die Newsfeeds tatsächlich auf die Umfrage aufmerksam wurden, werden beim Berechnen der Rücklaufquote jegliche Personen berücksichtigt, von denen bekannt ist, dass sie Zugang zu den Newsportalen hatten und durch die Teilnahmeanfrage angesprochen wurden. Gesamthaft erhielten somit 60'448 Personen die Chance auf eine Teilnahme, wovon 396 Personen die Umfrage vollständig ausfüllten. Dies führt zu einer Rücklaufquote von nur 0,7 %, wobei diese Zahl mit Vorsicht zu betrachten ist, da wahrscheinlich nicht alle Personen mit Zugriff auf die Newsportale effektiv auf die Umfrage aufmerksam wurden. Da es sich um eine gefragte Zielgruppe handelt (Depta et al., 2017; Gsponer, 2001; Ruthus, 2013; Sommer, 2018), liegt zudem die Vermutung nahe, dass deren Mitglieder des Öfteren Teilnahmeaufforderungen für Umfragen erhalten und deshalb die Teilnahmebereitschaft sinkt (Döring & Bortz, 2016).

3.2.3.2 Fragebogenaufbau und Items

Zu Beginn des Fragebogens wurden die Befragten mit einem kurzen Text über den Zweck der Umfrage aufgeklärt und anschliessend gebeten, den Bedingungen der Datenerhebung sowie -auswertung zuzustimmen.

Um die Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlecht zu erheben, wurde eine 3-fach gestufte, polytome Nominalskala verwendet (Döring & Bortz, 2016):

Geschlechtsangabe (Frage 1 von 11)

Bitte wählen Sie Ihr Geschlecht:

männlich

weiblich

andere / möchte ich nicht angeben

Abbildung 7: Frageitem „Geschlechtsangabe“ (eigene Darstellung)

Da ein verstärktes Interesse vonseiten der Auftraggeberschaft an den Millennials besteht, wurden die Jahrgänge der Befragten mithilfe einer 4-fach gestuften, polytomen Nominalskala erhoben (Döring & Bortz, 2016):

Altersangabe (Frage 2 von 11)

Bitte wählen Sie Ihren Jahrgang:

- Jahrgang vor 1980
- Jahrgang 1980-2000
- Jahrgang nach 2000
- möchte ich nicht angeben

Abbildung 8: Frageitem „Altersangabe“ (eigene Darstellung)

Zur Differenzierung der Teilnehmenden nach Studienfachrichtung wurde eine Frage mit 3-fach gestufter, polytomer Nominalskalierung verwendet (Döring & Bortz, 2016):

Studienfachrichtung (Frage 3 von 11)

Bitte geben Sie an, ob Sie Ihr Studium einer oder mehreren der nachfolgenden Fachrichtungen zuordnen können:

- Automation
- Chemie-Ingenieurwesen / Chemietechnik
- Elektrotechnik / Elektronik
- Fertigungs- / Produktionstechnik
- Informatik / Ingenieurinformatik / Technische Informatik
- Informationstechnik
- Lernbereich Technik
- Maschinenbau / Maschineningenieurwesen
- Mechatronik
- Systemtechnik / -wissenschaften
- Verfahrenstechnik

- Ja, ich kann mein Studium einer oder mehreren der genannten Fachrichtungen zuordnen
- Nein, ich absolviere mein Studium in einem anderen technischen Studienfach
- Nein, ich absolviere mein Studium in einem Studienfach ausserhalb des technischen Bereichs

Abbildung 9: Frageitem „Studienfachrichtung“ (eigene Darstellung)

Um zu eruieren, welche Rolle die aus den Expert/innen-Interviews sowie Forschungsarbeiten von Böckenholt et al. (2015), Kels et al. (2016), Lake (2015), Ruthus (2013, 2014), Sommer (2018) und Trost (2012) extrahierten Attraktivitätsfaktoren für die Befragten spielen, wurden sie gebeten, diese anhand einer 6-stufigen, annähernd gleichabständigen Intervallskala zu beurteilen (Döring & Bortz, 2016):

Was Arbeitgebende attraktiv macht Teil 1/2 (Frage 4 von 11)

Bitte beurteilen Sie, wie stark die nachstehenden Faktoren dazu beitragen, dass Sie eine/n Arbeitgebende/n als attraktiv wahrnehmen:

Der/die Arbeitgebende...

	Gar nicht	Sehr wenig	Wenig	Es geht so	Stark	Sehr stark
... bietet flexible Arbeitszeitmodelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... offeriert ein überdurchschnittliches Gehalt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ist bekannt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... gewährt Autonomie bei der Wahl des Arbeitsorts	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... bietet eine hohe Arbeitsplatzsicherheit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... hat eine ansprechende Unternehmenskultur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... bietet eine interessante Produkt- und Dienstleistungspalette an	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... besitzt eine moderne Arbeitsplatzausstattung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ermöglicht Karriere- und Aufstiegschancen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ist in einem zukunftsfähigen Geschäftsbereich tätig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Gar nicht	Sehr wenig	Wenig	Es geht so	Stark	Sehr stark
... ist Innovationsstark	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... lebt Werte, mit denen ich mich identifizieren kann	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... bietet die Möglichkeit von Auslandseinsätzen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ist an einem zentralen Standort mit guter Infrastruktur gelegen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ist an einem ruhigen, ländlichen Standort gelegen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... bietet interessante, sinnhafte Arbeitsaufgaben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... leistet einen sozialen / gesellschaftlichen Beitrag	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ist in einer ansprechenden Branche tätig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... offeriert attraktive Sozialleistungen (z.B. Altersvorsorge)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abbildung 10: Frageitems „Was Arbeitgebende attraktiv macht Teil 1/2“ (eigene Darstellung)

Was Arbeitgebende attraktiv macht Teil 2/2 (Frage 5 von 11)

Bitte beurteilen Sie, wie stark die nachstehenden Faktoren dazu beitragen, dass Sie eine/n Arbeitgebende/n als attraktiv wahrnehmen:

Der/die Arbeitgebende...

	Gar nicht	Sehr wenig	Wenig	Es geht so	Stark	Sehr stark
... zeichnet sich durch Familienfreundlichkeit aus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ist ein Grossbetrieb (mind. 250 Beschäftigte)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ist ein klein- oder mittelgrosses Unternehmen (max. 249 Beschäftigte)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... bietet herausfordernde Tätigkeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... zeichnet sich durch eine wertschätzende, unterstützende Führungskultur aus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... hat einen positiven Ruf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ermöglicht ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Beruf und Privatleben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... legt Wert auf Nachhaltigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... bietet einen abwechslungsreichen Arbeitsalltag	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... bietet die Möglichkeit, Ideen einzubringen und Einfluss zu nehmen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Gar nicht	Sehr wenig	Wenig	Es geht so	Stark	Sehr stark
... bietet Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten an	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ermöglicht die Arbeit in einem kollegialen Arbeits- und Teamklima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ist als Unternehmen erfolgreich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... fördert Diversität und Multikulturalität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... offeriert attraktive Zusatzleistungen (z.B. Boni)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... macht es möglich, bei der Arbeit Neues zu schaffen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... fördert selbstständiges, eigenverantwortliches Arbeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ist international tätig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... arbeitet mit namhaften Kunden zusammen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abbildung 11: Frageitems „Was Arbeitgebende attraktiv macht Teil 2/2“ (eigene Darstellung)

Um herauszufinden, mithilfe welcher Plattformen sich die Zielgruppe vorwiegend über Arbeitgebende informiert, wurden die nachstehenden Items aus den Werken von Bernauer (2019), Büttgen und Kissel (2013), Faour und Heinze (2013), Gsponer (2001), Kirchgeorg und Müller (2013), Klaffke und Parment (2011), Klinger und Winkler (2013), Knabenreich (2017), Krings (2017), Lohaus et al. (2013), Munz (2016), Nielsen et al. (2017), Petry et al. (2018), Pralle (2016), Pütter (2015), Rohrlack (2019), Ruthus (2013, 2014), Schurk (2013), Stock-Homburg und Gross (2019), Stoll (2020) und Trost (2012) abgeleitet. Dabei wurden 16 2-fach gestufte, nominalskalierte Variablen in einer Mehrfachauswahl dargeboten, wobei es den Befragten möglich war, in einem Textfeld Plattformen zu ergänzen (Döring & Bortz, 2016):

Informationsbeschaffung über Arbeitgebende (Frage 6 von 11)

Bitte geben Sie an, welche der folgenden Plattformen Sie nutzen, um sich gezielt über Arbeitgebende zu informieren (Mehrfachnennung möglich):

- Karrierewebsite des Unternehmens
- Stellenanzeigen
- Empfehlungen aus meinem persönlichen Umfeld
- Hochschulmessen
- Job- und Fachmessen
- Unternehmensvorstellungen an meiner Hochschule
- Unternehmensbesichtigungen
- Personalberatung
- LinkedIn
- Xing
- Arbeitgebenden-Bewertungsportale
- Facebook
- Instagram
- Twitter
- YouTube
- Andere

Abbildung 12: Frageitems „Informationsbeschaffung über Arbeitgebende“ (eigene Darstellung)

Um festzustellen, wie die Aufmerksamkeit der Zielgruppe gewonnen werden kann, wurden die nachfolgenden Items aus denselben Quellen wie die des vorherigen Frageblocks abgeleitet, mit Ausnahme der Werke von Ruthus (2014), Schurk (2013) sowie Stock-Homburg und Gross (2019). Allerdings wurden zusätzlich theoretisch fundierte Überlegungen von Wenderdel (2009) berücksichtigt. Es wurden zwanzig 2-fach gestufte, nominalskalierte Variablen in einer Mehrfachauswahl dargeboten (Döring & Bortz, 2016):

Wie Arbeitgebende Ihre Aufmerksamkeit gewinnen (Frage 7 von 11)

Bitte geben Sie an, mit welchen der folgenden Massnahmen Arbeitgebende, die Sie bei der Arbeitgebendenwahl nicht auf dem Radar haben, Ihre Aufmerksamkeit erregen können (Mehrfachnennung möglich):

- Stelleninserate auf Online-Jobbörsen
- Teilnahme an Hochschulfestivals
- Teilnahme an Job- und Fachfestivals
- Vergabe von Projekt- / Abschlussarbeiten an meiner Hochschule
- Sponsoringverträge mit meiner Hochschule
- Fachvorträge an meiner Hochschule
- Fachvorträge ausserhalb meiner Hochschule
- Unternehmensvorstellung an meiner Hochschule
- Seminarangebote an meiner Hochschule
- Seminarangebote ausserhalb meiner Hochschule
- Werbeanzeigen in Printmedien wie Tageszeitung, (Fach-)Zeitschriften usw.
- Plakatwerbung
- Aushänge am Anschlagbrett meiner Hochschule
- Beiträge im Intranet meiner Hochschule
- Werbekampagnen auf LinkedIn
- Werbekampagnen auf Xing
- Werbekampagnen auf Facebook
- Werbekampagnen auf Instagram
- Werbekampagnen auf Twitter
- Werbekampagnen auf YouTube

Abbildung 13: Frageitems „Wie Arbeitgebende Ihre Aufmerksamkeit gewinnen“ (eigene Darstellung)

Die Aussagen zur Stellensuche wurden in Anlehnung an die Werke von Blackman (2006), Elving et al. (2013), Feldman et al. (2006), Gsponer (2001), Hentschel und Horvath (2015), Knabenreich (2017), Lohaus et al. (2013), Mäder (2017), Müller (2017), Ruthus (2013, 2014), Stock-Homburg und Gross (2019), Stoll (2020) und Trost (2012) formuliert. Das letzte Item stützt sich auf die Gegebenheit, dass die Inserate der Auftraggeberschaft in englischer Sprache geschrieben sind. Es wurde eine 4-stufige, annähernd gleichabständige Intervallskala verwendet (Döring & Bortz, 2016):

Stellensuche allgemein (Frage 8 von 11)

Bitte geben Sie für die nachstehenden Aussagen an, in welchem Ausmass diese für Sie zutreffen:

	Trifft gar nicht zu	Trifft eher nicht zu	Trifft eher zu	Trifft voll und ganz zu
Ich werde in der Regel eher durch Arbeitgebende direkt auf offene Stellen angesprochen, als dass ich mich selbst auf Stellensuche begeben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich würde gerne mithilfe einer Videovorstellung einen Eindruck des/r Arbeitgebenden erhalten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Durch die Verwendung von Bildern, die den Text unterstreichen, wirken Karrierewebsites und Stellenanzeigen ansprechender auf mich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videobeiträge, in denen Mitarbeitende eines Unternehmens über die Arbeitsumgebung sowie Erfahrungen und Erfolgsgeschichten im Arbeitsalltag berichten, fände ich interessant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Video- und Bildmaterial auf der Karrierewebsite und in Stellenanzeigen sollten echte Mitarbeitende und Arbeitsplätze zeigen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eine unübersichtliche, unstrukturierte Gestaltung der Stellenanzeigen und Karrierewebsite wirkt sich negativ auf meine Wahrnehmung des/r Arbeitgebenden aus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich bewerbe mich auch auf Jobs, wenn ich nicht allen im Inserat angegebenen Stellenanforderungen gerecht werde	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abbildung 14: Frageitems „Stellensuche allgemein“ 1/2 (eigene Darstellung)

	Trifft gar nicht zu	Trifft eher nicht zu	Trifft eher zu	Trifft voll und ganz zu
Es ist mir nicht wichtig, dass auf der Karrierewebsite Informationen über die Werte und Kultur des/r Arbeitgebenden vorzufinden sind	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Karrierewebsite soll eine informative Unternehmensvorstellung beinhalten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Auf der Karrierewebsite möchte ich erfahren, welche spezifischen Eigenschaften und Leistungen den/die Arbeitgeber/in attraktiv machen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Auf der Karrierewebsite oder in der Stellenanzeige möchte ich Informationen zum Bewerbungsprozess erhalten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wenn die Karriereseite und Stellenanzeigen nicht einfach und mit wenigen Klicks auf der Unternehmenswebseite auffindbar sind, finde ich das demotivierend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es macht mir nichts aus, wenn Stelleninserate eines/r Arbeitgebenden nur in englischer Sprache vorhanden sind	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abbildung 15: Frageitems „Stellensuche allgemein“ 2/2 (eigene Darstellung)

Um festzustellen, welche Plattformen die Zielgruppe bei der Stellensuche hauptsächlich verwendet, wurden die nachfolgenden Items aus den Literaturwerken von Backhaus (2004), Depta et al. (2017), Knabenreich (2017), Krings (2017), Munz (2016), Nielsen et al. (2017), Petry et al. (2018), Pralle (2016), Pütter (2015) extrahiert. Dabei wurden neun 2-fach gestufte, nominalskalierte Variablen in einer Mehrfachauswahl dargeboten, wobei es den Befragten möglich war, in einem Textfeld Plattformen zu ergänzen (Döring & Bortz, 2016):

Stellensuche Plattformen (Frage 9 von 11)

Bitte geben Sie an, welche der folgenden Plattformen Sie zur Stellensuche nutzen (Mehrfachnennung möglich):

Karrierewebsite des Unternehmens

Online-Jobbörsen

Printmedien wie Tageszeitung, (Fach-)Zeitschriften usw.

LinkedIn

Xing

Facebook

Instagram

Twitter

Andere

Abbildung 16: Frageitems „Stellensuche Plattformen“ (eigene Darstellung)

Um zu ermitteln, wie erfolgreich die Zielgruppe über verschiedene Wege der aktiven Ansprache für offene Stellen angeworben werden kann, wurden die nachstehenden Items aus den Expert/innen-Interviews sowie den Werken von Enaux (2019), Gsponer (2001), Lohaus et al. (2013), Micik und Eger (2015), Mollet (2017), Müller (2017), Munz (2016), Petry et al. (2018), Pralle (2016), Pütter (2015), Rohrlack (2019), Ruthus (2013), Schmitz (2019), Stock-Homburg und Gross (2019), Stoll (2020), Trost (2012) und Wenderdel (2009) abgeleitet. Es wurde eine 4-stufige, annähernd gleichabständige Intervallskala dargeboten (Döring & Bortz, 2016):

Aktive Ansprache durch Arbeitgebende (Frage 10 von 11)

Bitte geben Sie an, wie erfolgreich Sie von Arbeitgebenden über die nachfolgenden Wege aktiv für eine offene Stelle angeworben werden können:

	Nicht erfolgreich	Eher nicht erfolgreich	Eher erfolgreich	Erfolgreich
Kontaktaufnahme nach einer Hochschulmesse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kontaktaufnahme nach einer Job- / Fachmesse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ansprache auf dem Hochschulcampus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kontaktaufnahme nach einem Seminar / Workshop	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
über eine Personalberatung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ansprache durch eine beim Unternehmen tätige Person aus meinem Privatumfeld	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
via LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
via Xing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
via Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
via Instagram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
via Twitter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abbildung 17: Frageitems „Aktive Ansprache durch Arbeitgebende“ (eigene Darstellung)

Zuletzt wurden die Befragten dazu aufgefordert, ein reales, anonymisiertes Stelleninserat der Auftraggeberschaft (Anhang 8) anhand von Kriterien, die aus den Werken von Backhaus (2004), Blackman (2006), Feldman et al. (2006), Hentschel und Horvath (2015), Knabenreich (2017), Krings (2017), Lohaus et al. (2013) und Mäder (2017) extrahiert wurden, zu bewerten. Es wurde eine 4-stufige, annähernd gleichabständige Intervallskala verwendet (Döring & Bortz, 2016). Da das Inserat in englischer Sprache geschrieben ist und nicht zweifellos davon ausgegangen werden kann, dass alle Befragten die englische Sprache im zur Beurteilung des Inserats notwendigen Ausmass beherrschen, wurde die Skalenooption *Kann ich nicht beurteilen* hinzugefügt:

Beurteilung Stelleninserat (Frage 11 von 11)

So, beinahe geschafft! Sie sehen ganz unten auf dieser Seite ein anonymisiertes Stelleninserat in englischer Sprache. Bitte geben Sie für die nachstehenden Aussagen zum Stelleninserat an, in welchem Ausmass diese für Sie zutreffen:

	Trifft gar nicht zu	Trifft eher nicht zu	Trifft eher zu	Trifft voll und ganz zu	Kann ich nicht beurteilen
Bei einer Jobsuche würde diese Überschrift mein Interesse wecken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Inserat würde mich bei einer Jobsuche mehr ansprechen, wenn die Überschrift die Bezeichnung "Hochschulabsolvent/in" beinhalten würde	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es sind genügend Informationen über den Anstellungsbetrieb enthalten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich würde mir mehr Angaben über die Werte und Unternehmenskultur des/r Arbeitgebenden wünschen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aus dem Inserat geht deutlich hervor, welche spezifischen Eigenschaften und Leistungen den Anstellungsbetrieb attraktiv machen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es sind genügend Informationen dazu enthalten, was mich im Job und im Arbeitskontext erwarten wird	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abbildung 18: Frageitems „Beurteilung Stelleninserat“ 1/2 (eigene Darstellung)

	Trifft gar nicht zu	Trifft eher nicht zu	Trifft eher zu	Trifft voll und ganz zu	Kann ich nicht beurteilen
Das Aufgaben- und Anforderungsprofil ist eindeutig und klar formuliert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es werden zu viele Anforderungen aufgezählt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Stellenanzeige spricht mich auf emotionaler Ebene an	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich finde den Inhalt leserfreundlich geschrieben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Stelleninserat ist nicht gut strukturiert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die verwendeten Bilder wirken authentisch auf mich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abbildung 19: Frageitems „Beurteilung Stelleninserat“ 2/2 (eigene Darstellung)

Bei den intervallskalierten Variablen wurde eine gerade Anzahl Skalenoptionen verwendet, damit eindeutig positive oder negative Antworttendenzen durch die Umfrageteilnehmenden angegeben werden mussten.

3.3 Datenauswertung

In diesem Kapitel wird die Auswertung der qualitativen und quantitativen Erhebungen dokumentiert.

3.3.1 Expert/innen-Interviews

Die inhaltlich strukturierende qualitative Inhaltsanalyse eignet sich für leitfadenorientierte Interviews mit einer fokussierten Fragestellung und kam bei der Auswertung der Expert/innen-Interviews zur Anwendung (Kuckartz, 2018). Diese Form der Datenanalyse nimmt nicht nur starken Bezug zum Interviewleitfaden, sondern ermöglicht auch eine vergleichende, differenzierte Auswertung verschiedener Interviewaussagen (Kuckartz, 2018). Im Vergleich zur evaluativen Analysevariante lassen sich dabei auch subjektive Motive identifizieren (Kuckartz, 2018). Die typenbildende Inhaltsanalyse setzt grössere Stichproben voraus und versucht Unterschiede aufzudecken, was in der vorliegenden Arbeit nicht Gegenstand der Untersuchung war (Kuckartz, 2018). In diesem Kapitel wird die Vorgehensweise bei der Transkription, Kategorienbildung, Codierung und Auswertung der Expert/innen-Interviews beschrieben.

3.3.1.1 Transkription

Das Vorgehen bei der Transkription der Interviews stützt sich auf das vereinfachte Transkriptionssystem von Dresing und Pehl (2013). Bei dieser Form der Transkription erfolgt die Verschriftlichung des Gesprochenen wörtlich, wobei die Sprache geglättet wird (Dresing & Pehl, 2013). Die Transkriptionsregeln befinden sich im Anhang 2 und die Transkripte der beiden Interviews sind im Anhang 3 aufgeführt.

3.3.1.2 Kategorienbildung, Codierung und Auswertung

Die inhaltlich strukturierende qualitative Analyse wurde anhand der sieben durch Kuckartz (2018) definierten Phasen, die in der nachstehenden Abbildung ersichtlich sind, durchgeführt.

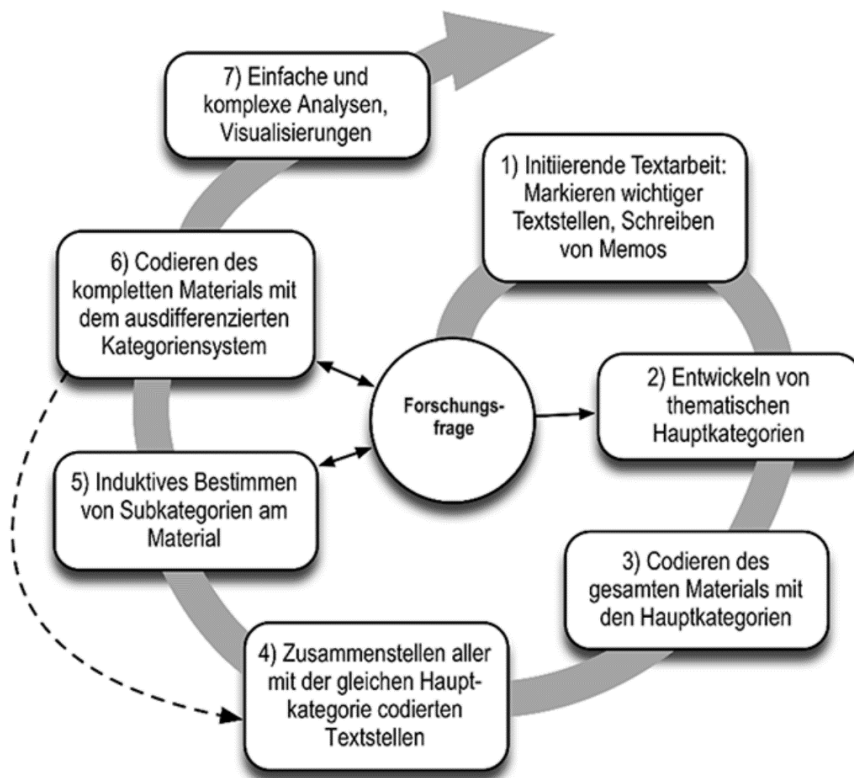


Abbildung 20: Prozess der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse (Kuckartz, 2018, S. 100)

Zu Beginn wurden die Transkripte aufmerksam durchgelesen und Textstellen, die sich thematisch ähnlich und für den Forschungsgegenstand zugleich relevant sind, in derselben Farbe markiert. Anschliessend wurden induktiv anhand des Materials sowie deduktiv unter Berücksichtigung der theoretischen Vorkenntnisse die thematischen Hauptkategorien entwickelt und definiert. Die markierten Textstellen wurden im Anschluss den Hauptkategorien zugewiesen, was in einer Excel-Tabelle übersichtlich festgehalten wurde. Danach fand entlang des in die Excel-Tabelle übertragenen Datenmaterials eine induktive Bildung von Subkategorien und eine erneute Codierung des gesamten Materials mithilfe des vervollständigten Kategoriensystems statt. In Anlehnung an Kuckartz (2018) wurde so ein hierarchisches Kategoriensystem (Anhang 4) erarbeitet, welches aus zwei Ebenen besteht. Die Definition der Haupt- und Subkategorien ist gemäss Kuckartz (2018) unerlässlich – eine entsprechende Abgrenzung der Kategorien findet sich in Anhang 5.

Um sich einen Überblick über die Aussagen der Interviewpartnerinnen zu verschaffen, wurde mithilfe einer tabellarischen Themenmatrix (Anhang 6) zusammenfassend und in paraphrasierter Form wiedergegeben, welches die Hauptaussagen zu den jeweiligen Haupt- und Subkategorien waren (Kuckartz, 2018). Bei diesem Vorgehen handelt es sich nach Kuckartz (2018) um die kategorienbasierte Auswertung entlang der Hauptkategorien. Diese einfache Form der Analyse eignet sich aus Sicht der Autorin für die vorliegende

Forschungsarbeit, da der Umfang des Datenmaterials auf die wesentlichen Inhalte und Aussagen reduziert wird und somit eine übersichtliche Zusammenfassung der Interviews generiert werden kann.

3.3.2 Dokumentenanalyse

Bei den Dokumenten handelt es sich um verbales, visuelles Material, weshalb eine interpretierend-qualitative Analyseform bevorzugt wird (Döring & Bortz, 2016). Es wurde auf eine kategorienbildende Analyse des Materials verzichtet, da es sich um wenig Textmaterial handelt und die Kategorien deshalb nur wenige Sätze hergeben würden (Döring & Bortz, 2016). Sequenzielle Verfahren eignen sich im vorliegenden Fall nicht, da hierbei Ablaufstrukturen im Zentrum der Analyse stehen und auch die interpretative, phänomenologische Vorgehensweise zur Rekonstruktion subjektiver Perspektiven stellt keine adäquate Analysemethode dar (Döring & Bortz, 2016). So wurden die Dokumente anhand der während der Literaturrecherche generierten Anforderungskriterien analysiert und interpretiert.

3.3.3 Quantitative Umfrage

Da es sich um eine erstmalige Auswertung selbst erhobener Daten handelt, wird von einer Primäranalyse gesprochen (Döring & Bortz, 2016). Zur deskriptiven Analyse der quantitativen Daten wurde mit dem Programm IBM SPSS Statistics 25 gearbeitet. Bei der Datenaufbereitung erfolgte für alle *Kann ich nicht beurteilen*-Antwortoptionen, die als fehlende Werte beziehungsweise *Missing Values* gesehen werden können, eine Umcodierung auf den Wert -99 (Döring & Bortz, 2016). Variablen, bei denen ein niedriger statistischer Wert positiv und ein hoher statistischer Wert negativ gedeutet werden kann (v_179, v_220, v_222, v_223), wurden umgepolt, sodass intuitiv ein hoher Wert mit einer positiv und ein niedriger Wert mit einer negativ konnotierten Antwortabgabe assoziiert wird (Döring & Bortz, 2016). In der Ergebnisdarstellung werden nach Anleitung des SPSS-Handbuchs von Bühl (2016) Häufigkeitstabellen dargeboten, arithmetische Mittelwerte (*M*) sowie durchschnittliche Abweichungen der Mittelwerte – sogenannte Standardabweichungen (*SD*) – ausgewiesen und für ausgewählte Items grafische Darstellungen präsentiert.

4 Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die Auswertungsergebnisse der Dokumentenanalyse sowie der quantitativen Umfrage dargelegt. Auf die Zusammenfassung der Erkenntnisse aus den Expert/innen-Interviews wird an dieser Stelle aus Kapazitätsgründen verzichtet; es findet sich allerdings eine Themenmatrix im Anhang 6.

4.1 Dokumentenanalyse

Employer Branding

In Stellenanzeigen und auf der Karrierewebseite sollten Arbeitgebende mit ihren Attraktivitätsfaktoren werben (Blackman, 2006; Elving et al., 2013; Lohaus et al. 2013)

- *Eher unspezifische Werbung mit weltweiter Bekanntheit, anerkannter Marktführungsposition in der Branche, Internationalität, Innovationsstärke, Aufgabeneigenschaften, selbstständiger Arbeitsweise, neusten Technologien, gutem Teamspirit, Entwicklungsmöglichkeiten, Langfristigkeit der Karriereperspektiven, Zukunftsfähigkeit, weltweiter Tätigkeit, Teilhabe an nachhaltigem Wachstum, Arbeit an der Seite talentierter, engagierter Spezialisten*

Leistungsversprechen sollten nicht ausschliessliche auf Behauptungen basieren, sondern durch Beispiele gestützt werden (Knabenreich, 2017)

- *Keine konkreten Beispiele*

Visualisierungen

Um die Aufmerksamkeit der Zielgruppe zu erregen, sollten in Stellenanzeigen und auf der Karrierewebseite Visualisierungen mit Bezug zum Geschriebenen verwendet werden (Blackman, 2006; Hentschel & Horvath, 2015; Knabenreich, 2017; Mäder, 2017)

- *Je Inserat drei Bilder von Equipment, Maschinen, Arbeitsplätzen und Mitarbeitenden mit Bezug zur Unternehmensvorstellung*
- *Keine Visualisierungen auf der Karrierewebseite*

Mithilfe von Videobeiträgen, in denen Mitarbeitende über den Arbeitsalltag sprechen, können sich Arbeitgebende noch spürbarer präsentieren (Knabenreich, 2017)

- *Kein Videomaterial in den Stellenanzeigen und auf der Karrierewebsite*

In Bild- und Videomaterial sollten reale Mitarbeitende und keine Models dargestellt werden, um ein authentisches Bild der Organisation zu vermitteln (Knabenreich, 2017)

- *Gemäss Auftraggeberschaft teils Models, teils Mitarbeitende*

Inseratüberschrift

Inserate, die sich an die Zielgruppe der Absolvent/innen richten, sollten dies in der Überschrift ausweisen (Blackman, 2006)

- *Nicht erfüllt*

Es sollen aussagekräftige, auffällige Inseratüberschriften verwendet werden (Blackman, 2006; Knabenreich, 2017)

- *Aus den Überschriften geht klar hervor, welche Positionen gesucht sind*

Stellenanzeige Inhalt

Der Text soll einfach und leserfreundlich geschrieben sein und Bewerbende auf emotionaler Ebene ansprechen (Krings, 2017; Mäder, 2017)

- *Aus subjektiver Sicht der Autorin leserfreundlich, aber ohne emotionale Ansprache*

Der Inhalt soll eine Verknüpfung zu persönlichen Werten und Motiven von Bewerbenden herstellen (Blackman, 2006)

- *Kein Appell an persönliche Werte und Motive*

Stelleninserate sollen spezifische Informationen zum Job und Arbeitskontext liefern (Blackman, 2006; Feldman et al., 2006; Hentschel & Horvath, 2015)

- *Konkrete Aufgabenanforderungen, die Angaben zum Arbeitskontext sind – mit Ausnahme der Information zur Arbeitssprache (Englisch) – eher unspezifisch; es wird preisgegeben, dass die Aufgaben herausfordernd und abwechslungsreich sind, mit neusten Technologien gearbeitet wird, dass es sich um eine innovative Organisation handelt und sich die Arbeitsbedingungen aufgrund wechselhafter Kundenbedürfnisse schnell ändern können*

Es sollen genügend spezifische Informationen über das Unternehmen bereitgestellt werden, damit ein P-O-Fit einfach identifiziert werden kann (Blackman, 2006; Elving et al., 2013; Feldman et al., 2006; Stock-Homburg & Gross, 2019)

- *Unternehmensvorstellung in einem Fliesstext, Werbung mit herausragendem Teamspirit und Innovationskraft, keine spezifischen Angaben zu Werten und der Unternehmenskultur*

Das Anforderungsprofil soll auf das Wesentliche beschränkt und aussagekräftig sein (Hentschel & Horvath, 2015; Knabenreich, 2017; Krings, 2017)

- *Klar formulierte Anforderungen, in beiden Inseraten mehr als zehn Stück*

Informationen sollen in wenigen, prägnanten Stichpunkten vermittelt werden, da insbesondere die Informatiker/innen und Ingenieur/innen Fliesstexten tendenziell weniger Aufmerksamkeit schenken (Hentschel & Horvath, 2015)

- *Kurze Unternehmensvorstellung und Bewerbungsaufforderung in Form von Fliesstexten*
- *Attraktivitätsfaktoren, Aufgaben und Anforderungen sind in Form von Stichpunkten aufgelistet*

Die Bewerbungsaufforderung und Nennung der erforderlichen Dokumente dürfen nicht fehlen (Knabenreich, 2017)

- *Bewerbungsaufforderungen sind vorhanden, nur in einem Inserat werden erforderliche Dokumente angegeben*

Karriereseite Inhalt

Es sollen informative Angaben über Stellenangebote, die Unternehmenskultur, Entwicklungsmöglichkeiten, Tätigkeitsbereiche, Karrierechancen, den Bewerbungsprozess und Kontaktierungsmöglichkeiten präsentiert werden (Gsponer, 2001; Knabenreich, 2017; Ruthus, 2013; Stock-Homburg & Gross, 2019)

- *Mit Ausnahme von der Unternehmenskultur und Entwicklungsmöglichkeiten sind alle Aspekte abgedeckt, die Informationen sind jedoch eher unspezifisch*
- *Kontaktierungsmöglichkeiten via Telefon, E-Mail sowie Online-Kontaktformular werden angegeben, es ist aber nicht klar, weshalb eine Unterteilung in „Global“, „Parts & Services“ und „Human Resources“ stattfindet, die E-Mailadressen unterscheiden sich zwischen den drei Bereichen nicht – es handelt sich um eine info@-Adresse – und unter Human Resources wird keine Telefonnummer angegeben*

Es soll eine Ansprache auf emotionaler Ebene erfolgen (Knabenreich, 2017)

- *Mitreissende Bewerbenden-Ansprache*

Es soll eine direkte Du- / Sie-Ansprache gewählt werden (Knabenreich, 2017)

- *Erfüllt*

Karriereseite Strukturierung und Zugang

Eine klare Strukturierung und benutzerfreundliche Gestaltung ist essenziell – im Idealfall sind alle Informationen und insbesondere die Stellenanzeigen einfach aufzufinden (Gsponer, 2001; Knabenreich, 2017)

- *Text zur Vorstellung der Gesamtorganisation und rechts davon sind Länder aufgelistet, in denen Filialen vorzufinden sind*
- *Die globale Karriereseite wirkt strukturiert, beim Anklicken einiger Länder findet eine Umleitung auf eine neue Webseite mit Inseraten statt, bei anderen Ländern – unter denen sich auch die Schweiz und Deutschland befinden – öffnet sich ein Online-Formular zur Eingabe der Bewerbungsinformationen noch bevor die Stelleninserate gesichtet werden konnten*

Um möglichst viele Talente zu erreichen, soll die Karriereseite in englischer Sprache sowie für Mobilgeräte optimiert zugänglich sein (Hentschel & Horvath, 2015; Knabenreich, 2017; Stock-Homburg & Gross, 2019)

➤ *Erfüllt*

Die Karriereseite soll auf der Unternehmenswebseite direkt ins Auge stechen (Knabenreich, 2017)

- *Auf der Unternehmenswebseite befindet sich der Link zur Karriereseite in kleiner Schrift zuunterst auf der Startseite und sticht nicht hervor*

Bewerbungsmöglichkeiten

Auf der Karrierewebseite sowie in Stellenanzeigen sollen sich Kandidat/innen einfach via E-Mail und Online-Formular bewerben können (Gsponer, 2001; Knabenreich, 2017; Mäder, 2017; Stock-Homburg & Gross, 2019)

- *Stellenanzeigen: Angabe einer E-Mailadresse, keine Verlinkung des Online-Formulars*
- *Karrierewebseite: Möglichkeit der Bewerbung via Online-Formular, keine Angabe einer E-Mailadresse*

Weitere Gedanken

Die Unternehmensvorstellung steht am Anfang und die Attraktivitätsfaktoren werden am Ende der Inserate erwähnt. In einem Inserat wird um eine E-Mailbewerbung und im anderen um eine Online-Bewerbung über die Karriereseite gebeten. Nach Anwählen der Sprache Deutsch auf der Karrierewebseite wird diese unverändert in englischer Sprache angezeigt.

4.2 Quantitative Umfrage

Da lediglich im letzten Frageblock eine Missing Value-Antwortoption Anwendung fand, traten ansonsten keine fehlenden Werte auf. Im Anhang 9 befinden sich diesbezüglich Auswertungstabellen zu den Attraktivitätsfaktoren, den Kanälen zur Informationsbeschaffung über Arbeitgebende und Aufmerksamkeits-Gewinnung sowie den Plattformen zur Stellensuche.

Attraktivitätsfaktoren

Häufigkeitstabelle: Attraktivitätsfaktoren

		Gültig						Gesamt
		Sehr stark	Stark	Es geht so	Wenig	Sehr wenig	Gar nicht	
... bietet flexible Arbeitszeitmodelle	Häufigkeit	152	182	48	9	5	0	396
	Prozent	38.4	46.0	12.1	2.3	1.3	.0	100.0
	Gültige Prozente	38.4	46.0	12.1	2.3	1.3	.0	100.0
	Kumulierte Prozente	38.4	84.3	96.5	98.7	100.0	100.0	
... offeriert ein überdurchschnittliches Gehalt	Häufigkeit	114	139	113	26	3	1	396
	Prozent	28.8	35.1	28.5	6.6	.8	.3	100.0
	Gültige Prozente	28.8	35.1	28.5	6.6	.8	.3	100.0
	Kumulierte Prozente	28.8	63.9	92.4	99.0	99.7	100.0	
... ist bekannt	Häufigkeit	12	57	132	90	72	33	396
	Prozent	3.0	14.4	33.3	22.7	18.2	8.3	100.0
	Gültige Prozente	3.0	14.4	33.3	22.7	18.2	8.3	100.0
	Kumulierte Prozente	3.0	17.4	50.8	73.5	91.7	100.0	
... gewährt Autonomie bei der Wahl des Arbeitsorts	Häufigkeit	57	132	136	53	14	4	396
	Prozent	14.4	33.3	34.3	13.4	3.5	1.0	100.0
	Gültige Prozente	14.4	33.3	34.3	13.4	3.5	1.0	100.0
	Kumulierte Prozente	14.4	47.7	82.1	95.5	99.0	100.0	
... bietet eine hohe Arbeitsplatzsicherheit	Häufigkeit	105	182	75	29	4	1	396
	Prozent	26.5	46.0	18.9	7.3	1.0	.3	100.0
	Gültige Prozente	26.5	46.0	18.9	7.3	1.0	.3	100.0
	Kumulierte Prozente	26.5	72.5	91.4	98.7	99.7	100.0	
... hat eine ansprechende Unternehmenskultur	Häufigkeit	140	178	58	15	4	1	396
	Prozent	35.4	44.9	14.6	3.8	1.0	.3	100.0
	Gültige Prozente	35.4	44.9	14.6	3.8	1.0	.3	100.0
	Kumulierte Prozente	35.4	80.3	94.9	98.7	99.7	100.0	
... bietet eine interessante Produkt- und Dienstleistungs- palette an	Häufigkeit	68	157	121	36	10	4	396
	Prozent	17.2	39.6	30.6	9.1	2.5	1.0	100.0
	Gültige Prozente	17.2	39.6	30.6	9.1	2.5	1.0	100.0
	Kumulierte Prozente	17.2	56.8	87.4	96.5	99.0	100.0	
... besitzt eine moderne Arbeitsplatzausstattung	Häufigkeit	74	202	97	18	4	1	396
	Prozent	18.7	51.0	24.5	4.5	1.0	.3	100.0
	Gültige Prozente	18.7	51.0	24.5	4.5	1.0	.3	100.0
	Kumulierte Prozente	18.7	69.7	94.2	98.7	99.7	100.0	
... ermöglicht Karriere- und Aufstiegschancen	Häufigkeit	150	168	64	11	1	2	396
	Prozent	37.9	42.4	16.2	2.8	.3	.5	100.0
	Gültige Prozente	37.9	42.4	16.2	2.8	.3	.5	100.0
	Kumulierte Prozente	37.9	80.3	96.5	99.2	99.5	100.0	
... ist in einem zukunftsfähigen Geschäftsbereich tätig	Häufigkeit	142	165	74	12	3	0	396
	Prozent	35.9	41.7	18.7	3.0	.8	.0	100.0
	Gültige Prozente	35.9	41.7	18.7	3.0	.8	.0	100.0
	Kumulierte Prozente	35.9	77.5	96.2	99.2	100.0	100.0	

Abbildung 21: Häufigkeiten Attraktivitätsfaktoren 1/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Häufigkeitstabelle: Attraktivitätsfaktoren

		Sehr stark	Stark	Es geht so	Gültig Wenig	Sehr wenig	Gar nicht	Gesamt
... ist innovationsstark	Häufigkeit	57	209	107	19	2	2	396
	Prozent	14.4	52.8	27.0	4.8	.5	.5	100.0
	Gültige Prozente	14.4	52.8	27.0	4.8	.5	.5	100.0
	Kumulierte Prozente	14.4	67.2	94.2	99.0	99.5	100.0	
... lebt Werte, mit denen ich mich identifizieren kann	Häufigkeit	144	161	76	9	5	1	396
	Prozent	36.4	40.7	19.2	2.3	1.3	.3	100.0
	Gültige Prozente	36.4	40.7	19.2	2.3	1.3	.3	100.0
	Kumulierte Prozente	36.4	77.0	96.2	98.5	99.7	100.0	
... bietet die Möglichkeit von Auslandsentsätzen	Häufigkeit	40	62	92	93	55	54	396
	Prozent	10.1	15.7	23.2	23.5	13.9	13.6	100.0
	Gültige Prozente	10.1	15.7	23.2	23.5	13.9	13.6	100.0
	Kumulierte Prozente	10.1	25.8	49.0	72.5	86.4	100.0	
... ist an einem zentralen Standort mit guter Infrastruktur gelegen	Häufigkeit	37	130	125	70	24	10	396
	Prozent	9.3	32.8	31.6	17.7	6.1	2.5	100.0
	Gültige Prozente	9.3	32.8	31.6	17.7	6.1	2.5	100.0
	Kumulierte Prozente	9.3	42.2	73.7	91.4	97.5	100.0	
... ist an einem ruhigen, ländlichen Standort gelegen	Häufigkeit	7	31	108	100	82	68	396
	Prozent	1.8	7.8	27.3	25.3	20.7	17.2	100.0
	Gültige Prozente	1.8	7.8	27.3	25.3	20.7	17.2	100.0
	Kumulierte Prozente	1.8	9.6	36.9	62.1	82.8	100.0	
... bietet interessante, sinnhafte Arbeitsaufgaben	Häufigkeit	173	192	23	6	1	1	396
	Prozent	43.7	48.5	5.8	1.5	.3	.3	100.0
	Gültige Prozente	43.7	48.5	5.8	1.5	.3	.3	100.0
	Kumulierte Prozente	43.7	92.2	98.0	99.5	99.7	100.0	
... leistet einen sozialen / gesellschaftlichen Beitrag	Häufigkeit	58	120	122	59	25	12	396
	Prozent	14.6	30.3	30.8	14.9	6.3	3.0	100.0
	Gültige Prozente	14.6	30.3	30.8	14.9	6.3	3.0	100.0
	Kumulierte Prozente	14.6	44.9	75.8	90.7	97.0	100.0	
... ist in einer anspruchsvollen Branche tätig	Häufigkeit	70	168	99	46	9	4	396
	Prozent	17.7	42.4	25.0	11.6	2.3	1.0	100.0
	Gültige Prozente	17.7	42.4	25.0	11.6	2.3	1.0	100.0
	Kumulierte Prozente	17.7	60.1	85.1	96.7	99.0	100.0	
... offeriert attraktive Sozialleistungen (z.B. Altersvorsorge)	Häufigkeit	83	171	107	24	7	4	396
	Prozent	21.0	43.2	27.0	6.1	1.8	1.0	100.0
	Gültige Prozente	21.0	43.2	27.0	6.1	1.8	1.0	100.0
	Kumulierte Prozente	21.0	64.1	91.2	97.2	99.0	100.0	

Abbildung 22: Häufigkeiten Attraktivitätsfaktoren 2/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Häufigkeitstabelle: Attraktivitätsfaktoren

		Sehr stark	Stark	Es geht so	Gütig Wenig	Sehr wenig	Gar nicht	Gesamt
... zeichnet sich durch Familienfreundlichkeit aus	Häufigkeit	61	138	111	58	15	13	396
	Prozent	15.4	34.8	28.0	14.6	3.8	3.3	100.0
	Gültige Prozente	15.4	34.8	28.0	14.6	3.8	3.3	100.0
	Kumulierte Prozente	15.4	50.3	78.3	92.9	96.7	100.0	
... ist ein Grossbetrieb (mind. 250 Beschäftigte)	Häufigkeit	8	34	103	115	62	74	396
	Prozent	2.0	8.6	26.0	29.0	15.7	18.7	100.0
	Gültige Prozente	2.0	8.6	26.0	29.0	15.7	18.7	100.0
	Kumulierte Prozente	2.0	10.6	36.6	65.7	81.3	100.0	
... ist ein klein- oder mittelgrosses Unternehmen (max. 249 Beschäftigte)	Häufigkeit	5	43	128	107	59	54	396
	Prozent	1.3	10.9	32.3	27.0	14.9	13.6	100.0
	Gültige Prozente	1.3	10.9	32.3	27.0	14.9	13.6	100.0
	Kumulierte Prozente	1.3	12.1	44.4	71.5	86.4	100.0	
... bietet herausfordernde Tätigkeiten	Häufigkeit	62	235	83	14	1	1	396
	Prozent	15.7	59.3	21.0	3.5	.3	.3	100.0
	Gültige Prozente	15.7	59.3	21.0	3.5	.3	.3	100.0
	Kumulierte Prozente	15.7	75.0	96.0	99.5	99.7	100.0	
... zeichnet sich durch eine wertschätzende, unterstützende Führungskultur aus	Häufigkeit	161	189	37	9	0	0	396
	Prozent	40.7	47.7	9.3	2.3	.0	.0	100.0
	Gültige Prozente	40.7	47.7	9.3	2.3	.0	.0	100.0
	Kumulierte Prozente	40.7	88.4	97.7	100.0	100.0	100.0	
... hat einen positiven Ruf	Häufigkeit	85	192	90	21	4	4	396
	Prozent	21.5	48.5	22.7	5.3	1.0	1.0	100.0
	Gültige Prozente	21.5	48.5	22.7	5.3	1.0	1.0	100.0
	Kumulierte Prozente	21.5	69.9	92.7	98.0	99.0	100.0	
... ermöglicht ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Beruf und Privatleben	Häufigkeit	176	181	27	10	1	1	396
	Prozent	44.4	45.7	6.8	2.5	.3	.3	100.0
	Gültige Prozente	44.4	45.7	6.8	2.5	.3	.3	100.0
	Kumulierte Prozente	44.4	90.2	97.0	99.5	99.7	100.0	
... legt Wert auf Nachhaltigkeit	Häufigkeit	100	151	87	33	15	10	396
	Prozent	25.3	38.1	22.0	8.3	3.8	2.5	100.0
	Gültige Prozente	25.3	38.1	22.0	8.3	3.8	2.5	100.0
	Kumulierte Prozente	25.3	63.4	85.4	93.7	97.5	100.0	
... bietet einen abwechslungsreichen Arbeitsalltag	Häufigkeit	112	171	103	5	4	1	396
	Prozent	28.3	43.2	26.0	1.3	1.0	.3	100.0
	Gültige Prozente	28.3	43.2	26.0	1.3	1.0	.3	100.0
	Kumulierte Prozente	28.3	71.5	97.5	98.7	99.7	100.0	
... bietet die Möglichkeit, Ideen einzubringen und Einfluss zu nehmen	Häufigkeit	143	192	48	7	5	1	396
	Prozent	36.1	48.5	12.1	1.8	1.3	.3	100.0
	Gültige Prozente	36.1	48.5	12.1	1.8	1.3	.3	100.0
	Kumulierte Prozente	36.1	84.6	96.7	98.5	99.7	100.0	

Abbildung 23: Häufigkeiten Attraktivitätsfaktoren 3/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Häufigkeitstabelle: Attraktivitätsfaktoren

		Sehr stark	Stark	Es geht so	Gültig Wenig	Sehr wenig	Gar nicht	Gesamt
... bietet Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten an	Häufigkeit	164	183	41	6	1	1	396
	Prozent	41.4	46.2	10.4	1.5	.3	.3	100.0
	Gültige Prozente	41.4	46.2	10.4	1.5	.3	.3	100.0
	Kumulierte Prozente	41.4	87.6	98.0	99.5	99.7	100.0	
... ermöglicht die Arbeit in einem kollegialen Arbeits- und Teamklima	Häufigkeit	179	165	44	7	0	1	396
	Prozent	45.2	41.7	11.1	1.8	.0	.3	100.0
	Gültige Prozente	45.2	41.7	11.1	1.8	.0	.3	100.0
	Kumulierte Prozente	45.2	86.9	98.0	99.7	99.7	100.0	
... ist als Unternehmen erfolgreich	Häufigkeit	58	175	127	28	4	4	396
	Prozent	14.6	44.2	32.1	7.1	1.0	1.0	100.0
	Gültige Prozente	14.6	44.2	32.1	7.1	1.0	1.0	100.0
	Kumulierte Prozente	14.6	58.8	90.9	98.0	99.0	100.0	
... fördert Diversität und Multikulturalität	Häufigkeit	73	124	117	45	12	25	396
	Prozent	18.4	31.3	29.5	11.4	3.0	6.3	100.0
	Gültige Prozente	18.4	31.3	29.5	11.4	3.0	6.3	100.0
	Kumulierte Prozente	18.4	49.7	79.3	90.7	93.7	100.0	
... offeriert attraktive Zusatzleistungen (z.B. Boni)	Häufigkeit	48	120	151	54	14	9	396
	Prozent	12.1	30.3	38.1	13.6	3.5	2.3	100.0
	Gültige Prozente	12.1	30.3	38.1	13.6	3.5	2.3	100.0
	Kumulierte Prozente	12.1	42.4	80.6	94.2	97.7	100.0	
... macht es möglich, bei der Arbeit Neues zu schaffen	Häufigkeit	86	216	73	15	4	2	396
	Prozent	21.7	54.5	18.4	3.8	1.0	.5	100.0
	Gültige Prozente	21.7	54.5	18.4	3.8	1.0	.5	100.0
	Kumulierte Prozente	21.7	76.3	94.7	98.5	99.5	100.0	
... fördert selbstständiges, eigenverantwortliches Arbeiten	Häufigkeit	124	188	72	8	3	1	396
	Prozent	31.3	47.5	18.2	2.0	.8	.3	100.0
	Gültige Prozente	31.3	47.5	18.2	2.0	.8	.3	100.0
	Kumulierte Prozente	31.3	78.8	97.0	99.0	99.7	100.0	
... ist international tätig	Häufigkeit	40	65	121	78	49	43	396
	Prozent	10.1	16.4	30.6	19.7	12.4	10.9	100.0
	Gültige Prozente	10.1	16.4	30.6	19.7	12.4	10.9	100.0
	Kumulierte Prozente	10.1	26.5	57.1	76.8	89.1	100.0	
... arbeitet mit namhaften Kunden zusammen	Häufigkeit	17	50	121	93	58	57	396
	Prozent	4.3	12.6	30.6	23.5	14.6	14.4	100.0
	Gültige Prozente	4.3	12.6	30.6	23.5	14.6	14.4	100.0
	Kumulierte Prozente	4.3	16.9	47.5	71.0	85.6	100.0	

Abbildung 24: Häufigkeiten Attraktivitätsfaktoren 4/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Deskriptive Statistik: Attraktivitätsfaktoren

	N	Mittelwert		Std.-Abweichung	Varianz
	Statistik	Statistik	Std.-Fehler	Statistik	Statistik
... bietet interessante, sinnhafte Arbeitsaufgaben	396	5.33	.036	.715	.511
... ermöglicht ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Beruf und Privatleben	396	5.31	.038	.764	.583
... ermöglicht die Arbeit in einem kollegialen Arbeits- und Teamklima	396	5.30	.039	.767	.588
... zeichnet sich durch eine wertschätzende, unterstützende Führungskultur aus	396	5.27	.036	.722	.521
... bietet Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten an	396	5.26	.038	.758	.574
... bietet flexible Arbeitszeitmodelle	396	5.18	.041	.824	.679
... bietet die Möglichkeit, Ideen einzubringen und Einfluss zu nehmen	396	5.16	.042	.827	.684
... ermöglicht Karriere- und Aufstiegschancen	396	5.13	.043	.860	.739
... hat eine ansprechende Unternehmenskultur	396	5.09	.044	.881	.777
... ist in einem zukunftsfähigen Geschäftsbereich tätig	396	5.09	.043	.854	.729
... lebt Werte, mit denen ich mich identifizieren kann	396	5.08	.045	.892	.796
... fördert selbstständiges, eigenverantwortliches Arbeiten	396	5.06	.042	.826	.683
... bietet einen abwechslungsreichen Arbeitsalltag	396	4.96	.043	.851	.725
... macht es möglich, bei der Arbeit Neues zu schaffen	396	4.91	.043	.847	.718
... bietet eine hohe Arbeitsplatzsicherheit	396	4.89	.047	.932	.869
... bietet herausfordernde Tätigkeiten	396	4.86	.037	.743	.552
... offeriert ein überdurchschnittliches Gehalt	396	4.84	.048	.960	.921
... hat einen positiven Ruf	396	4.81	.047	.934	.873
... besitzt eine moderne Arbeitsplatzausstattung	396	4.81	.042	.843	.711
... ist innovationsstark	396	4.74	.041	.817	.668
... offeriert attraktive Sozialleistungen (z.B. Altersvorsorge)	396	4.72	.049	.985	.970
... legt Wert auf Nachhaltigkeit	396	4.65	.060	1.197	1.433
... ist als Unternehmen erfolgreich	396	4.61	.046	.925	.855
... ist in einer anspruchsvollen Branche tätig	396	4.59	.052	1.043	1.089
... bietet eine interessante Produkt- und Dienstleistungspalette an	396	4.57	.051	1.023	1.046
... gewährt Autonomie bei der Wahl des Arbeitsorts	396	4.39	.053	1.062	1.129
... zeichnet sich durch Familienfreundlichkeit aus	396	4.34	.060	1.204	1.449
... fördert Diversität und Multikulturalität	396	4.32	.067	1.325	1.757
... offeriert attraktive Zusatzleistungen (z.B. Boni)	396	4.27	.055	1.096	1.200
... leistet einen sozialen / gesellschaftlichen Beitrag	396	4.23	.062	1.231	1.514
... ist an einem zentralen Standort mit guter Infrastruktur gelegen	396	4.14	.058	1.154	1.332
... ist international tätig	396	3.60	.072	1.442	2.079
... bietet die Möglichkeit von Auslandsreisen	396	3.44	.076	1.506	2.267
... ist bekannt	396	3.36	.063	1.252	1.569
... arbeitet mit namhaften Kunden zusammen	396	3.25	.069	1.364	1.860
... ist ein Klein- oder mittelgrosses Unternehmen (max. 249 Beschäftigte)	396	3.16	.062	1.243	1.545
... ist ein Grossbetrieb (mind. 250 Beschäftigte)	396	2.96	.065	1.301	1.692
... ist an einem ruhigen, ländlichen Standort gelegen	396	2.93	.064	1.280	1.638

Abbildung 25: Statistische Werte Attraktivitätsfaktoren (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Zu den zehn wichtigsten Attraktivitätsfaktoren gehören den Befragten zufolge eine gute *Work-Life-Balance* beziehungsweise ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Beruf und Privatleben, ein kollegiales Arbeits- und Teamklima, eine wertschätzende, unterstützende Führungskultur, Weiterbildungs- und Entwicklungschancen, flexible Arbeitszeitmodelle, Partizipationsmöglichkeiten, Karriereperspektiven, eine ansprechende Unternehmenskultur sowie die

Tätigkeit in einem zukunftsfähigen Geschäftsbereich. Die grösste Bedeutung kommt interessanten, sinnhaften Arbeitsaufgaben zu.

Ob es sich um einen Grossbetrieb oder ein klein- bis mittelgrosses Unternehmen handelt, die Zusammenarbeit mit namhafter Kundschaft, die Bekanntheit des Unternehmens, die Möglichkeit von Auslandsinsätzen, ein internationales Tätigkeitsgebiet, die Lage an einem zentralen Standort, die Leistung sozialer und gesellschaftlicher Beiträge sowie Zusatzleistungen scheinen eine weniger bedeutende Rolle zu spielen. Den geringsten Einfluss auf die Arbeitgebendenattraktivität übt die Lage an einem ruhigen, ländlichen Standort aus.

Die Mittelwerte und Standardabweichungen gehen aus der Abbildung 25 hervor.

Informationsbeschaffung über Arbeitgebende

Häufigkeiten: Informationsbeschaffung über Arbeitgebende

		Antworten		Prozent der Fälle
		N	Prozent	
Informationsbeschaffung ^a	Karrierewebsite des Unternehmens	316	16.9%	79.8%
	Stellenanzeigen	326	17.4%	82.3%
	Empfehlungen aus meinem persönlichen Umfeld	307	16.4%	77.5%
	Hochschulmessen	116	6.2%	29.3%
	Job- und Fachmessen	94	5.0%	23.7%
	Unternehmensvorstellungen an meiner Hochschule	115	6.1%	29.0%
	Unternehmensbesichtigungen	59	3.2%	14.9%
	Personalberatung	28	1.5%	7.1%
	LinkedIn	182	9.7%	46.0%
	Xing	74	4.0%	18.7%
	Arbeitgebenden-Bewertungsportale	99	5.3%	25.0%
	Facebook	30	1.6%	7.6%
	Instagram	56	3.0%	14.1%
	Twitter	10	0.5%	2.5%
	YouTube	36	1.9%	9.1%
	Andere	23	1.2%	5.8%
	Gesamt	1871	100.0%	472.5%

a. Dichotomie-Gruppe tabellarisch dargestellt bei Wert 1.

Abbildung 26: Nutzungshäufigkeit von Kanälen zur Informationsbeschaffung über Arbeitgebende (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Nutzungshäufigkeit von Kanälen zur Informationsbeschaffung über Arbeitgebende

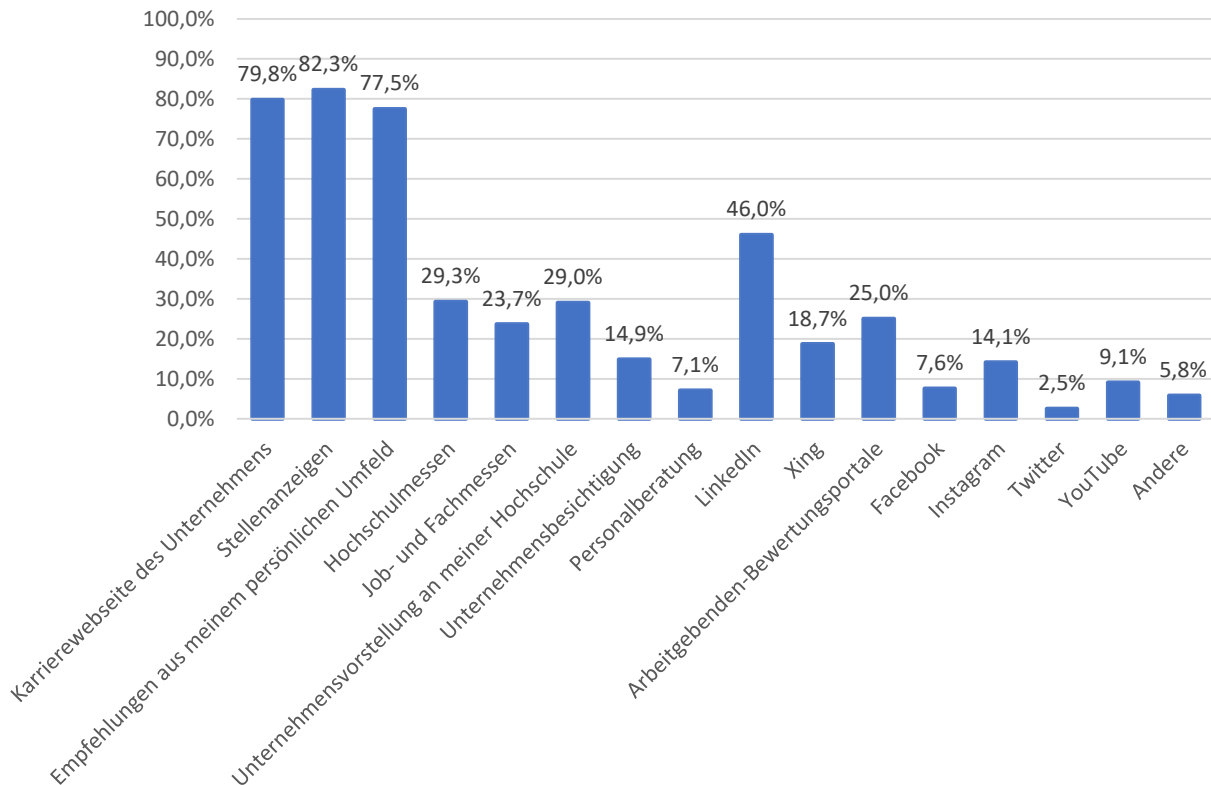


Abbildung 27: Grafik Nutzungshäufigkeit von Kanälen zur Informationsbeschaffung über Arbeitgebende (eigene Darstellung, Excel 2021)

Im Vergleich zu den restlichen Informationsquellen werden die Stellenanzeigen (82,3 %) von der grössten Anzahl aller Befragten zur Informationsbeschaffung über Arbeitgebende genutzt, dicht gefolgt von der Karrierewebsite (79,8 %) und Empfehlungen aus dem persönlichen Umfeld (77,5 %). Mit grösserem Abstand folgt LinkedIn (46,0 %), wobei dieser Kanal unter den Social Media-Plattformen mit Vorsprung den ersten Platz belegt. Auf den hintersten Rängen befinden sich Facebook (7,6 %), Personalberatungen (7,1 %) und Twitter (2,5 %). Die Kategorie *Andere* wurde von 5,8 % der Befragten gewählt, wobei Indeed, StepStone, Kununu, Suchmaschinen und der direkte Kontakt zu Angestellten mehrfach genannt wurden (Anhang 9).

Aufmerksamkeits-Gewinnung

Häufigkeiten: Wie Arbeitgebende Ihre Aufmerksamkeit gewinnen

	Antworten		Prozent der Fälle
	N	Prozent	
Stelleninserate auf Online-Jobbörsen	238	10.2%	60.1%
Teilnahme an Hochschulmessen	184	7.9%	46.5%
Teilnahme an Job- und Fachmessen	103	4.4%	26.0%
Vergabe von Projekt- / Abschlussarbeiten an meiner Hochschule	270	11.6%	68.2%
Sponsoringverträge mit meiner Hochschule	87	3.7%	22.0%
Fachvorträge an meiner Hochschule	248	10.6%	62.6%
Fachvorträge ausserhalb meiner Hochschule	70	3.0%	17.7%
Unternehmensvorstellung an meiner Hochschule	161	6.9%	40.7%
Seminarangebote an meiner Hochschule	157	6.7%	39.6%
Seminarangebote ausserhalb meiner Hochschule	49	2.1%	12.4%
Werbeanzeigen in Printmedien wie Tageszeitung, (Fach-)Zeitschriften usw.	81	3.5%	20.5%
Plakatwerbung	97	4.2%	24.5%
Aushänge am Anschlagbrett meiner Hochschule	116	5.0%	29.3%
Beiträge im Intranet meiner Hochschule	98	4.2%	24.7%
Werbekampagnen auf LinkedIn	135	5.8%	34.1%
Werbekampagnen auf Xing	51	2.2%	12.9%
Werbekampagnen auf Facebook	35	1.5%	8.8%
Werbekampagnen auf Instagram	82	3.5%	20.7%
Werbekampagnen auf Twitter	14	0.6%	3.5%
Werbekampagnen auf YouTube	57	2.4%	14.4%
Gesamt	2333	100.0%	589.1%

a. Dichotomie-Gruppe tabellarisch dargestellt bei Wert 1.

Abbildung 28: Erfolg von Kanälen zur Aufmerksamkeits-Gewinnung (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Der Weg, über welchen Arbeitgebende die Aufmerksamkeit des grössten prozentualen Anteils aller Befragten erreichen können, stellt die Vergabe von Projekt- und Abschlussarbeiten an Hochschulen (68,2 %) dar. Danach folgen Fachvorträge an Hochschulen (62,6 %), die Aufschaltung von Stelleninseraten auf Online-Jobbörsen (60,1 %), die Teilnahme an Hochschulmessen (46,5 %), Unternehmensvorstellungen (40,7 %) sowie Seminarangebote an Hochschulen (39,6 %). Den geringsten Erfolg versprechen Werbekampagnen auf Twitter (3,5 %), gefolgt von Werbemassnahmen auf Facebook (8,8 %), Seminarangeboten ausserhalb der Hochschulen (12,4 %), Kampagnen auf Xing (12,9 %) und auf YouTube (14,4 %) sowie Fachvorträgen ausserhalb der Hochschulen (17,7 %).

Stellensuche

	N		Statistiken				
	Gültig	Fehlend	Mittelwert	Standardfehler des Mittelwerts	Modus	Std.-Abweichung	Varianz
Ich werde in der Regel eher durch Arbeitgebende direkt auf offene Stellen angesprochen, als dass ich mich selbst auf Stellensuche begeben	396	0	1.83	.043	1	.858	.737
Ich würde gerne mithilfe einer Videovorstellung einen Eindruck des/r Arbeitgebenden erhalten	396	0	2.63	.041	3	.812	.659
Durch die Verwendung von Bildern, die den Text unterstreichen, wirken Karrierewebsites und Stellenanzeigen ansprechender auf mich	396	0	2.97	.043	3	.856	.734
Videobeiträge, in denen Mitarbeitende eines Unternehmens über die Arbeitsumgebung sowie Erfahrungen und Erfolgsgeschichten im Arbeitsalltag berichten, fände ich interessant	396	0	2.84	.044	3	.884	.781
Video- und Bildmaterial auf der Karrierewebsite und in Stellenanzeigen sollten echte Mitarbeitende und Arbeitsplätze zeigen	396	0	3.46	.037	4	.744	.553
Eine unübersichtliche, unstrukturierte Gestaltung der Stellenanzeigen und Karrierewebsite wirkt sich negativ auf meine Wahrnehmung des/r Arbeitgebenden aus	396	0	3.41	.037	4	.733	.537

Abbildung 29: Statistische Werte Stellensuche 1/2 (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Kreuztabelle: Stellensuche allgemein * Studienfachrichtung

			Studienfachrichtung			Gesamt
			Ziel- Fachrichtungen	Andere technische Fachrichtung	Nicht- technische Fachrichtung	
Ich werde in der Regel eher durch Arbeitgebende direkt auf offene Stellen angesprochen, als dass ich mich selbst auf Stellensuche begeben	Trifft gar	Anzahl	81	28	59	168
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	35.5%	46.7%	54.6%	42.4%
	Trifft eher	Anzahl	87	21	34	142
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	38.2%	35.0%	31.5%	35.9%
	Trifft eher zu	Anzahl	47	11	12	70
		% innerhalb von Studienfachrichtung	20.6%	18.3%	11.1%	17.7%
Gesamt	Anzahl		228	60	108	396
	% innerhalb von Studienfachrichtung		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Ich würde gerne mithilfe einer Videovorstellung einen Eindruck des/r Arbeitgebenden erhalten	Trifft gar	Anzahl	27	3	10	40
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	11.8%	5.0%	9.3%	10.1%
	Trifft eher	Anzahl	73	13	25	111
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	32.0%	21.7%	23.1%	28.0%
	Trifft eher zu	Anzahl	108	32	61	201
		% innerhalb von Studienfachrichtung	47.4%	53.3%	56.5%	50.8%
Gesamt	Anzahl		228	60	108	396
	% innerhalb von Studienfachrichtung		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Durch die Verwendung von Bildern, die den Text unterstreichen, wirken Karrierewebsites und Stellenanzeigen ansprechender auf mich	Trifft gar	Anzahl	21	2	3	26
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	9.2%	3.3%	2.8%	6.6%
	Trifft eher	Anzahl	48	11	13	72
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	21.1%	18.3%	12.0%	18.2%
	Trifft eher zu	Anzahl	108	30	46	184
		% innerhalb von Studienfachrichtung	47.4%	50.0%	42.6%	46.5%
Gesamt	Anzahl		228	60	108	396
	% innerhalb von Studienfachrichtung		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Abbildung 30: Kreuztabelle Häufigkeiten Stellensuche * Studienfachrichtung 1/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Kreuztabelle: Stellensuche allgemein * Studienfachrichtung

			Studienfachrichtung			Gesamt
			Ziel- Fachrichtungen	Andere technische Fachrichtung	Nicht- technische Fachrichtung	
Videobeiträge, in denen Mitarbeitende eines Unternehmens über die Arbeitsumgebung sowie Erfahrungen und Erfolgsgeschichten im Arbeitsalltag berichten, fände ich interessant	Trifft gar	Anzahl	32	3	2	37
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	14.0%	5.0%	1.9%	9.3%
	Trifft eher	Anzahl	56	12	13	81
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	24.6%	20.0%	12.0%	20.5%
	Trifft eher zu	Anzahl	99	33	56	188
		% innerhalb von Studienfachrichtung	43.4%	55.0%	51.9%	47.5%
	Trifft voll und ganz zu	Anzahl	41	12	37	90
		% innerhalb von Studienfachrichtung	18.0%	20.0%	34.3%	22.7%
Gesamt	Anzahl		228	60	108	396
	% innerhalb von Studienfachrichtung		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Video- und Bildmaterial auf der Karrierewebsite und in Stellenanzeigen sollten echte Mitarbeitende und Arbeitsplätze zeigen	Trifft gar	Anzahl	12	0	0	12
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	5.3%	0.0%	0.0%	3.0%
	Trifft eher	Anzahl	18	3	3	24
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	7.9%	5.0%	2.8%	6.1%
	Trifft eher zu	Anzahl	70	22	36	128
		% innerhalb von Studienfachrichtung	30.7%	36.7%	33.3%	32.3%
	Trifft voll und ganz zu	Anzahl	128	35	69	232
		% innerhalb von Studienfachrichtung	56.1%	58.3%	63.9%	58.6%
Gesamt	Anzahl		228	60	108	396
	% innerhalb von Studienfachrichtung		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Eine unübersichtliche, unstrukturierte Gestaltung der Stellenanzeigen und Karrierewebsite wirkt sich negativ auf meine Wahrnehmung des/r Arbeitgebenden aus	Trifft gar	Anzahl	3	1	3	7
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	1.3%	1.7%	2.8%	1.8%
	Trifft eher	Anzahl	25	8	4	37
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	11.0%	13.3%	3.7%	9.3%
	Trifft eher zu	Anzahl	83	22	32	137
		% innerhalb von Studienfachrichtung	36.4%	36.7%	29.6%	34.6%
	Trifft voll und ganz zu	Anzahl	117	29	69	215
		% innerhalb von Studienfachrichtung	51.3%	48.3%	63.9%	54.3%
Gesamt	Anzahl		228	60	108	396
	% innerhalb von Studienfachrichtung		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Abbildung 31: Kreuztabelle Häufigkeiten Stellensuche * Studienfachrichtung 2/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Für lediglich 21,7 % aller Teilnehmenden und 26,3 % der Befragten in Ziel-Fächern trifft voll und ganz oder eher zu, dass sie in der Regel aktiv durch Arbeitgebende für Stellen angeworben werden, anstatt sich selbst auf Stellensuche zu begeben ($M = 1.83$, $SD = 0.858$).

61,9 % aller Teilnehmenden und 56,2 % der Befragten in Ziel-Fächern tendieren eher oder voll und ganz dazu, mittels einer Videovorstellung einen Eindruck von Arbeitgebenden erhalten zu wollen ($M = 2.63$, $SD = 0.812$).

75,3 % aller Teilnehmenden und 69,8 % der Befragten in Ziel-Fächern stimmen voll und ganz oder eher zu, dass durch die Verwendung von Bildern, welche den Text unterstreichen, Karrierewebseiten und Stellenanzeigen ansprechender wirken ($M = 2.97$, $SD = 0.856$).

70,2 % aller Teilnehmenden und 61,4 % der Befragten in Ziel-Fächern stufen Videobeiträge, in denen Mitarbeitende über die Arbeitsumgebung sowie Erfahrungen und Erfolgsgeschichten im Arbeitsalltag berichten, eher oder voll und ganz als interessant ein ($M = 2.84$, $SD = 0.884$).

90,9 % aller Teilnehmenden und 86,8 % der Befragten in Ziel-Fächern stimmen voll und ganz oder eher zu, dass Video- und Bildmaterial echte Mitarbeitende und Arbeitsplätze zeigen sollte ($M = 3.46$, $SD = 0.744$).

88,9 % aller Teilnehmenden und 87,7 % der Befragten in Ziel-Fächern geben an, dass sich eine unübersichtliche, unstrukturierte Gestaltung von Stellenanzeigen und Karrierewebseiten eher oder voll und ganz negativ auf ihre Wahrnehmung von Arbeitgebenden auswirkt ($M = 3.41$, $SD = 0.733$).

	N		Statistiken				
	Gültig	Fehlend	Mittelwert	Standardfehler des Mittelwerts	Modus	Std.-Abweichung	Varianz
Ich bewerbe mich auch auf Jobs, wenn ich nicht allen im Inserat angegebenen Stellenanforderungen gerecht werde	396	0	2.88	.041	3	.821	.674
Es ist mir nicht wichtig, dass auf der Karrierewebsite Informationen über die Werte und Kultur des/r Arbeitgebenden vorzufinden sind	396	0	2.50	.045	3	.904	.818
Die Karrierewebsite soll eine informative Unternehmensvorstellung beinhalten	396	0	3.31	.031	3	.624	.390
Auf der Karrierewebsite möchte ich erfahren, welche spezifischen Eigenschaften und Leistungen den/die Arbeitgeber/in attraktiv machen	396	0	3.37	.030	3	.591	.350
Auf der Karrierewebsite oder in der Stellenanzeige möchte ich Informationen zum Bewerbungsprozess erhalten	396	0	3.41	.036	4	.718	.516
Wenn die Karriereseite und Stellenanzeigen nicht einfach und mit wenigen Klicks auf der Unternehmenswebseite auffindbar sind, finde ich das demotivierend	396	0	3.06	.043	3	.847	.718
Es macht mir nichts aus, wenn Stelleninsete eines/r Arbeitgebenden nur in englischer Sprache vorhanden sind	396	0	2.87	.053	4	1.058	1.120

Abbildung 32: Statistische Werte Stellensuche 2/2 (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Kreuztabelle: Stellensuche allgemein * Studienfachrichtung

			Studienfachrichtung			Gesamt
			Ziel- Fachrichtungen	Andere technische Fachrichtung	Nicht- technische Fachrichtung	
Ich bewerbe mich auch auf Jobs, wenn ich nicht allen im Inserat angegebenen Stellenanforderungen gerecht werde	Trifft gar nicht zu	Anzahl	17	3	2	22
		% innerhalb von Studienfachrichtung	7.5%	5.0%	1.9%	5.6%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	51	21	22	94
		% innerhalb von Studienfachrichtung	22.4%	35.0%	20.4%	23.7%
Trifft eher zu	Anzahl	114	25	51	190	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	50.0%	41.7%	47.2%	48.0%	
Trifft voll und ganz zu	Anzahl	46	11	33	90	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	20.2%	18.3%	30.6%	22.7%	
Gesamt		Anzahl	228	60	108	396
		% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Es ist mir nicht wichtig, dass auf der Karrierewebsite Informationen über die Werte und Kultur des/r Arbeitgebenden vorzufinden sind	Trifft voll und ganz zu	Anzahl	35	9	18	62
		% innerhalb von Studienfachrichtung	15.4%	15.0%	16.7%	15.7%
	Trifft eher zu	Anzahl	77	17	31	125
		% innerhalb von Studienfachrichtung	33.8%	28.3%	28.7%	31.6%
Trifft eher nicht zu	Anzahl	87	28	44	159	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	38.2%	46.7%	40.7%	40.2%	
Trifft gar nicht zu	Anzahl	29	6	15	50	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	12.7%	10.0%	13.9%	12.6%	
Gesamt		Anzahl	228	60	108	396
		% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Die Karrierewebsite soll eine informativere Unternehmensvorstellung beinhalten	Trifft gar nicht zu	Anzahl	4	0	2	6
		% innerhalb von Studienfachrichtung	1.8%	0.0%	1.9%	1.5%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	14	3	0	17
		% innerhalb von Studienfachrichtung	6.1%	5.0%	0.0%	4.3%
Trifft eher zu	Anzahl	122	39	62	223	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	53.5%	65.0%	57.4%	56.3%	
Trifft voll und ganz zu	Anzahl	88	18	44	150	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	38.6%	30.0%	40.7%	37.9%	
Gesamt		Anzahl	228	60	108	396
		% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Auf der Karrierewebsite möchte ich erfahren, welche spezifischen Eigenschaften und Leistungen den/die Arbeitgeber/in attraktiv machen	Trifft gar nicht zu	Anzahl	0	0	1	1
		% innerhalb von Studienfachrichtung	0.0%	0.0%	0.9%	0.3%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	12	2	6	20
		% innerhalb von Studienfachrichtung	5.3%	3.3%	5.6%	5.1%
Trifft eher zu	Anzahl	119	32	56	207	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	52.2%	53.3%	51.9%	52.3%	
Trifft voll und ganz zu	Anzahl	97	26	45	168	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	42.5%	43.3%	41.7%	42.4%	
Gesamt		Anzahl	228	60	108	396
		% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Abbildung 33: Kreuztabelle Häufigkeiten Stellensuche * Studienfachrichtung 3/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Kreuztabelle: Stellensuche allgemein * Studienfachrichtung

			Studienfachrichtung			Gesamt
			Ziel- Fachrichtungen	Andere technische Fachrichtung	Nicht- technische Fachrichtung	
Auf der Karrierewebsite oder in der Stellenanzeige möchte ich Informationen zum Bewerbungsprozess erhalten	Trifft gar	Anzahl	5	0	4	9
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	2.2%	0.0%	3.7%	2.3%
	Trifft eher	Anzahl	15	3	9	27
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	6.6%	5.0%	8.3%	6.8%
	Trifft eher	Anzahl	87	23	43	153
	zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	38.2%	38.3%	39.8%	38.6%
	Trifft voll	Anzahl	121	34	52	207
	und ganz zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	53.1%	56.7%	48.1%	52.3%
Gesamt	Anzahl	228	60	108	396	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
Wenn die Karriereseite und Stellenanzeigen nicht einfach und mit wenigen Klicks auf der Unternehmenswebseite auffindbar sind, finde ich das demotivierend	Trifft gar	Anzahl	5	4	5	14
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	2.2%	6.7%	4.6%	3.5%
	Trifft eher	Anzahl	61	12	16	89
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	26.8%	20.0%	14.8%	22.5%
	Trifft eher	Anzahl	81	26	46	153
	zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	35.5%	43.3%	42.6%	38.6%
	Trifft voll	Anzahl	81	18	41	140
	und ganz zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	35.5%	30.0%	38.0%	35.4%
Gesamt	Anzahl	228	60	108	396	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
Es macht mir nichts aus, wenn Stelleninserate eines/r Arbeitgebenden nur in englischer Sprache vorhanden sind	Trifft gar	Anzahl	23	8	25	56
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	10.1%	13.3%	23.1%	14.1%
	Trifft eher	Anzahl	40	13	29	82
	nicht zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	17.5%	21.7%	26.9%	20.7%
	Trifft eher zu	Anzahl	68	14	33	115
		% innerhalb von Studienfachrichtung	29.8%	23.3%	30.6%	29.0%
	Trifft voll	Anzahl	97	25	21	143
	und ganz zu	% innerhalb von Studienfachrichtung	42.5%	41.7%	19.4%	36.1%
Gesamt	Anzahl	228	60	108	396	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Abbildung 34: Kreuztabelle Häufigkeiten Stellensuche * Studienfachrichtung 4/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Für 70,7 % aller Teilnehmenden und 70,2 % der Befragten in Ziel-Fächern trifft voll und ganz oder eher zu, dass sie sich auch auf Jobs bewerben, wenn sie nicht allen im Inserat angegebenen Jobanforderungen gerecht werden ($M = 2.88$, $SD = 0.821$).

52,8 % aller Teilnehmenden und 50,9 % der Befragten in Ziel-Fächern geben an, dass ihnen das Vorfinden von Informationen über Werte und die Kultur von Arbeitgebenden auf der Karrierewebsite eher oder voll und ganz wichtig ist ($M = 2.50$, $SD = 0.904$). Es handelt sich um ein umgepoltes Item.

94,2 % aller Teilnehmenden und 92,1 % der Befragten in Ziel-Fächern stimmen voll und ganz oder eher zu, dass die Karrierewebseite eine informative Unternehmensvorstellung beinhalten sollte ($M = 3.31$, $SD = 0.624$).

Für 94,7 % aller Teilnehmenden und ebenfalls 94,7 % der Befragten in Ziel-Fächern trifft voll und ganz oder eher zu, dass sie auf Karrierewebseiten erfahren möchten, welche spezifischen Eigenschaften und Leistungen Arbeitgebende attraktiv machen ($M = 3.37$, $SD = 0.591$).

90,9 % aller Teilnehmenden und 91,3 % der Befragten in Ziel-Fächern stimmen voll und ganz oder eher zu, dass sie über die Karrierewebseite oder Stellenanzeigen Informationen zum Bewerbungsprozess erhalten möchten ($M = 3.41$, $SD = 0.718$).

74,0 % aller Teilnehmenden und 71,0 % der Befragten in Ziel-Fächern geben an, dass sie es eher oder voll und ganz als demotivierend erachten, wenn die Karriereseite sowie Stellenanzeigen nicht einfach und mit wenigen Klicks auf der Unternehmenswebseite auffindbar sind ($M = 3.06$, $SD = 0.847$).

Für 65,1 % aller Teilnehmenden und 72,3 % der Befragten in Ziel-Fächern trifft voll und ganz oder eher zu, dass es ihnen nichts ausmacht, wenn Stelleninserate nur in englischer Sprache vorhanden sind ($M = 2.87$, $SD = 1.058$).

Plattformen zur Stellensuche

Häufigkeiten: Stellensuche Plattformen

		Antworten		Prozent der Fälle
		N	Prozent	
Stellensuche Plattform ^a	Karrierewebseite des Unternehmens	338	31.1%	85.4%
	Online-Jobbörsen	326	30.0%	82.3%
	Printmedien wie Tageszeitung, (Fach-)Zeitschriften usw.	84	7.7%	21.2%
	LinkedIn	176	16.2%	44.4%
	Xing	79	7.3%	19.9%
	Facebook	17	1.6%	4.3%
	Instagram	33	3.0%	8.3%
	Twitter	4	0.4%	1.0%
	Andere	29	2.7%	7.3%
Gesamt	1086	100.0%	274.2%	

a. Dichotomie-Gruppe tabellarisch dargestellt bei Wert 1.

Abbildung 35: Nutzungshäufigkeit von Plattformen zur Stellensuche (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Die Karrierewebsite (85,4 %) bildet über alle Befragten hinweg die populärste Plattform zur Stellensuche, dicht gefolgt von Online-Jobbörsen (82,3 %) und mit grösserem Abstand LinkedIn (44,4 %). Dieselbe Reihenfolge lässt sich für die Befragten in Ziel-Fächern feststellen. Die Option *Andere* wurde von 7,3 % aller Teilnehmenden angewählt, wobei der Bekanntenkreis häufig genannt wurde aber auch Indeed, Suchmaschinen oder der E-Mailverteiler der Hochschule wurden mehrmals angegeben (Anhang 9).

Kreuztabelle: Stellensuche Plattformen * Studienfachrichtung

		Studienfachrichtung			Gesamt	
		Ziel-Fachrichtungen	Andere technische Fachrichtung	Nicht-technische Fachrichtung		
Stellensuche Plattform ^a	Karrierewebsite des Unternehmens	Anzahl	199	56	83	338
		Innerhalb v_6%	87.3%	93.3%	76.9%	
	Online-Jobbörsen	Anzahl	174	53	99	326
		Innerhalb v_6%	76.3%	88.3%	91.7%	
	Printmedien wie Tageszeitung, (Fach-)Zeitschriften usw.	Anzahl	45	13	26	84
		Innerhalb v_6%	19.7%	21.7%	24.1%	
	LinkedIn	Anzahl	91	22	63	176
		Innerhalb v_6%	39.9%	36.7%	58.3%	
	Xing	Anzahl	52	17	10	79
		Innerhalb v_6%	22.8%	28.3%	9.3%	
	Facebook	Anzahl	10	3	4	17
		Innerhalb v_6%	4.4%	5.0%	3.7%	
	Instagram	Anzahl	17	8	8	33
		Innerhalb v_6%	7.5%	13.3%	7.4%	
	Twitter	Anzahl	3	1	0	4
		Innerhalb v_6%	1.3%	1.7%	0.0%	
	Andere	Anzahl	18	5	6	29
		Innerhalb v_6%	7.9%	8.3%	5.6%	
Gesamt	Anzahl	228	60	108	396	

Prozentsätze und Gesamtwerte beruhen auf den Befragten.

a. Dichotomie-Gruppe tabellarisch dargestellt bei Wert 1.

Abbildung 36: Kreuztabelle Nutzungshäufigkeit von Plattformen zur Stellensuche * Studienfachrichtung (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Nutzungshäufigkeit von Plattformen zur Stellensuche nach Fachrichtung

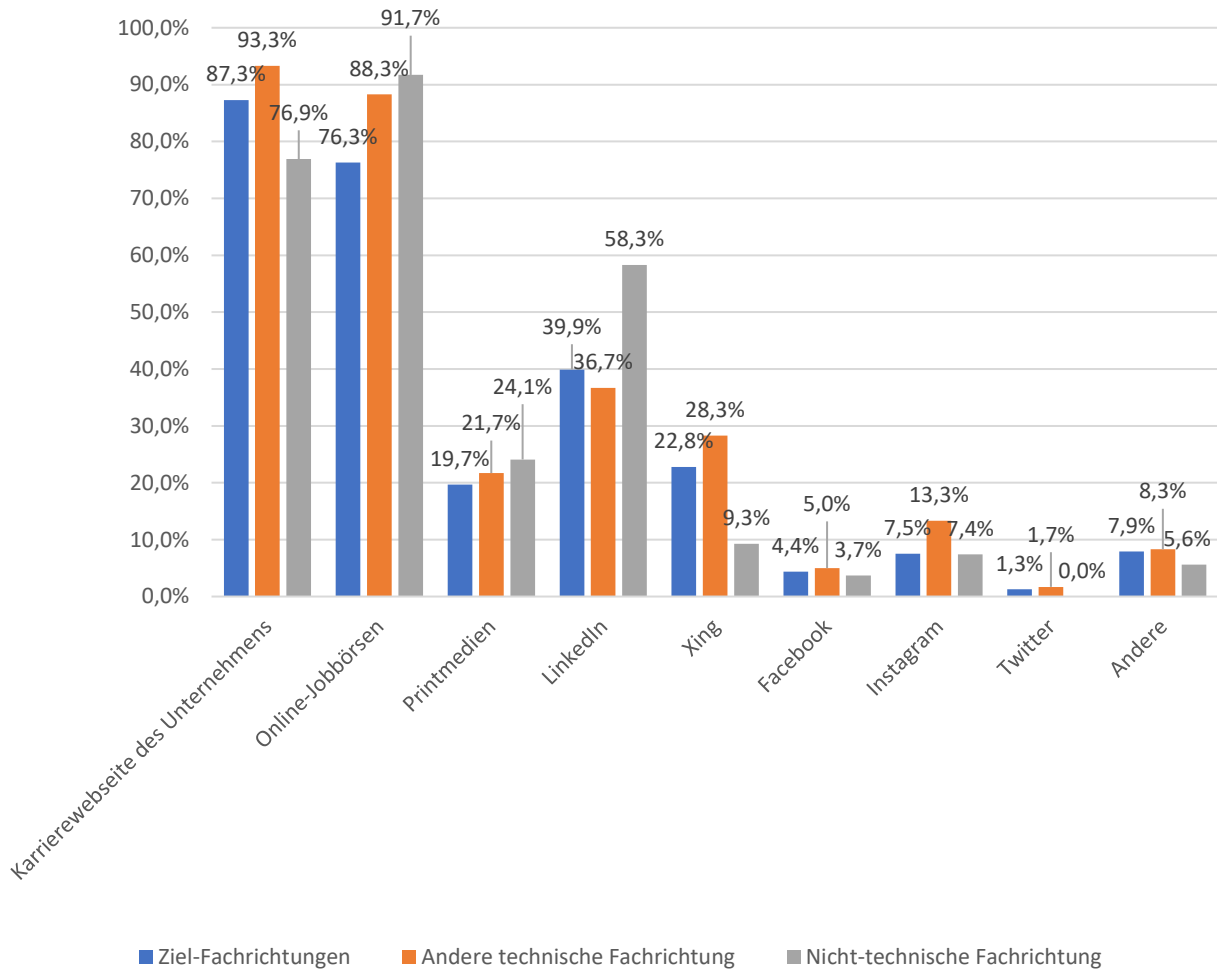


Abbildung 37: Grafik Nutzungshäufigkeit von Plattformen zur Stellensuche * Studienfachrichtung (eigene Darstellung, Excel 2021)

Aktive Ansprache

	N		Statistiken				
	Gültig	Fehlend	Mittelwert	Standardfehler des Mittelwerts	Modus	Std.-Abweichung	Varianz
Kontaktaufnahme nach einer Hochschulmesse	396	0	2.89	.044	3	.871	.758
Kontaktaufnahme nach einer Job- / Fachmesse	396	0	2.81	.044	3	.868	.753
Ansprache auf dem Hochschulcampus	396	0	2.54	.048	3	.950	.902
Kontaktaufnahme nach einem Seminar / Workshop	396	0	2.97	.044	3	.886	.784
über eine Personalberatung	396	0	2.58	.044	3	.881	.777
Ansprache durch eine beim Unternehmen tätige Person aus meinem Privatumfeld	396	0	3.41	.038	4	.763	.582
via LinkedIn	396	0	2.32	.053	3	1.063	1.131
via Xing	396	0	1.82	.047	1	.944	.892
via Facebook	396	0	1.34	.030	1	.597	.357
via Instagram	396	0	1.48	.039	1	.768	.590
via Twitter	396	0	1.28	.029	1	.571	.327

Abbildung 38: Statistische Werte Erfolgchancen mit Active Sourcing-Kanälen (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Eher erfolgreich oder erfolgreich aktiv angeworben werden können von allen Befragten:

- 89,6 % durch eine beim Unternehmen tätige Person aus dem Privatumfeld
- 78,8 % über die Kontaktaufnahme nach einem Seminar / Workshop
- 74,5 % durch die Kontaktaufnahme nach einer Hochschulmesse
- 71,7 % durch die Kontaktaufnahme nach einer Job- / Fachmesse
- 57,3 % über eine Personalberatung
- 55,6 % durch die Ansprache auf dem Hochschulcampus
- 49,0 % via LinkedIn
- 27,5 % via Xing
- 12,9 % via Instagram
- 5,6 % via Facebook
- 5,3 % via Twitter

Die Mittelwerte und Standardabweichungen gehen aus der Abbildung 38 hervor.

Häufigkeitstabelle: Aktive Ansprache

		Gültig				Gesamt
		Nicht erfolgreich	Eher nicht erfolgreich	Eher erfolgreich	Erfolgreich	
Kontaktaufnahme nach einer Hochschulmesse	Häufigkeit	36	65	200	95	396
	Prozent	9.1	16.4	50.5	24.0	100.0
	Gültige Prozente	9.1	16.4	50.5	24.0	100.0
	Kumulierte Prozente	9.1	25.5	76.0	100.0	
Kontaktaufnahme nach einer Job- / Fachmesse	Häufigkeit	41	71	207	77	396
	Prozent	10.4	17.9	52.3	19.4	100.0
	Gültige Prozente	10.4	17.9	52.3	19.4	100.0
	Kumulierte Prozente	10.4	28.3	80.6	100.0	
Ansprache auf dem Hochschulcampus	Häufigkeit	67	109	158	62	396
	Prozent	16.9	27.5	39.9	15.7	100.0
	Gültige Prozente	16.9	27.5	39.9	15.7	100.0
	Kumulierte Prozente	16.9	44.4	84.3	100.0	
Kontaktaufnahme nach einem Seminar / Workshop	Häufigkeit	38	46	200	112	396
	Prozent	9.6	11.6	50.5	28.3	100.0
	Gültige Prozente	9.6	11.6	50.5	28.3	100.0
	Kumulierte Prozente	9.6	21.2	71.7	100.0	
über eine Personalberatung	Häufigkeit	52	117	174	53	396
	Prozent	13.1	29.5	43.9	13.4	100.0
	Gültige Prozente	13.1	29.5	43.9	13.4	100.0
	Kumulierte Prozente	13.1	42.7	86.6	100.0	
Ansprache durch eine beim Unternehmen tätige Person aus meinem Privatumfeld	Häufigkeit	13	28	139	216	396
	Prozent	3.3	7.1	35.1	54.5	100.0
	Gültige Prozente	3.3	7.1	35.1	54.5	100.0
	Kumulierte Prozente	3.3	10.4	45.5	100.0	
via LinkedIn	Häufigkeit	123	79	137	57	396
	Prozent	31.1	19.9	34.6	14.4	100.0
	Gültige Prozente	31.1	19.9	34.6	14.4	100.0
	Kumulierte Prozente	31.1	51.0	85.6	100.0	
via Xing	Häufigkeit	199	88	90	19	396
	Prozent	50.3	22.2	22.7	4.8	100.0
	Gültige Prozente	50.3	22.2	22.7	4.8	100.0
	Kumulierte Prozente	50.3	72.5	95.2	100.0	
via Facebook	Häufigkeit	285	89	20	2	396
	Prozent	72.0	22.5	5.1	.5	100.0
	Gültige Prozente	72.0	22.5	5.1	.5	100.0
	Kumulierte Prozente	72.0	94.4	99.5	100.0	
via Instagram	Häufigkeit	263	82	43	8	396
	Prozent	66.4	20.7	10.9	2.0	100.0
	Gültige Prozente	66.4	20.7	10.9	2.0	100.0
	Kumulierte Prozente	66.4	87.1	98.0	100.0	
via Twitter	Häufigkeit	310	65	19	2	396
	Prozent	78.3	16.4	4.8	.5	100.0
	Gültige Prozente	78.3	16.4	4.8	.5	100.0
	Kumulierte Prozente	78.3	94.7	99.5	100.0	

Abbildung 39: Häufigkeiten Erfolgchancen mit Active Sourcing-Kanälen (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Bewertung Stelleninserat

In diesem Frageblock war es möglich, die Missing Value-Antwortoption *Kann ich nicht beurteilen* anzuwählen. Diese fehlenden Werte werden bei den nachfolgenden Interpretationen nicht berücksichtigt.

	N		Mittelwert	Standardfehler des Mittelwerts	Modus	Std.-Abweichung	Varianz
	Gültig	Fehlend					
Bei einer Jobsuche würde diese Überschrift mein Interesse wecken	350	46	2.50	.047	3	.888	.789
Das Inserat würde mich bei einer Jobsuche mehr ansprechen, wenn die Überschrift die Bezeichnung «Hochschulabsolvent/in» beinhalten würde	367	29	2.16	.054	1	1.038	1.077
Es sind genügend Informationen über den Anstellungsbetrieb enthalten	361	35	2.89	.042	3	.804	.647
Ich würde mir mehr Angaben über die Werte und Unternehmenskultur des/r Arbeitgebenden wünschen	363	33	2.67	.048	3	.908	.825
Aus dem Inserat geht deutlich hervor, welche spezifischen Eigenschaften und Leistungen den Anstellungsbetrieb attraktiv machen	362	34	2.68	.044	3	.836	.699
Es sind genügend Informationen dazu enthalten, was mich im Job und im Arbeitskontext erwarten wird	360	36	3.02	.041	3	.772	.596
Das Aufgaben- und Anforderungsprofil ist eindeutig und klar formuliert	354	42	3.08	.041	3	.766	.586
Es werden zu viele Anforderungen aufgezählt	363	33	3.15	.046	4	.884	.781
Die Stellenanzeige spricht mich auf emotionaler Ebene an	357	39	1.65	.039	1	.736	.542
Ich finde den Inhalt leserfreundlich geschrieben	370	26	2.38	.043	3	.832	.692
Das Stelleninserat ist nicht gut strukturiert	371	25	2.39	.049	2	.942	.887
Die verwendeten Bilder wirken authentisch auf mich	371	25	2.07	.048	2	.919	.844

Abbildung 40: Statistische Werte Beurteilung Stelleninserat (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Kreuztabelle: Beurteilung Stelleninserat * Studienfachrichtung

			Studienfachrichtung			Gesamt
			Ziel- Fachrichtungen	Andere technische Fachrichtung	Nicht- technische Fachrichtung	
Bei einer Jobsuche würde diese Überschrift mein Interesse wecken	Trifft gar nicht zu	Anzahl	25	5	24	54
		% innerhalb von Studienfachrichtung	11.7%	9.8%	27.9%	15.4%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	67	16	23	106
		% innerhalb von Studienfachrichtung	31.5%	31.4%	26.7%	30.3%
	Trifft eher zu	Anzahl	96	24	30	150
		% innerhalb von Studienfachrichtung	45.1%	47.1%	34.9%	42.9%
Trifft voll und ganz zu	Anzahl	25	6	9	40	
Gesamt	Anzahl	213	51	86	350	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
Das Inserat würde mich bei einer Jobsuche mehr ansprechen, wenn die Überschrift die Bezeichnung "Hochschulabsolvent/in" beinhalten würde	Trifft gar nicht zu	Anzahl	72	20	32	124
		% innerhalb von Studienfachrichtung	33.6%	37.0%	32.3%	33.8%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	65	13	29	107
		% innerhalb von Studienfachrichtung	30.4%	24.1%	29.3%	29.2%
	Trifft eher zu	Anzahl	52	13	23	88
		% innerhalb von Studienfachrichtung	24.3%	24.1%	23.2%	24.0%
Trifft voll und ganz zu	Anzahl	25	8	15	48	
Gesamt	Anzahl	214	54	99	367	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
Es sind genügend Informationen über den Anstellungsbetrieb enthalten	Trifft gar nicht zu	Anzahl	12	4	3	19
		% innerhalb von Studienfachrichtung	5.6%	7.1%	3.3%	5.3%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	48	12	21	81
		% innerhalb von Studienfachrichtung	22.5%	21.4%	22.8%	22.4%
	Trifft eher zu	Anzahl	103	25	53	181
		% innerhalb von Studienfachrichtung	48.4%	44.6%	57.6%	50.1%
Trifft voll und ganz zu	Anzahl	50	15	15	80	
Gesamt	Anzahl	213	56	92	361	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
Ich würde mir mehr Angaben über die Werte und Unternehmenskultur des/r Arbeitgebenden wünschen	Trifft voll und ganz zu	Anzahl	24	8	5	37
		% innerhalb von Studienfachrichtung	11.3%	14.5%	5.3%	10.2%
	Trifft eher zu	Anzahl	71	18	30	119
		% innerhalb von Studienfachrichtung	33.3%	32.7%	31.6%	32.8%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	78	18	39	135
		% innerhalb von Studienfachrichtung	36.6%	32.7%	41.1%	37.2%
Trifft gar nicht zu	Anzahl	40	11	21	72	
Gesamt	Anzahl	213	55	95	363	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Abbildung 41: Kreuztabelle Beurteilung Stelleninserat * Studienfachrichtung 1/3 (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Kreuztabelle: Beurteilung Stelleninserat * Studienfachrichtung

			Studienfachrichtung			Gesamt
			Ziel- Fachrichtungen	Andere technische Fachrichtung	Nicht- technische Fachrichtung	
Aus dem Inserat geht deutlich hervor, welche spezifischen Eigenschaften und Leistungen den Anstellungsbetrieb attraktiv machen	Trifft gar nicht zu	Anzahl	24	2	4	30
		% innerhalb von Studienfachrichtung	11.2%	3.6%	4.3%	8.3%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	67	19	26	112
		% innerhalb von Studienfachrichtung	31.3%	34.5%	28.0%	30.9%
	Trifft eher zu	Anzahl	90	25	48	163
		% innerhalb von Studienfachrichtung	42.1%	45.5%	51.6%	45.0%
Trifft voll und ganz zu	Anzahl	33	9	15	57	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	15.4%	16.4%	16.1%	15.7%	
Gesamt		Anzahl	214	55	93	362
		% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Es sind genügend Informationen dazu enthalten, was mich im Job und im Arbeitskontext erwarten wird	Trifft gar nicht zu	Anzahl	11	2	2	15
		% innerhalb von Studienfachrichtung	5.1%	3.7%	2.2%	4.2%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	41	9	9	59
		% innerhalb von Studienfachrichtung	19.0%	16.7%	10.0%	16.4%
	Trifft eher zu	Anzahl	104	31	56	191
		% innerhalb von Studienfachrichtung	48.1%	57.4%	62.2%	53.1%
Trifft voll und ganz zu	Anzahl	60	12	23	95	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	27.8%	22.2%	25.6%	26.4%	
Gesamt		Anzahl	216	54	90	360
		% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Das Aufgaben- und Anforderungsprofil ist eindeutig und klar formuliert	Trifft gar nicht zu	Anzahl	8	3	2	13
		% innerhalb von Studienfachrichtung	3.8%	5.6%	2.3%	3.7%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	35	5	12	52
		% innerhalb von Studienfachrichtung	16.4%	9.3%	13.8%	14.7%
	Trifft eher zu	Anzahl	104	31	49	184
		% innerhalb von Studienfachrichtung	48.8%	57.4%	56.3%	52.0%
Trifft voll und ganz zu	Anzahl	66	15	24	105	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	31.0%	27.8%	27.6%	29.7%	
Gesamt		Anzahl	213	54	87	354
		% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Es werden zu viele Anforderungen aufgezählt	Trifft voll und ganz zu	Anzahl	6	4	2	12
		% innerhalb von Studienfachrichtung	2.8%	7.5%	2.0%	3.3%
	Trifft eher zu	Anzahl	52	8	22	82
		% innerhalb von Studienfachrichtung	24.6%	15.1%	22.2%	22.6%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	61	16	31	108
		% innerhalb von Studienfachrichtung	28.9%	30.2%	31.3%	29.8%
Trifft gar nicht zu	Anzahl	92	25	44	161	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	43.6%	47.2%	44.4%	44.4%	
Gesamt		Anzahl	211	53	99	363
		% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Abbildung 42: Kreuztabelle Beurteilung Stelleninserat * Studienfachrichtung 2/3 (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Kreuztabelle: Beurteilung Stelleninserat * Studienfachrichtung

			Studienfachrichtung			Gesamt
			Ziel- Fachrichtungen	Andere technische Fachrichtung	Nicht- technische Fachrichtung	
Die Stellenanzeige spricht mich auf emotionaler Ebene an	Trifft gar nicht zu	Anzahl	112	21	42	175
		% innerhalb von Studienfachrichtung	53.1%	39.6%	45.2%	49.0%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	75	21	40	136
		% innerhalb von Studienfachrichtung	35.5%	39.6%	43.0%	38.1%
	Trifft eher zu	Anzahl	23	8	10	41
		% innerhalb von Studienfachrichtung	10.9%	15.1%	10.8%	11.5%
Trifft voll und ganz zu	Anzahl	1	3	1	5	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	0.5%	5.7%	1.1%	1.4%	
Gesamt		Anzahl	211	53	93	357
		% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Ich finde den Inhalt leserfreundlich geschrieben	Trifft gar nicht zu	Anzahl	40	10	9	59
		% innerhalb von Studienfachrichtung	18.3%	17.9%	9.5%	15.9%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	70	21	45	136
		% innerhalb von Studienfachrichtung	32.0%	37.5%	47.4%	36.8%
	Trifft eher zu	Anzahl	94	23	33	150
		% innerhalb von Studienfachrichtung	42.9%	41.1%	34.7%	40.5%
Trifft voll und ganz zu	Anzahl	15	2	8	25	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	6.8%	3.6%	8.4%	6.8%	
Gesamt		Anzahl	219	56	95	370
		% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Das Stelleninserat ist nicht gut strukturiert	Trifft voll und ganz zu	Anzahl	43	7	15	65
		% innerhalb von Studienfachrichtung	20.0%	12.1%	15.3%	17.5%
	Trifft eher zu	Anzahl	83	27	42	152
		% innerhalb von Studienfachrichtung	38.6%	46.6%	42.9%	41.0%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	53	17	29	99
		% innerhalb von Studienfachrichtung	24.7%	29.3%	29.6%	26.7%
Trifft gar nicht zu	Anzahl	36	7	12	55	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	16.7%	12.1%	12.2%	14.8%	
Gesamt		Anzahl	215	58	98	371
		% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Die verwendeten Bilder wirken authentisch auf mich	Trifft gar nicht zu	Anzahl	81	19	19	119
		% innerhalb von Studienfachrichtung	37.7%	32.8%	19.4%	32.1%
	Trifft eher nicht zu	Anzahl	75	21	36	132
		% innerhalb von Studienfachrichtung	34.9%	36.2%	36.7%	35.6%
	Trifft eher zu	Anzahl	49	14	32	95
		% innerhalb von Studienfachrichtung	22.8%	24.1%	32.7%	25.6%
Trifft voll und ganz zu	Anzahl	10	4	11	25	
	% innerhalb von Studienfachrichtung	4.7%	6.9%	11.2%	6.7%	
Gesamt		Anzahl	215	58	98	371
		% innerhalb von Studienfachrichtung	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Abbildung 43: Kreuztabelle Beurteilung Stelleninserat * Studienfachrichtung 3/3 (eigene Darstellung, SPSS 2021)

Für 54,3 % aller Teilnehmenden und 56,8 % der Befragten in Ziel-Fächern trifft die Aussage, dass die Inseratüberschrift ihr Interesse wecken könnte, eher oder voll und ganz zu ($M = 2.50$, $SD = 0.888$).

Nur 37,1 % aller Teilnehmenden und 36,0 % der Befragten in Ziel-Fächern stimmen eher oder voll und ganz zu, dass sie sich stärker durch das Inserat angesprochen fühlen würden, wenn die Überschrift explizit an Hochschulabsolvent/innen adressiert wäre ($M = 2.16$, $SD = 1.038$).

Für 72,3 % aller Teilnehmenden und 71,9 % der Befragten in Ziel-Fächern reichen die Informationen über den Anstellungsbetrieb eher oder voll und ganz aus ($M = 2.89$, $SD = 0.804$).

Für 57,0 % aller Teilnehmenden und 55,4 % der Befragten in Ziel-Fächern reichen die Angaben über die Werte und Unternehmenskultur eher oder komplett aus ($M = 2.67$, $SD = 0.908$). Es handelt sich um ein umgepoltes Item.

60,7 % aller Teilnehmenden und 57,5 % der Befragten in Ziel-Fächern finden eher oder voll und ganz, dass die spezifischen Attraktivitätsfaktoren aus dem Inserat hervorgehen ($M = 2.68$, $SD = 0.836$).

Für 79,5 % aller Teilnehmenden und 75,9 % der Befragten in Ziel-Fächern sind eher oder voll und ganz genügend Informationen zum Job und Arbeitskontext enthalten ($M = 3.02$, $SD = 0.772$).

Für 81,7 % aller Teilnehmenden und 79,8 % der Befragten in Ziel-Fächern trifft die Aussage, dass das Aufgaben- und Anforderungsprofil eindeutig und klar formuliert ist, eher oder voll und ganz zu ($M = 3.08$, $SD = 0.766$).

Für 74,2 % aller Teilnehmenden und 72,5 % der Befragten in Ziel-Fächern trifft eher oder voll und ganz zu, dass sie die Anforderungen nicht zu zahlreich finden ($M = 3.15$, $SD = 0.884$). Es handelt sich um ein umgepoltes Item.

Lediglich 12,9 % aller Teilnehmenden und 11,4 % der Befragten in Ziel-Fächern fühlen sich durch die Stellenanzeige eher oder voll und ganz auf emotionaler Ebene angesprochen ($M = 1.65$, $SD = 0.736$).

47,3 % aller Teilnehmenden und 49,7 % der Befragten in Ziel-Fächern finden eher oder voll und ganz, dass der Inhalt leserfreundlich geschrieben ist ($M = 2.38$, $SD = 0.832$).

Für 41,5 % aller Teilnehmenden und 41,4 % der Befragten in Ziel-Fächern trifft eher oder voll und ganz zu, dass sie das Stelleninserat als gut strukturiert beurteilen ($M = 2.39$, $SD = 0.942$). Es handelt sich um ein umgepoltes Item.

Auf 32,3 % aller Teilnehmenden und 27,5 % der Befragten in Ziel-Fächern wirken die verwendeten Bilder eher oder voll und ganz authentisch ($M = 2.07$, $SD = 0.919$).

5 Handlungsempfehlungen

Um die Aufmerksamkeit der Befragten zu erlangen, erweist sich die Kooperation mit Hochschulen in Form der Vergabe von Projekt- und Abschlussarbeiten, des Haltens von Fachvorträgen, der Teilnahme an Hochschulmessen oder der Unternehmensvorstellung an Hochschulen als zielführend. Die Inserierung über Online-Stellenbörsen scheint zu diesem Zweck ebenfalls sehr erfolgreich zu sein und findet bereits als passive Massnahme der Personalgewinnung durch die Auftraggeberschaft Anwendung. Zusätzlich zu den bereits genutzten Stellenplattformen könnte sich eine Inserierung über StepStone als gewinnbringend erweisen. Werbekampagnen ausserhalb der Hochschulen oder in den sozialen Medien scheinen kaum wirkungsvoll zu sein; lediglich LinkedIn verspricht einen moderaten Nutzen.

Als beliebtesten Kanal zur Informationsbeschaffung über Arbeitgebende kristallisierten sich Stellenanzeigen dicht gefolgt von der Karrierewebseite heraus, was deutlich für deren gezielte Nutzung zwecks Employer Branding spricht. Beinahe gleichermassen beliebt sind Empfehlungen aus dem persönlichen Umfeld der Befragten, weshalb die Implementierung eines Mitarbeitendenempfehlungs-Programms und das Animieren der Angestellten zur Werbung mit der Arbeitgebendenmarke in ihrem Bekanntenkreis vielversprechend erscheinen. Weitaus weniger populär sind Social Media-Plattformen; nur LinkedIn wird immerhin von beinahe der Hälfte aller Befragten als Informationsquelle genutzt.

Dass Karrierewebsites gefolgt von Online-Jobbörsen und LinkedIn die üblichen Stellensuchkanäle der Befragten in Ziel-Fächern darstellen, entspricht weitestgehend den Erwartungen der Auftraggeberschaft. Den Umfrageergebnissen zufolge stimmt die Aussage nicht, dass die Mehrheit der befragten Zielgruppenangehörigen in der Regel aktiv durch Arbeitgebende angesprochen wird, anstatt sich selbst auf Stellensuche zu begeben. Deshalb wird der Ovivo Switzerland AG geraten, den Fokus auf die Inserierung über Online-Jobbörsen sowie die Karrierewebseite aufrechtzuerhalten und offene Stellen weiterhin durch Mitarbeitende auf LinkedIn und vielleicht sogar über einen Firmenaccount des Standorts Schweiz zu promoten.

Die Befragten scheinen den Meinungen aus ihrem persönlichen Netzwerk einen hohen Stellenwert zuzuschreiben, weshalb an dieser Stelle noch einmal für die Einführung eines Mitarbeitendenempfehlungs-Programms plädiert wird. Möchte die Auftraggeberschaft weitere Active Sourcing-Massnahmen testen, kann es sich lohnen, nach der Teilnahme an Hochschulmessen die interessanten Besucher/innen aktiv zu kontaktieren. Zwar generiert die Teilnahme an Fach- und Jobmessen oder das Anbieten von Seminaren und Workshops lediglich einen begrenzten Nutzen in puncto Employer Branding, eine nachträgliche aktive

Ansprache von Teilnehmenden verspricht jedoch einen Mehrwert bei der Personalgewinnung. Mit Ausnahme von LinkedIn kann Active Sourcing über Social Media nicht empfohlen werden.

Die Attraktivitätsfaktoren des Unternehmens sollten vermehrt auf der Karrierewebseite sowie in Stellenanzeigen angepriesen werden, da die Befragten erfahren möchten, welche ansprechenden Eigenschaften und Leistungen Arbeitgebende zu bieten haben. Das Augenmerk sollte dabei verstärkt auf die Werbung mit dem Angebot an internen Schulungen und der Förderung punktueller Entwicklungsmöglichkeiten – die bei der Ovivo Switzerland AG in der Regel sogar finanziell unterstützt werden – anstelle des internationalen Tätigkeitsgebiets und der Multikulturalität gelegt werden. Den einschlägigsten Attraktivitätsfaktor stellen sinnhafte, interessante Arbeitsaufgaben dar, weshalb das Besondere an der Arbeit noch stärker hervorgehoben werden sollte. Beinahe gleichermassen relevant ist ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Beruf und Privatleben; im September 2020/21 fand eine interne Befragung betreffend Work-Life-Balance statt, deren Erkenntnisse allenfalls in Employer Branding-Massnahmen integriert werden könnten. Weiterführend sollten die flexiblen Arbeitszeitmodelle, die Zukunftsfähigkeit des Tätigkeitsbereichs, die Chance zur Mitwirkung bei der Entwicklung neuer Produkte und Maschinen, die Möglichkeit der Einflussnahme durch das Einbringen von Ideen, die willkommen heissende Unternehmenskultur, das familiäre Arbeitsklima und die Förderung einer selbstständigen Arbeitsweise hervorgehoben und bestenfalls mit Beispielen untermauert werden (Knabenreich, 2017).

Die Karriereseite sollte einfach auf der Unternehmenswebseite auffindbar sein, da dies ansonsten demotivierend wirkt. So könnte die Verlinkung auf der Unternehmenswebseite zur Karriereseite dominanter sein und den vier Optionen des Auswahlmenüs im oberen Abschnitt der Startseite hinzugefügt werden.

Betreffend Inhalt der Karrierewebseite zeigte sich, dass eine informative Unternehmensvorstellung essenziell ist; eine Videovorstellung wird den Erwartungen entgegen aber nicht in ausserordentlichem Masse als attraktiv wahrgenommen. Empfehlenswerter sind Videobeiträge, in denen Mitarbeitende über die Arbeitsumgebung sowie Erfahrungen und Erfolgsgeschichten ihres Arbeitsalltags berichten. Informationen zu Werten und der Unternehmenskultur sind für gut die Hälfte aller befragten Zielgruppenangehörigen tendenziell wichtig, zum Status quo allerdings nicht in die Unternehmensvorstellung integriert. Der Inhalt der Karrierewebseite könnte weiterführend um textbezogene Bilder und die genannten Attraktivitätsfaktoren ergänzt werden. Um die Informationen zur Ovivo Switzerland AG als Anstellungsbetrieb möglichst spezifisch zu halten, wäre ausserdem eine Vorstellung des Standorts Schweiz sinnvoll.

Da eine unstrukturierte Gestaltung der Karrierewebseite einen negativen Eindruck bei den Befragten hinterlässt und Stelleninserate mit wenigen Klicks vorzufinden sein sollten, stellt eine weitere Empfehlung die einheitliche Regelung des Zugriffs auf Stelleninserate für die global verteilten Standorte dar, sodass für Bewerbende in der Schweiz und in Deutschland Stellenanzeigen einfacher auffindbar sind und nicht vorgängig eine Maske mit Angaben zum/r Bewerbenden ausgefüllt werden muss. Des Weiteren könnte die Möglichkeit zur Sprachauswahl entfernt werden, da diese nicht funktioniert.

Die Annahme, dass das Anforderungsprofil der Stellenausschreibung zu umfangreich ist, konnte nicht bestätigt werden. Optimierungsbedarf zeigte sich hinsichtlich der Inseratüberschrift, denn diese dürfte den Ergebnissen zufolge mehr herausstechen. Ausserdem sollten die Attraktivitätsfaktoren in den Inseraten stärker hervorgehoben werden. Auf die Werte und Unternehmenskultur könnte überdies hinaus detaillierter eingegangen werden. Dem Grossteil der Befragten in Ziel-Fächern zufolge findet keine Ansprache auf emotionaler Ebene statt, weshalb sich hier ein Beispiel an der mitreissenden Bewerbenden-Ansprache auf der Karriereseite genommen werden könnte. Der Inhalt der Stellenausschreibungen dürfte leserfreundlicher geschrieben sein und bezüglich der Strukturierung lässt sich Verbesserungspotenzial erkennen. Zur Steigerung der Übersichtlichkeit könnte beispielsweise die Werbung mit Attraktivitätsfaktoren in den Text zur Unternehmensvorstellung eingebaut werden. Eine Übersetzung der Stelleninserate ins Deutsche stellt aus Sicht der befragten Zielgruppenangehörigen keine Notwendigkeit dar. Die überwiegende Mehrheit der Befragten der Zielgruppe ist sich einig, dass Video- und Bildmaterial echte Mitarbeitende zeigen sollten. Einige der durch die Auftraggeberschaft verwendeten Visualisierungen zeigen Models, was laut den Umfrageergebnissen die wahrgenommene Authentizität der Bilder zu beeinträchtigen scheint. Eine geeignete Empfehlung wäre folglich, die Bilder der Models durch Abbildungen echter Mitarbeitender zu ersetzen.

Da die Angaben zum Bewerbungsprozess sowie den diesbezüglich präferierten Kontaktierungsmöglichkeiten auf der Karrierewebseite und in den analysierten Inseraten nicht einheitlich formuliert, diesbezügliche Informationen für die befragten Zielgruppenmitglieder jedoch bedeutend sind, wäre eine Überarbeitung sinnvoll. Die Angabe einer Direktwahl oder E-Mailadresse der Personalabteilung auf der Karrierewebseite wird weiterführend empfohlen.

6 Diskussion

Der durch den demografischen Wandel initiierte, ansteigende Mangel an Fachkräften geht auch an der Ovivo Switzerland AG nicht spurlos vorbei. Für Positionen im Bereich des Software- und Automation-Engineering gestaltet sich die Personalgewinnung bereits heute anspruchsvoll. Die Frage danach, wie Arbeitgebende potenzielle Bewerbende erreichen können, gewinnt an Brisanz (Müller, 2017; Otto & Remdisch, 2015).

Interessanterweise fand die theoretisch begründete Vorannahme, dass Post and Pray heutzutage nicht mehr ausreichen würde (Stock-Homburg & Gross, 2019; Trost, 2012) im Rahmen der quantitativen Untersuchung keine Bestätigung. Karrierewebseiten und Stellenanzeigen belegen sowohl unter den Kanälen zur Informationsbeschaffung über Arbeitgebende als auch unter den Plattformen zur Stellensuche die ersten beiden Plätze bei den Befragten. Die Einführung eines Mitarbeitendenempfehlungs-Programms verspricht als Instrument des Active Sourcing eine positive Wirkung auf die Personalgewinnung. Eine geeignete Kombination aktiver und passiver Suchstrategien scheint zielführend zu sein (Klinger & Winkler, 2013; Rohrlack, 2019). Die in der Literatur vielfach betonte Relevanz sozialer Medien im Personalgewinnungs-Prozess (Munz, 2016; Petry et al., 2018; Pralle, 2016; Pütter, 2015; Stock-Homburg & Gross, 2019) konnte für die untersuchten Plattformen – mit Ausnahme von LinkedIn – durch die Umfrageergebnisse keineswegs gestützt werden.

Sowohl die qualitativen Untersuchungen als auch die quantitative Studie verliefen ohne grössere Schwierigkeiten. Aufgrund dessen, dass die Literaturrecherche, Interviews und Dokumentenanalyse im Vorfeld durchgeführt wurden, konnten für die abschliessende quantitative Studie relevante, pointierte Fragen erarbeitet werden.

Der für die qualitativen Expert/innen-Interviews entwickelte Interviewleitfaden leistet analog Helfferichs (2011) Anforderungskriterien den Grundsätzen qualitativer Forschung Genüge; er erlaubt zugleich Offenheit und Struktur, sodass die Interviews einem logischen Ablauf folgten und problemlos ausgewertet werden konnten. An der Umsetzung der Expert/innen-Interviews kann kritisiert werden, dass der Zeitrahmen knapp angesetzt war.

Da im Rahmen der quantitativen Untersuchung eine Vollerhebung aus ökonomischen Gründen nicht realistisch war, wurde eine Stichprobenerhebung durchgeführt (Döring & Bortz, 2016). Aufgrund des Fehlens finanzieller Mittel und zeitlicher Ressourcen fiel die Wahl auf die Befragung einer Gelegenheitsstichprobe. Hierbei ist anzumerken, dass die Aussagekraft von Erkenntnissen aus quantitativen Erhebungen mit Gelegenheitsstichproben immer mit Vorsicht zu beurteilen ist (Döring & Bortz, 2016). Die Umfrageteilnehmenden wurden über Newsfeeds von Hochschulen und anderen Online-Plattformen, aber auch via

E-Mail rekrutiert; es handelt sich also nicht um eine Zufallsstichprobe, sondern um eine Repräsentation aller Personen, die einen Internetanschluss besitzen, auf die Umfrage aufmerksam wurden, sich angesprochen fühlten und zu einer Teilnahme entschlossen. Nichtsdestotrotz leisten auch quantitative Erhebungen mit Gelegenheitsstichproben einen nützlichen Beitrag zur Bildung und Prüfung von Vorannahmen (Döring & Bortz, 2016).

Die exakte Anzahl der Personen zu ermitteln, welche über Newsfeeds auf die Umfrage aufmerksam wurden, erwies sich als unmöglich. Zur Berechnung der Rücklaufquote wurden folglich neben den Empfänger/innen der Teilnahme-Einladungen via E-Mail jegliche Personen inkludiert, von denen Bekannt war, dass sie Zugriff auf die Newsfeeds hatten und durch die Umfrage-Einladung angesprochen wurden.

Dass aufgrund der Schwierigkeiten beim Erreichen des Stichprobenumfangs auch Studierende ausserhalb der Ziel-Fächer befragt wurden, führt zu einer Verminderung der Repräsentativität der Stichprobe für die Zielpopulation (Döring & Bortz, 2016). An der Umfrage nahmen 228 Studierende und Absolvent/innen in Ziel-Fachrichtungen teil; damit liegt der Stichprobenfehler nach der Berechnungsmethode für endliche Grundgesamtheiten zwischen 6,0 % und 7,0 % (Niederer, 2017). Auch die angewandte Rekrutierungsmethodik birgt den Nachteil, dass durch die niedrige Rücklaufquote die Studienergebnisse in ihrer Repräsentativität einbüßen (Mayer, 2013), doch leider liess die vorherrschende Covid19-Situation keine persönliche Ansprache von Angesicht zu Angesicht zu.

7 Fazit und Ausblick

Zielsetzung dieser Bachelorthesis war die Ausarbeitung von Handlungsempfehlungen für die Ovivo Switzerland AG zur erfolgreichen, zielgruppenorientierten Positionierung als Arbeitgeber/in sowie zur Steigerung der Arbeitgebendenattraktivität aus Sicht der Zielgruppe. Die Erkenntnisse des vorliegenden Berichts liefern diesbezüglich relevante Hinweise und bilden eine tragfähige Basis für weitere Untersuchungen.

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wurde besonderes Augenmerk auf die Ausgestaltung der Stellenanzeigen und Karrierewebseite gelegt, wobei sich konkretes Verbesserungspotenzial offenbarte. Die Befragten der Zielgruppe schätzen gut strukturierte, informative Inhalte auf der Karrierewebseite sowie in Stellenanzeigen und stufen die Anreicherung mit textbezogenen Bildern als ansprechend ein. Nicht zuletzt wird Authentizität aus Sicht der Befragten grossgeschrieben; sie wollen echte Mitarbeitende und keine Models sehen. Nach entsprechender Überarbeitung der Stelleninserate und Karrierewebseite wäre eine erneute Evaluation durch Zielgruppenangehörige sinnvoll. Die Ergebnisse der quantitativen Studie bestärken die Auftraggeberschaft in der Verwendung dieser beiden Kanäle; Optimierungsmöglichkeiten zeigen sich also nicht beim *Wo*, sondern beim *Wie*.

Zusätzlich implizieren die Ergebnisse, dass eine verstärkte, zweckgebundene Nutzung von LinkedIn – vielleicht sogar die Erstellung eines Profils für den Standort Schweiz – sowie die Implementierung eines Mitarbeitendenempfehlungs-Programms einen Zusatznutzen erzielen könnten. Die Kooperation mit Hochschulen und die Teilnahme an Hochschulevents könnten einen wesentlichen Beitrag dabei leisten, Zielgruppenangehörige auf die Ovivo Switzerland AG aufmerksam zu machen und sollten deshalb in Betracht gezogen werden.

Durch die quantitativen Studienergebnisse wird deutlich, dass der Werbung mit Attraktivitätsfaktoren eine hohe Bedeutung zukommt und deshalb im Hinblick auf die Zielgruppenbedürfnisse sorgfältig abgewogen werden sollte, welche Angebote und Leistungen idealerweise angepriesen werden. „Die Unternehmen müssen sich in Zukunft noch besser selbst erklären“ wie Lake (2015, S. 45) postuliert. Im Rahmen der vorliegenden Thesis konnte in Erfahrung gebracht werden, welche Kanäle durch die Zielgruppe hauptsächlich verwendet werden, um sich Informationen über Arbeitgebende zu verschaffen sowie nach offenen Stellen zu suchen. Diese Erkenntnis kann genutzt werden, um punktuell auf entsprechenden Kanälen mit der Employer Brand sowie Eigenschaften und Leistungen, welche die Ovivo Switzerland AG Bewerbenden zu bieten hat, zu werben und um ein authentisches, attraktives Bild von sich als Anstellungsbetrieb zu vermitteln. Für potenzielle Bewerbende soll spürbar sein, wodurch sich Arbeitgebende auszeichnen (Lake, 2015).

Da die Auftraggeberschaft bisher keine Arbeitgebendenmarke erarbeitet hat, empfiehlt sich dies in einem nächsten Schritt (Knabenreich, 2017; Lake, 2015; Otto & Remdisch, 2015). Sollten die Kapazitäten dazu fehlen, wäre die vertiefte Auseinandersetzung mit den Werten, der Kultur und der Bestimmung des Unternehmens ein guter Anfang (Knabenreich, 2017). Idealerweise findet dieser Prozess laut Knabenreich (2017) „nicht für sich allein im stillen Kämmerlein, sondern in einem interdisziplinären Team“ (S. 142) und mittels der Durchführung von Seminaren und Mitarbeitenden-Befragungen statt.

8 Literaturverzeichnis

- Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206.
- Backhaus, K. B. (2004). AN EXPLORATION OF CORPORATE RECRUITMENT DESCRIPTIONS ON MONSTER.COM. *Journal of Business Communication*, 41(2), 115-136.
- Bernauer, D. (2019). Talentrekrutierung über soziale Netzwerke. In M. Busold (Hrsg.), *War for Talents. Erfolgsfaktoren im Kampf um die Besten* (2., aktualisierte und erweiterte Aufl.). (S. 137-150). Berlin: Springer Gabler.
- Blackman, A. (2006). GRADUATING STUDENTS' RESPONSES TO RECRUITMENT ADVERTISEMENTS. *Journal of Business Communication*, 43(4), 367-388.
- Böckenholt, I., Frohne, J., Eikenbusch, J. & Belch, T. (2015). Absolventen 2015 unter die Lupe genommen: Ziele, Wertvorstellungen und Karriereorientierung der Generation Y. *ISM-Research Journal*, 2(1), 57-79.
- Born, M. P. & Taris, T. W. (2010). The Impact of the Wording of Employment Advertisements on Students' Inclination to Apply for a Job. *Journal of Social Psychology*, 150(5), 485-502.
- Bortz, J. & Schuster, C. (2010). *Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler* (7., überarbeitete und erweiterte Aufl.). Berlin: Springer.
- Bühl, A. (2016). *SPSS 23. Einführung in die moderne Datenanalyse* (15., aktualisierte Aufl.). Hallbergmoos: Pearson.
- Büttgen, M. & Kissel, P. (2013). Der Einsatz von Social Media als Instrument des Employer Branding. In R. Stock-Homburg (Hrsg.), *Handbuch Strategisches Personalmanagement* (2., überarbeitete und erweiterte Aufl.). (S. 107-124). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Cable, D. M. & Edwards, J. R. (2004). Complementary and Supplementary Fit: A Theoretical and Empirical Integration. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 822-834.
- Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., Carroll, S. A., Piasentin, K. A. & Jones, D. A. (2005). Applicant Attraction to Organizations and Job Choice: A Meta-Analytic Review of the Correlates of Recruiting Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 928-944.
- Depta, O., Gies, K. & Weddig-Gerbes, T. (2017). Die Nutzung Sozialer Netzwerk-Seiten in der Phase des Berufseinstiegs aus Studierenden- und Unternehmensperspektive. In C. Larsen & L. Schäfer (Hrsg.), *E-Recruiting mit Facebook und XING. Perspektiven von Betrieben und Bewerber/innen* (S. 157-224). Frankfurt am Main: Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur.
- Döring, N. & Bortz, J. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (5., vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Aufl.). Berlin: Springer.

- Dresing, T. & Pehl, T. (2013). *Praxisbuch Interview, Transkription & Analyse. Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende* (5. Aufl.). Marburg: Autorenschaft.
- Ehrhart, K. H. & Ziegert, J. C. (2005). Why Are Individuals Attracted to Organizations? *Journal of Management*, 31(6), 901-919.
- Einramhof-Florian, H. (2017). *Die Arbeitszufriedenheit der Generation Y. Lösungsansätze für erhöhte Mitarbeiterbindung und gesteigerten Unternehmenserfolg*. Wiesbaden: Springer.
- Elving, W. J., Westhoff, J. J., Meeusen, K. & Schoonderbeek, J.-W. (2013). The war for talent ? The relevance of employer branding in job advertisements for becoming an employer of choice. *Journal of Brand Management*, 20(5), 355-373.
- Enaux, C. (2019). Talent Relationship Management. . In M. Busold (Hrsg.), *War for Talents. Erfolgsfaktoren im Kampf um die Besten* (2., aktualisierte und erweiterte Aufl.). (S. 107-122). Berlin: Springer Gabler.
- Faour, H. & Heinze, A. (2013). *The Use of Social Media to Attract Generation Y in Organisations*. Oxford: Worcester College.
- Feldman, D. C., Bearden, W. O. & Hardesty, D. M. (2006). VARYING THE CONTENT OF JOB ADVERTISEMENTS: The Effects of Message Specificity. *Journal of Advertising*, 35(1), 123-141.
- Gehrig, M., Gardiol, L. & Schaerrer, M. (2010). *Der MINT-Fachkräftemangel in der Schweiz. Ausmass, Prognose, konjunkturelle Abhängigkeit, Ursachen und Auswirkungen des Fachkräftemangels in den Bereichen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik*. Bern: Staatssekretariat für Bildung und Forschung SBF.
- Gsponer, M. (2001). *Status quo und Zukunftstrends der Instrumente des Personalmarketings für die Zielgruppe der technischen Hochschulabsolventen. Konzeptionelle Grundlagen – Empirische Ergebnisse – Gestaltungsempfehlungen*. Unveröffentlichte Dissertation, Universität Bern.
- Gurtner, A. & Kels, P. (2016, April). Arbeitgeberattraktivität aus Sicht von MINT-Fachkräften. *PERSONALquarterly. Wissenschaftsjournal für die Personalpraxis*, S. 28-35.
- Helfferich, C. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews* (4. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag.
- Hentschel, T. & Horvath, L. K. (2015). Passende Talente ansprechen – Rekrutierung und Gestaltung von Stellenausschreibungen. In C. Peus, S. Braun, T. Hentschel & D. Frey (Hrsg.), *Personalauswahl in der Wissenschaft. Evidenzbasierte Methoden und Impulse für die Praxis* (S. 65-82). Berlin: Springer.
- Kels, P., Gurtner, A. & Scherrer, S. (2016). *Employing the new generation. Personalgewinnung und Führung der Generation Y in MINT-Berufen*. Luzern: Hochschule Luzern.
- Kirchgeorg, M. & Müller, J. (2013). Personalmarketing als Schlüssel zur Gewinnung, Bindung und Wiedergewinnung von Mitarbeitern. In R. Stock-Homburg (Hrsg.), *Handbuch*

- Strategisches Personalmanagement* (2., überarbeitete und erweiterte Aufl.). (S. 73-90). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Klaffke, M. (2014a). Erfolgsfaktor Generationen-Management – Handlungsansätze für das Personalmanagement. In M. Klaffke (Hrsg.), *Generationen-Management. Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze* (S. 3-26). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Klaffke, M. (Hrsg.). (2014b). *Generationen-Management. Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Klaffke, M. (2014c). Millennials und Generation Z – Charakteristika der nachrückenden Arbeitnehmer-Generationen. In M. Klaffke (Hrsg.), *Generationen-Management. Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze* (S. 57-82). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Klaffke, M. & Parment, A. (2011). Herausforderungen und Handlungsansätze für das Personalmanagement von Millennials. In M. Klaffke (Hrsg.), *Personalmanagement von Millennials. Konzepte, Instrumente und Best-Practice-Ansätze* (S. 3-21). Wiesbaden: Gabler.
- Klinger, R. & Winkler, B. (2013). Personalakquisition und Social Media. Personalmarketing und Employer Branding sind inzwischen zu wenig. *Austrian Management Review*, 3, 106-114.
- Knabenreich, H. (2017). Karriere-Webseite: Das Zuhause im Personalmarketing. In J. Buckmann (Hrsg.), *Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können. Frische Ideen für Personalmarketing und Employer Branding* (2., aktualisierte und erweiterte Aufl.). (S. 127-152). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Koller, P. & Meffre, V. (2013). *MINT -Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt. Ergebnisse der Hochschulabsolventenbefragung für die Disziplinen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik*. Neuenburg: Bundesamt für Statistik.
- Krings, T. (2017). *Erfolgsfaktoren effektiver Personalauswahl*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kuckartz, U. (2018). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung* (4. Aufl.). Weinheim: Beltz Juventa.
- Lake, S. (2015). Karriereziele und Erwartungen an den Arbeitgeber von Studierenden und jungen Berufstätigen: Umfrageergebnisse 2008 bis 2013. In M. Hartmann (Hrsg.), *Rekrutierung in einer zukunftsorientierten Arbeitswelt. HR-Aufgaben optimal vernetzen* (S. 29-46). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Lévy-Tödter, M. (2017). „Ignite your career ... Drive your future ...“ Empowerment durch Sprache und Bilder in der Ansprache von Ingenieuren in digitalen und gedruckten Stellenanzeigen. In N. Janich, D. Neuendorff & C. M. Schmidt (Hrsg.), *Europäische Kulturen in der Wirtschaftskommunikation* (Band 23). (S. 31-54). Wiesbaden: Springer VS.

- Lohaus, D., Rietz, C. & Haase, S. (2013). Talente sind wählerisch – was Arbeitgeber attraktiv macht. *Wirtschaftspsychologie aktuell*, 3, 12-15.
- Mäder, M. (2017). Stellenanzeigen: Die Möglichkeiten der Werbeinserate nutzen. In J. Buckmann (Hrsg.), *Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können. Frische Ideen für Personalmarketing und Employer Branding* (2., aktualisierte und erweiterte Aufl.). (S. 153-172). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Mangel an MINT-Fachkräften in der Schweiz. Ausmass und Ursachen des Fachkräftemangels in MINT (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik)*. (2010). Schweiz: Bericht des Bundesrates.
- Mannheim, K. (1928). Das Problem der Generationen. *Kölner Vierteljahrshefte für Soziologie*, 7, 157-185, 309-330.
- Mayer, H. (2013). *Interview und schriftliche Befragung. Grundlagen und Methoden empirischer Sozialforschung* (6. Aufl.). München: Oldenbourg Verlag.
- Micik, M. & Eger, L. (2015). RECRUITING TALENTS WITH SOCIAL MEDIA. *ACTUAL PROBLEMS OF ECONOMICS*, 3(165), 266-274.
- Mollet, P. (2017). Mitarbeiterempfehlung: Talente kennen Talente. In J. Buckmann (Hrsg.), *Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können. Frische Ideen für Personalmarketing und Employer Branding* (2., aktualisierte und erweiterte Aufl.). (S. 91-98). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Müller, C. (2017). Arbeitsmarkt Internet: Das Potenzial der latent Suchenden nutzen. In J. Buckmann (Hrsg.), *Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können. Frische Ideen für Personalmarketing und Employer Branding* (2., aktualisierte und erweiterte Aufl.). (S. 263-276). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Munz, M. (2016). Social Media Personalmarketing Studie 2016 veröffentlicht. *Hochschule RheinMain*. Verfügbar unter: <https://www.hs-rm.de/de/hochschule/aktuelles/details/artikel/social-media-personalmarketing-studie-2016-veroeffentlicht>
- Niederer, R. (2017). *Folienskript 2017/2018*. Olten: Fachhochschule Nordwestschweiz.
- Nielsen, M., Luttermann, K. & Lévy-Tödter, M. (Hrsg.). (2017). Die Stellenanzeige als Instrument des Employer Branding in Europa – eine Einführung. In M. Nielsen, K. Luttermann & M. Lévy-Tödter (Hrsg.), *Stellenanzeigen als Instrument des Employer Branding in Europa. Interdisziplinäre und kontrastive Perspektiven. Europäische Kulturen in der Wirtschaftskommunikation* (Band 23). (S. 11-30). Wiesbaden: Springer VS.
- Otto, C. & Remdisch, S. (2015). Arbeitgeberattraktivität aus der Perspektive unterschiedlicher Mitarbeitergenerationen. In M. Hartmann (Hrsg.), *Rekrutierung in einer zukunftsorientierten Arbeitswelt. HR-Aufgaben optimal vernetzen* (S. 47-68). Wiesbaden: Springer Gabler.

- Petry, T., Schreckenbach, F. & Knabenreich, H. (2018). *Social Media Personalmarketing Studie 2018* (5. Aufl.). Wiesbaden: Hochschule RheinMain.
- Pralle, T. (2016). *Herausforderungen des externen Personalmarketings durch die Generationen Y und Z*. Unveröffentlichte Dissertation, Hochschule für angewandte Wissenschaften Ostfalia.
- Pütter, C. (2015). So informiert sich Gen Y über Arbeitgeber. *Computerwoche*. Verfügbar unter: <https://www.tecchannel.de/a/so-informiert-sich-gen-y-ueber-arbeitgeber,3201325>
- Redler, J. (2012). *Grundzüge des Marketing* (2., überarbeitete Aufl.). Berlin: Berliner Wissenschafts-Verlag.
- Rohrlack, K. (2019). *Lösungsorientierte Mitarbeitergewinnung. Praktisches Vorgehen und theoretische Grundlagen*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Ruthus, J. (2013). *Employer of Choice der Generation Y. Herausforderungen und Erfolgsfaktoren zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Ruthus, J. (2014). *Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Y. Handlungsempfehlungen für das Human Resources Management*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Schmitz, B. (2019). Employer Branding und Personalmarketing am Beispiel Bayer. In M. Busold (Hrsg.), *War for Talents. Erfolgsfaktoren im Kampf um die Besten* (2., aktualisierte und erweiterte Aufl.). (S. 221-234). Berlin: Springer Gabler.
- Schurk, H.-E. (2013). *Arbeitgeberattraktivität 2013. Betriebsklima vor Gehalt: Was macht Arbeitgeber interessant? Die Sicht der Absolventen der Hochschule Augsburg*. Augsburg: Hochschule Augsburg.
- Sommer, H.-T. (2018). *Studie Attraktive Arbeitgeber 2018. Top 100 Arbeitgeber 2018*. Grossenkneten: Klaus Resch Verlag.
- Sorg, J. (2017). Social Media: miteinander sprechen, zuhören und Relevantes erzählen! In J. Buckmann (Hrsg.), *Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können. Frische Ideen für Personalmarketing und Employer Branding* (2., aktualisierte und erweiterte Aufl.). (S. 223-238). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Sponheuer, B. (2010). *Employer Branding als Bestandteil einer ganzheitlichen Markenführung*. Wiesbaden: Gabler.
- Stock-Homburg, R. & Gross, M. (2019). *Personalmanagement. Theorien – Konzepte – Instrumente* (4., vollständig überarbeitete und erweiterte Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Stoll, J. (2020). Sind Karrieremessen noch zeitgemäß? Warum österreichische Unternehmen zur Personalakquise auf Hochschul-Karrieremessen setzen. Eine Studie anhand der

Jobmesse einer österreichischen Fachhochschule. *E-CONOM Online Scientific Journal*, 9(1), 18-41.

Trost, A. (2012). *Talent Relationship Management*. Berlin: Springer.

Völker, L. (2018). *Employer Branding in the Millennial generation: The role of online recruitment channels and workplace communication cultures for Millennial applicant attraction*. Unveröffentlichte Dissertation, University of Twente.

Wenderdel, M. (2009). Personalmarketing an Hochschulen. In T. Brandenburg & M. T. Thielsch (Hrsg.), *Praxis der Wirtschaftspsychologie. Themen und Fallbeispiele für Studium und Anwendung* (S. 109-122). Münster: Monsenstein und Vannerdat.

Witt, M. (2017). Helden der Zukunft – wenn Stories rekrutieren. In J. Buckmann (Hrsg.), *Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können. Frische Ideen für Personalmarketing und Employer Branding* (2., aktualisierte und erweiterte Aufl.). (S. 289-298). Wiesbaden: Springer Gabler.

9 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Mixed-Methods-Untersuchungsdesign (eigene Darstellung)	17
Abbildung 2: Berechnung Stichprobenumfang n für endliche Grundgesamtheiten (eigene Darstellung in Anlehnung an Niederer, 2017)	21
Abbildung 3: Berechnung Stichprobenumfang n für unendliche Grundgesamtheiten (eigene Darstellung in Anlehnung an Niederer, 2017)	21
Abbildung 4: Umfrageteilnehmende nach Studienfachrichtung (eigene Darstellung)	22
Abbildung 5: Umfrageteilnehmende nach Jahrgängen (eigene Darstellung).....	22
Abbildung 6: Umfrageteilnehmende nach Geschlecht (eigene Darstellung).....	23
Abbildung 7: Frageitem „Geschlechtsangabe“ (eigene Darstellung)	23
Abbildung 8: Frageitem „Altersangabe“ (eigene Darstellung)	24
Abbildung 9: Frageitem „Studienfachrichtung“ (eigene Darstellung)	24
Abbildung 10: Frageitems „Was Arbeitgebende attraktiv macht Teil 1/2“ (eigene Darstellung)	25
Abbildung 11: Frageitems „Was Arbeitgebende attraktiv macht Teil 2/2“ (eigene Darstellung)	26
Abbildung 12: Frageitems „Informationsbeschaffung über Arbeitgebende“ (eigene Darstellung)	27
Abbildung 13: Frageitems „Wie Arbeitgebende Ihre Aufmerksamkeit gewinnen“ (eigene Darstellung).....	28
Abbildung 14: Frageitems „Stellensuche allgemein“ 1/2 (eigene Darstellung)	29
Abbildung 15: Frageitems „Stellensuche allgemein“ 2/2 (eigene Darstellung)	30
Abbildung 16: Frageitems „Stellensuche Plattformen“ (eigene Darstellung)	31
Abbildung 17: Frageitems „Aktive Ansprache durch Arbeitgebende“ (eigene Darstellung) ...	32
Abbildung 18: Frageitems „Beurteilung Stelleninserat“ 1/2 (eigene Darstellung)	33
Abbildung 19: Frageitems „Beurteilung Stelleninserat“ 2/2 (eigene Darstellung)	33
Abbildung 20: Prozess der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse (Kuckartz, 2018, S. 100).....	35
Abbildung 21: Häufigkeiten Attraktivitätsfaktoren 1/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)	42
Abbildung 22: Häufigkeiten Attraktivitätsfaktoren 2/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)	43
Abbildung 23: Häufigkeiten Attraktivitätsfaktoren 3/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)	44

Abbildung 24: Häufigkeiten Attraktivitätsfaktoren 4/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)	45
Abbildung 25: Statistische Werte Attraktivitätsfaktoren (eigene Darstellung, SPSS 2021)	46
Abbildung 26: Nutzungshäufigkeit von Kanälen zur Informationsbeschaffung über Arbeitgebende (eigene Darstellung, SPSS 2021)	47
Abbildung 27: Grafik Nutzungshäufigkeit von Kanälen zur Informationsbeschaffung über Arbeitgebende (eigene Darstellung, Excel 2021)	48
Abbildung 28: Erfolg von Kanälen zur Aufmerksamkeits-Gewinnung (eigene Darstellung, SPSS 2021)	49
Abbildung 29: Statistische Werte Stellensuche 1/2 (eigene Darstellung, SPSS 2021)	50
Abbildung 30: Kreuztabelle Häufigkeiten Stellensuche * Studienfachrichtung 1/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)	51
Abbildung 31: Kreuztabelle Häufigkeiten Stellensuche * Studienfachrichtung 2/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)	52
Abbildung 32: Statistische Werte Stellensuche 2/2 (eigene Darstellung, SPSS 2021)	54
Abbildung 33: Kreuztabelle Häufigkeiten Stellensuche * Studienfachrichtung 3/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)	55
Abbildung 34: Kreuztabelle Häufigkeiten Stellensuche * Studienfachrichtung 4/4 (eigene Darstellung, SPSS 2021)	56
Abbildung 35: Nutzungshäufigkeit von Plattformen zur Stellensuche (eigene Darstellung, SPSS 2021)	57
Abbildung 36: Kreuztabelle Nutzungshäufigkeit von Plattformen zur Stellensuche * Studienfachrichtung (eigene Darstellung, SPSS 2021)	58
Abbildung 37: Grafik Nutzungshäufigkeit von Plattformen zur Stellensuche * Studienfachrichtung (eigene Darstellung, Excel 2021)	59
Abbildung 38: Statistische Werte Erfolgchancen mit Active Sourcing-Kanälen (eigene Darstellung, SPSS 2021)	60
Abbildung 39: Häufigkeiten Erfolgchancen mit Active Sourcing-Kanälen (eigene Darstellung, SPSS 2021)	61
Abbildung 40: Statistische Werte Beurteilung Stelleninserat (eigene Darstellung, SPSS 2021)	62
Abbildung 41: Kreuztabelle Beurteilung Stelleninserat * Studienfachrichtung 1/3 (eigene Darstellung, SPSS 2021)	63
Abbildung 42: Kreuztabelle Beurteilung Stelleninserat * Studienfachrichtung 2/3 (eigene Darstellung, SPSS 2021)	64
Abbildung 43: Kreuztabelle Beurteilung Stelleninserat * Studienfachrichtung 3/3 (eigene Darstellung, SPSS 2021)	65