

Die Inhalte sind austauschbar

Das Recruiting der Unternehmen per Homepage ist meist verbesserungsfähig

„Wir sind ein innovatives Unternehmen und verdanken unseren Erfolg unseren Mitarbeitern – Menschen wie Ihnen!“ So stellen sich etliche Firmen auf ihrer Homepage dar. Die Inhalte sind austauschbar: interessante Aufgaben, Karrierechancen, tolles Arbeitsklima – leere Worthülsen und ellenlange Texte. „Man wird von einer Flut von Informationen überrollt“, sagt Dr. Armin Trost, Professor für International Business an der Hochschule Furtwangen. Ergänzt um ein paar gelackte Agenturbilder, fertig ist die Standardseite. „Am Ende weiß man nicht, aus welchem Grund man dort arbeiten soll.“

„Die überwiegende Mehrzahl der Auftritte ist schlecht“, findet auch Lisa Behrendt, Beraterin bei Terra Personalmarketing, einem Unternehmen der Kienbaum-Gruppe. „Die Karriereseiten dienen nur als Stellenbörse.“ Dabei werde Potenzial verschont: „Die meisten denken, eine Homepage ist eine reine Präsentationsplattform.“ Die Bewerber werden nicht einmal zielgruppengerecht angesprochen: „Berufserfahrene interessieren sich aber für andere Inhalte als Azubis und Absolventen.“

Sie könnte sich vorstellen, auch mal eine zielgruppenspezifische Mikro-Karriereseite einzurichten, die zum Beispiel nur Vertriebler oder nur Techniker anspricht. So könne die Seite entsprechend der Präferenzen und Sprache der Kandidaten gestaltet werden. „Man muss nicht immer im Sinne einer klassischen Seite denken“, empfiehlt Behrendt. Eine reine Infoseite und ein Button für die Bewerbung würden nur dann ausreichen, wenn es keine Wettbewerber gäbe.

Es fehlt nicht nur an Fantasie, „man muss auch unterstellen, dass die Firmen nicht einmal die Notwendigkeit erkennen“, glaubt Trost, „denn das, was man sieht, ist so schlecht, da ist nicht einmal ein gewisses Bemühen erkennbar“. Sein scharfes Urteil hat er sich bei der Studie „Arbeitgebermarken im Internet“ gebildet, die er im Sommersemester 2007 gemeinsam mit seinen Studierenden durchgeführt hat.

Image und Marke darf man nicht verwechseln

Die Arbeitgeber verpassen damit eine Chance, sich vom Wettbewerb abzuheben. Das gilt vor allem für kleine und mittelständische Betriebe, die in Ballungsgebieten im Wettstreit mit Konzernen um hoch qualifizierte Mitarbeiter stehen. „Manche vergeben nicht einmal die wichtigsten Schlüsselbegriffe, damit die Karriereseite in Suchmaschinen gefunden werden kann“, so Behrendt. Wenn man also Jobs für Ingenieure anbietet, sollte das Unternehmen wenigstens diese beiden Begriffe hinterlegt haben. „Es geht aber nicht nur um die Website, sondern um ein stimmiges Arbeitgeberimage

über alle Medien hinweg.“ Dazu gehöre ein Gesamtkonzept für Onlinemarketing: „Im Idealfall handelt es sich um eine Onlinekampagne, die für die Bewerber einen Nutzen darstellt, eine Kommunikation ermöglicht und den Recruitingprozess vereinfacht.“

Auf Neudeutsch heißt das Prinzip Employer Branding oder Arbeitgebermarke. Trost plädiert dafür, sie nach denselben Prinzipien aufzubauen und zu pflegen wie eine Produktmarke, und das beinhaltet die gleichen Aufgaben: Stärken glaubhaft rüberbringen, Zielgruppen mit deren Präferenzen analysieren, den Wettbewerb beobachten, das aktuelle und angestrebte Arbeitgeberimage definieren und prüfen, ob die Arbeitgebermarke im Einklang steht mit der Produkt- und Unternehmensmarke. Und ebenso wie die Unique Selling Proposition (USP), also das Kaufargument, braucht ein Arbeitgeber eine Employee Value Proposition (EVP), das heißt, einen triftigen Grund, warum der Mitarbeiter hier und nicht woanders anfangen soll.

Mit dem Arbeitgeberimage darf man die Arbeitgebermarke aber nicht verwechseln: Das Image ist historisch gewachsen und trägt gesellschaftliche Züge. „Nicht selten bemühen sich Unternehmen sogar darum, beim Aufbau ihrer Arbeitgebermarke ihrem Arbeitgeberimage entgegenzuwirken“, erklärt Trost, „unabhängig davon sollten Bewerber als Kunden gesehen und entsprechend behandelt werden.“ Somit entwickelt sich das Recruiting weg von Auswahlverfahren hin zum Marketing und Vertrieb von Stellen – es geht sprichwörtlich darum, Kandidaten zu werben. „Arbeitgebermarketing ist aber noch keine Priorität in den Unternehmen“, weiß Trost, „das kann man von den Budgets ablesen.“

Es gibt auch positive Beispiele. Trost: „Bei Lufthansa zeigt sich die Unternehmensmarke auch auf der Karriereseite.“ Mit knappen, eindeutigen Botschaften werden die unterschiedlichen Zielgruppen angesprochen, Ingenieure anders als Flugbegleiter und Bodenpersonal. Wer auf der Homepage von Red Bull landet, findet das Getränk erst nach mehrmaligem Klicken: Auf der Einstiegsseite wird Lifestyle für eine junge, sportliche Klientel vermittelt. Wenn in Slogans Papa die längste Rolltreppe der Welt baut oder die Wüste zum Blühen bringt, können sich potenzielle Bewerber mehr unter der Arbeit bei Thyssen-Krupp vorstellen als durch ein trockenes Stellenprofil. „Das ist eine klare Botschaft und vermittelt den Eindruck, dass die Mitarbeiter an großartigen Dingen beteiligt sind“, sagt Trost.

Allerdings muss das Image glaubhaft und stimmig sein. Energieversorger beispielsweise tauchen regelmäßig mit Negativschlagzeilen in den Medien auf. „Dann schließt man vom Unternehmens- auf das Arbeitgeberimage“, so Behrendt. „Auch bei

RTL denkt man nicht daran, dass hinter dem Schmuttelimage als ‚Unterschichtenfernsehen‘ ein Unternehmen mit guten Einstiegsprogrammen und Karrierechancen steht.“ Umgekehrt bekommen Porsche bei Männern und L'Oréal bei Frauen Vorschusslorbeeren als Arbeitgeber, weil viele die Produkte toll finden. Über das Arbeitsklima erfährt man nur dann etwas, wenn es besonders Positives oder Negatives zu berichten gibt, wenn also wieder einmal Lidl oder Schlecker wegen Ausbeutung in die Schlagzeilen geraten oder der Drogeriemarkt DM für seine gute Unternehmenskultur ausgezeichnet wird. Wirklich hinter die Kulissen zu blicken ist jedoch schwer. „Meistens kauft der Bewerber die Katze im Sack“.

Um beides in Einklang zu bringen, müssen die Unternehmen erst einmal wissen, was sie repräsentieren. Trost und Behrendt teilen die Meinung, „dass man dazu keine großen Studien braucht, da helfen Workshops und Gespräche mit den eigenen Mitarbeitern“. Trost empfiehlt Fragen wie etwa: „Warum arbeitest du hier? Was gefällt dir bei uns? Und wie würdest du unser Unternehmen deinen Freunden empfehlen?“

Im Zeitalter von Web 2.0 stehen andere Wege offen

Die Antworten geben bereits die Argumente für das Arbeitgebermarketing vor. „Das ist auch für Mittelständler kostengünstig zu realisieren.“ Man kann auch einen Schritt weitergehen und solche Testimonials für Externe zugänglich machen: zum Beispiel Bilder von Mitarbeitern, Filme vom Arbeitsplatz, ein Tag im Leben des Ingenieurs Karl Müller und vieles mehr. „Da könnten reale Mitarbeiter aus ihrem realen Arbeitsleben berichten“, so Behrendt. Trost ergänzt: „Das kann ruhig mit einer wackeligen Kamera aufgenommen werden, das ist authentisch.“ Wenn das Ganze dann noch in Youtube erscheint, schwindet die Distanz zwischen Mitarbeitern und Außenwelt.

Im Zeitalter von Web 2.0 stehen noch ganz andere Wege offen: „Über einen Mitarbeiter-Blog lässt sich gut herausfinden, wie es sich anfühlt, für ein bestimmtes Unternehmen zu arbeiten“, meint Trost. Bei älteren Kandidaten käme das zwar noch nicht an, „aber die Absolventen von heute nutzen diese Medien“. So viel Transparenz ist den Unternehmen nicht geheuer, doch mit Hilfe von Spielregeln kann man definieren, welche Interna nicht nach außen getragen werden dürfen. „Wichtig ist, dass man in allem – den Bildern, Texten, der Navigation und der Struktur der Seite – die Kultur wahrnehmen kann“, betont Behrendt.

Eine Bindung an potenzielle Kandidaten lässt sich auch über Jobmails und Jobletter erzeugen. Kommuniziert werden darin zum



Der Internetauftritt ist eine Chance, sich vom Wettbewerb abzuheben.

Foto: Ralf Poller

Beispiel neue Stellen, eigene und fremde Recruiting-Events, neue Einstiegsprogramme, Weiterbildungsmaßnahmen oder die Eröffnung einer neuen Niederlassung. Möglich sind auch RSS-Feeds, das sind Abos für Websites. „Das macht aber nur Sinn, wenn man entsprechende Inhalte bieten kann und sie regelmäßig aktualisiert“, betont Behrendt, „wenn man dagegen nur alle paar Monate die Seite verändert, wird es eher peinlich.“

Ihre Erfahrung als Beraterin zeigt, „dass das Web 2.0 im Bereich Personal noch nicht verstanden wird“. Wer aber keine Newsletter oder Blogs einrichten will, sollte wenigstens die Interaktivität der Website erhöhen, um alle Bewerber zielgruppengerecht ansprechen zu können. Dafür muss man nicht viel Text produzieren: „Eine Karriereseite soll nicht überwältigen, sondern überzeugen.“ Kirsten Seegmüller

TERMINE

In der Reihe Biz & Donna geht es am 8. November, 15–17 Uhr, um die **Bewerbung**. In der Agentur für Arbeit, Nordbahnhofstraße 30–34.

Der Verband berufstätiger Mütter lädt am 9. November, 20 Uhr, zum Vortrags- und Diskussionsabend **Ziele definieren und verfolgen** mit der Coach Dorothee Maier. (☎ 07141/48 87 002)

Ein Workshop zu Trends im **Virtual Engineering** findet am 23. November im Virtual Dimension Center statt. (www.vdc-fellbach.de)

Am 27. November lädt die DSV-Gruppe (Deutscher Sparkassenverlag) Leiter IT und Organisation mittelständischer Unternehmen zum Forum über **IT-Outsourcing**. (☎ 7 82-27 34)

Für angehende **Existenzgründer** bieten die Universitäten Stuttgart und Hohenheim im November Kurse in Strategie, Telefonakquise und Rechtsform. (☎ 45 10 17-2 04)

Stark am Projekt orientiert

Studie: Projektteams mit internen und externen Mitarbeitern arbeiten effektiver

Gemischte Teams aus festen und freien Mitarbeitern sind produktiver als rein intern besetzte Projektteams. Das ist das Ergebnis einer Studie des Instituts für Beschäftigung und Employability an der Fachhochschule Ludwigschafen. Zwei Drittel der befragten 500 Führungskräfte und Projektleiter aus Industrie und Dienstleistungsbranche halten gemischte Teams für effektiver. Denn der Transfer von methodischem und fachlichem Wissen funktioniert besser. Probleme werden schneller erkannt und nachhaltiger gelöst, Zeitvorgaben genauer eingehalten.

„Diese Ergebnisse sprechen für den Einsatz externer Spezialisten“, urteilt Dieter Dürr, Vorstandsvorsitzender der Hays AG, die auf die Rekrutierung hochqualifizierter Arbeitskräfte spezialisiert ist. Kaum ein deutsches Unternehmen sehe sich noch in der Lage, allein mit der Stammbesetzung dem steigenden Innovationsdruck zu begegnen und für unterschiedliche Themenbereiche Experten dauerhaft zu binden, so Dürr, der die Studie in Auftrag gegeben hatte.

Jutta Rump, Professorin für Betriebswirtschaft und Autorin der Erhebung: „Befristete Einsätze externer Experten stellen einen optimalen Weg dar, themenspezifische Projekte effektiv zu bearbeiten.“

Operative Entscheider wie Gruppen- und Projektleiter sind von gemischten Teams überzeugter (72 Prozent) als strategische Führungskräfte wie Vorstände und Geschäftsführer (59 Prozent). Hintergrund für diese unterschiedliche Beurteilung ist laut Untersuchung die größere Nähe, die operative Entscheider zu den Mitarbeitern haben: Sie sind in das Projektgeschehen einbezogen und können die Unterschiede zwischen beiden Teamarten klarer beurteilen. In Unternehmen mit mehr als 1000 Mitarbeitern haben Gruppen mit internen und externen Mitarbeitern ein besseres Image (70 Prozent) als im Mittelstand (54 Prozent). „Vermutlich haben es freie Mitarbeiter in kleineren Betrieben schwerer, weil dort eher familiäre Strukturen herrschen“, sagt Rump. Externe Mitarbeiter könnten zu viele Einblicke

in unternehmensinternes Wissen und betriebliche Abläufe erhalten. Besonders beliebt sind gemischte Teams in Chemie- und Pharmabranche, im Handel, in der Logistik sowie bei Banken und Versicherungen. All diese Branchen kennzeichnen laut Rump hohe Veränderungsgeschwindigkeit, Flexibilität und wachsende Kundenanforderungen. Drei Viertel dieser Führungskräfte attestieren deshalb ihren Teams mit externen Experten einen Produktivitätsvorteil.

Auch interne Gruppen bieten Vorteile: Beschäftigte identifizieren sich mit dem Unternehmen (86 Prozent), verfolgen strategische Unternehmensziele (81 Prozent) oder integrieren sich im Betrieb (67 Prozent). Feste Mitarbeiter gelten als organisationsbezogener als Externe, da sich letztere nur zeitlich begrenzt engagieren. Dementsprechend identifizieren sich gemischte Teams stärker mit dem Projekt. Zwei Drittel der befragten Führungskräfte sehen keine Nachteile gegenüber internen Teams. Dies gilt über alle Branchen hinweg. Jens Gieseler

Onlinerechner für die Rente

Arbeitnehmer, die in diesem Jahr ihren 43. Geburtstag feiern oder jünger sind, können erst mit 67 Jahren in Rente gehen. Wer früher gehen will, muss Abschläge in Kauf nehmen. Wie sich ein vorzeitiger Rentenbeginn auswirkt, lässt sich mit einem Online-Rentenschätzer ermitteln. Notwendig ist nur die Eingabe des Monatsgehalts. So beläuft sich die Rente bei einem Gehalt von 3000 Euro brutto voraussichtlich auf 1178 Euro, bei Rentenbeginn mit 65 bzw. 63 sinkt die Rente auf 1033 Euro bzw. knapp 900 Euro. Der Autor des Programms, Norbert Heydorn, weist darauf hin, dass es sich bei diesen Ergebnissen zwar um Schätzwerte handelt, die allerdings ohne größere Gehaltschwankungen und längere Zeiten der Erwerbslosigkeit ausreichend seien. Genauer ist der Rentenrechner: das Programm errechnet den Anspruch mit 65 bzw. 67. ddp

■ n-heydorn.de/rente.html

Redaktion: Gisela Fechner

Studieren neben dem Beruf

„Ich mach was für meine Karriere! AKAD.de“

Einzigartig:
Jederzeit und an jedem Ort
voll flexibel studieren!

Ihre Vorteile:

- Staatlich anerkannte Abschlüsse
- Studienbeginn jederzeit
- Akkreditiert vom Wissenschaftsrat

Ihre Abschlüsse:

- Bachelor
- Master

Unsere Fachrichtungen:

- Betriebswirtschaftslehre
- Wirtschaftsinformatik
- Sprachen

AKAD – die Privat-Hochschule Nr. 1

Weitere Infos:
Tel. 01803-252334 (9 ct/min)
www.akad.de

