

Digitale Identität ausgewählter Organisationen der Sozialwirtschaft: Eine quantitative Analyse des digitalen Personalmarketings

Studie: Digitales Personalmarketing 2023

online
EXPERIENCE

September 2023

Autorinnen und Autoren



Prof. Dr. Lothar Winnen, Online Experience GmbH,
www.onlineexperience.de, lotharWinnen@onlineexperience.de



Dr. Henning Tirrel, FOM Hochschule Münster & Bremen, www.fom.de,
henning.tirrel2@fom-net.de



Anna Mertens, Fiege Logistik Stiftung & Co. KG, www.fiege.com,
anna.mertens@fiege.com



Lena Stein, Online Experience GmbH, www.onlineexperience.de,
lenastein@onlineexperience.de



Rolf Baumann, Verband diakonischer Dienstgeber VdDD, www.v3d.de,
rolf.baumann@v3d.de

Einleitung

Durch den akuten Personal- und Fachkräftemangel in vielen deutschen Branchen ist der Mensch zur knappen Ressource geworden. Die erfolgreiche Ansprache und Gewinnung neuer Mitarbeitenden wird zunehmend zu einem zentralen Erfolgsfaktor, um das eigene Geschäftsmodell aufrechtzuerhalten und auszubauen. Aktuelle Studien zeigen, dass Kommunikation über alle Altersklassen hinweg mit mehreren Stunden täglich digital stattfindet (ARD/ZDF, 2023, Bitkom, 2023). Für das Recruiting und Personalmarketing bedeuten diese Ergebnisse, dass das eigene Unternehmen als Arbeitgeber mit seinen Benefits und Alleinstellungsmerkmalen (Employer Value Propositions, EVP) digital wahrgenommen und professionell positioniert wird, um potentielle Bewerbende zu erreichen und für eine Bewerbung zu motivieren (Tirrel/Winnen, 2019, Weitzel et al., 2020). Die Art und Weise der digitalen Darstellung bzw. Wahrnehmung wird auch als digitale Identität des Arbeitgebers bezeichnet (Tirrel/Winnen, 2019). Diese gilt es daher unter Berücksichtigung der technologischen Weiterentwicklungen digitaler Plattformen zu pflegen.

Knappe personelle und finanzielle Ressourcen erschweren es jedoch die eigenen Kanäle, wie Karriereseite, soziale Medien, Bewertungsplattformen und Onlinestellenbörsen zu pflegen und professionell mit Bewerbenden zu kommunizieren. Oft fehlt es auf Ebene der Geschäftsführung, des Personalwesens und Marketings an Kompetenz und Erkenntnis, dass Mängel in der digitalen Kommunikation als Arbeitgeber existieren. Die Forschung liefert hierbei keine umfassenden und validen Messinstrumente, um die digitale Identität als Arbeitgeber objektiv zu messen (Seidel, 2020).

Mit der folgenden Studie sollen zwei Ziele erreicht werden. Erstens soll ein Leitfaden zur Messung der digitalen Identität als Arbeitgeber entwickelt und validiert werden. Zweitens soll dieser hinsichtlich seiner Praxistauglichkeit zur Aufdeckung von Stärken und Schwächung durch eine Studie in der Sozialwirtschaft angewendet werden. Hierbei haben die Autoren mit dem Verband diakonischer Dienstgeber (VdDD) kooperiert, um Daten von 38 ausgewählten Organisationen der Sozialwirtschaft zu generieren und zu analysieren. Die Ergebnisse auf Basis des Leitfadens dienen den Organisationen dazu intern, insbesondere auf Ebene der Geschäftsführung, Bewusstsein für Verbesserungspotentiale und die notwendigen Ressourcen zur Umsetzung zu schaffen.

Erkenntnisse aus der Forschung: Was macht Recruiting erfolgreich?

Für das Personalmanagement ist es wichtig, die Erfolgsfaktoren der Mitarbeitengewinnung zu kennen, um knappe personelle und finanzielle Ressourcen wirksam im Recruiting und Personalmarketing einzusetzen. Zwei Meta-Analysen von Uggerslev et al. (2012) und Chapman et al. (2005) zeigen hierbei Faktoren für ein erfolgreiches Recruiting auf¹. In Tabelle 1 findet sich eine zusammenfassende Darstellung der wichtigsten Erfolgsfaktoren beider Studien.

Tabelle 1: Erfolgsfaktoren des Recruitings

Übergreifender Erfolgsfaktor	Auswahl relevanter Variablen
Eigenschaften des Jobs	Vergütung, Benefits, Art und Eigenschaften der Tätigkeit/ Stelle (z. B. Aufstiegschancen, Herausforderungen, Entwicklungsmöglichkeiten)
Eigenschaften der Organisation	Organisationsimage, Standort, Arbeitsumgebung (z. B. Kollegen, Mitarbeiterbeziehungen & Umgang, Teamwork & Soziale Aktivitäten)
Verhaltensweisen des Recruiters	Kompetenz, Kontaktfreudigkeit, Vertrauenswürdigkeit
Recruiting Prozess	Websiteigenschaften, Glaubwürdigkeit der Botschaften, Verfahrens- und interaktionelle Gerechtigkeit (Informationsaustausch, zwischenmenschlicher Umgang, Schnelligkeit im Antwortverhalten)
Wahrgenommene Passung	Zwischen Person und Job, zwischen Person und Organisation
Erwartungen an die Stellenbesetzung	Wahrgenommene Einstellungserwartungen, wahrgenommene eigene Leistung

Quelle: Zusammenfassende Darstellung in Anlehnung an Chapman et al. (2005) und Uggerslev et al. (2012)

Neuere Studien zeigen ergänzend, dass der Einsatz von Social Media Marketing wichtig für den Stellenbesetzungserfolg ist (Winnen et al., 2021). Auch Unternehmen haben hierbei erkannt, dass soziale Medien für das Recruiting wichtig und erfolgskritisch sind (Petry et al., 2018, Weitzel et al. 2020). Mit Hilfe der Signaling Theorie nach Spence (1973) kann erklärt werden, warum digitale Arbeitgebermarkenkommunikation, insbesondere im Social Media Kontext, sehr wirksam sein kann. Denn zwischen Arbeitgebern und ihren Bewerbenden herrschen oft Informationsdefizite über die wahren positiven oder

¹ Zur Vereinfachung wird hier nur von erfolgreichem Recruiting gesprochen. Dieses zeigt sich in den Meta-Analysen über vier Dimensionen: (1) Die Absichten des Kandidaten sich für einen Job zu bewerben und im Verfahren zu bleiben, (2) eine hohe Attraktivität des Arbeitgebers und des Jobs, (3) eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass sich ein Bewerbender für das Unternehmen entscheidet, und (4) die konkrete Annahme eines Angebotes durch den Bewerbenden.

negativen Eigenschaften einer Stelle und der Organisation. Arbeitgeber versuchen daher ihre positiven Eigenschaften durch eine umfangreiche digitale Präsenz an die Zielgruppen zu kommunizieren. Dies funktioniert umso besser, je glaubwürdiger die gesendeten Botschaften bewertet werden. Die Social Media Kommunikation setzt hierbei auf Mitarbeitende, die als vertrauensbildende Referenzen positive Einblicke in ein Unternehmen geben, und somit eine (vermeintlich) weitere unabhängige Beweisquelle darstellen. Gleiches gilt ebenfalls für die Rezensionen auf Bewertungsplattformen wie kununu oder dem Google Unternehmensprofil, die ebenfalls Bewerbende in ihrer Meinung beeinflussen können (Bitkom, 2021).

Methodische Herangehensweise

Um die digitale Identität als Arbeitgeber, die eng mit dem Organisationsimage als Erfolgsfaktor für das Recruiting zusammenhängt, möglichst objektiv zu messen, haben die Autoren einen bereits im Jahr 2021 entwickelten und eingesetzten Kodierleitfaden (Tirrel et al., 2022) aufgegriffen und hinsichtlich technologischer Entwicklungen von Onlineplattformen aktualisiert und weiterentwickelt. Dieser Leitfaden berücksichtigt auch die Erfolgsfaktoren aus Tabelle 1 „Eigenschaften des Jobs“ sowie „Arbeitsumgebung“, indem wesentliche Bewertungen aus der Plattform Kununu übernommen wurden.

Bei der Entwicklung und Anpassung des Leitfadens wurde die Methodik der unauffälligen Messungen (unobtrusive measures) angewendet, die auf Webb et al. (1966) zurückgeht und durch Lee (2019) weiterentwickelt wurde. Hiernach sollen Daten unabhängig von einer aktiven Mitwirkung einer Untersuchungsperson oder eines Unternehmens möglichst objektiv erfasst werden, zum Beispiel durch Analysen von Dokumenten mit Texten, Bildern oder auch online verfügbaren Daten. Insbesondere aufgrund der Analyse von online verfügbaren Daten erlebt die unauffällige Messung aktuell eine Renaissance.

Der angepasste Kodierleitfaden berücksichtigt zwölf Recruiting-Instrumente mit insgesamt 182 Variablen, Erläuterungen und Ankerbeispielen (vgl. Tabelle 2). Um die Objektivität der Datenerfassung zu wahren, stellt der überwiegende Teil der Bewertungskriterien nur dichotome Merkmale dar (Kriterium erfüllt = 1, oder Kriterium nicht erfüllt = 0). Es wurden nur solche Instrumente aufgenommen, die unabhängig von dem Vorhandensein einer Strategie für Personalmarketing oder Recruiting als relevante

zu pflegende Kanäle für größere Organisationen eingestuft werden können (ARD/ZDF, 2023). Bei der Auswahl der Bewertungskriterien wurden wissenschaftliche Studien als Grundlage und theoretische Validierung herangezogen. Anschließend wurden die Kriterien mit den praktische Erfahrungen der Autorin und Autoren und zwei weiteren Online Marketing Managern abgeglichen, um ein gleichermaßen theoretisch fundiertes und praxisorientiertes Erhebungsinstrument zu entwickeln.

Auf Basis der ersten acht (21%) bewerteten Organisation, erfolgte eine Überprüfung, ob die zwei unabhängigen Kodierer zu gleichen Ergebnissen kommen. Da die prozentuale Übereinstimmung bei 84% lag (Cohen's Kappa = 0,74), kann der entwickelte Kodierleitfaden als gut geeignet bezeichnet werden, um die digitale Identität als Arbeitgeber zuverlässig und objektiv zu erfassen.

Tabelle 2: Zu evaluierende Instrumente des Kodierleitfadens mit Beispiel Variablen

Instrument (Anzahl Variablen)	Beispielhafte Variablen²
Karriereseite (26)	Mobiloptimiert, Einsatz von Bild und Videomaterial, Benefits (Karriere, Gehalt, Kultur, Weiterbildung), Blog integriert, Mitarbeiterstimmen vorhanden, Darstellung Bewerbungsprozess, Kurz-Bewerbung, Social Media Verlinkungen
Stellenanzeige auf Karriereseite (20)	Angabe zu Mindestbeschreibung Organisation, Arbeitszeiten, Aufgaben, Anforderungen, Nennung relevanter Benefits, Kontaktmöglichkeiten, Einbindung Fotos und Videos, Onlinebewerbung, Social Media Links
Google Unternehmensprofil (11)	Höhe der Bewertungen, Reaktion auf Bewertungen, Aktuelle Unternehmensangaben, Bildmaterial gepflegt, Beitragsfunktion genutzt
Kununu (27)	Kununu-Score, Weiterempfehlungsrate, bewerte Angabe zu Kultur, Benefits, Videos, Ansprechpartner, FAQ, Reaktion auf Rezensionen
Facebook (24), Instagram (20), LinkedIn (17), TikTok (17)	Bewertungen, Kontaktdaten, Website-Verlinkung, Interaktionsrate, Community Management, Relevanter Content zu Kultur, Arbeitsalltag, Benefits, Inhalte mit Karrierebezug
XING (4)	Über Uns Bereich gepflegt, Posts pro Tag

² Der gesamte Leitfaden mit allen Variablen kann bei den Autoren angefragt werden.

YouTube (klassisch, 5)	Videoeinsatz, Nutzung Playlists, Kanalinfos vorhanden
YouTube Shorts (8)	Interaktionsrate, Relevanter Content (Kultur, Arbeitsalltag, Benefits, Darstellung Mitarbeitende)
Stellenportal (4)	Profil auf zentraler Plattform vorhanden, Stellen ausgeschrieben, Google for Jobs Auffindbarkeit,

Quelle: Eigene Darstellung

Zur besseren Interpretation der Ergebnisse wurde die Variablen sowohl pro Instrument als auch in Summe zu einem Scorewert aggregiert. Hierbei wurden alle Kanäle bis auf XING mit 100% gewichtet. XING wurde mit 25% gewichtet, da die Plattform an Relevanz für das Employer Branding und Personalmarketing verloren hat. Die Plattform hat sich mit bewusster Abschaltung der Gruppenfunktion Anfang des Jahres 2023 – und der seit Jahren schlechten Nutzung der Newsfunktion – weg von einem sozialen Netzwerk und hin zu einer Onlinestellenbörse entwickelt.

Die Datenerfassung mittels Kodierleitfaden erfolgte im Zeitraum vom 29.01.2023 bis zum 01.03.2023. Im April 2023 wurden die Unternehmen im Rahmen einer digitalen Veranstaltung umfassend über die Ergebnisse informiert. Des Weiteren wurden aktuelle Herausforderungen abgefragt, die im digitalen Personalmarketing derzeit existieren, um die Ergebnisse besser einzuordnen. Um weitere Erkenntnisse zu gewinnen, wurden die Unternehmen im Mai und Juni 2023 mittels einer Online-Umfrage ergänzend befragt³. Es konnten 32 von 38 möglichen Rückläufern generiert werden.

Studienergebnisse

Die teilnehmenden Organisationen sind mit 1.700 Mitarbeitenden im Median als große Organisationen aus der Sozialwirtschaft zu beschreiben, die im Schnitt über 1,5 Vollzeitkräfte verfügen, die sich ausschließlich um das Recruiting und Personalmarketing kümmern. Das durchschnittliche Median-Alter der Organisationen liegt bei 134 Jahren.

Tabelle 3 fasst die Studienergebnisse zusammen. Der Gesamtscore zeigt, dass die 38 teilnehmenden Organisation im Schnitt nur 38% der definierten Kriterien erfüllt haben. Die Spanne reicht hierbei von 10,8% bis 63,2%. Die am professionellsten gepflegten Kanäle stellen die eigene Karriereseite, sowie die Präsenz auf Stellenportalen und bei YouTube

³ Die Items entstammen der Studie von Winnen et al. (2021) bzw. wurden in Anlehnung an die Meta-Analyse von Uggerslev et al. (2012) und Chapman et al. (2005) selbst entwickelt.

dar. In Anhang I sind die detaillierten Ergebnisse je Organisation und Instrument abgebildet. Anhang II zeigt exemplarisch die Variablen und Ergebnisse für die Karriereseite⁴. YouTube Shorts und TikTok weisen trotz ihrer großen Reichweiten nur geringe Scorewerte auf.

Abbildung. 3: Ergebnisse zur Messung der digitalen Identität als Arbeitgeber

	Gesamt-score	Karriere-seite	Stellenan-zeige	Google Unt. Profil	Kununu	Stellen-portal
Min.	10,8%	28,3%	30,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Max.	63,2%	78,5%	65,0%	63,6%	77,2%	100,0%
Mittel	38,0%	53,1%	45,3%	30,4%	48,1%	67,8%
St.Abw.	12,5%	14,1%	8,2%	14,3%	20,1%	35,8%

	Facebook	Instagram	LinkedIn	Xing	YouTube	Shorts	TikTok
Min.	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Max.	74,3%	78,3%	69,6%	100,0%	100,0%	68,8%	51,6%
Mittel	41,8%	40,8%	22,1%	50,0%	56,8%	4,8%	4,5%
St.Abw.	18,8%	26,0%	23,3%	38,1%	29,2%	13,8%	11,8%

In **Tabelle 4** sind die Ergebnisse aus der Online-Umfrage dargestellt. Hierfür wurden die Selbsteinschätzungen der Unternehmen der Variablen 2 sowie 4 bis 7 mit der durch den Kodierleitfaden bewerteten digitalen Identität als Arbeitgeber in Verbindung gebracht (Variable 1). Das Arbeitgeberimage (Variable 3) wurde über die Weiterempfehlungsrate von Kununu gemessen. Auch wenn die Stichprobe klein ist, zeigt sich, dass die digitale Identität eines Unternehmens statistisch signifikant mit dem Vorhandensein einer Strategie für HR Marketing bzw. HR Social Media Marketing, der Qualität des Recruitingprozesses, der Arbeitsweise der Recruitingverantwortlichen sowie dem Vorhandensein ausreichender Ressourcen korreliert. Des Weiteren gibt es einen statistisch signifikanten Zusammenhang zwischen dem Arbeitgeberimage und dem Stellenbesetzungserfolg.

⁴ Der vollständige Studienbericht mit komplettem Umfang aller Variablen kann bei den Autoren für wissenschaftliche Zwecke angefragt werden.

Abb 4: Korrelationsmatrix (N = 32)

Variablen	1	2	3	4	5	6
1 Digitale Identität (Leitfaden)	1.000					
2 Vorhandensein HR-Marketing-Strategie	.358**	1.000				
3 Arbeitgeberimage (kununu)	-.150	.071	1.000			
4 Recruiting-Prozess & Verantwortl.	.457**	.290*	-.121	1.000		
5 Umfang von Ressourcen	.551**	.157	-.315*	.177	1.000	
6 Eingeschätzter Stellenbesetzungserfolg	-.154	-.119	.332*	.104	-.076	1.000
7 Vorhandensein Social Media Strategie	.527**	.709**	-.102	.508**	.352**	.031

** p < 0,05, * p < 0,1

Quelle: Eigene Darstellung

Interpretation der Ergebnisse

Unter Beachtung, dass die teilnehmenden Arbeitgeber als große Organisationen einzustufen sind, sind die Ergebnisse aus Sicht der Autorin und Autoren doch überraschend negativ ausgefallen. Anders ausgedrückt heißt dies: Die untersuchten Unternehmen besitzen ein großes Potential zur Verbesserung ihrer digitalen Identität als Arbeitgeber.

Die Gründe hierfür konnten durch eine nachgelagerte Präsentation und Diskussion der Studienergebnisse mit den teilnehmenden Organisationen identifiziert werden (vgl. Tabelle 5).

Tabelle 5: Mögliche Gründe für ungenutzte Potentiale

Genannte Herausforderung im digitalen Personalmarketing durch die Studienteilnehmenden
<ul style="list-style-type: none"> • Mangelnde, unzureichende Kompetenz beteiligter Akteure • Fehlendes Mindset beteiligter Führungskräfte/Abteilungen (Relevanz des Themas wird nicht erkannt)

- Fehlende zeitliche oder finanzielle Ressourcen
- Kontinuität in der Kommunikation aufrechterhalten
- Kurze Reaktionszeiten in der Kommunikation sicherstellen
- Unklare, nicht festgelegte Prozesse und Strukturen (z. B. bezüglich Freigabe in der Kommunikation oder im Recruitingprozess)
- Datenschutzrechtliche Einschränkungen
- Hoher Kommunikations- und Abstimmungsbedarf in großen Organisationen mit unterschiedlichsten Fachbereichen und selbstständig agierenden Standorten

Quelle: Eigene Darstellung, kategorisierte Zusammenfassung

Ein weiterer, hier nicht offensichtlich genannter, aber den Antworten aus Tabelle 5 zu Grunde liegender Faktor, ist durch die Korrelationsanalyse ersichtlich: Das Vorhandensein einer Strategie für Personal- und Social Media-Marketing. Arbeitgeber sollten daher zunächst konzeptionell Fragen zur Auswahl der richtigen Instrumente, Fokussierung von Zielgruppen, Inhalten, notwendigen Ressourcen und festzulegenden Strukturen beantworten, bevor Kanäle planlos genutzt werden, nur um sie zu nutzen. (Social Media) HR Marketing ist kein Selbstzweck, sondern ein strategisches Instrument des Human Resource Managements.

Zudem ist es nicht überraschend, dass der selbst eingeschätzte Stellenbesetzungserfolg nur mit dem Arbeitgeberimage korreliert und nicht mit der digitalen Identität als Arbeitgeber. Denn aus der Praxiserfahrung der Autoren zeigt sich häufig, dass Unternehmen erst dann beginnen sich strategisch mit einer Professionalisierung ihrer Arbeitgeberkommunikation zu beschäftigen, wenn das Problem des Personal- und Fachkräftemangel überbordend wird. Eine besonders gute digitale Identität kann statistisch auch als Ausdruck interpretiert werden, dass diese Unternehmen besonders unter dem Personal- und Fachkräftemangel leiden und nun einen langfristig wirkenden Prozess der Kommunikationsprofessionalisierung eingeschlagen haben. Hier können nur Langzeitstudien über mehrere Jahre aufzeigen, ob eine Verbesserung der digitalen Identität als Arbeitgeber einen direkten Einfluss auf eine Verbesserung des Stellenbesetzungserfolgs hat.

Praktische Empfehlungen

Der in dieser Studie entwickelte und getestete Leitfaden kann nicht nur für Forschungszwecke, sondern auch für Status Quo-Analysen der eigenen Identität als Arbeitgeber und der zugrunde liegenden Kanäle genutzt werden. Nicht erfüllte Kriterien stellen Schwächen und somit gleichzeitig Potentiale für Verbesserungen dar, die verantwortliche Akteure wie Personalmarketing-Manager:innen in den Unternehmen umsetzen können.

Die Analyseergebnisse eines einzelnen Unternehmens sollten stets im Kontext des Abschneidens von Konkurrenten auf dem Arbeitsmarkt bewertet werden. So können sinnvolle Entwicklungsziele und Meilensteine für die zukünftige Professionalisierung der Employer Branding Kommunikation abgeleitet werden.

Diese Erkenntnisse sollten auch unternehmensintern genutzt werden, um unternehmenspolitisch auf Ebene der Geschäftsführung, dem Marketing und im Personalmanagement auf die grundlegende Notwendigkeit einer Professionalisierung der Arbeitgebermarkenkommunikation hinzuwirken.

Arbeitgeber sollten hierbei eine Strategie für Recruiting, Personalmarketing und Employer Branding entwickeln, damit die untersuchten Kanäle langfristig und professionell unter existierenden beschränkten Ressourcen gepflegt werden können. Innerhalb dieser Strategie sollten die in Tabelle 2 genannten Erfolgsfaktoren unternehmensindividuell auf Erfüllung überprüft werden. Kurzfristige Erfolge versprechen hierbei eine Standardisierung des Recruitingprozesses, so dass Verantwortlichkeiten und schnelle Reaktionszeiten gewährleistet werden können. Geschulte, kompetente und motivierte Recruiter können diesen Prozess nicht nur verantworten, sondern selbst Einfluss auf die Ansprache und Gewinnung von potenziellen neuen Mitarbeitenden nehmen, um das Recruiting erfolgreicher zu machen.

Für zukünftige Studien empfiehlt es sich, über Kooperationen mit Verbänden größere Stichproben in einer Branche zu generieren, die eine Bewertung von außen und eine nachgelagerte Onlineumfrage zulassen. Dies generiert Mehrwerte für die jeweilige Branche und die Forschenden, die dann auch umfangreichere inferenzstatistische Auswertungen, z. B. mittels multipler Regressionsanalysen, möglich machen.

Literaturquellen

ARD/ZDF (2023). ARD/ZDF-Onlinestudie 2022. Abrufbar unter <https://www.ard-zdf-onlinestudie.de/>

Bitkom (2023). Wie die Deutschen Social Media nutzen. Abrufbar unter: <https://www.bitkom.org/sites/main/files/2023-02/BitkomChartsSocialMedia2023.pdf>

Bitkom (2021). Arbeitgeberbewertungen im Netz beeinflussen Job-Wahl. <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Arbeitgeberbewertungen-im-Netz-beeinflussen-Job-Wahl>

Chapman, D.C., 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.

Lee, R.M. (2019). Unobtrusive Methods. In: P. Liamputtong (Hrsg.), *Handbook of research methods in health social sciences*, S. 491–507, Singapore (Springer).

Petry, T., Schreckenbach, F., & Knabenreich, H. (2018). Social Media Personalmarketing Studie 2018. Abrufbar unter: https://personalmarketing2null.de/wp-content/uploads/2018/09/Social-Media-Personalmarketing-Studie-2018_Gek%C3%BCrztter-Ergebnisbericht.pdf

Seidel, E. (2020). Die Zukunft der Markenidentität: Zur Kritik des Markenidentitätsmodells im digitalen Zeitalter. In S. Dänzler & T. Heun (Hrsg.), *Marke und digitale Medien* (S. 393–409), Wiesbaden (Springer).

Spence, M. (1973). Job Market Signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87, 355–374.

Tirrel, H., Winnen, L., & Baumann, R. (2022). Durch Social Media Personal gewinnen. *PERSONALFÜHRUNG*, 5/2022.

Tirrel, H., & Winnen, L. (2019). Die digitale Identität der DAX-30-Unternehmen aus Sicht des Personalmarketings 2.0. In L. Winnen, A. Rühle & A. Wrobel (Hrsg.), *Innovativer Einsatz digitaler Medien im Marketing* (S. 29–46), Wiesbaden (Springer).

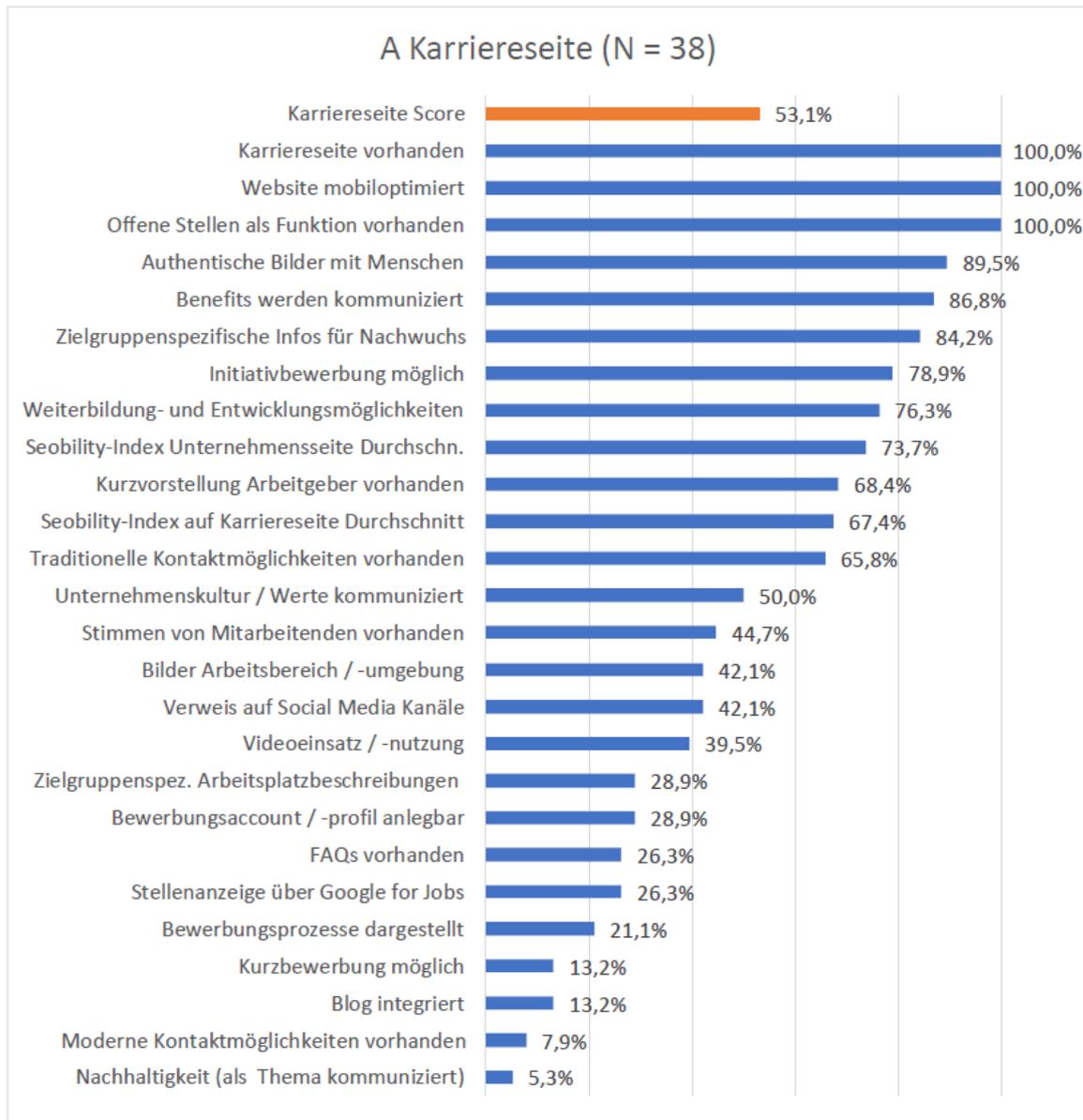
Uggerslev, K.L., Fassina, N.E., & Kraichy, D. (2012). Recruiting through the stages: A meta-analytic test of predictors of applicant attraction at different stages of the recruiting process. *Personnel Psychology*, 65, 597-660.

Webb, E.J., Campbell, D.T., Schwartz, R.D., & Sechrest, L. (1966). *Unobtrusive measures: Nonreactive research in the social sciences* (12. Aufl.), Chicago (Rand McNally).

Weitzel, T., Maier, C., Weinert, C., Pflügner, K., Oehlhorn, C., & Wirth, J. (2020). Mobile Recruiting: Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2020, einer empirischen Unternehmens-Studie mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus der Branche IT und der Bewerbungspraxis 2020, einer empirischen Kandidaten-Studie mit Antworten von über 3.500 Kandidaten. Abrufbar unter: https://www.uni-bamberg.de/fileadmin/uni/fakultaeten/wiai/lehrstuehle/isdl/Recruiting_Trends_2020/Studien_20_02_Mobile_Recruiting_Web.pdf

Winnen, L., Schrader, S., & Tirrel, H. (2022). Der Einfluss von Social Media (im Employer Branding) auf den Stellenbesetzungserfolg: Eine quantitative Analyse. In H. Tirrel, L. Winnen & R. Lanwehr (Hrsg.), *Digitales Human Resource Management* (S. 173-194), Wiesbaden (Springer).

Anhang II: Exemplarische Darstellung der Variablen und Ergebnisse für die Karriereseite



Sie wollen sich auch als attraktiver Arbeitgeber darstellen und benötigen Unterstützung dabei? Gerne helfen wir Ihnen, individuelle Lösungen für Ihr Unternehmen zu entwickeln.

Buchen Sie gerne ein **kostenloses Erstgespräch** mit uns!

online
EXPERIENCE

Online Experience GmbH
Fahrenbecke 27a | 58097 Hagen

02331 7391512

info@onlineexperience.de

[onlineexperience.de](https://www.onlineexperience.de)

Vereinbaren Sie hier Ihr kostenloses
Erstgespräch:

