



Themenspecial 2017

# EMPLOYER BRANDING UND PERSONALMARKETING

Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2017, einer empirischen Studie mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland, 1.000 Unternehmen aus dem Mittelstand in Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus der Branche IT, und der Bewerbungspraxis 2017, einer empirischen Studie mit über 3.400 Kandidaten

Prof. Dr. Tim Weitzel  
Dr. Sven Laumer  
Dr. Christian Maier  
Caroline Oehlhorn  
Jakob Wirth  
Christoph Weinert

Otto-Friedrich-Universität Bamberg  
Centre of Human Resources Information Systems

Prof. Dr. Andreas Eckhardt  
German Graduate School of Management and Law, Heilbronn

In Auftrag gegeben von Marc Irmisch-Petit  
Monster Worldwide Deutschland GmbH



CHRIS  
UNIVERSITY OF BAMBERG

MONSTER



# EMPLOYER BRANDING UND PERSONALMARKETING

Das Themenspecial „Employer Branding und Personalmarketing“ ist Teil der jährlich durchgeführten Studien „Recruiting Trends 2017“ und „Bewerbungspraxis 2017“ des Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS)<sup>1</sup> der Otto-Friedrich-Universität Bamberg in Zusammenarbeit mit der German Graduate School of Management and Law, Heilbronn und im Auftrag der Monster Worldwide Deutschland GmbH. Der vorliegende Themenschwerpunkt gibt einen Einblick in das Employer Branding und Personalmarketing aus Unternehmenssicht. Hierzu wurden die Top-1.000-Unternehmen<sup>2</sup>, 1.000 Unternehmen des Mittelstands<sup>3</sup> sowie die Top-300-Unternehmen aus der IT-Branche<sup>4</sup> in Deutschland befragt. Die IT-Branche zeigt sich im Bereich Personalbeschaffung aufgrund der gegebenen Rahmenbedingungen als besonders innovativ, und Ergebnisse aus dieser Branche können daher als guter Indikator für zukünftige Entwicklungen gesehen werden. Komplettiert werden diese Ergebnisse mit den Einschätzungen von über 3.400 Kandidaten.

An der Unternehmensbefragung beteiligten sich 126 der 1.000 größten deutschen Unternehmen (Rücklaufquote 12,6 Prozent), 88 der 1.000 größten Unternehmen aus dem Mittelstand (Rücklaufquote 8,8 Prozent) und 37 der 300 größten Unternehmen aus der IT-Branche (Rücklaufquote 12,3 Prozent). Die Verteilung der Stichproben der jeweiligen Studienteilnehmer ist gemäß dem aktuellen Datenbankregister von Bisnode hinsichtlich der Merkmale Umsatz, Mitarbeiterzahl und Branchenzugehörigkeit in Bezug auf die entsprechende Grundgesamtheit repräsentativ. Details zur Durchführung der Studie sowie eine Beschreibung der Studienteilnehmer sind online ([www.uni-bamberg.de/isdl/recruitingtrends2017](http://www.uni-bamberg.de/isdl/recruitingtrends2017)) verfügbar.

Dieser Themenschwerpunkt analysiert die Ergebnisse der Studien „Recruiting Trends 2017“ und „Bewerbungspraxis 2017“ mit Fokus auf das Employer Branding und Personalmarketing in diesen Aspekten:

- 1. Beurteilung der Geschäftserwartung, des Personalbedarfs und der individuellen Arbeitsmarktchancen der Kandidaten**
- 2. Fachkräftemangel**
- 3. Personalmarketing**
- 4. Employer Branding**
- 5. Work-Life-Balance im Employer Branding**

1 CHRIS ist ein Forschungsprojekt der Otto-Friedrich-Universität Bamberg, das sich mit Chancen und Trends in Bezug auf den Einsatz von IT in Personalprozessen beschäftigt ([www.uni-bamberg.de/isdl/chris](http://www.uni-bamberg.de/isdl/chris)).

2 Es handelt sich um die größten deutschen Unternehmen, die mehr als 50 Mio. Euro Umsatz generieren und mehr als 250 Mitarbeiter beschäftigen.

3 Es handelt sich um die größten deutschen Unternehmen, die zwischen 10 Mio. und 50 Mio. Euro Umsatz generieren und 50 bis 250 Mitarbeiter beschäftigen.

4 Es handelt sich um die größten deutschen Unternehmen aus der IT-Branche, die mehr als 50 Mio. Euro Umsatz generieren und mehr als 250 Mitarbeiter beschäftigen.

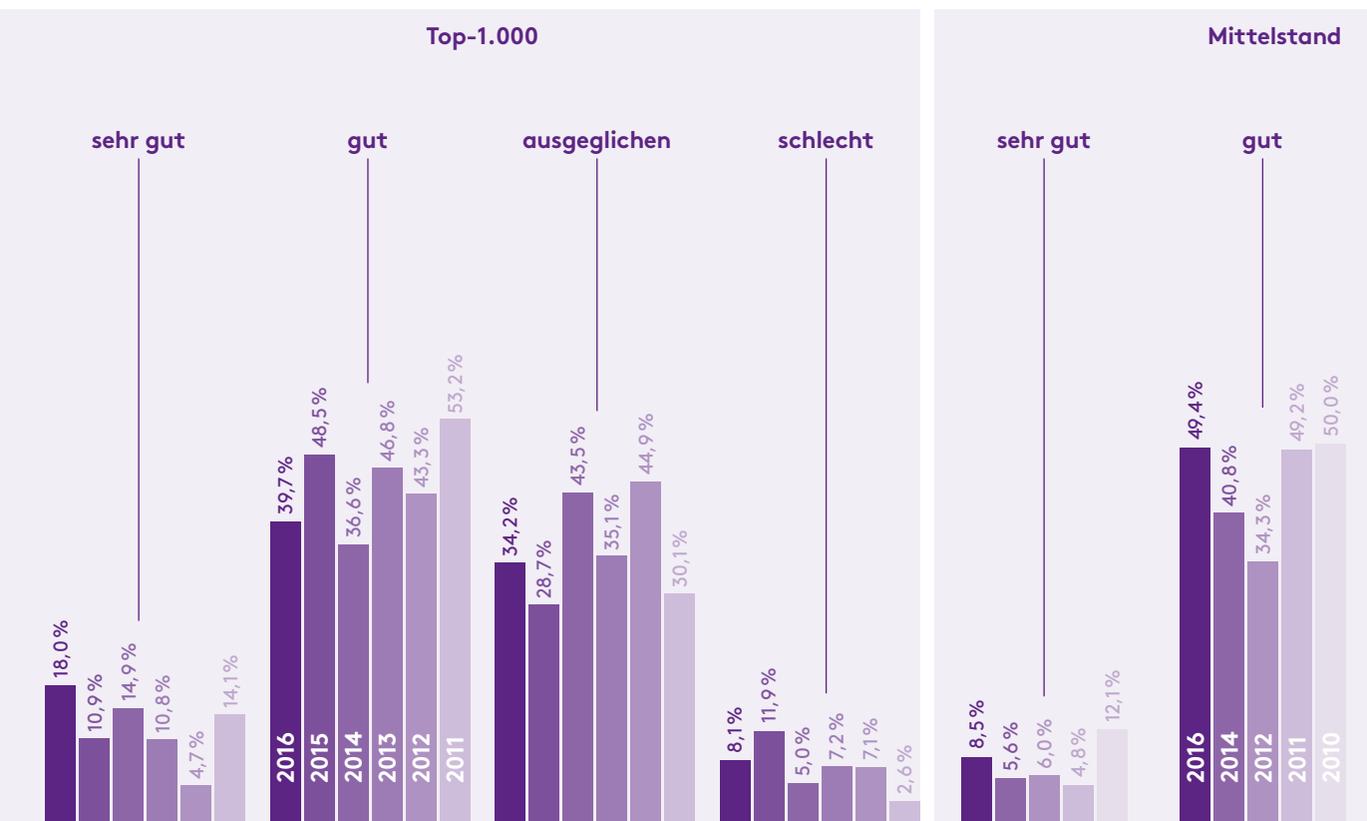
# BEURTEILUNG DER GESCHÄFTS- ERWARTUNG, DES PERSONALBEDARFS UND DER INDIVIDUELLEN ARBEITS- MARKTCHANCEN DER KANDIDATEN

WEITERHIN STARKER PERSONALBEDARF UND GUTE JOBCHANCEN IN DEN  
1.000 GRÖSSTEN UNTERNEHMEN, DEN IT-UNTERNEHMEN UND DEM MITTELSTAND

## GESCHÄFTSERWARTUNG DER UNTERNEHMEN

Die Top-1.000-Unternehmen blicken positiv in die Zukunft. So rechnen 18,0 Prozent mit einer sehr guten (Anstieg um 7,1 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr) und etwa vier von zehn Unternehmen mit einer guten Entwicklung der eigenen Geschäfte in den nächsten Jahren (vgl. Abbildung 1). Eine ausgeglichene Geschäftserwartung geben 34,2 Prozent an, während 8,1 Prozent davon ausgehen, dass sich ihre Geschäfte in Zukunft verschlechtern werden. Von den Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand erwarten 57,9 Prozent eine sehr gute bzw. gute Geschäftsentwicklung (Anstieg um 11,5 Prozentpunkte im Vergleich zum Jahr 2014; vgl. Abbildung 1). Etwas mehr als ein Drittel sagt eine ausgeglichene Entwicklung der Geschäfte für die nächsten Jahre vorher, während 8,4 Prozent eine schlechte Entwicklung befürchten. In der IT-Branche prognostizieren knapp zwei Drittel eine sehr gute bzw. gute Geschäftsentwicklung (Verlust um 4,0 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr; vgl. Abbildung 1). Ein Viertel blickt mit ausgeglichenen Geschäftserwartungen in die Zukunft, während 9,4 Prozent eine negative Entwicklung befürchten.

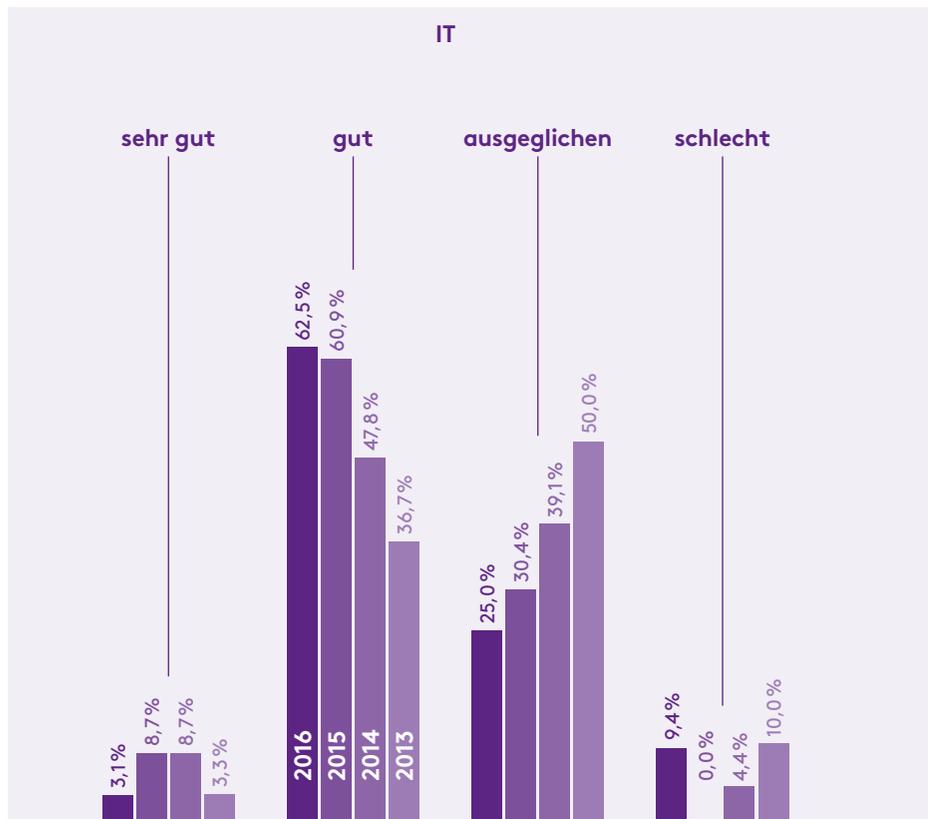
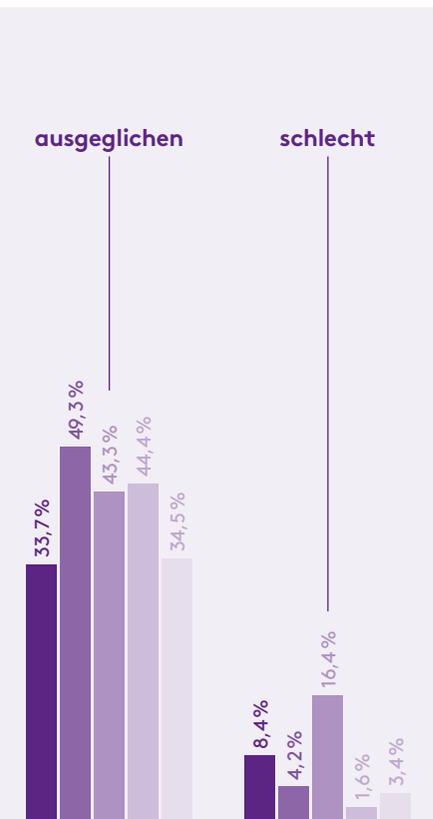
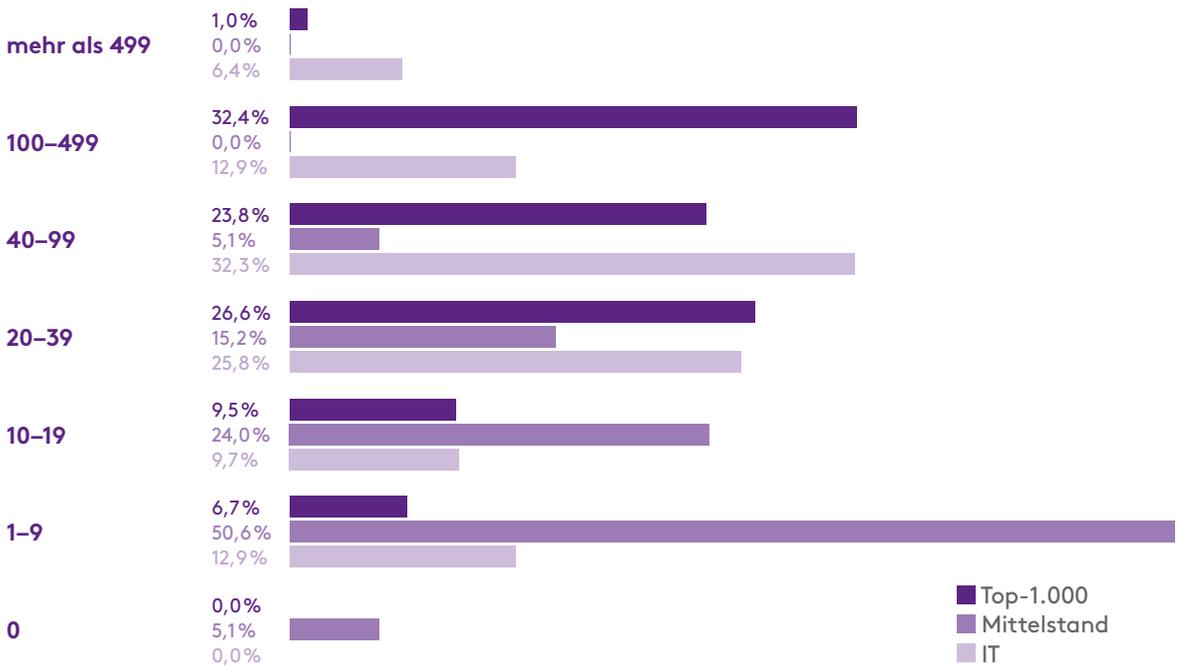
Abbildung 1: Die erwarteten Geschäftsentwicklungen im Zeitverlauf



## PERSONALBEDARF DER UNTERNEHMEN

Die Prognose der Vakanzen für das Jahr 2017 zeigt, dass alle Top-1.000-Unternehmen freie Stellen erwarten. Etwa ein Drittel rechnet mit 100 bis 499 Vakanzen (vgl. Abbildung 2). Mehr als die Hälfte der Top-1.000-Unternehmen geht sogar davon aus, dass sie Ende des Jahres 2017 mehr Mitarbeiter beschäftigen werden als zu Jahresbeginn (vgl. Abbildung 3).

Abbildung 2: Prognose der Vakanzen für das Jahr 2017



Unter den mittelständischen Unternehmen erwartet mehr als die Hälfte eine bis neun Vakanz, während 5,1 Prozent der Unternehmen mit keinen freien Stellen rechnen (vgl. Abbildung 2). 49,4 Prozent werden Ende des Jahres 2017 mehr Mitarbeiter beschäftigen als zu Beginn (vgl. Abbildung 3).

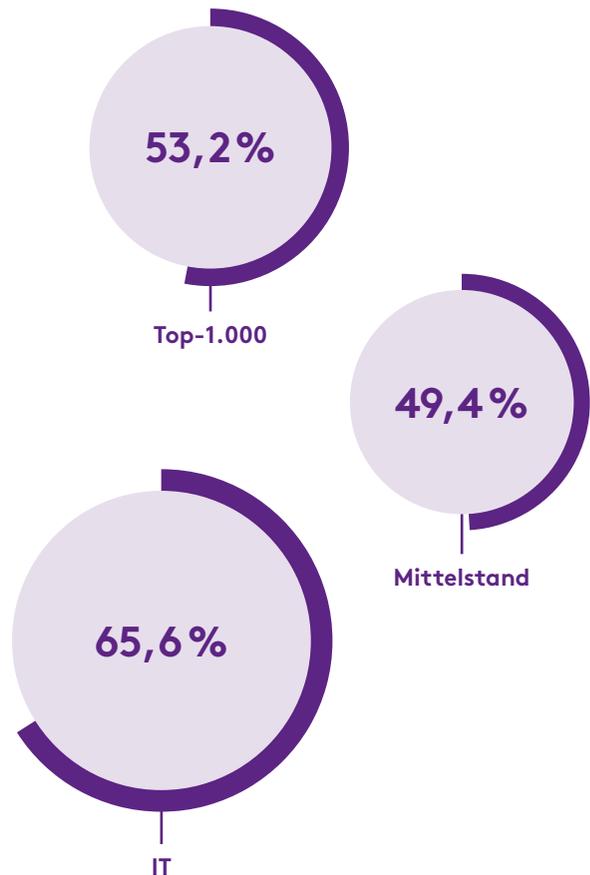
In der IT-Branche erwarten ebenfalls alle teilnehmenden Unternehmen Vakanz. Knapp ein Drittel rechnet mit 40 bis 99 freien Stellen im Jahr 2017 (Abbildung 2). Knapp zwei Drittel der Top-300-Unternehmen aus der IT-Branche prognostizieren einen Anstieg an Mitarbeitern für das Jahr 2017 (Abbildung 3).

### BEURTEILUNG DES ARBEITSMARKTS DURCH DIE KANDIDATEN

Von den Kandidaten blicken 42,2 Prozent optimistisch auf die Situation am Arbeitsmarkt. Im Vergleich zu den Vorjahren ist der Optimismus der Kandidaten leicht gesunken (Verlust um 5,0 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr; vgl. Abbildung 4). Hinsichtlich ihrer Karrieremöglichkeiten im aktuellen Job sind 28,5 Prozent der Kandidaten optimistisch gestimmt. Verglichen mit dem Vorjahr ist auch hier der Optimismus leicht gesunken (Verlust um 2,0 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr; vgl. Abbildung 4).

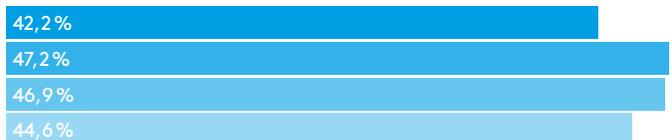
### Abbildung 3: Geplanter Netto-Anstieg der Mitarbeiterzahlen

Wir werden Ende 2017 mehr Mitarbeiter beschäftigen als Anfang 2017.

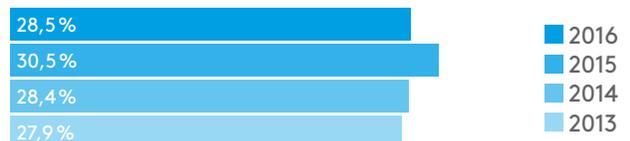


### Abbildung 4: Optimistische Einstellung der Kandidaten bezüglich der Lage am Arbeitsmarkt

**Ich bin optimistisch bezüglich meiner persönlichen Arbeitsmarktentwicklung.**



**Ich bin optimistisch bezüglich meiner Karrieremöglichkeiten in meinem aktuellen Job.**



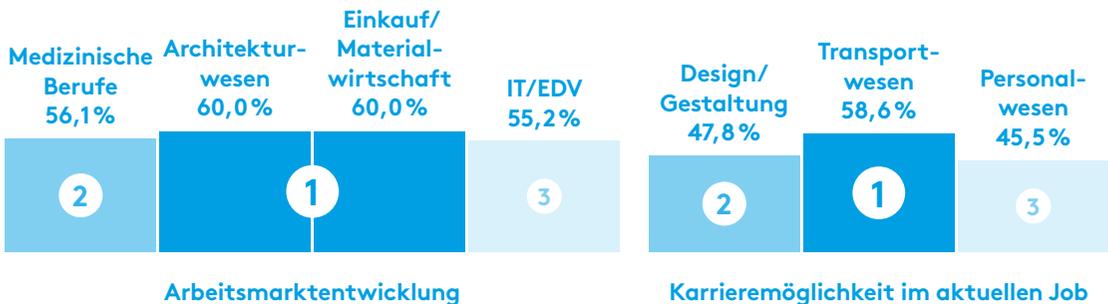
Dabei beurteilen Männer die Arbeitsmarktentwicklung sowie ihre Karrieremöglichkeiten in ihrem aktuellen Job optimistischer als Frauen (vgl. Abbildung 5). Kandidaten aus den Fachrichtungen Einkauf/Materialwirtschaft, Architekturwesen, Medizinische Berufe und IT/EDV sehen die Arbeitsmarktentwicklung am optimistischsten. Bezüglich der Karrieremöglichkeiten im aktuellen Job ist

der Optimismus in den Fachrichtungen Transportwesen, Design/Gestaltung und Personalwesen am höchsten (vgl. Abbildung 6). Bei der Betrachtung verschiedener Studienrichtungen wird deutlich, dass Informatiker, Wirtschaftsinformatiker und Physiker die persönliche Arbeitsmarktentwicklung am optimistischsten beurteilen, während Mathematiker, Lehrkräfte/Pädagogen und Informatiker die Karrieremöglichkeiten in ihrem aktuellen Job als sehr optimistisch bewerten (vgl. Abbildung 7). Hinsichtlich der verschiedenen Generationen zeigt sich, dass Kandidaten aus der Generation Y (Jahrgänge 1981–1998) optimistischer sind bezüglich der persönlichen Arbeitsmarktentwicklung und der Karrieremöglichkeiten in ihren aktuellen Jobs als Kandidaten aus der Generation X (Jahrgänge 1966–1980) und der Baby-Boomer-Generation (Jahrgänge 1950–1965).

**Abbildung 5: Beurteilung der Arbeitsmarktlage nach Geschlecht**



**Abbildung 6: Beurteilung der Arbeitsmarktlage nach Fachrichtung**



**Abbildung 7: Beurteilung der Arbeitsmarktlage nach Studienrichtung**



Etwa ein Viertel der Kandidaten sieht aktuell gute Chancen, den individuellen Traumjob zu finden. Vier von zehn Kandidaten gehen davon aus, aktuell gute Chancen zu haben, einen anderen Job zu finden, der ihren eigenen Ansprüchen genügt. Im Jahresvergleich zeigt sich, dass die Bewertung der Chancen, den individuellen Traumjob zu finden, seit 2009 auf einem gleichbleibenden Niveau ist. Ebenfalls gehen seit vier Jahren etwa vier von zehn Kandidaten davon aus, einen anderen Job finden zu können, der den eigenen Ansprüchen genügt (vgl. Abbildung 8).

Abbildung 8: Beurteilung der eigenen Chancen am Arbeitsmarkt im Zeitverlauf

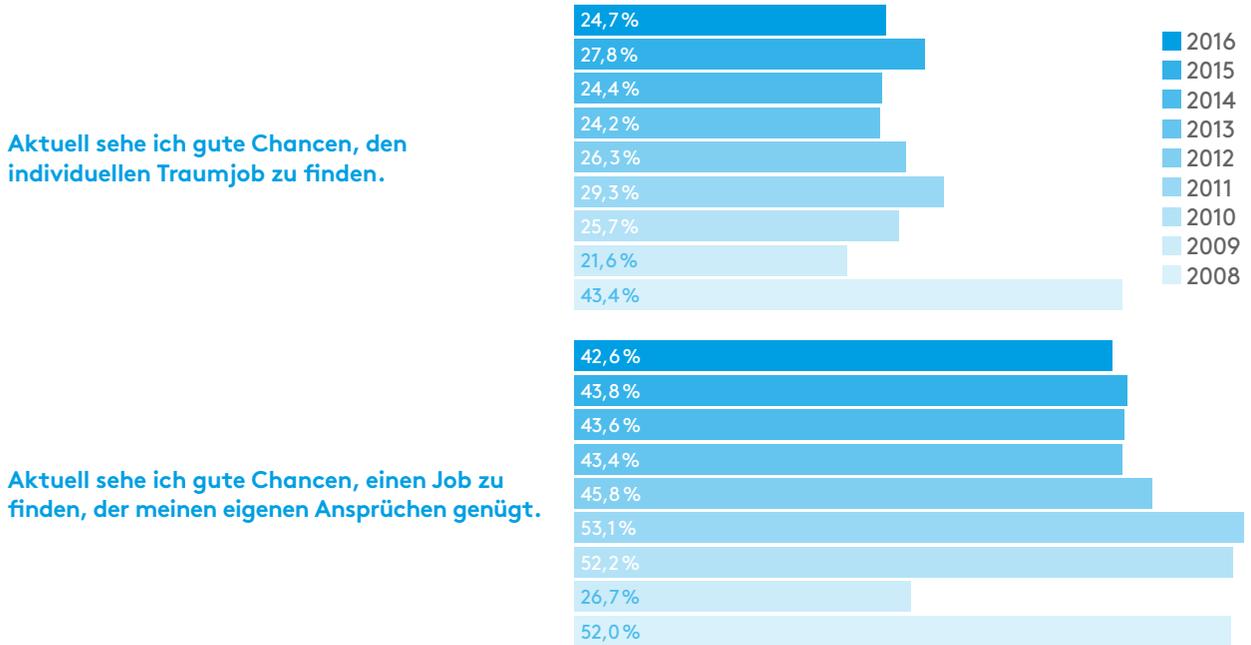
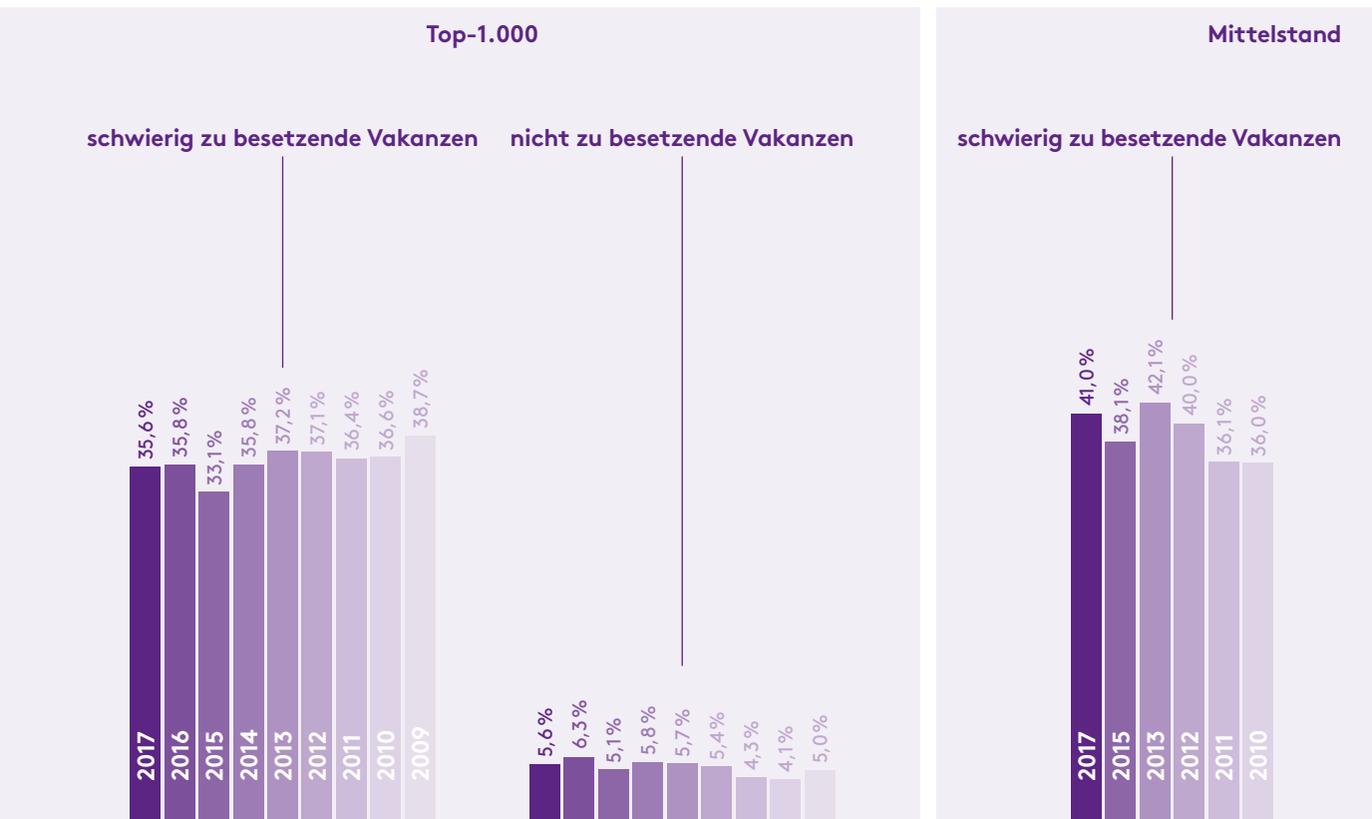


Abbildung 9: Besetzbarkeit der geschätzten Vakanzen im Zeitverlauf



# FACHKRÄFTEMANGEL

## DAS BESETZBARKEITSPROBLEM IST IN DER IT-BRANCHE AM GRAVIERENDSTEN

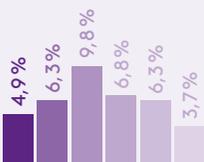
Alle der Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland prognostizieren freie Stellen für das Jahr 2017 (vgl. Abbildung 2). Jedoch ergeben sich bei der Besetzung freier Stellen auch Probleme, sodass es den Unternehmen schwerfallen wird, alle offenen Stellen zu besetzen. Die 1.000 größten Unternehmen erwarten, dass 35,6 Prozent der für das Jahr 2017 prognostizierten Vakanzen nur schwer zu besetzen sein werden, und dass 5,6 Prozent aufgrund eines Mangels an entsprechenden Kandidaten unbesetzt bleiben werden. Der Jahresvergleich verdeutlicht, dass das Besetzbarkeitsproblem kein neuer Trend ist, sondern eine langfristige Herausforderung für Unternehmen darstellt. Die Werte für schwierige und gar nicht zu besetzende Vakanzen sind über die Jahre konstant hoch (vgl. Abbildung 9).

Die mittelständischen Unternehmen erwarten, dass vier von zehn Vakanzen schwierig und 4,9 Prozent gar nicht zu besetzen sein werden. Auch der Jahresvergleich zeigt, dass die Besetzbarkeitsprobleme die mittelständischen Unternehmen noch stärker treffen (vgl. Abbildung 9).

In der IT-Branche zeigt sich, dass das Besetzbarkeitsproblem am gravierendsten ist. 47,7 Prozent der Vakanzen sind nur schwierig zu besetzen. Im Jahresvergleich ist dies der höchste Wert seit 2010, während der Anteil an nicht zu besetzenden offenen Stellen um 1,6 Prozentpunkte auf nunmehr 9,0 Prozent im Vergleich zum Vorjahr gesunken ist (vgl. Abbildung 9).

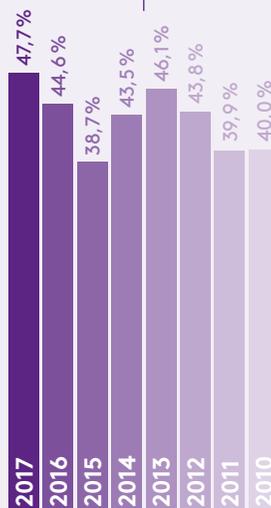
In diesem War for Talent ist ein wichtiges Thema das Personalmarketing und das Employer Branding, um die Arbeitgebermarke zu stärken und die Aufmerksamkeit von Kandidaten zu gewinnen.

### nicht zu besetzende Vakanzen

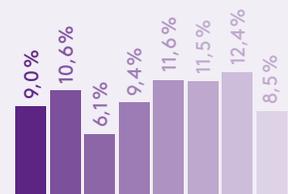


### IT

### schwierig zu besetzende Vakanzen



### nicht zu besetzende Vakanzen



# PERSONALMARKETING

UNTER DEN RECRUITING-KANÄLEN DOMINIEREN DIE INTERNET-STELLENBÖRSEN BEI DER TATSÄCHLICHEN BESETZUNG VON OFFENEN STELLEN

## BEURTEILUNG DER RECRUITING-KANÄLE AUS SICHT DER UNTERNEHMEN

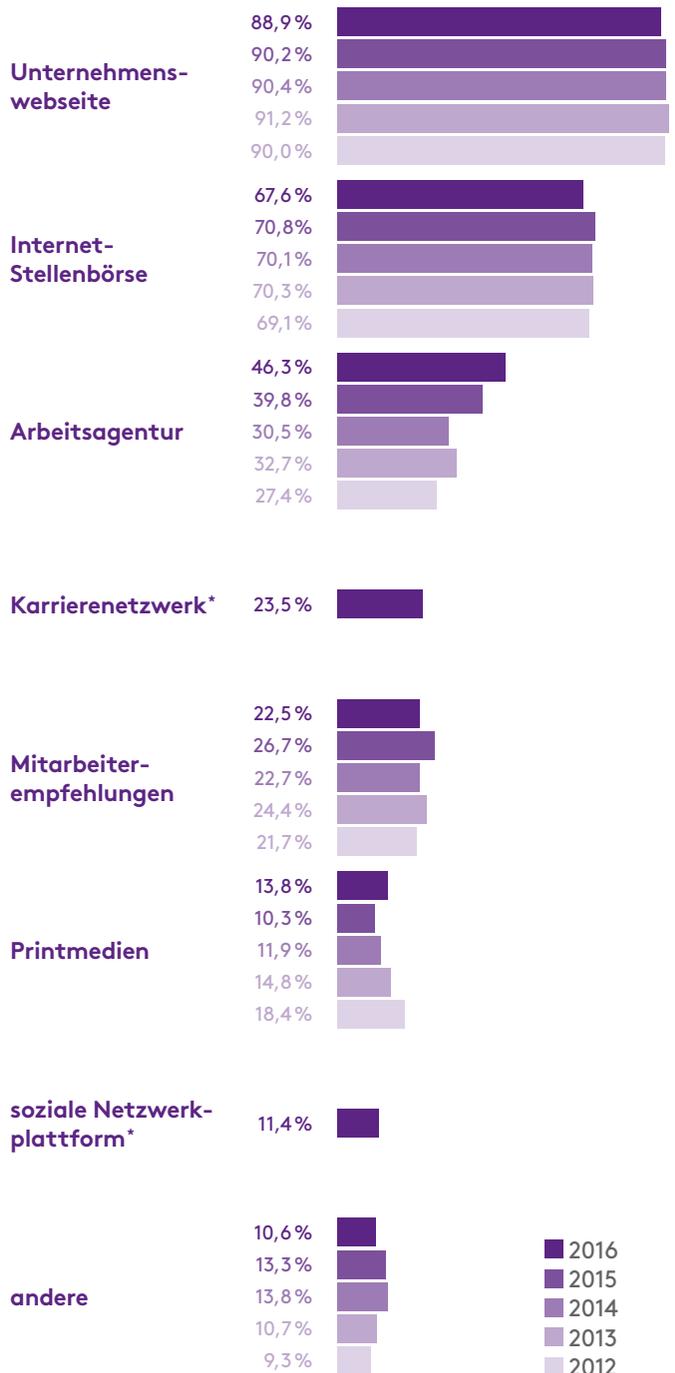
### Veröffentlichung

Die Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland veröffentlichen mit 88,9 Prozent den größten Anteil ihrer offenen Stellen auf der eigenen Unternehmenswebseite. Über zwei Drittel der Vakanzen werden auf Internet-Stellenbörsen offeriert. Über die letzten fünf Jahre zeigt sich die Dominanz dieser beiden Internet-Kanäle. An die Agentur für Arbeit werden 46,3 Prozent der Vakanzen gemeldet. Fast ein Viertel der offenen Stellen wird über Karrierenetzwerke ausgeschrieben, gefolgt von Mitarbeiterempfehlungen, über die 22,5 Prozent veröffentlicht werden. In Printmedien werden 13,8 Prozent veröffentlicht und auf sozialen Netzwerkplattformen werden 11,4 Prozent der Vakanzen gepostet (vgl. Abbildung 10).

Die mittelständischen Unternehmen veröffentlichen sieben von zehn Vakanzen auf der eigenen Unternehmenswebseite. 58,0 Prozent werden auf Internet-Stellenbörsen ausgeschrieben, gefolgt von der Agentur für Arbeit mit 47,3 Prozent und Mitarbeiterempfehlungen mit 32,4 Prozent. Im Vergleich zu den Top-1.000-Unternehmen veröffentlichen die mittelständischen Unternehmen mit 28,6 Prozent deutlich mehr offene Stellen in Printmedien. 17,2 Prozent der Vakanzen werden auf Karrierenetzwerken und 11,6 Prozent auf sozialen Netzwerkplattformen offeriert.

Unternehmen aus der IT-Branche veröffentlichen mit 83,1 Prozent den größten Anteil ihrer Vakanzen auf der Unternehmenswebseite. Über Internet-Stellenbörsen werden 74,7 Prozent und über die Agentur für Arbeit 41,5 Prozent der offenen Stellenanzeigen verbreitet. Mit 37,8 Prozent wird ein deutlich größerer Anteil an offenen Stellen über Karrierenetzwerke ausgeschrieben als es bei den Top-1.000-Unternehmen oder im Mittelstand der Fall ist. Bei jeder dritten Vakanz

Abbildung 10: Anteile der in verschiedenen Recruiting-Kanälen veröffentlichten Vakanzen



\* Seit 2016 werden die Kanäle separat betrachtet, daher sind keine Vergleichswerte aus den Vorjahren verfügbar.

werden die eigenen Mitarbeiter aufgefordert, Empfehlungen für aus ihrer Sicht geeignete Kandidaten abzugeben. 13,8 Prozent der offenen Stellen werden über soziale Netzwerkplattformen gepostet, während nur 7,0 Prozent in Printmedien ausgeschrieben werden.

### Generierung

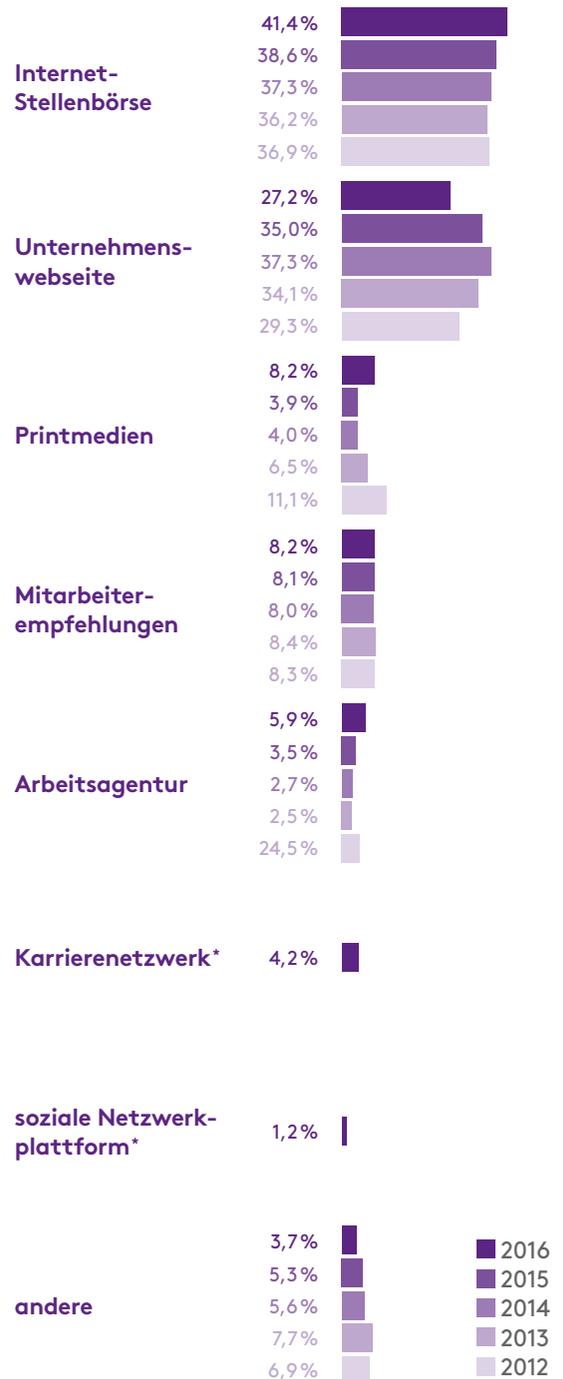
Internet-Stellenbörsen dominieren bei der tatsächlichen Besetzung von offenen Stellen. Vier von zehn Vakanzan werden über diesen Kanal besetzt. Als zweitwichtigster Kanal resultieren 27,2 Prozent der Stellenbesetzungen über die eigene Unternehmenswebseite. Über Printmedien und Mitarbeiterempfehlungen werden jeweils 8,2 Prozent der offenen Stellen besetzt. Etwas abgeschlagen folgen die Agentur für Arbeit mit 5,9 Prozent, Karrierenetze mit 4,2 Prozent und soziale Netzwerkplattformen mit 1,2 Prozent (vgl. Abbildung 11). Über die letzten fünf Jahre ist zu erkennen, dass Internet-Stellenbörsen an Bedeutung gewinnen konnten und die Stellenbesetzung über die eigene Unternehmenswebseite an Relevanz verloren hat (Verlust von 10,1 Prozentpunkten im Vergleich zum Jahr 2014). Printmedien bewegen sich über die letzten Jahre bei unter 10,0 Prozent, während durch Mitarbeiterempfehlungen konstant etwa 8,0 Prozent der Stellen besetzt werden konnten (vgl. Abbildung 11).

Die mittelständischen Unternehmen generieren 27,8 Prozent ihrer Einstellungen über Internet-Stellenbörsen, gefolgt von der eigenen Unternehmenswebseite mit 21,7 Prozent, Printmedien mit 15,6 Prozent, Mitarbeiterempfehlungen mit 12,0 Prozent und der Agentur für Arbeit mit 11,7 Prozent. Über Karrierenetze werden 4,0 Prozent und über die soziale Netzwerkplattformen 1,0 Prozent der Einstellungen generiert.

In der IT-Branche werden vier von zehn der offenen Stellen über Internet-Stellenbörsen besetzt. Etwa ein Viertel der Einstellungen kann über die eigene Unternehmenswebseite erzeugt werden. Es folgen Karrierenetze mit 10,4 Prozent und Mitarbeiterempfehlungen mit 10,1 Prozent. Im Vergleich zu den Top-1.000-Unternehmen und den mittelständischen Unternehmen werden mit 3,3 Prozent in der IT-Branche deutlich

weniger Vakanzan über die Agentur für Arbeit besetzt. 3,0 Prozent der offenen Stellen können über Printmedien besetzt werden und 1,1 Prozent über soziale Netzwerkplattformen.

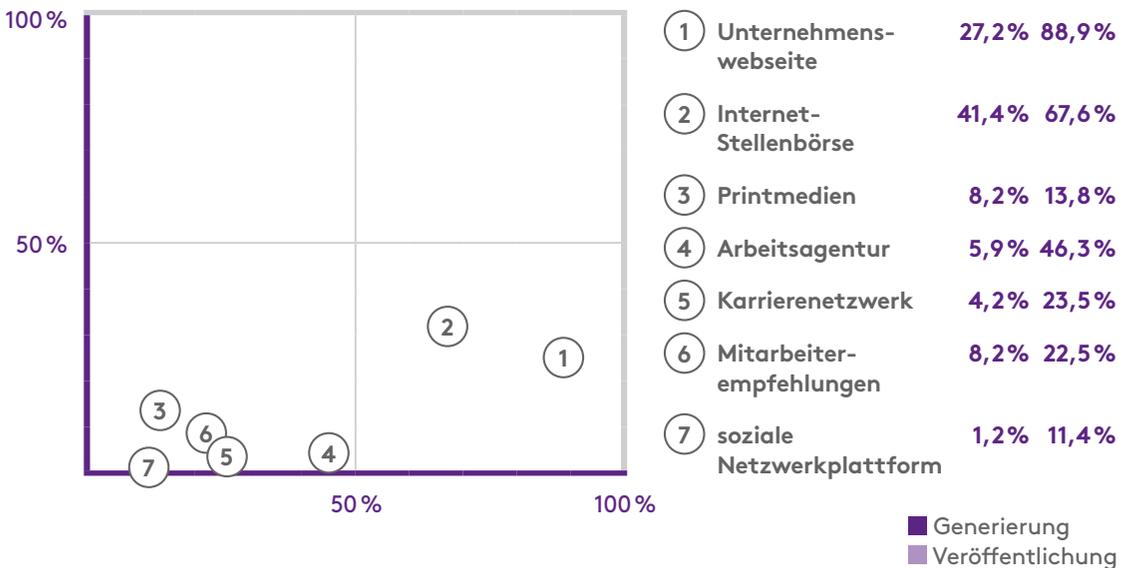
**Abbildung 11: Anteile der über verschiedene Recruiting-Kanäle tatsächlich generierten Einstellungen**



\* Seit 2016 werden die Kanäle separat betrachtet, daher sind keine Vergleichswerte aus den Vorjahren verfügbar.

Stellt man den Anteil der veröffentlichten offenen Stellen dem Anteil an tatsächlich generierten Einstellungen gegenüber, so zeigt sich, dass mehr Einstellungen über Internet-Stellenbörsen generiert werden, obwohl ein größerer Anteil an offenen Stellen über die Unternehmenswebseite veröffentlicht wird. Darüber hinaus werden deutlich mehr Vakanzen über die Agentur für Arbeit veröffentlicht als tatsächlich besetzt werden können. Zudem zeigt sich, dass über Karrierenetzwerke und Mitarbeiterempfehlungen ein vergleichbarer Anteil an Vakanzen veröffentlicht wird. Dennoch werden mehr Einstellungen über die Empfehlung von Mitarbeitern generiert als über die veröffentlichten Vakanzen auf Karrierenetzwerken. Trotz Veröffentlichungen von Vakanzen über soziale Netzwerkplattformen können bisher kaum offene Stellen direkt über diesen Kanal besetzt werden (Abbildung 12).

**Abbildung 12: Vergleich des Anteils der veröffentlichten offenen Stellen mit dem Anteil der generierten Einstellungen in verschiedenen Recruiting-Kanälen**



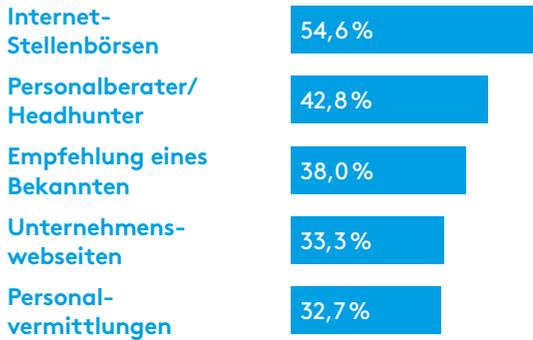
## BEURTEILUNG DER RECRUITING-KANÄLE AUS SICHT DER KANDIDATEN

Mehr als die Hälfte der Kandidaten beurteilt Internet-Stellenbörsen als den aussichtsreichsten Kanal, um einen neuen Job zu finden. Vier von zehn Kandidaten sehen hohe Chancen bei Personalberatern und Headhuntern. Auf Platz drei folgt mit 38,0 Prozent die Empfehlung eines Bekannten. Auf Platz vier und fünf liegen mit etwa einem Drittel die Unternehmenswebseite und die Personalvermittlung (vgl. Abbildung 13).

Die Betrachtung von Geschlechtsunterschieden zeigt, dass Frauen noch mehr als Männer hohe Chancen sehen, über Internet-Stellenbörsen einen Job zu finden. Hingegen glauben mehr Männer im Vergleich zu Frauen, über einen Personalberater oder Headhunter einen Job zu finden.

Zusätzlich zeigt sich, dass mehr als die Hälfte der Kandidaten mit langjähriger Berufserfahrung und Personalverantwortung hohe Chancen sehen, einen Job über Personalberater oder Headhunter zu finden. Unter den Kandidaten mit geringer Berufserfahrung (weniger als vier Jahre) sehen nur vier von zehn Kandidaten diese Chancen. Die Chancen über die Unternehmenswebseite einen Job zu finden, werden hingegen von vier von zehn der Kandidaten mit geringer Berufserfahrung (weniger als vier Jahre) als hoch eingestuft, während es bei den Kandidaten mit langjähriger Berufserfahrung und Personalverantwortung nur etwa drei von zehn sind.

**Abbildung 13: Top-5 der geeignetsten Kanäle um einen Job zu finden aus Sicht der Kandidaten**

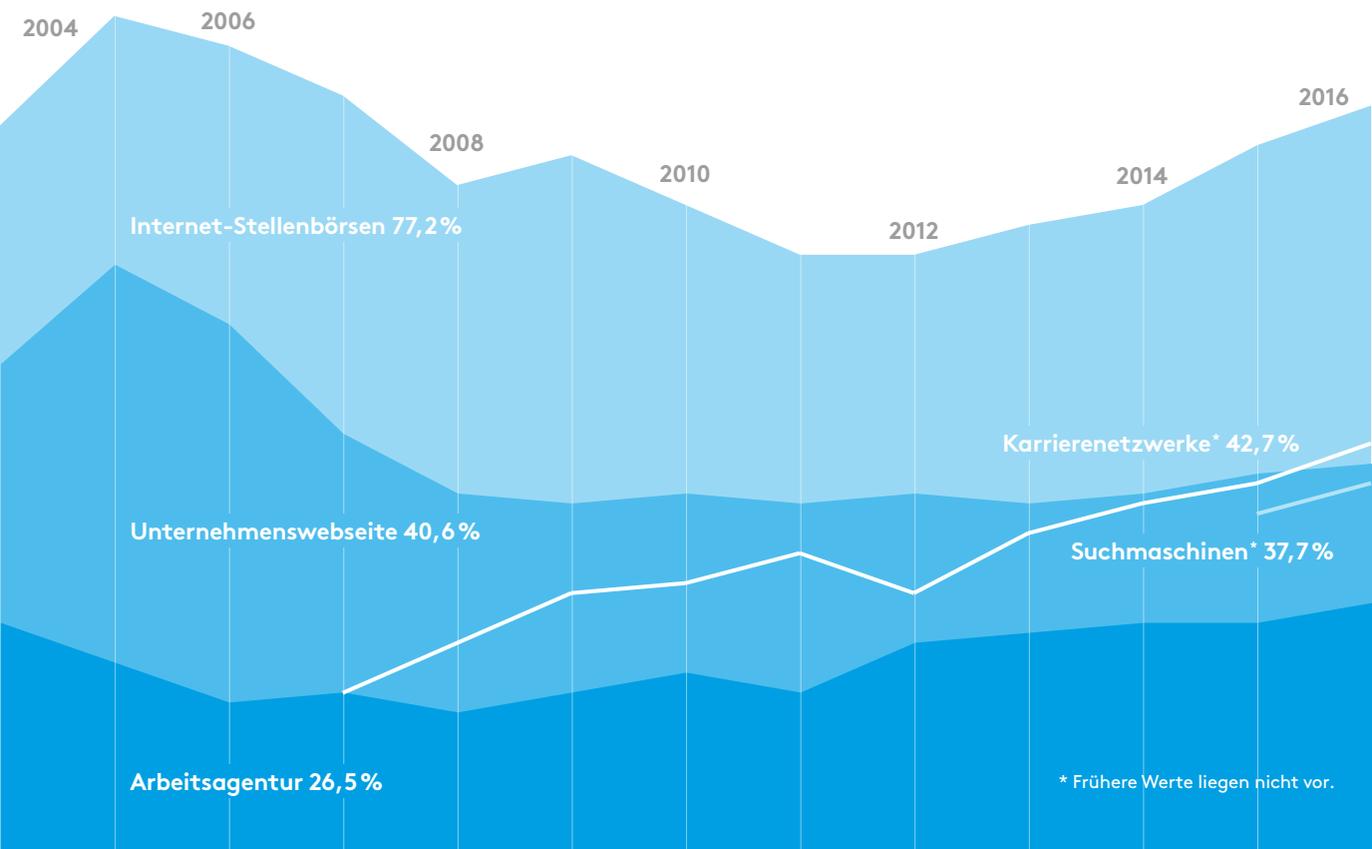


Der am häufigsten genutzte Kanal zur aktiven Suche nach Stellenanzeigen aus Sicht der Kandidaten ist mit 77,2 Prozent die Internet-Stellenbörse. Karrierenetzwerke folgen mit 42,7 Prozent auf Platz zwei. Die Top-3 komplettiert mit 40,6 Prozent die Unternehmenswebseite. Suchmaschinen werden von 37,7 Prozent der Kandidaten häufig zur Suche nach offenen Stellen genutzt. Auf dem fünften Platz liegt mit 26,5 Prozent die Agentur für Arbeit. Im Jahresvergleich ist zu erkennen, dass Internet-Stellenbörsen über die Jahre am häufigsten für die aktive Suche nach Stellenanzeigen genutzt werden.

Die Nutzung von Karrierenetzwerken ist seit 2007 fast immer stetig angestiegen und sie werden mittlerweile häufiger genutzt als die Unternehmenswebseite. Suchmaschinen werden im Vergleich zum Vorjahr ebenfalls häufiger genutzt (Anstieg um 2,4 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr). Die Agentur für Arbeit wird unter den Top-5-Kanälen für die aktive Suche nach Stellenanzeigen am seltensten genutzt. Über die Jahre zeigt sich auch ein leichter Verlust um 1,2 Prozentpunkte im Vergleich zum Jahr 2004 (vgl. Abbildung 14).

Hinsichtlich des Geschlechts zeigt sich, dass Frauen im Vergleich zu Männern häufiger Internet-Stellenbörsen, Unternehmenswebseiten, Suchmaschinen und die Agentur für Arbeit nutzen, um sich

**Abbildung 14: Nutzung unterschiedlicher Informationskanäle zur aktiven Suche nach Stellenanzeigen durch Kandidaten**



nach offenen Stellen oder potenziellen Arbeitgebern zu informieren. Karrierenetzwerke werden von Frauen und Männer hingegen gleich häufig für die Suche nach Vakanzen verwendet.

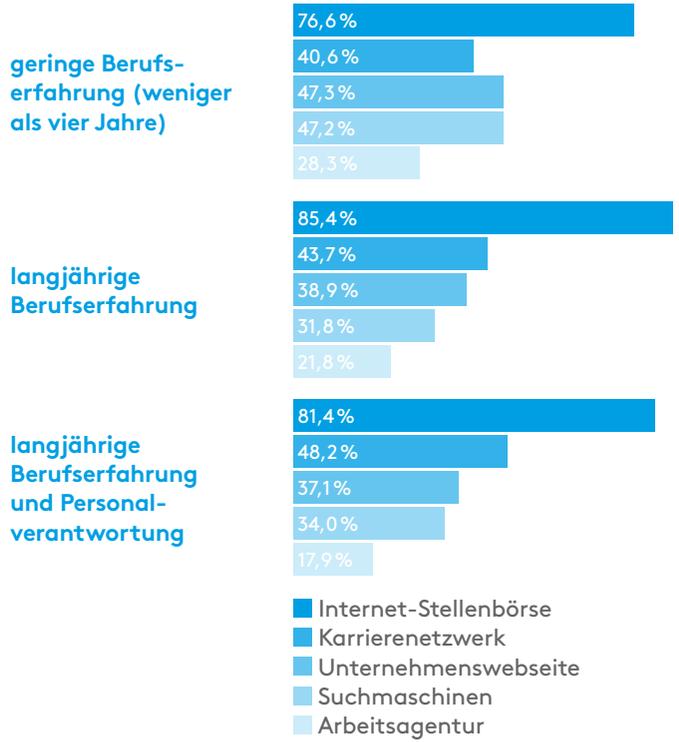
Des Weiteren suchen mehr Kandidaten aus der Generation Y (Jahrgänge 1981–1998) über die Agentur für Arbeit, über Suchmaschinen und auf der Unternehmenswebseite nach offenen Stellen als Kandidaten aus der Generation X (Jahrgänge 1966–1980).

Darüber hinaus zeigt sich, dass die Agentur für Arbeit von mehr Kandidaten mit geringer Berufserfahrung (weniger als vier Jahre) häufig genutzt wird als von Kandidaten mit langjähriger Berufserfahrung und Personalverantwortung. Kandidaten mit geringer Berufserfahrung (weniger als vier Jahre) nutzen häufiger Unternehmenswebseiten und Suchmaschinen als Kandidaten mit langjähriger Berufserfahrung, während Internet-Stellenbörsen und Karrierenetzwerke eher von Kandidaten mit langjähriger als von Kandidaten mit geringer Berufserfahrung (weniger als vier Jahre) genutzt werden (vgl. Abbildung 15).

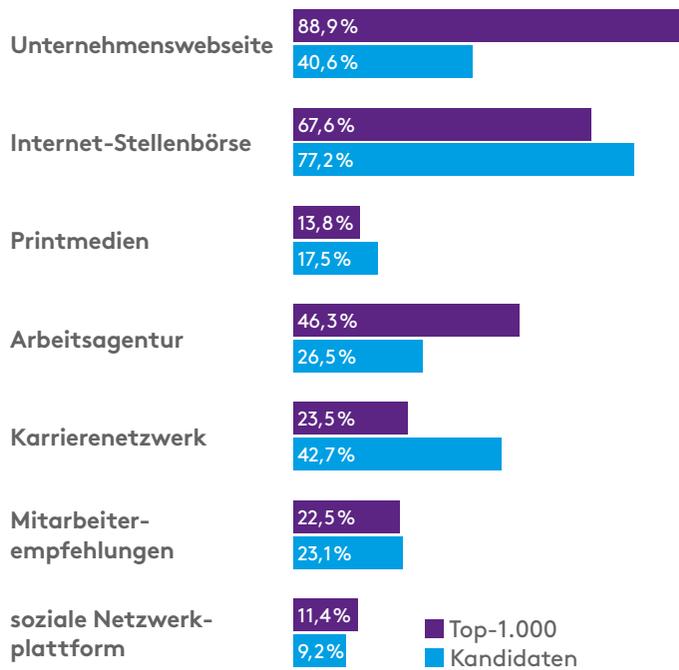
**VERGLEICH DER RECRUITING-KANÄLE AUS SICHT DER UNTERNEHMEN UND KANDIDATEN**

Der Vergleich der Nutzungshäufigkeit von Recruiting-Kanälen durch Unternehmen und Kandidaten zeigt das folgende Bild (vgl. Abbildung 16). So nutzen beide in häufigem Maße Internet-Stellenbörsen, um Stellen zu veröffentlichen bzw. zu suchen. Karrierenetzwerke werden jedoch von Kandidaten häufiger genutzt als die Unternehmenswebseite, obwohl ein deutlich größerer Anteil der Vakanzen über die Unternehmenswebseite veröffentlicht wird. Über die Agentur für Arbeit werden mehr Vakanzen ausgeschrieben als über Mitarbeiterempfehlungen, wobei die Nutzungshäufigkeit der Kanäle von Seiten der Kandidaten sehr ähnlich ist. Der Anteil von veröffentlichten offenen Stellen und die Nutzungshäufigkeit von Printmedien und sozialen Netzwerkplattformen liegt sowohl bei Kandidaten als auch bei Unternehmen auf ähnlichem Niveau (vgl. Abbildung 16).

**Abbildung 15: Nutzung unterschiedlicher Informationskanäle zur aktiven Suche nach Stellenausschreibungen, kategorisiert nach Berufserfahrung**



**Abbildung 16: Vergleich der Nutzungshäufigkeiten von Seiten der Kandidaten mit den Anteilen an veröffentlichten Vakanzen von Seiten der Top-1.000**



# EMPLOYER BRANDING

**VIER VON ZEHN KANDIDATEN HABEN BEREITS EIN JOB-ANGEBOT ABGELEHNT, DA DIE VERSPROCHENEN ARBEITSKONDITIONEN NICHT MIT DEN NACH AUSSEN GEWORBENEN WERTEN ÜBEREINSTIMMTEN**

Die Herausforderungen des Employer Brandings werden immer größer, da die Kandidaten immer höhere Anforderungen an die Unternehmen stellen. Zwei Drittel der Kandidaten stellen aktuell höhere Anforderungen an Unternehmen als noch vor einigen Jahren. Darüber hinaus denken sechs von zehn Kandidaten, dass sie auch in Zukunft noch höhere Anforderungen an Unternehmen stellen werden, als dies aktuell der Fall ist (Anstieg um 4,1 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr).

## ZUFRIEDENHEIT UND WICHTIGKEIT DER ATTRAKTIVITÄTSMERKMALE

In der letztjährigen Recruiting-Trends-Studie (vgl. Recruiting Trends 2016 Themenspecial Employer Branding und Personalmarketing) wurden verschiedene Arbeitgeber-Attraktivitätsmerkmale aus Sicht der Kandidaten bewertet. Die Bewertung erfolgt anhand einer Kano-Analyse, bei der die Kandidaten Attraktivitätsmerkmale der Arbeitgeber wie Gehalt oder Home-Office drei verschiedenen Merkmalstypen (Basis-, Leistungs- und Begeisterungsmerkmalen) zuordneten (vgl. Abbildung 17). Diese Studie analysiert die Attraktivitätsmerkmale nun hinsichtlich der tatsächlichen Umsetzung in den Unternehmen sowie der Zufriedenheit der Kandidaten damit.

**Abbildung 17: Merkmalstypen der Kano-Analyse und Zuordnung der Attraktivitätsmerkmale**

Begeisterung	<p>Attraktivitätsmerkmale der Begeisterung sind in der Lage die Kandidaten zu begeistern. Diese Merkmale werden von ihnen nicht erwartet. Dennoch führt die Erfüllung dieser Merkmale zur Steigerung der Attraktivität des Unternehmens und kann somit eine deutliche Differenzierung von anderen Unternehmen bezwecken. Eine Nichterfüllung wiederum führt nicht zu Unzufriedenheit und sinkender Attraktivität, da diese Kriterien durch die Kandidaten nicht erwartet wurden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Flache Hierarchien</li> <li>» Angebot von Home-Office</li> </ul>
Leistung	<p>Attraktivitätsmerkmale der Leistung können die Kandidaten für das Unternehmen begeistern. Werden diese Leistungsanforderungen entgegen der Erwartungen nicht erfüllt, so sinkt die Attraktivität des Unternehmens. Übertreffen diese Merkmale die Erwartungen, so steigt die Attraktivität eines Unternehmens. Die alleinige Erfüllung führt jedoch nur zu einer mäßigen Attraktivitätssteigerung.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Angebot von sicheren Arbeitsplätzen</li> <li>» Angebot von flexiblen Arbeitszeitmodellen</li> <li>» Wertschätzung der Work-Life-Balance</li> <li>» Gute Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie</li> <li>» Weiterbildung im Vordergrund</li> <li>» Angebot von guten Karrieremöglichkeiten</li> </ul>
Basis	<p>Basis-Attraktivitätsmerkmale sind grundlegende Merkmale, die von den Kandidaten selbstverständlich erwartet werden. Sind diese Merkmale nicht erfüllt, entsteht Unzufriedenheit und das Unternehmen wird folglich als nicht attraktiv angesehen. Werden diese Erwartungen jedoch übertroffen, wirkt das Unternehmen auf die Kandidaten nicht unbedingt attraktiver.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Gutes Arbeitsklima</li> <li>» Ansprechende Gehälter</li> <li>» Angebot interessanter Tätigkeiten</li> <li>» Wissensaustausch in Vordergrund</li> </ul>

## UMSETZUNG DER ATTRAKTIVITÄTSMERKMALE AUS SICHT DER UNTERNEHMEN

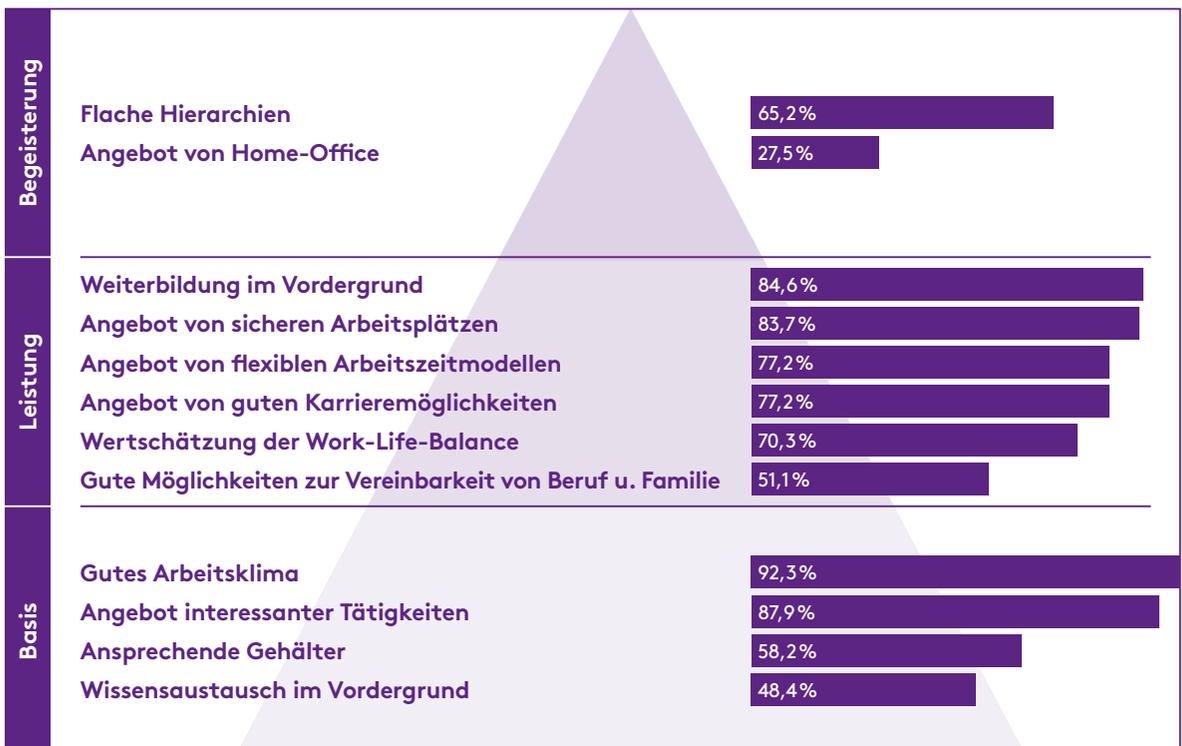
Die Kano-Ergebnisse aus der letztjährigen Recruiting-Trends-Studie zeigen, welche Arbeitgebermerkmale nach Meinung der Kandidaten notwendig sind (Basisfaktoren) und welche darüber hinaus als Leistungs- und Begeisterungsmerkmale auch ein Differenzierungspotential gegenüber der Konkurrenz bieten (vgl. Abbildung 17). Im Folgenden wird nun erstmals analysiert, auf welche Attraktivitätsmerkmale in den einzelnen Merkmalstypen die Top-1.000-Unternehmen ihren Schwerpunkt legen, um für Kandidaten attraktiv zu sein.

Betrachtet man die Begeisterungsmerkmale, die bei Erfüllung zur Steigerung der Attraktivität des Unternehmens führen, zeigt sich, dass 65,2 Prozent der Top-1.000-Unternehmen einen Schwerpunkt auf flache Hierarchien legen, wohingegen nur 27,5 Prozent sich auf das Angebot, die Arbeit von zu Hause erledigen zu können, fokussieren (vgl. Abbildung 18).

Unter den Leistungsmerkmalen, die durch Übererfüllung ebenfalls zu einer Attraktivitätssteigerung führen können, zeigt sich, dass acht von zehn Unternehmen einen Schwerpunkt auf Weiterbildungsmöglichkeiten und auf einen sicheren Arbeitsplatz legen. Jeweils 77,2 Prozent fokussieren das Angebot von flexiblen Arbeitszeitmodellen und guten Karrieremöglichkeiten und 70,3 Prozent legen einen Schwerpunkt auf die Work-Life-Balance. Etwa die Hälfte der Top-1.000-Unternehmen stellt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in den Mittelpunkt (vgl. Abbildung 18).

Betrachtet man die Basismerkmale, die von Kandidaten als selbstverständlich erwartet werden und die bei Nichterfüllung der Attraktivität des Unternehmens schaden können, ist zu erkennen, dass neun von zehn Unternehmen ein gutes Arbeitsklima in den Mittelpunkt stellen. 87,9 Prozent bieten interessante Tätigkeiten. Einen Schwerpunkt auf ansprechende Gehälter legen 58,2 Prozent der Unternehmen und 48,4 Prozent stellen den Wissensaustausch in den Vordergrund (vgl. Abbildung 18).

Abbildung 18: Schwerpunkte zur Steigerung der Attraktivität aus Sicht der Unternehmen



## ZUFRIEDENHEIT MIT DEN ATTRAKTIVITÄTSMERKMALEN AUS SICHT DER KANDIDATEN

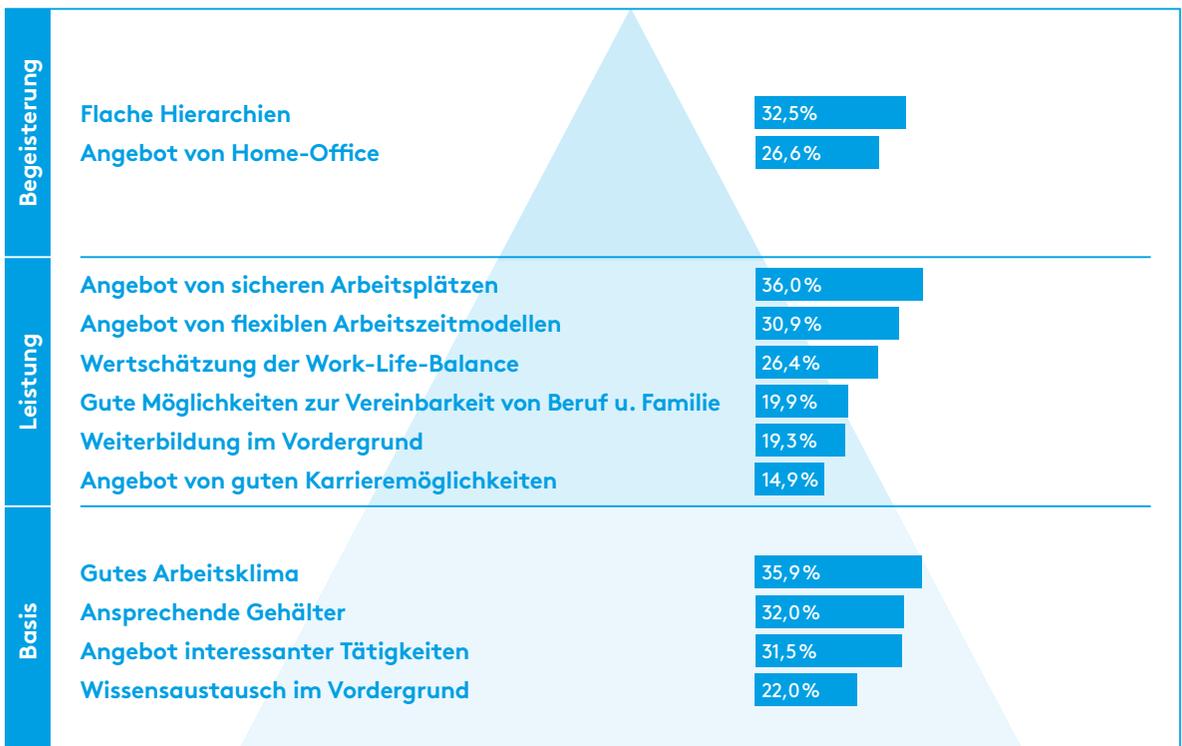
Die identifizierten Attraktivitätsmerkmale sollen nun hinsichtlich der Zufriedenheit aus Sicht der Kandidaten bewertet werden, um einen Einblick zu gewinnen, wie zufrieden die Kandidaten mit den Merkmalstypen bei ihren aktuellen Arbeitgebern tatsächlich sind.

Betrachtet man die Begeisterungsmerkmale, welche bei Erfüllung zur Steigerung der Attraktivität des Unternehmens führen, lässt sich erkennen, dass knapp ein Drittel der Kandidaten mit flachen Hierarchieebenen zufrieden ist. Mehr als ein Viertel der Kandidaten ist mit den Möglichkeiten, die ihr Arbeitgeber ihnen bietet, um von zu Hause aus arbeiten zu könne (Home-Office), zufrieden (vgl. Abbildung 19).

Unter den Leistungsmerkmalen, die durch Übererfüllung ebenfalls zu einer Attraktivitätssteigerung führen können, liegt die Sicherheit des Arbeitsplatzes auf Platz eins. Die flexiblen Arbeitszeitmodelle, mit denen drei von zehn Kandidaten zufrieden sind, folgen auf Platz zwei. Darüber hinaus ist ein Viertel der Kandidaten mit der Wertschätzung der Work-Life-Balance und jeweils ein Fünftel mit den Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie (z.B. Betriebskindergärten) und mit den angebotenen Weiterbildungsmöglichkeiten zufrieden. Auf dem letzten Rang liegen mit 14,9 Prozent die Karrieremöglichkeiten innerhalb der Unternehmen (vgl. Abbildung 19).

Legt man den Fokus auf die Basismerkmale, die von Kandidaten als selbstverständlich erwartet werden und die bei Nichterfüllung der Attraktivität des Unternehmens schaden, zeigt sich, dass ein Drittel der Kandidaten mit dem Arbeitsklima zufrieden ist. Auf Platz zwei und drei folgen mit jeweils drei von zehn der Kandidaten das Angebot von interessanten Tätigkeiten und das Gehalt. Nur ein Fünftel ist mit dem Arbeitsklima zufrieden (vgl. Abbildung 19).

Abbildung 19: Zufriedenheit mit den Attraktivitätsmerkmalen aus Sicht der Kandidaten



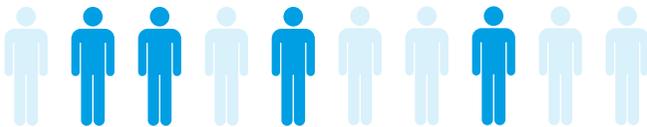
## GLAUBWÜRDIGKEIT DER EMPLOYER-BRANDING-AUSSAGEN

Um möglichst schnell passende Kandidaten für offene Stellen anwerben und finden zu können, versuchen Unternehmen durch Employer-Branding-Maßnahmen die Arbeitgebermarke zu stärken. Bei einer Employer-Branding-Aussage ist für ihre Wirksamkeit jedoch neben dem Inhalt vor allem die Glaubwürdigkeit wichtig. Employer-Branding-Aussagen die nicht glaubwürdig sind oder die nach Einstellung nicht erfüllt werden können führen zu negativen Auswirkungen für Unternehmen. Die Glaubwürdigkeit von Employer-Branding-Aussagen hängt unter anderem davon ab, wie und in welchem Kontext sie gemacht werden. So glauben Kandidaten den Employer-Branding-Aussagen eines Unternehmens, wenn...

- » ... sie vertraglich fixiert sind (85,2 Prozent).
- » ... Freunde, Bekannte oder Familienangehörige diese bestätigen (75,5 Prozent).
- » ... das Unternehmen diese in der Stellenanzeige erwähnt (65,5 Prozent).
- » ... Bewertungen auf Unternehmensbewertungsplattformen diese bestätigen (58,2 Prozent).
- » ... das Unternehmen diese auf der Webseite schreibt (57,2 Prozent).
- » ... das Unternehmen hierfür durch einen externen Anbieter zertifiziert ist (54,1 Prozent).
- » ... das Unternehmen hierfür einen Preis erhält (53,3 Prozent).
- » ... über diese in der Presse berichtet wird (46,6 Prozent).
- » ... Mitarbeiter diese in Blogbeiträgen berichten (37,3 Prozent).
- » ... Mitarbeiter diese in Unternehmensvideos bestätigen (34,5 Prozent).

Im Laufe des Bewerbungsprozesses haben bereits vier von zehn Kandidaten ein Job-Angebot nicht angenommen, da die versprochenen Arbeitskonditionen des Unternehmens nicht mit den nach außen geworbenen Werten übereinstimmen. Zwei von zehn Kandidaten haben aus diesem Grund sogar schon ihren Job gekündigt. Um dem vorzubeugen, hat bereits jeder zehnte Kandidat schon einmal unter einem anderen Namen die Employer-Branding-Aussagen eines Unternehmens überprüft (vgl. Abbildung 20).

Abbildung 20: Konsequenzen von unzutreffenden Unternehmenswerten

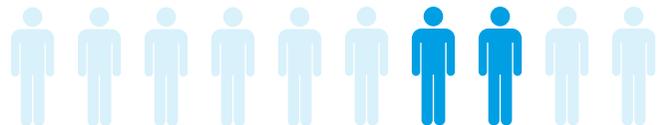


**4 von 10**

Kandidaten haben schon einmal ein Job-Angebot abgelehnt da die Arbeitskonditionen nicht mit den Unternehmenswerten übereinstimmen.

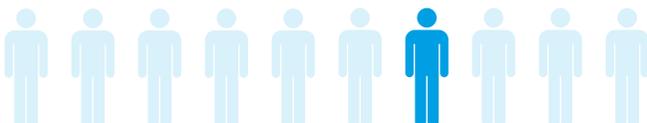
**2 von 10**

Kandidaten haben schon einmal ihren Job gekündigt da die Arbeitskonditionen nicht mit den Unternehmenswerten übereinstimmen.



**1 von 10**

Kandidaten hat schon einmal unter einem anderen Namen die Aussagen eines Unternehmens geprüft.



## MASSNAHMEN ZUR MITARBEITERBINDUNG

Employer Branding hat nicht nur etwas mit Recruiting zu tun, sondern bezieht sich auch auf die Stärkung der internen Arbeitgebermarke und der Attraktivität für den Mitarbeiter. Sind Mitarbeiter unzufrieden, verlassen sie das Unternehmen. Im Folgenden werden Faktoren betrachtet, die Unternehmen verbessern können, um Kandidaten, denen bereits ein Job-Angebot eines anderen Unternehmens vorliegt, zum Bleiben zu bewegen. Aus Sicht der Kandidaten überzeugen mehrere Maßnahmen der Mitarbeiterbindung einen wechselwilligen Kandidaten zum Verbleib im bisherigen Unternehmen. So ist es am effektivsten...

- » ... eine Gehaltserhöhung anzubieten (79,9 Prozent).
- » ... die erwarteten Karrieremöglichkeiten aufzuzeigen (76,7 Prozent).
- » ... das Weiterbildungsangebot zu erweitern (74,9 Prozent).
- » ... die Art der Personalführung zu ändern (73,1 Prozent).
- » ... eine Beförderung in Aussicht zu stellen (64,0 Prozent).

Hinsichtlich des Geschlechts zeigt sich, dass es bei Frauen am effektivsten ist, die zu erwartenden Karrieremöglichkeiten aufzuzeigen, während es bei Männern am effektivsten ist, eine Gehaltserhöhung anzubieten. Differenziert man zwischen verschiedenen Berufserfahrungen der Kandidaten so ist es am effektivsten für...

... Kandidaten mit geringer Berufserfahrung (weniger als vier Jahre)...	... Kandidaten mit langjähriger Berufserfahrung...	... Kandidaten mit langjähriger Berufserfahrung und Personalverantwortung...
...eine Gehaltserhöhung anzubieten (90,4 Prozent).	...die Art der Personalführung zu ändern (81,5 Prozent).	...die Art der Personalführung zu ändern (84,8 Prozent).
...das Weiterbildungsangebot zu erweitern (80,6 Prozent).	...eine Gehaltserhöhung anzubieten (79,1 Prozent).	...eine Gehaltserhöhung anzubieten (76,0 Prozent).
...die erwarteten Karrieremöglichkeiten aufzuzeigen (80,0 Prozent).	...das Weiterbildungsangebot zu erweitern (78,7 Prozent).	...die erwarteten Karrieremöglichkeiten aufzuzeigen (75,3 Prozent).
...eine Beförderung in Aussicht zu stellen (75,0 Prozent).	...die erwarteten Karrieremöglichkeiten aufzuzeigen (78,7 Prozent).	...das Weiterbildungsangebot zu erweitern (66,3 Prozent).
...mehr flexible Arbeitszeitmodelle anzubieten (64,2 Prozent).	...die Weitergabe an Informationen im Unternehmen zu verbessern (65,0 Prozent).	...das Arbeitsklima zu verbessern (60,7 Prozent).

# WORK-LIFE-BALANCE IM EMPLOYER BRANDING

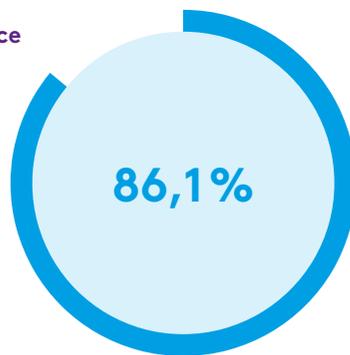
## WENIGER ALS DIE HÄLFTE DER KANDIDATEN HAT AKTUELL EINE GUTE WORK-LIFE-BALANCE

Es zeigt sich immer mehr, dass eine Balance zwischen Berufs- und Privatleben notwendig ist, um das Wohlbefinden und die Produktivität der Arbeitnehmer zu stärken. Somit gehört dieser Bereich häufig zu den Eckpfeilern einer Employer-Branding-Strategie und wird hier gesondert betrachtet. Sieben von zehn der Top-1.000 und Unternehmen aus der IT-Branche legen einen Schwerpunkt auf eine gute Work-Life-Balance, um für Kandidaten attraktiv zu sein. 86,1 Prozent der Kandidaten sehen die Work-Life-Balance als wichtig an (vgl. Abbildung 21). Diese Wichtigkeit spiegelt sich auch darin wieder, dass 47,6 Prozent der Kandidaten Einbußen im Gehalt hinnehmen würden, wenn sich die Balance zwischen Berufs- und Privatleben verbessern würde. Jedoch ist das Berufs- und Privatleben aktuell bei weniger als der Hälfte der Kandidaten ausgeglichen.

Dabei beurteilen mehr Frauen als Männer die Work-Life-Balance als wichtig. Ebenso sind mehr Frauen als Männer bereit, Einbußen im Gehalt hinzunehmen, wenn sich die Work-Life-Balance verbessern würde. Hinsichtlich der Berufserfahrung zeigt sich, dass Kandidaten mit geringer Berufserfahrung (weniger als vier Jahre) dafür eher bereit sind, als Kandidaten mit langjähriger Berufserfahrung und Personalverantwortung. Auch sind mehr Kandidaten aus der Generation Y (Jahrgänge 1981–1998) dazu bereit als Kandidaten aus der Generation X (Jahrgänge 1966–1980).

Mehr als die Hälfte der Kandidaten mit geringer Berufserfahrung (weniger als vier Jahre) hat aktuell eine gute Work-Life-Balance, während es unter den Kandidaten mit langjähriger Berufserfahrung mit Personalverantwortung nur vier von zehn sind. Die Antworten der unterschiedlichen Gruppen deuten darauf hin, dass mit zunehmender Berufserfahrung und vor allem zunehmender Personalverantwortung die Work-Life-Balance im Durchschnitt schlechter bewertet wird. Das Berufs- und Privatleben ist aktuell bei mehr Kandidaten aus der Generation Y (Jahrgänge 1981–1998) ausgeglichen als bei Kandidaten der Generation X (Jahrgänge 1966–1980). Etwa die Hälfte der Kandidaten mit einem Hochschulabschluss hat aktuell eine gute Work-Life-Balance, während es unter den Kandidaten mit Berufsausbildung nur 38,8 Prozent sind. Die Antworten der unterschiedlichen Gruppen deuten somit darauf hin, dass Kandidaten mit Hochschulabschluss im Durchschnitt eine bessere Work-Life-Balance wahrnehmen als Kandidaten ohne Hochschulabschluss.

Abbildung 21: Work-Life-Balance aus Sicht der Kandidaten



Ich sehe die Work-Life-Balance als sehr wichtig an.



Mehr Frauen als Männer beurteilen die Work-Life-Balance als wichtig.

Mindestens sieben von zehn der Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland, der mittelständischen Unternehmen und der Unternehmen aus der IT-Branche stimmen zu, dass eine umfassende Gestaltung der Work-Life-Balance...

- » ... die Fluktuation von Mitarbeitern verringert.
- » ... das Betriebsklima zwischen Mitarbeiter verbessert.
- » ... die Produktivität von Mitarbeitern erhöht.
- » ... die Fehlzeiten von Mitarbeiter verbessert.

Acht von zehn der Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland gehen sogar davon aus, dass eine umfassende Gestaltung der Work-Life-Balance die Rekrutierung von interessanten Kandidaten vereinfacht (vgl. Abbildung 22). Dennoch hat nur etwa ein Drittel der Unternehmen eine Strategie implementiert, die die Trennung von Berufs- und Privatleben unterstützt. Etwa ein Fünftel verfolgt eine Strategie, um die ständige Erreichbarkeit der Mitarbeiter via E-Mail und Mobiltelefon zu regeln. 15,0 Prozent der Top-1.000-Unternehmen vereinbaren mit ihren Mitarbeitern Offline-Zeiten, zu denen die Mitarbeiter für das Unternehmen nicht erreichbar sein müssen (vgl. Abbildung 23). Fast ein Viertel der Kandidaten bestätigt, dass ihr aktueller Arbeitgeber sie bei der Trennung von Berufs- und Privatleben unterstützt.

Unter den mittelständischen Unternehmen stimmen sechs von zehn der Unternehmen zu, dass eine umfassende Gestaltung der Work-Life-Balance die Rekrutierung von interessanten Kandidaten vereinfacht (vgl. Abbildung 22). 15,4 Prozent verfolgen eine Strategie zur Unterstützung der Trennung von Berufs- und Privatleben und knapp ein Viertel hat eine Strategie zur Regelung der ständigen Erreichbarkeit implementiert. Eine Vereinbarung über Offline-Zeiten treffen 12,8 Prozent der Mittelständler mit ihren Mitarbeitern (vgl. Abbildung 23).

In der IT-Branche gehen acht von zehn Unternehmen davon aus, dass die Rekrutierung von interessanten Kandidaten durch eine umfassende Gestaltung der Work-Life-Balance vereinfacht werden kann (vgl. Abbildung 22). Etwa ein Viertel der Unternehmen hat eine Strategie implementiert, um die Trennung von Berufs- und Privatleben zu unterstützen, und drei von zehn der Unternehmen verfolgen eine Strategie zur Regelung der ständigen Erreichbarkeit. Mit 23,3 Prozent vereinbaren mehr Unternehmen aus der IT-Branche Offline-Zeiten mit ihren Mitarbeitern als die Top-1.000 und Unternehmen aus dem Mittelstand (vgl. Abbildung 23).

**Abbildung 22: Work-Life-Balance und Rekrutierung**

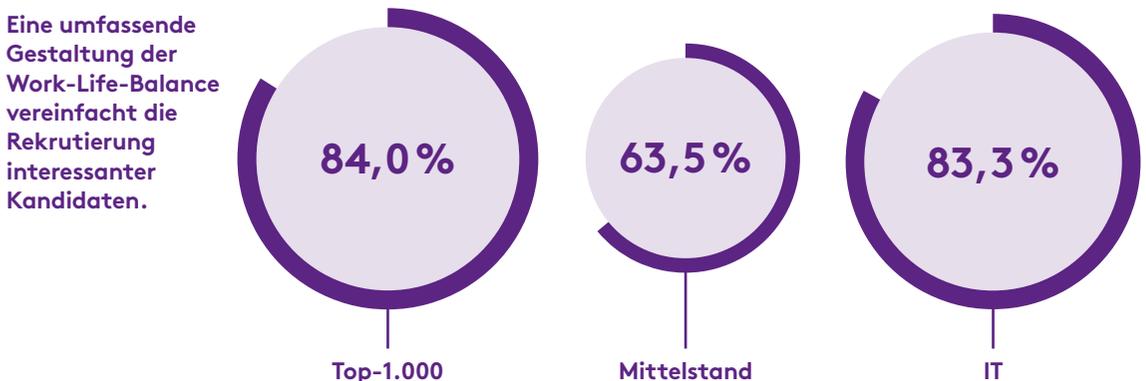
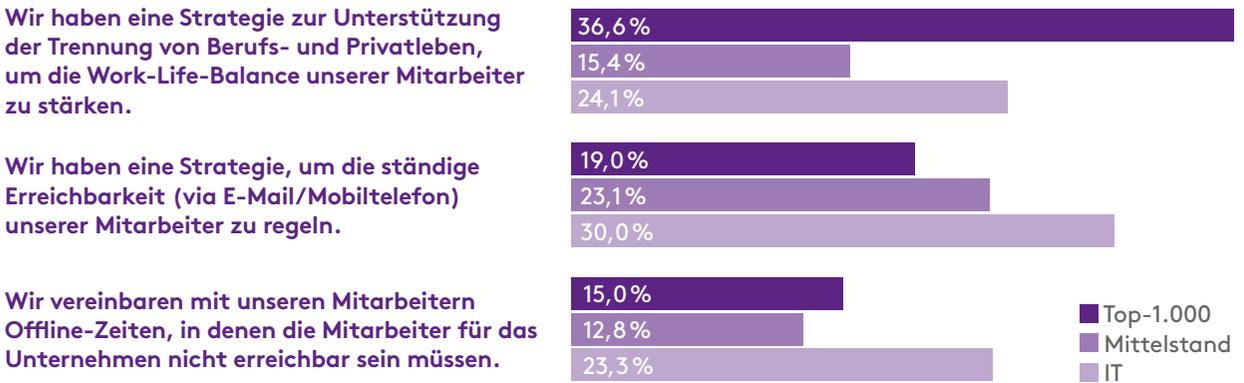


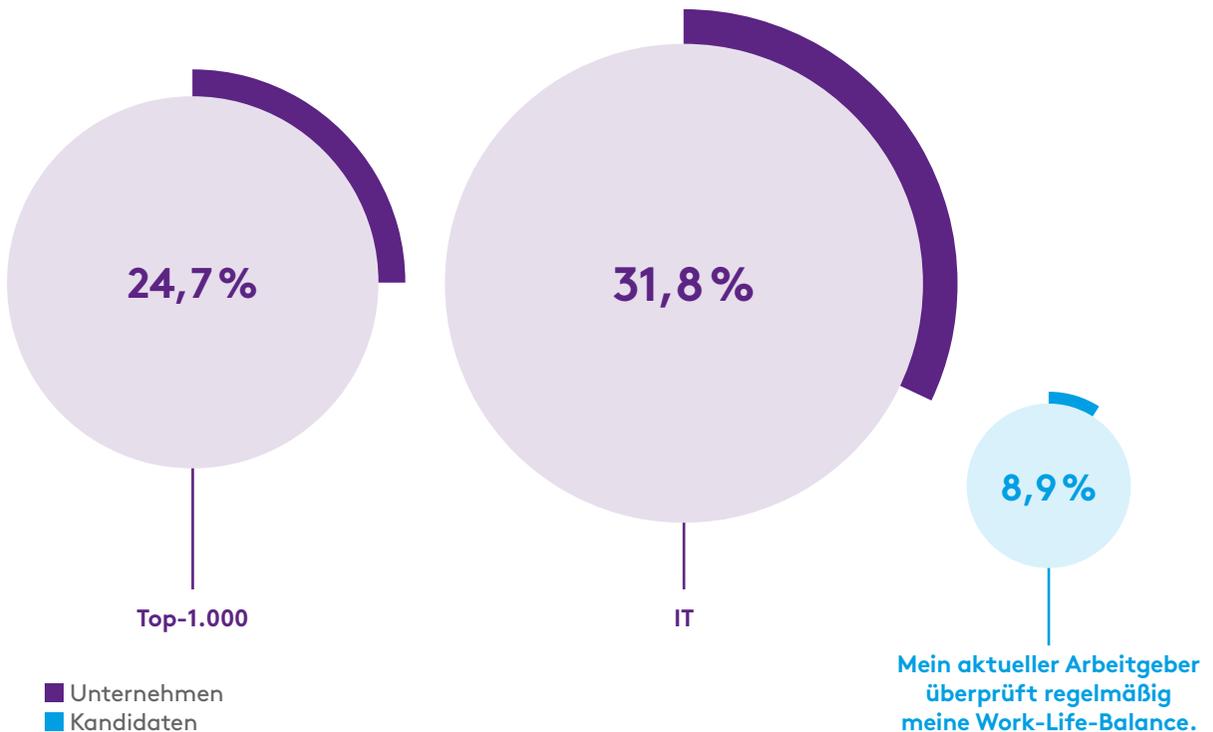
Abbildung 23: Strategien zur Gestaltung der Work-Life-Balance



Eine regelmäßige Überprüfung der Work-Life-Balance nimmt etwa ein Viertel der Top-1.000-Unternehmen vor, in der IT-Branche sind es drei von zehn Unternehmen. Jedoch geben nur 8,9 Prozent der Kandidaten an, dass der aktuelle Arbeitgeber ihre Work-Life-Balance regelmäßig überprüft (vgl. Abbildung 24). Dabei ist auffällig, dass dies ein Fünftel der Kandidaten mit geringer Berufserfahrung (weniger als vier Jahre) angibt, während es bei den Kandidaten mit langjähriger Berufserfahrung nur 1,7 Prozent und unter den Kandidaten mit langjähriger Berufserfahrung und Personalverantwortung nur 5,0 Prozent sind.

Abbildung 24: Regelmäßige Überprüfung der Work-Life-Balance aus Sicht der Unternehmen und Kandidaten

Wir überprüfen regelmäßig die Work-Life-Balance unserer Mitarbeiter.

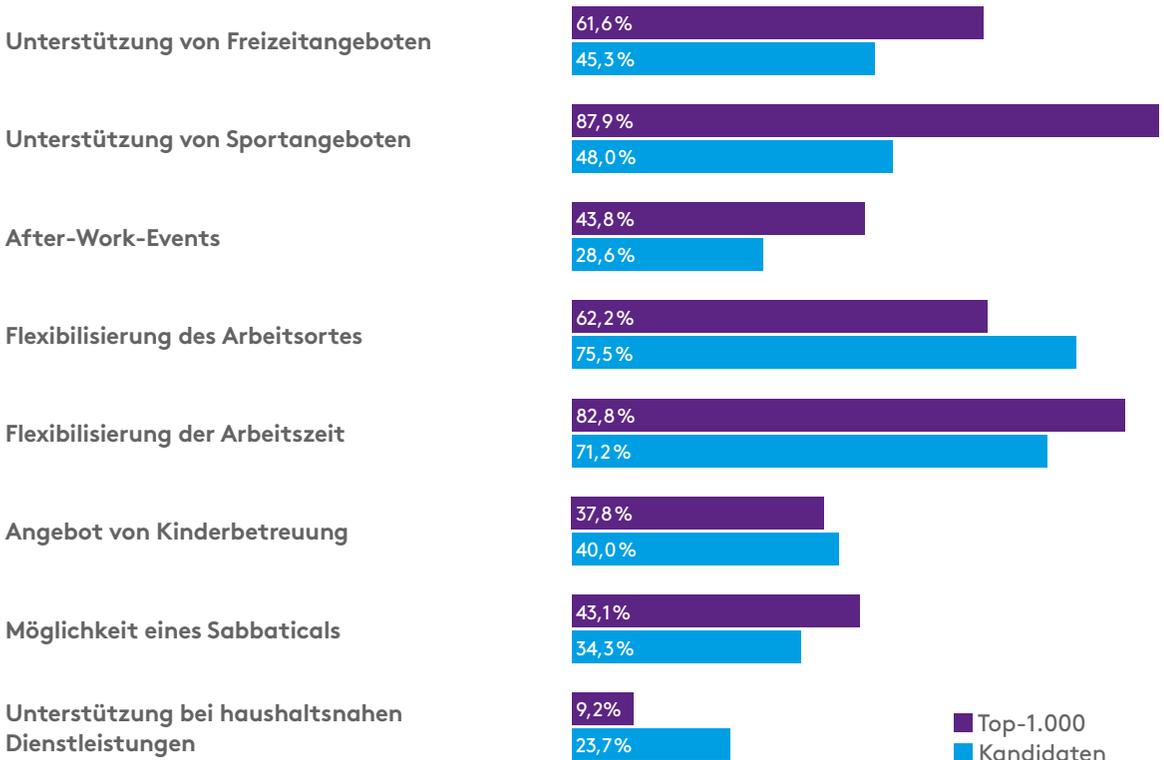


## BEDEUTUNG DER WORK-LIFE-BALANCE-MASSNAHMEN AUS SICHT DER UNTERNEHMEN UND DER ARBEITNEHMER

Zur Unterstützung der Work-Life-Balance bieten Unternehmen verschiedene Maßnahmen an, die von Arbeitnehmer als wichtig oder unwichtig eingestuft wurden. Um zu analysieren, ob das Angebot an Work-Life-Balance-Maßnahmen der Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland mit den Beurteilungen der Arbeitnehmer über die Wichtigkeit der Maßnahmen übereinstimmt, werden diese im Folgenden gegenübergestellt.

Die Analyse zeigt, dass aus Sicht der Kandidaten die Flexibilisierung des Arbeitsortes (z.B. Home-Office) von den meisten Arbeitnehmern als wichtig empfunden wird, um die Work-Life-Balance zu stärken, obwohl nur sechs von zehn der 1.000 größten Unternehmen aus Deutschland eine solche Maßnahme anbieten. Sieben von zehn Arbeitnehmer beurteilen die Flexibilisierung der Arbeitszeit (z.B. Jobsharing, Teilzeitmodelle) als wichtige Maßnahme, welche acht von zehn Unternehmen anbieten. Die meisten Unternehmen bieten ein Sportangebot an (z.B. betriebseigenes Fitnessstudio, Laufgruppen), wobei diese Maßnahme nur von knapp der Hälfte der Arbeitnehmer als wichtig angesehen wird, um die Work-Life-Balance zu stärken. Die Unternehmen bieten häufiger ein Sabbatical oder After-Work-Events an als betriebseigene Kinderbetreuung. Die Arbeitnehmer jedoch bewerten die Wichtigkeit dieser Maßnahmen genau andersherum, sodass Kinderbetreuung einen höheren Stellenwert einnimmt als Sabbaticals oder After-Work-Events. Die Unterstützung bei haushaltsnahen Dienstleistungen (z.B. Reinigungsdienste) wird von etwa einem Viertel der Kandidaten als wichtige Maßnahme eingeschätzt, während weniger als zehn Prozent der Unternehmen diese anbieten (vgl. Abbildung 25).

**Abbildung 25: Maßnahmen zur Verbesserung der Work-Life-Balance aus Sicht der Unternehmen und Kandidaten**



Weitere Auswertungen der „Recruiting Trends 2017“ und der „Bewerbungspraxis 2017“ sind zu folgenden Themenschwerpunkten verfügbar:

- » Active Sourcing und Social Recruiting
- » Bewerbung der Zukunft
- » Mobile Recruiting
- » Women in IT

Details zur Durchführung der Studie und die Beschreibung der Stichproben finden Sie online unter [www.uni-bamberg.de/isdl/recruitingtrends2017](http://www.uni-bamberg.de/isdl/recruitingtrends2017)

Darüber hinaus können bezogen werden:

- Weitzel, T., Laumer, S., Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C., und Eckhardt, A. (2016): Active Sourcing und Social Recruiting – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2016 und der Bewerbungspraxis 2016, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg
- Weitzel, T., Laumer, S., Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C., und Eckhardt, A. (2016): Best Practices und „Big Failures“ in der Rekrutierung – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2016 und der Bewerbungspraxis 2016, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg
- Weitzel, T., Laumer, S., Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C., und Eckhardt, A. (2016): Bewerbung der Zukunft – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2016 und der Bewerbungspraxis 2016, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg
- Weitzel, T., Laumer, S., Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C., und Eckhardt, A. (2016): Employer Branding und Personalmarketing – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2016 und der Bewerbungspraxis 2016, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg
- Weitzel, T., Laumer, S., Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C., und Eckhardt, A. (2016): Mobile Recruiting – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2016 und der Bewerbungspraxis 2016, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg
- Weitzel, T., Laumer, S., Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C., und Eckhardt, A. (2016): Techniksprung in der Rekrutierung – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2016 und der Bewerbungspraxis 2016, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg
- von Stetten, A., Laumer, S., Maier, C., Weinert, C., Weitzel, T., Wirth, J., Eckhardt, A., und Kraft, B. (2015): Recruiting Trends im Mittelstand 2015 – Eine empirische Untersuchung mit 1.000 Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg

Kontakt:

Dr. Katrin Luzar

Monster Worldwide Deutschland GmbH

Ludwig-Erhard-Straße 14

D-65760 Eschborn

Telefon: 06196-9992-688

E-Mail: [studien@monster.de](mailto:studien@monster.de)

[www.monster.de](http://www.monster.de)