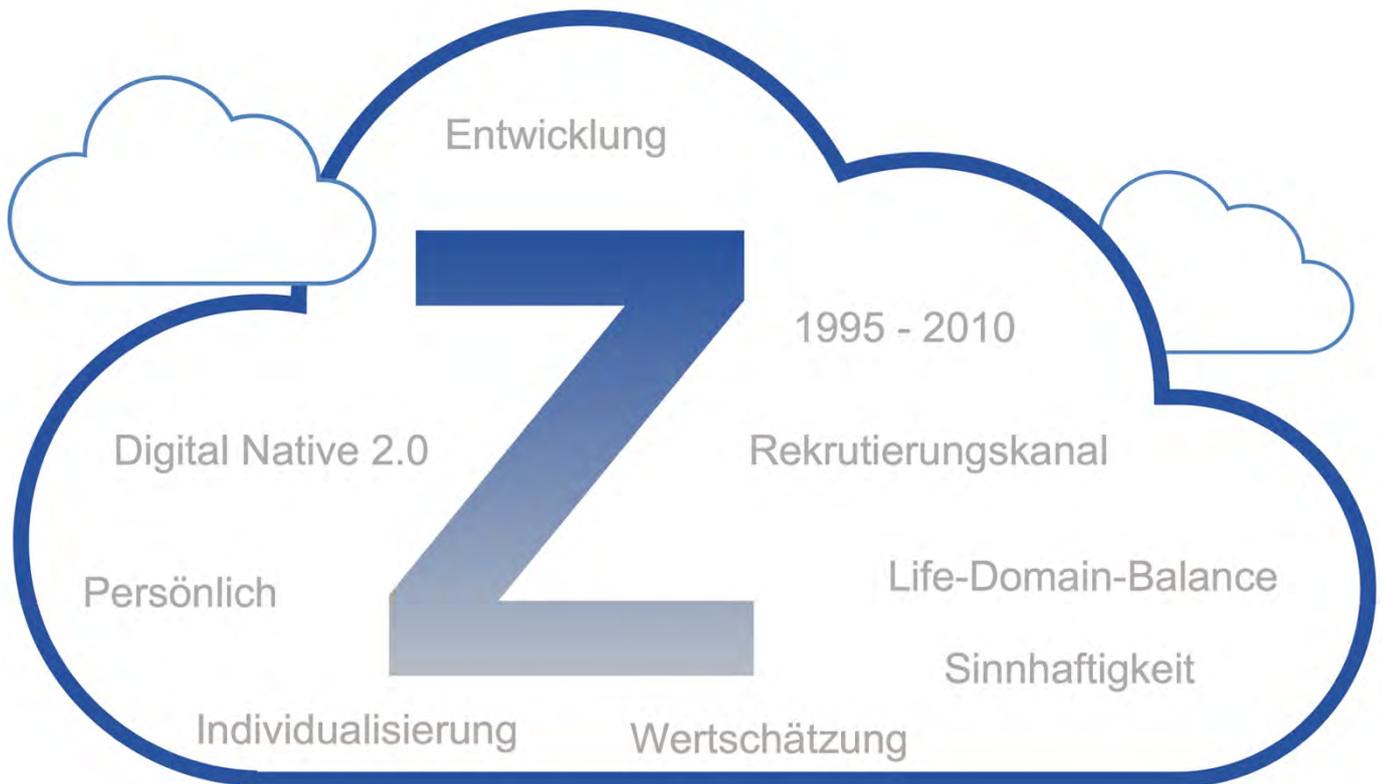


Generation Z

Die neue Herausforderung in der Rekrutierung von Talenten und Fachkräften



Bachelor Thesis 2018

Auftraggeberschaft: HCCM® AG
Autor: Herr Philipp Fuchs
Autorin: Frau Yasmine Herzog
Dozent: Herr Bernhard Stutz
Ort, Datum: Basel, 03. August 2018

Generation Z

Die neue Herausforderung in der Rekrutierung von Talenten und Fachkräften

Autor

Herr Philipp Fuchs
Neuwillerstrasse 17
4153 Reinach
079 239 29 19
philipp.fuchs@students.fhnw.ch

Autorin

Frau Yasmine Herzog
Birseckstrasse 4
4059 Basel
076 560 76 18
yasmine.herzog@students.fhnw.ch

Dozent

Herr Bernhard Stutz
Fachhochschule Nordwestschweiz
bscgmbh@bluewin.ch

Auftraggeberschaft

HCCM® AG
Frau Michaela Tröndlin
Pfeffingerstrasse 19
4153 Reinach
061 711 36 36
michaela.troendlin@hccm.ch

Basel, August 2018

Ehrenwörtliche Erklärung

Wir versichern, dass wir die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der im Literaturverzeichnis angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt haben.

Die wörtlich oder inhaltlich den im Literaturverzeichnis aufgeführten Quellen und Hilfsmitteln entnommenen Stellen sind in der Arbeit als Zitat bzw. Paraphrase kenntlich gemacht.

Diese Bachelor Thesis ist noch nicht veröffentlicht worden. Sie ist somit weder anderen Interessenten zugänglich gemacht noch einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt worden.

Basel, 03. August 2018



Yasmine Herzog



Philipp Fuchs

Danksagung

Die Bearbeitung dieser Bachelor Thesis ermöglichte die Zusammenarbeit mit zahlreichen Personen, die zu vielseitigen und interessanten Einblicken beigetragen haben.

Aus diesem Grund richtet sich ein besonderer Dank an die Auftraggeber Frau Michaela Tröndlin und Herrn Charles Quensel von der HCCM® AG, die uns nicht nur die Anfertigung dieser Arbeit ermöglichten, sondern uns auch jederzeit mit ihrer fachlichen Expertise unterstützten. In diesem Zusammenhang danken wir ebenfalls unserem betreuenden Dozenten, Herrn Bernhard Stutz. Er stand uns mit seinen Kenntnissen und Erfahrungen im Bereich Human Resource beratend zur Seite.

Weiter ist zu erwähnen, dass diese Thesis weder ohne die befragten Studierenden noch ohne die Kunden der HCCM® AG zustande gekommen wäre. Ein grosser Dank richtet sich insbesondere an diejenigen Kunden, die uns in persönlichen Interviews vertiefte Einblicke in die Rekrutierungsprozesse ermöglichten.

Management Summary

Die HCCM[®] AG ist eine renommierte Headhunting-Unternehmung, die laufend auf der Suche nach Führungskräften und Spezialisten aus der Lifesciences-Branche ist. Sie sucht Kandidaten für ihre national und international tätigen Kunden mithilfe einer Multi-Channel-Strategie. Sie agiert nahe am Kunden und Kandidaten. Die Berufswelt unterliegt einem ständigen Generationenwandel. Derzeit befindet sich die Generation Z in der Phase des Berufseinstiegs, was neue Anforderungen nicht nur an die HCCM[®] AG, sondern an alle Unternehmen stellt. Denn die Generation Z ist die erste, die vollumfänglich mit der Digitalisierung aufgewachsen ist und weist deshalb ein neues Kommunikations- und Konsumverhalten auf.

Es existieren schon zahlreiche Studien zu Motiven und Verhalten der Generation Z, jedoch befinden sich diese noch in den Anfängen und untersuchen deshalb keine spezifischen Gruppen. Um das Wissen zu dieser Generation auszuweiten und der HCCM[®] AG und ihrer Kundschaft Anhaltspunkte liefern zu können, stellt sich diese Arbeit folgende Frage: Welches sind die zukünftigen Rekrutierungsmethoden und -instrumente in Bezug auf die Generation Z in der Lifesciences-Branche und wie kann diese Generation angesprochen werden?

Für die Beantwortung der Forschungsfragen wird im Vorfeld eine Literaturrecherche durchgeführt, die grundlegende Aspekte zur Generation Z und zum Rekrutierungsprozess definiert. Darauf aufbauend wird ein Marktforschungskonzept für die Primärmarktforschung mit den Kunden der HCCM[®] AG und den Studierenden der Lifesciences-Richtung aus der Generation Z definiert. Nach der Datenerhebung werden die Ergebnisse der Studierendenbefragung mit der Kundenbefragung verglichen, um Lücken aufzuzeigen und Handlungsempfehlungen abzugeben.

Ein Grossteil der befragten Studierenden bevorzugt zur Stellensuche digitale Kanäle. Die Befragten sehen soziale Netzwerke wie Facebook und Snapchat als private Kanäle, weshalb sich diese nicht für die Rekrutierung eignen. Unter den digitalen Kanälen zur Stellensuche schneiden die Online-Jobbörsen und die Unternehmenswebseiten am besten ab, was sich mit den eingesetzten Kanälen der Unternehmen deckt. Ausserdem überschneiden sich die angebotenen Bewerbungs- und Interviewformen der Unternehmen mit den Präferenzen der Generation Z. Die hier vorgenommene Auseinandersetzung mit der Forschungsliteratur unterstützt die Ergebnisse der Primärforschung größtenteils, weist jedoch auch einige Widersprüche auf.

Die Ergebnisse der Studie weisen darauf hin, dass zur Ansprache der Generation Z keine grösseren Anpassungen des Rekrutierungsprozesses erforderlich sind. Allerdings muss der Kommunikationsinhalt angepasst werden. Einschränkend ist es wichtig zu erwähnen, dass eine Forschung zur Rekrutierung der Generation Z zum jetzigen Zeitpunkt als verfrüht betrachtet werden kann, da sich diese Generation im Alter zwischen acht und 23 Jahren befindet. Aus diesem Grund lassen sich aus der Studie lediglich Tendenzen ableiten und keine allgemeingültigen Aussagen treffen.

Inhaltsverzeichnis

Ehrenwörtliche Erklärung	II
Danksagung	III
Management Summary	IV
Inhaltsverzeichnis.....	V
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangslage	1
1.2 Zielsetzung.....	2
1.3 Vorgehen und Methodenwahl.....	2
1.4 Abgrenzung.....	4
2 Die HCCM® AG	5
3 Theoretische Grundlagen	8
3.1 Generationenmanagement.....	8
3.1.1 Die vorangehenden Generationen im Überblick	9
3.1.2 Generation Z	10
3.2 Rekrutierungsprozess	15
3.2.1 Attraction.....	15
3.2.2 Sourcing (Personalbeschaffung)	15
3.3 Mediennutzungsverhalten der Generation Z.....	23
4 Marktforschungskonzept / Primärmarktforschung.....	26
4.1 Kernfragen / Hypothesen	29
4.1.1 Akquise seitens Kandidaten	29
4.1.2 Unternehmenseigenschaften.....	31
4.1.3 Akquisition seitens Kunden	32
4.2 Konzeption und Datenerhebung.....	33
4.2.1 Aufbau der Fragebögen.....	34
4.2.2 Aufbau des Interviewleitfadens.....	36
4.2.3 Vorgehen bei der Auswertung	37
5 Ergebnisse	38
5.1 Interviews mit Kunden der HCCM® AG.....	38
5.2 Online-Umfragen mit Kunden der HCCM® AG.....	41
5.3 Online-Umfrage mit den Studierenden	51
5.4 Analyse der Ergebnisse und Prüfung der Hypothesen	60
5.4.1 Akquise seitens Kandidaten	60
5.4.2 Unternehmenseigenschaften.....	63

5.4.3	Akquisition seitens Kunden	64
5.5	Handlungsempfehlungen	66
6	Konklusion	70
6.1	Fazit	70
6.2	Ausblick	73
	Literaturverzeichnis	75
	Abbildungsverzeichnis.....	80
	Tabellenverzeichnis.....	82
	Anhang.....	83

1 Einleitung

Das folgende Kapitel definiert die Ausgangslage und die Rahmenbedingungen der Arbeit. Ersteres legt die wirtschaftliche Relevanz der zu bearbeitenden Thematik dar und gibt eine kurze Beschreibung der anvisierten Zielgruppe und der auftraggebenden Unternehmung. Des Weiteren werden die Zielsetzungen der Untersuchung festgelegt und einige Abgrenzungen vorgenommen. Die Zielsetzungen umfassen unter anderem die von der HCCM[®] AG gestellten Forschungsfragen, die am Ende der Arbeit anhand einer spezifischen Abgrenzung beantwortet werden.

1.1 Ausgangslage

Die Lifesciences-Branche hat in der Schweiz eine grosse wirtschaftliche Bedeutung. 2017 betrug der Anteil der Pharmaindustrie 7,8 % am Bruttoinlandsprodukt. Ausserdem zählte dieser Sektor im selben Jahr 43.000 Beschäftigte (Bundesamt für Statistik (BFS), 2018). Diese Statistik veranschaulicht die Wichtigkeit der schweizerischen Lifesciences-Branche. Eine bedürfnisorientierte Mitarbeiterakquise ist somit essenziell für die Rekrutierung von Fach- und Führungskräften, da sie es Unternehmen ermöglicht, einen Wettbewerbsvorsprung zu erzielen. Die Anliegen der potenziellen Mitarbeitenden ändern sich dabei mit jeder Generation, weshalb die Kommunikation und die eingesetzten Instrumente ständig angepasst werden müssen.

Die Unternehmen sind immer noch dabei, die Generation Y in die Arbeitsprozesse einzugliedern, während bereits die nächste Generation in das Arbeitsleben eintritt. Die Generation Z ist die erste, die vollumfänglich mit der Digitalisierung aufgewachsen ist. Aus diesem Grund gestalten sie die primär genutzten Kommunikationsmethoden neu, was sich auch auf die Rekrutierung dieser Altersgruppe auswirkt. Nicht nur dieser Aspekt, sondern auch die notwendige Anpassung der Arbeitsplatzgestaltung ist zur Rekrutierung dieser Generation von grosser Bedeutung. Das Generationen-Management ist ein wichtiges Instrument zur Sicherstellung einer produktiven und zwischenmenschlich arbeitsfördernden Atmosphäre. Die Grundlage dafür bilden Kenntnisse über die Bedürfnisse der Generation Z sowie über prägende gesellschaftliche Ereignisse ihrer Zeit. Diese Erkenntnisse erlauben ausserdem Rückschlüsse auf generelle Wertvorstellungen der Generation (Klaffke, 2014, S. 14). Die HCCM[®] AG ist ein zertifiziertes Headhunting-Unternehmen, das im Auftrag ihrer Kunden ständig auf der Suche nach Fach- und Führungskräften aus der Lifesciences-Branche ist. Um ihren Kernkompetenzen gerecht zu werden und auf Kundenbedürfnisse eingehen zu können, ist das Wissen über generationengerechte Rekrutierungsmethoden und die anzuwendenden Instrumente zentral. Mit dem bisherigen Vorgehen der Unternehmen und der Headhunter

gestaltet sich das Ansprechen und Rekrutieren der neuen Generation schwierig, weshalb eine Untersuchung möglicher angemessener Rekrutierungsmethoden für die Generation Z nicht nur für die HCCM® AG interessant und aktuell ist.

1.2 Zielsetzung

Diese Arbeit verfolgt mehrere Ziele, die alle im Zusammenhang mit der Generation Z und ihrer Rekrutierung stehen. Es sollen mögliche Rekrutierungsmethoden und -instrumente erforscht werden, die es Unternehmen zukünftig ermöglichen sollen, potenzielle Mitarbeitende anzusprechen. Dies erfordert, dass die Kommunikationskanäle ins Zentrum rücken. Denn dadurch kann eruiert werden, welche medialen Kanäle die Generation Z, die auch als Digital Natives 2.0 bezeichnet wird, nutzt, und wie empfänglich die Generation für berufsrelevante Informationen ist. Hieraus ergibt auch die Frage, wie die Kommunikationsmassnahmen gestaltet werden müssen und welche Kanäle die Unternehmen nutzen sollten, um wahrgenommen zu werden und als attraktiv zu gelten. Ist das Interesse der potenziellen Mitarbeitenden der Generation Z geweckt, stellt sich im Anschluss Frage, welche Rekrutierungsmethoden die Unternehmen anwenden müssen.

Aus diesem Grund werden folgende Fragen in dieser Bachelor Thesis beantwortet:

- Welches sind die zukünftigen zu empfehlenden Rekrutierungsmethoden und -instrumente der Unternehmen in Bezug auf die Generation Z?
- Wie können Unternehmen Kandidaten der Generation Z erreichen?
- Welche Rekrutierungsmethoden empfinden die Kandidaten der Generation Z als ansprechend?
- Wie und auf welchen Kanälen möchten Kandidaten der Generation Z angesprochen werden?
- Welche Rekrutierungsmassnahmen haben die Kunden bereits ergriffen, um die Generation Z anzusprechen?

Diese Arbeit dient den Kunden der HCCM® AG als Hilfestellung und liefert der HCCM® AG zugleich wichtige Informationen zur erfolgreichen Gewinnung von Talenten und Fachkräften aus der Generation Z. Ausserdem stellt diese Bachelor Thesis allgemeine Informationen für Unternehmen bereit, die an der Akquise von Mitgliedern der Generation Z interessiert sind.

1.3 Vorgehen und Methodenwahl

Im ersten Schritt werden Grundlagen zu Charakteristiken, Bedürfnissen und Arbeitsplatzanforderungen der Generation Z herausgearbeitet. Dies erfolgt mithilfe einer Recherche auf den Plattformen WISO, Google Scholar und Swissuniversities, die unter anderem folgende Schlagwörter re-

cherchiert: E-Recruiting, Generation Z, Erwartungen / Ausbildung Generation Z, Personalbeschaffung, Rekrutierung, Mediennutzung und Kommunikationskanäle. Zudem werden wissenschaftliche Texte und Forschungsliteratur zu diesen Themen gesucht. Da noch nicht viel Forschungsliteratur für diese spezifische Fragestellung existiert, werden für die Sekundäranalyse vor allem Studien, Journale und Artikel von renommierten Online-HR-Fachzeitschriften verwendet. Vor Beginn der eigenen Recherche wurde die Autorenschaft in die HCCM[®] AG eingeladen, wo sie die Arbeitsweise und die Personalrekrutierungsmethoden der Unternehmung kennenlernen konnten. Auf die Evaluation der grundlegenden Aspekte sowie der Ziele der Thesis folgt eine sekundäre Marktforschung, die einen Überblick über die Generationen gibt und im Anschluss die Generation Z charakterisiert sowie ihre Medienpräferenzen aufzeigt. Ebenfalls setzte sich die Autorenschaft vertieft mit Rekrutierungsmethoden und -instrumenten auseinander. Diese Themen werden anhand von Sekundärrecherchen in einem Kapitel erläutert, um in einem späteren Teil (Fazit und Handlungsempfehlungen) auf das aufgebaute Wissen referenzieren zu können. Wie auch die formalisierten Ziele trägt die sekundäre Marktforschung zur Hypothesenbildung bei. Das Marktforschungskonzept spezifiziert die Hypothesen; auf ihm aufbauend wird die primäre Marktforschung durchgeführt. Die Primärmarktforschung setzt sich einerseits aus der Online-Befragung der Generation Z und andererseits aus der persönlichen- und Online-Befragung der Kundschaft der HCCM[®] AG zusammen. Die sekundär erhobenen Daten fließen in die Hypothesenauswertung ein, können dadurch überprüft werden und zeigen Zusammenhänge zwischen der Generation Z und den Unternehmen auf. Die Datenanalyse der quantitativen Befragung erfolgt mittels einer Excel-Auswertung. Die Interviews werden anhand der Audioaufnahmen sinngemäss für die Arbeit zusammengefasst. Ausserdem werden durch die Befragung der beiden Gruppen (Generation Z und Unternehmen) die Bedürfnisse und Anforderungen der Generation Z eruiert. Zudem wird veranschaulicht, inwiefern die Kundschaft der HCCM[®] AG, die zugleich als Querschnitt der Schweizer Lifesciences-Arbeitgebenden verstanden werden kann, auf die Anforderungen und Bedürfnisse der Generation Z eingehen. Durch die Umfragen wird zudem erforscht, welche mediale Kanäle die Generation Z nutzt und auf welchen Kanälen die Unternehmungen agieren. Die Ergebnisse der Umfragen sollen helfen, die aufgestellten Hypothesen entweder zu verifizieren oder zu falsifizieren und die von der Auftraggeberschaft formulierten Fragen zu beantworten. Zuletzt können Lücken und Handlungsempfehlungen aufgrund einer tiefgehenden Analyse aufgezeigt werden.

1.4 Abgrenzung

Die Arbeit hat das Ziel, aufzuzeigen, auf welchen Kanälen sich Mitglieder der Generation Z bewegen, welche Ansprache sie präferieren und welche Rekrutierungsmethoden und -instrumente dafür von den Unternehmungen eingesetzt werden könnten. Der Theorieteil behandelt Themen wie „Attraction“ und „Sourcing“, da dieses Basiswissen zur Beantwortung der Fragestellungen und Hypothesen vorhanden sein muss und diese Aspekte ebenfalls nützlich für die Erläuterung der Handlungsempfehlungen sind. Weitere HR-Rekrutierungsprozesse werden nicht berücksichtigt.

Die primäre Marktforschung beschränkt sich auf Mitglieder der Generation Z mit Geburtsjahren zwischen 1995 und 2000, die in der Lifesciences-Richtung studieren. Die online und persönlich befragten Unternehmen sind Kunden der HCCM® AG und werden von der Auftraggeberschaft ausgewählt.

2 Die HCCM[®] AG

Die in Reinach ansässige HCCM[®] AG (Human Capital Consulting & Management AG) wurde 2001 von Charles Quensel gegründet und ist eine zertifizierte Headhunting-Unternehmung. Sie sucht und rekrutiert nationale und internationale Fach- und Führungskräfte für ihre Kundschaft im Bereich der Lifesciences. Sie ist zudem Co-Gründerin sowie Mitglied der pns group international. Dort übernimmt die HCCM[®] AG das Kompetenzzentrum der Pharma- und Chemieindustrie. Ebenfalls ist die Unternehmung Mitglied des BDU-Verbands, der die deutsche Consultingwirtschaft vertritt und das Ziel verfolgt, ein hohes Qualitätsniveau der Mitglieder sicherzustellen. Die HCCM[®] AG weist als Kernkompetenz hohe Qualität sowie ein hohes Servicelevel auf und zeichnet sich durch die enge Zusammenarbeit mit ihrer Kundschaft aus. Die HCCM[®] AG ist die einzige von der European Confederation of Search & Selection Associations (ECCSA) zertifizierte Headhunter & Executive Search Company in der Schweiz. Ihre Arbeitsabläufe und Qualität werden regelmässig von der ECCSA überprüft und zertifiziert.

Als international tätiges Unternehmen mit hohen Qualitätsstandards ist es für die HCCM[®] AG essenziell, Kenntnisse zu den Bedürfnissen und Kommunikationsinstrumenten der zukünftigen Fach- und Führungskräfte zu erlangen. Dies erlaubt der Unternehmung einen besseren Zugang zur Zielgruppe und erhöht letztlich die Zufriedenheit ihrer Kunden. Zusätzlich ermöglicht es der HCCM[®] AG, ihre Massnahmen zur Rekrutierung den Bedürfnissen der Generation Z anzupassen (HCCM[®] AG, 2018).

Rekrutierungsmethoden und -instrumente

Die HCCM[®] AG legt grossen Wert auf den persönlichen Kontakt zu Kunden und Kandidaten. Um den Streuverlust bei der Suche nach geeigneten Kandidaten möglichst klein zu halten, verwendet sie eine Multi-Channel-Strategie. Diese setzt sich aus direkter Ansprache, Networking, datenbasierter Suche und Social-Media-Werbung zusammen. Dadurch finden sie auch diejenigen Kandidaten, die nicht in den sozialen Netzwerken aktiv sind. Um ihren Kernkompetenzen gerecht zu werden, adressieren sie ihre Kandidaten persönlich, führen Face-to-Face-Interviews durch und informieren ihre Kunden regelmässig über das laufende Projekt und die aktuelle Marktsituation. Die HCCM[®] AG verfolgt einen vordefinierten Prozess, mit dem sie ihren Erfolg sicherstellt. Diese Schritte zum Erfolg sind in der nachfolgenden Abbildung 1 dargestellt.



Abbildung 1 – 18 Steps to Success (HCCM® AG)

Nach Erhalt eines Auftrags führt die HCCM® AG zunächst ein Gespräch mit dem Auftraggeber, das die Rahmenbedingungen – wie Salär, Zeitumfang und die Wünsche des Auftraggebers – definiert. Danach erfolgt die Unterbreitung eines Angebots seitens der HCCM® AG, und zwar in Form eines Vertrags, den die auftraggebende Unternehmung unterzeichnet. Nun beginnt die eigentliche Arbeit: Auf Basis des Briefings erstellt die HCCM® AG ein Jobprofil und identifiziert Unternehmen mit potenziellen Zielkandidaten. Die Identifikation erfolgt mithilfe der bereits erwähnten Multi-Channel-Strategie und mit sogenannten Cold-Calls findet der erste Kontakt statt. Durch letztere soll herausgefunden werden, ob die angesprochenen Kandidaten Interesse an einem Wechsel haben. Ausserdem erhält die HCCM® AG so einen ersten Eindruck der Person. Diese Recherchephase ermöglicht der HCCM® AG ausserdem eine regelmässige Marktbeobachtung für die auftraggebende Unternehmung sowie die Identifikation zukünftiger Klienten. Während des Projektverlaufs wird der Kunde regelmässig von der HCCM® AG über den aktuellen Stand informiert. Kann das Interesse der angesprochenen Kandidaten geweckt werden, folgt zuerst ein telefonisches Interview, das lediglich auf die wichtigsten Kriterien abzielt und die weitere Kandidaten-Selektion ermöglicht. Falls dieses erfolgreich verläuft, sendet die angesprochene Person der HCCM® AG die Bewerbungsunterlagen zu und es folgt ein persönliches Interview bei der Headhunting-Unternehmung. Dieses erfolgt auf der Basis des erstellten Jobprofils und prüft neben den Qualifikationen auch, ob die Person in das Unternehmen passt. Nachdem die HCCM® AG alle potenziellen Kandidaten geprüft und interviewt hat, werden Dossiers erstellt und mit dem Einverständnis des Kandidaten der auftraggebenden Unternehmung zugestellt. Dieses enthält sowohl die Bewerbungsunterlagen als

auch eine Einschätzung zur Person aus den Gesprächen. Dieser überprüft die Unterlagen und führt mit ausgewählten Personen Interviews, wobei die HCCM® AG weiter auf beiden Seiten unterstützend tätig ist. Nach dem Interview erkundigt sie sich sowohl beim Kunden als auch beim Kandidaten über den Verlauf des Gesprächs. Wird dieses von beiden Seiten als positiv eingestuft, führt die HCCM® AG einen Referenzcheck durch und informiert den Auftraggeber über die erhaltenen Informationen. Hat sich die auftraggebende Unternehmung für einen Bewerbenden entschieden, erstellt der potenzielle Arbeitgebende ein Angebot. Währenddessen bespricht die HCCM® AG die Vertragsbedingungen mit der Auftraggeberschaft und hilft dem ausgewählten Kandidaten bei der Erstellung eines Kündigungsschreibens für den aktuellen Arbeitgebenden. Dadurch wird sichergestellt, dass beide Seiten ihre Vereinbarungen einhalten und der Prozess weitergeführt werden kann. Nach der Unterzeichnung des Angebots ist der eigentliche Prozess beendet. Da die Headhunting-Unternehmung jedoch Wert darauf legt, dass die Kandidaten langfristig in der Unternehmung verbleiben, begleitet sie beide Seiten weiterhin. Aus diesem Grund setzt sie sich nach Stellenantritt wieder mit der angeworbenen Person und dem Auftraggeber in Verbindung, um sich über das Befinden zu informieren. Zum Schluss des Projekts führt die Unternehmung anhand eines Fragebogens ein Controlling durch, um ihren Service laufend an die Bedürfnisse ihrer Kunden anpassen zu können (HCCM® AG, 2018).

3 Theoretische Grundlagen

Das folgende Kapitel fokussiert verschiedene Generationen sowie ihre Eigenschaften, Bedürfnisse und Motive. Um für das anschließende Kapitel über die Generation Z ein besseres Verständnis zu erlangen, werden in einem ersten Schritt die Generationen „Babyboomer“ bis „Generation Y“ beschrieben. Danach folgen wichtige Grundlagen zum Rekrutierungsprozess, die die Basis für den weiteren Verlauf der Arbeit bilden.

3.1 Generationenmanagement

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, den Begriff „Generation“ zu erklären. Eine davon definiert eine Generation als eine gesellschaftliche Gruppe von Jahrgängen, welche kollektive Ereignisse in der Kindheit und Jugend teilt. Andere beziehen den Begriff auf die Abfolge von Familienmitgliedern und die Abstammung in dieser. Diese Arbeit berücksichtigt lediglich die erste, historisch-gesellschaftliche Perspektive, die den Begriff durch gemeinsame Werteorientierungen definiert. Die Klassifizierung von Generationen ist allerdings auch kritisch zu betrachten, denn Aussagen über generationenspezifische Handlungsweisen und Wertevorstellungen berücksichtigen keine kulturellen und sozio-ökonomischen Einflüsse der verschiedenen Länder. Andererseits aber kategorisiert der Ansatz der Generationenzugehörigkeit die Gesellschaft und hilft somit dabei, komplexe Fragen zu dieser Thematik zu vereinfachen. Dieser Ansatz ist trotzdem als dynamischer zu verstehen: Personen aus verschiedenen Generationen können sich trotz dieser unterschiedlichen Werte ähnlich verhalten.

Die Unternehmen profitieren von der innerbetrieblichen Existenz unterschiedlicher Generationen, wodurch die Kreativität erhöht werden könnte. Denn durch die Zusammenarbeit verschiedener Altersgruppen entstehen neue Denk- und Arbeitsweisen, welche eine effizientere Arbeit ermöglichen könnte. Jedoch können die unterschiedlichen Anforderungen der verschiedenen Altersgruppen auch in einen Konflikt treten, weshalb das Wissen um die unterschiedlichen Bedürfnisse der Mitarbeitenden umso wichtiger ist (Klaffke, 2014, S. 9).

3.1.1 Die vorangehenden Generationen im Überblick

Im Folgenden werden die vorangegangenen Generationen kurz zusammengefasst. Die Tabelle 1 gibt einen Überblick über die Jahrgänge sowie ihre Grundhaltungen und weitere jobspezifische Anforderungen. Im weiteren Teil werden die Generationen kurz charakterisiert.

Generation	Babyboomer	Generation X	Generation Y
Jahrgänge	Ab 1950	Ab 1965	Ab 1980
Grundhaltung	Idealismus	Skeptizismus	Optimismus
Hauptmerkmal	Selbsterfüllung	Perspektivlosigkeit	Leistungsbereitschaft
Qualitäten	für Wachstum, Wandel und Wettbewerb, zufrieden	unabhängig, individualistisch, weniger loyal, unternehmerisch	fordernd, anspruchsvoll, breit ausgebildet, freundlich, positiv, hoffnungsvoll
Werte	freie Meinungsäußerung, Gleichheit	Fähigkeiten wichtiger als Position, Work-Life-Balance	Pflichtbewusstsein, Arbeiten zum
Primäres Ziel im Job	sicherer Arbeitsplatz und gutes Einkommen	Work-Life-Balance, Entlohnung	autonome Gestaltung der Arbeitszeit und des Arbeitsorts, Honorierung der Leistung
Anforderungen an einen Job	kompetente Führungspersonen, Wertschätzung, Wahlmöglichkeit bezüglich Arbeitsumfang	selbstständiges Arbeiten, Wahlmöglichkeiten von Arbeitszeiten und -ort, angemessene Entlohnung, Familienvereinbarkeit	Erfüllung von emotionalen Anforderungen, Image des Arbeitgebers ist wichtig
Kommunikationskanäle	Papier-Dokumente, Meetings, Telefon	Email, Chat	Internet, Social Media, interaktive Plattformen

Tabelle 1 – Generationen im Überblick (eigene Darstellung) (Scholz, 2014, S. 35; Eisner, 2005, S. 12–13; Klaffke, 2014; Parment, 2009, S. 26; MBGH, o. J.)

Babyboomer

Die Babyboomer-Generation ist im Vergleich zu anderen Altersgruppen als die Generation mit dem grössten Bevölkerungszuwachs bekannt. Sie wurde durch die Ereignisse Mondlandung, die Ölkrise und durch wirtschaftliche Stagnation geprägt (Klaffke, 2014, S. 11). Der Führungsstil von Unternehmen wurde in dieser Zeit zunehmend kooperativer und partizipativer. Instrumente wie Führung durch Zielvereinbarung, Arbeitsgruppen (teilautonom), Matrixorganisationen, Projektgruppen oder Qualitätszirkel fanden Einzug in den Führungsalltag (Klaffke, 2014, S. 33).

Diese Generation möchte einen sicheren Arbeitsplatz sowie ein gutes Einkommen für jetzt und für die Zeit im Ruhestand. Führungskräfte sollen ihre Arbeit wertschätzen, die Arbeit gerecht beurteilen und kompetent sein (Klaffke, 2014, S. 43). Die Altersklasse wird ungefähr zwischen 2020 und 2030 in den Ruhestand eintreten und durch ihre grosse Population viele Arbeitsplätze zurücklassen (Klaffke, 2014, S. 12).

Generation X

Die Generation X charakterisiert sich durch Skeptizismus und Individualismus (Scholz, 2014, S. 35). Sie wurde durch Umweltprobleme wie die Tschernobyl-Katastrophe, das zunehmende Wald- und Artensterben sowie die Entstehung des Ozonlochs geprägt. Bei ihrem Eintritt ins Arbeitsleben um 1980 fanden sie eine stärkere Konkurrenzsituation vor als noch die Generation der Babyboomer. Die Mitarbeitenden wurden HR-seitig vermehrt als humane Ressource angesehen (Klaffke, 2014, S. 47). Mitglieder der Generation X stellen grössere Anforderungen an einen Arbeitsplatz als ihre Vorgänger und sie sind eher bereit, den Arbeitsplatz zu wechseln, wenn ihre Bedürfnisse nicht erfüllt werden. Ihre Anliegen sind unter anderem: Freiraum in der Arbeitserfüllung und -gestaltung, Wahlmöglichkeiten bei der Entlohnung, der Arbeitszeit und den Aufgaben sowie dem Arbeitsort. Grosse Motivatoren liegen im Bereich freier und selbständiger Arbeit (Klaffke, 2014, S. 52). Der Familiengedanke ist ebenfalls stark gewachsen und die Anhänger der Generation streben nach einer guten Work-Life-Balance (Klaffke, 2014, S. 51).

Generation Y

Angehörige der Generation Y werden auch „Millennials“ genannt. Der Begriff „Generation“ wird in der Fachzeitschrift *Ad Age* im Jahr 1993 das erste Mal erwähnt. „Y“ steht für das englische „why“ (deutsch: „warum“) und unterstreicht damit das häufige Hinterfragen der Generation (Klaffke, 2014, S. 59). Die Altersgruppe ist durch den 11. September 2001 und den Börsencrash im Jahr 2008 geprägt. Sie hat eine grosse technologische Affinität und möchte einen Beruf, der ihr Sinn stiftet sowie Spass und Abwechslung bietet. Ihnen ist Karriere wichtig, jedoch kennen sie ihre Grenzen. Die Work-Life-Balance wird mehr zu einer Vermischung von Arbeit und Freizeit, auch genannt Work-Life-Blend (Mercer, 2016). Sie wollen häufiges Feedback, Transparenz und permanente Kommunikation (Parment, 2009, S. 20). Diese Generation muss aufgrund der veränderten Marktanforderungen sehr flexibel sein, was verschiedene Auswirkungen auf Erwerbsbiografien und Konsumverhalten hat. Die vielseitige Auswahl auf dem Arbeitsmarkt ist ein Grund für die geringe Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber, die diese Generation charakterisiert (Parment, 2009, S. 27–28).

3.1.2 Generation Z

In diesem Abschnitt werden die charaktertypischen Eigenschaften, Ziele, Wünsche, Anforderungen der Generation Z erläutert. Er bildet die Wissensbasis für die nachfolgenden Kapitel. Im Kapitel 3.2 finden sich Informationen zur Akquise der Generation und mögliche Kommunikationskanäle zur Ansprache dieser. Dieser Abschnitt bezieht sich auf die gesamte Generation Z, während im Kapitel 5 spezifische Informationen zur Generation Z in der Lifesciences-Branche vermittelt werden.

Wer ist die Generation Z?

Der Generation Z werden die Jahrgänge nach 1995 zugeordnet (Klaffke, 2014, S. 69). Sie macht aktuell rund 20 Prozent der Erdbevölkerung aus und prägt bereits heute die Konsumgewohnheiten aller anderen Generationen. Sie besteht aus jungen Menschen, die allmählich den Arbeitsmarkt betreten und andere Werte und Erwartungen als die Vorgängergenerationen mitbringen (Agentur Junges Herz, o. J.-a). Die Altersklasse wurde durch das Internet geprägt, weshalb sie – oft zusammen mit der Generation Y – als „Digital Natives“ bezeichnet werden. Sie ist die erste Generation, die vollkommen mit der Digitalisierung aufgewachsen ist, was ihren Angehörigen neue Möglichkeiten zur Kommunikation eröffnet (Klaffke, 2014, S. 69).

Was strebt die Generation an?

Für die Generation Z steht die Realisation vom „Machbaren“ im Fokus sowie die Erfüllung ihres Bedürfnisses, in die Gesellschaft eingebunden zu werden. Sie zeichnet sich durch Pragmatismus und Realismus aus. Ihre Mitglieder hegen das Gefühl, alles sei unbeständig und rasch wechselnd, was dazu führt, dass sie die gesellschaftlichen Werte hinterfragen. So werden beispielsweise die traditionellen Geschlechterrollen hinterfragt und traditionelles Verhalten wird oftmals als inadäquat angesehen (Audi, 2017). Die Generation strebt nach weiteren Entwicklungsmöglichkeiten, Akquirierung von Wissen und Fähigkeiten und einer Wohlfühlatmosphäre am Arbeitsplatz mit einem eigenen Schreibtisch als Rückzugsmöglichkeit. Auch Arbeitsplatzsicherheit ist ihr wichtig.

Die Generation Z hat aus dem Arbeitseifer der vorgängigen Generationen gelernt und erkannt, dass das Resultat Burnouts und Krankheit sein könnten.

Eine Studie aus dem genossenschaftlichen Agribusiness-Sektor zeigt, dass Anhänger der Generation Z mit einer geregelten Arbeitszeit mehr leisten als die Generation Y, die viel Stress empfindet und Überstunden als grosse Leistung ansieht (Scholz & Borresch, 2017).

Welche Ängste hegt sie?

Angehörige der Generation Z sehen die durch die Globalisierung und den Technologiewandel entstehende weltweite Konkurrenz und fühlen sich von ihr bedroht. Sie erkennen, dass hart gearbeitet werden muss (Audi, 2017) und machen sich Sorgen um die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben, was sich auch auf ihren Kinderwunsch auswirkt. Außerdem sind sie unsicher, was ihre berufliche Laufbahn, auch in Bezug der Verwirklichung ihrer Wünsche, birgt (Albert, Hurrelmann, & Quenzel, 2015).

Anforderungen gegenüber der Arbeit

Das Unternehmen Accenture hat 2017 eine Studie mit über 1'000 Teilnehmenden in Deutschland durchgeführt. Jeder vierte Alumni sowie jeder dritte, der schon ein oder zwei Jahre Berufserfahrung hat, ist an der Arbeit in einem grösseren Unternehmen interessiert. Fraglich ist, wie sich diese Firmen auf dem Arbeitsmarkt präsentieren müssen, um die Absolvierenden direkt zu akquirieren (Fuchs, Liley, & Good, 2017). Die Generation Z wünscht sich herausfordernde Arbeits- und Karriere-möglichkeiten bei gleichzeitiger Berücksichtigung der Life-Domain-Balance (HR Today, 2017). Eine ergebnisorientierte Führung sowie wechselnde Herausforderungen sind ihnen sehr wichtig (Agentur Junges Herz, o. J.-a). Genauso genießt die Sinnhaftigkeit der Arbeit einen höheren Stellenwert als hohe Saläre (HR Today, 2017), materieller Wohlstand und Erfolg (Triple A Team, 2016). Dies bedeutet aber nicht, dass das Lohnniveau nicht von Interesse ist, sondern vielmehr, dass die betrieblichen Nebenleistungen stärker zu gewichten sind (Mercer, 2016). Falls sie den Sinn der Arbeit nicht sehen oder die auszuführenden Tätigkeiten ihrer Meinung nach nicht ausbildungsadäquat sind, werden sie die Arbeitsstelle früher oder später verlassen.

Immer wichtiger werden für die Mitarbeitenden der Generation Z ausserdem Lern- und Entwicklungspläne als Teil einer durchdachten, engagierten „Employee Experience“ (deutsch: Mitarbeitererfahrung). Durch ihr Engagement und den Wunsch nach Karriere erwarten die Absolventen, dass ihre Fähigkeiten voll ausgeschöpft werden und dass sie diese vom ersten Tag an unter Beweis stellen können. 84 Prozent der neuen Absolvierenden erwarten, dass ihr erster Arbeitgeber eine formale Ausbildung anbietet (Fuchs u. a., 2017). Diese soll praxisorientiert sein, außerdem sollen Ausbildung und Arbeit durch konstruktives Feedback gestützt werden (Audi, 2017). Die Ergebnisse implizieren, dass Angehörige der Generation Z in ihrem künftigen Arbeitgeber einen Partner suchen, der ihrem Wunsch nach Wachstum gerecht wird und der ihnen die Herausforderungen und den Karrierepfad bietet, den sie zur persönlichen Weiterentwicklung brauchen (Fuchs u. a., 2017). Neben den Wünschen nach Aus- und Weiterbildung sind ihnen auch andere Aspekte wichtig. Sie schätzen Arbeitgeber, die ihnen durch die Unternehmenstätigkeit das Gefühl geben, die Welt zu verändern. Im Vergleich zu vorherigen Generationen ist ihnen dieses Anliegen rund drei Mal wichtiger (Agentur Junges Herz, o. J.-a). Sie sind daher auf die Fragen der Mission sowie dem Sinn und Zweck der von ihnen ausgeübten Tätigkeit fokussiert (Triple A Team, 2016).

Durch die sich schnell verändernden Kommunikationstechnologien zeigt die Generation Z auch in diesem Bereich andere Präferenzen. So gibt rund ein Drittel an, dass sie die persönlichen Interaktionen mit Kollegen schätzen. (Fuchs u. a., 2017). Virtuelle Kontakte werden laut der Agentur Junges Herz so gut wie die Persönlichen gepflegt. (Agentur Junges Herz, o. J.-a).

Neue Absolvierende legen grossen Wert auf ihre Beziehung zu Vorgesetzten. Ist diese nicht harmonisch, kann dies für Angehörige der Generation Z ein erheblicher Demotivationsfaktor sein (Fuchs u. a. 2017).

Die Generation Z lässt sich trotz ihrer Vorlieben für individualisierte Arbeitsbedürfnisse (Ricoh, 2015) nicht alleine mit der Möglichkeit locken, im Homeoffice zu arbeiten, denn sie präferiert das Büro. Sie trennen Privatleben und Beruf strikt und sind nach Feierabend für berufliche Belange nicht mehr erreichbar (Mercer, 2016). Bei der Frage nach flexiblen Arbeitszeiten ist sich die Literatur uneinig. Während Christian Scholz in seinem Buch (Scholz, 2014) konstante Arbeitszeiten wie „Nine to Five“ propagiert, zeigt die Studie von Ricoh auf, dass flexible Arbeitszeiten der Generation Z wichtig sind (Ricoh, 2015).

Die Generation Z sieht Arbeitszeit als Lebenszeit und ist daher auch weniger bereit, Überstunden zu leisten (Triple A Team, 2016). Während der Arbeitszeit gibt sie aber ihr Bestes für das Erreichen der Unternehmensziele (Mercer, 2016). Sie bevorzugt flache Hierarchien (Triple A Team, 2016), weshalb man sie nicht unbedingt mit dem Überlassen von Führungsverantwortung locken kann. Durch ihre kurz- oder mittelfristige Planung ergeben sich Motivationsfaktoren, wie zum Beispiel spezielle Anreizsysteme mit persönlichen Wahlmöglichkeiten (Mercer, 2016). Die Hauptmotivatoren der Generation Z sind eine ausgewogene Work-Life-Balance (Ricoh, 2015), flexible betriebliche Nebenleistungen wie Gesundheitsmanagement, Sportkurse, zusätzliche Urlaubstage, Sabbaticals, Elternzeit, Krankenversicherung oder Kinderbetreuung (Mercer, 2016). Ebenfalls hegt die Generation Z Wünsche bezüglich der Entfaltungsmöglichkeiten und der Flexibilisierung ihrer Arbeit. Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Generation Z bereit ist, viel zu leisten, im Gegenzug aber klare Wünsche hat (Triple A Team, 2016).

Erste Implikationen für die Unternehmen

Aus den aufgezeigten Ängsten, Wünschen und Abgrenzungen der Generation Z wird deutlich, dass sie andere Bedürfnisse als vorangegangene Generationen hegt. Mercer führte 2016 die „Global Talent Trends Study“ durch und konnte im Zuge dieser ermitteln, dass die gegenwärtige Komplexität die Unternehmen zu einem Umdenken zwingt: Sie müssen flexibler werden. Wenn sie sich Wettbewerbsvorteile sichern möchten, müssen sie die veränderte Ausgangslage verstehen und junge Nachwuchstalente an sich binden. Die Herausforderungen im HR liegen unter anderem in den Bereichen Performance Management, Vergütung und Benefits (Mercer, 2016) sowie unbefristeten Arbeitsverträgen (HR Today, 2017). Wichtig ist, dass das Arbeitgebersversprechen (siehe Kapitel 3.2.1) von der Unternehmung nicht nur formell gegeben wird – es muss aktiv gelebt werden, um den psychologischen Vertrag der Generation Z zu erfüllen (HR Today, 2017).

Die Generation Z verarbeitet die Informationen aus dem Web mit purer Gelassenheit (Mercer, 2016). Es kann auch von „Banner Blindness“ gesprochen werden. Der Begriff beschreibt, dass

Werbeanzeigen bewusst oder unbewusst nicht wahrgenommen werden (Nielsen Norman Group, 2018). Dies impliziert, dass Informationen, welche die Unternehmung nach aussen trägt und die die Generation Z ansprechen sollen, kreativ, humorvoll, emotional und stilvoll aufbereitet sein müssen. So könnten zum Beispiel die Stelleninserate mithilfe Videobotschaften von den Mitarbeitenden ergänzt werden. Geschieht dies nicht, besteht die Gefahr, dass die Anzeigen der Unternehmen nicht wahrgenommen werden (HR Today, 2017).

Es ist jedoch nicht einfach, die Ansprüche der Generation Z umzusetzen, da in den meisten Unternehmungen verschiedene Generationen zusammenarbeiten. Führungskräfte sind daher gefordert, eine Balance in der Unternehmung zu finden (Scholz, 2014, S. 146).

Aufgrund der zuvor erwähnten Implikationen zu den Bedürfnissen der Generation Z sollten größere Unternehmen die Möglichkeit zur Vernetzung gewährleisten und funktionale Barrieren überwinden, die dies verhindern. Um die Zielgruppe „Generation Z“ an das Unternehmen zu binden, ist es ausserdem essenziell, Kompetenz- und Karrierepläne gemeinsam mit den Angestellten zu entwickeln und Entwicklungsmöglichkeiten zu kommunizieren. Zudem sollten sie bei der Arbeitsplatzgestaltung darauf achten, dass die Generation Z ihre digitale Affinität einsetzen und weiterentwickeln kann (Fuchs u. a., 2017). Dies sind zentrale Grundlagen zur Rekrutierung von Fach- und Führungskräften.

3.2 Rekrutierungsprozess



Abbildung 2 – Anlehnung an (Jetter, 2008, S. 20)

In diesem Kapitel wird näher auf den Rekrutierungsprozess (Abb. 2) eingegangen, der sich aus verschiedenen Schritten zusammensetzt. Der Fokus liegt im Rahmen dieser Analyse auf den eng zusammenhängenden Schritten „Sourcing“ (Beschaffung im Allgemeinen) und „Attraction“ (Imagewerbung der Unternehmen). Dieses Vorwissen über den Rekrutierungsprozess ist fundamental, um einen Überblick über die Möglichkeiten der Rekrutierung zu erhalten und damit im weiteren Verlauf der Untersuchung Empfehlungen bezüglich der Methoden und Kanäle für die Generation Z zu interpretieren und anzuwenden. Dieses Kapitel betrachtet die Generation Z im Allgemeinen. Im Gegensatz dazu wird im Teil der Datenerhebungsphase explizit auf die Generation Z in der Lifesciences-Branche eingegangen.

3.2.1 *Attraction*

Unter „Attraction“ wird die Imagewerbung einer Unternehmung verstanden. Synonyme sind „Employer Branding“ (EB) (Jetter, 2008, S. 20) und „passive Personalwerbung“. Beim Recruiting ist das Thema EB von grosser Bedeutung. Ziel des EB ist es, analog zu ihren angebotenen Produkten, eine Arbeitgebermarke aufzubauen und so die Unternehmung als guten Arbeitgeber darzustellen, was wiederum Kandidaten motivieren soll, sich zu bewerben. Heutzutage spielt das Image einer Unternehmung eine grosse Rolle (Hartmann, 2015, S. 225). Das EB nimmt Einfluss auf die externen Stakeholder und damit auf die künftigen sowie auf die bestehenden und ehemaligen Mitarbeitenden. Das EB ist daher ein zentrales Element im Recruiting und für internes wie auch externes Personalmarketing essenziell (Hartmann, 2015, S. 227–228).

Für die Generation Z hat das EB einen speziellen Stellenwert. Um sie anzuwerben, müssen die vermittelten Inhalte wahr und über alle Kanäle konsistent sein, da diese Generation Multi-Channel-Suchen bevorzugt. Wenn Werte nicht gelebt werden oder die Informationen auf den Kanälen widersprüchlich sind, kann dies einen negativen Einfluss auf den Employer Brand haben (Huppert, 2018).

3.2.2 *Sourcing (Personalbeschaffung)*

Die Personalrekrutierung muss sich diversen Herausforderungen der heutigen Zeit stellen. Ein zentraler Aspekt ist das Mediennutzungsverhalten der potenziellen Kandidaten. So sollte je nach

zu besetzender Position ein anderer Kommunikationskanal gewählt werden, um die anvisierte Zielgruppe zu erreichen. Heute nutzen viele potenzielle Kandidaten mobile Endgeräte, was sich auf die Wahl des geeigneten Kanals auswirkt. Die Personalrekrutierer und -rekrutiererinnen müssen dabei aktiv, zeitnah, unkompliziert und kostengünstig agieren, um die passende Person für eine Stelle zu finden (Krüger, 2018, S. 31).

Die Beschaffungskanäle werden von der Forschung auf verschiedene Weisen klassifiziert. Die vorliegende Arbeit unterscheidet zwischen interner und externer Beschaffung. Im folgenden Abschnitt werden die Möglichkeiten der Beschaffung sowie die Kanäle mit ihren Vor- und Nachteilen erläutert.

Interne Beschaffung

Bei der internen Beschaffung stehen die eigenen Mitarbeitenden der Unternehmung im Fokus, um Vakanzen zu besetzen. Oftmals werden für Inserate das Intranet oder ein betriebsinternes schwarzes Brett genutzt. Weitere Quellen können Empfehlungen von Führungspersonen oder durchlaufene Personalentwicklungsmassnahmen sein. Nachteilig sind Neidgefühle anderer Mitarbeitenden, Betriebsblindheit oder hohe Umschulungskosten. Andererseits ist es möglich, dass durch eine interne Besetzung die Motivation der Arbeitnehmenden steigt, die Einarbeitungszeiten kürzer sind und die Beschaffung rascher und vor allem günstiger ist, als es bei einer Suche auf dem externen Markt der Fall wäre (Schulz, 2014, S. 28).

Externe Beschaffung

Die externe Personalbeschaffung meint die Stellenbesetzung mit einem Kandidaten vom aktuellen Arbeitsmarkt. Auch hier existieren diverse Vor- und Nachteile. Beispielweise sind die grosse Auswahl an den Bewerbenden, die neuen Impulse von aussen oder die Vermeidung von Betriebsblindheit vorteilhaft. Dem stehen jedoch ein hoher Zeit- und Kostenaufwand bei der Suche und Rekrutierung oder die höheren Lohnansprüche externer Bewerbenden gegenüber, um nur einige der Nachteile zu nennen (Schulz, 2014, S. 39).

Bei dieser Art der Beschaffung kann zwischen aktivem und passivem Personalmarketing unterschieden werden. Faktoren wie die Dringlichkeit der Stellenbesetzung, Budget, Qualifikation der gesuchten Person oder die Menge an gesuchten Kandidaten bestimmen, welche Methode gewählt wird. Neben der mittelbaren Personalwerbung, die bereits im Abschnitt „Attraction“ ausgeführt wurde, gibt es auch die aktive Personalwerbung. Diese wird oftmals als unmittelbar bezeichnet, da die Unternehmungen bei einer Vakanz aktiv auf die Kandidaten zugehen (Krüger, 2018, S. 32–33).

Aktive Personalwerbung

Für die aktiven Beschaffungswege können neben klassischen Instrumenten wie z.B. Print-Inserate, Vermittlungen von Agenturen, Mitarbeiterempfehlungen, Einsatz von Headhunting-Unternehmen oder Direktansprache an Hochschulmessen auch moderne Rekrutierungsinstrumente wie das E-Recruiting eingesetzt werden. Zum E-Recruiting gehören Instrumente wie Stellenanzeigen auf Jobbörsen, Suchmaschinen, das Mobile- sowie das Social-Media-Recruiting (Krüger, 2018, S. 32–33) und die unternehmenseigene Webseite (Haufe-Umantis, 2018).

Posting und Active Sourcing

Neben der Aufteilung in aktive und passive Personalwerbung (Krüger, 2018, S. 31–33) wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit weiter zwischen „Posting“ und „Active Sourcing“ differenziert. Diese Begriffe stellen eine weitere Grundlage für die durchgeführte Primärforschung dar.

Posting beschreibt die reaktive Vorgehensweise einer Unternehmung, nur Jobinserate auf der unternehmenseigenen Homepage, Online-Jobbörsen etc. zu schalten und zu warten, bis Bewerbungsdossiers eingehen (Robinson, 2018; SHRM, 2016).

Active Sourcing ist der direkte Ansatz: Man sucht proaktiv nach qualifizierten Kandidaten für eine geplante oder aktuell offene Stelle, anstatt wie beim Sourcing auf eine eingegangene Bewerbung zu reagieren. Ziel ist es, relevante Daten wie Namen, Titel und / oder die Verantwortlichkeiten eines potenziellen Kandidaten zu suchen. Dabei werden auch Kandidaten einbezogen, die nicht auf der Suche nach einer neuen Stelle sind. Ein Vorteil dieser Methode ist die vorgängige Informationsrecherche über einen Kandidaten, was eine bessere Selektion ermöglicht (SHRM, 2016).

Das Active Sourcing kann auf verschiedenen Plattformen geschehen. Zum Beispiel kann die Nachforschung über Schlüsselbegriffe in Jobnetzwerken wie Xing oder LinkedIn erfolgen (Talendo, 2016). Dies wird als „profile mining“ bezeichnet. Daneben bestehen weitere Möglichkeiten, beispielsweise der Aufbau einer eigenen Karriereseite mit einem Talentepool, eine Internetsuche („Google-Suche“) und eine Curriculum-Vitae-Datenbank-Suche. Teilweise bauen die Methoden aufeinander auf, können aber auch einzeln gute Ergebnisse liefern (Braehmer, 2017). Werden Talentepools langfristig gepflegt, ist es einem Unternehmen möglich, auf Kandidaten zuzugehen, sobald Bedarf besteht (Careerplus, 2017).

Rekrutierungsinstrumente und -kanäle

Im Folgenden werden die klassischen und modernen Kanäle aufgelistet, die sich für Postings und / oder das Active Sourcing eignen. Der Fokus liegt aufgrund der characterspezifischen Eigenschaften der Generation Z und weiteren in diesem Kapitel aufgeführten Studien auf den modernen Kanälen.

Staufenbiel und Kienbaum haben eine umfassende (n=297) Studie durchgeführt, um unter anderem die Recruiting Trends 2017 zu erkennen (Staufenbiel & Kienbaum, 2017). Die Studie gibt unter anderem Auskunft über die eingesetzten Instrumente und Kanäle der Unternehmen.

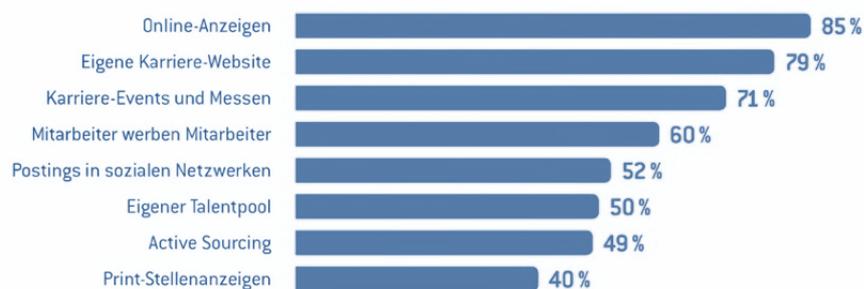


Abbildung 3 – Eingesetzte Instrumente / Kanäle der Unternehmen
(Staufenbiel & Kienbaum, 2017)

Klassische Instrumente

Es existiert eine Vielzahl von klassischen Instrumenten um adäquate Kandidaten anzusprechen und zu akquirieren. In diesem Abschnitt werden die für die Arbeit wichtigsten Kanäle beschrieben. Diese umfassen:

- Print-Inserate,
- Mitarbeiterempfehlungen,
- Headhunting/ Personalberater und
- Hochschulmarketing/ Messen.

Print-Inserate

Inserate in Print-Zeitungen können für Stellen in den unteren bis mittleren Hierarchieebenen eingesetzt werden. Abbildung 3 zeigt, dass Print-Stelleninserate noch zu 40 % eingesetzt werden und damit den letzten Platz unter den gewählten Rekrutierungskanälen belegen. Dies ist vor allem auf die Möglichkeiten des Internets wie beispielsweise die Verwendung von Online-Jobbörsen, Unternehmens-Homepages und Social-Media-Kanäle zurückzuführen. Die Vorteile der Print-Inserate sind unter anderem ihre grosse Streuwirkung sowie die verhältnismässig rasche Rückmeldung der Kandidaten (Schulz, 2014, S. 40–41). Jedoch sind sie vergleichsweise teuer (Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung [WBF], 2015) und die Zeitschrift muss sorgfältig ausgewählt werden, damit auch die geeignete Zielgruppe angesprochen wird (Schulz, 2014, S. 41).

Laut einer Umfrage von Yousty im Jahre 2017 sind Printmedien als Bewerbungsmedien bei der Generation Z eher unbeliebt und landen bei der Frage nach dem präferierten Informations- und Bewerbungsmedium mit 12,4 % auf dem letzten Platz (Yousty, 2017).

Mitarbeiterempfehlungen

Kleinere und mittelgrosse Unternehmungen nutzen für die Rekrutierung oft Empfehlungen ihrer Mitarbeitenden. Diese werden motiviert, im eigenen sozialen Umfeld Ausschau nach passenden Arbeitnehmenden zu halten. Der Vorteil dieser Massnahme liegt in der hohen Glaubwürdigkeit, welche den potenziellen Mitarbeitenden entgegengebracht wird. Zudem sind solche Rekrutierungen meistens unkompliziert und einer Frühfluktuation wird entgegengewirkt. Diese Rekrutierungsform ermöglicht unter Umständen auch die indirekte Abwerbung der Kandidaten von anderen Unternehmen (Krüger, 2018, S. 39–40).

Headhunting / Personalberater

Im Vergleich zu den vorangegangenen Kanälen übergibt die Unternehmung bei Einsatz von Headhunting-Unternehmen die Aufgabe der Suche nach geeigneten Mitarbeitenden einer externen Unternehmung (Krüger, 2018, S. 46). Werden Spezialisten, Fach- und Führungskräfte mit einer gewissen Berufserfahrung gesucht, können Personalberater eingesetzt werden (Schulz, 2014, S. 47). Der Unterschied zwischen Personalberatern und Headhunting-Unternehmen liegt darin, dass Headhunter geeignete Kandidaten direkt ansprechen und versuchen, diese einem Unternehmen abzuwerben. Diese sind oftmals bereits in einer Führungs- oder Managerebene tätig und haben nicht aktiv den Wunsch nach einer neuen Stelle (Krüger, 2018, S. 46). Das Vorgehen einer renommierten Headhunting-Unternehmung wurde bereits im Kapitel 2 erläutert.

Hochschulmarketing / Messen

Eine weitere Möglichkeit der Personalbeschaffung ist das Werben auf Hochschulveranstaltungen (Krüger, 2018, S. 42). Die Fachhochschule Nordwestschweiz beispielsweise bietet Plattformen für Lunchtalks, Careerdays, Absolventenmessen und den Event „Die lange Nacht der Karriere“ (Next Career, 2018). Vorteile ergeben sich für beide Parteien: Die Unternehmen können sich einen ersten Überblick über die Studierenden verschaffen und im besten Fall besteht die Möglichkeit, bereits einige Kandidaten zu akquirieren. Die Studierenden wiederum haben die Chance, entdeckt zu werden und erste Eindrücke über die Unternehmung zu gewinnen. Als nachteilig erweisen sich jedoch die hohen Aufwände und Kosten der Mitarbeitenden am Event sowie allfällige Streuverluste (Krüger, 2018, S. 42).

Moderne Instrumente

In den folgenden Abschnitten wird auf die verschiedenen moderneren Kanäle, insbesondere auf die E-Recruiting-Kanäle, eingegangen. Der Fokus liegt dabei auf den E-Recruiting-Kanälen, da diese in Zukunft grosses Potenzial bergen. Hierzu zeigt die Studie von Yousty 2017, dass das Internet mit 71 % zu den meist genutzten Informations- und Bewerbungsmedien der Generation Z gehört (Yousty, 2017).

E-Recruiting

Noch vor wenigen Jahren wurde unter dem Begriff E-Recruiting primär die Personalbeschaffung über Online-Stellenbörsen verstanden. Heute ist er weitaus breiter und beschreibt das ganze Bewerbungsverfahren, das mithilfe elektronischer Medien stattfindet (Weka, o. J.). Elektronische Medien können alle Aktivitäten von der Stellenausschreibung bis zum Vorstellungsgespräch abdecken. Neuste Funktionen umfassen das komplette Bewerbermanagement, Bewerberpools und sogar die automatische Selektion einer Vorauswahl an Kandidaten. Im Bereich der Personalrekrutierung ist das Internet heute das wichtigste Medium (Mengis, 2014).

Im Bereich des E-Recruiting gibt es viele Kanäle, die laufend ergänzt werden. Aktuell sind folgende wichtige Kanäle zu nennen:

- Online-Stellenbörsen,
- Mobile Recruiting,
- Social-Media-Recruiting und
- Unternehmenswebseiten (Haufe-Umantis, 2018).

Ob das E-Recruiting erfolgreich ist, hängt oft mit dem Image der Unternehmung, also der Arbeitgebermarke (siehe Kapitel 5.1), zusammen (Weka, o. J.). Zusätzlich sollen die Kanäle anhand der Ansprechbarkeit und Erreichbarkeit der Zielgruppe gewählt werden (Schäfer & Fink, 2017).

Online-Stellenbörsen

Online-Stellenbörsen sind Webseiten, die den Unternehmen die Schaltung von Stellen ermöglichen (Posting), um potenzielle Mitarbeitende zu akquirieren. Die Portale bieten unter anderem die Sourcing-Funktion, also die aktive Suche nach potenziellen Kandidaten (Hils & Bahner, 2005, S. 30).

Die Studie von Staufenbiel und Kienbaum (Abb. 3) zeigt, dass die Online-Anzeigen mit 85 % der von den Unternehmungen am häufigsten genutzte Rekrutierungskanal ist (Staufenbiel & Kienbaum, 2017, S. 19).

Das Internet – beziehungsweise die Internetstellenbörsen – bieten viele Vorteile, wie unter anderem die weltweite und kostensparende Akquise. Es ist für Stellenausschreibungen auf fast allen Hierarchieebenen geeignet. Unternehmen können sich optimal präsentieren und Anzeigen komplett zeitunabhängig schalten. Die Schwierigkeit, bestimmte Zielgruppen zu erreichen (Schulz,

2014, S. 42), die mangelnde Transparenz aufgrund der vielen verschiedenen Jobbörsen (Bieber, 2013) oder die Abnahme der Bedeutung von Inseraten, da täglich mehrere neue Angebote geschaltet werden (Haufe-Umantis, 2012), können Nachteile sein.

Neben der klassischen Webseite bieten viele Online-Jobbörsen eigene Apps an, wie z.B. Jobs.ch, YooTure, Indeed.com oder Monster.ch (Apple, 2018).

Mobile Recruiting

Der Begriff „Mobile Recruiting“ meint die Personalbeschaffung über mobile Endgeräte wie Smartphones oder Tablets. Es ist eine spezielle Form des E-Recruitings (Ryte Digitales Marketing Wiki, o. J.). Einerseits geht es um Stellenanzeigen in Apps, andererseits um die Nutzung von Online-Jobbörsen, die aber über mobile Endgeräte aufgerufen werden (Otto-Friedrich-Universität Bamberg, 2017, S. 8).

Die Otto-Friedrich-Universität Bamberg hat 2017 eine Studie bezüglich des Mobile Recruitings lanciert. An dieser haben 251 Unternehmen aus verschiedenen Branchen teilgenommen und die Ergebnisse wurden mit Einschätzungen von über 3'400 Kandidaten ergänzt. Die Unternehmen wurden befragt, ob es nötig sei, die Mobile-Recruitment-Angebote auszuweiten, um potenzielle Mitarbeitende der Generation Z und Y zu rekrutieren. Die Top-Unternehmen befürworten diese Massnahme mit rund 70 % (Otto-Friedrich-Universität Bamberg, 2017, S. 6).

Wichtig im Zusammenhang mit Mobile Recruiting ist, dass die Karrierewebsites für mobile Endgeräte optimiert sind und dass der Bewerbungsprozess einfach zu handhaben ist. Ein hoher Aufwand beim Bewerbungsprozess korreliert negativ mit der Anzahl der eingehenden Bewerbungen und verringert die Auswahlmöglichkeit des Unternehmens (Bergmann, 2015).

Speziell für die Generation Z, die sich über das Smartphone und über Apps identifiziert, ist es existenziell, dass die Seiten für mobile Endgeräte optimiert sind. Ohne eine Anpassung kann das Image (und damit der Employer Brand) der Unternehmung leiden und als nicht mehr zeitgemäss angesehen werden. Das kann zur Folge haben, dass die Anhänger der Generation Z die Webseite wieder verlassen (Agentur Junges Herz, o. J.-b). Tritt dieser Fall ein, steigen die Kosten für weitere und andere Rekrutierungsmassnahmen. Es reicht nicht, nur die Stellenbörse oder den Karrierebereich zu optimieren: Der ganze Bewerbungsprozess muss an die Bedürfnisse der mobilen Bewerbenden angepasst werden (Bergmann, 2015).

Laut der Studie der Otto-Friedrich-Universität Bamberg präferieren Anhänger der Generation Z und Y zu fast gleichen Teilen die mobile und die traditionelle Bewerbung (Otto-Friedrich-Universität Bamberg, 2017, S. 14).

Aus den vorliegenden Informationen lassen sich nun Vor- und Nachteile des Mobile Recruiting ableiten. Die Vorteile liegen in einer starken Steigerung der Reichweite. Mit ihm können neue Ziel-

gruppen erreicht werden und die Interaktionen zwischen Rekrutierern und Bewerbenden beschleunigt sich. Ausserdem stellen sich Synergien ein, denn durch die Optimierung der Karriereseite erscheinen die Stellenangebote auch in der Google-Suche (Staffler, 2013, S. 175). Daneben verkürzt sich der Zeitaufwand für die Bewerbung im Vergleich zu einer nicht mobilen Bewerbung um rund 25 % (Otto-Friedrich-Universität Bamberg, 2017, S. 15). Nachteile, die sich aus dem Mobile Recruiting ergeben, sind unter anderem die hohen Kosten für die technische Umsetzung und die Integration in bestehende IT-Tools (Otto-Friedrich-Universität Bamberg, 2017, S. 6).

Social-Media-Recruiting

Die Dimension des Social-Media-Recruiting beinhaltet drei Strategien: „Employer Branding“, „Active Sourcing“ und „Screening“. Die ersten beiden Begriffe wurden bereits zuvor erläutert (siehe Seite 15 und 17). Das Screening meint die Prüfung und Validierung von Bewerbungsunterlagen anhand der Online-Instrumenten (Schäfer & Fink, 2017).

Die sozialen Netzwerke ermöglichen es Firmen, potenzielle Kandidaten zu finden, die nicht aktiv nach einem Job suchen. Die suchende Unternehmung kann die soziale Datenbank gezielt mit Schlüsselwörtern wie Branche, Position oder Region absuchen. Ebenfalls kann das Profil des Kandidaten, der Werdegang, der CV und weitere Fakten eingesehen werden, was umfassende Vorinformationen liefert (Schulz, 2014, S. 48). Neben dieser Sourcing-Funktion bieten die sozialen Medien ebenfalls die Möglichkeit des Postings. Die Unternehmen können auf sozialen Plattformen wie Xing oder LinkedIn eigene Profile erstellen sowie Jobinserate und weitere Unternehmensinformationen posten. Laut einer Social-Media-Recruiting-Studie von Online-Recruiting.net aus dem Jahr 2015 kann jede dritte Stelle auf diese Weise besetzt werden (online-recruiting.net, 2015). Der Vorteil ist, dass keine langwierigen Bewerbungsformulare ausgefüllt werden müssen (Bergmann, 2015). Der Kandidat kann die Unterlagen im Netzwerk hinterlegen und sich anschliessend per One-Click-Bewerbung direkt auf die ausgeschriebene Stelle bewerben. Dies ermöglicht schnelle und sehr einfache Bewerbungsverfahren, die jedoch selten personalisiert werden können. Oftmals gehen durch diese Möglichkeit mehr Bewerbungen ein, wodurch sich der Aufwand für die HR-Abteilung erhöht (Spies, o. J.).

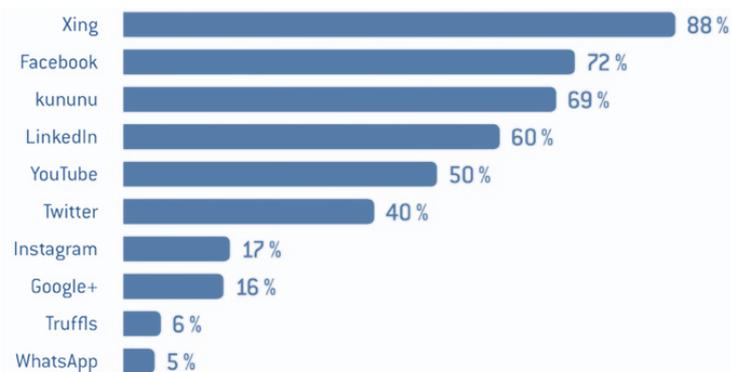


Abbildung 4 – Eingesetzte Social-Media-Kanäle (Staufenbiel & Kienbaum, 2017)

Die Abbildung 4 aus der Studie von Staufenbiel und Kienbaum zeigt, welche Social-Media-Kanäle von Unternehmen eingesetzt werden (Staufenbiel & Kienbaum, 2017, S. 19).

Weitere und für die Generation Z besonders relevante Kanäle sind Messenger wie z.B. Snapchat, WhatsApp (Vesterling, o. J.) oder Instagram. Diese Kanäle können sowohl für das Posting als auch für das Sourcing genutzt werden. Wichtig ist, dass Unternehmen auf diesen Kanälen schnell agieren (Huppert, 2018).

Unternehmenseigene Webseite

Einerseits kann die unternehmenseigene Webseite im Sinne von Employer Branding genutzt werden (Schulz, 2014, S. 46) und andererseits kann sie mit Karriere-Manager-Tools als Jobbörse aufgebaut werden (Wagner, 2009). Eine Software, die den Bewerbungsprozess digital unterstützt, ist zum Beispiel Taleo (Oracle, 2018). Der Vorteil liegt darin, dass die Unternehmung ein Raster mit Kriterien vorgeben kann, die die Kandidaten ausfüllen müssen. Dies bringt Zeit- und Kostenersparnisse für die HR-Abteilung, denn je nach Software können potenzielle Kandidaten direkt herausgefiltert und Zu- oder Absagen automatisch versendet werden. Nachteilig ist, dass die Unternehmung zu einem gewissen Grad bereits bekannt sein muss, damit die Webseite überhaupt aufgerufen wird (Schulz, 2014, S. 46).

Die Studie von Staufenbiel und Kienbaum (Abb. 3) zeigt ausserdem, dass die eigene Karriere-Webseite mit 79 % direkt nach den Online-Jobbörsen der am zweithäufigsten genutzte Kanal zur Ausschreibung von Stellen ist (Staufenbiel & Kienbaum, 2017, S. 19).

3.3 Mediennutzungsverhalten der Generation Z

Das internationale Marktforschungsinstitut YouGov und die Digitalagentur Elbdudler haben gemeinsam das Mediennutzungsverhalten von rund 520 Personen der Generation Z untersucht (Elbdudler & YouGov, 2018). Das analysierte Mediennutzungsverhalten liefert wichtige Informationen zur Wahl des korrekten Kanals bei der Ansprache potenziellen Mitarbeitenden (Schäfer & Fink,

2017, S. 359–362). So zeigt die Studie auf, dass 98 % der Anhänger der Generation Z ein Smartphone nutzen. Bei der Frage nach den von ihnen am meisten verwendeten Kanälen belegen WhatsApp (92 %), Youtube (69 %), Instagram (65 %) und Snapchat (57 %) die führenden Plätze. Facebook erzielte eine Relevanz von 14 %. Die im Rahmen der Bachelor Thesis durchgeführte Umfrage gibt weiterführende Informationen zu den genutzten Kanälen der Generation Z in der Lifesciences-Branche (Kapitel 5).

Um Möglichkeiten der einzelnen Kanäle für das Recruiting aufzuzeigen, ist es wichtig, die Kanäle und ihre Funktionsweise zu verstehen. Die folgenden Abschnitte geben eine Übersicht über die häufig verwendeten Kanäle.

WhatsApp

Der Instant-Messaging-Dienst wurde 2009 gegründet und hat mittlerweile die klassische SMS-Nachricht abgelöst. Neben dem Versand von Bildern, Videos, Textnachrichten, Sprachnachrichten und Standortdaten ermöglicht die App ebenfalls das Führen von Telefonaten und Videotelefonaten. Die Nutzenden können ihre im Smartphone abgespeicherten Kontakte über die App kontaktieren, sofern diese ebenfalls über die App verfügen. Seit 2014 gehört WhatsApp zu Facebook (Baykara, 2018). Im Januar 2018 verzeichnete WhatsApp rund 1.5 Milliarden aktive Nutzende (Statista, 2018).

Snapchat

Snapchat wurde im Jahr 2011 gegründet (Snapchat, 2012) und hat aktuell rund 191 Millionen Nutzende (Firsching, 2018). Im Unterschied zu anderen Instant-Messaging-Diensten verschickt man bei Snapchat Fotos oder kurze Videos, die sich nach einer festgelegten Zeit selbstständig löschen. Neben dem Versand an die eigenen Freunde können die sogenannten „Snaps“ auch in die eigene „Story“ geladen werden, wo sie der Öffentlichkeit zugänglich sind. Die Fotos können mit speziellen Filtern, Texten, Geodaten, Emojis usw. aufbereitet werden. Fussballclubs wie der FC Bayern, die Magazine Vice und Spiegel Online sowie das Modeunternehmen Louis Vuitton nutzen die Plattform, um Informationen zu teilen (iPhone-Tricks-de, o. J.).

Instagram

Instagram wurde 2010 lanciert und hat rund 400 Millionen Nutzende. Die App bietet die Möglichkeit, Fotos und Videos mit den eigenen Freunden – genannt Followern – und der ganzen Welt zu teilen. Fotos können „geliked“ und kommentiert werden (Frommer, 2010). Der hochgeladene Content kann mit Hashtags (#) versehen und den Nutzende zugänglich gemacht werden. Anhand der Hashtags können Bilder und Videos gruppiert und gefunden werden (Lamprecht, 2017).

Youtube

Das Unternehmen wurde 2005 gegründet und ist mittlerweile die grösste Videoplattform der Welt. Allein in Deutschland werden monatlich rund 37 Millionen einmalige Besuchende gemessen (Seehaus, 2016, S. 5). In verschiedenen Kategorien und auf diversen Channels können Filme, Fernsehausschnitte, Musikvideos oder selbstgedrehte Filme hochgeladen und betrachtet werden (Taskin, 2015). Die Nutzenden können Kanäle abonnieren, eigene Kanäle oder Playlisten erstellen, Videos hochladen und damit auch Geld verdienen (Computer Bild, 2017).

Facebook

Der Dienst wurde 2004 gegründet (Facebook, 2018) und ermöglicht es Usern, ein eigenes Profil anzulegen und sich mit anderen Freunden und Mitgliedern zu vernetzen. Die Nutzenden können Informationen wie ihren Namen, Wohnort, Ausbildung und Arbeitgeber angeben. Sie können eigene Fotos, Videos und Texte hochladen und diese auf ihrer Seite bzw. „Pinnwand“ veröffentlichen. Diese können entweder für die eigenen Freunde oder komplett öffentlich freigegeben werden. Andere können den geteilten Content „ liken“ und teilen (Staff Experts, 2014). Im ersten Quartal 2018 verzeichnete Facebook rund 2.2 Milliarden Nutzende (Zephoria Inc., 2018).

4 Marktforschungskonzept / Primärmarktforschung

Es wird sowohl eine Sekundär- als auch eine Primärmarktforschung durchgeführt, um die im Kapitel 1.2 aufgeführten Zielsetzungen zu untersuchen. Nachfolgend werden die wichtigsten Ziele nochmals aufgeführt.

- Welches sind die zukünftigen zu empfehlenden Rekrutierungsmethoden und -instrumente der Unternehmen in Bezug auf die Generation Z?
- Wie und auf welchen Kanälen möchten Kandidaten der Generation Z angesprochen werden?
- Welche Rekrutierungsmassnahmen haben die Kunden bereits ergriffen, um die Generation Z anzusprechen?

Für die Primärforschung ist die Erstellung eines detaillierten Marktforschungskonzeptes notwendig (Anhang A), um eine strukturierte und zielgerichtete Vorgehensweise sichern zu können. Dieses definiert die Rahmenbedingungen der Forschung und die zu untersuchenden Hypothesen. Das Konzept zeichnet sich durch den logischen Aufbau, beginnend mit den Marketingzielen, aus. Diese umschreiben die von der Auftraggeberschaft definierten Ziele, die bereits in der Einleitung beschrieben wurden. Das Konzept enthält folgende Komponenten, wobei einige im Anschluss genauer betrachtet werden:

- Marktforschungsziele
- Marktforschungssubjekte
- Marktforschungsobjekte
- Studientyp
- Marktuntersuchungsphasen
- Marktforschungsdesign
- Motivation der Zielgruppe
- Unterstützung und Infrastruktur
- Kostenbudget
- Zeitplanung

Marktforschungsziele

Die Marktforschungsziele werden von den Marketing-Zielen abgeleitet und beschreiben die Wissenslücken, die durch die Primärmarktforschung zu schliessen sind. Um die Zielsetzungen der HCCM® AG erreichen zu können, werden folgende Aspekte untersucht:

- die aktuellen Rekrutierungsmethoden und -instrumente der HCCM® AG,
- die Bedürfnisse der Generation Z bezüglich der Rekrutierungsmethoden und -kanäle,
- der Abgleich der Nutzungshäufigkeit der HCCM® AG-Kanäle und
- die Erforschung der von den Kunden der HCCM® AG angewandten Rekrutierungsmethoden und -instrumente.

Marktforschungssubjekte

Die Subjekte sind die zu befragenden Zielgruppen. Diese setzt sich einerseits aus Studierenden der Generation Z (Jahrgänge 1995 bis 2000) der Lifesciences-Richtung sowie andererseits Kunden der HCCM® AG zusammen. Die Kundenauswahl erfolgte durch die HCCM® AG. Die folgende Matrix veranschaulicht die Einteilung der Zielgruppe und gibt den Soll-Umfang der Stichprobe wieder:

	Studierende der Generation Z		Kunden der HCCM® AG Online-Befragung			Kunden der HCCM® AG persönliche Befragung			Total
	1995-1997	1998-2000	Chemie	Pharma	Med-Tech	Chemie	Pharma	Med-Tech	
M	40-50	40-50	10-15	10-15	10-15	1-2	1-2	1-2	156
W	40-50	40-50	10-15	10-15	10-15	1-2	1-2	1-2	156
Total	200		90			12			302

Tabelle 2 – Random-Quota-Matrix (eigene Darstellung)

Tabelle 2 zeigt, dass die gewünschte Probandengruppe insgesamt 200 Studierende umfassen soll. Die Einteilung nach Geschlecht ist ein grundsätzliches Vorgehen im Bereich der Marktforschung, hat jedoch keine Relevanz für die vorliegende Arbeit. Die Branchen-Unterteilung bei der Kunden-Befragung gibt die Richtung an, kann jedoch seitens der Verfasser kaum beeinflusst werden. Wichtig ist, dass eine Stichprobe von 90 respektive 12 Personen erreicht werden sollte.

Marktforschungsobjekte

Die Objekte sind die Betrachtungsgegenstände der Primärmarktforschung. Sie sind sowohl auf die Marketing-Ziele als auch auf die Marktforschungsziele abgestimmt. Aus diesen Prämissen ergeben sich folgende Objekte:

- Nutzungsverhalten auf den Kommunikationskanälen,
- eingesetzte Rekrutierungsmethoden und -instrumente der HCCM® AG und deren Kunden,
- allgemeine Arbeitsbedürfnisse der Generation Z und
- Rekrutierungspräferenzen der Generation Z.

Studientyp und Methodenwerkzeug

Um die Studie sinnvoll abzugrenzen, wird als Methode eine Partialstudie gewählt. Im Zuge dieser werden im Gegensatz zur Globalstudie nicht alle Marktelemente, sondern nur die aufgeführten Marktforschungsobjekte untersucht. Eine umfangreiche Betrachtung der Resultate soll durch eine Kombination von qualitativer und quantitativer Marktforschung gegeben werden.

Marktforschungsdesign

Dieses Element beschreibt den formalen Ablauf der gesamten Marktforschung, angefangen mit der Sekundäruntersuchung über die Bildung der Hypothesen bis hin zur Primärmarktforschung. Zur Literaturrecherche dienen die in der Einleitung beschriebenen Methoden. Aufgrund dieser Ergebnisse werden Hypothesen formuliert, die in drei Hauptbetrachtungen unterteilt werden:

- Akquise seitens Kandidaten,
- Unternehmenseigenschaften und
- Akquise seitens Kunden.

Um eine genauere Betrachtung der Hypothesen vornehmen zu können, werden diese im Kapitel 4.1 genauer beleuchtet. Zum Marktforschungsdesign gehören ausserdem Instrumente, die im Folgenden erläutert werden.

Die Evaluation der Aspekte der Generation Z, die für die vorliegende Studie von Bedeutung sind, erfolgt mithilfe der Ergebnisse einer Online-Befragung an Hochschulen und Universitäten mit der Studienrichtung Lifesciences. Zugleich werden die Kunden der HCCM® AG mittels eines Online-Fragebogens zu bereits ergriffenen Massnahmen im Rekrutierungsprozess befragt. Die persönliche Befragung einzelner Unternehmen erfolgt anhand eines strukturierten Interviewleitfadens. Um eventuellen Risiken vorbeugen zu können (siehe das Marktforschungskonzept, Anhang A), werden im Marktforschungskonzept diverse Vor- und Nachteile zur Online- sowie zur persönlichen Befragung beschrieben.

Die Online-Befragung eignet sich besonders zur Evaluation von quantitativen Ergebnissen, da sie schnell durchzuführen und leicht auszuwerten ist. Ein weiterer Vorteil liegt in der Sicherstellung der

Anonymität und der daraus resultierenden höheren Auskunftsbereitschaft. Die Kehrseite ist der grosse Streuverlust. Ausserdem ist bei diesem Instrument die Auswertung von qualitativen Angaben schwierig.

Das Interview ist hingegen für offene Fragen sehr geeignet. Des Weiteren bietet dieses Instrument die Möglichkeit Rückfragen zu stellen, was eine tiefere Betrachtung ermöglicht und eine kontrollierte Situation sicherstellt. Zu den Nachteilen zählen der hohe Zeitaufwand und die Schwierigkeit bei der Terminfindung. Zudem weist die Auswertung eine hohe Komplexität auf.

4.1 Kernfragen / Hypothesen

Um die Forschungsfragen möglichst genau untersuchen zu können, wurden nach der sekundären Recherche und anhand der Fragestellungen der HCCM® AG Hypothesen definiert, die in drei Teilbereiche gegliedert sind. Ihre Erläuterung erfolgt in diesem Kapitel.

4.1.1 Akquise seitens Kandidaten

Diese Annahmen beziehen sich auf diverse Präferenzen der Generation Z während der Stellensuche und der Rekrutierung und geben zusätzlich Auskünfte über das Mediennutzungsverhalten.

Hypothese 1: Die Generation Z sucht Stellen primär auf digitalen Kanälen.

Diese Annahme dient zur Untersuchung des Nutzungsverhaltens der Generation Z während der Stellensuche. Die Literaturrecherche hat ergeben, dass dieser Generation neue Kommunikationsmöglichkeiten offenstehen. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, Kenntnisse über ihr Verhalten während der Stellensuche zu erlangen.

Hypothese 2: Die Generation Z sucht primär auf Jobbörsen, nicht auf der unternehmens-eigenen Karriereseite.

Um eine zielgruppenspezifische Ansprache zu gewährleisten, muss untersucht werden, auf welchen Kanälen die Generation Z zu finden ist. Ausserdem soll diese These Unternehmen dabei helfen, ihre Stelleninserate mit möglichst geringen Streuverlusten zu schalten.

Hypothese 3: Die sozialen Medien (Facebook, LinkedIn, Xing) werden der Karriereseite der Unternehmung für die Stellensuche vorgezogen.

Auch diese Hypothese dient der Kontrolle der eingesetzten Rekrutierungskanäle und betrifft somit ähnliche Aspekte wie die vorangegangenen Hypothesen. Jedoch fokussiert sich diese Hypothese auf die sozialen Netzwerke, was zusätzliche Anhaltspunkte zum Einsatz dieser Medien geben soll.

Hypothese 4: Werbung auf Youtube, Snapchat und anderen sozialen Medien kann Interesse für Nachforschungen über Arbeitsplätze auslösen.

Anhand dieser Annahme soll untersucht werden, ob das Interesse der Generation Z mithilfe von Werbung auf sozialen Medien geweckt werden kann. Dies gibt Aufschluss darüber, ob es sich für eine Unternehmung lohnt, in Werbung auf sozialen Medien zu investieren, um die Generation Z zu erreichen.

Hypothese 5: Printmedien werden nur sehr selten für die Stellensuche genutzt.

Aus der vorangegangenen Hypothese folgt, dass die Generation Z hauptsächlich auf digitale Medien zugreift. Um dies zu verifizieren oder zu widerlegen, soll zusätzlich das Nutzungsverhalten bezüglich Print-Stellenanzeigen eruiert werden.

Hypothese 6: Beim Interview präferieren Angehörige der Generation Z die Face-to-Face-Kommunikation, nicht die Kommunikation über digitale Kanäle.

Trotz der Annahme, dass die Generation Z grösstenteils über digitale Medien kommuniziert, zeigt die Literaturrecherche, dass ihr der persönliche Kontakt dennoch wichtig ist. Aus diesem Grund soll diese Hypothese den Stellenwert der persönlichen Kommunikation im Vergleich zur elektronischen Kommunikation untersuchen.

Hypothese 7: Aufgrund der angenommen generationenspezifischen Präferenz zu persönlicher Kommunikation ist auch die Mund-zu-Mund-Propaganda bei der Stellensuche beliebt.

Diese These hängt mit der vorangegangenen Hypothese zusammen und untersucht, ob sich aufgrund der Präferenz der persönlichen Kommunikation auch die Mund-zu-Mund-Propaganda zunehmender Beliebtheit erfreut.

Hypothese 8: Personen der Generation Z bevorzugen strukturierte Video-Bewerbungen über Onlineportale gegenüber klassischen Bewerbungsschreiben.

Aufgrund des technologischen Wandels ändern sich auch die Bewerbungsmöglichkeiten. Um diesen Aspekt in die Arbeit einzubeziehen, geht diese Hypothese der Frage nach den bevorzugten Bewerbungsformen nach. Wichtig ist hierbei die Abgrenzung zu klassischen Bewerbungsschreiben, denn diese können sowohl in Printform als auch online (z. B. per Mail) erfolgen. Diese Hypothese soll sowohl den Kandidaten als auch den Unternehmen dabei helfen, ihre präferierten Methoden aufeinander abzustimmen.

Hypothese 9: Hochschulmarketing (wie z. B. Lunchtalks an Fachhochschulen, „lange Nächte der Karriere“, Absolventenmessen) wird von der Generation Z als positiv bewertet und sie informieren sich im Anschluss an Events dieser Art über offene Stellen oder die Unternehmung.

Da diese Arbeit die Akquisition von Fach- und Führungskräften untersucht, muss das Hochschulangebot bezüglich der Stellensuche miteinbezogen werden. Dieses wurde bereits im Kapitel 3.1.4 erläutert und wird hier als weiterer Kanal betrachtet.

4.1.2 *Unternehmenseigenschaften*

Dieser Teil der Befragung gibt Aufschluss über die Arbeitsplatzpräferenzen der Generation Z. Dies soll der HCCM[®] AG sowie deren Kunden dabei helfen, ihre Stelleninserate so zu gestalten, dass sie den Bedürfnissen der Generation Z entsprechen, was ihnen zusätzliche Möglichkeiten bietet, Fach- und Führungskräfte zu akquirieren. Zudem können die aus diesen Hypothesen hervorgehenden Ergebnisse weitere Handlungsmöglichkeiten in Bezug der Ausgestaltung und Wahl der Kanäle und Instrumente zur Personalgewinnung aufzeigen.

Hypothese 10: Die Arbeitgebermarke / das Image ist für die Generation Z wichtig, weshalb sie sich vorgängig informieren (z. B. über Kununu / persönliche Ansprechpartner).

Die Literaturrecherche zeigt, dass sich Generationen bezüglich kollektiv prägender Ereignisse unterscheiden. Dies hat Auswirkungen auf die Bedürfnisse, Normen und Werte dieser Generation. Um die Rekrutierungsmethoden und -instrumente an die Generation Z anzupassen, ist es notwendig zu wissen, welche Bedürfnisse, Normen und Werte für diese wichtig sind und wie stark sie beim Bewerbungsprozess gewichtet werden. Da eine gute Reputation ein Bedürfnis dieser Generation sein könnte, wird in dieser Hypothese untersucht, wie gross der Einfluss der Arbeitgebermarke bei der Stellensuche ist.

Hypothese 11: Unternehmungen, die breitere Entwicklungsmöglichkeiten bieten als andere mit weniger Perspektiven, werden von der Generation Z vorgezogen.

Diese Hypothese untersucht die Ansprüche von Angehörigen Generation Z und bezieht sich auf die Annahme, dass sie nach persönlicher Weiterentwicklung streben. Sie bezieht sowohl vertikale Entwicklung, wie Beförderungen, als auch horizontale Entwicklungen, wie eine neue Tätigkeit auf dem gleichen Kompetenzniveau, ein.

Hypothese 12: Unternehmen, die sich für wohltätige Zwecke und soziale Belange, die der Generation Z wichtig sind, einsetzen, werden bei der Stellenwahl eher berücksichtigt.

Die Generation Z will in die Gesellschaft eingebunden werden, weshalb sie sich eher mit einer wohltätig engagierten Unternehmung identifizieren kann. Ausserdem wird mithilfe dieser Hypothese untersucht, inwieweit soziale Aktivitäten der Unternehmen – wie zum Beispiel Gesundheits- und Familienmanagement – in die Stellenwahl einbezogen werden. Um herauszufinden, ob die Literatur mit der Praxis übereinstimmt, soll die Hypothese untersuchen, wie stark diese Faktoren bei der Stellenwahl gewichtet werden.

4.1.3 Akquisition seitens Kunden

Dieser Bereich untersucht die vorhandenen Kenntnisse der Unternehmen bezüglich der Bedürfnisse und des Verhaltens während der Rekrutierung von Mitgliedern der Generation Z. Eine Erweiterung der Kenntnisse in diesem Bereich soll ermöglichen, dass sich Unternehmen auf die nächste arbeitende Generation vorbereiten können, indem sie ihre Rekrutierungsmethoden und -instrumente anpassen.

Hypothese 13: Die Kunden der HCCM® AG setzen die von der Generation Z gewünschten Rekrutierungsmethoden um.

Um allfällige Diskrepanzen zwischen den Rekrutierungsmethoden der HCCM® AG sowie ihren Kunden und den Bedürfnissen der Generation Z aufzudecken, soll diese Hypothese Aussagen zu Übereinstimmungen und Unterschieden liefern. Die Methoden beschreiben die Art und Weise, wie die Kunden der HCCM® AG ihren Rekrutierungsprozess gestalten. Dieser Prozess kann aus folgenden Methoden bestehen, die jeweils miteinander kombiniert werden können:

- Posting,
- Sourcing,
- Headhunting und
- Personalvermittler.

Die Methoden „Headhunting“ und „Personalvermittlung“ tangieren die Kandidaten und die Generation Z nicht direkt, weshalb sich diese Hypothese auf die Bewerbungs- und Interviewformen ausweitet. Dadurch kann ein wichtiger Bereich des Rekrutierungsprozesses auf die Bedürfnisse der Generation Z und auf das Angebot der Unternehmen abgestimmt werden, um adäquate Handlungsempfehlungen zu formulieren.

Hypothese 14: Die Kunden der HCCM[®] AG sprechen ihre potenziellen Mitarbeiter hauptsächlich über Online-Kanäle an.

Da der Rekrutierungsprozess vermehrt digital verläuft, soll untersucht werden, ob die Kunden der HCCM[®] AG ihre Stellen auf den präferierten Kanälen der Generation Z inserieren.

Hypothese 15: Die meisten Kunden der HCCM[®] AG verfügen über geringe Kenntnisse der Bedürfnisse bei Rekrutierungsmethoden und Kommunikationstrends der Generation Z und erreichen die Zielgruppe deswegen nicht immer.

Diese Annahme untersucht, ob die Kunden der HCCM[®] AG bereits Erfahrungen und Kenntnisse über die Generation Z haben und ihre Prozesse auf Basis dieser bereits angepasst haben.

4.2 Konzeption und Datenerhebung

Ausgehend von den Fragestellungen der Auftraggeber wurden zuerst sekundäre Analysen durchgeführt, die Bestandteil von Kapitel 3 sind. Diese Daten dienen als grobe Orientierung für die Primärforschung und können teilweise Wissenslücken schliessen, die nicht durch die eigene Datenerhebung erklärt werden können. Die Primärforschung basiert auf den durch das Marktforschungskonzept abgeleiteten Hypothesen.

Die primäre Untersuchung, die in Abbildung 5 dargestellt ist, besteht aus zwei Teilen. Einerseits beantworten Personen der Generation Z und die Kunden der HCCM[®] AG anhand einer Online-Befragung relevante Fragen; andererseits werden letztere zusätzlich in persönlichen Interviews be-

Abbildung 5 – Übersicht der primären Datenerhebung (eigene Darstellung)

fragt. Die mündlichen Ergebnisse liefern qualitative wie quantitative Ergebnisse, die schriftlich erhobenen Daten primär quantitative Angaben.

Wie bereits im Kapitel 1.3 erläutert, wurden die Umfragen und Interviews mit dem Ziel durchgeführt, die Fragestellungen zu beantworten und die Hypothesen zu bestätigen oder zu falsifizieren. In der genaueren Betrachtung sind dies die folgenden Ziele: Die Bedürfnisse und Anforderungen der Generation Z an ein Unternehmen und Arbeitsplatz sollen eruiert werden, zudem soll heraus-

gefunden werden, auf welchen Kanälen die Generation Z für Unternehmen erreichbar ist und welche Rekrutierungsmethoden und -instrumente die Generation Z präferiert. Daneben soll gezeigt werden, welche Massnahmen die Kunden der HCCM[®] AG bereits umsetzen, welche Methoden sie einsetzen und welche Kanäle sie für die generationengerechte Ansprache nutzen. Daraus ergeben sich schliesslich Gaps, die identifiziert werden und die als Grundlage für die Handlungsempfehlungen dienen.

4.2.1 Aufbau der Fragebögen

Für die Untersuchung der gegebenen Hypothesen und Fragestellungen wurden zwei unterschiedliche Fragebögen erstellt (Anhang B & C), die beide über eine logische Gliederung verfügen. Zudem wurde darauf geachtet, dass bei bestimmten Fragen beide Zielgruppen dieselben Antwortmöglichkeiten haben, um Vergleiche ziehen zu können.

Umfrage mit den Kunden der HCCM[®] AG

Der Fragebogen für die Kunden der HCCM[®] AG fragt zuerst allgemeine Angaben ab. Danach ist er entsprechend der chronologischen Reihenfolge des Rekrutierungsprozesses in die 4 Teile Posting, Sourcing, Ansprache der Kandidaten und Fragen zum Bewerbungsprozess gegliedert. In einem ersten Schritt sollen die Rekrutierungsmethoden evaluiert werden. Der weitere Verlauf gruppiert die Zielgruppe nach der gewählten Methode. Dabei wird mit einer Single-Choice-Frage zwischen Posting (Teil 1) und Sourcing (Teil 2) unterschieden und die Subgruppe danach zu verschiedenen Aspekten der jeweiligen Methode befragt. Ausserdem werden Multiple-Choice-Fragen, offene Antworten mit beschränkter Zeichenzahl (siehe Abb. 6) und Matrizen zur Gestaltung verwendet.

□ **3.1.1: Auf welchen Online-Job-Portalen inserieren Sie Ihre Stellen? (Offene Antwort mit beschränkter Wortzahl)**

Antwort: _____

Abbildung 6 – Frage 3.1.1 aus der Kundenbefragung (eigene Darstellung)

Im dritten Teil werden die Unternehmen zu ihren Kenntnissen der Bedürfnisse der Generation Z befragt, um Rückschlüsse auf generationengerechte Massnahmen ziehen zu können. Der vierte Teil beinhaltet die Bewerbungs- und Interviewmethoden. Diese werden mit Multiple-Choice-Fragen zum jetzigen und zukünftigen Einsatz erfragt, was der Abbildung 7 zu entnehmen ist.

▫ **Frage 6.5: Welche Interviewformen werden Sie in Zukunft einsetzen, um die Generation Z anzusprechen? (Mehrfachauswahl möglich)**

- Dieselben Interviewformen, die wir heute einsetzen |
- Persönliches Interview (Face-to-Face)
- Skype / FaceTime / Google Hangout / ect.
- Telefon-Interview
- Live-Assessment
- Online- Assessment
- Andere

Abbildung 7 – Frage 6.5 aus der Kundenbefragung (eigene Darstellung)

Umfragen mit Studierenden

Bei der Studierendenbefragung wurden zuerst Ausschlussfragen gestellt, um sicherzustellen, dass nur die anvisierte Zielgruppe den Fragebogen ausfüllt. Anschliessend teilt sich dieser in zwei Bereiche auf.

Der erste Teil stellt Fragen zu den präferierten Kanälen bei der Recherche von Stellen oder allgemeinen Informationen über Unternehmen. Anschliessend werden Bedürfnisse an den Arbeitsplatz, respektive die Unternehmung, erfragt, um schließlich Handlungsempfehlungen bezüglich der Gestaltung der Inserate abzugeben.

Um gezielte Antworten zu erhalten, beinhaltet der Bogen sowohl Multiple-Choice-Matrizen (siehe Abb. 8) als auch offene Antwortmöglichkeiten.

▫ **Frage 3: Auf welchen Kanälen suchen Sie nach Arbeitsstellen? (Mehrfachauswahl möglich)**

	Nie	Sehr selten	Eher selten	Eher häufig	Sehr häufig	Ausschliesslich
Unternehmenswebseite						
Xing						
LinkedIn						
Facebook						
Auf Online-Job-Portalen						

Abbildung 8 – Frage 3 der Studierendenbefragung (eigene Darstellung)

Der zweite Teil eruiert das Mediennutzungsverhalten des in der Lifesciences-Richtung studierenden Teils der Generation Z. Dieser Abschnitt wird von den Personen ausgefüllt, die den ersten Teil beantwortet haben und von all denjenigen, die nicht auf Stellensuche sind und dadurch keine Aussagen zum ersten Teil der Befragung machen können. Voraussetzung für die Beantwortung des zweiten Teils des Fragebogens ist, dass die Teilnehmenden von Social-Media-Kanälen Gebrauch

machen. Außerdem wird die zeitliche Nutzungshäufigkeit erfragt, um zu erfahren, auf welchen Kanälen die Studierenden am häufigsten unterwegs sind.

Diese Informationen helfen, zentrale Berührungspunkte zwischen den Unternehmen und der Generation Z zu identifizieren. Auch hier werden offene Antwortmöglichkeiten gegeben, die mit geschlossenen Fragen (siehe Abb. 9) gestützt werden.

□ **Frage 5: Nutzen Sie Anlässe an denen sich Arbeitgeber präsentieren und für Fragen zur Verfügung stehen, um sich über Unternehmen zu informieren? (z.B. Lunchtalks, Careerday oder Online-Events)? (Einfachauswahl)**

- Ja
- Nein
- Ich kenne solche Events nicht

Abbildung 9 – Frage 5 aus der Studierendenbefragung

Des Weiteren werden die Bedürfnisse an den Bewerbungsprozess befragt. Diese sind mit Single-Choice-Fragen dargestellt. Dadurch können Gaps zwischen den Angeboten der Unternehmen und den Bedürfnissen der Generation aufgedeckt und durch die Handlungsempfehlungen geschlossen werden.

4.2.2 Aufbau des Interviewleitfadens

Wie in den vorangegangenen Kapiteln ersichtlich wurde, werden auch die Kunden der HCCM® AG durch die Verfasser dieser Arbeit befragt. Der Interviewleitfaden ist strukturell an die Online-Fragebögen angeglichen, damit Differenzen leichter evaluiert werden können. Der Leitfaden (Anhang D) besteht aus sieben Fragen und dauert jeweils rund 30 Minuten. Es findet eine Analyse der allgemeinen Rekrutierungsprozesse der Unternehmen statt. Diese eruiert die eingesetzten Methoden und Kanäle und die angenommenen Bedürfnisse der Generation Z und fragt nach Anpassungsmöglichkeiten der genannten und eingesetzten Instrumente und Methoden. Für jede Frage wurden „Gedankenstützen“ notiert, die sicherstellen, dass notwendige Daten, die zur Beantwortung der Fragestellungen zwingend benötigt sind, erhoben werden.

Da nicht alle zu befragenden Personen deutschsprachig sind, wird ein identischer Leitfaden auf Englisch erstellt.

4.2.3 Vorgehen bei der Auswertung

Wie bereits im Kapitel 4.2 erwähnt, unterteilt sich die Primärmarktforschung in Online-Umfragen mit der Generation Z, den Kunden der HCCM® AG und zudem in die persönlichen Interviews letzterer. In diesem Kapitel wird das methodische Vorgehen bei der Auswertung genauer erläutert.

Online-Umfragen

Die Online-Umfragen werden mithilfe einer Excel-Tabelle ausgewertet, die die absoluten und relativen Werte der gegebenen Antworten enthält. Die offenen Antwortmöglichkeiten werden in Zahlen übersetzt, um die Häufigkeit der Antworten zusammenfassen zu können. Die Optionen der Streuungsberechnung, Korrelation und Validität werden je nach Erreichen der Stichprobengrösse offengelassen. Da die Struktur und Fragestellungen der Online-Kundenbefragung auf Deutsch und Englisch identisch sind, ist eine Zusammenfassung der Ergebnisse möglich.

Persönliche Interviews

Für die Interviews werden Einverständniserklärungen zur Audioaufnahme vorbereitet und von den befragten Unternehmensvertretern unterschrieben. Diese Aufnahmen dienen zur Weiterverarbeitung der Gespräche. Die Interviews werden von der Autorenschaft gemeinsam durchgeführt, damit sich eine Person auf das Gespräch und die andere Person auf das Schreiben konzentrieren kann. Danach folgt eine weitere Bearbeitung der gesammelten Informationen, wobei diese nicht wortwörtlich transkribiert, sondern im Sinne der Arbeit komprimiert paraphrasiert werden. Die Kernergebnisse der Interviews dienen dem anschliessenden Vergleich mit den Online-Umfragen, um Diskrepanzen aufzudecken. Weiter begründen die qualitativen Auswertungen das Antwortverhalten der Online-Umfrage, da dies bei der quantitativen Befragung nicht evaluiert werden kann. Des Weiteren liefern sie einen vertieften Einblick und können deshalb die Interpretation der Online-Umfragen unterstützen.

5 Ergebnisse

Dieser Teil enthält die Ergebnisse der persönlichen Interviews sowie der Online-Umfragen mit den Kunden der HCCM[®] AG und der Online-Befragung mit der Generation Z. Aufgrund der geringen Stichprobenzahl der Teilnehmenden in allen drei Befragungsrunden muss angemerkt werden, dass die Umfrage nicht repräsentativ ist und die Ergebnisse daher nicht als allgemeingültig zu betrachten sind. Sie geben jedoch die Richtung an, in die sich die zukünftigen Trends bewegen könnten.

5.1 Interviews mit Kunden der HCCM[®] AG

Die Interviewpartner sind Unternehmensvertreter aus der Pharma-, Chemie- und MedTech-Branche. Die HCCM[®] AG kontaktierte verschiedene Kunden; zehn Unternehmen stellten sich für die persönliche Befragung zur Verfügung. Aufgrund von Termenschwierigkeiten wurden zwei Interviewleitfäden schriftlich beantwortet und per Mail zurückgesandt. Zwei weitere Interviews wurden aufgrund der örtlichen Distanz über das Telefon geführt. Die befragten Personen besetzen Stellen in leitender HR-Funktion und im Management. Aufgrund der Vertraulichkeitserklärung wurden die Unternehmen anonymisiert. Die Interviews werden in diesem Teil nach Kernaussagen zusammengefasst und nach der Struktur des Interviewleitfadens (Anhang D) wiedergegeben.

Rekrutierungsmethoden

Der erste Schritt erfragt die Rekrutierungsmethoden. Dabei ergaben die Interviews, dass alle befragten Unternehmen die Methoden Posting und Headhunter einsetzen, um vakante Stellen optimal besetzen zu können. Der Grund für Mandatsvergabe an eine Headhunting-Unternehmung wie die HCCM[®] AG ist, dass diese über ein grösseres Netzwerk verfügen und gezielter nach geeigneten und spezialisierten Personen suchen können. Zudem wird diese Methode oftmals eingesetzt, wenn Fach- und Führungskräfte in den oberen Hierarchieebenen gesucht werden. Lediglich die Unternehmen C, D und G suchen dabei noch aktiv nach geeigneten Kandidaten (Sourcing). Die Unternehmen E und G schalten zudem nicht nur externe, sondern auch noch betriebsinterne Postings.

Posting-Kanäle

Die meisten der zehn befragten Unternehmen sind noch nicht mit der Akquirierung der Generation Z beschäftigt, da sie hochspezialisiertes Personal mit Berufserfahrung suchen. Lediglich die Unternehmen G und J, die Lehrstellen anbieten, hatten bereits Gelegenheit, sich mit dieser Zielgruppe auseinandersetzen. Die meisten inserieren ihre Stellen auf Online-Jobbörsen. Die meistgenutzte Börse ist dabei jobs.ch. Weitere genannte Börsen oder Portale sind jobster.de, monster.ch und yousty.ch, wobei letztere eine Plattform für die Lehrstellensuche ist. Unternehmen C bevorzugt

für den direkten Bewerbungsprozess ein Karriereportal auf ihrer eigenen Webseite, auf dem sich Kandidaten direkt auf die Postings bewerben können. Eine weitere Methode ist der Einsatz von sozialen Medien zur Stellenausschreibung. Für spezifischere Stellen setzt die Unternehmung ausserdem die Sourcing-Methode ein, da sie mit ihr gezielter nach Kandidaten suchen können. Wenn sich der geeignete Kandidat nicht bewirbt, kann die Auftragsvergabe an eine Headhunting-Firma erfolgen. Schliesslich nimmt das Unternehmen auch an Hochschulveranstaltungen teil, allerdings eher selten. Auch Unternehmen G, J und K erwähnten die Teilnahme an Hochschulveranstaltungen.

Im Gegensatz zu Unternehmen C ist Unternehmen I der Meinung, dass soziale Medien wie Facebook, Snapchat und Instagram zu vernachlässigen sind.

Neben Unternehmen C und I nutzen sechs weitere die unternehmenseigene Webseite. Insgesamt sieben nutzen ausserdem die Plattform LinkedIn. Wie sich anhand dieser Analyse zeigt, werden hauptsächlich digitale Kanäle verwendet. Die Ausnahme bilden die Unternehmen C, G, J und K, die zusätzlich Hochschulveranstaltungen besuchen, um Zugang zu potenziellen Mitarbeitenden zu erhalten. Ausserdem setzt Unternehmen J Zeitungen für die Postings ein. Auch die Mitarbeiterempfehlungen und das persönliche Netzwerk werden als wichtige Quelle gesehen, da diese als vertrauenswürdig betrachtet werden.

Kenntnisse über die Bedürfnisse der Generation Z

Um zu überprüfen, ob die befragten Unternehmen bereits über Kenntnisse der Bedürfnisse der Generation Z verfügen, wurden sie gebeten, einige zu nennen. Die Befragten gaben gut überlegte Antworten und konnten viele korrekte Bedürfnisse wie sinnstiftende Arbeit, Flexibilität, Work-Life-Balance oder Entwicklungsmöglichkeiten nennen. Eine grosse Überraschung war hierbei Arbeitgeber F, der aufgrund seiner hohen Spezialisierung keine Berührungspunkte zu dieser Generation hat und trotzdem über umfangreiches Wissen bezüglich ihrer Bedürfnisse verfügt. Auch die Unternehmung G kennt die Bedürfnisse der Generation Z sehr gut und möchte, sobald diese Generation für Fach- oder Führungspositionen interessant ist, ihre Massnahmen zur Akquirierung anpassen und unternehmensintern die Kulturen an die Ansprüche der verschiedenen Generationen ausrichten.

Trotz der vielen korrekten Antworten wurden oft auch das Homeoffice, die Flexibilisierung des Arbeitsorts und der Spass genannt – diese Bedürfnisse decken sich nicht mit denen der Generation Z.

Gestaltung der Stelleninserate

Für jedes Interview wurde im Voraus ein aktuelles Stelleninserat gesucht und analysiert. Diese Analysen wurden den befragten Unternehmen während der Gespräche vorgelegt. Unternehmung A bietet beispielsweise attraktive Vergütungssysteme und Weiterbildungsmöglichkeiten, da sie aber nicht die Generation Z erreichen möchten, sind ihre Inserate auch nicht auf diese ausgerichtet. Dies erwähnten viele Befragte bei den Interviews. Ein anderer Aspekt war, dass viele Stelleninserate formalisiert sind. Um allen potenziellen Bewerbenden eine Chance zu geben, unterscheiden sie die Gestaltung der Inserate nicht nach dem Alter. Unternehmen D unterbreitet seine Angebote in den Stelleninseraten nicht explizit. Diese werden erst bei dem ersten Gespräch erläutert. Zu diesen Angeboten zählen absolut flexible Arbeitszeiten mit der Möglichkeit von Homeoffice und interner Entwicklungsmöglichkeiten. Ausserdem nutzt Unternehmen F das Stelleninserat, um potenziellen Mitarbeitenden die Unternehmenskultur näherzubringen, statt den Fokus auf extrinsische Anreize zu legen. Auch Unternehmung G passt die Postings nicht an. Da sie Lehrstellen anbietet, werden die Ausschreibungen für Ausbildungsplätze eher auf die Bedürfnisse der Generation Z zugeschnitten.

Bewerbungsformen

Die Bewerbung kann in verschiedenen Formen erfolgen. Wie die persönliche Befragung zeigt, bevorzugen Unternehmen elektronische Bewerbungen – per Mail oder über ein Tool auf der Unternehmenswebseite. Zusätzlich setzt Unternehmen J One-Click-Bewerbungen ein, ist mit dieser Methode jedoch unzufrieden, denn es werden zwar quantitativ mehr Bewerbungen verzeichnet, jedoch entsprechen sie nicht den qualitativen Stellenanforderungen. Somit bedeutet das One-Click-Bewerbungsverfahren einen Mehraufwand bei der Selektion.

Interviewformen

Bei dieser Frage zeigte sich deutlich die Wichtigkeit des persönlichen Interviews. Von den zehn befragten Unternehmen setzen sechs Face-to-Face-Gespräche ein. Im Ausnahmefall nutzen Unternehmen A, D, E und J auch Skype. Auch Unternehmen G ist der persönliche Kontakt sehr wichtig, weshalb es ausschliesslich persönliche Interviews führt. Dabei ist diesem Unternehmen eine lockere Atmosphäre besonders wichtig. Unternehmen A und E nutzen zusätzlich Telefoninterviews, wenn es sich nicht anders einrichten lässt oder sich der Kandidat im Ausland befindet.

Anpassung der Kanäle

Die meisten Unternehmensvertreter gaben einige Bereiche an, die sie für die Generation Z anpassen würden, wobei sich diese auf die Posting-Kanäle oder die Interviewformen beziehen.

Die Unternehmung J wird die Rekrutierungskanäle nicht anpassen. Jedoch ist geplant, den HR-Bereich umzustrukturieren und ebenfalls den Webauftritt neu zu gestalten. Dies beinhaltet zum Beispiel, dass sie Portraits von Mitarbeitenden erstellen und Videos von den Tätigkeiten auf die Webseite laden möchten. Die Inserate werden ebenfalls auf LinkedIn geschaltet, jedoch wird die Möglichkeit zur One-Click-Bewerbung nicht mehr genutzt. Unternehmen J könnte sich vorstellen, erste Gespräche mit der Generation Z über Skype durchzuführen. Videobewerbungen sind nicht geplant.

Unternehmen K wird ihre Methoden und Instrumente erst anpassen, wenn die „kritische Masse“ erreicht ist. Diese Unternehmung sieht die Zukunft im Einsatz von Apps. Unternehmen A plant den Einsatz einer Karriere-Manager-Software und Unternehmen D prüft, ob sich die Kanäle Youtube und Yooture für die Rekrutierung lohnen. Unternehmen F merkte zudem an, dass es zuerst einen internen Generationenwandel in den verantwortlichen Abteilungen braucht, bevor sich die präferierten Methoden und Instrumente der Generation Z durchsetzen.

Informationssuche über Kandidaten

Diese Frage legt den Fokus auf die von Unternehmen genutzten Kanäle bei der Suche nach weiteren Informationen über einen Bewerbenden. Unternehmen E vernachlässigt Referenzen, da diese meistens positiv gefärbt sind. Dafür überprüfen sie die digitalen Kanäle wie LinkedIn. Im Gegensatz dazu setzt Unternehmen H auf persönliche Referenzen und tätigt im Vorfeld eine Recherche über LinkedIn oder Google. Auch fünf weitere Unternehmen führen einen Referenzcheck durch. Lediglich die Unternehmen C, E und J gaben an, auf diese Massnahme zu verzichten. Allerdings nutzen viele der befragten Unternehmen die Plattformen Xing und LinkedIn, um zusätzliche Angaben zum Bewerbenden zu erhalten.

5.2 Online-Umfragen mit Kunden der HCCM® AG

Die Umfrage erfolgte online und in anonymisierter Form. Der erste Teil der Befragung soll allgemeine Angaben zur Unternehmung eruieren, um Rückschlüsse auf die Branche und die Unternehmensgrösse ziehen zu können. Die Ergebnisse werden entsprechend des Aufbaus des Fragebogens (Anhang B) wiedergegeben und zusammengefasst.

Ergebnisse der Umfragen

Gesamthalt nahmen 36 Unternehmensvertreter an der Befragung teil, von denen 31 den Fragebogen beendeten und somit in die Auswertung einfließen.

Generelle Fragen (n= 31) – Erster Teil

Abbildung 10 zeigt auf, dass jeweils acht der 31 befragten Unternehmen in der Chemie-Branche beziehungsweise der Pharma-Industrie tätig sind, 15 weitere sind in der MedTech-Branche. Weiter zählen insgesamt zwölf der befragten Unternehmen zu den Grossunternehmen (250 und mehr Mitarbeitende), elf davon zu mittelständischen Unternehmen (50 bis 249 Mitarbeitende), sieben weitere sind Kleinunternehmen (1 bis 49 Mitarbeitende).

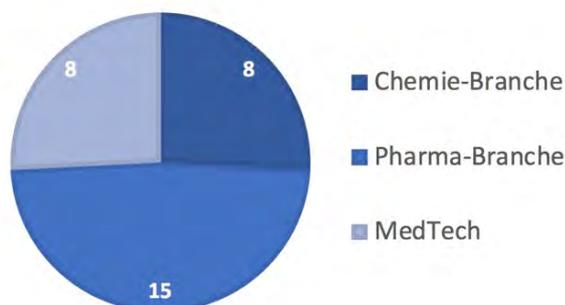


Abbildung 10 – In welcher Branche sind Sie tätig? (n=31) (eigene Darstellung)

Anschliessend folgte die Abfrage der Rekrutierungsmethoden. Im Zuge dieser sollte herausgefunden werden, ob die Befragten die Methode Posting, Sourcing, Personalvermittler oder Headhunter einsetzen, um eine vakante Stelle zu besetzen. Um möglichst genaue Angaben zu erhalten, besteht die Frage aus einer Auflistung aller möglichen Methodenkombinationen. Diese Frage ergab, dass neun sowohl Posting in Kombination mit einem Personalvermittler als auch Posting und Sourcing zusammen mit einem Personalvermittler einsetzen. Da jede Methode in einer Kombination vorkommen kann, ergaben sich folgende Werte in Abbildung 11 für die weitere Befragung:

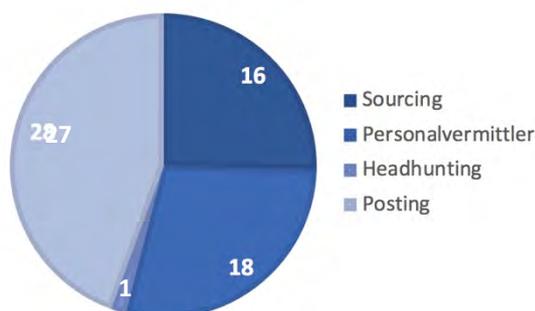


Abbildung 11 – Welche Rekrutierungsmethoden setzen sie ein? (n=31) (eigene Darstellung)

Unternehmen, die Posting betreiben (n=27) – Zweiter Teil

Diejenigen Unternehmen, die Posting betreiben, wurden anschliessend zu ihren eingesetzten Posting-Kanälen befragt und ob sie diese auch in Zukunft verwenden werden. Es konnten mehrere Kanäle angegeben werden. Die drei meistgenutzten Kanäle sind die Online-Jobbörsen mit einem Wert von 23, die Unternehmenswebseite mit einer Antworthäufigkeit von 20 und die Plattform LinkedIn mit 13 Nennungen. Die Auflistung enthielt auch Kanäle wie Apps und Youtube, diese wurden jedoch von keiner Unternehmung genannt. Tabelle 3 gibt Aufschluss über die eingesetzten Kanäle der Unternehmen.

Kanäle	Anzahl
Auf Online-Jobbörsen	23
Eigene Unternehmenswebseite	20
LinkedIn	13
Zeitungen	4
Fachzeitschriften	4
Mitarbeitermagazin	4
Magazine für Universitäten / Fachhochschulen	4
Facebook	2
Xing	1
Pinterest	1
Foren / Blogs	1
Youtube	0
Apps	0

Tabelle 3 – Auf welchen Kanälen posten Sie Ihre Anzeigen heute? (n=31)

Die Unternehmen wurden ebenfalls gefragt, auf welchen Online-Jobbörsen sie ihre Stellen veröffentlichen. Tabelle 4 zeigt die Ergebnisse.

Online-Jobbörse	Anzahl
Jobs.ch	20
Monster	3
Stepstone	3
LinkedIn	2
Indeed	2
Ranstad	1
Jobscout	1
Jop.up	1

Tabelle 4 – Auf welchen Online-Jobbörsen inserieren Sie Ihre Stellen? (n=23)

Weiter ergab die Befragung, dass von denjenigen, die Online-Jobbörsen verwenden, 20 ihre Inserate auf jobs.ch stellen, was die häufigste Antwort war. Die Antworten konnten hier in Print- und Digitalmedium unterteilt werden. Dabei stellte sich heraus, dass 61 Antworten Online-Medien und

lediglich 16 Antworten Printmedien (Zeitungen, Fachzeitschrift, Mitarbeitermagazin oder Magazine für Universitäten / Hochschulen) betreffen. Dieses Resultat ist jedoch kritisch zu betrachten, da viele dieser Printmedien auch in digitaler Form erhältlich sind und dazu keine Abgrenzung erfolgte.

Mit 20 Antworten gab der grösste Teil an, dass sie in Zukunft dieselben Kanäle nutzen werden wie bisher. Die Gründe dafür gehen aus der folgenden Tabelle 5 hervor:

Antwort	Anzahl
Wir sind aktuell daran, die Massnahmen zu überarbeiten	7
Wir denken, dass diese bereits der Generation Z angepasst sind	4
Anderer Grund	3
Wir kennen die Bedürfnisse nicht genau	3
Zu ähnlich der Generation Y	1
Halten wir nicht für notwendig	1
Haben wir noch nicht daran gedacht	1

Tabelle 5 – Weshalb werden Sie die Rekrutierungskanäle für die Postings in Zukunft nicht ändern / anpassen? (n=20)

Der Hauptgrund für die Beibehaltung der bisherigen Kanäle ist, dass die Unternehmen ihre Massnahmen aktuell anpassen, was sieben Personen angaben. Vier weitere Personen gaben an, dass ihrer Meinung nach ihre Kanäle bereits angepasst sind. Die Befragten hatten zudem die Möglichkeit, eigene Gründe zu nennen. Dabei wurden folgende Aussagen gemacht:

- „Stellenanzeigen auf „privaten“ Apps wie Instagram etc. kommen derzeit (noch) nicht gut an.“
- „HR entscheidet bei meinem Unternehmen.“
- „In naher Zukunft ist die Generation Z für uns noch gar nicht von Interesse, da wir in der Regel sehr berufserfahrene Mitarbeiter einstellen.“

Der andere Teil der Befragten gab an, dass sie ihre Kanäle an die Bedürfnisse der Generation Z anpassen werden. Tabelle 6 gibt Auskunft über die Kanäle, die die Unternehmen in Zukunft verwenden wollen, um die Postings generationengerecht zu gestalten.

Antwort	Anzahl
Dieselben Kanäle wie bisher	20
LinkedIn	9
Unternehmenswebseite	7
Xing	7
Online-Jobbörsen	6
Facebook	5
Youtube	3
Foren / Blogs	2
Zeitungen	2
Fachzeitschriften	2
Mitarbeitermagazine	1
Magazine für Hochschulen / Universitäten	1
Andere	1
Pinterest	1
Apps	1

Tabelle 6 – Welche Kanäle werden Sie in Zukunft verwenden, um Ihre Postings generationengerecht zu platzieren? (n=11)

Mit einem Wert von neun gab die Mehrheit der Befragten an, dass sie bei einer Änderung in Zukunft LinkedIn als Posting-Kanal nutzen werden. Auch sehr beliebt sind mit jeweils sieben Angaben die Kanäle Xing und die unternehmenseigene Webseite. Die Person, die einen anderen Kanal angab, ergänzte die Liste mit Hochschulangelegenheiten.

Unternehmen, die Sourcing betreiben (n=16) – Zweiter Teil

Auch für die Fragen zum Sourcing ergibt sich die Gesamtzahl aus allen Kombinationen, die diese Methode beinhalten. Der zweite Teil beginnt mit einer Multiple-Choice-Frage zu den aktuell genutzten Sourcing-Kanälen. Diese zeigt 15 Antworten, die LinkedIn angaben, um Arbeitskräfte der Generation Z zu suchen und weiter, dass keine der Befragten dazu Apps einsetzt (siehe Tabelle 7).

Antwort	Anzahl
LinkedIn	15
Xing	8
Hochschulanlässe	5
Facebook	3
eigene Antwort	1
Apps	0

Tabelle 7 – Auf welchen Kanälen suchen Sie heute hauptsächlich nach Arbeitskräften der Generation Z? (n=16) (eigene Darstellung)

Acht weitere Antworten verweisen auf den Einsatz von Xing und fünf auf Hochschulanlässe. Eine Person nutzte die eigene Antwort, um die unternehmenseigene Webseite hinzuzufügen.

Bei der Frage nach zukünftigen Anpassungen der Sourcing-Kanäle gaben zehn Unternehmensvertreter an, dass sie dieselben Kanäle nutzen werden. Die Gründe dafür wurden im Fragebogen evaluiert und werden in Tabelle 8 dargestellt.

Wir sind aktuell daran, die Massnahmen zu überarbeiten	3
Wir kennen die Bedürfnisse nicht genau	2
Halten wir nicht für notwendig	2
Wir denken, dass diese bereits der Generation Z angepasst sind	1
Zu ähnlich der Generation Y	1
Anderer Grund	1
Haben wir noch nicht daran gedacht	0

Tabelle 8 – Was ist der Grund, weshalb Ihre Rekrutierungskanäle, für die Suche nach Arbeitskräften der Generation Z, nicht auf deren Bedürfnisse ausgerichtet sind? (n=10)

Drei Personen gaben an, dass sie ihre Massnahmen zurzeit anpassen, jeweils zwei weitere erläuterten, dass sie dies nicht für notwendig erachten, respektive die Bedürfnisse der Generation Z nicht genau kennen und deshalb dieselben Kanäle nutzen werden. Eine Person erwähnte ausserdem in der eigenen Antwort, dass sie persönlich das Sourcing über Kanäle wie z. B. Facebook für unseriös hält, da hier die Schwelle von beruflich zu privat überschritten werde.

Diejenigen, die beabsichtigen, ihre Kanäle anzupassen, werden hauptsächlich LinkedIn, Facebook und Apps nutzen. Das zukünftige Sourcing-Verhalten ist der folgenden Abbildung 12 zu entnehmen:

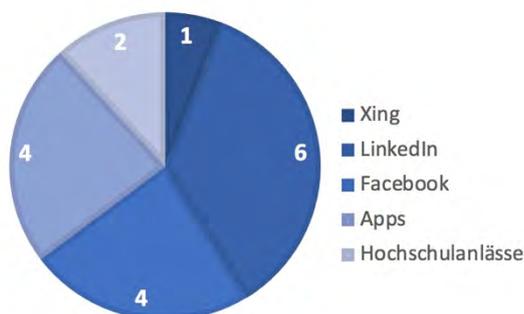


Abbildung 12 – Auf welchen Kanälen werden Sie in Zukunft generationengerecht nach Ar-

Zu der Frage nach der Art der Apps gab es verschiedene Antworten, wie beispielsweise WhatsApp, Instagram oder allgemein „Social Media“.

Ansprache der Kandidaten (n=31) – Dritter Teil

Der nächste Abschnitt befasst sich mit der Informationssuche über Kandidaten, die alle 31 Personen beantwortet haben. Antworten auf die Frage, welche Kanäle genutzt werden, um sich über Kandidaten zu informieren, sind in Abbildung 13 dargestellt. Auch hier waren Mehrfachantworten möglich.

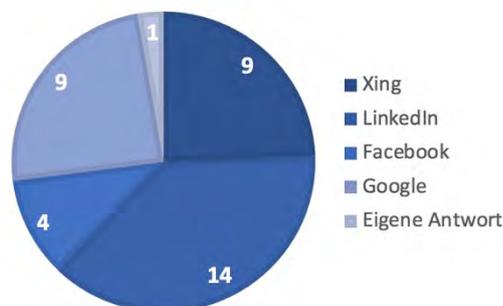


Abbildung 13 – Auf welchen Kanälen informieren Sie sich über die Kandidaten? (n=31) (eigene Darstellung)

Hierbei kam heraus, dass 14 Personen LinkedIn nutzen, um sich über einen Kandidaten zu informieren. Jeweils weitere neun nutzen dazu Xing respektive Google und vier Facebook. Eine Person gab im Rahmen einer eigenen Antwort zusätzlich die Referenzen an.

In einem nächsten Schritt sollte herausgefunden werden, inwieweit sich die befragten Unternehmen bereits mit den Bedürfnissen der Generation Z befasst haben. Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die horizontalen Entwicklungsmöglichkeiten mit einem Schnitt von drei und die Work-Life-Balance mit einem Schnitt von 3,6 als am wichtigsten eingestuft wurden. Im Gegensatz dazu beurteilten die Befragten den Einsatz für soziale Zwecke als am wenigsten wichtig. Abbildung 14 verschafft einen Überblick über die befragten Bedürfnisse mit den jeweiligen Mittelwerten.

Antwort	Sehr unwichtig 1	Eher unwichtig 2	Eher wichtig 3	Sehr wichtig 4	Wert
Brand	3 9.7%	5 16.1%	14 45.2%	9 29%	2.9 / 4
Horizontale Entwicklungsmöglichkeiten (Neue Tätigkeiten auf gleichem Kompetenzniveau)	2 6.5%	4 12.9%	16 51.6%	9 29%	3 / 4
Vertikale Entwicklungsmöglichkeiten (Beförderungen, Aufgaben mit mehr Verantwortung)	2 6.5%	8 25.8%	13 41.9%	8 25.8%	2.9 / 4
Einsatz für wohltätige Zwecke (Sponsoring, Legate, Hilfswerke etc.)	4 12.9%	12 38.7%	11 35.5%	4 12.9%	2.5 / 4
Soziales Engagement der Unternehmung (Gesundheitsmanagement, Familienmanagement etc.)	2 6.5%	7 22.6%	14 45.2%	8 25.8%	2.9 / 4
Work-Life-Balance	3 9.7%		4 12.9%	24 77.4%	3.6 / 4
31 Teilnehmer / 186 Antworten	16	36	72	62	

Abbildung 14 – Inwiefern denken Sie, dass folgende Faktoren für die Stellensuchenden der Generation Z bei der Wahl des Unternehmens wichtig sind? (n=31) (Quelle: Findmind, 2018)

Bei der Frage nach weiteren Bedürfnissen gaben viele der Befragten die Flexibilität von Arbeitszeit und -ort, Multimedialität, Schnelligkeit und verschiedene Arbeitsplatzanforderungen wie klare Zuständigkeiten und Sicherheit der Arbeitsstelle an. Weitere fünf Personen denken, dass die Saläre ein zentrales Bedürfnis der Generation Z sind.

Fragen zum Bewerbungsprozess (n=31) – Vierter Teil

Der letzte Teil des Fragebogens beschäftigt sich mit den Bewerbungs- und Interviewformen der befragten Unternehmen. In beiden Frageblöcken konnten mehrere Antworten gegeben werden. Der Großteil der Unternehmen (22 Antworten) arbeitet mit klassischen schriftlichen Bewerbungen.

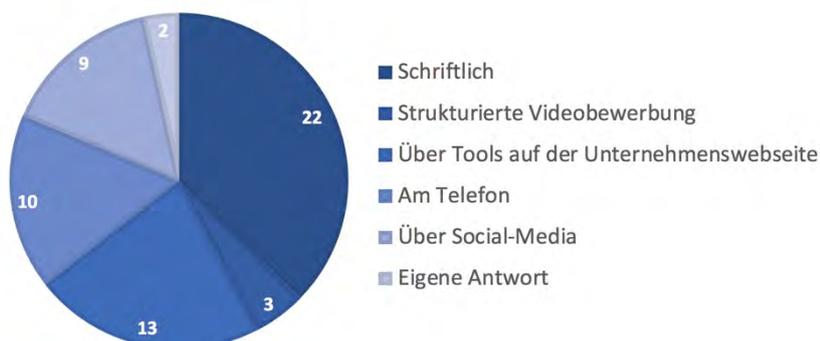


Abbildung 15 – Welche Bewerbungsformen bietet Ihre Unternehmung der Generation Z heute an? (n=31) (eigene Darstellung)

Hierbei ist zu berücksichtigen, dass nicht unterschieden wird, ob diese in Papierform oder per Mail zugestellt werden. 13 weitere Antworten weisen auf die Beliebtheit der Verwendung von Tools auf der Unternehmenswebseite hin.

Bei der Frage zu Anpassungen ihrer Bewerbungsformen gaben 15 Personen an, dass sie die gleichen verwenden werden, weil sie die Bedürfnisse nicht kennen (fünf Personen) oder ihre Massnahmen gerade anpassen (drei Personen). Die Ergebnisse dieser Frage lassen sich der Tabelle 9 entnehmen:

Wir kennen die Bedürfnisse nicht genau	5
Wir sind aktuell daran, die Massnahmen zu überarbeiten	3
Anderer Grund	3
Halten wir nicht für notwendig	2
Wir denken, dass diese bereits der Generation Z angepasst sind	2
Zu ähnlich der Generation Y	0
Haben wir noch nicht daran gedacht	0

Tabelle 9 – Was ist der Grund, weshalb Ihre Bewerbungsformen nicht auf die Bedürfnisse der Generation Z ausgerichtet sind? (n=15)

Drei Personen nutzten die offene Antwortmöglichkeit, um ihr Vorgehen zu begründen. Dazu wurden folgende Aussagen gemacht:

- „Sind unseres Erachtens die erfolgversprechendsten.“
- „Was sind die Bedürfnisse der Generation Z? “
- „Wir sind zu klein, um die Kosten für diese neuen Tools zu finanzieren. “

Die restlichen 16 Personen konnten in einer Mehrfachantwort angeben, welche Bewerbungsformen sie in Zukunft generationengerecht nutzen werden (Abbildung 16).

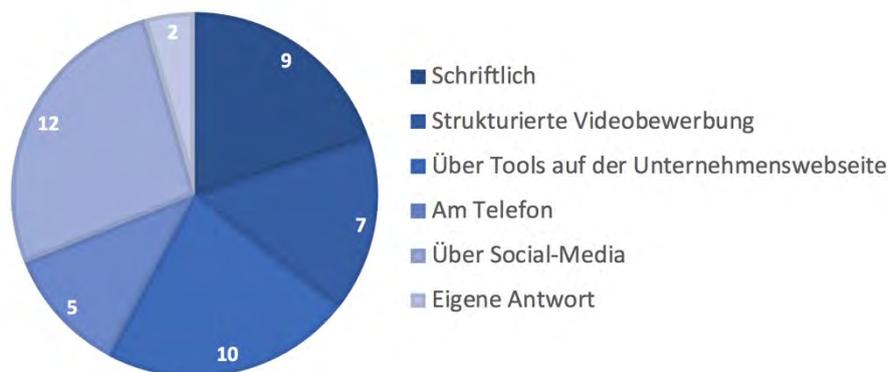


Abbildung 16 – Welche Bewerbungsformen werden Sie der Generation Z in Zukunft anbieten, um sie anzusprechen? (n=16) (eigene Darstellung)

Zwölf Antworten zeigen, dass zukünftig Bewerbungen über Social-Media-Kanäle angeboten werden und zehn weitere über Tools auf der eigenen Unternehmenswebseite. Eine Person erwähnte zusätzlich in der eigenen Antwort, dass sie sich noch nie Gedanken darüber gemacht habe. Eine weitere Person verweist auf die HR-Abteilung ihres Unternehmens, da sie dazu keine Informationen habe.

Auch die Fragen zu den Interviewformen bietet die Möglichkeit einer Mehrfachauswahl. Der Hauptanteil mit 29 Personen gab an, dass sie persönliche Interviews nutzen, wie der Abbildung 17 zu entnehmen ist.

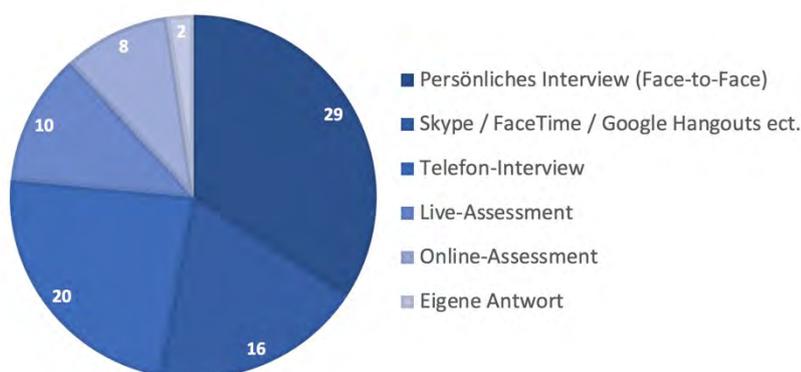


Abbildung 17 – Welche Interviewformen setzen Sie heute ein? (n=31) (eigene Darstellung)

Weitere 20 bieten die Möglichkeit des Telefoninterviews an. Zu den eigenen Antworten zählen ausserdem die unterstützten Videointerviews und Video-on-Demand-Interviews.

Auch hier gab der Grossteil mit einer Anzahl von 21 an, dass sie ihre Interviewformen nicht anpassen werden. Der Hauptgrund mit fünf Antworten ist, dass sie es nicht für notwendig empfinden (Tabelle 10).

Halten wir nicht für notwendig	5
Wir sind aktuell daran, die Massnahmen zu überarbeiten	4
Haben wir noch nicht daran gedacht	3
Anderer Grund	3
Wir kennen die Bedürfnisse nicht genau	1
Zu ähnlich der Generation Y	0

Tabelle 10 – Was ist der Grund, weshalb Ihre Interviewformen nicht auf die Bedürfnisse der Generation Z ausgerichtet sind? (n=21) (eigene Darstellung)

Ausserdem sind vier weitere Unternehmen mit der Überarbeitung ihrer Massnahmen beschäftigt und drei haben bisher noch nicht an eine solche gedacht. Eine Person fügte ausserdem hinzu, dass ihr Unternehmen bereits alle verfügbaren Möglichkeiten nutze. Eine Unternehmung merkte

zudem an, dass das persönliche Gespräch nicht ersetzbar sei, um die gewünschten Ergebnisse zu liefern.

Diejenigen, die ihre Interviewformen in Zukunft anpassen werden, konnten aus einer Multiple-Choice-Frage passende Formen auswählen (Tabelle 11).

Skype / FaceTime / Google Hangouts etc.	10
persönliches Interview (Face-to-Face)	9
Live-Assessment	6
Online-Assessment	5
Telefon-Interview	5
eigene Antwort	0

Tabelle 11 – Welche Interviewformen werden Sie in Zukunft einsetzen, um die Generation Z anzusprechen? (n=10)

Von denjenigen, die ihre Interviewmethoden anpassen, nennen zehn Antworten den Einsatz von Skype und neun werden Face-to-Face-Interviews nutzen. Weitere sechs Antworten gaben den Einsatz von Live-Assessments an. Die Telefon-Interviews und die Online-Assessments schnitten bei dieser Frage mit jeweils fünf Nennungen am schlechtesten ab.

5.3 Online-Umfrage mit den Studierenden

Die Daten wurden im Mai 2018 mit einer Online-Umfrage in anonymisierter Form erhoben. Die Ergebnisse werden im selben Aufbau wie der Fragebogen (Anhang C) wiedergegeben und zusammengefasst. Der erste Umfrage-Teil besteht aus generellen Aspekten wie dem Jahrgang sowie der Studienrichtung und eruiert, ob die Teilnehmenden auf Stellensuche sind. Die ersten beiden Fragen dienten zur Überprüfung, ob der Fragebogen fortgeführt werden kann. Teilnehmende, die nicht zur Generation Z gehören und keinen Studiengang in der Lifesciences-Richtung absolvierten, sind dadurch ausgeschlossen. Somit wurde sichergestellt, dass nur die anvisierte Zielgruppe den Fragebogen ausfüllt.

Ergebnisse der Umfragen

Insgesamt nahmen 141 Teilnehmende an der Online-Umfrage teil. Davon konnten 73 effektiv zur Auswertung genutzt werden, da die ausgeschiedenen Teilnehmenden nicht zur Zielgruppe gehörten und / oder einen Studiengang besuchen, der nicht Untersuchungsgegenstand war. Einige Teilnehmende beendeten die Umfrage auch vorzeitig, welche daher nicht zur Auswertung gezählt wurden.

Tabelle 12 gibt Aufschluss über Geburtsjahre derjenigen Teilnehmenden, die an der Umfrage teilgenommen haben und für die Auswertung genutzt werden konnten. Die Tabelle 13 schlüsselt die 73 Teilnehmenden nach ihren Studienrichtungen auf.

Jahrgang	Anzahl
1995	25
1996	21
1997	18
1998	8
1999	1

Tabelle 12 – Welchen Jahrgang hast du? (n=73)

Studienrichtung	Anzahl
Bioanalytik	20
Chemie	18
Medizintechnik	13
Pharmatechnologie	8
Molecular Lifesciences	7
Umwelttechnologie	3
Medizininformatik	3
Umweltbiologie	1

Tabelle 13 – Welchen Studiengang besuchst du? (n=73)

Die Befragten wurden nach den ersten Fragen in die beiden Umfrageteile aufgeteilt. Für den ersten Teil konnten 19 Personen befragt werden und für den zweiten Teil 67 (sechs Personen nutzen keine Social-Media-Kanäle).

Ergebnisse der Stellensuchenden (n=19) – Erster Teil

Antwort	Nie 1	Sehr selten 2	Eher selten 3	Eher häufig 4	Sehr häufig 5	Ausschliesslich 6	Wert
Unternehmenswebseite	3 15.8%		3 15.8%	5 26.3%	7 36.8%	1 5.3%	3.8 / 6
Xing	10 52.6%	4 21.1%	2 10.5%	2 10.5%	1 5.3%		1.9 / 6
LinkedIn	8 42.1%	5 26.3%	4 21.1%		2 10.5%		2.1 / 6
Facebook	12 63.2%	5 26.3%	2 10.5%				1.5 / 6
Auf Online-Job-Portalen	3 15.8%	1 5.3%	1 5.3%	5 26.3%	9 47.4%		3.8 / 6
In Foren / Blogs	15 78.9%	2 10.5%		1 5.3%	1 5.3%		1.5 / 6
YouTube	18 94.7%	1 5.3%					1.1 / 6
Pinterest	18 94.7%	1 5.3%					1.1 / 6
Apps (bsp. Snapchat, Instagram, Youture)	10 52.6%	2 10.5%	3 15.8%	2 10.5%	2 10.5%		2.2 / 6
Zeitungen	13 68.4%	3 15.8%	1 5.3%		2 10.5%		1.7 / 6
Fachzeitschriften	15 78.9%	1 5.3%		2 10.5%	1 5.3%		1.6 / 6
Mitarbeitermagazin	17 89.5%			1 5.3%	1 5.3%		1.4 / 6
Magazine für Universitäten / Fachhochschulen	8 42.1%	3 15.8%	1 5.3%	3 15.8%	4 21.1%		2.6 / 6
Über persönliche Ansprechpartner (Mund-zu-Mund-Propaganda)	4 21.1%	1 5.3%		11 57.9%	2 10.5%	1 5.3%	3.5 / 6
19 Teilnehmer / 266 Antworten	154	29	17	32	32	2	

Abbildung 18 – Auf welchen Kanälen suchst du nach Arbeitsstellen? (n= 19) (Quelle: Findmind, 2018)

Die 19 Stellensuchenden wurden gefragt, auf welchen Kanälen sie wie häufig nach Arbeitsstellen suchen. Die Skala reichte von 1 bis 6 (nie bis ausschliesslich). Die Abbildung 18, die als Heatmap gestaltet ist, zeigt die Resultate inklusive der Mittelwerte der genannten Kanäle.

Aus der Abbildung geht hervor, dass die beiden am häufigsten genutzten Kanäle die Unternehmenswebseiten und die Online-Jobbörsen mit einem Mittelwert von jeweils 3,8 von maximal 6 sind. Die anderen möglichen Antwortoptionen wurden selten bis nie genutzt.

Anschliessend wurden die 19 Teilnehmenden gefragt, auf welchen Online-Jobbörsen (Abb. 19) / Job-Apps (Abb. 20) / Zeitungen / Zeitschriften (Abb. 21 und 22) sie sich über Arbeitsstellen informieren respektive auf welchen Kanälen sie Stellen suchen. Diese Frage ist offen gestaltet: Die Teilnehmenden konnten über ein Antwortfeld eigene Jobbörsen, Apps, Zeitungen und Fachzeitschriften nennen, Mehrfachnennungen waren möglich. Diese offene Frage diente dazu, sicherzustellen, dass Antworten dem Gedächtnis entnommen werden und so die Validität der Antworten erhöht wird. Tabelle 19 zeigt, dass die meistgenutzte Jobbörse jobs.ch ist. Dies deckt sich mit der Studie von JobCloud, die diese Börse als den schweizweit am meisten genutzten Kanal zur Suche und Inserierung identifiziert (JobCloud & Link Institut, 2018).

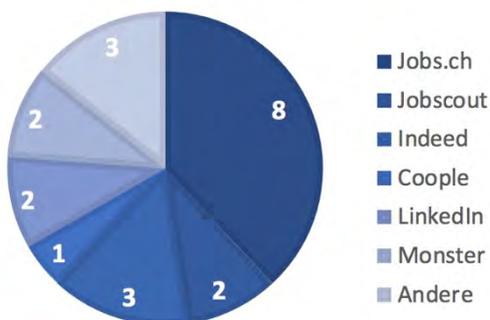


Abbildung 19 – Auf welchen Online-Jobbörsen informierst du dich über Arbeitsstellen? (n=19) (eigene Darstellung)

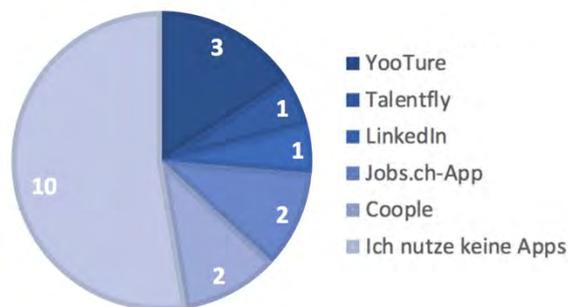


Abbildung 20 – Auf welchen Apps informierst du dich über Arbeitsstellen? (n=19) (eigene Darstellung)

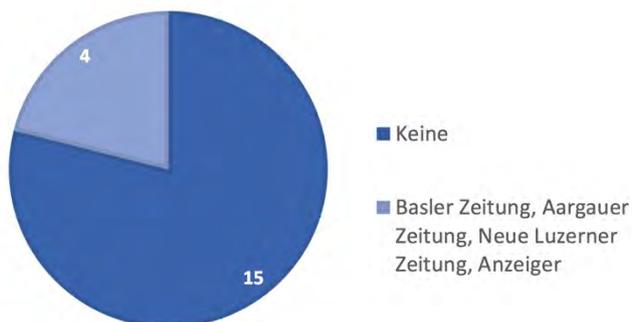


Abbildung 21 – In welchen Zeitungen informierst du dich über Arbeitsstellen? (n=19) (eigene Darstellung)

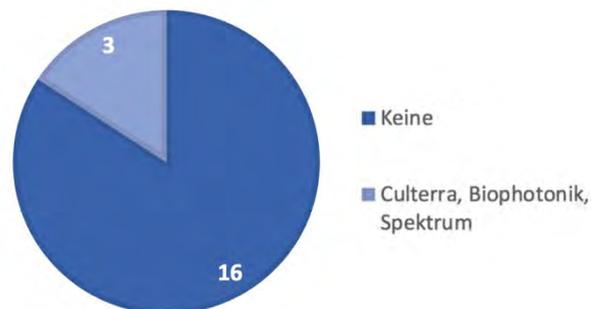


Abbildung 22 – In welchen Fachzeitschriften informierst du dich über Arbeitsstellen? (n=19) (eigene Darstellung)

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

Im Anschluss an die Frage nach den Kanälen zur Stellensuche wurden die Teilnehmenden nach Kanälen gefragt, mit deren Hilfe sie Informationen zu einer einzelnen Unternehmung in Erfahrung bringen. Wie bereits bei der vorangehenden Frage wurden zuerst die generellen Kanäle abgefragt. Anschliessend wurden auch bei dieser Frage offene Antworten bezüglich der Online-Jobbörsen, Apps, Zeitungen und Fachzeitschriften verlangt. Abbildung 23, die ebenfalls als Heatmap gestaltet ist, gibt Auskunft über die Kanäle, die die befragten Bewerbenden nutzen, um sich über Unternehmen zu informieren.

Antwort	Nie 1	Sehr selten 2	Eher selten 3	Eher häufig 4	Sehr häufig 5	Ausschliesslich 6	Wert
Unternehmenswebseite	1 5.3%			2 10.5%	15 78.9%	1 5.3%	4.7 / 6
Xing	13 68.4%	6 31.6%					1.3 / 6
LinkedIn	9 47.4%	5 26.3%	3 15.8%	2 10.5%			1.9 / 6
Facebook	7 36.8%	1 5.3%	3 15.8%	7 36.8%	1 5.3%		2.7 / 6
Auf Online-Job-Portalen	5 26.3%	5 26.3%	5 26.3%	3 15.8%	1 5.3%		2.5 / 6
In Foren/ Blogs YouTube	15 78.9%	1 5.3%	1 5.3%	2 10.5%			1.5 / 6
Youtube	11 57.9%		6 31.6%	2 10.5%			1.9 / 6
Pinterest	17 89.5%	2 10.5%					1.1 / 6
Apps (z.B.. Snapchat, Instagram, Yooture)	16 84.2%	1 5.3%	2 10.5%				1.3 / 6
Zeitungen	15 78.9%	1 5.3%	2 10.5%	1 5.3%			1.4 / 6
Fachzeitschriften	12 63.2%	1 5.3%	2 10.5%	4 21.1%			1.9 / 6
Mitarbeitermagazin	15 78.9%		2 10.5%	2 10.5%			1.5 / 6
Magazine für Universitäten / Fachhochschulen	14 73.7%		1 5.3%	4 21.1%			1.7 / 6
Über persönliche Ansprechpartner (Mund-zu-Mund-Propaganda)	5 26.3%	1 5.3%	2 10.5%	8 42.1%	3 15.8%		3.2 / 6
Kununu	10 52.6%		1 5.3%	7 36.8%	1 5.3%		2.4 / 6
Hochschulanlässe	4 21.1%	5 26.3%	3 15.8%	6 31.6%	1 5.3%		2.7 / 6
19 Teilnehmer / 304 Antworten	169	29	33	50	22	1	

Abbildung 23 – Über welche Kanäle informierst du dich über ein Unternehmen? (n=19) (Findmind, 2018)

Es zeigt sich, dass die Unternehmenswebseite mit einem Mittelwert von 4,7 von maximal 6 am häufigsten genutzt wird. Die Informationsquelle mit der zweithöchsten Angabe (3,2 von 6) sind persönliche Ansprechpartner. Andere Kanäle werden seltener genutzt.

Die folgenden Abbildungen geben Aufschluss über die verwendeten Online-Jobbörsen, Apps, Zeitungen und Zeitschriften zur Informationssuche über Unternehmungen.

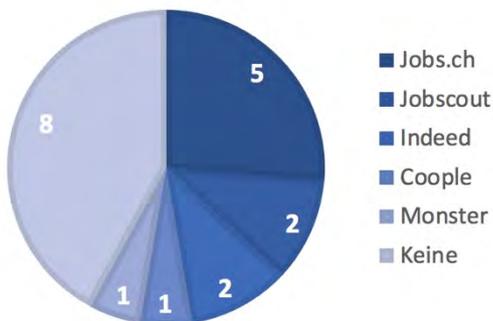


Abbildung 24 – Auf welchen Online-Jobbörsen informierst du dich über ein Unternehmen? (n=19) (eigene Darstellung)

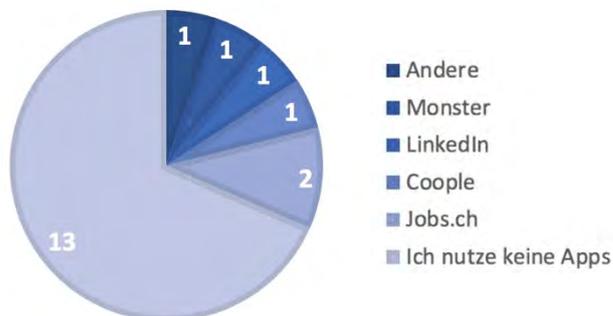


Abbildung 25 – Auf welchen Apps informierst du dich über ein Unternehmen? (n=19) (eigene Darstellung)



Abbildung 27 – In welchen Zeitungen informierst du dich über ein Unternehmen? (n=19) (eigene Darstellung)

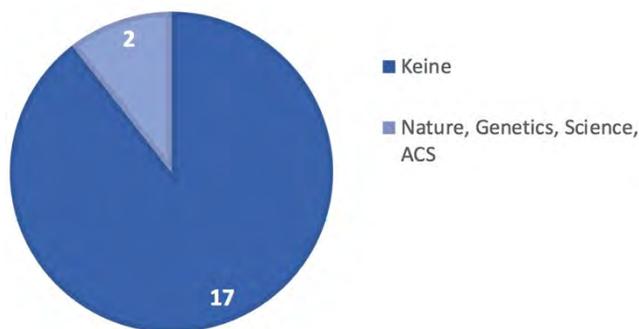


Abbildung 26 – In welchen Fachzeitschriften informierst du dich über ein Unternehmen? (n=19) (eigene Darstellung)

Neben der passiven Informationssuche wurden die Teilnehmenden gefragt, ob sie auch Anlässe besuchen, wo sich Unternehmen präsentieren. Dies sind z.B. Lunchtalks oder Careerdays. Zehn Personen gaben an, dass sie solche Messen besuchen und neun von ihnen bestätigten zudem, dass sie sich nach einem solchen Event über das Unternehmen informieren und prüfen, ob es freie Stellen hat. Fünf Personen besuchen keine Messen und vier Personen war nicht bewusst, dass solche Events existieren.

Ferner wurden die Teilnehmenden nach Touchpoints (deutsch: Berührungspunkte) auf den Social-Media-Kanälen befragt. Nehmen die Personen Werbung respektive Jobangebote zum Beispiel auf Facebook, Youtube oder Snapchat wahr? Die Abbildung 28 zeigt die Resultate.



Abbildung 28 – Hast du Werbemaßnahmen auf Social-Media-Kanälen wahrgenommen?
(n=14) (eigene Darstellung)

Hier konnten nur noch 14 Personen befragt werden, da fünf Personen angaben, keine Social-Media-Webseiten zu nutzen. Sechs Personen haben Werbemaßnahmen wahrgenommen, fünf haben Jobangebote auf den sozialen Medien noch nicht gesehen und drei Personen kennen solche Inserate nicht. Von den sechs Personen, die die Inserate kennen, gaben fünf an, solche Anzeigen noch nie geöffnet zu haben, da die Stellen nicht passend gewesen seien. Eine Person hat sich bei einer Unternehmung, die einen Job auf einem Social-Media-Kanal angeboten hat, beworben. Darauf folgte die Erfragung der präferierten Bewerbungs- und Interviewformen der Generation Z. Sechs Personen bevorzugen eine schriftliche Bewerbung (klassisches Bewerbungsschreiben), sechs weitere Personen die Bewerbung über ein Tool auf der Unternehmenswebseite, zwei Personen präferieren strukturierte Videobewerbungen, eine Person wünscht sich, die Bewerbung am Telefon durchführen zu können, und vier Personen würden sich am liebsten über Social-Media-Kanäle, z. B. via One-Click, bewerben.

Anschliessend wurden die Teilnehmenden nach ihren bevorzugten Interviewformen befragt. Abbildung 29 zeigt, dass 13 von 19 Personen ein persönliches Gespräch wünschen, vier möchten Online-Assessments und zwei gaben an, webbasierte Interviews, zum Beispiel über Skype, führen zu wollen.

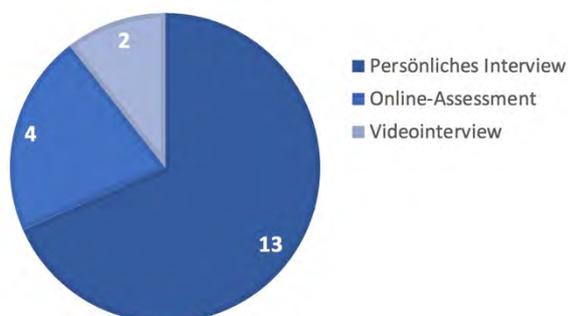


Abbildung 29 – Welche Form eines Bewerbungsgesprächs bevorzugst du? (n=19) (eigene Darstellung)

Der letzte Abschnitt des ersten Teils eruiert, welches die bevorzugten Unternehmenseigenschaften sind. Sie wurden nach wichtigen Faktoren bei der Arbeitsstelle befragt. Abbildung 30 veranschaulicht die Resultate.

Antwort	Sehr unwichtig 1	Eher unwichtig 2	Eher wichtig 3	Sehr wichtig 4	Wert
Brand	1 5.3%	9 47.4%	6 31.6%	3 15.8%	2.6 / 4
Horizontale Entwicklungsmöglichkeiten (Neue Tätigkeiten auf gleichem Kompetenzniveau)		4 21.1%	9 47.4%	6 31.6%	3.1 / 4
Vertikale Entwicklungsmöglichkeiten (Beförderungen, Aufgaben mit mehr Verantwortung)	1 5.3%	4 21.1%	7 36.8%	7 36.8%	3.1 / 4
Einsatz für wohltätige Zwecke (Sponsoring, Legate, Hilfswerke etc.)	4 21.1%	7 36.8%	8 42.1%		2.2 / 4
Soziales Engagement der Unternehmung (Gesundheitsmanagement, Familienmanagement etc.)	2 10.5%	6 31.6%	8 42.1%	3 15.8%	2.6 / 4
Work-Life-Balance		1 5.3%	3 15.8%	15 78.9%	3.7 / 4
19 Teilnehmer / 116 Antworten	8	31	41	34	

Abbildung 30 – Wie wichtig sind dir folgende Faktoren bei der Stellenwahl? (n=19) (Quelle: Findmind, 2018)

Die Heatmap zeigt durchgezogene Ergebnisse, jedoch ist eindeutig erkennbar, dass die Work-Life-Balance mit einem Mittelwert von 3,7 von maximal 4 der Generation Z sehr wichtig ist. Ebenfalls hoch eingestuft wurden die Entwicklungsmöglichkeiten horizontal sowie vertikal, die jeweils einen Wert von 3,1 von maximal 4 erreichen. Es wurde ein zusätzliches Textfeld freigeschaltet, um weitere Bedürfnisse festzuhalten. Vereinzelt nannten die Befragten Bedürfnisse wie Sinnhaftigkeit und ein gutes Arbeitsumfeld.

Mediennutzungsverhalten der Generation Z in der Lifesciences-Branche (n= 67) – Teil 2

Der Fragebogen eruiert, welche drei Social-Media-Kanäle die Befragten täglich nutzen und wie viel Zeit auf den Kanälen verbracht wird. Sie hatten die Möglichkeit, offene Antworten zu nennen. Neben den in Abbildung 31 aufgeführten Kanälen wurden auch andere Kanäle wie Tumblr, Twitter, 9Gag, Pinterest, Xing und LinkedIn genannt. Diese waren jeweils nur ein bis zwei Mal aufgelistet, weshalb sie von der Autorenschaft nicht als valide Grössen angegeben werden.

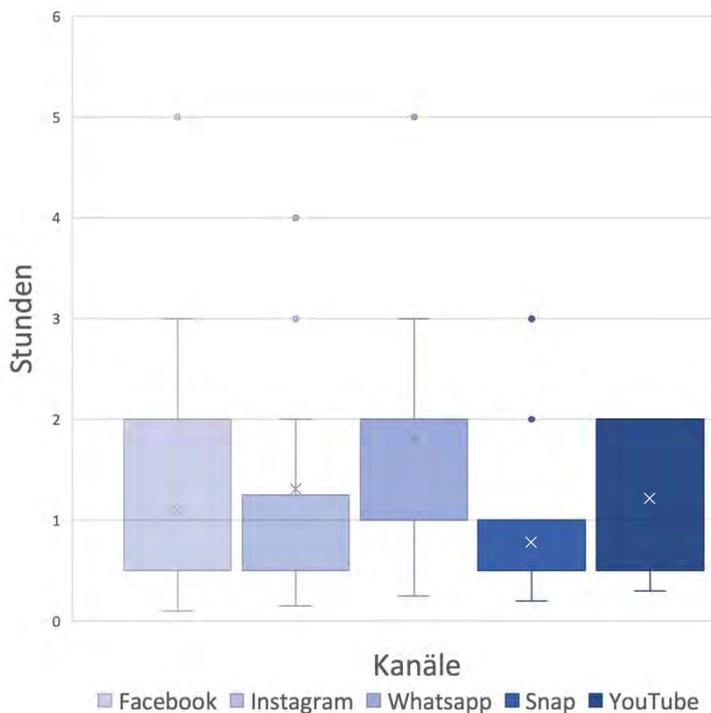


Abbildung 31 – Welche Kanäle nutzt du wie oft pro Tag? (n= 65) (eigene Darstellung)

Abbildung 31 bedarf einer kurzen Erläuterung. Sie illustriert in den grösseren blauen Balken die meisten Antworten. Die T-Linien wiederum veranschaulichen die Bandbreite häufig genannter Antworten. Die einzelnen Punkte zeigen Ausreisser auf und die X-Werte geben den Mittelwert an. Die Tabelle 14 gibt in absoluten Zahlen Aufschluss über die meistgenutzten Kanäle.

Kanal	Anzahl der Nennungen	Stunden (total, gerundet)	Minuten (Mittelwert, gerundet)
Facebook	44	47	64
Instagram	42	55	79
WhatsApp	29	51	108
Snapchat	20	16	47
Youtube	17	22	73

Tabelle 14 – Welche Kanäle nutzt du wie oft pro Tag? (n= 65)

Ebenfalls wurden die Teilnehmenden gefragt, auf welchen Kanälen sie sich generell am meisten angesprochen fühlen. Die meistgenannten Antworten sind Instagram mit 22, WhatsApp mit 15, Facebook mit 11 und Youtube mit sieben Angaben. Die anderen Kanäle wie Snapchat, Twitter, Pinterest oder LinkedIn wurden jeweils nur ein bis zwei Mal genannt, einzelne weitere Kanäle werden aufgrund mangelnder Relevanz nicht aufgeführt. Zusätzlich wurden die Personen gefragt, auf welchen Kanälen sie am liebsten von den Unternehmungen angesprochen werden möchten. 20 Personen sagten, sie möchten von Unternehmungen auf Instagram kontaktiert werden, zehn Personen gaben Facebook an und jeweils vier Stimmen sprachen sich für WhatsApp und LinkedIn aus. Kanäle wie Youtube, Twitter und Xing wurden mit jeweils einer Angabe auf die letzten Plätze verwiesen. Frappierend ist jedoch die Aussage, dass 19 Teilnehmende angaben, dass sie auf keinem der Kanäle angesprochen werden möchten, da es sich bei den Netzwerken um private Kanäle handle.

5.4 Analyse der Ergebnisse und Prüfung der Hypothesen

Dieses Kapitel prüft anhand der Forschungsliteratur sowie der Ergebnisse der Befragung der Studierenden und der Kunden der HCCM[®] AG, ob die in 4.1 aufgestellten Hypothesen verifiziert oder widerlegt werden können. An dieser Stelle ist es wichtig zu wiederholen, dass die Repräsentativität aufgrund der geringen Stichprobengrösse nicht gewährleistet ist. Des Weiteren muss angemerkt werden, dass sich die theoretischen Grundlagen auf die gesamte Generation Z beziehen und nicht explizit auf die Zielgruppe. Aus diesem Grund werden die Resultate aus der Primärmarktforschung für die Beurteilung der Hypothesen stärker gewichtet.

5.4.1 Akquise seitens Kandidaten

Hypothese 1: Die Generation Z sucht Stellen primär auf digitalen Kanälen.

Verifiziert

Schon die Sekundärforschung liess erahnen, dass die Generation Z die digitalen Medien zur Stellensuche vorzieht. Die Studie von Yousty (Seite 18) bestätigt diese Hypothese, indem sie aussagt, dass 71 % der Generation Z das Internet als Informations- und Bewerbungsmedium bevorzugt. Die im Rahmen dieser Studie durchgeführte Online-Umfrage mit 73 Personen aus der Generation Z, die im Bereich der Lifesciences tätig sind, bestätigt diese Theorie ebenfalls. Abbildung 18 auf Seite 53 zeigt eindeutig, dass die 19 Teilnehmenden fast ausschliesslich digitale Medien zur Stellensuche nutzen. Deshalb kann diese Hypothese als verifiziert gelten.

Hypothese 2: Die Generation Z sucht primär auf Jobbörsen, nicht auf der unternehmenseigenen Karriereseite.

Nicht aussagekräftig

Für die Überprüfung dieser Hypothese kann ebenfalls auf Abbildung 18 verwiesen werden. Die Online-Umfrage hat ergeben, dass Kanäle „Unternehmenswebseite“ und „Online-Jobbörsen“ den gleichen Mittelwert aufweisen, denn beide haben je einen Wert von 3,80 von 6 erzielt. Daher kann zu dieser Hypothese keine eindeutige Aussage getroffen werden.

Hypothese 3: Die sozialen Medien (Facebook, LinkedIn, Xing) werden der Karriereseite der Unternehmung für die Stellensuche vorgezogen.

Falsifiziert

Aus der Sekundärforschung geht hervor, dass die Kanäle Snapchat, Instagram und WhatsApp einen hohen Stellenwert für die Generation Z haben. Dies bezieht sich nicht auf die Stellensuche, gibt jedoch für die Unternehmen einen wichtigen Anhaltspunkt für den Einsatz weiterer Medien zur Informationsverbreitung oder zur generellen Ansprache der Generation Z. Aus der Studierendenbefragung geht hervor, dass die sozialen Medien laut Abbildung 18 einen gerundeten Durchschnittswert von 1,5 von maximal 6 aufweisen. Die unternehmenseigene Webseite und die Online-Jobbörsen wurden, wie bereits erwähnt, mit einem Wert von jeweils 3,8 auf der Skala, als primäre Anlaufstellen angesehen. Aus diesen Gründen kann die Hypothese drei widerlegt werden.

Hypothese 4: Werbung auf Youtube, Snapchat und anderen sozialen Medien kann Interesse für Nachforschungen über Arbeitsplätze auslösen.

Falsifiziert

Im Rahmen der Umfrage wurden die Teilnehmenden gefragt, ob sie Jobangebote über soziale Netzwerke wahrnehmen. Die Hypothese lässt sich aufgrund der 14 eingegangenen Resultate ablehnen. Denn die Auswertung zeigt, dass zwar sechs Personen solche Massnahmen wahrgenommen haben, fünf von ihnen die Anzeige jedoch nicht geöffnet haben und damit keine Nachforschungen über die Stelle oder das Unternehmen angestellt haben.

Hypothese 5: Printmedien werden nur sehr selten für die Stellensuche genutzt.

Verifiziert

Für die Beantwortung dieser Hypothese wird auf die Hypothesen 1 und 2 verwiesen, die eindeutig aufzeigen, dass fast ausschliesslich digitale Medien eingesetzt werden. Die Umfrage offenbart, dass von 19 Stellensuchenden 15 Personen nicht in Zeitungen und 17 Personen nicht in Fachzeitschriften nach passenden Stellen suchen. Auch die Forschungsliteratur bestätigt diese Hypothese, denn laut der Studie von Yousty werden Printmedien von der Generation Z als unattraktiv empfunden. Die Hypothese kann bestätigt werden.

Hypothese 6: Beim Interview präferieren Angehörige der Generation Z die Face-to-Face-Kommunikation, nicht die Kommunikation über digitale Kanäle.

Verifiziert

Die Auswertung der Studie von Accenture auf Seite 12 ergab, dass die Generation Z persönliche Interaktion mit einer Angabe von nur rund 30% schätzt. Die Umfrageergebnisse der Primärstudie zeigen jedoch, dass 13 von 19 Stellensuchenden ein persönliches Interview anderen Methoden vorziehen. Deshalb kann die Hypothese als verifiziert gelten.

Hypothese 7: Aufgrund der angenommen generationenspezifischen Präferenz zu persönlicher Kommunikation ist auch die Mund-zu-Mund-Propaganda bei der Stellensuche beliebt.

Verifiziert

Die Online-Umfrage zeigt, dass die persönlichen Ansprechpartner nach den digitalen Medien die zweithöchste Beliebtheit in der Frage nach Kanälen für die Stellensuche erzielt hat (Abb. 18 auf Seite 53). Deshalb kann diese Hypothese, welche annimmt, dass die Mund-zu-Mund-Propaganda bei der Stellensuche beliebt ist, ebenfalls als bestätigt angesehen werden.

Hypothese 8: Personen der Generation Z bevorzugen strukturierte Video-Bewerbungen über Onlineportale gegenüber klassischen Bewerbungsschreiben.

Falsifiziert

Von den 19 Stellensuchenden gaben jeweils sechs Personen an, dass sie schriftliche (klassische Bewerbungsschreiben) bzw. Online-Bewerbungen (über ein Tool auf der Unternehmenswebseite) anderen Bewerbungsformen vorziehen. Lediglich zwei Personen wünschten sich strukturierte Videobewerbungen. Dieses primär erhobene Ergebnis lässt sich mit der Studie der Otto-Friedrich-Universität Bamberg untermauern. Diese zeigt ebenfalls, dass Bewerbungen über mobile Geräte gleich häufig bevorzugt werden, wie die klassischen Bewerbungsschreiben (Otto-Friedrich-Universität Bamberg, 2017, S. 14). Aufgrund dieser Ergebnisse gilt diese Hypothese hiermit als widerlegt.

Hypothese 9: Hochschulmarketing (wie z. B. Lunchtalks an Fachhochschulen, „lange Nächte der Karriere“, Absolventenmessen) wird von der Generation Z als positiv bewertet und sie informieren sich im Anschluss an Events dieser Art über offene Stellen oder die Unternehmung.

Verifiziert

Bei der Frage nach Informationsquellen für Unternehmen wurden die Hochschulevents mit einem Wert von 2,7 von 6 bewertet, was eine eher unterdurchschnittliche Angabe darstellt. Anschliessend gaben jedoch von den insgesamt 19 Teilnehmende 10 an, dass sie solche Events kennen. 9 von ihnen prüfen zudem nach dem Besuch, ob die Unternehmung eine offene Stelle hat.

Obwohl diese Möglichkeit mit einem niedrigen Wert bewertet wird, hat sie dennoch grosse Auswirkungen auf die Besuchenden und ihre anschliessenden Recherchen. Es lässt sich daher mit grosser Wahrscheinlichkeit sagen, dass Personen, die den Event besuchen, diesen als positiv werten. Daher kann die Hypothese als verifiziert betrachtet werden.

5.4.2 Unternehmenseigenschaften

Hypothese 10: Die Arbeitgebermarke / das Image ist für die Generation Z wichtig, weshalb sie sich vorgängig informieren (z. B. über Kununu / persönliche Ansprechpartner).

Falsifiziert

Die Frage nach der Wichtigkeit der Marke beziehungsweise des Images der Unternehmung bewerteten die Studierenden mit einem Wert von 2,6 von 4. Damit kann der Wert mittig zwischen „eher unwichtig“ und „eher wichtig“ platziert werden. Bei der Frage, ob sich die Teilnehmenden auf Kununu über die Unternehmungen informieren, wurde das Ergebnis von 2,4 von 6 ermittelt (Abb. 23). Dies zeigt, dass diese Plattform eher selten zur Informationsrecherche verwendet wird. Persönliche Ansprechpartner sind laut den Ergebnissen und der Auseinandersetzung mit Hypothese 7 zwar wichtig, können jedoch nicht zur eindeutigen Beurteilung dieser Hypothese beitragen. Aus der Literaturrecherche geht jedoch hervor, dass das Image einer Unternehmung eine immer grössere Rolle einnimmt, was die Bedürfnisunterschiede zwischen der Generation Z im Allgemeinen und derjenigen Personen aus der Lifesciences-Richtung im Besonderen aufzeigt (siehe Seite 14). Die aufgeführten Ergebnisse widerlegen die Hypothese also.

Hypothese 11: Unternehmungen, die breitere Entwicklungsmöglichkeiten bieten als andere mit weniger Perspektiven, werden von der Generation Z vorgezogen.

Verifiziert

Ein Blick in die Forschungsliteratur ergab, dass die Weiterentwicklung von Wissen und Fähigkeiten ein wichtiges Bedürfnis der Generation Z ist. Ausserdem erwarten laut der Studie 84 % der Absolvierenden, dass ihr erster Arbeitgeber eine formale, praxisorientierte Ausbildung anbietet (siehe Seite 12). Es zeigt sich, dass die 19 Personen die horizontalen und vertikalen Entwicklungsmöglichkeiten als eher wichtig erachten, denn diese beiden Eigenschaften erzielten jeweils einen Wert von 3,1 von maximal 4. Es kann daher angenommen werden, dass Unternehmen, die breite Entwicklungsmöglichkeiten bieten, anderen Unternehmen, welche diese nicht anbieten, eher vorgezogen werden, was Hypothese 11 bestätigt.

Hypothese 12: Unternehmen, die sich für wohltätige Zwecke und soziale Belange, die der Generation Z wichtig sind, einsetzen, werden bei der Stellenwahl eher berücksichtigt.

Nicht aussagekräftig

Entgegen der sekundären Marktforschung gilt dieser Faktor der Generation Z in der Lifesciences-Branche nicht explizit als wichtig. Diese demonstriert, dass die Generation Z danach strebt, die Welt zu verändern, weshalb ihre Angehörigen auf die Mission und den Sinn einer Unternehmung fokussiert sind. Die Ergebnisse der Datenerhebung zeigen jedoch, dass sich die Werte für wohltätige Zwecke und soziale Belangen im Schnitt um den mittleren Wert von 2,5 bewegen. Bei einer maximalen Wertung von 4 lässt das Ergebnis daher keine eindeutige Bewertung der Hypothese zu.

5.4.3 Akquisition seitens Kunden

Hypothese 13: Die Kunden der HCCM® AG setzen die von der Generation Z gewünschten Rekrutierungsmethoden um.

Nicht aussagekräftig

Der vorliegenden Arbeit lässt sich entnehmen, dass der gesamte Rekrutierungsprozess aus verschiedenen Phasen besteht, welche jeweils unterschiedliche Methoden beinhalten. Deshalb wurden die Rekrutierungsmethoden in die Bereiche Posting, Sourcing, Bewerbungsmethode und Interviewmethode unterteilt. Den Ergebnissen der Umfrage lässt sich entnehmen, dass die Studierenden bei der Stellensuche die Unternehmenswebseite und die Jobbörsen präferieren. Die Kundenumfrage ergab, dass diese Kanäle am meisten für die Postings eingesetzt werden. Weiter geht aus

der Literaturrecherche hervor, dass kreative, humorvolle und modern aufbereitete Informationen die Generation Z ansprechen. Dieser Aspekt wurde allerdings in der Primärforschung nicht berücksichtigt, weshalb er vernachlässigt wird. Dieser Teil der Hypothese ist somit verifiziert.

Weiter ergaben die Umfragen, dass sich die Studierenden auf den Kanälen WhatsApp, Instagram und Facebook am ehesten angesprochen fühlen, während die Unternehmen für das Sourcing hauptsächlich LinkedIn, Xing und Hochschulanlässe verwenden. Zu kritisieren ist hier, dass den Studierenden und den Unternehmen zum Teil unterschiedliche Antwortmöglichkeiten zur Verfügung standen. Daher wird dieser Teil der Hypothese widerlegt.

In einem letzten Schritt wurden die Methoden der Bewerbungs- und Interviewformen abgefragt: Aus der Studie geht hervor, dass die Studierenden schriftliche Bewerbungen und Tools auf der Unternehmenswebseite bevorzugen. Diese Formen werden von den Unternehmen auch am häufigsten eingesetzt. Ausserdem präferieren die Studierenden und die Unternehmen persönliche Interviews, womit der Teil dieser Hypothese, welcher nach den Bewerbungs- und Interviewmethoden fragt, als bestätigt gelten kann.

Aus der Untersuchung der einzelnen Methoden geht hervor, dass die Hypothesenteile Posting und Bewerbungs- und Interviewmethoden verifiziert werden. Lediglich die Sourcing-Methoden stimmen nicht überein. Da die untersuchten Methoden keine einheitliche Aussage treffen und nicht sämtliche Methoden untersucht wurden, ist es schwierig, eine eindeutige Aussage zu machen.

Hypothese 14: Die Kunden der HCCM® AG sprechen ihre potenziellen Mitarbeiter hauptsächlich über Online-Kanäle an.

Verifiziert

Aus der Literaturrecherche geht hervor, dass die Schaltung von Inseraten auf Online-Kanälen das von Unternehmen am häufigsten genutzte Mittel zur Rekrutierung ist. Dies untermauern ausserdem die Ergebnisse der Kundenbefragung: Sie ergaben, dass beim Posting 61 und beim Sourcing 27 gegebene Antworten die Online-Kanäle betreffen. Da die angegebenen Print-Kanäle für das Posting oft auch digital erhältlich sind, ist diese Auswertung jedoch kritisch zu betrachten, weshalb die Gesamtzahl vermutlich ein wenig grösser ausfällt. Weitere Ergebnisse aus den Interviews stützen diese These, denn auch dort gaben die meisten Unternehmensvertreter an, dass sie Online-Kanäle nutzen. Anhand der Ergebnisse dieser verschiedenen Untersuchungsbereiche kann die Hypothese bestätigt werden.

Hypothese 15: Die meisten Kunden der HCCM® AG verfügen über geringe Kenntnisse der Bedürfnisse bei Rekrutierungsmethoden und Kommunikationstrends der Generation Z und erreichen die Zielgruppe deswegen nicht immer.

Nicht aussagekräftig

Im Rahmen der Untersuchung stellte sich heraus, dass die Unternehmensvertreter bei der gestützten Erinnerung mehr korrekte Antworten geben konnten als bei der ungestützten. Dies zeigte sich daran, dass bei der Online-Befragung mehr Bedürfnisse genannt werden konnten, weil sie aufgrund einer vorherigen Frage erahnten, in welche Richtung sich diese bewegen. Die persönlichen Interviews lieferten entsprechend nicht ganz so viele korrekte Antworten. Obwohl die Unternehmensvertreter viel über die Bedürfnisse der Generation Z wissen, hat sich sowohl bei der Online-Umfrage als auch im Zuge der Interviews gezeigt, dass sich die meisten Unternehmen noch nicht mit der Generation Z auseinandersetzen, weil diese noch nicht den nötigen Bildungs- und Berufserfahrungsstand hat. Aufgrund dieser Ergebnisse kann die Schlussfolgerung gezogen werden, dass die Unternehmen die Generation Z noch nicht ansprechen und aufgrund dessen keine aussagekräftige Hypothesenauswertung gemacht werden kann.

5.5 Handlungsempfehlungen

In diesem Kapitel werden anhand der Ergebnisse der Primärmarktforschung Handlungsempfehlungen abgegeben. Diese erfolgen auf Basis der Analyse der Diskrepanz zwischen den Ergebnissen der befragten Studierenden der Generation Z in der Lifesciences-Richtung und denen der Unternehmen, die in dieser Branche tätig sind. Die Ergebnisse sind als Trendrichtungen zu verstehen und sollen helfen, zielgruppengerechte Ansprachen auf den von ihnen gewünschten Kanälen zu ermöglichen und ihre Präferenzen bezüglich der Rekrutierungsmethoden und -instrumente umzusetzen.

Wahl der geeigneten Kanäle für Stelleninserate

Die Auswertung der Hypothesen zeigt deutlich, dass die Generation Z für die Stellensuche auf die digitalen Kanäle setzt. Hauptsächlich werden die unternehmenseigene Webseite sowie Jobbörsen genutzt. Es sollten daher alle Anstrengungen unternommen werden, diese beiden Kanäle zu pflegen. Als Stellenbörse mit dem schweizweit grössten Potenzial identifizierte die Umfrage, wie auch eine externe Studie von JobCloud (JobCloud & Link Institut, 2018), die Stellenbörse jobs.ch. Weiter geht aus der Primärmarktforschung hervor, dass viele Unternehmen LinkedIn zur Stellenausschreibung verwenden, jedoch vergleichsweise wenige Studierende der Generation Z diesen Kanal benutzen. Aufgrund der geringen Anzahl an Teilnehmenden mit Erfahrung bei der Stellensuche und aufgrund der Annahme, dass diese Kanäle in einigen Jahren von der Generation Z eher

eingesetzt werden, macht es jedoch Sinn, diese weiterhin zu pflegen und zu unterhalten. Aus den Online-Befragungen wird zudem ersichtlich, dass die aktuell eingesetzten Kanäle der Unternehmen den Bedürfnissen der Generation Z entsprechen. Aufgrund dessen empfiehlt die Autorenschaft, die Kanäle – wie die unternehmenseigene Webseite und die Stellenbörsen – weiterhin aktiv zu nutzen und von grösseren Kanalpassungen für die Stelleninserate abzusehen.

Auch die Teilnahme an Hochschulveranstaltungen ist zu empfehlen, da 90 % der Befragten nach einer Teilnahme an einem solchen Event die Webseite der präsenten Unternehmen besuchen, um sich über Stellen zu informieren. Ausserdem besteht dort die Möglichkeit, erste Gespräche mit potenziellen Kandidaten zu führen, was sich positiv auf den Bewerbungsprozess auswirken kann. Es ist jedoch wichtig anzumerken, dass diese Events im Vorfeld mehr beworben werden sollten, da die Generation Z diesen Kanal als eher unwichtig einstuft. Um den Nutzen des Anlasses hervorzuheben und dafür zu sorgen, dass diese an die Öffentlichkeit getragen werden, könnte Werbung für solche Events über Instagram und / oder Snapchat erfolgen.

Geeignete Kanäle für die Informationsverbreitung

Während sich die oben genannten Kanäle für die Rekrutierung eignen, gibt es zahlreiche weitere, die unterstützend zur Informationsverbreitung und / oder zur Stärkung des Employer Brands eingesetzt werden können. Dazu können grundsätzliche Mittel wie Blogbeiträge oder Mitarbeiterinterviews verwendet werden, da diese die Authentizität erhöhen. Die Studierenden wurden gefragt, auf welchen Kanälen sie sich am ehesten angesprochen fühlen. Die Generation Z nutzt Kanäle wie Instagram, WhatsApp oder Snapchat. Deshalb können diese Medien dazu eingesetzt werden, für diese Zielgruppe bestimmte Informationen zu verbreiten. Durch wöchentliche Beiträge über die jüngeren Mitarbeitenden, die mit der Generation Z vertraut sind, wäre es möglich, die Aufmerksamkeit der Generation Z zu gewinnen. Auch der Einsatz von Youtube ist eine Möglichkeit zur Stärkung der Arbeitgebermarke. Zum Beispiel könnten Werbevideos veröffentlicht werden oder solche, die den Betrachtenden die Arbeit im Unternehmen näherbringt.

Facebook wurde in der primären Marktforschung häufig als genutzter Kanal angegeben, jedoch liegen die Daten der sekundären Marktforschung gegenteilige Ergebnisse nahe. Aufgrund der geringen Stichprobenmenge und der damit einhergehenden geringen Validität, im Vergleich zur gross angelegten Umfrage der sekundären Marktforschung, erreicht dieser Kanal die Generation Z unter Umständen nicht mehr. Die Autorenschaft rät daher von einer Nutzung von Facebook zur Akquise der Generation Z ab, jedoch kann der Einsatz zur allgemeinen Imagepflege und zur Informationsverbreitung weiterhin eingesetzt werden. Im Allgemeinen sollte man sich bei der Nutzung der Social-Media-Kanäle bewusst sein, dass diese den aktuellen Trends unterliegen und sich auch die Bedürfnisse der eher jüngeren Generation Z rasch ändern. Um die Kanäle weiterhin gerecht einzusetzen, bedarf es daher einer permanenten Bedürfnisanalyse. Eine Werbemaßnahme, die heute

funktioniert, kann in einigen Monaten bereits nicht mehr wirken oder gegenteilige Effekte nach sich ziehen. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist, dass die Pflege dieser Kanäle aufwändig ist, da regelmässig neue Inhalte gestaltet werden müssen.

Auch bezüglich des eruierten Mediennutzungsverhalten lassen sich Empfehlungen ableiten. Es zeigt, dass der Instant-Messaging-Dienst WhatsApp häufig genutzt wird. Es könnte daher ermöglicht werden, die HR-Abteilung auf diesem Weg oder auch über Instagram und Snapchat zu kontaktieren. So könnte ein erster, für die Generation Z adäquater Berührungspunkt hergestellt werden, was einerseits einen schnellen Informationsaustausch ermöglicht und ihnen andererseits aufzeigt, dass die Unternehmung zeitgemäss agiert. Auch wäre es denkbar, dass der Kanal das Einreichen von Bewerbungen ermöglicht.

Gestaltung der Inhalte

Nachdem die geeigneten Kanäle aufgeführt wurden, soll nun aufgezeigt werden, wie die Inhalte generationenspezifisch gestaltet werden können. Einer der wichtigsten Aspekte ist die responsive Gestaltung der Unternehmenswebseite, da die Generation Z hauptsächlich vom Smartphone aus agiert. Sie bevorzugt eine Multi-Channel-Suche, weshalb es besonders darauf zu achten gilt, dass die Inhalte auf den verschiedenen Kanälen konsistent sind. Weiter sollten die Stelleninserate die Bedürfnisse der Generation Z ansprechen. Dies könnte vor allem durch die Anpassung der Rubrik „Was bieten wir“ umgesetzt werden, indem man dort Bedürfnisse wie Entwicklungsmöglichkeiten und attraktive Arbeitszeitgestaltung auflistet. Um dies umsetzen zu können, ist es für die Unternehmen essenziell, die laufenden Studien zu der Generation Z zu verfolgen und deren Präferenzen zu evaluieren. Weiter sollte der formale Aufbau dieser Inserate, wenn möglich, kreativ, humorvoll und modern aufbereitet werden, um sich abzuheben und so die Aufmerksamkeit dieser Generation zu erhalten. Werden Kanäle wie Instagram, WhatsApp oder Snapchat, die von der Generation Z teilweise als „private Kanäle“ deklariert werden, eingesetzt, ist die Umsetzung des letzten genannten Punktes essenziell, um dem Employer Brand nicht zu schaden. Da diese Generation den persönlichen Kontakt schätzt, sollte ausserdem stets eine Ansprechperson genannt werden.

Bewerbungsformen

Die Auseinandersetzung mit der Primärforschung hat gezeigt, dass die klassische Bewerbungsform und Tools auf der Unternehmenswebseite von Studierenden und Unternehmen bevorzugt werden. Aus diesem Grund ist es sinnvoll, diese beiden Formen zu pflegen.

Die HR-Abteilung muss jedoch eruiieren, wie die internen Prozesse zu strukturieren sind, um die Bewerbungsunterlagen konsistent in einem System zu hinterlegen. Ausserdem sollte sichergestellt werden, dass die Karriere-Manager-Tools die Zusendung einer Bewerbung über das Mobiltelefon zulassen. Zudem schätzt die Generation eine schnelle Rückmeldung zum Status ihrer Bewerbung, weshalb regelmässige Feedbacks wichtig sind.

Interviewformen

Im letzten Teil dieser Forschungsarbeit hat sich gezeigt, dass die Generation Z den persönlichen Kontakt präferiert (siehe Seite 62). Trotzdem sollten die digitalen Kanäle nicht vernachlässigt werden, weshalb Interviews über Skype, FaceTime oder Hangouts weiterhin Teil des Angebots bleiben sollten. Die Ergebnisse zeigen ebenfalls, dass sich die Studierenden ausserdem Online-Assessments wünschen und keine Präferenzen für das Telefoninterview haben.

Unternehmen nutzen Telefoninterviews jedoch häufig. Aufgrund der ablehnenden Haltung der Generation Z gegenüber Telefoninterviews ist es zu empfehlen, diese Methode nur im Ausnahmefall anzuwenden. Zudem haben Literaturrecherchen ergeben, dass eine Einladung zu einem Videointerview von einem negativen Gefühl begleitet wird: Der Bewerber fühlt sich weniger wertgeschätzt als bei einer Einladung zu einem persönlichen Gespräch (Fischer, 2017, S. 54–57). Daher ist eine persönliche Einladung in die Unternehmung zu empfehlen.

6 Konklusion

Die vorliegende Arbeit untersucht anhand der Sekundärrecherche die Generation Z mit ihren Bedürfnissen, Werten und Anforderungen, um ein Basiswissen für die Primäruntersuchungen zu schaffen. Zu diesem Zweck liefert die Literatur weitere Grundlagen im Bereich der Rekrutierung, da diese essenziell für das Verständnis der Elemente in der Primärforschung sind. Hierzu wurden 141 Studierende der Generation Z im Bereich Lifesciences und 31 Kunden der HCCM® AG anhand einer Online-Umfrage zu den Bedürfnissen beim Rekrutierungsprozess und den eingesetzten Instrumenten und Methoden befragt. Zusätzlich wurden zehn ausgewählte Unternehmen persönlich befragt, um einen tieferen Einblick in die eingesetzten Prozesse, Instrumente und Methoden zu erhalten.

Nachdem die Untersuchungen durchgeführt, ausgewertet und interpretiert wurden, folgt nun ein Fazit, das die Ergebnisse zusammenfasst. Weiter soll der Ausblick Auskunft über weitere Untersuchungsbereiche liefern.

6.1 Fazit

Die Untersuchungen zur Fragestellung wurden anhand von Literaturrecherchen sowie einer Primärmarktforschung erhoben. Für Letztere wurden einerseits Online-Umfragen mit Personen der Generation Z geführt, die in der Lifesciences-Branche tätig sind, sowie andererseits Unternehmen aus der Chemie-, Pharma- und MedTech-Branche befragt. Ausserdem wurden weitere Unternehmen persönlich interviewt. Aufgrund der geringen Stichprobenmenge ist anzumerken, dass die Ergebnisse lediglich Trends angeben und nicht repräsentativ sind. Im Folgenden werden die abgeleiteten Ergebnisse zusammengefasst. Die Resultate zu den verschiedenen Fragestellungen überschneiden sich teilweise. Um Redundanzen zu vermeiden, werden sie deshalb in vier Themenbereiche zusammengefasst.

Zukünftige Rekrutierungsmethoden und -instrumente

Aus der Untersuchung geht hervor, dass die Generation Z bei der Stellensuche und beim Bewerbungsprozess die direkte Ansprache bevorzugt. Dies impliziert, dass sich die Generation Z, trotz der vermehrten Nutzung digitaler Kanäle, auf das Zwischenmenschliche besinnt und in Zukunft deshalb wieder mehr Instrumente eingesetzt werden, die persönlichen Kontakt ermöglichen.

Des Weiteren zeigt sich, dass die Generation Z zur Stellensuche diejenigen Kanäle bevorzugt, die die Unternehmen am häufigsten einsetzen (siehe Tabelle 15).

Studierende		Kunden	
Hauptkanal Stellensuche	Durchschnitt	Hauptkanal Posting	Anzahl
Unternehmenswebseite	95%	Jobbörsen	30%
Jobbörsen	95%	Unternehmenswebseite	26%
Mund-zu-Mund-Propaganda	88%	LinkedIn	13%
Magazine FH/Uni	65%		
Apps	55%		
LinkedIn	53%		
Xing	48%		
Zeitungen	43%		

Tabelle 15 – Vergleich der eingesetzten Posting-Kanälen der Unternehmen mit den präferierten Kanälen der Generation Z

Trotz der grossen Übereinstimmung erwähnen die Unternehmen häufig den Einsatz von LinkedIn, was von den Befragten der Generation Z eher selten genannt wird.

Aufgrund der geringen Stichprobenmenge und der Widersprüche zwischen Thesen der Forschung und den Forschungsergebnissen dieser Arbeit können nur schwer Aussagen zu zukünftigen Veränderungen gemacht werden. Auch Aussagen zu künftig präferierten Kanälen sind nur unter Vorbehalt möglich, da sich die Technologie und Trends innerhalb der Generation Z ständig ändern und laufend neue Plattformen hinzukommen.

Bevorzugte Kanäle und Methoden der Generation Z

Die befragten Vertreter der Generation Z geben zudem an, auf welchen Kanälen sie sich am meisten angesprochen fühlen. Die folgende Tabelle 16 listet die Resultate der Frage auf.

Studierende	
Präferierte Ansprache (Kanal)	Anzahl
Instagram	22
WhatsApp	15
Facebook	11
Youtube	7
Snapchat	2

Tabelle 16 – Auflistung der präferierten Kanäle der Generation Z zur Ansprache

Es ist ersichtlich, dass hauptsächlich soziale Netzwerke erwähnt werden. Da die Mitglieder der Generation Z diese allerdings als private Kanäle deklarieren, eignen sich diese lediglich zur Informationsverbreitung. Für die Stellensuche verwendet diese Generation vor allem Unternehmenswebseite und Online-Jobbörsen.

Aus diesen Ergebnissen ergibt sich die Schlussfolgerung, dass der Einsatz folgender Kanäle die Ansprache der Generation Z ermöglicht:

- Unternehmenseigene Webseite,
- Online-Jobbörsen,
- Instagram,
- WhatsApp und
- Facebook.

Um die Frage nach den von Unternehmen und Headhunting-Unternehmen zu präferierenden Methoden zur Personalbeschaffung zu beantworten, wurden außerdem die von der Generation Z bevorzugten Bewerbungs- und Interviewformen untersucht. Entgegen der Annahme, dass die Generation nur digitale Kanäle verwendet, zeigt sich, dass sie beim Bewerbungsprozess die klassischen Formen bevorzugt. Der Tabelle 17 ist zu entnehmen, dass sich dies mit den Angeboten der Unternehmen deckt.

Studierende		Kunden		Studierende		Kunden	
Bewerbungsform gewünscht	Anzahl	Bewerbungsform angeboten	Anzahl	Interviewform gewünscht	Anzahl	Interviewform angeboten	Anzahl
schriftlich	6	schriftlich	22	Face-to-Face	13	Face-to-Face	29
Tools	6	Tools	13	Online-Assessment	4	Telefon	20
Social Media	4	Telefon	10	Skype	2	Skype	16
Video	2	Social Media	9			Live-Assessment	10
Telefon	1	Video	3			Online-Assessment	8

Tabelle 17 – Vergleich der angebotenen Bewerbungs- und Interviewformen der Unternehmen mit den Präferierten der Generation Z

Wie erreicht man die Generation Z?

Aus der vorliegenden Arbeit geht insgesamt hervor, dass die Generation Z auf modisch und humorvoll gestaltete Informationen reagiert. Außerdem kann sie besser erreicht werden, indem die unternehmenseigene Webseite responsiv gestaltet wird und sich der Content auf die Bedürfnisse der Generation Z bezieht. Ausführliche Informationen hierzu finden sich in Kapitel 5.5.

Bereits ergriffene Rekrutierungsmassnahmen der Unternehmen

Einige Unternehmen geben an, dass sie zurzeit mit den Anpassungen an die Generation Z beschäftigt sind. Die Unternehmen gehen davon aus, dass sie vermehrt soziale Medien und Apps sowie technologisch fortgeschrittene Bewerbungs- und Interviewmethoden verwenden müssen, um die Generation Z anzusprechen. Wie sich gezeigt hat, geht der Trend jedoch in eine andere Richtung, denn diese Generation bevorzugt die klassischen Methoden und Instrumente. Die meisten

der befragten Unternehmen ergreifen keine Anpassungen und setzen somit die gewünschten Rekrutierungsmassnahmen bereits um, auch wenn dies nicht bewusst im Interesse der Rekrutierung der Generation Z erfolgt.

Die Ergebnisse lassen durchscheinen, dass es derzeit noch nicht möglich ist, eindeutige Empfehlungen für Rekrutierungsmethoden und -instrumente für die Generation Z in der Lifesciences-Branche abzugeben. Zudem wird ersichtlich, dass Unternehmen noch keine Fach- oder Führungskräfte aus dieser Generation suchen, was wahrscheinlich darauf zurückzuführen ist, dass diese noch nicht über ausreichende Ausbildungs- und Berufserfahrung verfügen.

6.2 Ausblick

Da sich die Untersuchungen zur Generation Z noch in den Anfängen befinden, wird sich eine breite Forschung zu dieser Generation vor allem zu einem späteren Zeitpunkt lohnen. Aufgrund dieser frühen Auseinandersetzung war es kaum möglich, Grundlagen aus der Sekundärforschung ausfindig zu machen. Weiter wies die Forschungsliteratur viele Widersprüche auf. Auch die Primärforschung gestaltete sich eher schwierig, da aufgrund der stark eingegrenzten Zielgruppe zu wenig Personen der Generation Z erreicht werden konnten, die sich bereits mit dem Rekrutierungsprozess auseinandersetzen konnten. Da sich die Generation Z zudem erst jetzt in den Berufsalltag eingliedert, ist eine Primärforschung im Bereich der Lifesciences schwierig, da diese Berufsgruppe oft eine Tertiärausbildung benötigt. Wie die Untersuchungen offenbaren, befindet sich die Zielgruppe am Anfang oder in der Mitte ihres Studiums, weshalb sich ihre Mitglieder noch nicht mit der Stellensuche auseinandersetzen. Es wird daher geraten, die angelegte Studie in den nächsten drei Jahren zu wiederholen.

Weiter stellte sich heraus, dass die Lifesciences-Branche hochspezialisiertes Personal mit Berufserfahrung benötigt, weshalb sie heute die Notwendigkeit zu generationenspezifischen Anpassungen noch nicht sieht. Um diesbezüglich reelle Angaben zu erhalten, sollte auch eine spätere Untersuchung erfolgen. Diese sollten ausserdem zusätzliche Elemente miteinbeziehen, da aufgrund der Eingrenzung dieser Arbeit viele Aspekte des Rekrutierungsprozesses nicht untersucht werden konnten.

Im Rahmen weiterer Forschungen sollten somit folgende Aspekte berücksichtigt werden:

- Bedürfnisse aufgrund kollektiv prägender Ereignisse, die aufgrund des Alters der Zielgruppe aktuell noch nicht vollständig ersichtlich sind,
- Arbeitsverhalten und Arbeitsplatzbedürfnisse, zu denen noch keine Präferenzen sichtbar sind, weil sich diese Generation erst vor Kurzem in die Berufswelt eingliederte
- Kommunikationsverhalten, das sich aufgrund neuer Technologien ständig ändert.

Ausserdem verhelfen die vorliegenden Untersuchungen zum Arbeitsverhalten und den Branchenanforderungen der Generation Z nicht nur bei der Rekrutierung ihrer Mitglieder, sondern stellen gleichzeitig sicher, dass diese Personen als langjährige Mitarbeitende gewonnen werden können, da ihre Bedürfnisse nicht nur kurzfristig bei der Ansprache, sondern langfristig bei der Arbeitsplatzgestaltung berücksichtigt werden.

Literaturverzeichnis

- Agentur Junges Herz. (o. J.-a). Generation Z: Was erwartet den Arbeitsmarkt? Abgerufen 18. März 2018, von <https://www.agentur-jungesherz.de/generation-z/>
- Agentur Junges Herz. (o. J.-b). Mobile Recruiting - Bewerbersuche über Smartphones. Abgerufen 12. Juli 2018, von <https://www.agentur-jungesherz.de/mobile-recruiting/>
- Albert, M., Hurrelmann, K., & Quenzel, G. (2015). 17. Shell Jugendstudie. Abgerufen von https://www.shell.de/ueber-uns/die-shell-jugendstudie/multimediale-inhalte/_jcr_content/par/expandablelist_643445253/expandablesection.stream/1456210165334/d0f5d09f09c6142df03cc804f0fb389c2d39e167115aa86c57276d240cca4f5f/flyer-zur-shell-jugendstudie-2015-auf-deutsch.pdf
- Apple. (2018). App Store. Abgerufen 12. Juli 2018, von <https://www.apple.com/chde/ios/app-store/>
- Audi. (2017). So tickt die „Generation Z“: Audi untersucht Ziele und Wünsche der jüngsten Arbeitnehmer. Abgerufen 14. März 2018, von <https://www.audi-mediacycenter.com/de/pressemitteilungen/so-tickt-die-generation-z-audi-untersucht-ziele-und-wuensche-der-juengsten-arbeitnehmer-9065>
- Baykara, S. (2018, September 20). Was ist WhatsApp, und warum ist es so populär? Abgerufen 12. Juli 2018, von <https://www.giga.de/unternehmen/whatsapp-inc/specials/was-ist-whatsapp-und-warum-ist-es-so-populaer-giga-klaert-auf/>
- Bergmann, Y. (2015). Aktuelle Recruiting-Studien im Vergleich. *HR-Today*, (9). Abgerufen von <https://www.hrtoday.ch/de/article/aktuelle-recruiting-studien- im-vergleich>
- Bieber, P. (2013). Online Stellenanzeige: Vor- und Nachteile. Abgerufen 2. Juni 2018, von <https://www.arbeitgeberbewerbung.de/online-stellenanzeige-vor-und-nachteile/>
- Braehmer, B. (2017, März 15). Die 9 wichtigsten Active Sourcing Methoden - kurz erklärt [Blog]. Abgerufen 6. Juni 2018, von <https://intercessio.de/die-9-wichtigsten-active-sourcing-methoden/>
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2018, Februar 26). Beschäftigte nach Vollzeitäquivalente und Wirtschaftsabteilungen. Abgerufen 11. Juni 2018, von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kataloge-datenbanken/tabellen.assetdetail.4582390.html>
- Careerplus. (2017). Active Sourcing: So gelingt proaktives Rekrutieren. Abgerufen von <https://www.careerplus.ch/fuer-arbeitgeber/gehaltsstudien-und-white-paper/erfolgreich-rekrutieren-mit-active-sourcing>
- Computer Bild. (2017, Januar 2). Was ist YouTube eigentlich genau? Abgerufen 12. Juli 2018, von <http://tipps.computerbild.de/unterhaltung/streaming/was-ist-youtube-301195.html>
- Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung [WBF]. (2015). Möglichkeiten der Personalsuche. Abgerufen 3. Juni 2018, von <https://www.kmu.admin.ch/kmu/de/home/prak->

- tisches-wissen/personal/personalmanagement/personalbeschaffung/moeglichkeiten-der-personalsuche.html
- Eisner, S. (2005). Managing Generation Y. *SAM Advanced Management Journal*, 4(70), 4–15.
- Elbdudler, & YouGov (Hrsg.). (2018). Jugendstudie 2018. Abgerufen von <https://jugendstudie.elbdudler.de/files/elbdudler-jugendstudie-2018.pdf>
- Facebook. (2018). Company Info. Abgerufen 12. Juli 2018, von <https://newsroom.fb.com/company-info/>
- Findmind. (2018). Findmind Umfragen. Abgerufen 12. Juli 2018, von <https://www.findmind.ch>
- Firsching, J. (2018, Mai 2). Snapchat Statistiken 2018: Nutzerzahlen, Verweildauer & Anzeigenumsatz [Blog]. Abgerufen 1. Juli 2018, von <http://www.futurebiz.de/artikel/snapchat-statistiken-nutzerzahlen/>
- Fischer, R. (2017). Gestatten, hier spricht Ihr Bewerber. *LEAD digital*, (4), 72.
- Frommer, D. (2010, November 1). Here's How To Use Instagram. Abgerufen 12. Juli 2018, von <http://www.businessinsider.com/instagram-2010-11>
- Fuchs, R., Liley, M., & Good, T. (2017). Gen Z rising. (Accenture, Hrsg.). Accenture, Deutschland.
- Hartmann, M. (2015). *Rekrutierung in einer zukunftsorientierten Arbeitswelt*. Hamburg: Springer Gabler, Wiesbaden.
- Haufe-Umantis. (2012). Vorteile und Nachteile der Online-Personalsuche. Abgerufen 18. April 2018, von https://www.haufe.de/steuern/kanzlei-co/recruiting-ueber-internet/vorteile-und-nachteile-der-online-personalsuche_170_168020.html
- Haufe-Umantis. (2018, Mai 28). E-Recruiting – Eine Definition [Blog]. Abgerufen 3. Juni 2018, von <https://www.umantis.com/blog/e-recruiting-eine-definition/>
- HCCM® AG. (2018). HCCM® AG. Abgerufen 2. Juni 2018, von <https://www.hccm.ch/>
- Hils, M., & Bahner, J. (2005). Electronic Human Resource Management (E-HRM) in Deutschland - Stand und Entwicklung. <http://dx.doi.org/10.18419/opus-5474>
- HR Today. (2017). Die Generation Z tickt anders – höchste Zeit, sie besser zu informieren [Blog]. Abgerufen 18. März 2018, von <http://blog.hrtoday.ch/die-generation-z-tickt-anders-hoechste-zeit-sie-besser-zu-informieren/>
- Huppert, M. (2018, Juni 21). Gen Z Is Here: 4 Things You Should Know In Order to Recruit Them [Blog]. Abgerufen 26. Juni 2018, von <https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/university-recruiting/2017/gen-z-is-here-4-things-you-should-know-in-order-to-recruit-them>
- iPhone-Tricks-de. (o. J.). Wie funktioniert Snapchat? - Die ultimative Anleitung. Abgerufen 12. Juli 2018, von <https://iphone-tricks.de/anleitung/33310-snapchat-so-funktioniert-die-foto-messenger-app>
- Jetter, W. (2008). *Effiziente Personalauswahl* (3. Aufl.). Stuttgart: Schäffer Poeschel.
- JobCloud, & Link Institut. (2018). Arbeitsmarktstudie. Abgerufen von <https://www.jobcloud.ch/c/de->

- ch/wp-content/uploads/2018/06/jobcloud_booklet_arbeitsmarktstudie_2018_d.pdf
- Klauffke, M. (2014). *Generationen-Management*. Berlin: Springer Gabler, Wiesbaden.
- Krüger, K. (2018). *Herausforderungen Fachkräftemangel* (Bd. BestMasters). Berlin: Springer Gabler, Wiesbaden.
- Lamprecht, S. (2017, Oktober 26). Marketing: Instagram - Wie Sie auch 2017 noch mitmischen können. Abgerufen 12. Juli 2018, von <https://etailment.de/news/stories/Instagram-ueberholt-Twitter---so-sind-sie-als-Haendler-dabei-3609>
- MBGH. (o. J.). Working with Different Generations. Abgerufen 7. April 2018, von <https://www.mbg.org/ctk/newitem2/workingwithdifferentgenerations>
- Mengis, T. (2014). Recruiting im Wandel der Zeit. Abgerufen 26. Mai 2018, von <https://www.hrto-day.ch/de/article/recruiting-im-wandel-der-zeit>
- Mercer. (2016). Was die Generationen Y und Z erwarten. Abgerufen 21. März 2018, von <https://www.mercer.ch/our-thinking/was-die-generationen-y-und-z-vom-arbeitsleben-erwarten.html>
- Next Career. (2018). Next Career Services for students. Abgerufen 12. Juli 2018, von <http://next-career.ch/de/for-students/>
- Nielsen Norman Group. (2018, April 22). Banner Blindness Revisited: Users Dodge Ads on Mobile and Desktop. Abgerufen 9. Juli 2018, von <https://www.nngroup.com/articles/banner-blindness-old-and-new-findings/>
- online-recruiting.net. (2015). Social Media Recruiting Studie. Abgerufen von http://www.online-recruiting.net/wp-content/Downloads/socialmediarecruitingstudie_SMR15_2015-DE_Report.pdf
- Oracle. (2018). Taleo Cloud Service. Abgerufen 27. Mai 2018, von <https://www.oracle.com/applications/taleo.html>
- Otto-Friedrich-Universität Bamberg. (2017). Mobile Recruiting Themenspecial 2017.
- Parment, A. (2009). *Die Generation Y – Mitarbeiter der Zukunft Herausforderung und Erfolgsfaktor für das Personalmanagement* (1. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler, Wiesbaden.
- Ricoh. (2015). Anspruchsvoll, kommunikativ, aber verunsichert: die Generation Z. Abgerufen 18. März 2018, von <http://www.ricoh.ch/de/about-ricoh/news/2015/anspruchsvoll-kommunikativ-aber-verunsichert-die-generation-z.aspx>
- Robinson, D. (2018, Juni 3). Posting a Job vs. Sourcing Talent [Blog]. Abgerufen 9. Mai 2018, von <https://www.hellotalent.com/blog/posting-a-job-vs-sourcing-talent/>
- Ryte Digitales Marketing Wiki. (o. J.). Mobile Recruiting. Abgerufen 12. Juli 2018, von https://de.ryte.com/wiki/Mobile_Recruiting
- Schäfer, L., & Fink, M. (2017). E-Recruiting - Hype oder Wunderwaffe?, (6). Abgerufen von <http://www.arbeit-und-arbeitsrecht.de/>
- Scholz, C. (2014). *Generation Z: Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt*

- (1.). Weinheim: Wiley-VCH.
- Scholz, C., & Borresch, R. (2017). Die Generation Z meldet sich zu Wort. HR Performance. Abgerufen von http://die-generation-z.de/wp-content/uploads/2015/02/Die-Generation-Z-meldet-sich-zu-Wort_Genossenschaftl-Agribusiness_CS_Borresch-1.pdf
- Schulz, L. (2014). *Das Geheimnis erfolgreicher Personalbeschaffung*. Wiesbaden: Springer Gabler, Wiesbaden.
- Seehaus, C. (2016). *Video-Marketing mit YouTube: Video-Kampagnen strategisch planen und erfolgreich managen*. Wiesbaden: Springer Gabler. Abgerufen von [//www.springer.com/de/book/9783658102562](http://www.springer.com/de/book/9783658102562)
- SHRM. (2016, Mai 24). Recruiting: Sourcing: What is sourcing? Abgerufen 10. Mai 2018, von <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:hhNxWXal-BcJ:https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/hr-qa/pages/whatissourcing.aspx+&cd=1&hl=de&ct=clnk&gl=ch&client=safari>
- Snapchat. (2012, Mai 9). Let's chat. Abgerufen 1. Juni 2018, von <https://web.archive.org/web/20160314005228/http://snapchat-blog.com/post/22756675666/lets-chat>
- Spies, R. (o. J.). One-Click-Bewerbung: Click, Click – Job! Abgerufen 26. Juni 2018, von <http://arbeitsgeber.monster.de/hr/personal-tipps/rekrutierung-verguetung/rekrutierung/one-click-bewerbung-107770.aspx>
- Staff Experts. (2014, März 7). Facebook - Was ist das? Abgerufen 12. Juli 2018, von <https://staffxperts.de/glossar/facebook/>
- Staffler, F. (2013). Mobile: Die Zukunft liegt auf der Hand. In J. Buckmann (Hrsg.), *Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können* (S. 165–179). Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-03700-0_14
- Statista. (2018). WhatsApp Nutzer weltweit bis 2018. Abgerufen 12. Juni 2018, von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/285230/umfrage/aktive-nutzer-von-whatsapp-weltweit/>
- Staufenbiel, & Kienbaum (Hrsg.). (2017). Recruiting Trends 2017. Abgerufen von https://www.staufenbiel.de/fileadmin/fm-dam/PDF/Studien/RecruitingTrends_2017.pdf
- Talendo. (2016, März 3). Active Sourcing- Gute Bewerber fallen nicht vom Himmel. Abgerufen 7. Juni 2018, von <https://talendo.ch/de/hr-insight/2016/03/03/active-sourcing-gute-bewerber-fallen-nicht-vom-himmel>
- Taskin, S. (2015, Juni 12). Was ist YouTube? Einfach erklärt. Abgerufen 12. Juli 2018, von Triple A Team. (2016). Generation Z - Metstudie. Abgerufen von http://tripleateam.ch/wp-content/uploads/2016/06/Generation_Z_Metastudie.pdf
- Vesterling. (o. J.). Generation Z: Paradigmenwechsel im Recruiting. Abgerufen 16. April 2018, von <https://www.vesterling.com/generation-z>
- Wagner, S. (2009, September 1). Innovativere Websites sollen Bewerber ködern. Abgerufen 27.

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

Juni 2018, von <https://www.hrtoday.ch/de/article/innovativere-websites-sollen-bewerber-kodern>

Weka. (o. J.). E-Recruiting. Abgerufen 6. Juni 2018, von <https://www.weka.ch/themen/personal/personalplanung-und-rekrutierung/e-recruiting/>.

Yousty. (2017, September 21). Umfrage: So tickt die «Generation Z!» in der Freizeit und bei der Lehrstellensuche. Abgerufen von <https://dxtb4oypo05x8.cloudfront.net/pages%2F199%2Fdocuments%2F8efe72e97675b95c983b13b3e964a8b2%2F66792548.pdf>

Zephoria Inc. (2018, Juli 9). Top 20 Facebook Statistics. Abgerufen 12. Juli 2018, von <https://zephoria.com/top-15-valuable-facebook-statistics/>

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 – 18 Steps to Success (HCCM® AG)	6
Abbildung 2 – Anlehnung an (Jetter, 2008, S. 20)	15
Abbildung 3 – Eingesetzte Instrumente / Kanäle der Unternehmen (Staufenbiel & Kienbaum, 2017)	18
Abbildung 4 – Eingesetzte Social-Media-Kanäle (Staufenbiel & Kienbaum, 2017)	23
Abbildung 5 – Übersicht der primären Datenerhebung (eigene Darstellung)	33
Abbildung 6 – Frage 3.1.1 aus der Kundenbefragung (eigene Darstellung).....	34
Abbildung 7 – Frage 6.5 aus der Kundenbefragung (eigene Darstellung).....	35
Abbildung 8 – Frage 3 der Studierendenbefragung (eigene Darstellung)	35
Abbildung 9 – Frage 5 aus der Studierendenbefragung.....	36
Abbildung 10 – In welcher Branche sind Sie tätig? (n=31) (eigene Darstellung).....	42
Abbildung 11 – Welche Rekrutierungsmethoden setzen sie ein? (n=31) (eigene Darstellung)	42
Abbildung 12 – Auf welchen Kanälen werden Sie in Zukunft generationengerecht nach Arbeitskräften der Generation Z suchen? (n=6) (eigene Darstellung).....	47
Abbildung 13 – Auf welchen Kanälen informieren Sie sich über die Kandidaten? (n=31) (eigene Darstellung).....	47
Abbildung 14 – Inwiefern denken Sie, dass folgende Faktoren für die Stellensuchenden der Generation Z bei der Wahl des Unternehmens wichtig sind? (n=31) (Quelle: Findmind, 2018)	48
Abbildung 15 – Welche Bewerbungsformen bietet Ihre Unternehmung der Generation Z heute an? (n=31) (eigene Darstellung).....	48
Abbildung 16 – Welche Bewerbungsformen werden Sie der Generation Z in Zukunft anbieten, um sie anzusprechen? (n=16) (eigene Darstellung)	49
Abbildung 17 – Welche Interviewformen setzen Sie heute ein? (n=31) (eigene Darstellung).....	50
Abbildung 18 – Auf welchen Kanälen suchst du nach Arbeitsstellen? (n= 19) (Quelle: Findmind, 2018).....	53
Abbildung 19 – Auf welchen Apps informierst du dich über Arbeitsstellen? (n=19) (eigene Darstellung).....	54
Abbildung 20 – Auf welchen Online-Jobbörsen informierst du dich über Arbeitsstellen? (n=19) (eigene Darstellung)	54
Abbildung 21 – In welchen Fachzeitschriften informierst du dich über Arbeitsstellen? (n=19) (eigene Darstellung)	54
Abbildung 22 – In welchen Zeitungen informierst du dich über Arbeitsstellen? (n=19) (eigene Darstellung).....	54

Abbildung 23 – Über welche Kanäle informierst du dich über ein Unternehmen? (n=19) (Findmind, 2018).....	55
Abbildung 24 – Auf welchen Apps informierst du dich über ein Unternehmen? (n=19) (eigene Darstellung).....	56
Abbildung 25 – Auf welchen Online-Jobbörsen informierst du dich über ein Unternehmen? (n=19) (eigene Darstellung).....	56
Abbildung 26 – In welchen Fachzeitschriften informierst du dich über ein Unternehmen? (n=19) (eigene Darstellung).....	56
Abbildung 27 – In welchen Zeitungen informierst du dich über ein Unternehmen? (n=19) (eigene Darstellung).....	56
Abbildung 28 – Hast du Werbemaßnahmen auf Social-Media-Kanälen wahrgenommen? (n=14) (eigene Darstellung).....	57
Abbildung 29 – Welche Form eines Bewerbungsgesprächs bevorzugst du? (n=19) (eigene Darstellung).....	58
Abbildung 30 – Wie wichtig sind dir folgende Faktoren bei der Stellenwahl? (n=19) (Quelle: Findmind, 2018).....	58
Abbildung 32 – Welche Kanäle nutzt du wie oft pro Tag? (n= 65) (eigene Darstellung).....	59

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 – Generationen im Überblick (eigene Darstellung) (Scholz, 2014, S. 35; Eisner, 2005, S. 12–13; Klaffke, 2014; Parment, 2009, S. 26; MBGH, o. J.).....	9
Tabelle 2 – Random-Quota-Matrix (eigene Darstellung).....	27
Tabelle 3 – Auf welchen Kanälen posten Sie Ihre Anzeigen heute? (n=31).....	43
Tabelle 4 – Auf welchen Online-Jobbörsen inserieren Sie Ihre Stellen? (n=23).....	43
Tabelle 5 – Weshalb werden Sie die Rekrutierungskanäle für die Postings in Zukunft nicht ändern / anpassen? (n=20)	44
Tabelle 6 – Welche Kanäle werden Sie in Zukunft verwenden, um Ihre Postings generationengerecht zu platzieren? (n=11)	45
Tabelle 7 – Auf welchen Kanälen suchen Sie heute hauptsächlich nach Arbeitskräften der Generation Z? (n=16) (eigene Darstellung)	46
Tabelle 8 – Was ist der Grund, weshalb Ihre Rekrutierungskanäle, für die Suche nach Arbeitskräften der Generation Z, nicht auf deren Bedürfnisse ausgerichtet sind? (n=10).....	46
Tabelle 9 – Was ist der Grund, weshalb Ihre Bewerbungsformen nicht auf die Bedürfnisse der Generation Z ausgerichtet sind? (n=15)	49
Tabelle 10 – Was ist der Grund, weshalb Ihre Interviewformen nicht auf die Bedürfnisse der Generation Z ausgerichtet sind? (n=21) (eigene Darstellung).....	50
Tabelle 11 – Welche Interviewformen werden Sie in Zukunft einsetzen, um die Generation Z anzusprechen? (n=10)	51
Tabelle 12 – Welchen Jahrgang hast du? (n=73)	52
Tabelle 13 – Welchen Studiengang besuchst du? (n=73).....	52
Tabelle 14 – Welche Kanäle nutzt du wie oft pro Tag? (n= 65).....	59
Tabelle 15 – Vergleich der Posting-Kanäle mit den präferierten Kanälen der Generation Z (.....	70
Tabelle 16 – Auflistung der präferierten Kanäle der Generation Z zur Ansprache.....	71
Tabelle 17 – Vergleich der angebotenen Bewerbungs- und Interviewformen der Unternehmen mit den Präferierten der Generation Z.....	72

Anhang

A – Marktforschungskonzept

Marktforschungskonzept	
Generation Z – Die neue Herausforderung in der Rekrutierung von Talenten und Fachkräften	
<p>Marketing-Ziele (...durch Auftraggeber vorgesehen)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zukünftige Rekrutierungsmethoden und -instrumente, zugeschnitten auf die Generation Z, definieren • Wissen, wie die Unternehmen die Generation Z erreichen können • Kenntnisse über die zielgruppengerechte Kanalauswahl, um die Generation Z anzusprechen • Herausfinden, welche Massnahmen von den Unternehmen bereits ergriffen wurden, um die Generation Z anzusprechen
<p>Marktforschungs-Ziele (...durch Projekt zu schliessende Wissenslücken)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation der aktuellen Rekrutierungsmethoden und -instrumente der HCCM® AG durch die Mitarbeit an einem Tag (IST-Zustand) • Die Bedürfnisse der Generation Z bezüglich der Rekrutierungsmethoden und -kanälen anhand einer Online-Befragung von 200 Studierenden herausfinden • Abgleich der Nutzungshäufigkeit der HCCM-Kanälen anhand einer Online-Befragung von 200 Studierenden • Erforschung der Rekrutierungsmethoden und -instrumente bei den Kunden der HCCM® AG durch eine persönliche Befragung von 10 ausgewählten Kunden und eine Online-Befragung von 90 weiteren Kunden. •
<p>Marktforschungs-Subjekte (Kunden-/Zielgruppe/Segmente der Evaluation)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Studierende Lifesciences (n = 200) 2. Kunden der HCCM® AG (n = 100) <ol style="list-style-type: none"> 2.1. 10 ausgewählte Unternehmen zur persönlichen Befragung 2.2. 90 weitere Unternehmen zur Online-Befragung

<p>Marktforschungs-Objekte (Betrachtungsgestände)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzungsverhalten auf den Kommunikationskanälen • Eingesetzte Rekrutierungsmethoden und -instrumente der HCCM® AG und deren Kunden • Allgemeine Arbeitsbedürfnisse der Generation Z • Rekrutierungspräferenzen der Generation Z
<p>Studententyp/Methoden-Werkzeuge</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Partialstudie (statt alle Marktelemente wie bei einer Globalstudie werden nur die oben aufgeführten MaFo-Objekte untersucht) • Synthese (Kombination quantitativer und qualitativer Aspekte) • Random-Quota-Verfahren gemäss Beilage
<p>Marktuntersuchungsphasen (Abfolge und Gewichtung der MaFo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A) Sekundär-Marktforschung (Desk Research) • B) ... daraus ergeben sich Hypothesen und / oder Kernfragen • C) Primär-Marktforschung (Field Research)
<p>Marktforschungs-Design (Erhebungs-Methoden-Kombination)</p>	<p>A. Sekundär-Marktforschung (Auswertung bereits bestehender Daten)</p> <p><u>Interne Quellen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • HCCM-Datenbank • Betriebsinterne Dokumente zum Prozessablauf <p><u>Externe Quellen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Bücher und Studien zur Generation Z • Bücher und Studien über Rekrutierungsmethoden • Webseiten der Kunden der HCCM <p>B. Hypothesen/ Kernfragen (als Gerüst für die Interviewleitfäden und Fragebogen)</p> <p>B1: AKQUISE SEITENS KANDIDATEN</p> <p>H1: Die Generation Z sucht Stellen primär auf digitalen Kanälen.</p> <p>H2: Die Generation Z sucht primär auf Jobbörsen, nicht auf der unternehmenseigenen Karriereseite.</p> <p>H3: Die sozialen Medien (Facebook, LinkedIn, Xing) werden der Karriereseite der Unternehmung für die Stellensuche vorgezogen.</p> <p>H4: Werbung auf Youtube / Snapchat und anderen sozialen Medien kann Interesse für Nachforschungen über Arbeitsplätze auslösen.</p> <p>H5: Printmedien werden nur sehr selten für die Stellensuche genutzt.</p>

	<p>H6: Beim Interview präferieren Angehörige der Generation Z die Face-to-Face Kommunikation, nicht die Kommunikation über digitale Kanäle.</p> <p>H7: Aufgrund der angenommen generationenspezifischen Präferenz zu persönlicher Kommunikation, ist auch die Mund-zu-Mund-Propaganda bei der Stellensuche beliebt.</p> <p>H8: Personen der Generation Z bevorzugen strukturierte Video-Bewerbungen über Onlineportale gegenüber klassischen Bewerbungsschreiben.</p> <p>H9: Hochschulmarketing (wie z. B. Lunchtalks an Fachhochschulen, «lange Nächte der Karriere», Absolventenmessen) wird von der Generation Z als positiv bewertet und sie informieren sich im Anschluss an Events dieser Art über offene Stellen oder die Unternehmung.</p> <p>B2: UNTERNEHMENSEIGENSCHAFTEN</p> <p>H10: Die Arbeitgebermarke / das Image ist für die Generation Z wichtig, weshalb sie sich vorgängig informieren (z. B. über Kununu / persönliche Ansprechpartner).</p> <p>H11: Unternehmungen, die breitere Entwicklungsmöglichkeiten bieten als andere mit weniger Perspektiven, werden von der Generation Z vorgezogen.</p> <p>H12: Unternehmen, welche sich für wohltätige Zwecke und soziale Belange, die der Generation Z wichtig sind, einsetzen, werden bei der Stellenwahl eher berücksichtigt.</p> <p>B3: AKQUISE SEITENS KUNDEN</p> <p>H13: Die Kunden der HCCM® AG setzen die von der Generation Z gewünschten Rekrutierungsmethoden um.</p> <p>H14: Die Kunden der HCCM® AG sprechen ihre potenziellen Mitarbeiter hauptsächlich über Online-Kanäle an.</p> <p>H15: Die meisten Kunden der HCCM® AG verfügen über geringe Kenntnisse der Bedürfnisse bei Rekrutierungsmethoden und Kommunikationstrends der Generation Z und erreichen die Zielgruppe deswegen nicht immer.</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>C. Primär-Marktforschung (ab Anfang Mai 2018)</p> <p><u>B1 Subjekt 1: Studierende der Lifesciences-Richtung</u> Die Studierenden der Lifesciences-Richtung werden mit einem Online-Fragebogen zu ihren Rekrutierungsmethoden und -kanälen befragt. Weiter geben sie Auskunft über ihre Präferenzen während des Rekrutierungsprozesses.</p> <p>Befragungsbereiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Präferierende Rekrutierungskanäle • Präferierende Kanäle für die Informationssuche • Präferenzen bei der Kommunikation <p>Instrument: Strukturierter Online-Fragebogen Die Befragung wird auf Deutsch durchgeführt. Die Zielgruppe wird über die jeweiligen Schulen per Mail angeschrieben. Einzelne Klassen werden direkt besucht und zur Ausfüllung des Fragebogens motiviert.</p> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kostengünstige Software • Schnelle Durchführung und Auswertung • Höhere Auskunftsbereitschaft da anonym • Gute Gewährleistung der Anonymität <p>Nachteile</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sicherstellung der zu erreichenden Stichprobe ist schwierig • Keine offenen Fragen möglich <p><u>B2 Subjekt 1: Studierende der Lifesciences-Richtung</u> Die Studierenden der Lifesciences-Richtung werden mit einem Online-Fragebogen zu ihren Unternehmenspräferenzen befragt, um eine gezielte Ansprache zu ermöglichen.</p> <p>Befragungsbereiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wichtigkeit Unternehmensimage • Wichtigkeit Betriebsklima • Wichtigkeit Unternehmensgrösse • Wichtigkeit Auslandsarbeit • Wichtigkeit soziales Engagement der Unternehmung <p>Instrument: Strukturierter Online-Fragebogen Die Befragung wird auf Deutsch durchgeführt. Die Zielgruppe wird über die jeweiligen Schulen per Mail angeschrieben. Einzelne Klassen werden direkt besucht und zur Ausfüllung des Fragebogens motiviert.</p> <p>Vor- und Nachteile: Siehe B1 Subjekt 1</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p><u>B3 Subjekt 2: Kunden der HCCM® AG</u></p> <p>Die Kunden der HCCM® AG werden sowohl mit einem Online-Fragebogen als auch mit einer persönlichen Befragung zu ihren bisherigen Rekrutierungsmethoden und -kanälen sowie ihren bereits getroffenen Anpassungen an die Generation Z befragt.</p> <p>Befragungsbereiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rekrutierungsmethoden und -Kanäle • Kenntnisse über Trends und Bedürfnisse der Generation Z • Auf die Generation Z zugeschnittene Rekrutierungsmassnahmen • Kommunikationsmethoden <p>Instrument Subjekt 2.1: Offener Interviewleitfaden</p> <p>Der Interviewleitfaden wird auf Deutsch und auf Englisch geschrieben. Die Unternehmen werden besucht, um einen tieferen Einblick in die Methoden und Prozesse zu erhalten.</p> <p>Vorteile</p> <ul style="list-style-type: none"> • Für qualitative Fragen sehr geeignet, da Rückfragen möglich • Kontrollierte Situation • Niedrige Verweigerungsquote • Identität der Person wird sichergestellt <p>Nachteile</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zeitaufwändig • Terminfindung ist schwierig • Komplexe Auswertung <p>Instrument Subjekt 2.2: Strukturierter Online-Fragebogen</p> <p>Weitere Kunden der HCCM® AG werden mit einem Online-Fragebogen befragt, welcher auf Deutsch und Englisch verfasst wird.</p> <p>Vor- und Nachteile: Siehe B1 Subjekt 1</p>
<p>Motivation der Zielgruppe</p>	<p>Die Zielgruppe Studierende der Lifesciences-Richtung soll mit der Verlosung von Netflix- und Zalando-Gutscheinen motiviert werden, an der Befragung teilzunehmen. Der finanzielle Umfang beläuft sich auf insgesamt CHF 120.00.</p>

Unterstützung/ Infrastruktur/ Hilfen	<ul style="list-style-type: none"> • PC / Laptop • Software (Dropbox, Survey Monkey, 2ask) • Kopierer • Telefon inkl. Headset • ...
Kostenbudget	Gemäss Projektauftrag: Kleinere Beträge werden ohne Absprache übernommen. Beträge über CHF 100.00 müssen im Voraus abgesprochen werden.
Def. Befragungsinstrumente u. Zeitplanung für die Erhebung resp. Auswertung und Random-Quota-Matrix	Erhebung: 02.05.2018 – 25.05.2018 Auswertung: 26.05.2018 – 13.06.2018 Der Zeitplan und die Termine sind dem Projektauftrag zu entnehmen.

Random- Quota-Matrix

	Studierende der Generation Z		Kunden der HCCM® AG Online-Befragung			Kunden der HCCM® AG persönliche Befragung			Total
	1995-1997	1998-2000	Chemie	Pharma	Medtech	Chemie	Pharma	Medtech	
M	40-50	40-50	10-15	10-15	10-15	1-2	1-2	1-2	156
W	40-50	40-50	10-15	10-15	10-15	1-2	1-2	1-2	156
Total	200		90			12			302

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

B – Fragebogen Kunden der HCCM® AG (DE & EN)

Willkommenstext

Sehr geehrte Damen und Herren

Unsere Namen sind Yasmine Herzog und Philipp Fuchs und wir sind nun im letzten Semester des Studiengangs Betriebswirtschaft an der Fachhochschule Nordwestschweiz. Zurzeit sind wir mit der Bearbeitung der Bachelor-Thesis beschäftigt, welche den Titel „Generation Z – Die neue Herausforderung in der Rekrutierung von Talenten und Fachkräften“ trägt.

Gemeinsam untersuchen wir die Bedürfnisse der Generation Z (Jahrgänge 1995-2000) bezüglich der Rekrutierungsmethoden und -instrumenten. Es stellt sich unter anderem die Frage, auf welchen Kanälen die Generation Z unterwegs und empfänglich für berufsbezogene Informationen ist.

Im Rahmen dieser Bachelor-Thesis erstellen wir eine wissenschaftliche Informationsarbeit für die HCCM® AG (www.hccm.ch) und ihre Kunden, welche auch Ihnen dabei helfen soll, Fachkräfte und Spezialisten der Generation Z gezielt anzusprechen und zu akquirieren. Hierbei sollen sowohl die Unternehmen als auch die Vertretenden der Generation Z befragt werden. Durch diesen Soll-Ist-Vergleich wird unsere Arbeit Antworten sowie Handlungsempfehlungen für die HCCM® AG und Ihre Unternehmung darlegen. Die Arbeit wird voraussichtlich Ende August 2018 erscheinen.

Um fundierte Aussagen über die eingesetzten Rekrutierungsmethoden und -instrumente der Unternehmen treffen zu können, brauchen wir Ihre Unterstützung. Wir würden uns deshalb freuen, wenn Sie an der Umfrage teilnehmen. Diese dauert maximal 10 Minuten und ist in 6 Abschnitte gegliedert:

1. Fragen zu Ihrer Unternehmung
2. Fragen zu Ihrem Rekrutierungsprozess
3. Fragen zum Posting von Anzeigen
4. Fragen zum Sourcing
5. Ansprache der Kandidaten
6. Fragen zum Bewerbungsprozess

Wir danken Ihnen im Voraus für die Teilnahme und stehen Ihnen für Fragen gerne unter folgender E-Mail zur Verfügung:
praktikant@hccm.ch

Freundliche Grüsse

Yasmine Herzog und Philipp Fuchs

1 – Abschnitt 1 von 6

1. Fragen zur Unternehmung

2 – Frage 1.1: In welcher Branche sind Sie tätig? *

- Chemie
- Pharma-Industrie
- Medizintechnik

3 – Frage 1.2: Wie viele Mitarbeitende hat Ihre Legal Entity? *

- Kleinunternehmen (1 - 49 Mitarbeitende)
- Mittelständisches Unternehmen (50 – 249 Mitarbeitende)
- Grossunternehmen (250 und mehr Mitarbeitende)

4 – Abschnitt 2 von 6

Fragen zum Rekrutierungsprozess der Generation Z

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

5 – Frage 2.1: Welche Rekrutierungsmethode setzen Sie ein, um Fach- und Führungskräfte zu suchen? *

- Posting – Wir schalten selber generelle Anzeigen und suchen den optimalen Kandidaten aus den eingegangenen Dossiers aus
- Sourcing – Wir gehen selber aktiv geeignete Kandidaten an und kontaktieren diese ➔ 18
- Wir betreiben Posting und Sourcing
- Wir beauftragen ausschliesslich eine Headhunting-Unternehmung ➔ 25
- Wir beauftragen ausschliesslich einen Personalvermittler ➔ 25
- Posting und wir beauftragen einen Personalvermittler
- Sourcing und wir beauftragen einen Personalvermittler ➔ 18
- Posting, Sourcing und über einen Personalvermittler

6 – Abschnitt 3 von 6

3. Fragen zum Posting von Anzeigen

7 – Frage 3.1: Auf welchen Kanälen posten Sie Ihre Anzeigen heute? *

- Eigene Unternehmenswebseite
- Xing
- LinkedIn
- Facebook
- Auf Online-Job-Portalen (wie Jobs.ch / Monster.ch / ect)
- In Foren / Blogs
- YouTube
- Pinterest
- Apps (z.B. Snapchat, Instagram, Yooture)
- Zeitungen
- Fachzeitschriften
- Mitarbeitermagazin
- Magazine für Universitäten / Fachhochschulen
-

8 – 3.1.1: Auf welchen Online-Job-Portalen inserieren Sie Ihre Stellen? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 7: Frage 3.1: Auf welchen Kanälen posten Sie Ihre Anzeigen heute? ➔ Auf Online-Job-Portalen (wie Jobs.ch / Monster.ch / ect)

Antwort:

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

9 – 3.1.2: Auf welchen Apps inserieren Sie Ihre Stellen? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 7: Frage 3.1: Auf welchen Kanälen posten Sie Ihre Anzeigen heute? → Apps (z.B. Snapchat, Instagram, Yooture)

Antwort:

10 – Frage 3.1.3: In welchen Zeitungen inserieren Sie Ihre Stellen? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 7: Frage 3.1: Auf welchen Kanälen posten Sie Ihre Anzeigen heute? → Zeitungen

Antwort:

11 – Frage 3.1.4: In welchen Fachzeitschriften inserieren Sie Ihre Stellen? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 7: Frage 3.1: Auf welchen Kanälen posten Sie Ihre Anzeigen heute? → Fachzeitschriften

Antwort:

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

12 – Frage 3.2: Welche Kanäle werden Sie in Zukunft nutzen, um Ihre Postings generationengerecht zu platzieren? *

Wichtig; Falls Sie die identischen Kanäle verwenden, klicken Sie bitte nur die erste Antwortmöglichkeit an.

- Dieselben Kanäle, die wir heute benutzen → 17
- Eigene Unternehmenswebseite
- Xing
- LinkedIn
- Facebook
- Auf Online-Job-Portalen (wie Jobs.ch / Monster.ch / ect)
- In Foren / Blogs
- YouTube
- Pinterest
- Apps (z.B. Snapchat, Instagram, Youture)
- Zeitungen
- Fachzeitschriften
- Mitarbeitermagazin
- Magazine für Universitäten / Fachhochschulen
- Andere, welche?

13 – 3.2.1: Auf welchen Online-Job-Portalen werden Sie Ihre Anzeigen posten? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 12: Frage 3.2: Welche Kanäle werden Sie in Zukunft nutzen, um Ihre Postings generationengerecht zu platzieren? → Auf Online-Job-Portalen (wie Jobs.ch / Monster.ch / ect)

Antwort:

14 – Frage 3.2.2: Auf welchen Apps werden Sie Ihre Anzeigen posten? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 12: Frage 3.2: Welche Kanäle werden Sie in Zukunft nutzen, um Ihre Postings generationengerecht zu platzieren? → Apps (z.B. Snapchat, Instagram, Youture)

Antwort:

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

15 – Frage 3.2.3: In welchen Zeitungen werden Sie Ihre Stellen inserieren? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 12: Frage 3.2: Welche Kanäle werden Sie in Zukunft nutzen, um Ihre Postings generationengerecht zu platzieren? → Zeitungen

Antwort:

16 – Frage 3.2.4: In welchen Fachzeitschriften werden Sie Ihre Stellen inserieren? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 12: Frage 3.2: Welche Kanäle werden Sie in Zukunft nutzen, um Ihre Postings generationengerecht zu platzieren? → Fachzeitschriften

Antwort:

17 – Frage 3.3: Weshalb werden Sie die Rekrutierungskanäle für die Postings in Zukunft nicht ändern respektive anpassen? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **alle** der folgenden Antworten wählt:

- 12: Frage 3.2: Welche Kanäle werden Sie in Zukunft nutzen, um Ihre Postings generationengerecht zu platzieren? → Dieselben Kanäle, die wir heute benutzen

- Wir denken, dass diese bereits der Generation Z angepasst sind
- Wir kennen die Bedürfnisse nicht genau
- Wir sind aktuell daran, die Massnahmen zu überarbeiten
- Zu ähnlich der Generation Y
- Halten wir nicht für notwendig
- Haben wir noch nicht daran gedacht
- Andere, welche?

18 – Abschnitt 4 von 6

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 5: Frage 2.1: Welche Rekrutierungsmethode setzen Sie ein, um Fach- und Führungskräfte zu suchen? → Posting – Wir schalten selber generelle Anzeigen und suchen den optimalen Kandidaten aus den eingegangenen Dossiers aus
- 5: Frage 2.1: Welche Rekrutierungsmethode setzen Sie ein, um Fach- und Führungskräfte zu suchen? → Posting und wir beauftragen einen Personalvermittler

4. Fragen zum Sourcing

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

19 – Frage 4.1: Auf welchen Kanälen suchen Sie heute hauptsächlich nach Arbeitskräften der Generation Z? *

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 5: Frage 2.1: Welche Rekrutierungsmethode setzen Sie ein, um Fach- und Führungskräfte zu suchen? → Posting – Wir schalten selber generelle Anzeigen und suchen den optimalen Kandidaten aus den eingegangenen Dossiers aus
- 5: Frage 2.1: Welche Rekrutierungsmethode setzen Sie ein, um Fach- und Führungskräfte zu suchen? → Posting und wir beauftragen einen Personalvermittler

- Xing
- LinkedIn
- Facebook
- Apps (z.B. Snapchat, Instagram, Youture)
- Hochschulaniässe
- Andere, welche?

20 – Frage 4.1.1: Auf welchen Apps suchen Sie heute nach Arbeitskräften der Generation Z? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 19: Frage 4.1: Auf welchen Kanälen suchen Sie heute hauptsächlich nach Arbeitskräften der Generation Z? → Apps (z.B. Snapchat, Instagram, Youture)

Antwort:

21 – Frage 4.2: Auf welchen Kanälen werden Sie in Zukunft generationengerecht nach Arbeitskräften der Generation Z suchen? *

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 5: Frage 2.1: Welche Rekrutierungsmethode setzen Sie ein, um Fach- und Führungskräfte zu suchen? → Posting – Wir schalten selber generelle Anzeigen und suchen den optimalen Kandidaten aus den eingegangenen Dossiers aus
- 5: Frage 2.1: Welche Rekrutierungsmethode setzen Sie ein, um Fach- und Führungskräfte zu suchen? → Posting und wir beauftragen einen Personalvermittler

Wichtig; Falls Sie die identischen Kanäle verwenden, klicken Sie bitte nur die erste Antwortmöglichkeit an.

- Dieselben Kanäle, die wir heute benutzen
- Xing
- LinkedIn
- Facebook
- Apps (z.B. Snapchat, Instagram, Youture)
- Hochschulaniässe
- Andere, welche?

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

22 – Frage 4.2.1: Auf welchen Apps werden Sie in Zukunft generationengerecht nach Arbeitskräften der Generation Z suchen? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 21: Frage 4.2: Auf welchen Kanälen werden Sie in Zukunft generationengerecht nach Arbeitskräften der Generation Z suchen? → Apps (z.B. Snapchat, Instagram, Youture)

Antwort:

23 – Frage 4.3: Sie haben angegeben, dass Sie in Zukunft generationengerecht auf denselben Kanälen suchen, wie Sie es heute bereits tun. Was ist der Grund, weshalb Ihre Rekrutierungskanäle, für die Suche nach Arbeitskräften der Generation Z, nicht auf deren Bedürfnisse ausgerichtet sind? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 21: Frage 4.2: Auf welchen Kanälen werden Sie in Zukunft generationengerecht nach Arbeitskräften der Generation Z suchen? → Dieselben Kanäle, die wir heute benutzen

- Wir denken, dass diese bereits der Generation Z angepasst sind
- Wir kennen die Bedürfnisse nicht genau
- Wir sind aktuell daran, die Massnahmen zu überarbeiten
- Zu ähnlich der Generation Y
- Halten wir nicht für notwendig
- Haben wir noch nicht daran gedacht
- Andere, welche?

24 – Frage 4.4: Auf welchen Kanälen informieren Sie sich über die Kandidaten? *

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 5: Frage 2.1: Welche Rekrutierungsmethode setzen Sie ein, um Fach- und Führungskräfte zu suchen? → Posting – Wir schalten selber generelle Anzeigen und suchen den optimalen Kandidaten aus den eingegangenen Dossiers aus
- 5: Frage 2.1: Welche Rekrutierungsmethode setzen Sie ein, um Fach- und Führungskräfte zu suchen? → Posting und wir beauftragen einen Personalvermittler

- Xing
- LinkedIn
- Facebook
- Google
- Andere, welche?

25 – Abschnitt 5 von 6

5. Ansprache der Kandidaten

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

26 – Frage 5.1: Inwiefern denken Sie, dass folgende Faktoren für die Stellensuchenden der Generation Z bei der Wahl des Unternehmens wichtig sind? *

	Sehr unwichtig	Eher unwichtig	Eher wichtig	Sehr wichtig
Brand	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Horizontale Entwicklungsmöglichkeiten (Neue Tätigkeiten auf gleichem Kompetenzniveau)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vertikale Entwicklungsmöglichkeiten (Beförderungen, Aufgaben mit mehr Verantwortung)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Einsatz für wohltätige Zwecke (Sponsoring, Legate, Hilfswerke etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Soziales Engagement der Unternehmung (Gesundheitsmanagement, Familienmanagement etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Work-Life-Balance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27 – Frage 5.2: Was sind Ihrer Meinung nach, neben den oben genannten Faktoren, die Hauptbedürfnisse der Generation Z in Bezug auf den Rekrutierungsprozess?

Antwort 1:

Antwort 2:

Antwort 3:

28 – Abschnitt 6 von 6

6. Fragen zum Bewerbungsprozess

29 – Frage 6.1 Welche Bewerbungsformen bietet Ihre Unternehmung der Generation Z heute an? *

- Schriftlich (klassisches Bewerbungsschreiben)
- Strukturierte Videobewerbung
- Über Tools auf der Unternehmenswebseite (z.B. Taleo)
- Am Telefon
- Über Social-Media (z.B. One-Click-Bewerbungen)
- Andere, welche?

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

30 – Frage 6.2: Welche Bewerbungsformen werden Sie der Generation Z in Zukunft anbieten, um sie anzusprechen? *

Wichtig: Falls Sie die identischen Bewerbungsformen verwenden, klicken Sie bitte nur die erste Antwortmöglichkeit an.

- Dieselben Bewerbungsformen, die wir heute einsetzen → 31
- Schriftlich (klassisches Bewerbungsschreiben) → 32
- Strukturierte Videobewerbung → 32
- Über Tools auf der Unternehmenswebseite (z.B. Taleo) → 32
- Am Telefon → 32
- Über Social-Media (z.B. One-Click-Bewerbungen) → 32
-

31 – Frage 6.3: Sie haben angegeben, dass Sie heute und in Zukunft dieselben Bewerbungsformen einsetzen werden. Was ist der Grund, weshalb Ihre Bewerbungsformen nicht auf die Bedürfnisse der Generation Z ausgerichtet sind? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 30: Frage 6.2: Welche Bewerbungsformen werden Sie der Generation Z in Zukunft anbieten, um sie anzusprechen? → Dieselben Bewerbungsformen, die wir heute einsetzen

- Wir denken, dass diese bereits der Generation Z angepasst sind
- Wir kennen die Bedürfnisse nicht genau
- Wir sind aktuell daran, die Massnahmen zu überarbeiten
- Zu ähnlich der Generation Y
- Halten wir nicht für notwendig
- Haben wir noch nicht daran gedacht
-

32 – Frage 6.4: Welche Interviewformen setzen Sie heute ein? *

- Persönliches Interview (Face-to-Face)
- Skype / FaceTime / Google Hangouts ect.
- Telefon-Interview
- Live-Assessment
- Online-Assessment
-

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

33 – Frage 6.5: Welche Interviewformen werden Sie in Zukunft einsetzen, um die Generation Z anzusprechen? *

Wichtig: Falls Sie die identischen Interviewformen verwenden, klicken Sie bitte nur die erste Antwortmöglichkeit an.

- Dieselben Interviewformen, die wir heute einsetzen → 34
- Persönliches Interview (Face-to-Face) →
- Skype / FaceTime / Google Hangout / ect. →
- Telefon-Interview →
- Live-Assessment →
- Online- Assessment →
- Andere, welche?

34 – Frage 6.6: Sie haben angegeben, dass Sie heute und in Zukunft dieselben Interviewformen einsetzen werden. Was ist der Grund, weshalb Ihre Interviewformen nicht auf die Bedürfnisse der Generation Z ausgerichtet sind? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **alle** der folgenden Antworten wählt:

- 33: Frage 6.5: Welche Interviewformen werden Sie in Zukunft einsetzen, um die Generation Z anzusprechen? → Dieselben Interviewformen, die wir heute einsetzen

- Wir kennen die Bedürfnisse nicht genau
- Wir sind aktuell daran, die Massnahmen zu überarbeiten
- Zu ähnlich der Generation Y
- Halten wir nicht für notwendig
- Haben wir noch nicht daran gedacht
- Andere, welche?

Schlusstext

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an dieser Umfrage.

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

Willkommenstext

Dear Sir or Madam

Our names are Yasmine Herzog and Philipp Fuchs and currently, we are in the last term of the Business Administration course at the University of Applied Sciences Northwest Switzerland. We are currently working on the Bachelor thesis, which is called "Generation Z - The new challenge in the recruitment of talents and specialists".

Together we examine the needs of Generation Z (born 1995-2000) regarding recruitment methods and instruments. The question we would like to answer is, which channels th Generation Z is using the most and through which they are receptive to job-related information. Within the scope of this Bachelor thesis, we are preparing a scientific informati paper for HCCM® AG (www.hccm.ch) and its clients, which should also help you to specifically address and acquire Generation Z specialists and executives.

The aim is to survey both, companies and representatives of the generation. Through this target-performance comparison, our work will present answers and recommendations for HCCM® AG and for your company. The work is expected to be published at the end of August 2018.

We need your support to be able to make well-founded statements about the recruitment methods and instruments used by companies. Therefore, we would be pleased if you took part in the survey, which is divided into 6 sections. This takes a maximum of 10 minutes.

1. questions about your company
2. questions about your recruitment process
3. questions about posting advertisements
4. questions about sourcing
5. addressing the candidates
6. questions about the application process

Thank you in advance for your participation in this survey and we are at your disposal for any questions under the following e-mail: praktikant@hccm.ch

Yours sincerely

Yasmine Herzog and Philipp Fuchs

1 – Section 1 of 6

1. Questions about enterprise

2 – Question 1.1: In which industry are you currently operating? *

- Chemical industry
- Pharmaceutical industry
- Medicinal technology

3 – Question 1.2: How large is the legal entity, you are working for? *

- Small enterprise (1 - 49 employees)
- middle sized enterprise (50 – 249 employees)
- large enterprise (250 and more employees)

4 – Section 2 of 6

2. Questions about the recruitment process of Generation Z

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

5 – Question 2.1: Which recruitment methods are you using today to search executives and specialists? *

- Postings – We are placing general advertisements and select the optimal candidate from the dossiers received
- Sourcing – We are actively approaching and contacting suitable candidate ↗ 18
- We are using posting and sourcing
- We are commissioning a headhunting company ↗ 25
- We are commissioning a recruitment agency ↗ 25
- Postings and additionally, we are commissioning a recruitment agency
- Sourcing and additionally, we are commissioning a recruitment agency ↗ 18
- Postings, sourcing and via a recruitment agency

6 – Section 3 of 6

3. Questions about posting of advertisements

7 – Question 3.1: On which channels are you posting your advertisements today? *

- Own company website
- Xing
- LinkedIn
- Facebook
- Online job portals (eg. Jobs.ch / Monster.ch / ect)
- Forums / blogs
- YouTube
- Pinterest
- Apps (eg. Snapchat, Instagram, Yooture)
- Newspapers
- Journals
- Staff / employees magazine
- Magazines for Universities / Universities of Applied Sciences
- Others, which?

8 – Question 3.1.1: On which online job portals are you posting your advertisements? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 7: Question 3.1: On which channels are you posting your advertisements today? → Online job portals (eg. Jobs.ch / Monster.ch / ect)

Answer:

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

9 – 3.1.2: On which apps are you posting your advertisements? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 7: Question 3.1: On which channels are you posting your advertisements today? → Apps (eg. Snapchat, Instagram, Yooture)

Antwort:

10 – Question 3.1.3: In which newspaper are you posting your advertisements? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 7: Question 3.1: On which channels are you posting your advertisements today? → Newspapers

Antwort:

11 – Question 3.1.4: In which journals are you posting your advertisements? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 7: Question 3.1: On which channels are you posting your advertisements today? → Journals

Antwort:

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

12 – Question 3.2: On which channels will you post your advertisements in the future? *

Important; If you are using the same channels, please click only the first answer option.

- The same channels as today 👉 17
- Own company website
- Xing
- LinkedIn
- Facebook
- Online job portals (eg.Jobs.ch / Monster.ch / ect)
- Forums / blogs
- YouTube
- Pinterest
- Apps (eg. Snapchat, Instagram, Yooture)
- Newspaper
- Journals
- Staff / employees magazine
- Magazines for universities / universities of applied sciences
- Others, which?

13 – Question 3.2.1: On which online job portals will you post your advertisements? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 12: Question 3.2: On which channels will you post your advertisements in the future? → Online job portals (eg.Jobs.ch / Monster.ch / ect)

Answer:

14 – Question 3.2.2: On which apps will you post your advertisements? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 12: Question 3.2: On which channels will you post your advertisements in the future? → Apps (eg. Snapchat, Instagram, Yooture)

Answer:

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

15 – Question 3.2.3: In which newspaper will you post your advertisements? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 12: Question 3.2: On which channels will you post your advertisements in the future? → Newspaper

Antwort:

16 – Question 3.2.4: In which journals will you post your advertisements? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 12: Question 3.2: On which channels will you post your advertisements in the future? → Journals

Antwort:

17 – Question 3.3: At question 3.2 you have indicated that in the future you will search on the same channels as you already do today. Why won't you change or adapt the recruitment channels for the postings in the future? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **alle** der folgenden Antworten wählt:

- 12: Question 3.2: On which channels will you post your advertisements in the future? → The same channels as today

- We think, that these are already adapted to Generation Z
- We don't know the exact needs
- We are currently in the process of revising the measures
- To similar to Generation Y
- We don't think it's necessary
- We didn't think about it yet
- Other reason, which?

18 – Section 4 of 6

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 5: Question 2.1: Which recruitment methods are you using today to search executives and specialists? → Postings – We are placing general advertisements and select the optimal candidate from the dossiers received
- 5: Question 2.1: Which recruitment methods are you using today to search executives and specialists? → Postings and additionally, we are commissioning a recruitment agency

4. Questions about sourcing

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

19 – Question 4.1: On which channels are you searching for executives and specialists of the Generation Z today? *

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 5: Question 2.1: Which recruitment methods are you using today to search executives and specialists? → Postings – We are placing general advertisements and select the optimal candidate from the dossiers received
- 5: Question 2.1: Which recruitment methods are you using today to search executives and specialists? → Postings and additionally, we are commissioning a recruitment agency

- Xing
- LinkedIn
- Facebook
- Apps (eg. Snapchat, Instagram, Youture)
- University/ University of Applied Sciences events
- Others, which?

20 – Question 4.1.1: On which apps are you searching for executives and specialists of the Generation Z? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 19: Question 4.1: On which channels are you searching for executives and specialists of the Generation Z today? → Apps (eg. Snapchat, Instagram, Youture)

Answer:

21 – Question 4.2: On which channels will you search for executives and specialists of the Generation Z in the future? *

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 5: Question 2.1: Which recruitment methods are you using today to search executives and specialists? → Postings – We are placing general advertisements and select the optimal candidate from the dossiers received
- 5: Question 2.1: Which recruitment methods are you using today to search executives and specialists? → Postings and additionally, we are commissioning a recruitment agency

Important; If you are using the same channels, please click only the first answer option.

- The same channels as today
- Xing
- LinkedIn
- Facebook
- Apps (eg. Snapchat, Instagram, Youture)
- University/ University of Applied Sciences events
- Others, which?

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

22 – Question 4.2.1: On which apps will you search for executives and specialists of the Generation Z? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 21: Question 4.2: On which channels will you search for executives and specialists of the Generation Z in the future? ➔ Apps (eg. Snapchat, Instagram, Yooture)

Antwort:

23 – Question 4.3: At question 4.2 you have indicated that you will search in the future on the same channels as you are already doing today. What the reason why your recruitment channels for the search for Generation Z workers are not geared to their needs? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 21: Question 4.2: On which channels will you search for executives and specialists of the Generation Z in the future? ➔ The same channels as today

- We think, that these are already adapted to Generation Z
- We don't know the exact needs
- We are currently in the process of revising the measures
- To similar to Generation Y
- We don't think it's necessary
- We didn't think about it yet
- Other reason, which?

24 – Question 4.4: Which channels are you using to inform yourself about the candidates? *

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **alle** der folgenden Antworten wählt:

- 5: Question 2.1: Which recruitment methods are you using today to search executives and specialists? ➔ Postings – We are placing general advertisements and select the optimal candidate from the dossiers received
- 5: Question 2.1: Which recruitment methods are you using today to search executives and specialists? ➔ Postings and additionally, we are commissioning a recruitment agency

- Xing
- LinkedIn
- Facebook
- Google
- Others, which?

25 – Section 5 of 6

5. Addressing the candidates

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

26 – Question 5.1: How important do you think are the following factors for the Generation Z jobseekers while choosing a company? *

	Very unimportant	Slightly unimportant	Slightly important	Very important
Corporate branding	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Horizontal development opportunities (eg: New activities on the same competence level)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vertical development opportunities (eg: Promotions, Tasks with more responsibility)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Charitable engagement (Sponsoring, Legacies, Charities)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Social commitment of the company (Health management, family management)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Work life balance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27 – Question 5.2: In your opinion, what are the main needs of Generation Z regarding the recruitment process (apart from the factors mentioned above)?

Answer 1:

Answer 2:

Answer 3:

28 – Section 6 of 6

6. Questions about the job application process

29 – Question 6.1 Which types of application are you using today? *

- Written application
- Structured video application
- Tools on our company website (z.B. Taleo)
- On the telephone
- On social media (eg. One-Click-Application)
- Others, which?

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

30 – Question 6.2: Which types of application will you use in the future to address Generation Z? *

Important; If you are using the same types of application, please click only the first answer option.

- The same types of application as today ↗ 31
- Written application ↗ 32
- Structured video application ↗ 32
- Tools on our company website (eg.Taleo) ↗ 32
- On the telephone ↗ 32
- On social media (eg One-Click-Application) ↗ 32
- Others, which?

31 – Question 6.3: You have indicated that in the future you will use the same types of application as you already do today. What is the reason why these are not geared to the needs of Generation Z? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 30: Question 6.2: Which types of application will you use in the future to address Generation Z? → The same types of application as today

- We think, that these are already adapted to Generation Z
- We don't know the exact needs
- We are currently in the process of revising the measures
- To similar to Generation Y
- We don't think it's necessary
- We didn't think about it yet
- Other reason, which?

32 – Question 6.4: Which form of interview are you using today? *

- Personal interview (face to face)
- Skype / FaceTime / Google Hangouts ect.
- Telephone interview
- Live assessment
- Online assessment
- Others, which?

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

33 – Question 6.5: Which form of interview will you use in the future to address the Generation Z? *

Important; If you are using the same form of interview, please click only the first answer option.

- The same forms of interview as today → 34
- personal interview (face to face) →
- Skype / FaceTime / Google Hangout / ect. →
- Telephone interview →
- Live assessment →
- Online assessment →
- Others, which?

34 – Question 6.6: You have indicated that in the future you will use the same form of interview as you already do today. What is the reason why these are not geared to the needs of Generation Z? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **alle** der folgenden Antworten wählt:

- 33: Question 6.5: Which form of interview will you use in the future to address the Generation Z? → The same forms of interview as today

- We think that these are already adapted to Generation Z
- We don't know the exact needs
- We are currently in the process of revising the measures
- Too similar to Generation Y
- We don't think it's necessary
- We didn't think about it yet
- Others, which?

Schluss text

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an dieser Umfrage.

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

C – Fragebogen Studierende

Willkommenstext

Liebe Studentin
Lieber Student

Unsere Namen sind Yasmine Herzog und Philipp Fuchs und wir sind nun im letzten Semester des Studiengangs Betriebswirtschaft an der Fachhochschule Nordwestschweiz.

Zurzeit sind wir mit der Bearbeitung der Bachelor-Thesis beschäftigt, welche den Titel „Generation Z – Die neue Herausforderung in der Rekrutierung von Talenten und Fachkräften“ trägt.

Gemeinsam untersuchen wir die Bedürfnisse der Generation Z (Jahrgang 1995-2000) in Bezug auf die Rekrutierungsmethoden und -instrumente. Es stellen sich die Fragen, an welchen Kanälen die Generation Z unterwegs und empfänglich für berufsbezogene Informationen ist. Um dir den Einstieg in das Berufsleben zu erleichtern, ist es auch in dein Interesse, dass sich die Unternehmen mit den Bedürfnissen deiner Generation auskennen und dadurch den Arbeitsplatz nach deinen Anliegen gestalten können.

Wir freuen uns sehr, dass du an der Umfrage, welche nur einige Minuten in Anspruch nimmt, teilnimmst! Als kleiner Anreiz verlosen wir unter allen Teilnehmenden 3x Zalando Gutscheine und 3x Netflix Gutscheine à jeweils 20 Franken. Deine Gewinnchance liegt also ungefähr bei 30% ;-)

Vielen Dank für deine Zeit und wahrheitsgemässen Angaben!

Grüsse
Yasmine und Philipp

Für Fragen stehen wir jederzeit zur Verfügung:

yasmine.herzog@students.fhnw.ch
philipp.fuchs@students.fhnw.ch

1 – 0 Welchen Jahrgang hast du? *

Teilnahmebedingung: JG 2000-1995

- Vor 1995 →
- 1995
- 1996
- 1997
- 1998
- 1999
- 2000
- Nach 2000 →

2 – 1 Welchen Studiengang besuchst du? *

- Chemie
- Medizintechnik
- Pharmatechnologie
- Andere, welche?

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

3 – 2 Bist du aktuell auf Stellensuche? *

ANMERKUNG FRAGE: Bist du aktuell oder demnächst auf Stellensuche oder hast du Erfahrung in der Stellensuche?

- Ja
- Nein 👉 27

4 – 2.1 Nutzt du Social-Media-Kanäle? *

Wie z.B. Facebook, Google+, Twoo, Xing, LinkedIn, Snapchat, Whatsapp, Instagram, YouTube, ect.

- Ja
- Nein

5 – Abschnitt 3 von 5

Fragen zur Stellensuche

6 – 3 Auf welchen Kanälen suchst du nach Arbeitsstellen? *

	Nie	Sehr selten	Eher selten	Eher häufig	Sehr häufig	Ausschliesslich
Unternehmenswebseite	<input type="radio"/>					
Xing	<input type="radio"/>					
LinkedIn	<input type="radio"/>					
Facebook	<input type="radio"/>					
Auf Online-Job-Portalen	<input type="radio"/>					
In Foren / Blogs	<input type="radio"/>					
Youtube	<input type="radio"/>					
Pinterest	<input type="radio"/>					
Apps (bsp. Snapchat, Instagram, Yooture)	<input type="radio"/>					
Zeitungen	<input type="radio"/>					
Fachzeitschriften	<input type="radio"/>					
Mitarbeitermagazin	<input type="radio"/>					
Magazine für Universitäten / Fachhochschulen	<input type="radio"/>					
Über persönliche Ansprechpartner (Mund-zu-Mund-Propaganda)	<input type="radio"/>					

Andere, welche

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

7 – 3.1 Auf welchen Online-Job-Portalen informierst du dich über Arbeitsstellen? *

Falls du den Kanal nie verwendest, kannst du hier "keine" schreiben.

Antwort

8 – 3.2 Auf welchen Apps informierst du dich über Arbeitsstellen? *

Falls du den Kanal nie verwendest, kannst du hier "keine" schreiben.

Antwort

9 – 3.3 In welchen Zeitungen informierst du dich über Arbeitsstellen? *

Falls du den Kanal nie verwendest, kannst du hier "keine" schreiben.

Antwort

10 – 3.4 In welchen Fachzeitschriften informierst du dich über Arbeitsstellen? *

Falls du den Kanal nie verwendest, kannst du hier "keine" schreiben.

Antwort

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

11 – 4. Über welche Kanäle informierst du dich über ein Unternehmen? *

	Nie	Sehr selten	Eher selten	Eher häufig	Sehr häufig	Ausschliesslich
Unternehmenswebseite	<input type="radio"/>					
Xing	<input type="radio"/>					
LinkedIn	<input type="radio"/>					
Facebook	<input type="radio"/>					
Auf Online-Job-Portalen	<input type="radio"/>					
In Foren/ Blogs	<input type="radio"/>					
Youtube	<input type="radio"/>					
Pinterest	<input type="radio"/>					
Apps (z.B.. Snapchat, Instagram, Yooture)	<input type="radio"/>					
Zeitungen	<input type="radio"/>					
Fachzeitschriften	<input type="radio"/>					
Mitarbeitermagazin	<input type="radio"/>					
Magazine für Universitäten / Fachhochschulen	<input type="radio"/>					
Über persönliche Ansprechpartner (Mund-zu-Mund-Propaganda)	<input type="radio"/>					
Kununu	<input type="radio"/>					
Hochschulveranstaltungen	<input type="radio"/>					
YouTube	<input type="radio"/>					

Andere, welche?

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

12 – 4.1 Auf welchen Online-Job-Portalen informierst du dich über ein Unternehmen? *

Falls du den Kanal nie verwendest, kannst du hier "keine" schreiben.

Antwort

13 – 4.2 Auf welchen Apps informierst du dich über ein Unternehmen? *

Falls du den Kanal nie verwendest, kannst du hier "keine" schreiben.

Antwort

14 – 4.3 In welchen Zeitungen informierst du dich über ein Unternehmen? *

Falls du den Kanal nie verwendest, kannst du hier "keine" schreiben.

Antwort

15 – 4.4 In welchen Fachzeitschriften informierst du dich über ein Unternehmen? *

Falls du den Kanal nie verwendest, kannst du hier "keine" schreiben.

Antwort

16 – 5 Nutzt du Anlässe an denen sich Arbeitgeber präsentieren und für Fragen zur Verfügung stehen, um dich über Unternehmen zu informieren? (z.B. Lunchtalks, Careerday oder Online-Events)? *

- Ja
- Nein
- Ich kenne solche Events nicht

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

17 – 5.1 Informierst du dich nach einem Anlass über die Unternehmung? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 16: 5 Nutzt du Anlässe an denen sich Arbeitgeber präsentieren und für Fragen zur Verfügung stehen, um dich über Unternehmen zu informieren? (z.B. Lunchtalks, Careerday oder Online-Events)? → Ja

- Ja
 Nein

18 – 5.2 Informierst du dich nach einem Anlass, ob die Unternehmung eine offene Stelle für dich hat? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 16: 5 Nutzt du Anlässe an denen sich Arbeitgeber präsentieren und für Fragen zur Verfügung stehen, um dich über Unternehmen zu informieren? (z.B. Lunchtalks, Careerday oder Online-Events)? → Ja

- Ja
 Nein

19 – 6 Teilweise werden Jobangebote oder allgemeine Jobinformationen über Social-Media-Kanälen wie beispielsweise Facebook, YouTube oder Snapchat veröffentlicht. Hast du solche Inserate bereits wahrgenommen? *

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 4: 2.1 Nutzt du Social-Media-Kanäle? → Nein

- Ja
 Nein
 Ich kenne solche Inserate nicht

20 – 6.1 Hast du eine solche Anzeige geöffnet? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 19: 6 Teilweise werden Jobangebote oder allgemeine Jobinformationen über Social-Media-Kanälen wie beispielsweise Facebook, YouTube oder Snapchat veröffentlicht. Hast du solche Inserate bereits wahrgenommen? → Ja

- Ja
 Nein

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

21 – 6.2 Wieso hast du die Anzeige nicht geöffnet? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 20: 6.1 Hast du eine solche Anzeige geöffnet? → Nein

- Interessierte mich nicht (falsche Branche, ungeeigneter Job)
- Habe bereits eine Anschlusslösung nach meinem Studium
- Anderer Grund

22 – 6.3 Nachdem du die Anzeige geöffnet hast, hast du später nach einer offenen Stelle bei der beworbenen Unternehmung gesucht? *

Diese Frage wird nur **angezeigt** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 20: 6.1 Hast du eine solche Anzeige geöffnet? → Ja

- Ja
- Nein

23 – 7. Welche Form einer Bewerbung bevorzugst du? *

- Schriftlich (Klassisches Bewerbungsschreiben)
- Strukturierte Videobewerbung
- Über Tools auf der Unternehmenswebseite (z.B. Taleo)
- Am Telefon
- Über Social-Medias (bsp. One-Click-Bewerbungen)
- Andere, welche?

24 – 8. Welche Form eines Bewerbungsgesprächs / Interviews bevorzugst du? *

- Persönliches Interview (Face-to-Face)
- Skype / FaceTime / Google Hangout / ect.
- Telefon-Interviews
- Live- Assessment
- Online- Assessment
- Andere, welche?

25 – Abschnitt 3 von 5

Fragen zu Unternehmenseigenschaften

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

26 – 9. Wie wichtig sind dir folgende Faktoren bei der Wahl einer Arbeitsstelle? *

	Sehr unwichtig	Eher unwichtig	Eher wichtig	Sehr wichtig
Brand	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Horizontale Entwicklungsmöglichkeiten (Neue Tätigkeiten auf gleichem Kompetenzniveau)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vertikale Entwicklungsmöglichkeiten (Beförderungen, Aufgaben mit mehr Verantwortung)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Einsatz für wohltätige Zwecke (Sponsoring, Legate, Hilfswerke etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Soziales Engagement der Unternehmung (Gesundheitsmanagement, Familienmanagement etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Work-Life-Balance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Andere / weitere Faktoren (bitte angeben)

27 – Abschnitt 4 von 5

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 4: 2.1 Nutzt du Social-Media-Kanäle? → Nein

Mediennutzungsverhalten

28 – 10 Welche drei Social-Media-Kanäle bevorzugst du? *

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 4: 2.1 Nutzt du Social-Media-Kanäle? → Nein

Kanal 1

Kanal 2

Kanal 3

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

29 – 10.1 Wieviel Zeit pro Tag verbringst du ungefähr auf den genannten Kanälen (in Stunden)? *

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **alle** der folgenden Antworten wählt:

- 4: 2.1 Nutzt du Social-Media-Kanäle? → Nein

Kanal 1

Stunden

Kanal 2

Stunden

Kanal 3

Stunden

30 – 10.2 Auf welchem Kanal fühlst du dich am meisten angesprochen? *

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **alle** der folgenden Antworten wählt:

- 4: 2.1 Nutzt du Social-Media-Kanäle? → Nein

Antwort

31 – 10.3 Auf welchen Kanälen würdest du gerne von Unternehmungen angesprochen werden? *

Diese Frage wird **übersprungen** falls der Teilnehmer **mind. 1** der folgenden Antworten wählt:

- 4: 2.1 Nutzt du Social-Media-Kanäle? → Nein

Antwort

32 – Abschnitt 5 von 5

Persönliche Fragen und Gewinnspiel

33 – 11 Geschlecht *

Männlich

Weiblich

Generation Z - Herausforderung in der Rekrutierung

34 – 12. Möchtest du am Wettbewerb teilnehmen? *

Deine Adressdaten werden ausschliesslich für den Wettbewerb genutzt. Sie werden weder weitergegeben noch für Korrespondenzzwecke nach dem Wettbewerb genutzt.

Ja  35

Nein 

35 – Bitte Kontaktdaten hinterlegen

Deine Adressdaten werden ausschliesslich für den Wettbewerb genutzt. Sie werden weder weitergegeben noch für Korrespondenzzwecke nach dem Wettbewerb genutzt. Die Gewinner / Gewinnerinnen werden spätestens ende Juli informiert.

Vorname *

Mail *

Schlusstext

Vielen Dank für deine Teilnahme an dieser Umfrage.

