universität wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

Glaubwürdigkeit von Online-Arbeitgeberbewertungen und deren Auswirkung auf die Arbeitgeberattraktivität

verfasst von / submitted by

Lucia Mair BSc (WU)

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of

Master of Science (MSc)

Wien, 2018 / Vienna 2018

Studienkennzahl lt. Studienblatt / degree programme code as it appears on the student record sheet:	A 066 915
Studienrichtung lt. Studienblatt / degree programme as it appears on the student record sheet:	Betriebswirtschaft UG2002
Betreut von / Supervisor:	Univ.-Prof. Mag Dr. Bernhard Kittel

Inhaltsverzeichnis

I. Abbildungsverzeichnis ... 3
II. Tabellenverzeichnis ... 4
III. Abkürzungsverzeichnis ... 5
1. Einleitung ... 6
1.1 Problemstellung ... 9
1.2 Ziele und Aufbau dieser Arbeit ... 11
2. Dimensionen rekrutierungsrelevanter Informationsquellen ... 12
2.1 Unternehmensabhängige Informationsquellen im Internet ... 14
2.2 Unternehmensunabhängige Informationsquellen im Internet ... 16
2.2.1 Digitale Mundpropaganda (eWOM) ... 17
2.2.2 Online-Arbeitgeberbewertungsportale ... 19
3. Persuasive Kommunikation im Rekrutierungskontext ... 24
3.1 Elaboration Likelihood Model ... 25
3.2 Glaubwürdigkeit rekrutierungsrelevanter Informationsquellen ... 28
3.2.1 Kommunikator ... 30
3.2.2 Botschaft ... 32
4. Methodisches Vorgehen ... 35
4.1 Forschungsdesign ... 36
4.2 Datenerhebung ... 38
5. Analyse der empirischen Ergebnisse ... 42
5.1 Hypothesen zur wahrgenommenen Glaubwürdigkeit ... 45
5.2 Hypothesen zur wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität ... 52
5.3 Überprüfung des Zusammenhangs zwischen Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität ... 58
6. Interpretation der empirischen Ergebnisse ... 63
7. Zusammenfassung ... 70
8. Fazit ... 76
Anhang 1: Online-Fragebogen ... 80
Anhang 2: Kurzzusammenfassung / Abstract ... 86
Literaturverzeichnis ... 88

I. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Informationsquellen für Jobsuchende. Eigene Darstellung. 13

Abbildung 2: Zentrale Akteure auf Online-Arbeitgeberbewertungsportalen. Eigene Darstellung. 20

Abbildung 3: Hypothesenmodell. Eigene Darstellung. 36

Abbildung 4: Vignette Online-Personalwerbung. Eigene Darstellung. 39

Abbildung 5: Vignetten positive vs. negative Online-Arbeitgeberbewertung. Eigene Darstellung. 40

Abbildung 6: Alter der Teilnehmer in Jahren. Eigene Darstellung. 42

Abbildung 7: Häufigkeit der Nennungen: Wege der Beschäftigungssuche. Eigene Darstellung. 43

Abbildung 8: Häufigkeit der Nennungen: Informationsquellen. Eigene Darstellung. 44

Abbildung 9: Einstellung gegenüber Online-Arbeitgeberbewertungsportalen. Eigene Darstellung. 45

Abbildung 10: Mittelwert der wahrgenommenen Expertise der Personalverantwortlichen. Eigene Darstellung. 46

Abbildung 11: Mittelwerte der wahrgenommenen Expertise des Stelleninhabers. Eigene Darstellung. 46

Abbildung 12: Mittelwerte Expertise Stelleninhaber: Positive vs. negative Arbeitgeberbewertung. Eigene Darstellung. 47

Abbildung 13: Mittelwerte der wahrgenommenen Vertrauenswürdigkeit der Personalverantwortlichen. Eigene Darstellung. 49

Abbildung 14: Mittelwerte der wahrgenommenen Vertrauenswürdigkeit des Stelleninhabers. Eigene Darstellung. 49

Abbildung 15: Mittelwerte Vertrauenswürdigkeit Stelleninhaber: Positive vs. negative Arbeitgeberbewertung. Eigene Darstellung. 50

Abbildung 16: Mittelwerte der Indizes Glaubwürdigkeit Personalverantwortliche vs. Stelleninhaber. Eigene Darstellung. 52

Abbildung 17: Unterschiedliche Effekte auf die Arbeitgeberattraktivität: Nur Personalwerbung (Kontrollgruppe) vs. Personalwerbung kombiniert mit positiver Arbeitgeberbewertung. Eigene Darstellung. 54

Abbildung 18: Effekt von Personalwerbung kombiniert mit negativer Arbeitgeberbewertung auf die Arbeitgeberattraktivität. Eigene Darstellung. 57

Abbildung 19: Zusammenhang zwischen Arbeitgeberattraktivität und Glaubwürdigkeit. Eigene Darstellung. 62

Abbildung 20: Zusammenhang zwischen Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität: Personalwerbung und positive vs. negative Arbeitgeberbewertung. Eigene Darstellung. 63

Abbildung 21: Online-Fragebogen. Eigene Darstellung. 85

II. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Bewertungskategorien auf kununu. Eigene Darstellung. 22

Tabelle 2: Kommunikationsanalyse nach Lasswell. In Anlehnung an (Brüne, 1989, S. 8). 25

Tabelle 3: Hypothesen in dieser Arbeit. Eigene Darstellung. 35

Tabelle 4: Test bei gepaarten Stichproben: Expertise Personalverantwortliche vs. Stelleninhaber. Eigene Darstellung. 48

Tabelle 5: Test bei gepaarten Stichproben: Vertrauenswürdigkeit Personalverantwortliche vs. Stelleninhaber. Eigene Darstellung. 51

Tabelle 6: Test bei einer Stichprobe: Effekt von Personalwerbung (Kontrollgruppe) auf Arbeitgeberattraktivität. Eigene Darstellung. 53

Tabelle 7: Test bei einer Stichprobe: Effekt von Personalwerbung kombiniert mit positiver Arbeitgeberbewertung auf Arbeitgeberattraktivität. Eigene Darstellung. 55

Tabelle 8: Test bei unabhängigen Stichproben: Effekte auf die Arbeitgeberattraktivität: Nur Personalwerbung (Kontrollgruppe) vs. Personalwerbung kombiniert mit positiver Arbeitgeberbewertung. Eigene Darstellung. 56

Tabelle 9: Test bei einer Stichprobe: Effekt von Personalwerbung kombiniert mit negativer Arbeitgeberbewertung auf Arbeitgeberattraktivität. Eigene Darstellung. 58

Tabelle 10: Bivariate Korrelation: Arbeitgeberattraktivität und Glaubwürdigkeit. Eigene Darstellung. 59

Tabelle 11: Regressionsanalyse für den Index Arbeitgeberattraktivität mit den Prädikatoren Glaubwürdigkeit Personalverantwortliche und Glaubwürdigkeit Stelleninhaber. Eigene Darstellung. 60

III. Abkürzungsverzeichnis

EFQM	European Foundation for Quality Management
ELM	Elaboration Likelihood Model
eWOM	Electronic Word-of-Mouth / digitale Mundpropaganda
WOM	Word-of-Mouth / Mundpropaganda

1. Einleitung

Der Arbeitsmarkt ist seit Jahren einem stetigen Wandel unterworfen. Ein Treiber dieses Wandels ist die bereits stattfindende demografische Veränderung, welche sich unter anderem in einer sinkenden Anzahl von vorhandenem Fach- und Führungspersonal widerspiegelt. Daher befinden sich viele Unternehmen in einem oft zitierten „War for Talents". Aufgrund dieser Dynamik wandert die Entscheidungsmacht am Arbeitsmarkt vermehrt von den Unternehmen zu den gefragten Fach- und Führungskräften, welche sich in dem breiten Angebotsspektrum an möglichen Arbeitgebern[1] für die vielversprechendsten Jobs entscheiden können. Um den Kampf um diese begehrten Mitarbeiter zu gewinnen, müssen sich Unternehmen als attraktiver Arbeitgeber am Markt etablieren (Petry & Vaßen, 2017).

Eine Theorie, um diesen Vorgang zu erklären, ist die Signaling-Theorie nach Spence (1973). Diese verfolgte in ihrer ursprünglichen Bedeutung eine unternehmenszentrierte Sicht und beschreibt, wie Jobsuchende Signale einsetzen und gegen Signalkosten abwägen, um ihre Leistungsfähigkeit und ihren Wert am Arbeitsmarkt gegenüber einem Unternehmen zu zeigen und um sich damit von anderen Mitbewerbern abzuheben. In jüngerer Zeit, auch vor dem Hintergrund der Thematik des Wettbewerbs um die besten Mitarbeiter, wird diese Theorie vermehrt aus der Sichtweise der Jobsuchenden gesehen. Aus diesem Blickwinkel sind es die Unternehmen, die durch gewisse Signale versuchen, in den Auswahlkreis der Arbeitsuchenden als potenzielle Arbeitgeber aufgenommen zu werden. Dieser Theorie folgend besitzen Jobsuchende nur unvollständige Informationen über mögliche Arbeitgeber. Aufgrund dieses Informationsdefizites interpretieren Personen, die auf der Suche nach einem Job sind, die ihnen zur Verfügung stehenden Signale, formen daraus ein gewisses Bild zu einem Unternehmen und fühlen sich dadurch mehr oder weniger von diesem angezogen. Diese Signale können über informelle sowie formelle Kanäle übermittelt werden. Informelle Kanäle können dabei oft aussagereicher sein, da man über diese auch kritischere sowie authentischere Stimmen hört (Spence, 1973; Lievens & Highhouse, 2003; Baum & Kabst, 2012).

Ein zweiter Trend ist die veränderte Kommunikationskultur, hauptsächlich ausgelöst durch die Etablierung des Internets. Diese äußert sich auch im Bereich der Bewerberansprache durch Unternehmen. Die zunehmende Social-Media-Nutzung durch potenzielle Mitarbeiter wirkt sich auf die Arbeitgeberkommunikation aus und eröffnet neue Möglichkeiten, aber ebenso

[1] *Bei Bezeichnungen, die auf Personen bezogen sind, meint die Formulierung alle Geschlechter, unabhängig von der in der Formulierung verwendeten konkreten geschlechtsspezifischen Bezeichnung.*

Herausforderungen in der Kontaktanbahnung und Kommunikation mit Jobsuchenden (Petry & Vaßen, 2017).

Unternehmen müssen sich an diese Entwicklungen anpassen und auf die veränderte Situation am Arbeitsmarkt sowie auf neue Kommunikationsformen in der Interaktion mit Arbeitsuchenden reagieren, um im Wettbewerb bestehen zu können. Dies kann über Maßnahmen des Personalmarketings angestrebt werden, welche das grundsätzliche Ziel verfolgen, positive Emotionen bei den Adressaten zu wecken. Im Kern verfolgt Personalmarketing die Absicht, eine vakante Stelle so zu platzieren, dass geeignete Bewerber darauf aufmerksam werden und sich sodann zu einer Bewerbung entscheiden. Letzteres setzt voraus, dass der Job sowie der Arbeitgeber auf den potenziellen Bewerber attraktiv wirken (Petry & Vaßen, 2017; Kaaning, 2017).

Eine Form der Unterteilung von Personalmarketing-Maßnahmen ist die in interne sowie externe Ansätze. Interne Ansätze sind auf bereits bestehende Mitarbeiter ausgerichtet, mit den Zielsetzungen, die Unternehmensidentifikation und Zufriedenheit der Organisationsmitglieder zu steigern sowie die Fluktuation zu senken. Externe Ansätze versuchen, durch verschiedene Maßnahmen die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber bei potenziellen Mitarbeitern zu erhöhen. Dies kann auf unterschiedlichen Wegen – von klassischen Image-Anzeigen in Print-Medien bis hin zur Präsenz auf Social-Media-Kanälen – geschehen. Zwischen den externen und internen Ansätzen besteht eine Wechselwirkung und aufgrund der Transparenz des Internets werden Inkonsistenzen zwischen dem im Inneren gelebten und nach Außen kommunizierten für potenzielle Bewerber schnell sichtbar und können dadurch langfristig der Attraktivität als Arbeitgeber schaden (Petry & Vaßen, 2017).

Die Attraktivität als Arbeitgeber ist einer der zentralen Faktoren im Wettbewerb um Mitarbeiter. Arbeitgeberattraktivität kann definiert werden als positiv-affektive Einstellung gegenüber einer Organisation, einhergehend mit der Motivation, mit dieser Organisation eine Beziehung eingehen und in sie eintreten zu wollen (Cable & Turban, 2001). Arbeitgeberattraktivität bezeichnet somit unter anderem eine allgemein positive Einstellung gegenüber einem Unternehmen sowie den Willen, am Bewerbungsprozess teilnehmen zu wollen und Jobangebote zu akzeptieren (Barber, 1998). Dabei hat der erste Eindruck über eine Organisation einen maßgeblichen Einfluss auf die Bewerbungsbereitschaft (Turban, Forret, & Hendrickson, 1998). Zur Eindrucksbildung werden von den Jobsuchenden stellen- und organisationsbezogene Merkmale wie die Bezahlung, Weiterbildungsmöglichkeiten oder der Unternehmensstandort herangezogen. Zudem sind auch symbolische Merkmale wie das Prestige oder die Innovationsbereitschaft eines Unternehmens ausschlaggebend (Lievens & Highhouse, 2003).

Im Prozess der Stellensuche und -besetzung sind beide Seiten darauf bedacht, sich vorteilhaft zu positionieren. Arbeitsuchende probieren, möglichst viele Informationen über die Organisation zu erhalten und sich selbst in einem günstigen Licht zu präsentieren. Andererseits versuchen Unternehmen, Informationen in einer Weise zu verbreiten, um möglichst positiv und attraktiv von den umworbenen Kandidaten wahrgenommen zu werden und somit Interesse sowie Motivation zu wecken, sich zu bewerben. Besonders relevant ist dabei jener Vorgang, wo potenzielle Bewerber zu tatsächlichen Bewerbern werden. Hierbei spielt die Arbeitgeberattraktivität eine wesentliche Rolle und dient als wichtige Erklärungsvariable zur Vorhersage der Bewerbungsbereitschaft (Konradt & Rack, 2006).

Ein weiterer wichtiger Begriff in diesem Kontext ist das Employer Branding, oder auf Deutsch: die Arbeitgebermarkenbildung. Dieser Terminus beschreibt eine Unternehmensstrategie, die unter Zuhilfenahme von Konzepten aus dem Marketing versucht, eine Organisation als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren. Ein zentrales Ziel dieses Ansatzes ist es, die Qualität der Personalrekrutierung zu optimieren und qualifizierte sowie motivierte Mitarbeiter anzuwerben (Tomczak, von Walter, & Henkel, 2011). Employer Branding hat in der Praxis sowie Wissenschaft in den letzten Jahren einen erheblichen Bedeutungszugewinn erfahren. Dieser Trend beruht primär auf der bereits erwähnten Verknappung des Arbeitskräfteangebots, welcher Unternehmen dazu drängt, sich als Arbeitgeber zu vermarkten, um sicherzustellen, dass sich geeignete Bewerber vom Unternehmen angezogen fühlen (Von Walter & Kremmel, 2016; Kaaning, 2017).

Das oberste Ziel von Employer Branding ist die Anwerbung von passenden Mitarbeitern und das Erzielen einer ausreichend großen Menge an eingehenden Bewerbungen sowie darauffolgend die Akzeptanz von Jobangeboten durch die Bewerber und die finale Sicherstellung einer längerfristigen Bindung dieser neu gewonnenen Organisationsmitglieder. Die wesentliche Voraussetzung zur Erreichung dieses Anwerbungserfolgs ist wiederum eine hohe Arbeitgeberattraktivität in der Wahrnehmung von potenziellen Bewerbern und bestehenden Mitarbeitern (Tomczak, von Walter, & Henkel, 2011).

Die Arbeitgeberattraktivität beruht auf den subjektiven Vorstellungen über einen Arbeitgeber. Dabei kann zwischen Arbeitgeberimage, -reputation und -bekanntheit unterschieden werden. Mit Arbeitgeberimage sind die inhaltlichen Vorstellungen von einem potenziellen Arbeitgeber in den Augen eines Individuums gemeint, die Arbeitgeberreputation bezieht sich auf das grundsätzliche Ansehen und Prestige eines Arbeitgebers in der Öffentlichkeit. Diese beiden Faktoren können sich allerdings nur dann auswirken, wenn der Arbeitgeber bekannt ist. Vor allem bei

kleinen und mittleren Unternehmen stellt die Steigerung der Arbeitgeberbekanntheit oftmals eines der primären Ziele des Employer Brandings dar (Tomczak, von Walter, & Henkel, 2011).

Zusammengefasst kann mit Fug und Recht behauptet werden, dass insbesondere in den vergangenen zehn Jahren das Internet zu erheblichen Änderungen in der Personalbeschaffungspraxis geführt hat. Für Organisationen bietet das Internet eine effiziente und kostengünstige Variante, Informationen über das Unternehmen und über Jobs an potenzielle Bewerber zu kommunizieren. Auf der anderen Seite hat das World Wide Web auch zu veränderten Suchstrategien seitens der Bewerber geführt, mit der Möglichkeit, tausende Jobangebote zu durchsuchen und sich umgehend zusätzliche Informationen über potenzielle Arbeitgeber zu verschaffen (Van Hoye & Lievens, 2007b).

Die veränderte Struktur am Arbeitsmarkt, in welcher manche Gruppen von Arbeitnehmern immer mehr Entscheidungsmacht erhalten, drängt Unternehmen dazu, sich als attraktiver Arbeitgeber am Markt zu platzieren, um im Wettbewerb bestehen zu können. Dies wird durch die Popularität von Ansätzen wie dem Personalmarketing und Employer Branding in der heutigen Wirtschaftspraxis ersichtlich. Durch diese Ansätze versuchen Unternehmen, ein positives Bild von sich als Arbeitgeber zu verbreiten. Aufgrund der großen Transparenz des Internets ist es in der heutigen Zeit jedoch nicht mehr ausreichend, einzig und allein auf klassische Anzeigen und Werbung zu setzen. Jobsuchende haben auch Zugang zu Medien, die nicht direkt vom Unternehmen gesteuert werden können. Dadurch werden potenzielle Inkonsistenzen schnell sichtbar, was in einem Verlust der Glaubwürdigkeit sowie Attraktivität resultieren und somit dem Unternehmen langfristig schaden kann (Ferber, 2017; Reuter & Junge, 2014).

1.1 Problemstellung

Ein unbekanntes Unternehmen ist eine „Blackbox“ und somit ein Risiko für jeden Jobsuchenden. Um dieses Informationsdefizit und das damit zusammenhängende Risiko zu minimieren, bietet das Internet neue Möglichkeiten, um herauszufinden, ob ein potenzieller Arbeitgeber zu einem passt oder eben nicht. Um das arbeitgeberrelevante Wissen über einen möglichen Arbeitgeber zu erweitern, nutzen immer mehr Arbeitsuchende eigens dafür konzipierte Online-Plattformen, auf denen (ehemalige) Mitarbeiter ihre authentischen Erfahrungen zu einem Arbeitgeber mit der breiten Öffentlichkeit teilen. Solche Online-Arbeitgeberbewertungsportale entwickeln sich zu einer immer relevanter werdenden Informationsquelle für Jobsuchende in der heutigen Zeit (Schmidt, 2018).

Ein Konzept, um diesen vom Unternehmen unabhängigen Informationsaustausch zwischen Individuen über einen Arbeitgeber im Internet zu beschreiben, ist die digitale Mundpropaganda. Bis dato wurde die digitale Mundpropaganda in Form von Online-Arbeitgeberbewertungen durch Mitarbeiter – bis auf wenige Ausnahmen (Evertz, Kollitz, & Süß, 2017; Könsgen, Schaarschmidt, Ivens, & Munzel, 2018; Melián-González & Bulchand-Gidumal, 2016) – empirisch noch kaum untersucht. Für Österreich liegt dazu noch kein einziges Ergebnis vor. In einem dazu verwandten Bereich, welcher den Einfluss klassischer, persönlich stattfindender Mundpropaganda im Rekrutierungskontext behandelt, gibt es bereits zahlreiche Erkenntnisse. Diese können zur Erklärung zwar teilweise herangezogen werden, jedoch gibt es zentrale Unterschiede zwischen persönlicher und online stattfindender subjektiver Meinungsverbreitung.

Aus bereits vorhandenen Ergebnissen kann theoretisch angenommen werden, dass jegliche Art von arbeitgeberrelevanten Informationen das Potenzial hat, die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität bei Jobsuchenden zu prägen. Ein Faktor, der auf diesen Effekt beeinflussend wirkt, ist die wahrgenommene Glaubwürdigkeit der Informationsquelle. Die Literatur in diesem Bereich geht davon aus, dass glaubwürdigere Informationsquellen überzeugender sind und somit mit höherer Wahrscheinlichkeit zu einer Einstellungs- und in weiterer Folge Verhaltensänderung führen als weniger glaubwürdige Quellen (Van Hoye & Lievens, 2007b).

Da Jobsuchende im realen Leben bei der Informationssuche zu einem Arbeitgeber zumeist mit arbeitgeberrelevanten Informationen aus verschiedensten Quellen in Berührung kommen, sollte diesem Umstand auch in einer empirischen Studie Rechnung getragen werden. Aufgrund der zunehmenden Bedeutung von Online-Arbeitgeberbewertung als unabhängige Informationsquelle im Entscheidungsprozess für einen Arbeitgeber ist es von essenziellem Wert, herauszufinden, welche Effekte diese Online-Arbeitgeberbewertungen als Zusatzinformation neben klassischen Rekrutierungsmedien haben. Die Überprüfung der kombinierten Effekte von unternehmensabhängigen und -unabhängigen rekrutierungsrelevanten Informationsquellen in einer webbasierten Umgebung stellt einen weiteren Beitrag zum Wissensstand in diesem Forschungsbereich dar (Van Hoye & Lievens, 2009; Melián-González & Bulchand-Gidumal, 2016; Van Hoye & Lievens, 2007a). Basierend auf diesem Hintergrund ergibt sich die folgende Forschungsfrage, die im Rahmen dieser Arbeit bearbeitet werden soll:

Wie glaubwürdig schätzen Jobsuchende Online-Personalwerbung und von Stelleninhabern verfasste Online-Arbeitgeberbewertungen ein und welche Auswirkungen hat dies auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität?

1.2 Ziele und Aufbau dieser Arbeit

Die vorliegende Arbeit verfolgt das Ziel, einen Erkenntnisgewinn anhand der Durchführung eines Online-Experiments zu generieren. Dieses Experiment widmet sich der Untersuchung rekrutierungsrelevanter Informationsquellen – in Form von klassisch positiv verfasster Online-Personalwerbung sowie durch Stelleninhaber abgegebene positiv oder negativ formulierte Online-Arbeitgeberbewertungen. Im Speziellen soll untersucht werden, wie glaubwürdig Jobsuchende diese arbeitgeberrelevanten Informationsquellen einschätzen und welche Effekte diese Botschaften auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität haben. Die Glaubwürdigkeit, welcher ein moderierender Effekt zugesprochen wird, soll anhand der beiden Konstrukte Expertise und Vertrauenswürdigkeit des Kommunikators überprüft werden. Teilnehmer dieses Experiments sind Studenten der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Universität Wien.

Um die vorliegende Fragestellung zu beantworten, wird im nachfolgenden *Kapitel 2* ein Überblick über die Dimensionen rekrutierungsrelevanter Informationsquellen gegeben. Dazu erfolgt in einem weiteren Schritt die Kategorisierung in vom Unternehmen abhängige Informationsquellen und unternehmensunabhängige Informationsquellen im Internet. Nach der Beschreibung von Formen klassischer Online-Personalwerbung fokussiert sich die Arbeit auf unternehmensunabhängige Informationsquellen im Internet. Des Weiteren erfolgt eine genauere Auseinandersetzung mit dem Konzept der digitalen Mundpropaganda, durch welches die inoffizielle Meinungsverbreitung im Internet beschrieben werden kann. Im letzten Teil des zweiten Kapitels werden Online-Arbeitgeberbewertungsportale genauer betrachtet. *Kapitel 3* dieser Arbeit behandelt das Thema der persuasiven Kommunikation im Rekrutierungskontext. Durch das Elaboration Likelihood Model können die Abläufe der Informationsverarbeitung und mögliche Einstellungsänderungen im Kontext rekrutierungsrelevanter Quellen analysiert werden. Eine wichtige Variable, die den Einfluss persuasiver Kommunikation tangiert, ist die Glaubwürdigkeit. Daher erfolgt ein genauerer Blick auf dieses Konzept und daraus werden die Hypothesen für diese Arbeit abgeleitet. *Kapitel 4* beschäftigt sich mit dem methodischen Vorgehen der empirischen Untersuchung. Eine Analyse der empirischen Ergebnisse wird in *Kapitel 5* durchgeführt, gefolgt von einer Interpretation der Ergebnisse in *Kapitel 6*. Eine Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse dieser Arbeit wird in *Kapitel 7* dargelegt. Final erfolgt in *Kapitel 8* die Ableitung von Implikationen für Wissenschaft und Praxis sowie die Behandlung der Limitationen dieser Arbeit mit einem Ausblick für zukünftige Forschungen in diesem Bereich.

2. Dimensionen rekrutierungsrelevanter Informationsquellen

Unternehmen investieren zum Teil hohe Summen in Werbemaßnahmen, um geeignete Bewerber anzusprechen. Die Rekrutierungskommunikation von Unternehmen verfolgt dabei das Ziel, den Arbeitgeber als Marke bekanntzumachen, das gewollte Arbeitgeberimage zu etablieren sowie eine positive Arbeitgeberattraktivität über den gesamten Rekrutierungsprozess aufrechtzuhalten (Tomczak, von Walter, & Henkel, 2011). Die Informationen, die Arbeitsuchende im Laufe des Suchprozesses aufnehmen, setzen sich jedoch nicht nur aus dieser unternehmensgesteuerten Kommunikation zusammen, sondern beinhalten auch Botschaften aus inoffiziellen Kanälen. Das nachfolgende Kapitel beschäftigt sich einleitend mit möglichen Kontaktpunkten im Arbeitgeberwahlprozess. Anschließend werden rekrutierungsrelevante Medien in unternehmensabhängige und -unabhängige Quellen unterteilt und deren Charakteristika erarbeitet.

Der Arbeitgeberwahlprozess lässt sich in drei Phasen einteilen – mit diversen Kontaktpunkten zwischen Unternehmen und potenziellen Mitarbeitern. Die erste Phase beinhaltet den frühesten Zeitpunkt des Arbeitgeberwahlprozesses, wo die Zielgruppe nicht aktiv auf Jobsuche ist und sich somit weitestgehend passiv verhält. In dieser Phase kann, wenn das Unternehmen bekannt ist, durch generelle Botschaften der Organisation eine Vorprägung potenzieller Bewerber zustande kommen. Die zweite Phase, die tatsächliche Informations- und Stellensuche, ist jener Abschnitt im Arbeitgeberwahlprozess, auf welchen sich die vorliegende Arbeit konzentriert. Hier finden eine aktive Auseinandersetzung der Jobsuchenden mit potenziellen Arbeitgebern sowie die Eingrenzung von in Frage kommender Unternehmen statt. Ab diesem Zeitpunkt wird die Zielgruppe mit arbeitgebermarkenspezifischen Botschaften durch das Unternehmen versorgt, was für viele Organisationen das Basisprogramm ihrer Employer-Branding-Kommunikation darstellt. Abschließend beinhaltet die dritte Phase den tatsächlichen Auswahlprozess und somit die finale Bewertungs- und Entscheidungsphase des zukünftigen Arbeitgebers durch den Bewerber (Von Walter & Kremmel, 2016).

Der soeben beschriebene Ablauf stellt aus Unternehmenssicht eine idealtypische Vorstellung des Arbeitgeberwahlprozesses dar, in welchem die Informationsversorgung potenzieller Bewerber ausschließlich durch die Organisation gesteuert wird. In der Realität wird die wahrgenommene Attraktivität eines Arbeitgebers jedoch in allen drei Phasen des Arbeitgeberwahlprozesses neben diesen unternehmenseigenen Informationen auch durch inoffizielle Botschaften aus unabhängigen Quellen beeinflusst.

Eine in der Rekrutierungsforschung oft verwendete Klassifizierung rekrutierungsrelevanter Informationsquellen ist daher die Unterscheidung in unternehmensabhängige und -unabhängige Quellen (Cable & Turban, 2001). Die abhängig-unabhängig Dimension bezieht sich dabei auf das Ausmaß an Kontrolle, welche die Organisation über eine Quelle hat (Van Hoye, 2012). *Abbildung 1* gibt einen Überblick über diese Klassifizierung.

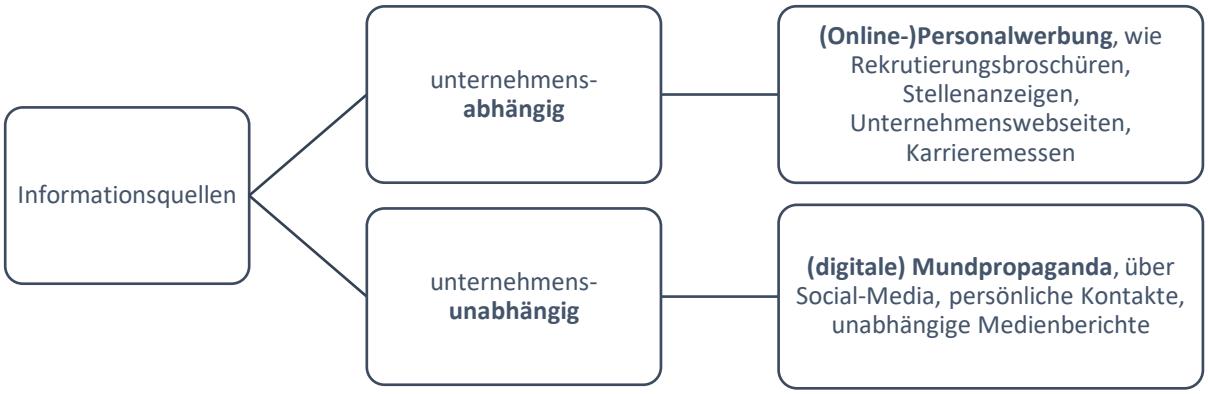


Abbildung 1: Informationsquellen für Jobsuchende. Eigene Darstellung.

Unternehmensabhängige Quellen sind Teil der Rekrutierungsaktivitäten und diese beabsichtigten Informationen können von der Organisation direkt gesteuert und kontrolliert werden. Personalwerbung ist in aller Regel vorteilhaft formuliert, mit dem Ziel, eine positive Botschaft an potenzielle Bewerber zu senden. Bei dieser Art von Quellen geht es somit darum, über explizite Werbemaßnahmen das eigene Image als Arbeitgeber zu gestalten. Typische Formen von unternehmensabhängigen Quellen sind Personalwerbung wie Rekrutierungsbroschüren, Stellenanzeigen, Unternehmenswebseiten und Rekrutierungsmessen (Kaur & Dubey, 2014; Van Hoye, 2012; Kaaning, 2017).

Unternehmensunabhängige Quellen können hingegen vom Unternehmen nicht direkt kontrolliert und nur indirekt über andere Rekrutierungsaktivitäten beeinflusst werden. Über diese Quellen werden sowohl positive wie auch negative Botschaften vermittelt. Im Gegensatz zu unternehmensabhängigen Quellen werden unternehmensunabhängige Quellen vermutlich als glaubwürdiger eingeschätzt, da diese nicht den expliziten Zweck verfolgen, das Unternehmen zu bewerben. Beispiele unternehmensunabhängiger Quellen sind online sowie offline stattfindende Mundpropaganda und Medienberichte über das Unternehmen, die über unternehmensexterne Quellen verbreitet werden (Van Hoye, 2012; Kaur & Dubey, 2014).

In den letzten Jahren wurde das Internet zu einem maßgeblichen Medium für beide Seiten, den Personalverantwortlichen wie auch den Jobsuchenden, um Informationen übereinander in

Erfahrung zu bringen. Dabei spielen Soziale Medien eine entscheidende Rolle. Kaplan und Haenlein (2010) definieren Soziale Medien als eine Gruppe von Online-Applikationen, welche auf der Ideologie und Technologie des Web 2.0 gründen und die Erstellung sowie den Austausch von nutzergenerierten Inhalten unterstützen. Diese werden sowohl von Unternehmen wie auch von privaten Nutzern verwendet. Das Hauptcharakteristikum dieser Medien ist der Austausch von Meinungen durch Kommentare und Bewertungen. In der Vielfalt an Social-Media-Plattformen existieren solche, die primär als private Netzwerke ausgelegt sind, wie zum Beispiel Facebook oder YouTube. Zudem gibt es auch reine Business Netzwerke wie Xing, LinkedIn oder kununu. Allen ist gemein, dass sich Gruppen von Menschen versammeln, die ein bestimmtes Interesse verfolgen und dies zumeist kostenfrei sowie mit geringen Eintrittsbarrieren bei gleichzeitiger Erreichung einer breiten Masse an Menschen weltweit. So nutzen immer mehr Organisationen Social Media, um sich als Unternehmen und Arbeitgeber zu präsentieren, andererseits teilen auch Mitarbeiter auf solchen unternehmensunabhängigen Social-Media-Seiten ihre Erfahrungen darüber, wie es ist, bei einer Organisation zu arbeiten (Kaur & Dubey, 2014; Bürge, 2016).

Die primären Gründe für die zunehmende Nutzung des Internets im Rahmen der Jobsuche und Rekrutierung sind ein leichter Zugang sowie die geringen Kosten dieses Mediums auf beiden Seiten (Kaur & Dubey, 2014). Für diese Arbeit von Relevanz sind daher insbesondere onlinebasierte Rekrutierungsquellen. Diese werden in weiterer Folge unterteilt in unternehmensabhängige Informationsquellen in Form von Online-Personalwerbung sowie andererseits in online stattfindender Mundpropaganda als unternehmensunabhängige Quellen.

2.1 Unternehmensabhängige Informationsquellen im Internet

Unternehmensabhängige Informationsquellen beinhalten vom Unternehmen direkt gesteuerte Informationen. Diese können im Rekrutierungskontext unter dem Begriff Personalwerbung zusammengefasst werden. Personalwerbung lässt sich als jede Form bezahlter Präsentation und Werbung einer Organisation als Arbeitgeber durch das Unternehmen selbst definieren (Van Hoye & Lievens, 2007b). Beispiele dafür sind Unternehmensbroschüren, Unternehmenswebseiten oder Stellenanzeigen (Kaur & Dubey, 2014). Generell hat die von Unternehmen zur Verfügung gestellte Menge an Informationen deren Unverwechselbarkeit und Spezifität Auswirkungen auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität (Barber, 1998).

Studien bestätigen, dass im Internet insbesondere die beiden Medien Stellenanzeigen auf Online-Jobbörsen sowie Karrierewebseiten die präferierten Kanäle für Jobsuchende sind, um vakante Stellen zu finden (Petry, 2014; Thielsch, Träumer, Pytlik, & Kanning, 2012). Daher wird im Folgenden auf diese beiden Kanäle genauer eingegangen.

Seit dem Aufkommen des Internets entwickelten sich Unternehmenswebseiten – insbesondere der Teilbereich der Karrierewebseite – zu einer immer wichtiger werdenden Informationsquelle für Jobsuchende. Webseiten bieten die Möglichkeit, eine schier unbegrenzte Menge an Informationen an ein unbeschränktes und geografisch verstreutes Publikum bei relativ geringen Kosten zu kommunizieren (Kaur & Dubey, 2014). Die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität kann bei Webseiten durch die Benutzerfreundlichkeit, Ästhetik sowie die Menge und Nützlichkeit von zur Verfügung gestellten Informationen beeinflusst werden (Williamson, Lepak, & King, 2003). Dieser Bereich der internetbasierten Rekrutierung wurde bereits intensiv untersucht (Kaur & Dubey, 2014).

Stellenanzeigen stellen nach wie vor den wichtigsten Weg dar, um auf vakante Stellen aufmerksam zu machen. Im Internet sind diese vor allem auf Online-Jobbörsen, auf der unternehmenseigenen Webseite oder in Social-Media-Kanälen zu finden. Stellenanzeigen auf Jobportalen weisen eine besonders hohe Effizienz bei der Bewerberansprache auf. Dies liegt im Wesentlichen an der Tatsache, dass Personen, die auf der Suche nach einem Job sind, solche Seiten gezielt aufsuchen. Der Inhalt von Stellenanzeigen setzt sich zumeist aus einer Beschreibung des Unternehmens mit Vorzügen des Arbeitsplatzes sowie des Arbeitgebers, einer Beschreibung der zu besetzenden Stelle und den Erwartungen an den Bewerber zusammen. Diese Darstellungen zielen drauf ab, einen bestimmten Zielgruppentyp anzusprechen (Bürge, 2016; Kaaning, 2017; Barber, 1998).

Mehrere Studien bestätigen, dass spezifische Informationen in einer Stellenanzeige die Bewerbungsbereitschaft steigern (Kaaning, 2017). So kamen zum Beispiel Feldman et al. (2006) in ihrer Studie zu dem Ergebnis, dass durch die Angabe spezifischer Informationen potenzielle Bewerber eine Stellenanzeige als positiver und glaubwürdiger einschätzen und dies die Bewerbungsbereitschaft erhöht. Zudem ist die Glaubwürdigkeit einer Stellenanzeige ein wesentlicher Aspekt. So kommt Kaaning (2017) zu folgendem Schluss:

„Während der Kunde bei Produkten offenkundige Übertreibungen noch ganz gut erträgt, reagieren Bewerber auf nicht glaubwürdige Angaben in Stellenanzeigen mit Ablehnung.“
(Kaaning, 2017, S. 74)

Bevor eine Bewerbung getätigt wird, wollen viele Personen mehr über einen möglichen Arbeitgeber erfahren und dies zunehmend aus Quellen, die nicht vom Unternehmen selbst stammen und von diesem gesteuert werden. Daraus offenbart sich ein unterschwelliges Misstrauen gegenüber unternehmensabhängigen Informationen. Dies rührt daher, dass die Glaubwürdigkeit von Werbung in den Augen der Empfänger seit Jahren kontinuierlich sinkt. Eine Stellenanzeige oder Karrierewebseite ist schlussendlich nichts anderes als Werbung für den Arbeitgeber (Ferber, 2017; Reuter & Junge, 2014).

2.2 Unternehmensunabhängige Informationsquellen im Internet

Während die zuvor behandelten Informationsquellen gezielte Maßnahmen darstellen, um das Arbeitgeberimage kontrollierter zu steuern, können andere Medien vom Unternehmen nur indirekt beeinflusst werden (Kaaning, 2017). Vor dem Vorhandensein des Internets kam man nur zu authentischen und unabhängigen Erfahrungsberichten aus erster Hand, wenn man jemanden persönlich kannte, der bereits für das Unternehmen gearbeitet hat. Heutzutage besteht die Möglichkeit, sich im Internet über eine Vielzahl an Arbeitgeber-Eindrücken zu informieren, auch ohne diese Personen tatsächlich zu kennen. Für einen nach Jobinformationen Suchenden sind von anderen Nutzern generierte Inhalte nur einen Mausklick entfernt. Aus Sicht des Bewerbers und Jobinteressierten etablierten sich daher in letzter Zeit vermehrt Social-Media-Angebote, neben unternehmenseigenen Informationen, als zusätzlich herangezogene Quellen, um sich ein umfassendes Bild über einen Arbeitgeber zu machen (Reuter & Junge, 2014; Ferber, 2017).

Basierend auf diesem Hintergrund entwickeln sich unternehmensunabhängige Informationen zu einem erfolgskritischen Faktor, welcher mehr und mehr das Potenzial hat, die Wahrnehmung von Arbeitgebern in den Augen von Jobsuchenden zu beeinflussen. Trotz der zunehmenden Relevanz wurde dieser Art von onlinebasierten unternehmensunabhängigen Informationsquellen in der Wissenschaft bisher noch wenig Beachtung geschenkt. Solche subjektiven und unabhängigen Meinungsäußerungen wie in sozialen Medien können unter dem Begriff der digitalen Mundpropaganda zusammengefasst werden. Daher erfolgt in einem nächsten Schritt eine genauere Auseinandersetzung mit diesem Begriff.

2.2.1 *Digitale Mundpropaganda (eWOM)*

Dem klassischen, persönlich stattfindenden Empfehlungsmarketing durch Bekannte wird in der Wissenschaft sowie Praxis seit Jahren große Aufmerksamkeit geschenkt. Diese Form der Meinungsverbreitung stellt die älteste Art der Informationsweitergabe dar. In der deutschsprachigen Literatur werden zur Beschreibung dieses Konzeptes die Termini „Mundpropaganda“ sowie die englische Bezeichnung „Word-of-Mouth“ (WOM) verwendet (Lis & Korchmar, 2013).

Offline stattfindende Mundpropaganda wird als klassische Form der Informationsverbreitung angesehen und stellt eine spezifische Art sozialen Einflusses durch die Artikulation subjektiver Sichtweisen dar. Dieses Konzept erfährt große Beliebtheit in der Marketingliteratur und wird in dieser Hinsicht als informelle Kommunikation zwischen (potenziellen) Konsumenten über Produkte sowie Dienstleistungen definiert. Aus der Sicht von unternehmensexternen Individuen ist Mundpropaganda oft das einzige Medium, um Negatives über ein Unternehmen zu erfahren. Bezogen auf einen wirtschaftlichen Kontext kann die Verbreitung von WOM äußerst schnell passieren und dies zumeist ohne das Zutun der betroffenen Organisation. Für Unternehmen ist WOM somit nicht direkt kontrollierbar (Lis & Neßler, 2014).

Die Unfähigkeit, WOM direkt kontrollieren zu können, birgt aus Unternehmenssicht sowohl Vor- als auch Nachteile. Einerseits trägt dies dazu bei, dass WOM aufgrund des inoffiziellen Charakters überwiegend als glaubwürdig eingeschätzt wird (Van Hoye & Lievens, 2005). Dies ist bei vorteilhaften Botschaften für das Unternehmen wünschenswert. Dem gegenüber steht, dass es durch die wahrgenommene hohe Glaubwürdigkeit bei negativen Inhalten schwerfällt, diese durch vom Unternehmen gesendete Botschaften wieder zu relativieren.

Menschen haben unterschiedliche Motive und Motivationen, Mundpropaganda zu äußern und als Informationsquelle heranzuziehen. Produktbegeisterung, Altruismus, Selbstdarstellung als Experte und die Bindung zum Unternehmen können für die Äußerung positiver WOM verantwortlich sein. Negative Mundpropaganda kann zur Frustrationsreduktion, Vergeltung oder auch aufgrund von Altruismus-Motiven von den Sendern einer Botschaft geäußert werden (Sundaram, Mitra, & Webster, 1998). Seitens des Rezipienten ist vor allem das Bedürfnis nach Informationen das ausschlaggebende Motiv, warum Mundpropaganda zur Entscheidungsfindung herangezogen wird (Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh, & Gremler, 2004).

Die Verbreitung von WOM erfolgt im klassischen Sinne über den persönlichen Weg. Eine neuere Entwicklung stellt die Bekanntmachung über das Internet dar. Durch die zunehmende Nutzung des Internets und die damit neu entstandenen Kommunikationswege entwickelte sich die

elektronische Form des Word-of-Mouth, im Englischen „Electronic Word-of-Mouth“ (eWOM) oder auf Deutsch digitale Mundpropaganda genannt. Die Untersuchung dieses Phänomens ist ein noch junger Forschungsbereich (Lis & Korchmar, 2013).

Es existieren einige Überschneidungen zwischen klassischer und digitaler Mundpropaganda, jedoch auch klare Unterschiede. Traditionelle WOM ist charakterisiert durch eine direkte interpersonelle Kommunikation zwischen Sender und Empfänger und ist nur an einen eng definierten Freundes- und Bekanntenkreis gerichtet. Digitale Mundpropaganda zeichnet sich hingegen durch eine indirekte, überwiegend öffentliche Kommunikation, welche über den Kommunikationskanal des Internets stattfindet, aus, wobei keine soziale Beziehung zwischen Sender und Empfänger der Nachricht bestehen muss. Die Inhalte von klassischer wie auch digitaler Mundpropaganda können sowohl positiv wie auch negativ gerichtet sein und sich dementsprechend vorteilhaft sowie im anderen Fall nachteilig auf das Unternehmensimage auswirken. Eine zusätzliche Unterscheidung zwischen diesen beiden Arten der Mundpropaganda ist, dass eWOM überwiegend schriftlich sowie zeit- und ortsunabhängig stattfindet. Dadurch verbreitet sich die gesendete Botschaft schneller und ist anonymer. Ein weiteres Charakteristikum von eWOM ist, dass die Nachrichten speicherbar sind und durch eine gezielte Suche von unbeschränkt vielen Personen abgerufen werden können. Somit hat jeder zeitunabhängig die Möglichkeit, weltweit Rezensionen zu verfassen und zu lesen (Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh, & Gremler, 2004; Lis & Korchmar, 2013; Lis & Neßler, 2014).

Auch bezogen auf den Rekrutierungskontext spielt Mundpropaganda eine entscheidende Rolle. Arbeitsbezogene WOM kann als unternehmensunabhängiger Informationsaustausch zwischen Individuen über eine Organisation als Arbeitgeber oder über spezifische Jobs definiert werden (Van Hoye & Lievens, 2009). Arbeitsbezogene Mundpropaganda bezieht sich somit darauf, wie inoffiziell von anderen – und dabei insbesondere von (ehemaligen) Betriebsangehörigen – über ein Unternehmen beziehungsweise einen Arbeitgeber aus eigenem Antrieb gesprochen wird (Kaaning, 2017). Die enorme Menge an verfügbaren Informationen im World Wide Web führt dazu, dass digitale Mundpropaganda in Form von Online-Kommentaren und -Bewertungen in der heutigen Zeit eine bedeutende Rolle in der Entscheidungsbeeinflussung einnimmt (Lis & Korchmar, 2013). Neben Bewertungen zu Produkten und Dienstleistungen ist es seit Anfang der 2000er-Jahre auch möglich, Insiderinformationen über Unternehmen und deren Arbeitsbedingungen in Form von Mundpropaganda im Internet auf eigens dafür konzipierten Plattformen zu erhalten (Schmidt, 2018). Auf diese spezifischen Plattformen, Online-Arbeitgeberbewertungsportale genannt, wird im nachfolgenden Teil eingegangen.

2.2.2 *Online-Arbeitgeberbewertungsportale*

Mit der zunehmenden Verbreitung des Internets verlagert sich die Informationssuche verstärkt auf online-basierte Quellen. Bewertungsportale aller Art erfreuen sich anwachsender Beliebtheit, so auch Arbeitgeberbewertungsportale. Aufgrund der Suchmaschinenoptimierung solcher Webseiten stößt man bei der Informationssuche zu potenziellen Arbeitgebern schnell auf diese Plattformen. Diese neuartige Informationsquelle ist ein zunehmend wichtig werdender Aspekt, welcher auf die Reputation von Unternehmen wirken kann und sich in weiterer Folge auf die Entscheidung eines Jobsuchenden, sich bei einem Unternehmen zu bewerben, auswirkt (Reuter & Junge, 2014; Ferber, 2017; Schmidt, 2018).

Eine 2015 vom deutschen Digitalverband Bitkom veröffentlichte repräsentative Studie kommt zu dem Ergebnis, dass drei von zehn Internetnutzern Onlinebewertungen zu Arbeitgebern lesen. 76 Prozent von denen, die vorhatten, ihren Job zu wechseln, wurden durch diese Bewertungen in ihrer Entscheidung beeinflusst. Knapp mehr als die Hälfte (53 Prozent) der Wechselwilligen wurden dabei in der Entscheidung für den neuen Arbeitgeber bestärkt, 47 Prozent haben sich nach Durchsicht der Bewertungen gegen den Arbeitgeber entschieden (Bitkom, 2015).

Während dieser Trend der Nutzung von Online-Arbeitgeberbewertungsportalen in der Praxis bereits mehr und mehr angekommen ist sowie insbesondere größere Unternehmen sich aktiv mit diesem Thema beschäftigen, ist die wissenschaftliche Behandlung dieser Thematik noch wenig fortgeschritten (Schmidt, 2018). Eine theoretische Auseinandersetzung ist aufgrund der steigenden Brisanz ein wichtiger wissenschaftlicher Beitrag in diesem noch relativ unbehandelten Forschungsfeld und soll daher im Rahmen dieser Arbeit erfolgen.

Primär agieren drei zentrale Gruppen von Akteuren auf Online-Arbeitgeberbewertungsportalen, wie in *Abbildung 2* illustriert. In einer aktiven Rolle sind dies diejenigen, die ein Unternehmen als Arbeitgeber bewerten. Dies sind zumeist Inhaber einer Stelle im Unternehmen, welche ihre Erfahrungen in einer öffentlich zugänglichen Weise publizieren. Die zweite Gruppe sind die Jobsuchenden, welche sich prinzipiell passiv verhalten und diese Plattformen besuchen, um Informationen zu konsumieren. Die dritte und letzte Gruppe sind die bewerteten Unternehmen. Ob sich ein Unternehmen aktiv oder passiv verhält, hängt stark von der gewählten Employer-Branding-Strategie ab.

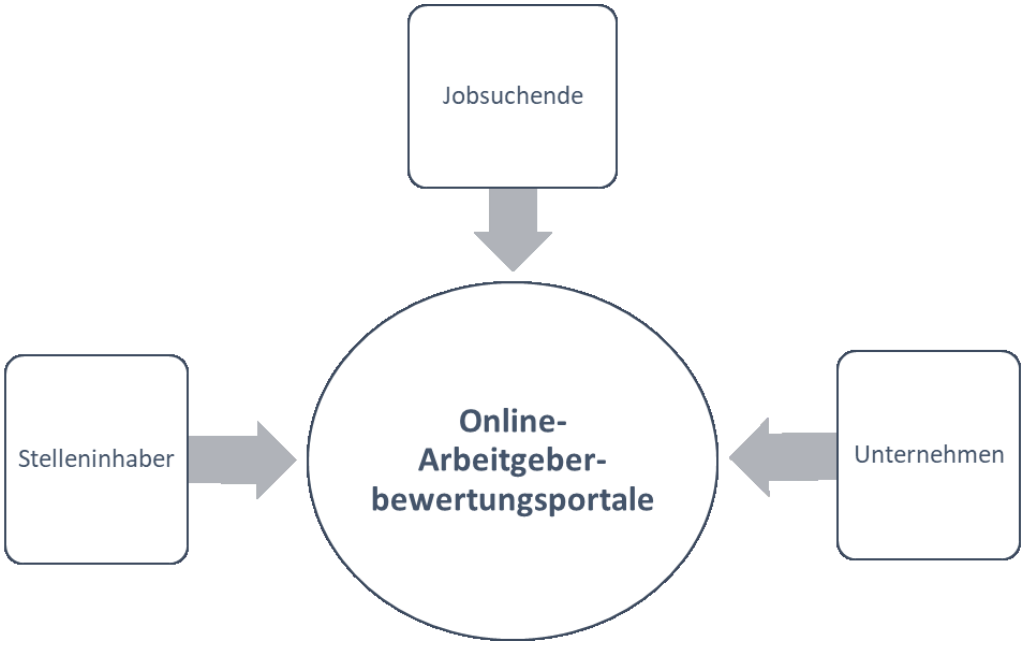


Abbildung 2: Zentrale Akteure auf Online-Arbeitgeberbewertungsportalen. Eigene Darstellung.

Die erste Gruppe von Akteuren sind derzeitige und ehemalige Mitarbeiter (sowie teilweise auch Bewerber), welche die Möglichkeit nutzen, ihre positiven wie negativen Arbeitserfahrungen mit einem Unternehmen mit anderen zu teilen. Einige Firmen motivieren ihre Mitarbeiter proaktiv dazu, eine Bewertung auf diesen Plattformen abzugeben, zum Beispiel durch Rundmails. Bewertet werden dabei unter anderem die Themenbereiche Arbeitsumgebung, Führung, Kollegialität, Bezahlung sowie von den Bewerbern der Bewerbungsprozess. Das Schreiben von Bewertungen ist gratis. Die Berichte werden anonym veröffentlicht, allerdings muss zur Verifizierung zumindest eine gültige Mailadresse und der Name des bewerteten Unternehmens angegeben werden (Könsgen, Schaarschmidt, Ivens, & Munzel, 2018; Schmidt, 2018).

Es gibt Unterschiede in der Darstellung der Bewertungen auf den verschiedenen Bewertungsplattformen. Manche stellen Kategorien zur Verfügung, um die Arbeitgeber auf einer Beurteilungsskala bewertet zu können, bei anderen können Pro- und Contra-Punkte in schriftlicher Form angegeben werden, wiederum andere bieten beides. Grundsätzlich ermöglichen alle Plattformen die Chance, Feedback in Form von Fließtext zu geben (Schmidt, 2018).

Es ist ein großes Anliegen aller Plattformen, die Angemessenheit der Bewertungen zu gewährleisten. Kritik ist erlaubt, jedoch nur in einer diplomatischen und zivilisierten Art und Weise. Werden die Plattformbestimmungen nicht eingehalten, zum Beispiel durch eine unangemessene Wortwahl oder das Nennen von Namen, wird der Bewertende aufgefordert, dies zu korrigieren, ansonsten wird die Bewertung gelöscht (Schmidt, 2018).

Die zweite Gruppe von Akteuren sind Personen, die sich aktiv auf Jobsuche befinden und ein Informationsdefizit über einen potenziellen Arbeitgeber beseitigen wollen, um in weiterer Folge eine fundiertere Entscheidung treffen zu können. Sie erhalten auf Online-Arbeitgeberbewertungsplattformen wertvolle und authentische Informationen über Arbeitgeber, zu welchen sie ohne dieses Medium womöglich keinen Zugang hätten. Bewertungen sind auf solchen Plattformen für gewöhnlich öffentlich zugänglich und es ist keine Registrierung notwendig, um sie lesen zu können (Schmidt, 2018).

Die dritte Gruppe sind die bewerteten Unternehmen. Die meisten Plattformen bieten dieser Zielgruppe die Chance, ein Unternehmensprofil anzulegen, um die Organisation zu bewerben. Wenn dieses Profil befüllt ist, sehen die Nutzer dieser Seite die unternehmenseigenen Informationen, bevor sie zu den eigentlichen Arbeitgeberbewertungen gelangen. Zudem kann von den Unternehmen zu den Bewertungen Stellung genommen werden. Nicht auf Bewertungen zu reagieren kann für Organisationen das Risiko eines langfristigen Reputationsschadens bringen und talentierte Mitarbeiter davon abhalten, sich zu bewerben. Viele Firmen sind sich dieser Tragweite noch nicht bewusst (Schmidt, 2018).

Beinahe alle diese Portale zur Arbeitgeberbewertung entstanden in den Jahren 2005 bis 2007, wobei im deutschsprachigen Raum „kununu“ die mit Abstand am weitesten verbreitete und bekannteste Plattform ist. Andere, allerdings weniger bekannte, Plattformen sind der deutschsprachige Ableger des nordamerikanischen Anbieters „Glassdoor“ sowie die deutschen Portale „jobvoting.de“ sowie „meinchef.de“ (Reuter & Junge, 2014).

Der deutschsprachige Marktführer kununu, ein in Österreich gegründetes Unternehmen, ist seit 2007 online. Mit Stand August 2018 verfügt kununu über circa 2.795.000 Bewertungen zu rund 742.000 Firmen. Von diesen Gesamtzahlen entfallen 204.623 Bewertungen auf 44.526 österreichische Unternehmen. Monatlich besuchen etwa 2,5 Millionen User das Portal und erzeugen rund 7,5 Millionen Seitenaufrufe. Das Portal kununu ist die zentrale Anlaufstelle für Arbeitgeberbewertungen im deutschsprachigen Raum. Die Anzahl an Aufrufen zeigt, dass diese Bewertungen eine hohe Reichweite haben und zur Meinungsbildung herangezogen werden. Auch nur eine einzelne Bewertung kann den Aufruf von tausenden Besuchern erzielen (kununu, 2018a; Reuter & Junge, 2014; Schmidt, 2018).

Auf kununu haben (ehemalige) Mitarbeiter, Lehrlinge und Bewerber die Möglichkeit, den (potenziellen) Arbeitgeber in anonymisierter Form zu bewerten. Dazu müssen anfangs der Firmenname und die besetzte Position (von Management bis Praktikant) angegeben werden. Nach der

Abfrage einer generellen Überschrift für die Bewertung werden die vier Überkategorien „Unternehmenskultur“, „Vielfalt“, „Arbeitsumgebung“ sowie „Karriere“ abgefragt. Eine genauere Aufschlüsselung dieser Überkategorien gibt *Tabelle 1*. Diese einzelnen Kategorien sollen anhand einer 5-stufigen Likert-Skala (von „sehr schlecht“ bis „sehr gut“) bewertet werden, zusätzlich kann zu jeder Kategorie eine schriftliche Stellungnahme verfasst werden. Darauffolgend können mögliche Verbesserungsvorschläge für den Arbeitgeber sowie generelle Pro- und Contra-Punkte zu den Arbeitsbedingungen angegeben werden. Abschließend kann darüber entschieden werden, ob man die Firma anderen weiterempfiehlt und final können die vom Unternehmen gebotenen Benefits eingetragen werden (kununu, 2018b).

Unternehmenskultur	**Arbeitsumgebung**
Arbeitsatmosphäre	Arbeitsbedingungen
Kommunikation	Umwelt-/Sozialbewusstsein
Kollegenzusammenhalt	**Karriere**
Work-Life-Balance	Gehalt/Sozialleistungen
Vorgesetztenverhalten	Image
Interessante Aufgaben	Karriere/Weiterbildung
Vielfalt	
Gleichberechtigung	
Umgang mit älteren Kollegen	

Tabelle 1: Bewertungskategorien auf kununu. Eigene Darstellung.

Die Unternehmen haben die Möglichkeit, kostenfrei anhand einer Kommentarfunktion zu den Bewertungen Stellung zu nehmen. Diese Funktion wird jedoch bis dato nur von einer Minderheit genutzt. Zudem haben Unternehmen gegen Bezahlung eines Entgelts in Form eines Employer-Branding-Profils die Chance einer ausführlichen Unternehmensdarstellung durch Texte, Links, Bilder sowie Videos (Reuter & Junge, 2014; kununu, 2018a). Die Vorteile aus Unternehmenssicht präsentiert das Portal wie folgt:

> *„Auf Social Media-Plattformen – und kununu wird zu diesen hinzugezählt – geht es um Präsenz, Markenaufbau und Steigerung der Bekanntheit unter potentiellen Bewerbern. Erst wenn man bekannt ist, generiert man auch Bewerbungen.“* (kununu, 2018a)

Laut eigenen Angaben wird die Seriosität von kununu einerseits durch die Bewertungsmethodik garantiert. Die Bewertungsfunktionen gründen auf dem EFQM-Modell (European Foundation for Quality Management) zur qualitativen Einschätzung von Unternehmen. Damit soll gewährleistet werden, dass auch bei Bewertungen ohne Kommentare ein umfassendes Arbeitgeberbild entsteht. Andererseits wird jeder Eintrag von kununu auf gesetzliche sowie moralische Regeln

kontrolliert und diese gegebenenfalls deaktiviert. Zudem muss bei der Abgabe einer Bewertung eine korrekte Mailadresse angegeben werden. Des Weiteren können Arbeitgeber bedenkliche Einträge melden und diese werden sodann vom Support-Team überprüft. Bei Nichteinhaltung der Regeln wird der Verfasser dazu aufgefordert, die Bewertung zu korrigieren (kununu, 2018a).

Bezogen auf mögliche Manipulationsversuche durch die Unternehmen gibt die Plattform an, dass diese durch die hohen Kontrollmechanismen äußerst schwer durchzuführen und zudem sehr kurzfristig gedacht sind. In Zeiten der Transparenz des Internets können Manipulationen rasch an die Öffentlichkeit gelangen und der Arbeitgebermarke nachhaltig schaden. Zusätzlich sind – bezogen auf diese Thematik – natürliche Mechanismen am Werk. Personen, die auf gefälschte Bewertungen vertrauen und einen Job annehmen, werden bei einer massiven Abweichung von der geschilderten Arbeitsrealität im Unternehmen höchstwahrscheinlich ihre Erfahrungen auf der Bewertungsplattform kundtun. Ferner verweist die Plattform darauf, dass derartige Manipulationen kein Kavaliersdelikt sind, sondern eine wettbewerbsrechtliche Unzulässigkeit darstellen und nach dem Zivilrecht geahndet werden (kununu, 2018a).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sich ein großer Anteil der Bewerber proaktiv im Internet über mögliche Arbeitgeber informiert. Dabei ist das Vertrauen in authentische Erfahrungsberichte hoch. Die Befragungen in diesem Bereich zeigen, dass die Bedeutung von Online-Arbeitgeberbewertungsportalen auf einem relevant hohen Level liegt und dieser Trend kontinuierlich steigt. Noch nie zuvor war es für Arbeitsuchende so leicht, Hintergrundinformationen zu potenziellen Arbeitgebern zu bekommen. Dieses frei zugängliche Feedback kann der finale Anstoß sein, sich für den einen oder anderen Arbeitgeber zu entscheiden. Unternehmen sollten daher diese Entwicklung nicht ignorieren, um im Kampf um die Besten wettbewerbsfähig zu sein und um es auch langfristig zu bleiben. Aus diesem Grund müssen Unternehmen bei der Gestaltung einer umfassenden Employer-Branding-Strategie neben klassischen Instrumenten auch das Thema der nicht direkt steuerbaren digitalen Mundpropaganda miteinbeziehen. Daher kann das Employer Branding heutzutage nicht mehr nur aus einer der Unternehmensstrategie dienlichen Kommunikation bestehen, sondern diese muss auch glaubwürdig sein sowie einem konsistenten Handeln folgen (Ferber, 2017; Reuter & Junge, 2014).

3. Persuasive Kommunikation im Rekrutierungskontext

Insbesondere in der Anfangsphase des Rekrutierungsprozesses ist eine Kernaufgabe von Unternehmen in der Rolle des Arbeitgebers die Kommunikation von Informationen über die Organisationswerte und -kultur, die Arbeitsbedingungen und Erwartungen sowie den Job – mit dem Ziel, künftige Mitarbeiter zu überzeugen, in das Unternehmen eintreten zu wollen (Popovich & Wanous, 1982). Wie bereits geschildert, nehmen jedoch auch vom Unternehmen unabhängige Informationsquellen einen wichtigen Platz in der potenziellen Einstellungsbeeinflussung von Jobsuchenden ein.

Diese Art von Kommunikation, die darauf ausgerichtet ist, jemanden von etwas zu überzeugen und dadurch eine Einstellungs- sowie Verhaltensänderung in die vom Sender gewünschte Richtung herbeizuführen, nennt sich persuasive Kommunikation. Die Persuasionsforschung beschäftigt sich primär mit der Frage, wie durch Medieninhalte die Einstellung der Rezipienten beeinflusst wird. Die Wirkung von persuasiver Kommunikation ist ein Resultat komplexer Prozesse, welche durch verschiedenste intervenierende Faktoren (wie der Involviertheit des Rezipienten oder der Glaubwürdigkeit des Kommunikators) beeinflusst wird (Wirth & Kühne, 2013).

Charakteristisch für jegliche Art von Kommunikationsprozessen ist, dass sich diese aus einem Sender oder Kommunikator, einem Empfänger, einem Botschaftsinhalt sowie einem Kommunikationsmedium zusammensetzen (Jackson, 1992). Persuasive Kommunikation wie die im Rekrutierungskontext stattfindende kann anhand der sogenannten „Lasswell-Formel“, welche ein grundlegendes Modell der Massenkommunikation darstellt, illustriert werden. Diese Formel betrachtet den folgenden Zusammenhang:

“Who Says What In Which Channel To Whom With What Effect?”
(Lasswell, 1948, S. 216)

Diese Formel eignet sich gut dazu, die in dieser Studie untersuchten Kommunikationsvorgänge zu analysieren. *Tabelle 2* bildet die einzelnen Bestandteile ab. Die Kommunikatoren der beiden untersuchten Informationsquellen Online-Personalwerbung und Online-Arbeitgeberbewertungen sind einerseits Personalverantwortliche sowie andererseits Stelleninhaber. Die Aufgabe der Personalverantwortlichen ist es, einen positiven Botschaftsinhalt an potenzielle Bewerber zu übermitteln. Die von den Stelleninhabern kommunizierten Botschaften können hingegen sowohl positiv wie auch negativ formuliert sein. Die Zielempfänger sind bei beiden Medien primär Jobsuchende. Zwischen Kommunikator und Empfänger der Nachricht muss kein

persönliches Verhältnis vorhanden sein, da der Kommunikationskanal beider Übertragungswege das Internet ist. Die Botschaft wird dabei in schriftlicher Form übermittelt. Die Kommunikationswirkung beinhaltet alle durch kommunikative Aktivitäten ausgelösten Veränderungen im menschlichen Organismus. Von der Kommunikationswirkung ist der Kommunikationserfolg zu unterscheiden. Die Kommunikationswirkung im Rahmen dieser Arbeit stellt die durch den Jobsuchenden als hoch, niedrig oder neutral wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität dar. Der Kommunikationserfolg in diesem Szenario ist die tatsächliche Bewerbung des Arbeitsuchenden bei einem Unternehmen. Für die im Rahmen dieser Arbeit bearbeitete Fragestellung ist jedoch nur die Kommunikationswirkung – gemessen durch die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität, welche eine Form der Beeinflussung darstellt – von Bedeutung (Brüne, 1989).

Wer übermittelt	**Kommunikator**	Personalverantwortlicher	Stelleninhaber
welche Information	**Botschaftsinhalt**	Positive Personalwerbung	Positive vs. negative Arbeitgeberbewertung
auf welchem Übertragungsweg	**Kommunikationskanal**	Online	Online-Arbeitgeber-bewertungsportal
an wen	**Empfänger**	Jobsuchende	Jobsuchende
mit welcher Wirkung?	**Kommunikationswirkung**	**Arbeitgeberattraktivität?**	**Arbeitgeberattraktivität?**

Tabelle 2: Kommunikationsanalyse nach Lasswell. In Anlehnung an (Brüne, 1989, S. 8).

3.1 Elaboration Likelihood Model

Ein Modell, das bereits vielfach zur Analyse persuasiver Kommunikation verwendet wurde, ist das „Elaboration Likelihood Model“ (ELM) von Petty und Cacioppo (1986). Das theoretische Gerüst dieses Modells verfolgt folgenden Zweck: „organizing, categorizing, and understanding the basic process underlying the effectiveness of persuasive communication” (Petty & Cacioppo, 1986, S. 125). Cable und Turban (2001) ziehen das ELM heran, um die Informationsverarbeitung und mögliche Einstellungsänderung im Kontext rekrutierungsrelevanter Quellen zu analysieren.

Die Basisannahme dieses Modells ist, dass zwei unterschiedliche Formen bei der Verarbeitung persuasiver Botschaften existieren, die „zentrale Route“ und die „periphere Route“, wobei einer dieser beiden Wege vom Empfänger einer Nachricht verfolgt wird. Auf der „zentralen Route“ findet eine ausführliche Auseinandersetzung des Empfängers mit den Argumenten der

Botschaft statt. Als Beispiele im Rekrutierungskontext können für die Verarbeitung auf der zentralen Route Bewerbungsgespräche genannt werden. Im Gegensatz dazu beinhaltet die Verarbeitung von Information auf der peripheren Route keine sorgfältige Prüfung der gesendeten Botschaft, sondern es findet nur eine oberflächliche Beschäftigung mit den Inhalten der Nachricht statt. Die Information wird hier anhand einfacher Signale („simple cues“) bewertet. Diese Signale sind gewisse Charakteristika des Senders oder der Botschaft, beispielsweise die Expertise des Senders oder die Länge der Botschaft. Ein Beispiel einer Informationsquelle, die auf einer peripheren Route verarbeitet wird, ist die Werbung eines Unternehmens im Fernsehen (Cable & Turban, 2001; Petty & Cacioppo, 1986; Lis & Korchmar, 2013).

Wenn für die Verarbeitung von Information die zentrale Route verwendet wird, ist es wahrscheinlicher, dass eine Einstellungs- und in weiterer Folge eine Verhaltensänderung eintritt. Die Forschung in diesem Bereich zeigt, dass eine aktive kognitive Involvierung zu nachhaltig bestehendem Wissen führt, verglichen mit Wissen, welches über die periphere Route aufgenommen wird. Umgelegt auf den Rekrutierungskontext kann davon ausgegangen werden, dass es für den Grad der Beeinflussung des Jobsuchenden ausschlaggebend ist, auf welcher dieser beiden Routen die Information verarbeitet wird (Cable & Turban, 2001; Petty & Cacioppo, 1986).

Welche Route gewählt wird, hängt primär von der Motivation und Fähigkeit ab, die Information verarbeiten zu wollen und zu können. Wenn eine Person nicht die benötigte Motivation und Fähigkeit vorweist, wird die Information auf der peripheren Route verarbeitet, mit dem Ergebnis einer geringeren Überzeugungsveränderung. Cable und Turban (2001) gehen davon aus, dass Jobsuchende ausreichend Fähigkeiten vorweisen, um die Informationen aus verschiedenen Quellen zu verarbeiten. Bezogen auf die Motivation kann davon ausgegangen werden, dass aufgrund der hohen persönlichen Relevanz einer Entscheidung wie der für einen zukünftigen Arbeitgeber auch damit gerechnet werden kann, dass die entsprechende Motivation vorhanden ist, die Information aktiv zu verarbeiten. Dieser Argumentation soll in der vorliegenden Arbeit gefolgt werden. Ob nun eine Verarbeitung auf der zentralen Route erfolgt, hängt nach Cable und Turban (2001) besonders von drei kontextuellen Faktoren ab: dem Vorwissen des Jobsuchenden über einen Arbeitgeber, der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität sowie der Glaubwürdigkeit einer Informationsquelle (Cable & Turban, 2001; Petty & Cacioppo, 1986).

Wenn Personen mit unternehmensrelevanten Informationen in Berührung kommen, bildet sich sogenanntes arbeitgeberrelevantes Wissen. Jede Form von Information – von Unternehmenswerbung bis hin zu Mundpropaganda durch Freunde – hat das Potenzial, das

arbeitgeberrelevante Wissen von Jobsuchenden zu prägen. Cable und Turban (2001) definieren arbeitgeberrelevantes Wissen als alle Erinnerungen und Assoziationen, die Arbeitsuchende zu einer Organisation haben und unterteilen dieses Wissen in die drei Dimensionen Arbeitgeberbekanntheit, -reputation und -image. Die Arbeitgeberreputation umfasst das generelle öffentliche Ansehen und Prestige als Arbeitgeber im Vergleich zu anderen Unternehmen, das Arbeitgeberimage bezieht sich auf die eigenen Vorstellungen eines Jobsuchenden über das Unternehmen als Arbeitgeber. Diese beiden Aspekte können sich jedoch nur dann entfalten, wenn eine gewisse Arbeitgeberbekanntheit vorhanden ist. Wenn nun ein Arbeitsuchender auf ein neues Unternehmen aufmerksam wird, wird eine neue Vorlage mit diesen Dimensionen angelegt und die dazugehörigen Erinnerungen abgespeichert. Dieses Wissen beeinflusst in weiterer Folge die Verarbeitung von und Reaktionen auf Informationen über die Organisation (Cable & Turban, 2001).

Das (Vor-)wissen eines Jobsuchenden über einen Arbeitgeber hat Einfluss auf mehrere Aspekte. Zum einen beeinflusst es die Reaktion auf zukünftige Arbeitgeberinformationen, zum anderen hat es Auswirkungen auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität und final wirkt es auf die Bewerbungsabsicht und ob eine Beziehung mit dem Unternehmen eingegangen wird. Aus diesem Grund ist das Vorwissen über einen Arbeitgeber ausschlaggebend dafür, ob Informationen zentral oder peripher verarbeitet werden (Cable & Turban, 2001; Petty & Cacioppo, 1986).

Gemäß Cable und Turban (2001) kann angenommen werden, dass, wenn vonseiten der Jobsuchenden sehr wenig Wissen über die Arbeitgeberreputation und oder das -image einer Organisation vorhanden ist, diese die Motivation mitbringen, verschiedene Informationsquellen über das Unternehmen zu konsultieren. Begründet kann diese Annahme damit werden, dass diese neuen Informationen womöglich von persönlicher Relevanz sein könnten, um zu evaluieren, ob das Unternehmen als potenzieller Arbeitgeber in Frage kommt. Auf der anderen Seite, wenn Arbeitsuchende bereits reichlich relevante Arbeitgeberinformationen besitzen, werden sie selektiver in der Auswahl, welche Informationen aktiv verarbeitet werden (Cable & Turban, 2001).

Eines der wichtigsten Resultate von arbeitgeberrelevantem Wissen ist der Grad der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität. Die wahrgenommene Attraktivität ist ausschlaggebend dafür, ob ein Jobsuchender zukünftige Informationen aktiv verarbeitet oder nicht und wie viel Zeit investiert wird, um zusätzliche Informationen über die Organisation einzuholen (Cable & Turban, 2001).

Jobsuchende sprechen Informationen ein unterschiedliches Maß an Glaubwürdigkeit zu, je nachdem von welcher Quelle sie stammen (Fisher, Ilgen, & Hoyer, 1979). Da Arbeitsuchende darum bemüht sind, herauszufinden, wie es tatsächlich ist, bei einem Unternehmen zu arbeiten, sind sie auch daran interessiert, Informationen aus glaubwürdigen Quellen zu bekommen (Cable & Turban, 2001). Dieses Kriterium der Glaubwürdigkeit ist insbesondere für die vorliegende Arbeit von höchstem Interesse, da es als mögliche moderierende Variable zwischen Informationsquelle und Arbeitgeberattraktivität fungiert. Daher wird die Glaubwürdigkeit im nachfolgenden Abschnitt detailliert betrachtet.

3.2 Glaubwürdigkeit rekrutierungsrelevanter Informationsquellen

Das Entstehen von neuartigen Informationsquellen und die quantitative Zunahme des Informationsangebots erhöhen den Bedarf, diese Informationen zu filtern. Ein dabei essenzieller Filter ist die Beurteilung der Glaubwürdigkeit durch das Selektieren in Informationen, denen vertraut und nicht vertraut werden kann (Lis & Korchmar, 2013). Potenzielle Bewerber sprechen verschiedenen Rekrutierungsquellen ein unterschiedliches Maß an Glaubwürdigkeit zu. Dies kann in weiterer Folge eine Erklärung für die uneinheitlichen Effekte von verschiedenen Quellen auf das Rekrutierungsergebnis sein (Van Hoye & Lievens, 2007b; Fisher, Ilgen, & Hoyer, 1979; Cable & Turban, 2001). Ein Ansatz zur Erklärung dieser unterschiedlichen Ergebnisse ist das Quellen-Glaubwürdigkeitskonzept (Eisend, 2004; Pornpitakpan, 2004). Dieses konstatiert, dass glaubwürdigere Informationsquellen überzeugender sind und somit wahrscheinlicher zu einer Änderung der Einstellung und des Verhaltens führen (Van Hoye & Lievens, 2007b). Die für diese Untersuchung durchgeführte Literaturrecherche ergab, dass bereits diverse Studien existieren, welche sich mit der Glaubwürdigkeit rekrutierungsrelevanter Informationsquellen auseinandersetzen.

Das Quellen-Glaubwürdigkeitskonzept soll in weiterer Folge verwendet werden, um die Effekte von Online-Personalwerbung und Online-Arbeitgeberbewertungen als arbeitgeberrelevante Informationsquellen in einer webbasierten Umgebung zu untersuchen. Zudem wird geprüft, inwiefern unterschiedliche Valenzen einer Botschaft diesen Quelleneffekt beeinflussen (Van Hoye & Lievens, 2007b). In dieser Studie werden unternehmensabhängige Informationsquellen als Online-Personalwerbung von Personalverantwortlichen und unternehmensunabhängige Quellen als Online-Arbeitgeberbewertungen durch Stelleninhaber operationalisiert. Da Jobsuchende im realen Leben bei der Informationssuche zu einem potenziellen Arbeitgeber vielfach arbeitgeberrelevante Informationen aus verschiedensten Quellen zur Verfügung haben,

wird sich die vorliegende empirische Arbeit mit dieser Thematik auseinandersetzen und mögliche Interaktionseffekte durch die kombinierte Präsentation von unternehmensabhängigen und -unabhängigen Quellen untersuchen. Als Vergleich soll eine Kontrollbedingung dienen, in welcher nur die Effekte der unternehmensabhängigen Quelle in Form der Online-Personalwerbung untersucht werden.

Eine überwiegend einheitliche Erkenntnis aus bereits bestehenden Studien ist, dass Rekrutierungsquellen einen Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausüben und dieser Effekt durch die zugesprochene Glaubwürdigkeit einer Quelle beeinflusst wird. So fanden Van Hoye und Lievens (2007b) heraus, dass organisationsunabhängige eWOM – verglichen zu vom Unternehmen präsentierten Mitarbeiter-Testimonials – zu einer höheren Arbeitgeberattraktivität führen und im Vergleich als glaubwürdiger angesehen werden. Auch Van Hoye (2012) kam zu dem Ergebnis, dass alle untersuchten Quellen (unternehmensabhängig: Personalwerbung und -events, unternehmensunabhängig: Medienberichte und WOM) eine positive Korrelation zu Arbeitgeberattraktivität aufweisen. Allerdings wiesen nur Rekrutierungsevents und WOM eine positive Korrelation zu Glaubwürdigkeit auf. Personen, welche die erhaltenen Arbeitgeberinformationen als glaubwürdig wahrnahmen, empfanden auch die Organisation als attraktiver. Eine weitere interessante Erkenntnis von Van Hoye et al. (2016) ist, dass sich der Effekt von positiver WOM auf die Arbeitgeberattraktivität signifikant reduziert, wenn der Sender wissentlich als Gegenleistung einen monetären Anreiz erhält und diese Botschaft somit nicht völlig unabhängig und uneigennützig übermittelt wird. Ein für diese Studie zentrales Ergebnis ist zudem jenes von Evertz et al. (2017). In ihrer Untersuchung von eWOM anhand positiver Online-Arbeitgeberbewertungen kamen sie ebenfalls zu dem Ergebnis, dass diese die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität steigern.

Aus diesen Ausführungen ergibt sich die grundsätzliche Erwartung dieser Arbeit, dass rekrutierungsrelevante Informationsquellen einen Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausüben. Umgelegt auf die in dieser Arbeit untersuchten Informationsquellen wird vermutet, dass Online-Personalwerbung und positive Online-Arbeitgeberbewertungen einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausüben, negative Online-Arbeitgeberbewertungen hingegen einen negativen Effekt. Zudem wird davon ausgegangen, dass die Stärke des jeweiligen Effekts durch die Glaubwürdigkeit einer Quelle beeinflusst wird.

Im Forschungsbereich der persuasiven Kommunikation werden im Rahmen der quellen- oder kontextorientierten Glaubwürdigkeitsforschung insbesondere Merkmale des Kommunikators sowie Merkmale der Botschaft, welche zu einer Zuschreibung von Glaubwürdigkeit aus

Empfängersicht führen, hinterfragt (Lis & Korchmar, 2013). Diesem Strang soll fortan gefolgt und dabei diese beiden Bestandteile des Kommunikationsprozesses eingehend betrachtet werden.

3.2.1 *Kommunikator*

Die Informationen, die ein Jobsuchender über eine Organisation und einen Job erhält, können aus verschiedensten Quellen stammen, beispielsweise von Personalverantwortlichen, Mitarbeitern des Unternehmens oder von Freunden, die nicht direkt mit dem Unternehmen zu tun haben. Arbeitgeberrelevante Informationsquellen unterscheiden sich bezogen auf den Grad der wahrgenommenen Glaubwürdigkeit, die der Empfänger dem Kommunikator der Nachricht zuschreibt. Daher kann die Art der Quelle darauf Einfluss haben, wie die Reaktion des Empfängers ausfällt (Fisher, Ilgen, & Hoyer, 1979; Kaur & Dubey, 2014; Cable & Turban, 2001).

Bezüglich der Kommunikator-Glaubwürdigkeit kommen einige Studien zu dem Ergebnis, dass unabhängige Quellen als glaubwürdiger eingeschätzt werden als vom Unternehmen abhängige Quellen. Im Detail erläutern Fisher et al. (1979), dass Personalverantwortliche weniger glaubwürdig als Stelleninhaber angesehen werden. Auch Van Hoye & Lievens (2007a) bestätigen dies und erzielen das Resultat, dass klassische unabhängige WOM (bilaterale Konversation zwischen einem Jobsuchenden und einem Mitarbeiter in Video-Format) allgemein als glaubwürdiger eingeschätzt wird, als von Personalverantwortlichen erstellte Stellenanzeigen.

In der Literatur gibt es Ansätze, welche die Glaubwürdigkeit einer Quelle als Gesamtkonzept betrachten, in anderen wird diese in mehrere Dimensionen zerlegt. Eine sehr oft verwendete Unterteilung der Quellen- beziehungsweise Kommunikator-Glaubwürdigkeit („source credibility“) ist jene in die zwei Determinanten „Expertise“ sowie „Vertrauenswürdigkeit“ einer Quelle (Cable & Turban, 2001).

Umgelegt auf den Rekrutierungskontext bezieht sich die einer Quelle zugesprochenen Expertise darauf, inwiefern Jobsuchende eine Informationsquelle – bezogen auf die Jobsuche – als hilfreich wahrnehmen. Hierbei geht es vor allem um das Wissen des Senders und das Ausmaß an für den Arbeitskontext nützlichen Informationen (Cable & Turban, 2001).

Bezogen auf das Glaubwürdigkeitskriterium der Expertise kommen mehrere Studien (Evertz et al. 2017, Van Hoye et al. 2016) zu dem Ergebnis, dass Betriebsangehörigen eine höhere Expertise zugesprochen wird als Personen, die nicht für das Unternehmen arbeiten. Entscheidend für

die vorliegende Untersuchung sind die Unterschiede in der wahrgenommenen Expertise zwischen unterschiedlichen Bezugsgruppen an Organisationsmitgliedern, genauer gesagt zwischen Personalverantwortlichen, welche die Personalwerbung erstellen und Mitarbeitern, die ihren Arbeitgeber inoffiziell online bewerten. Fisher et al. (1979) kommen zu dem Resultat, dass Stelleninhabern im Vergleich zu Personalverantwortlichen mehr Expertise zugesprochen wird, vermutlich deswegen, da von den Jobsuchenden angenommen wird, dass potenzielle Kollegen die notwendige Kompetenz vorweisen, die Arbeitsbedingungen in einem Unternehmen einzuschätzen (Cable & Turban, 2001). Die vorliegende Studie knüpft an diese Argumentation an und daraus ergibt sich folgende Hypothese:

Hypothese 1a: Jobsuchende sprechen Stelleninhabern mehr Expertise zu als Personalverantwortlichen.

Die Vertrauenswürdigkeit einer Quelle bezieht sich darauf, inwiefern eine Informationsquelle wahrheitsgetreu beschreibt, wie es wäre, als Mitarbeiter für dieses Unternehmen zu arbeiten (Cable & Turban, 2001). Unternehmen haben einen großen Anreiz, die Meinung, welche die Öffentlichkeit – und in diesem Kontext potenzielle Bewerber – über die Organisation haben, in eine positive Richtung zu beeinflussen. So sind Arbeitgeberinformationen, die in einer Personalwerbung präsentiert werden, zumeist ausschließlich positiv formuliert (Kanar, Collins, & Bell, 2010). Aus diesem Grund sollte die Vertrauenswürdigkeit in organisationsabhängige Informationsquellen geringer sein, da diese hauptsächlich dazu dienen, das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu „verkaufen“. Im Vergleich sollte das Vertrauen in organisationsunabhängige Informationsquellen wie die anonyme Bewertung des Arbeitgebers auf Online-Bewertungsplattformen durch einen Stelleninhaber höher sein, da dieser nicht den expliziten Zweck verfolgt, das Unternehmen zu bewerben (Melián-González & Bulchand-Gidumal, 2016).

Fisher et al. (1979) kommen in ihrer Studie zu dem Ergebnis, dass Stelleninhabern mehr Vertrauen geschenkt wird als Personalverantwortlichen, und dies sowohl bei negativen wie auch positiven Botschaften. Weitere empirische Ergebnisse zu diesen beiden Vergleichsgruppen, insbesondere bezogen auf einen internetbasierten Kontext, existieren bis dato noch nicht. Daher wird folgende Hypothese aufgestellt:

Hypothese 1b: Jobsuchende sprechen Stelleninhabern mehr Vertrauenswürdigkeit zu als Personalverantwortlichen.

Basierend auf dem Quellen-Glaubwürdigkeits-Konzept wird in der folgenden Studie erwartet, dass eine Online-Arbeitgeberbewertung als unternehmensunabhängige Informationsquelle insgesamt glaubwürdiger als eine Online-Personalwerbung als unternehmensabhängige

Informationsquelle angesehen wird. Basierend auf diesem Hintergrund ergibt sich nachfolgende Hypothese:

Hypothese 1c: Jobsuchende schätzen Online-Arbeitgeberbewertungen durch Stelleninhaber insgesamt als eine glaubwürdigere Informationsquelle ein als Online-Personalwerbung durch Personalverantwortliche.

3.2.2 *Botschaft*

Neben dem Kommunikator kann auch die Botschaft selbst Auswirkungen auf die wahrgenommene Glaubwürdigkeit einer Nachricht und in weiterer Folge auf die Einstellungsänderung haben. In der Literatur herrscht noch weitestgehend Uneinigkeit darüber, welche Faktoren sich letztendlich auf die Botschafts-Glaubwürdigkeit auswirken. Vielmehr kann von einer Multidimensionalität bei der Bewertung der Glaubwürdigkeit von Botschaften ausgegangen werden (Lis & Korchmar, 2013). Im Kontext rekrutierungsrelevanter Informationsquellen haben sich bereits einige Studien mit den Auswirkungen verschiedener Faktoren einer Botschaft auf die wahrgenommene Glaubwürdigkeit auseinandergesetzt.

Einige Studien fokussierten sich auf die Formulierung der Rekrutierungsbotschaft. Van Hoye & Lievens (2007b) untersuchten die Auswirkungen von organisationsbezogenen und individuellen Botschaften. Dabei kam heraus, dass generelle Botschaften über die Organisation effektiver für eWOM (Freund, der nicht bei dem Unternehmen arbeitet) waren, während bei Mitarbeiter-Testimonials auf der Unternehmenswebsite individuelle Botschaften effektiver waren. Van Hoye et al. (2016) generierten das Ergebnis, dass Jobsuchende das Unternehmen nach symbolischen Botschaften attraktiver empfanden wie nach instrumentellen Informationen. Evertz et al. (2017) untersuchten die Auswirkung der Argumentqualität von Online-Arbeitgeberbewertungen. Eine hohe Argumentqualität beinhaltet faktenbasierte und objektive Argumente, während ein niedriger Level der Argumentqualität aus subjektiven Meinungsäußerungen besteht. Sie kommen dabei zu dem Schluss, dass durch Mitarbeiter getätigte argumentativ hochwertige Online-Arbeitgeberbewertungen die Arbeitgeberattraktivität in einem signifikant höheren Maße steigern.

Andere untersuchten die Auswirkungen der Valenz einer Botschaft auf die wahrgenommene Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität. Auch die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit dieser Thematik. Da Online-Arbeitgeberbewertungen durch Mitarbeiter im Gegensatz zu klassischer Personalwerbung sowohl positive wie auch negative Informationen enthalten können,

ist es interessant, herauszufinden, inwiefern unterschiedliche Valenzen einer Botschaft auf die Arbeitgeberattraktivität wirken. Daher wird sich die folgende Studie auf die Auswirkungen unterschiedlicher Valenzen (positiv oder negativ) von Online-Arbeitgeberbewertungen durch Stelleninhaber fokussieren und deren Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität nach der Präsentation einer positiv formulierten Personalwerbung im Internet erforschen. Zudem wird in einer dritten Versuchsbedingung die alleinige Auswirkung von Online-Personalwerbung auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität erforscht. Um dies zu untersuchen und etwaige Verzerrungen durch andere Faktoren ausschließen zu können, werden die in der Literatur als weitere wesentliche Botschafts-Faktoren bestimmten Variablen wie die Länge und Formulierung der Botschaft sowie die Argumentqualität bei allen drei Quellen konstant gehalten.

Basierend auf bereits durchgeführten Studien in diesem Bereich kann angenommen werden, dass rekrutierungsrelevante Informationsquellen mit einem positiven Botschaftsinhalt allgemein einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausüben. So fanden Van Hoyen & Lievens (2007a) unter anderem heraus, dass sich die Konfrontation eines Probanden mit einer vorteilhaft formulierten Stellenanzeige positiv auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität auswirkt. Zusätzlich konnten sie bei der Kombination aus Stellenanzeige und positiver WOM ebenso einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität feststellen. Daraus ergeben sich die folgenden Hypothesen für die Versuchsbedingung der Kontrollgruppe sowie für den kombinierten Effekt von Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung:

Hypothese 2a: Die Online-Personalwerbung übt einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität aus.

Hypothese 2b: Online-Personalwerbung und positive Online-Arbeitgeberbewertung durch den Stelleninhaber üben in Kombination einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität aus.

Da davon ausgegangen wird, dass unternehmensunabhängigen Informationsquellen eine höhere Glaubwürdigkeit zugesprochen wird als unternehmensabhängigen Quellen, kann – basierend auf dem Quellen-Glaubwürdigkeitskonzept – angenommen werden, dass eine positive Online-Arbeitgeberbewertung die anfängliche positive Botschaft einer Online-Personalwerbung verstärkt und der daraus resultierende Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität positiver ist, als der alleinige positive Effekt einer unternehmensabhängigen Online-Personalwerbung. Zu diesem Ergebnis gelangten auch Van Hoye & Lievens (2007a). Sie fand in ihrer

Untersuchung heraus, dass die Kombination aus Stellenanzeige und positiver WOM zu einer höheren wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität führte, verglichen zu dem alleinigen Effekt einer Stellenanzeige. Dieser Unterschied stellte sich jedoch als nicht signifikant heraus. Diese Annahme einer signifikanten Differenz soll in der vorliegenden Arbeit noch einmal mit folgender Hypothese überprüft werden:

Hypothese 2c: Der kombinierte Effekt von Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung durch den Stelleninhaber auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ist positiver als der alleinige positive Effekt von Online-Personalwerbung.

Darüber hinaus stellten Van Hoye & Lievens (2007a) fest, dass negative WOM den Effekt von zuvor gezeigten, positiv formulierten Stellenanzeigen auf die Arbeitgeberattraktivität vermindern. Des Weiteren kamen sie zu dem Ergebnis, dass im Vergleich negative WOM die Auswirkung von Stellenanzeigen in einem größeren Maße beinträchtigen als positive WOM. Die Autoren erklären sich dies damit, dass in einem ansonsten extrem positiv gestalteten Rekrutierungskontext negative Botschaften als hoch diagnostisch angesehen werden. Diese größere Gewichtung von negativen im Vergleich zu positiven Informationen kann durch den Negativitätseffekt beschrieben werden, welcher auch in anderen Gebieten nachgewiesen werden konnte. Ein möglicher Grund dafür ist, dass negative im Vergleich zu positiven Informationen einen diagnostischen Vorteil in der Beurteilung liefern. Somit nimmt der Negativitätseffekt an, dass negative Informationen einflussreicher sind als positive (Keeling, McGoldrick, & Sadhu, 2013; Skowronski & Carlston, 1987).

Aufgrund dieses konstatierten Negativitätseffekts sowie wiederum aufgrund der potenziell höher wahrgenommenen Glaubwürdigkeit des, die Online-Arbeitgeberbewertung verfassenden, Stelleninhabers wird im Rahmen dieser Studie angenommen, dass die Kombination aus Online-Personalwerbung und negativer Online-Arbeitgeberbewertung insgesamt einen negativen Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausübt:

Hypothese 2d: Online-Personalwerbung und negative Online-Arbeitgeberbewertung durch den Stelleninhaber üben in Kombination einen negativen Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität aus.

Basierend auf diesen Hypothesen wurde das methodische Vorgehen der empirischen Forschungsarbeit konzipiert. Dieses Vorgehen wird nun im nachfolgenden Kapitel im Detail behandelt.

4. Methodisches Vorgehen

Im nachfolgenden Kapitel erfolgt einleitend ein Überblick über die formulierte Forschungsfrage, die dazu aufgestellten Hypothesen sowie die zu untersuchenden Variablen im Rahmen dieser Forschungsarbeit. Anschließend wird das Forschungsdesign zur Überprüfung dieses Konzeptes vorgestellt sowie die Datenerhebung expliziert.

Basierend auf den theoretischen Ausführungen in den oberen Kapiteln stellt sich die vorliegende Arbeit folgende Forschungsfrage:

Wie glaubwürdig schätzen Jobsuchende Online-Personalwerbung und von Stelleninhabern verfasste Online-Arbeitgeberbewertungen ein und welche Auswirkungen hat dies auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität?

Im vorherigen *Kapitel 3.2* wurden aus der Literatur die für die gestellte Forschungsfrage zu untersuchenden Hypothesen abgeleitet. Diese sind noch einmal überblicksmäßig in *Tabelle 3* dargestellt.

Hypothese 1a: Jobsuchende sprechen Stelleninhabern mehr Expertise zu als Personalverantwortlichen.
Hypothese 1b: Jobsuchende sprechen Stelleninhabern mehr Vertrauenswürdigkeit zu als Personalverantwortlichen.
Hypothese 1c: Jobsuchende schätzen Online-Arbeitgeberbewertungen durch Stelleninhaber insgesamt als eine glaubwürdigere Informationsquelle ein als Online-Personalwerbung durch Personalverantwortliche.
Hypothese 2a: Die Online-Personalwerbung übt einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität aus.
Hypothese 2b: Online-Personalwerbung und positive Online-Arbeitgeberbewertung durch den Stelleninhaber üben in Kombination einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität aus.
Hypothese 2c: Der kombinierte Effekt von Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung durch den Stelleninhaber auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ist positiver als der alleinige positive Effekt von Online-Personalwerbung.
Hypothese 2d: Online-Personalwerbung und negative Online-Arbeitgeberbewertung durch den Stelleninhaber üben in Kombination einen negativen Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität aus.

Tabelle 3: Hypothesen in dieser Arbeit. Eigene Darstellung.

Aus diesen Hypothesen lässt sich das in *Abbildung 3* dargestellte Hypothesenmodell ableiten. Dabei werden die Informationsquellen der „Online-Personalwerbung“ und „Online-Arbeitgeberbewertung“ als unabhängige Variable operationalisiert. Die Kommunikationswirkung dieser Informationsquellen ist die abhängige Variable, welche als „Arbeitgeberattraktivität“ operationalisiert wird. Laut der durchgeführten Literaturrecherche kann angenommen werden, dass die wahrgenommene „Glaubwürdigkeit“ einer Informationsquelle als Moderatorvariable zwischen den unabhängigen und der abhängigen Variablen fungiert.

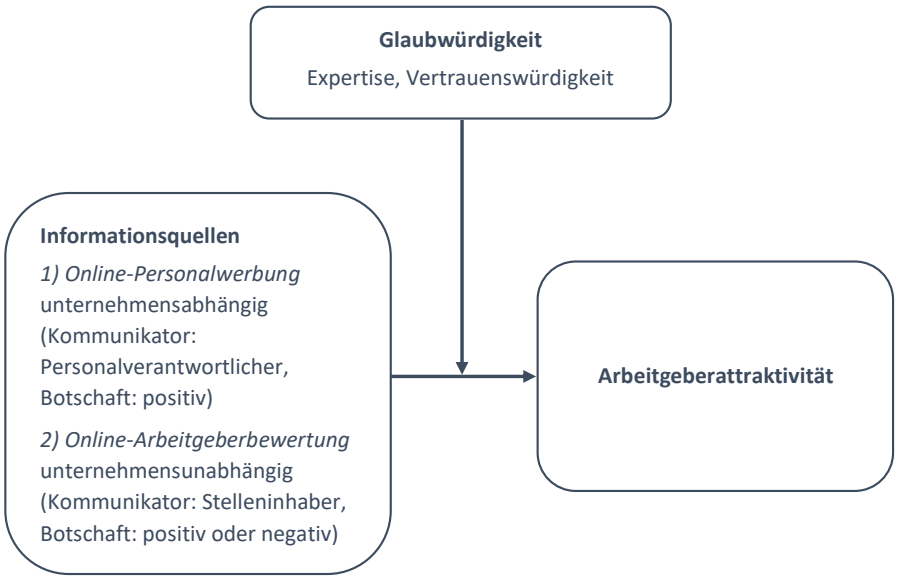


Abbildung 3: Hypothesenmodell. Eigene Darstellung.

4.1 Forschungsdesign

Das Erhebungsverfahren für die vorliegende Forschungsarbeit ist ein randomisiertes Online-Experiment. Eine Eigenschaft, die alle Formen von Experimenten vorweisen, ist die Kontrolle eines gewissen Versuchsaufbaus („Treatment“) (Cook, Campbell, & Shadish, 2002). Der Zweck von Experimenten ist gemäß Yaremko et al. (1986) der Folgende: „[…] one or more independent variables are manipulated to observe their effects on one or more dependent variables” (Yaremko, Harari, Harrison, & Lynn, 1986, S. 72). Die vorliegende Forschungsfrage widmet sich genau diesem Aspekt, nämlich der Untersuchung des Effekts der unabhängigen Variablen in Form von Informationsquellen auf die abhängige Variable, in diesem Fall die Arbeitgeberattraktivität, unter Hinzunahme der Glaubwürdigkeit als potenziell moderierende Variable. Daher eignet sich das Experiment als Forschungsdesign für diese Studie.

In Anlehnung an Cook et al. (2002) kann das gewählte Verfahren als ein randomisierter Versuchsaufbau bezeichnet werden, wobei mehrere Versuchsbedingungen miteinander verglichen werden. Die Bedingungen variieren dabei bezogen auf die Valenz der Botschaft der Online-Arbeitgeberbewertung (positiv vs. negativ). In jeder Bedingung wird der Versuchsperson zuerst eine positiv formulierte Online-Personalwerbung präsentiert, anschließend daran entweder eine positiv oder negativ formulierte Online-Arbeitgeberbewertung eines Stelleninhabers. Hierbei erfolgt somit eine Manipulation des Stimulus der unabhängigen Variable „Online-Arbeitgeberbewertung". Eine dritte Bedingung soll aus einer Kontrollgruppe bestehen. Dieser Gruppe werden nur die Online-Personalwerbung und keine Online-Arbeitgeberbewertung gezeigt. Die Randomisierung des Experiments ergibt sich daraus, dass die Teilnehmer per Zufall einer der drei Bedingungen zugewiesen werden. Mit dieser zufälligen Zuweisung ist es möglich, die Versuchsteilnehmer mehreren Gruppen – in diesem Fall drei – zuzuweisen, welche im Durchschnitt probabilistisch ähnlich verteilt sind. Durch diese zufällige Zuordnung ist es wahrscheinlicher, dass unterschiedliche Ergebnisse zwischen den Gruppen am Ende der Studie auf die verschiedenen Versuchsbedingungen und nicht auf Unterschiede zwischen den Gruppen zurückgeführt werden können. Des Weiteren stellt diese Anordnung einen sogenannten Blindversuch dar, da die Teilnehmer nicht wissen, ob sie in der Kontroll- oder in den Versuchsgruppen sind. Darüber hinaus sind den Teilnehmern die Hypothesen nicht bekannt (Cook, Campbell, & Shadish, 2002; Diekmann, 2012).

Zur Überprüfung der vorliegenden Forschungsfrage und den dazu erarbeiteten Hypothesen sind Personen relevant, die derzeit auf der Suche nach einer Voll- oder Teilzeitbeschäftigung im Ausmaß von 20–40 Wochenstunden sind beziehungsweise oder in den letzten zwölf Monaten auf der Suche nach einer derartigen Beschäftigung waren. Damit soll einerseits garantiert werden, dass die Befragten schon zumindest einmal den Wahlprozess für einen Arbeitgeber – suchend nach einem nicht nur geringfügigen Beschäftigungsausmaß – durchlaufen haben. Andererseits kann damit sichergestellt werden, dass die im Zuge eines Bewerbungsprozess stattfindende Entscheidung für oder gegen einen potenziellen Arbeitgeber noch so aktuell ist, dass sich die Probanden in diesen Zustand versetzen können. Um mögliche Störvariablen, wie das Alter und die Bildung möglichst konstant zu halten, wurde diese Grundgesamtheit weiter eingegrenzt. Dabei fiel die Entscheidung auf Studenten der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Universität Wien. Diese Zielgruppe wurde ausgewählt, da neben einer guten Zugänglichkeit zu diesem Personenkreis Individuen dieser Gruppe einer Generation angehören, die mit Online-Anwendungen vertraut sind. Daher stellen Studenten als (baldige) Berufseinsteiger eine hochrelevante Anwendergruppe für derartige Online-Plattformen dar.

4.2 Datenerhebung

Das für diese Studie gewählte Erhebungsinstrument ist ein online-basierter Fragebogen, welcher in Facebook-Gruppen für Studenten der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Universität Wien verteilt wurde. Einleitend wird im Fragebogen als Zweck der Studie an die Probanden kommuniziert, dass sich diese Untersuchung mit dem Themenbereich Jobinformation und Jobsuche beschäftigt. Da sich die Zielgruppe für diese Studie aus Studenten der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Wien zusammensetzt, wird anhand der ersten Frage geprüft, ob die Fragebogenteilnehmer tatsächlich dieser Zielgruppe angehören. Falls diese Frage mit „Nein" beantwortet wird, endete der Fragebogen mit der Abfrage von soziodemografischen Daten. Um sicherzustellen, dass die befragten Studenten tatsächlich gerade aktiv auf der Suche nach einer Voll- beziehungsweise Teilzeitbeschäftigung im Ausmaß von 20–40 Wochenstunden sind beziehungsweise in den letzten zwölf Monaten auf der Suche nach einer solchen Beschäftigung waren, wird auch dies im Fragebogen abgefragt. Wird beides verneint, werden diese Personen wiederum zum letzten Teil des Fragebogens, den soziodemografischen Daten, weitergeleitet. Den verbliebenen Probanden werden anschließend in jeder Versuchsbedingung generelle Fragen zur Beschäftigungssuche sowie zur Beschaffung arbeitgeberbezogener Informationen gestellt. Darauf folgt die Frage, ob die Befragten bereits einmal ein Online-Arbeitgeberbewertungsportal besucht haben. Bei Bejahung dieser Frage wird noch abgefragt, welchen Nutzen sie Arbeitgeberbewertungsportalen zusprechen.

Nach diesen einleitenden Fragen beginnt das Online-Experiment. Die Teilnehmer sollen sich dazu in die Rolle eines potenziellen Bewerbers versetzen und sich vorstellen, dass sie zurzeit auf der Suche nach einem Vollzeitjob sind. Auf diese Weise kann gemäß dem ELM eine aktive kognitive Involvierung im Entscheidungsprozess erreicht werden, womit es wahrscheinlicher zu einer Einstellungsänderung kommt. Zudem wird davon ausgegangen, dass diese Personengruppe die benötigte Motivation und Fähigkeiten vorweist, die präsentierte Information verarbeiten zu wollen und zu können. Die Aufgabe, die Arbeitgeberattraktivität eines Unternehmens zu evaluieren, sollte für diese Gruppe eine realistische und relevante Anforderung darstellen (Cable & Turban, 2001; Petty & Cacioppo, 1986; Van Hoye & Lievens, 2007a).

Allen Probanden wird anschließend die Online-Personalwerbung eines fiktiven Unternehmens vorgelegt. Die dazu verwendete Vignette der Online-Personalwerbung ist in *Abbildung 4* dargestellt. Hierbei wurde darauf geachtet, dass die Botschaft so generell wie möglich formuliert ist, damit sich jeder davon angesprochen fühlt. Inhaltlich enthält diese Werbung die auf kununu angeführten Faktoren „Interessante Aufgaben", „Karriere / Weiterbildung" sowie „Gehalt /

Sozialleistungen“, in einer für das Unternehmen vorteilhaften Formulierung. Diese Elemente kommen üblicherweise in rekrutierungsrelevanten Informationsquellen vor, zudem wurde der Einfluss dieser Faktoren auf die Arbeitgeberattraktivität bereits durch andere Studien nachgewiesen (Van Hoye & Lievens, 2007a). Als Kommunikatorin der Personalwerbung wird eine Personalverantwortliche des Unternehmens angegeben. Im Anschluss werden die Teilnehmer ersucht, die Glaubwürdigkeit (Expertise und Vertrauenswürdigkeit) dieser Online-Personalwerbung der Personalverantwortlichen zu bewerten.

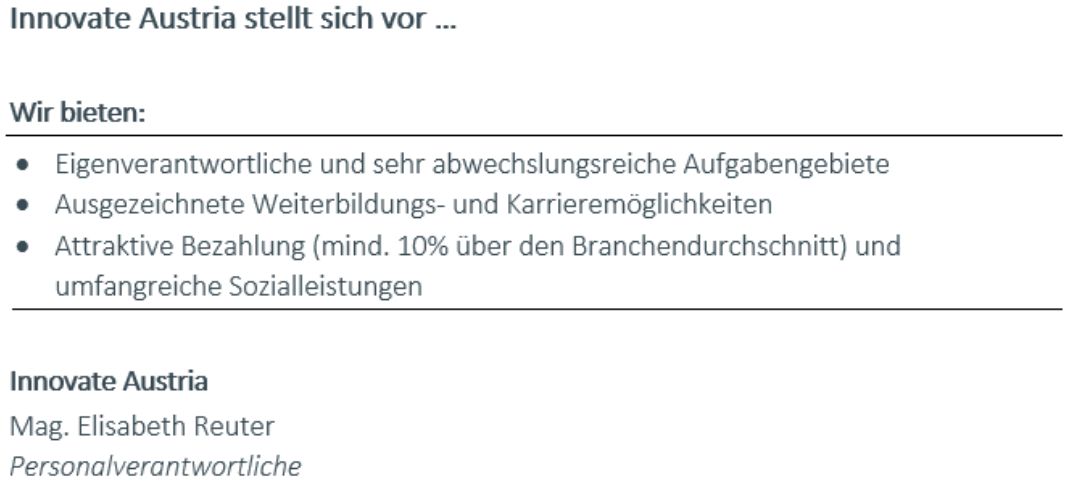


Abbildung 4: Vignette Online-Personalwerbung. Eigene Darstellung.

In einem nächsten Schritt erfolgt per Zufallsauswahl die Anzeige einer positiven, negativen oder im Fall der Kontrollgruppe keiner Online-Arbeitgeberbewertung eines Stelleninhabers. Die in diesem Experiment verwendeten Vignetten der positiven und negativen Online-Arbeitgeberbewertung sind in *Abbildung 5* dargestellt. Die konstruierten Arbeitgeberbewertungen nehmen auf die gleichen arbeitgeberrelevanten Faktoren von kununu Bezug wie die Online-Personalwerbung. Aufgrund der Marktführerschaft der Plattform kununu im deutschsprachigen Raum orientiert sich die Gestaltung der Online-Arbeitgeberbewertungen in diesem Experiment am Design von kununu. Die Personalwerbung und die positive Arbeitgeberbewertung sind gleichermaßen positiv sowie attraktiv formuliert und sollen sich erheblich von der negativen Bewertung, welche negativ und unattraktiv formuliert ist, abgrenzen (Van Hoye & Lievens, 2007a).

Anschließend werden die Teilnehmer gebeten, die Glaubwürdigkeit (Expertise und Vertrauenswürdigkeit) der Online-Arbeitgeberbewertung durch den Mitarbeiter zu beurteilen. Der Kontrollgruppe wird nur die Online-Personalwerbung präsentiert, daher wird hier die Glaubwürdigkeit der Online-Arbeitgeberbewertung nicht abgefragt. Danach werden die Probanden noch

aufgefordert die allgemein wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität des Unternehmens zu bewerten. Der Fragebogen schließt mit der Erhebung der soziodemografischen Variablen Geschlecht, Alter sowie derzeit angestrebter universitärer Abschluss ab.

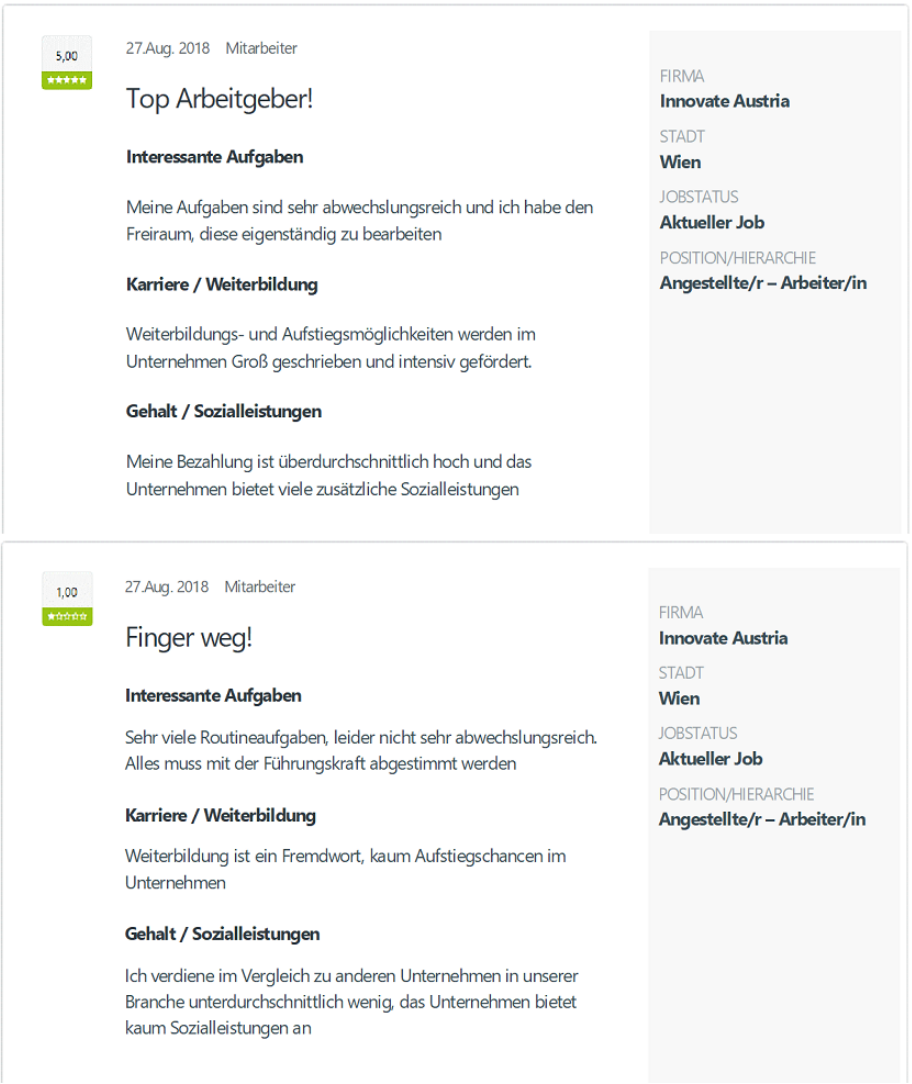


Abbildung 5: Vignetten positive vs. negative Online-Arbeitgeberbewertung. Eigene Darstellung.

Die Variable „Glaubwürdigkeit“ wird in Anlehnung an die Operationalisierung von Kanar et al. (2010) anhand der zwei Konstrukte „Expertise“ und „Vertrauenswürdigkeit“ nach Ohanian (1990) abgefragt. Die jeweils fünfteiligen Items zu „Expertise“ (unerfahren – erfahren, uninformiert – sachkundig, unqualifiziert – qualifiziert, inkompetent – kompetent und unfähig – fähig) und „Vertrauenswürdigkeit“ (unaufrichtig – aufrichtig, unehrlich – ehrlich, unglaubwürdig – glaubwürdig, vertrauensunwürdig – vertrauenswürdig und unzuverlässig – zuverlässig) bestehen aus bipolaren Adjektiven und können auf einer 7-teiligen Skala bewertet werden (zum Beispiel 1 = erfahren, 7 = unerfahren). Die Variable „Arbeitgeberattraktivität“ wird, angelehnt an die Untersuchung von Evertz et al. (2017), anhand von fünf Items nach Aiman-Smith et al.

(2001) mit einer 7er-Likert-Skala (mit 1= „stimme überhaupt nicht zu“ bis 7 = „stimme voll und ganz zu“) gemessen. Der gesamte Online-Fragebogen für diese empirische Studie ist in *Anhang 1* abgebildet.

Diese vordefinierten Fragestellungen wurden auf der Plattform soscisurvey.de in einen Online-Fragebogen überführt. Ein Problem, das sich bei Fragebögen ergeben kann, ist die Verweigerung oder einfache Nicht-Beantwortung einzelner Fragen. Dem wurde einerseits durch die Versicherung der Anonymität zu Beginn des Fragebogens entgegengewirkt. Zudem wurde bei Fragen, die für die Studie essenziell sind, im Fragebogen eingestellt, dass diese beantwortet werden müssen. Bei den restlichen Fragen wurde bei nicht vollständiger Beantwortung darauf hingewiesen. Das Ausfüllen des Fragebogens beanspruchte in etwa fünf Minuten. Nach mehrmaligem Testen und der Einarbeitung des Feedbacks von verschiedenen Seiten wurde die Umfrage gestartet und der Link zum Online-Fragebogen in den einzelnen Facebook-Gruppen verteilt. Die Befragung wurde insgesamt zehn Tage durchgeführt.

Bezogen auf die Definition einer ausreichend großen Stichprobenmenge besagt der zentrale Grenzwertsatz, dass eine Summe von n unabhängigen Zufallsvariablen annähernd normalverteilt ist. Eine allgemein verbreitete Annahme in diesem Kontext ist, dass ein n von mindestens 30 ausreicht, um akzeptable Näherungswerte zu erhalten (Büchter & Henn, 2000). Da die Stichprobe in dieser Studie keine Zufallsstichprobe darstellt, kann in der vorliegenden Arbeit allerdings nicht von einer Normalverteilung ausgegangen werden. Dennoch orientiert sich die gewählte Stichprobengröße an dieser Annahme. Daher wurde definiert, dass jede der drei Untersuchungsgruppen mindestens eine Stichprobe von 30 Probanden beinhalten soll. Aufgrund der zuvor diskutierten Einschränkung ergibt sich, dass die hier untersuchte Stichprobe nicht repräsentativ ist, wodurch kein Schluss auf die Grundgesamtheit möglich ist. Somit können auch keine generalisierbaren Aussagen getroffen werden. Nachdem eine dieser Annahme entsprechend große Gesamtstichprobe erreicht wurde, wurde der Online-Fragebogen geschlossen. Anschließend wurden die erhobenen Daten von der Plattform soscisurvey.de heruntergeladen und in das Programm „SPSS Statistics 25“ der Firma IBM zur Auswertung überführt.

Um die Ergebnisse ableiten zu können, benötigte es initial eine Sichtung der Daten. Insgesamt wurde der Fragebogen 134 Mal befüllt, davon wurden 116 Fragebögen auch tatsächlich abgeschlossen. Diese abgeschlossenen Datensätze wurden sodann in einem weiteren Schritt bereinigt. Da für diese Untersuchung nur Studenten der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Wien relevant sind, wurden sieben Personen, die laut eigenen Angaben nicht dieser Zielgruppe angehören, herausgefiltert. Zusätzlich wurden drei weitere Datensätze herausgefiltert,

in denen die Teilnehmer angaben, dass sie weder zurzeit auf der Suche nach einer Voll- beziehungsweise Teilzeitbeschäftigung im Ausmaß von 20–40 Wochenstunden sind, noch in den letzten zwölf Monaten auf der Suche nach einer derartigen Beschäftigung waren. In einem letzten Schritt erfolgte noch die Bereinigung um diejenigen Datensätze, in denen angegeben wurde, dass das tatsächliche Beschäftigungsausmaß, nach welchem gesucht wird beziehungsweise gesucht wurde, unter 20 Wochenstunden liegt. Hierbei wurden noch weitere sieben Datensätze herausgefiltert. Schlussendlich blieb eine Stichprobe von 99 Personen übrig, wobei jede der drei Versuchsbedingungen jeweils 33 Teilnehmer beinhaltet.

5. Analyse der empirischen Ergebnisse

Der Ergebnisteil dieser Arbeit beginnt einleitend mit den Resultaten zu der deskriptiven Datenauswertung. Anschließend erfolgen die Überprüfung der aufgestellten Hypothesen sowie der Bericht über weitere für diese Arbeit zentrale Ergebnisse.

Die für diese Untersuchung verwendete finale Stichprobe von 99 Personen setzt sich aus 61 weiblichen und 38 männlichen Studierenden der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften an der Universität Wien zusammen. Wie aus *Abbildung 6* ersichtlich, sind die befragten Personen zwischen 20 und 33 Jahre alt. Im Durchschnitt beträgt das Alter der Probanden 25,7 Jahre (*SD* = 2,5). Mit knapp 78 Prozent befindet sich die Mehrheit der Befragten derzeit im Masterstudium, rund 20 Prozent strebt den Bachelor-Abschluss an.

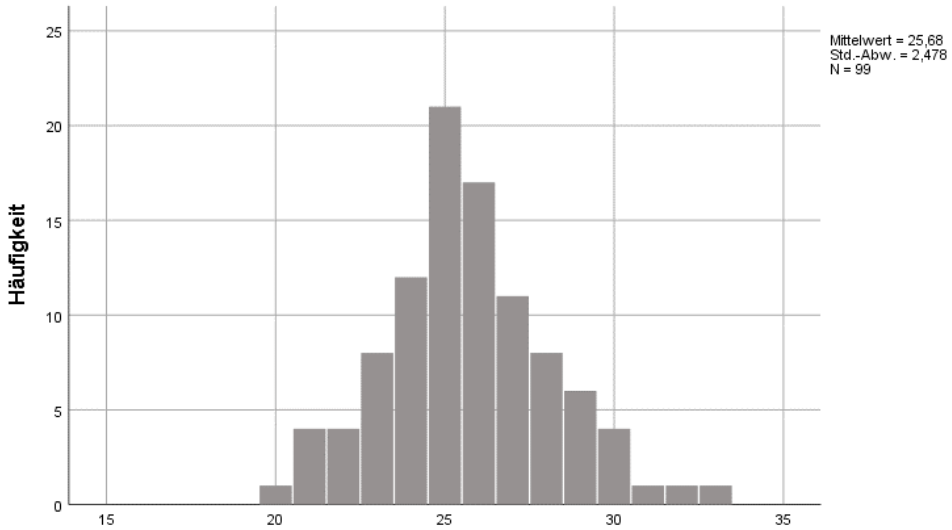


Abbildung 6: Alter der Teilnehmer in Jahren. Eigene Darstellung.

Bezüglich der Fragestellung nach dem Status der Jobsuche gaben knapp 74 Prozent der Probanden an, aktuell nach einer Arbeit zu suchen, rund 26 Prozent haben in den letzten zwölf Monaten nach einer Beschäftigung gesucht. Bezogen auf das gewünschte Beschäftigungsausmaß gibt rund zwei Drittel 20–30 Wochenstunden an, die restlichen Befragten mehr als 30 Wochenstunden.

Darüber hinaus lässt sich aus den Ergebnissen schließen, dass die präferierten Wege zur Suche nach einer Beschäftigung vorwiegend online-basiert sind. Wie in *Abbildung 7* visualisiert, wurden als Wege der Beschäftigungssuche Stellenanzeigen in Online-Jobbörsen mit 96 Nennungen mit beträchtlichem Abstand am häufigsten genannt, gefolgt von Stellanzeigen auf Unternehmenswebseiten mit 59 Nennungen. Den dritten Platz teilt sich wiederum eine online-basierte Suchstrategie, nämlich die beruflichen sozialen Medien, mit der offline stattfindenden Suche nach Beschäftigung über persönliche Kontakte außerhalb des Internets, mit jeweils 38 Nennungen. Online-Initiativbewerbungen sowie die Suche über private soziale Medien und den AMS eJob-Room befinden im Mittelfeld der häufigsten Angaben.

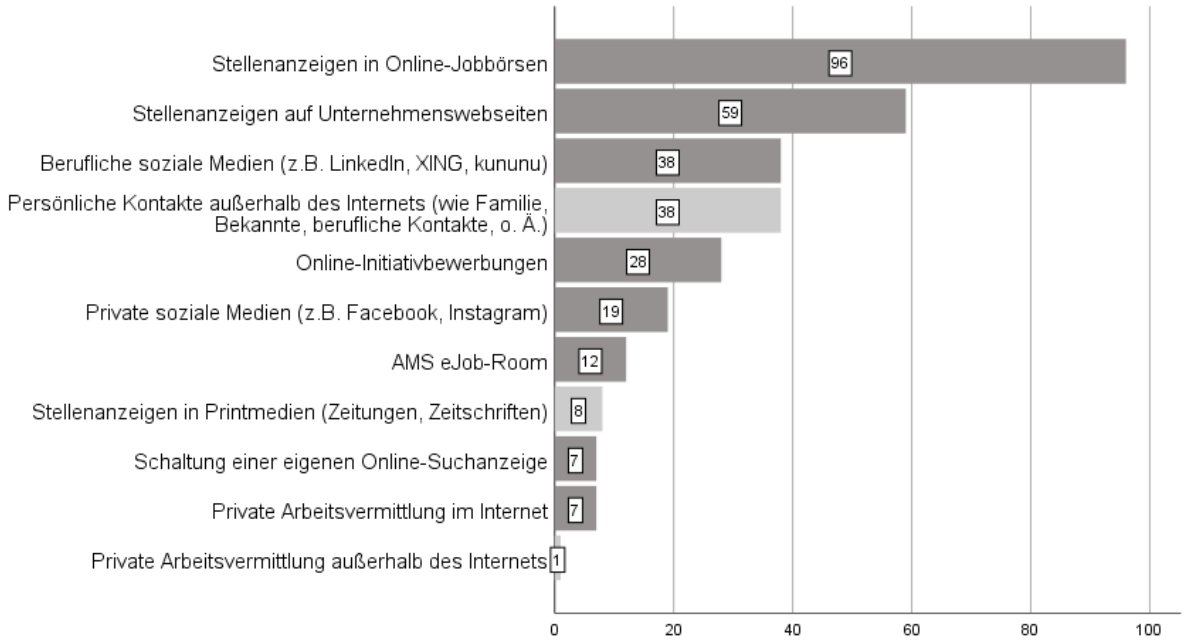


Abbildung 7: Häufigkeit der Nennungen: Wege der Beschäftigungssuche. Eigene Darstellung.

Wie aus *Abbildung 8* ersichtlich wird, führen die beiden Online-Quellen Unternehmens- oder Karrierewebseiten von Unternehmen mit 86 Nennungen sowie Online-Stellenanzeigen mit 67 Nennungen auch bei der Frage, welche Informationsquellen genutzt werden, um zu entscheiden, ob ein Unternehmen als potenzieller Arbeitgeber in Frage kommt, die Liste der häufigsten Angaben an, dieses Mal in umgekehrter Reihenfolge. Auf Platz drei und vier befinden sich wiederum Online-Informationsquellen in Form von Social-Media-Plattformen. Auf diese

Plattformen sind sowohl unternehmenseigene Informationen sowie auch unternehmensunabhängige Informationen durch Dritte über potenzielle Arbeitgeber verfügbar. Vom Unternehmen zur Verfügung gestellte Informationen auf solchen Plattformen wurden 61 Mal genannt, gefolgt von Informationen durch Dritte mit 55 Nennungen. Auf Platz fünf befindet sich die offline stattfindende Suche nach Informationen über persönliche Kontakte außerhalb des Internets mit 48 Nennungen, gefolgt von der Informationsbeschaffung zu Unternehmen über unabhängige Berichterstattungen im Internet.

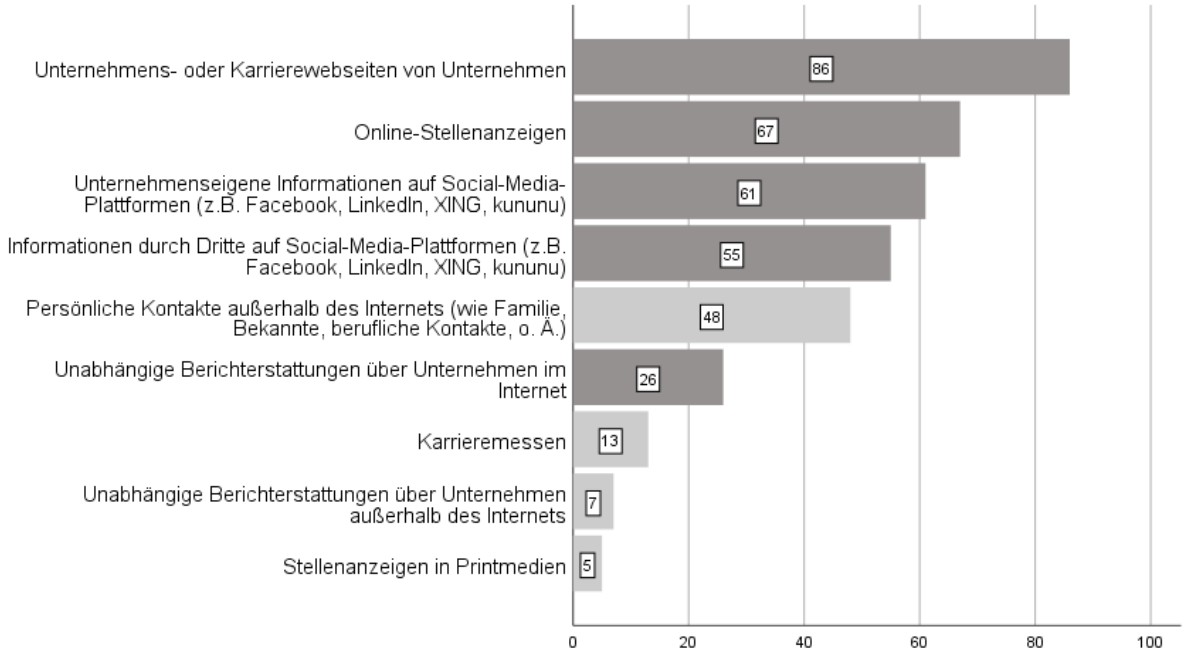


Abbildung 8: Häufigkeit der Nennungen: Informationsquellen. Eigene Darstellung.

Mit 80,8 Prozent hat die überwiegende Mehrheit der Befragten bereits einmal ein Internetportal mit Arbeitgeberbewertungen wie kununu oder Glassdoor besucht. Wie in *Abbildung 9* dargestellt stimmten von diesen 80 Personen insgesamt 92,5 Prozent der Aussage „Arbeitgeberbewertungsportale im Internet zu nutzen ist eine gute Idee“ zu, 55 Prozent bejahen diese Aussage sogar mit dem höchstmöglichen Wert auf der Skala. Lediglich 7,5 Prozent schließen sich dieser Meinung nicht an und sprechen Online-Arbeitgeberbewertungsportalen wenig bis keinen Nutzen zu.

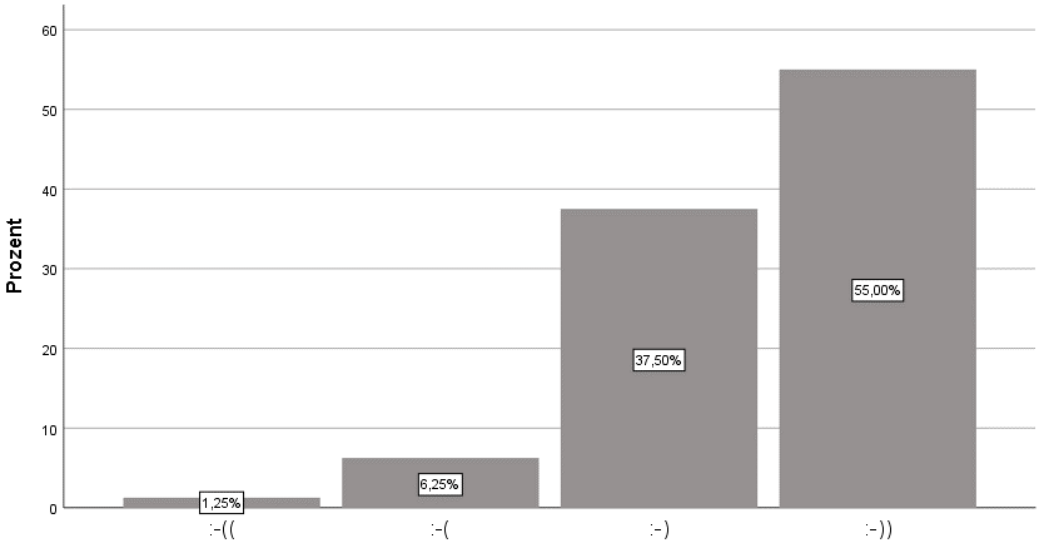


Abbildung 9: Einstellung gegenüber Online-Arbeitgeberbewertungsportalen. Eigene Darstellung.

Nach der Auswertung dieser allgemeinen Angaben zu der soziodemografischen Verteilung der Stichprobe sowie den Fragestellungen zur Jobsuche und zu Arbeitgeberbewertungsportalen im Internet widmet sich die vorliegende Arbeit nun der Analyse der für die Beantwortung der Hypothesen zentralen Daten. Im nachfolgenden Abschnitt findet dazu eine genauere Betrachtung und Beantwortung der Hypothesen zur wahrgenommenen Glaubwürdigkeit der beiden Kommunikatoren der rekrutierungsrelevanten Informationsquellen statt, gefolgt von der Auswertung der Hypothesen zur wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität. Im letzten Teil dieses Kapitels erfolgt noch eine Überprüfung des Zusammenhangs zwischen wahrgenommener Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität.

5.1 Hypothesen zur wahrgenommenen Glaubwürdigkeit

Hypothesen 1a bis 1c beschäftigen sich mit Unterschieden zwischen der dem Stelleninhaber und der Personalverantwortlichen zugesprochenen Glaubwürdigkeit. Jeweils fünf Items in Form von bipolaren Adjektiven zu den Konstrukten „Expertise“ und „Vertrauenswürdigkeit“, welche in dem Hauptkonstrukt „Glaubwürdigkeit“ zusammengefasst werden können, konnten von den Probanden auf einer 7-teiligen Skala bewertet werden. Dabei zeugen Werte nahe 7 von einer sehr hohen wahrgenommenen Ausprägung des jeweiligen Konstrukts, Werte nahe 1 bedeuten hingegen eine sehr niedrige Ausprägung.

Hypothese 1a geht von der Vermutung aus, dass Jobsuchende Stelleninhabern mehr Expertise zusprechen als Personalverantwortlichen. Um diese Hypothese überprüfen zu können, wurden

vorbereitend zwei Indizes erstellt. Diese Indizes bestehen aus den berechneten Mittelwerten aus den einzelnen Items zu der Expertise der Personalverantwortlichen sowie der Expertise des Stelleninhabers. Um die interne Konsistenz dieser beiden Skalen zu messen, wurde zudem Cronbachs Alpha für diese beiden Subskalen berechnet. Die interne Konsistenz beider Skalen war exzellent, mit Cronbachs Alpha = ,93 für die Expertise der Personalverantwortlichen und Cronbachs Alpha = ,95 für die Expertise des Stelleninhabers.

Wie aus *Abbildung 10* ersichtlich wird, wird der Online-Personalwerbung durch die Personalverantwortliche im Mittelwert eine Expertise von 4,1 (*SD* = 1,1) von möglichen 7 Punkten zugesprochen. Dies befindet sich annähernd im Mittelfeld der Bewertungsskala. Die einzelnen Items zu dem Konstrukt der Expertise der Personalverantwortlichen liegen alle knapp über der Skalenmitte, ausgenommen die bipolaren Adjektive „uninformiert – sachkundig“ mit 3,84.

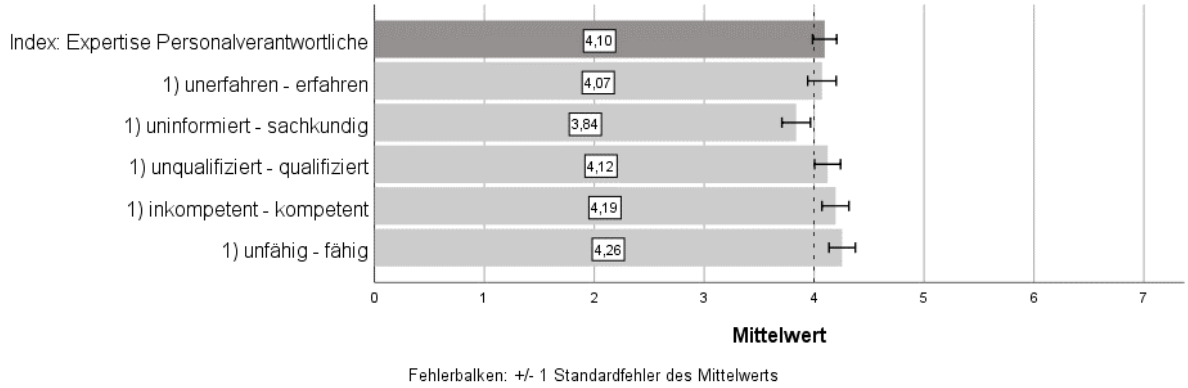


Abbildung 10: Mittelwert der wahrgenommenen Expertise der Personalverantwortlichen. Eigene Darstellung.

Der Online-Arbeitgeberbewertung durch den Stelleninhaber wird im Durchschnitt eine Expertise von 5,23 (*SD* = 1,1) zugesprochen, wie in *Abbildung 11* dargestellt. Im Vergleich zu der Expertise der Personalverantwortlichen sind dies 1,13 Punkte mehr auf der Skala. Die einzelnen Items zu der Expertise des Stelleninhabers rangieren bei Mittelwerten zwischen 5,12 bis 5,33.

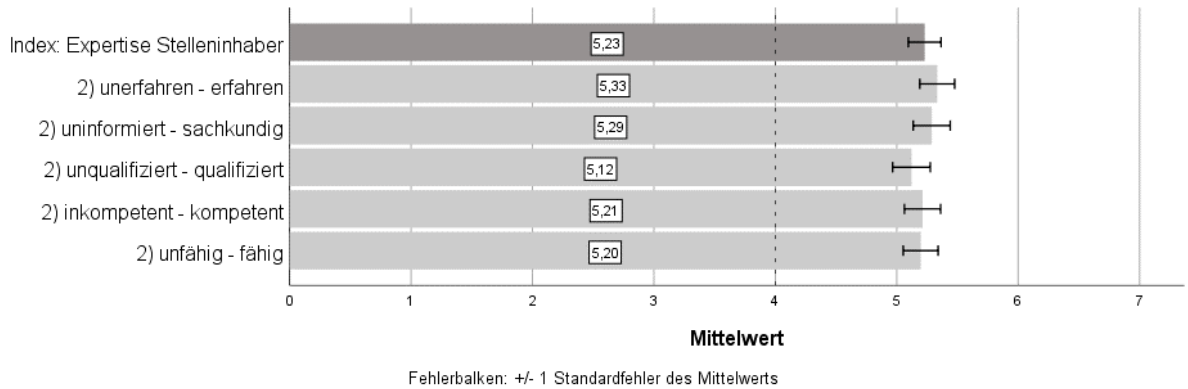


Abbildung 11: Mittelwerte der wahrgenommenen Expertise des Stelleninhabers. Eigene Darstellung.

In einem weiteren Schritt wurde noch überprüft, ob es Unterschiede in den Einschätzungen der Expertise des Stelleninhabers zwischen den Versuchsbedingungen mit einer positiven und einer negativen Online-Arbeitgeberbewertung gibt. Wie in *Abbildung 12* visualisiert, sind alle Mittelwerte zu der wahrgenommenen Expertise des Stelleninhabers in der Versuchsbedingung mit der positiven Online-Arbeitgeberbewertung – verglichen zu der Bedingung mit der negativen Arbeitgeberbewertungen – höher. Allerdings ergab der dazu durchgeführte t-test, dass diese Unterschiede nicht signifikant sind ($t(64) = 1{,}17$, $p = {,}245$). Auch die ermittelte Effektstärke ($r = {,}14$) kommt zu dem Ergebnis, dass dies als geringer Effekt definiert werden kann (Field, 2005, S. 32).

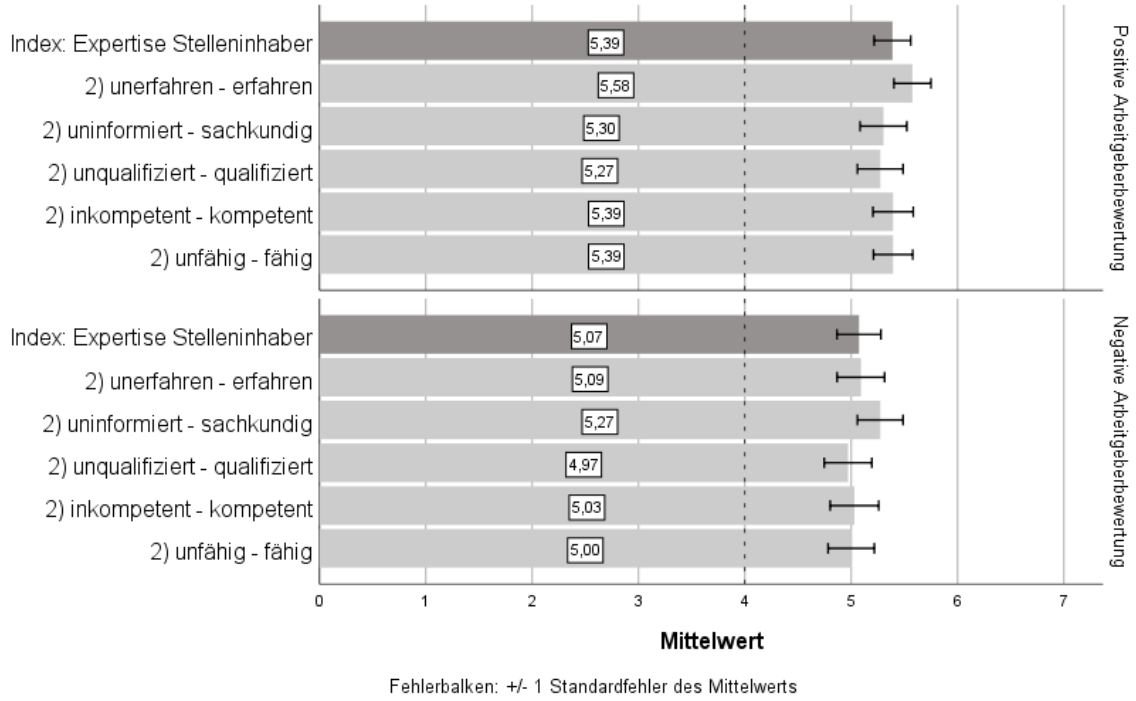


Abbildung 12: Mittelwerte Expertise Stelleninhaber: Positive vs. negative Arbeitgeberbewertung. Eigene Darstellung.

Um die Signifikanz der Differenz zwischen der wahrgenommenen Expertise der Personalverantwortlichen und der Expertise des Stelleninhabers zu überprüfen, wurde im nächsten Schritt ein t-test bei gepaarten Stichproben durchgeführt. In diesem Testverfahren wird ein paarweiser Vergleich der Angaben zu der wahrgenommenen Expertise der Personalverantwortlichen und wahrgenommenen Expertise des Stellinhabers von Probanden, die beide Konstrukte bewertet haben, vorgenommen. Aus diesem Grund sind in dieser Auswertung die Daten der Kontrollgruppe nicht enthalten, da hier keine Werte für die Expertise des Stelleninhabers erhoben wurden.

Wie aus *Tabelle 4* ersichtlich wird, ist die Differenz zwischen den beiden Indizes Expertise der Personalverantwortlichen und Expertise des Stelleninhabers signifikant ($t(65) = -7{,}71$, $p <$,001). In anderen Worten ausgedrückt haben Probanden die Expertise des Stelleninhabers signifikant höher eingeschätzt als die Expertise der Personalverantwortlichen. Zusätzlich kann die ermittelte Effektstärke ($r = ,70$) als starker Effekt definiert werden (Field, 2005, S. 32). Auch die Unterschiede der einzelnen Items zur Expertise weisen signifikante Werte auf. Daher kann *Hypothese 1a*, welche besagt, dass Jobsuchende Stelleninhabern mehr Expertise zusprechen als Personalverantwortlichen, vorläufig angenommen werden.

Index Expertise: Personalverantwortliche vs. Stelleninhaber								
	Gepaarte Differenzen							
				95% KI der Differenz				
Attributpaare	M	SD	SEM	Untere	Obere	T	df	p
Index: Expertise Personalverantwortliche - Index: Expertise Stelleninhaber	-1,20	1,26	,16	-1,51	-0,89	-7,71	65	**<,001**
1) unerfahren -– erfahren - 2) unerfahren – erfahren	-1,42	1,35	,17	-1,75	-1,08	-8,48	64	**<,001**
1) uninformiert – sachkundig - 2) uninformiert – sachkundig	-1,40	1,55	,19	-1,77	-1,01	-7,32	65	**<,001**
1) unqualifiziert – qualifiziert - 2) unqualifiziert – qualifiziert	-1,11	1,41	,17	-1,45	-0,76	-6,40	65	**<,001**
1) inkompetent – kompetent - 2) inkompetent – kompetent	-1,06	1,50	,18	-1,43	-0,69	-5,75	65	**<,001**
1) unfähig – fähig - 2) unfähig – fähig	-1,06	1,53	,19	-1,44	-0,69	-5,64	65	**<,001**

Anmerkungen: M = Mittelwert, SD = Standardabweichung, SEM = Standardfehler des Mittelwerts, KI = Konfidenzintervall, p = p-Wert < ,05 (2-seitig).

Tabelle 4: Test bei gepaarten Stichproben: Expertise Personalverantwortliche vs. Stelleninhaber. Eigene Darstellung.

Zur Überprüfung von *Hypothese 1b*, welche besagt, dass Jobsuchende Stelleninhabern mehr Vertrauenswürdigkeit zusprechen als Personalverantwortlichen, wurden wiederum zwei Indizes – bestehend aus den Mittelwerten der einzelnen Items zu der Vertrauenswürdigkeit der Personalverantwortlichen sowie der Vertrauenswürdigkeit des Stelleninhabers – erstellt. Um die interne Konsistenz dieser beiden Skalen zu messen, wurde Cronbachs Alpha für diese beiden Subskalen berechnet. Die interne Konsistenz beider Skalen war exzellent, mit Cronbachs Alpha = ,95 für die Vertrauenswürdigkeit der Personalverantwortlichen und Cronbachs Alpha = ,97 für die Vertrauenswürdigkeit des Stelleninhabers.

Der Personalverantwortlichen wird im Mittel eine Vertrauenswürdigkeit von 3,77 ($SD = 1{,}2$) von möglichen 7 Punkten auf der Skala zugesprochen, wie in *Abbildung 13* visualisiert. Die

einzelnen Mittelwerte der Items des Konstrukts der Vertrauenswürdigkeit der Personalverantwortlichen befinden sich zwischen 3,69 bis 3,93.

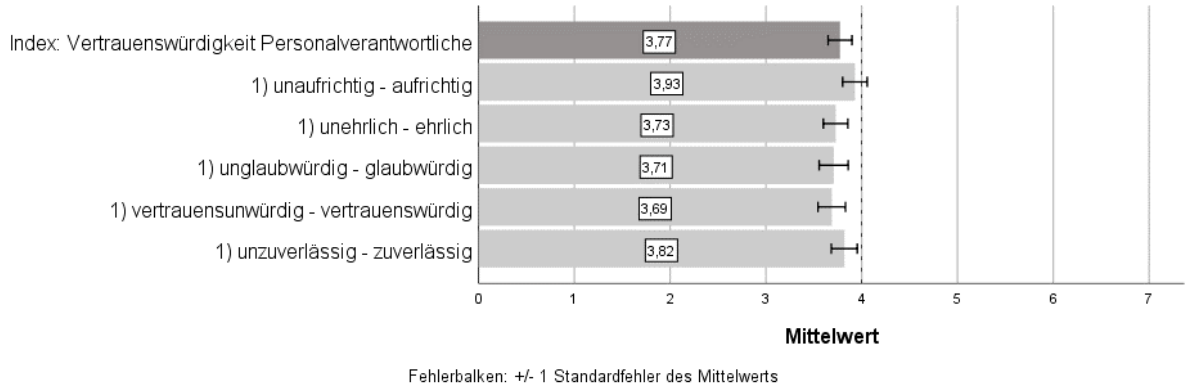


Abbildung 13: Mittelwerte der wahrgenommenen Vertrauenswürdigkeit der Personalverantwortlichen. Eigene Darstellung.

Die Vertrauenswürdigkeit des Stelleninhabers wurde mit 5,28 (*SD* = 1,6) von 7 möglichen Skalenpunkten eingeschätzt, auch die Mittelwerte der einzelnen Items zu diesem Konstrukt bewegen sich in diesem Bereich, wie in *Abbildung 14* ersichtlich ist. Verglichen zum Index der Vertrauenswürdigkeit der Personalverantwortlichen wurde die Vertrauenswürdigkeit des Stelleninhabers im Durchschnitt um 1,51 Punkte höher eingeschätzt.

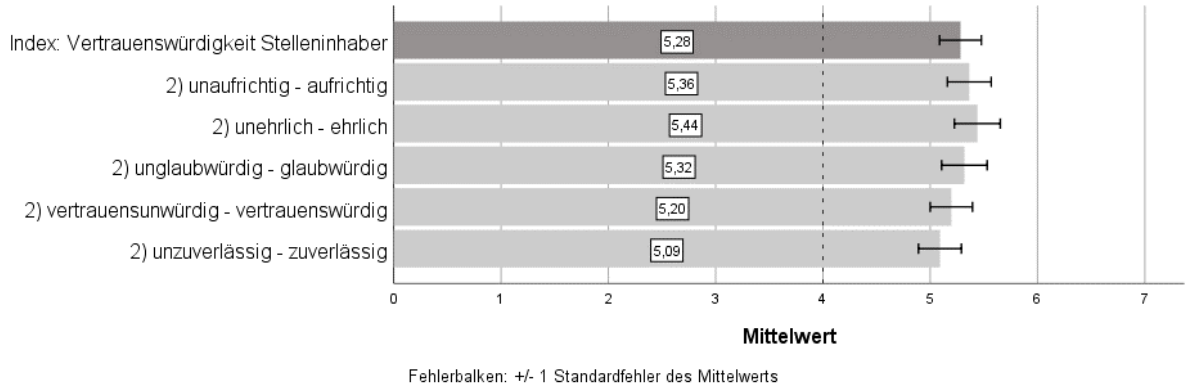


Abbildung 14: Mittelwerte der wahrgenommenen Vertrauenswürdigkeit des Stelleninhabers. Eigene Darstellung.

Zudem wurde wiederum getestet, ob Differenzen bei den Einschätzungen der Vertrauenswürdigkeit des Stelleninhabers zwischen den beiden Versuchsbedingungen mit positiven und negativen Arbeitgeberbewertungen im Internet bestehen. *Abbildung 15* visualisiert, dass beinahe alle Mittelwerte zu der wahrgenommenen Vertrauenswürdigkeit des Stelleninhabers in der Gruppe mit den positiven Arbeitgeberbewertungen – verglichen zu der Bedingung mit den negativen Online-Arbeitgeberbewertungen – höher sind, mit der Ausnahme des Items „unehrlich – ehrlich“. Dieses Item wurde in der Bedingung mit der negativen Arbeitgeberbewertung als einziges höher eingestuft und somit der Stelleninhaber bei der negativen Arbeitgeberwertung

als tendenziell ehrlicher angesehen. Der durchgeführte t-test lieferte allerdings das Ergebnis, dass diese Unterschiede nicht signifikant sind ($t(64) = 0{,}82$, $p = {,}415$). Auch die ermittelte Effektstärke ($r = {,}10$) kommt zu dem Ergebnis, dass dies als geringer Effekt definiert werden kann (Field, 2005, S. 32).

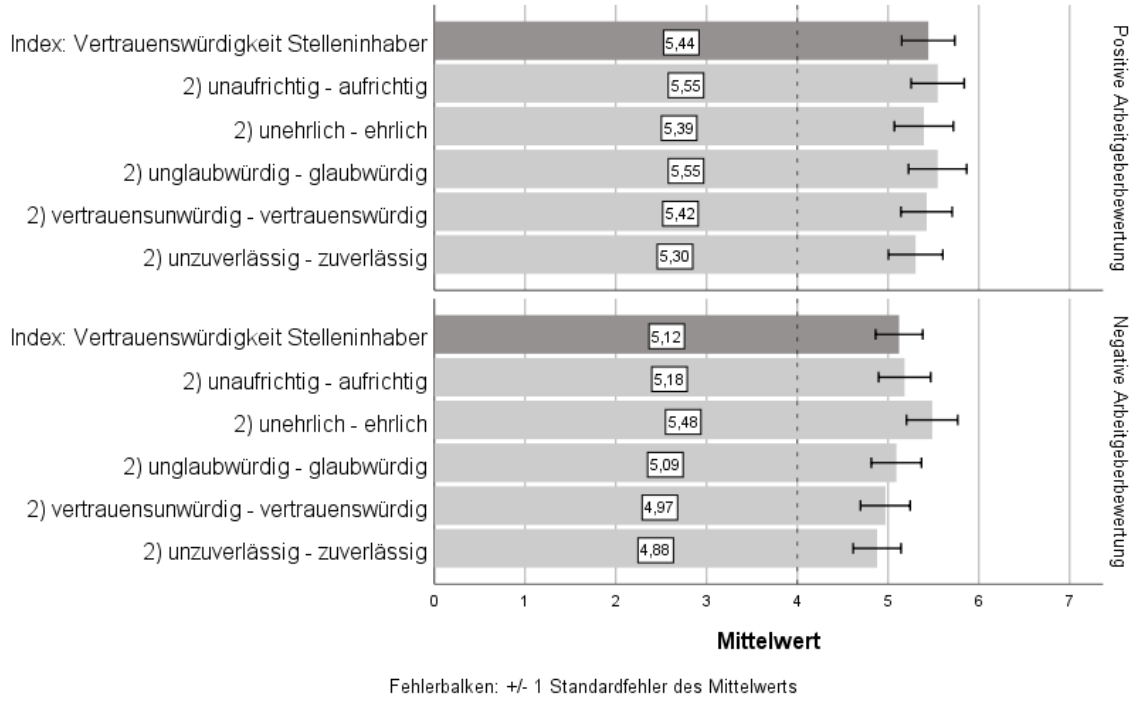


Abbildung 15: Mittelwerte Vertrauenswürdigkeit Stelleninhaber: Positive vs. negative Arbeitgeberbewertung. Eigene Darstellung.

Anhand eines t-tests bei gepaarten Stichproben wurde wiederum überprüft, ob sich die Differenz zwischen der wahrgenommenen Vertrauenswürdigkeit der Personalverantwortlichen und der Vertrauenswürdigkeit des Stelleninhabers signifikant unterscheidet. Wie aus *Tabelle 5* ersichtlich wird, ist die Differenz zwischen den beiden Indizes Vertrauenswürdigkeit der Personalverantwortlichen und Vertrauenswürdigkeit des Stelleninhabers signifikant ($t(65) = -6{,}32$, $p < {,}001$). Somit haben die Teilnehmer des Experiments die Vertrauenswürdigkeit des Stelleninhabers signifikant höher eingeschätzt als die Vertrauenswürdigkeit der Personalverantwortlichen. Zusätzlich kann die ermittelte Effektstärke ($r = {,}62$) als starker Effekt definiert werden (Field, 2005, S. 32). Auch die Unterschiede der einzelnen Items zur Vertrauenswürdigkeit weisen signifikante Werte auf. Somit kann *Hypothese 1b*, welche annimmt, dass Jobsuchende Stelleninhabern mehr Vertrauenswürdigkeit zusprechen als Personalverantwortlichen, vorläufig angenommen werden.

Index Vertrauenswürdigkeit: Personalverantwortliche vs. Stelleninhaber								
	Gepaarte Differenzen							
				95% KI der Differenz				
Attributpaare	M	SD	SEM	Untere	Obere	T	df	p
Index: Vertrauenswürdigkeit Personalverantwortliche - Index: Vertrauenswürdigkeit Stelleninhaber	-1,49	1,92	,24	-1,97	-1,02	-6,32	65	**<,001**
1) unaufrichtig –– aufrichtig - 2) unaufrichtig – aufrichtig	-1,39	2,00	,25	-1,89	-0,90	-5,64	65	**<,001**
1) unehrlich –– ehrlich - 2) unehrlich – ehrlich	-1,64	2,07	,25	-2,14	-1,13	-6,44	65	**<,001**
1) unglaubwürdig –– glaubwürdig - 2) unglaubwürdig – glaubwürdig	-1,62	2,22	,27	-2,17	-1,07	-5,92	65	**<,001**
1) vertrauensunwürdig –– vertrauenswürdig - 2) vertrauensunwürdig –– vertrauenswürdig	-1,52	2,17	,27	-2,05	-0,98	-5,67	65	**<,001**
1) unzuverlässig –– zuverlässig - 2) unzuverlässig – zuverlässig	-1,30	1,91	,24	-1,77	-0,83	-5,53	65	**<,001**

Anmerkungen: M = Mittelwert, SD = Standardabweichung, SEM = Standardfehler des Mittelwerts, KI = Konfidenzintervall, p = p-Wert < ,05 (2-seitig).

Tabelle 5: Test bei gepaarten Stichproben: Vertrauenswürdigkeit Personalverantwortliche vs. Stelleninhaber. Eigene Darstellung.

Hypothese 1c nimmt an, dass Jobsuchende Online-Arbeitgeberbewertungen durch Stelleninhaber insgesamt als eine glaubwürdigere Informationsquelle einschätzen als Online-Personalwerbung durch Personalverantwortliche. Um dies zu überprüfen, erfolgte eine Zusammenführung aller Items der Konstrukte „Expertise“ und „Vertrauenswürdigkeit“ zu dem Hauptkonstrukt „Glaubwürdigkeit“. Daraus wurden jeweils Mittelwerte abgeleitet, welche in den beiden Indizes Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen sowie Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers abgebildet sind. Um die interne Konsistenz dieser beiden Skalen zu messen, wurde abermals Cronbachs Alpha berechnet. Die interne Konsistenz beider Skalen war exzellent, mit Cronbachs Alpha = ,94 für die Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen und Cronbachs Alpha = ,96 für die Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers.

Wie in *Abbildung 16* dargestellt, beträgt der Mittelwert für die wahrgenommene Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen 3,91 (*SD* = 1,1) auf einer 7er-Skala. Im Vergleich ist der Durchschnitt der Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers mit 5,26 (*SD* = 1,3) beträchtlich höher, genau genommen um 1,35 Punkte. Der t-test für gepaarte Stichproben zur Überprüfung der Differenz dieser beiden Indizes zur Glaubwürdigkeit liefert das Ergebnis, dass die Unterschiede signifikant sind ($t(65) = -7{,}70$, $p < ,001$). Zusätzlich kann die ermittelte Effektstärke ($r = ,70$) als starker Effekt definiert werden (Field, 2005, S. 32). Daraus abgeleitet kann *Hypothese 1c*, welche besagt, dass Jobsuchende Online-Arbeitgeberbewertungen durch Stelleninhaber

insgesamt als eine glaubwürdigere Informationsquelle einschätzen als Online-Personalwerbung durch Personalverantwortliche, vorläufig angenommen werden.

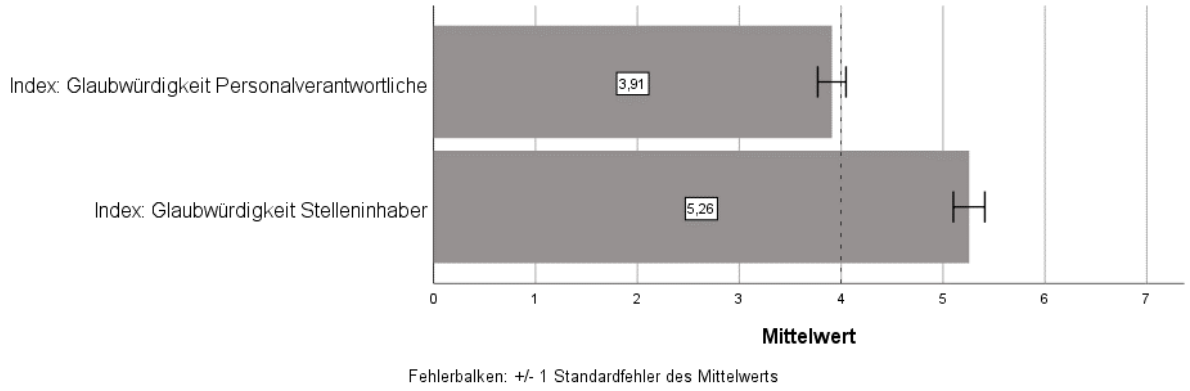


Abbildung 16: Mittelwerte der Indizes Glaubwürdigkeit Personalverantwortliche vs. Stelleninhaber. Eigene Darstellung.

5.2 Hypothesen zur wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität

Um die *Hypothesen 2a bis 2d* und somit den Effekt der verschiedenen Kombinationen aus arbeitgeberrelevanten Informationsquellen auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität überprüfen zu können, wurde vorab ein weiteres Mal ein Index erstellt. Dieser Index setzt sich aus den Mittelwerten der einzelnen Antworten zur wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität zusammen, die durch die Probanden nach den verschiedenen Versuchsbedingungen dokumentiert wurden. Die einzelnen Items zu dem Konstrukt „Arbeitgeberattraktivität" konnten dabei jeweils auf einer 7er-Likert-Skala (mit 1= „stimme überhaupt nicht zu" bis 7 = „stimme voll und ganz zu") bewertet werden. Dabei können Werte nahe 7 als eine sehr hohe wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität und Werte nahe 1 als sehr niedrig eingeschätzte Arbeitgeberattraktivität interpretiert werden. Zur Messung der internen Konsistenz dieser Skala wurde Cronbachs Alpha berechnet. Dieses Ergebnis war exzellent, mit Cronbachs Alpha = ,97 für die Skala zu der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität.

In *Hypothese 2a* wurde die Vermutung aufgestellt, dass Online-Personalwerbung einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausübt. Zur Überprüfung dieser Hypothese wurden die Daten der Kontrollgruppe und somit jener Versuchsbedingung, in welcher die Probanden nur der positiv gestalteten Online-Personalwerbung ausgesetzt wurden, getestet. Da die Skala zu den einzelnen Items der Arbeitgeberattraktivität 7-teilig ist, wird bei Werten größer 4 von einem positiven Effekt auf die wahrgenommene Attraktivität ausgegangen.

Wie aus dem oberen Teil von *Abbildung 17* ersichtlich wird, beträgt der Mittelwert des gebildeten Index zur Arbeitgeberattraktivität in der Kontrollbedingung 4,07 (*SD* = 1,2) von möglichen 7 Punkten auf der Skala. Dieser Wert befindet sich somit beinahe exakt in der Mitte der vorhandenen Skala, im Durchschnitt tendenziell eher auf der positiven Seite. Alle einzelnen Items zur Arbeitgeberattraktivität weisen in der Kontrollbedingung Mittelwerte knapp über 4 auf, bis auf die Aussage „Ich finde dieses Unternehmen sehr attraktiv" mit 3,73 als einziges Item, welches niedriger als die Skalenmitte bewertet wurde.

Um herauszufinden, ob die einzelnen Items sowie der daraus abgeleitete Index zur Arbeitgeberattraktivität in der Versuchsbedingung mit der Kontrollgruppe signifikant vom definierten Testwert 4 abweichen, wurde ein t-test durchgeführt. Dieser Test ist in *Tabelle 6* abgebildet. Keines der Items weicht signifikant von dem vorgegebenen Testwert ab, auch nicht der Index zur Arbeitgeberattraktivität ($t(32) = 0{,}33$, $p = {,}744$). Zusätzlich kann die ermittelte Effektstärke ($r = {,}06$) als äußerst schwacher Effekt definiert werden (Field, 2005, S. 32).

Effekt von Personalwerbung (Kontrollgruppe) auf Arbeitgeberattraktivität

	Testwert = 4					
	Mittlere Differenz	95% KI der Differenz		T	df	p
		Untere	Obere			
Index: Arbeitgeberattraktivität	,07	-,34	,48	0,33	32	,74
Dieses Unternehmen wäre ein/e gute/r Arbeitgeber/in	,24	-,22	,70	1,07	32	,29
Ich würde ein solches Unternehmen gerne in meiner Umgebung haben	,24	-,19	,68	1,14	32	,26
Ich würde gerne für dieses Unternehmen arbeiten	,09	-,38	,56	0,39	32	,70
Dieses Unternehmen kümmert sich um seine Mitarbeiter/innen	,03	-,44	,50	0,13	32	,90
Ich finde dieses Unternehmen sehr attraktiv	-,27	-,75	,21	-1,16	32	,26

Anmerkungen: KI = Konfidenzintervall, p = p-Wert < ,05 (2-seitig).

Tabelle 6: Test bei einer Stichprobe: Effekt von Personalwerbung (Kontrollgruppe) auf Arbeitgeberattraktivität. Eigene Darstellung.

Aus diesen Ergebnissen lässt sich somit folgern, dass diejenigen Personen, die nach Ansicht einer positiv formulierten Online-Personalwerbung die Arbeitgeberattraktivität des Unternehmens bewerteten, diese Attraktivität im Durchschnitt als geringfügig positiv, aber wohl eher als neutral einschätzten. Somit konnte in dieser Versuchsbedingung weder ein signifikant positiver noch signifikant negativer Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität gemessen werden. Daher muss *Hypothese 2a*, welche besagt, dass Online-Personalwerbung einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausübt, abgelehnt werden.

Gemäß *Hypothese 2b* üben die Online-Personalwerbung und positive Online-Arbeitgeberbewertung durch den Stelleninhaber in Kombination einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität aus. Um dies zu testen, wurden die gesammelten Datensätze zu der wahrgenommenen Attraktivität in jener Versuchsbedingung, in welcher die Probanden nach der Online-Personalwerbung eine positiv formulierte Online-Arbeitgeberbewertung vorgelegt bekamen, analysiert. Hierbei wird wiederum bei Werten größer 4 von einem positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausgegangen.

Wie im unteren Teil von *Abbildung 17* visualisiert, beträgt der Mittelwert des Index zur Arbeitgeberattraktivität in dieser Versuchsbedingung 5,24 (*SD* = 1,4). Die einzelnen Items zur Bewertung der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität weisen in dieser Versuchsbedingung mit der positiven Arbeitgeberbewertung Mittelwerte zwischen 5,03 bis 5,52 auf.

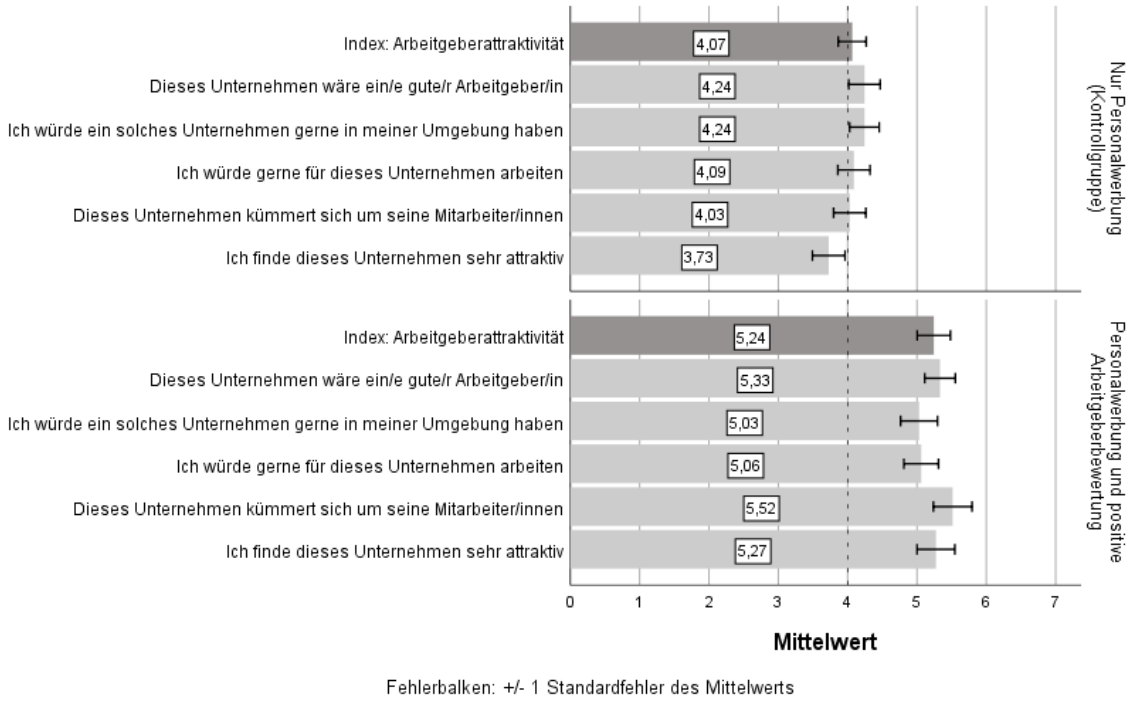


Abbildung 17: Unterschiedliche Effekte auf die Arbeitgeberattraktivität: Nur Personalwerbung (Kontrollgruppe) vs. Personalwerbung kombiniert mit positiver Arbeitgeberbewertung. Eigene Darstellung.

Auch in diesem Fall wurde überprüft, ob sich die einzelnen Items zur Arbeitgeberattraktivität sowie der daraus generierte Index in der Versuchsbedingung mit der Kombination aus Online-Personalwerbung und positiv formulierter Online-Arbeitgeberbewertung signifikant von dem definierten Testwert 4 unterscheiden. Der dazu ausgeführte t-test kann in *Tabelle 7* nachvollzogen werden. In dieser Versuchsbedingung unterscheiden sich alle Items signifikant von dem vorgegebenen Testwert. Auch der Index zur Arbeitgeberattraktivität weicht signifikant vom

Testwert 4 ab ($t(32) = 5{,}18$, $p < {,}001$). Zusätzlich kann die ermittelte Effektstärke ($r = {,}67$) als starker Effekt definiert werden (Field, 2005, S. 32).

Effekt von Personalwerbung kombiniert mit positiver Arbeitgeberbewertung auf Arbeitgeberattraktivität						
	Testwert = 4					
	Mittlere Differenz	95% KI der Differenz		T	df	p
		Untere	Obere			
Index: Arbeitgeberattraktivität	1,24	,75	1,73	5,18	32	**<,001**
Dieses Unternehmen wäre ein/e gute/r Arbeitgeber/in	1,33	,88	1,78	6,05	32	**<,001**
Ich würde ein solches Unternehmen gerne in meiner Umgebung haben	1,03	,49	1,57	3,87	32	**,001**
Ich würde gerne für dieses Unternehmen arbeiten	1,06	,55	1,57	4,25	32	**<,001**
Dieses Unternehmen kümmert sich um seine Mitarbeiter/innen	1,52	,95	2,08	5,43	32	**<,001**
Ich finde dieses Unternehmen sehr attraktiv	1,27	,72	1,83	4,67	32	**<,001**

Anmerkungen: KI = Konfidenzintervall, p = p-Wert < ,05 (2-seitig).

Tabelle 7: Test bei einer Stichprobe: Effekt von Personalwerbung kombiniert mit positiver Arbeitgeberbewertung auf Arbeitgeberattraktivität. Eigene Darstellung.

Die generierten Ergebnisse lassen somit den Schluss zu, dass diejenigen Probanden, denen in Anschluss an eine positiv formulierte Online-Personalwerbung eine positive Online-Arbeitgeberbewertung gezeigt wurde, die Arbeitgeberattraktivität des Unternehmens als hoch wahrnahmen. Somit lässt sich *Hypothese 2b*, welche besagt, dass die Online-Personalwerbung und positive Online-Arbeitgeberbewertung durch den Stelleninhaber in Kombination einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausüben, vorläufig bestätigen.

Hypothese 2c stellt die Vermutung auf, dass sich der kombinierte Effekt aus Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung positiver auf die wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität auswirkt, als der alleinige positive Effekt von Online-Personalwerbung. Hierbei können somit die generierten Mittelwerte von *Hypothese 2a* und *Hypothese 2b* zur wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität in den beiden unterschiedlichen Versuchsbedingungen miteinander verglichen werden.

Wie der Vergleich in *Abbildung 17* zeigt, wurde in der Kontrollgruppe und somit in jener Versuchsbedingung, in welcher die Probanden nur der Online-Personalwerbung ausgesetzt wurden, ein Mittelwert des Index zur Arbeitgeberattraktivität von 4,07 ermittelt. In der Versuchsbedingung mit der Kombination aus Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung durch den Stelleninhaber liefert der Index zur Arbeitgeberattraktivität einen Mittelwert von 5,24. Dies sind 1,17 Punkte mehr in der Versuchsbedingung mit der positiven Online-

Arbeitgeberbewertung. Ein weiteres Resultat ist, dass auch die einzelnen Items zur Arbeitgeberattraktivität in der Versuchsbedingung mit der positiven Arbeitgeberbewertung durchgängig höhere Mittelwerte aufweisen, verglichen zu der Kontrollgruppe.

Um die statistische Signifikanz der Differenzen zwischen diesen beiden Gruppen zu vergleichen, wurde ein t-test bei unabhängigen Stichproben durchgeführt. Die Ergebnisse dazu sind in *Tabelle 8* abgebildet. Die Resultate des Tests verdeutlichen, dass signifikante Unterschiede bei der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität zwischen der Kontrollgruppe (nur Online-Personalwerbung) und der Bedingung mit der Kombination aus Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung bestehen. Bezogen auf den Index zur wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität existieren signifikante Unterschiede zwischen diesen beiden Gruppen ($t(64) = -3{,}75$, $p < {,}001$). Zusätzlich kann die ermittelte Effektstärke ($r = {,}42$) als mittlerer Effekt definiert werden (Field, 2005, S. 32).

Effekte auf die Arbeitgeberattraktivität: Nur Personalwerbung (Kontrollgruppe) vs. Personalwerbung kombiniert mit positiver Arbeitgeberbewertung

	T-Test für die Mittelwertgleichheit						
	Mittlere Differenz	SE der Differenz	95% KI der Differenz		T	df	P
			Untere	Obere			
Index: Arbeitgeberattraktivität	-1,18	,32	-1,80	-,55	-3,75	64	**<,001**
Dieses Unternehmen wäre ein/e gute/r Arbeitgeber/in	-1,09	,32	-1,72	-,46	-3,45	64	**,001**
Ich würde ein solches Unternehmen gerne in meiner Umgebung haben	-0,79	,34	-1,47	-,11	-2,31	64	**,024**
Ich würde gerne für dieses Unternehmen arbeiten	-0,97	,34	-1,65	-,29	-2,85	64	**,006**
Dieses Unternehmen kümmert sich um seine Mitarbeiter/innen	-1,49	,36	-2,21	-,76	-4,09	64	**<,001**
Ich finde dieses Unternehmen sehr attraktiv	-1,55	,36	-2,27	-,83	-4,29	64	**<,001**

Anmerkungen: SE = Standardfehler, KI = Konfidenzintervall, p = p-Wert < ,05 (2-seitig).

Tabelle 8: Test bei unabhängigen Stichproben: Effekte auf die Arbeitgeberattraktivität: Nur Personalwerbung (Kontrollgruppe) vs. Personalwerbung kombiniert mit positiver Arbeitgeberbewertung. Eigene Darstellung.

Aus diesen Ergebnissen lässt sich ableiten, dass diejenigen Probanden, denen anschließend an eine positiv formulierte Online-Personalwerbung eine positive Online-Arbeitgeberbewertung vorgelegt wurde, die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität positiver einschätzten als die Teilnehmer, die nur eine positive Online-Personalwerbung sahen. Aus diesem Grund kann *Hypothese 2c*, welche annimmt, dass der kombinierte Effekt von Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität

positiver ist als der alleinige positive Effekt von Online-Personalwerbung, vorläufig bestätigt werden.

Hypothese 2d geht davon aus, dass die Kombination aus Online-Personalwerbung und negativ formulierter Online-Arbeitgeberbewertung durch den Stelleninhaber insgesamt einen negativen Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität hat. Um dies zu überprüfen, werden die vorhandenen Daten der Arbeitgeberattraktivität zu jener Versuchsbedingung, in welcher die Teilnehmer nach einer positiv formulierten Online-Personalwerbung mit einer negativen Online-Arbeitgeberbewertung konfrontiert wurden, ausgewertet. Aufgrund der 7er-Likert-Skala für die Bewertung der Attraktivität wird bei Werten niedriger 4 von einem negativen Effekt auf die wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität ausgegangen.

Die Mittelwerte jener Versuchsbedingung, in welcher die Probanden nach einer positiv formulierten Online-Personalwerbung mit einer negativen Online-Arbeitgeberbewertung konfrontiert wurden, sind in *Abbildung 18* visualisiert. Diese Mittelwerte verdeutlichen, dass sich diese Versuchsbedingung negativ auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität auswirkt. Im Detail weißt der Index zur Arbeitgeberattraktivität einen Mittelwert von 2,64 (*SD* = 1,0) von möglichen 7 Punkten auf. Die Mittelwerte der separaten Items zur Arbeitgeberattraktivität rangieren zwischen 2,45 und 2,85.

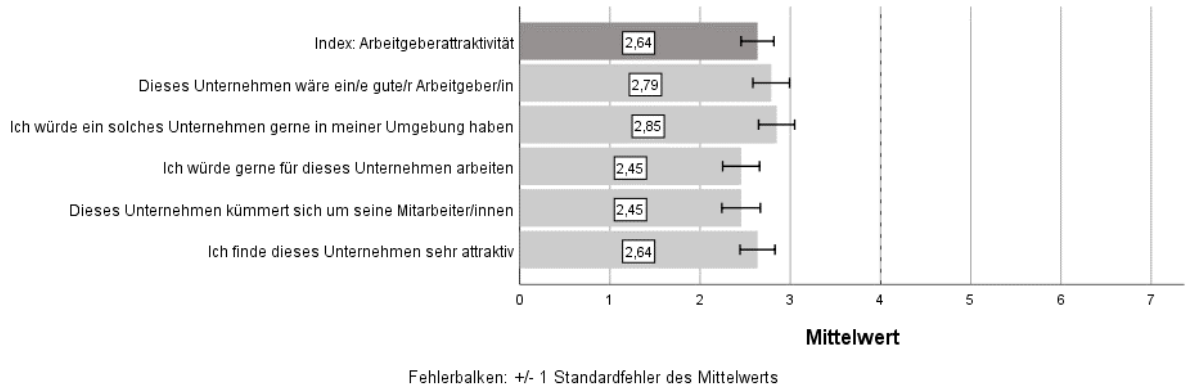


Abbildung 18: Effekt von Personalwerbung kombiniert mit negativer Arbeitgeberbewertung auf die Arbeitgeberattraktivität. Eigene Darstellung.

Um zu testen, ob sich die einzelnen Items sowie der daraus abgeleitete Index zur Arbeitgeberattraktivität in der Versuchsbedingung mit der Kombination aus Online-Personalwerbung und negativ formulierter Online-Arbeitgeberbewertung signifikant von dem Testwert 4 unterscheiden, wurde wiederum ein t-test durchgeführt. Die Ergebnisse dazu sind in *Tabelle 9* zusammengefasst. In dieser Versuchsbedingung unterscheiden sich alle Items signifikant von dem vorgegebenen Testwert. Der Index zur Arbeitgeberattraktivität weicht ebenso signifikant von dem

Testwert ab ($t(32) = -7{,}5$, $p < ,001$). Zusätzlich kann die ermittelte Effektstärke ($r = ,80$) als starker Effekt definiert werden (Field, 2005, S. 32).

Effekt von Personalwerbung kombiniert mit negativer Arbeitgeberbewertung auf Arbeitgeberattraktivität						
	Testwert = 4					
	Mittlere Differenz	95% KI der Differenz		T	df	P
		Untere	Obere			
Index: Arbeitgeberattraktivität	-1,37	-1,74	-0,99	-7,49	32	**<,001**
Dieses Unternehmen wäre ein/e gute/r Arbeitgeber/in	-1,21	-1,63	-0,80	-5,97	32	**<,001**
Ich würde ein solches Unternehmen gerne in meiner Umgebung haben	-1,15	-1,56	-0,74	-5,76	32	**<,001**
Ich würde gerne für dieses Unternehmen arbeiten	-1,55	-1,96	-1,13	-7,56	32	**<,001**
Dieses Unternehmen kümmert sich um seine Mitarbeiter/innen	-1,55	-1,98	-1,11	-7,24	32	**<,001**
Ich finde dieses Unternehmen sehr attraktiv	-1,36	-1,76	-0,97	-7,04	32	**<,001**

Anmerkungen: KI = Konfidenzintervall, p = p-Wert < ,05 (2-seitig).

Tabelle 9: Test bei einer Stichprobe: Effekt von Personalwerbung kombiniert mit negativer Arbeitgeberbewertung auf Arbeitgeberattraktivität. Eigene Darstellung.

Aus diesen Ergebnissen kann geschlossen werden, dass diejenigen Teilnehmer der Studie, denen im Anschluss an eine positiv gestaltete Online-Personalwerbung eine negative Online-Arbeitgeberbewertung durch einen Stelleninhaber gezeigt wurde, die Arbeitgeberattraktivität des Unternehmens als negativ wahrnahmen. Daher kann *Hypothese 2d* und deren Annahme, dass die Kombination aus Online-Personalwerbung und negativer Online-Arbeitgeberbewertung durch den Stelleninhaber insgesamt einen negativen Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausübt, vorläufig bestätigt werden.

5.3 Überprüfung des Zusammenhangs zwischen Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität

Die grundsätzliche Erwartung dieser Arbeit ist, dass rekrutierungsrelevante Informationsquellen einen Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausüben. Bezogen auf die in dieser Arbeit untersuchten Informationsquellen wurde herausgefunden, dass die Kombination aus Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausübt, die Kombination mit einer negativen Online-Arbeitgeberbewertung hingegen einen negativen Effekt. Bezogen auf den alleinigen Effekt von Online-Personalwerbung auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität

konnte nur eine minimal positive Auswirkung gefunden werden. Darüber hinaus wird angenommen, dass die Stärke des jeweiligen Effekts durch die Glaubwürdigkeit einer Quelle beeinflusst wird.

Diese letzte Annahme, dass die Wirkung der Informationsquelle auf die Arbeitgeberattraktivität durch die Glaubwürdigkeit einer Quelle beeinflusst wird, soll nun noch analysiert werden. Dazu wird in einem ersten Schritt überprüft, ob es Zusammenhänge zwischen der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität und der wahrgenommenen Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen und des Stelleninhabers gibt. Um dies zu untersuchen, wurde der Korrelationskoeffizient nach Pearson berechnet.

	Index: Arbeitgeberattraktivität		
	Nur Personalwerbung (Kontrollgruppe) (N = 33)	Personalwerbung und positive Arbeitgeberbewertung (N = 33)	Personalwerbung und negative Arbeitgeberbewertung (N = 33)
	R	R	R
Glaubwürdigkeit Personalverantwortliche	**,668****	**,483****	,223
Glaubwürdigkeit Stelleninhaber	.	**,806****	-,217

Anmerkung: r = Korrelationskoeffizient nach Pearson, ** $p < .01$ (1-seitig).

Tabelle 10: Bivariate Korrelation: Arbeitgeberattraktivität und Glaubwürdigkeit. Eigene Darstellung.

Wie aus *Tabelle 10* ersichtlich wird, ist der Zusammenhang zwischen Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen und wahrgenommener Arbeitgeberattraktivität sowohl in der Kontrollbedingung als auch in jener Bedingung aus Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung signifikant. Die Zusammenhänge sind zudem in beiden Bedingungen positiv, woraus abgeleitet werden kann, dass, je höher in diesen Bedingungen die Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen eingeschätzt wird, desto höher die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ist. In der Versuchsbedingung bestehend aus Online-Personalwerbung und negativer Online-Arbeitgeberbewertung ist dieser Zusammenhang ebenso positiv, jedoch nicht signifikant.

In der Versuchsbedingung mit der positiven Online-Arbeitgeberbewertung konnte zudem ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen der Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers und der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität gefunden werden. Daraus kann gefolgert werden, dass bei der Gruppe, die mit der Online-Personalwerbung in Kombination mit einer positiven Online-Arbeitgeberbewertung konfrontiert wurde, die wahrgenommene

Arbeitgeberattraktivität umso höher ist, je höher die wahrgenommene Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers ist. Bei der Bedingung mit der negativen Online-Arbeitgeberbewertung ist dieser Zusammenhang negativ, jedoch nicht signifikant.

Zusätzlich wurde in einem nächsten Schritt anhand einer linearen Regression geprüft, inwiefern die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität durch die Glaubwürdigkeit vorhergesagt werden kann. Diese Regression beinhaltet den Index der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität als abhängige Variable sowie die beiden Indizes Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen und Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers als potenzielle Prädikatoren. Die Regression wurde jeweils separat für alle drei Versuchsbedingungen durchgeführt, wobei bei der Kontrollgruppe die Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers aufgrund der fehlenden Daten nicht miteinbezogen wurde.

Für die Anwendung einer linearen Regression sind einige Voraussetzungen zu erfüllen. Zum einen muss die abhängige Variable, in diesem Fall die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität, intervallskaliert sein. Zum anderen sollen ein linearer Zusammenhang zwischen den Variablen und eine Normalverteilung der Residuen vorhanden sein. Weitere Anforderungen sind, dass keine Multikollinearität der Residuen vorliegt, zudem muss auf Heteroskedastizität geprüft werden (Field, 2005). All dies wurde im Vorfeld überprüft, mit dem Ergebnis, dass die Voraussetzungen für eine lineare Regression ausreichend sind und dieses Verfahren zur weiteren Datenanalyse verwendet werden kann.

	Index: Arbeitgeberattraktivität											
	Nur Personalwerbung (Kontrollgruppe)				Personalwerbung und positive Arbeitgeberbewertung				Personalwerbung und negative Arbeitgeberbewertung			
Prädiktoren	*b*	*SE b*	B	*p*	*B*	*SE b*	β	*p*	*b*	*SE b*	β	*p*
Glaubwürdigkeit Personalverantwortliche	0,83	0,17	,67	**<,01**	0,34	0,13	,26	**,02**	0,27	0,16	,31	,09
Glaubwürdigkeit Stelleninhaber	.	.	.	.	0,81	0,12	,73	**<,01**	-0,25	0,15	-,31	,09
R^2	,45 (p < ,001)				,71 (p < ,001)				,14 (p = ,11)			

Anmerkungen: b = Regressions-Koeffizient, SE b = Standardfehler, β = standardisierter Regressionskoeffizient, p = p-Wert < ,05

Tabelle 11: Regressionsanalyse für den Index Arbeitgeberattraktivität mit den Prädikatoren Glaubwürdigkeit Personalverantwortliche und Glaubwürdigkeit Stelleninhaber. Eigene Darstellung.

Wie das Ergebnis der linearen Regression zu der Kontrollgruppe in *Tabelle 11* zeigt, fiel dieses Modell insgesamt höchst signifikant aus und kann 45 Prozent der Gesamtvarianz der

wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität erklären. Zudem hat die Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen als Prädikator einen signifikanten Einfluss auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität.

Auch das Modell zu den Datensätzen der Versuchsbedingung aus Personalwerbung und positiver Arbeitgeberbewertung ist insgesamt signifikant und kann 71 Prozent der Gesamtvarianz der Arbeitgeberattraktivität erklären. Beide Prädikatoren, die Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen sowie die Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers, haben einen signifikanten Einfluss auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität.

Bei der letzten Regression zu der Versuchsbedingung aus Online-Personalwerbung und negativer Online-Arbeitgeberbewertung wird aus *Tabelle 11* ersichtlich, dass dieses Modell nicht signifikant ist. Somit sagen in dieser Versuchsbedingung die Prädikatoren nicht signifikant das Kriterium der Arbeitgeberattraktivität voraus. In anderen Worten: Die negativ wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität in dieser Versuchsbedingung kann nicht signifikant durch die wahrgenommene Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen oder durch die Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers erklärt werden.

Aus diesen Ergebnissen der Korrelationsanalysen sowie der Regressionen kann abgeleitet werden, dass die Annahme, dass die Stärke des jeweiligen Effektes einer rekrutierungsrelevanten Informationsquelle auf die Arbeitgeberattraktivität durch die Glaubwürdigkeit einer Quelle beeinflusst wird, nicht generell signifikant bestätigt werden kann. Bei den ersten beiden Bedingungen der Kontrollgruppe (nur Online-Personalwerbung) und der Versuchsbedingung aus Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung liegen signifikante Ergebnisse vor, dass die Glaubwürdigkeit einer Quelle die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität beeinflusst. Bei der Versuchsbedingung aus Online-Personalwerbung und negativer Online-Arbeitgeberbewertung konnten allerdings keine signifikanten Ergebnisse gefunden werden.

In *Abbildung 19* ist der Zusammenhang zwischen wahrgenommener Arbeitgeberattraktivität und Glaubwürdigkeit für die drei Versuchsbedingungen dargestellt. Die Glaubwürdigkeit in dieser Grafik setzt sich aus den Mittelwerten der Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen und der Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers zusammen. In der Versuchsbedingung mit der Kontrollgruppe ist ein klarer Zusammenhang zwischen wahrgenommener Arbeitgeberattraktivität und Glaubwürdigkeit sichtbar. Beide Werte befinden sich in etwa auf der Mitte der Skala. Bei der Versuchsbedingung aus Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung ist die durchschnittlich wahrgenommene Glaubwürdigkeit etwas höher, die

Arbeitgeberattraktivität steigt beinahe parallel dazu an. Die wahrgenommene Glaubwürdigkeit in jener Versuchsbedingung aus Online-Personalwerbung und negativer Online-Arbeitgeberbewertung ist in etwa ident zu jener in der Bedingung mit der positiven Arbeitgeberbewertung. Was hier allerdings offensichtlich ins Auge fällt, ist, dass die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität in dieser Gruppe beträchtlich abnimmt – um einiges mehr, als die wahrgenommene Glaubwürdigkeit vermuten lässt.

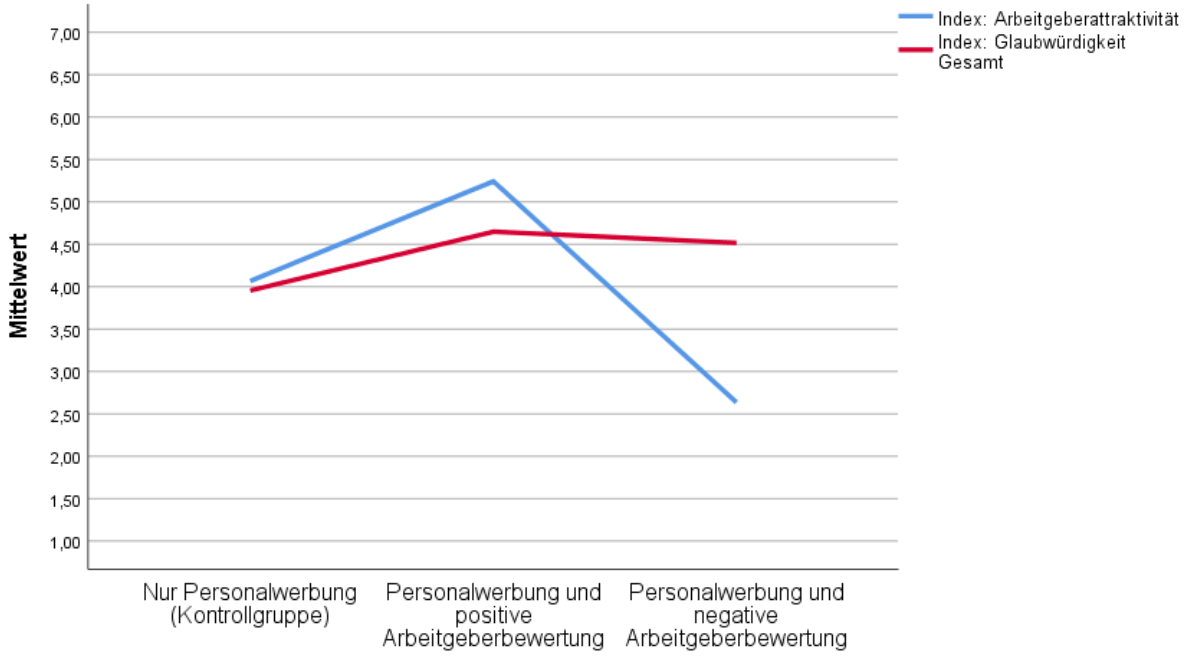


Abbildung 19: Zusammenhang zwischen Arbeitgeberattraktivität und Glaubwürdigkeit. Eigene Darstellung.

Sieht man sich die einzelnen Mittelwerte der zwei Indizes zur Glaubwürdigkeit im Vergleich zu der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität in den beiden Gruppen mit positiver und negativer Online-Arbeitgeberbewertung in *Abbildung 20* noch genauer an, wird sichtbar, dass sich die Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen bei beiden Versuchsbedingungen in etwa im Mittelfeld der Skala befindet. In jener Gruppe bestehend aus Online-Personalwerbung und positiver Arbeitgeberbewertung stimmen die Mittelwerte zur Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers beinahe mit den Mittelwerten der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität überein. Dies deckt sich auch mit den Ergebnissen aus der Korrelations- und Regressionsanalyse. In dieser Gruppe ist vor allem die Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers ein guter Prädiktor für wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität. Die rechte Seite der Abbildung zeigt im Vergleich einen starken Rückgang der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität. Dies lässt sich, laut den Ergebnissen aus der Korrelations- und Regressionsanalyse, nicht signifikant durch die beiden Indizes zur Glaubwürdigkeit erklären.

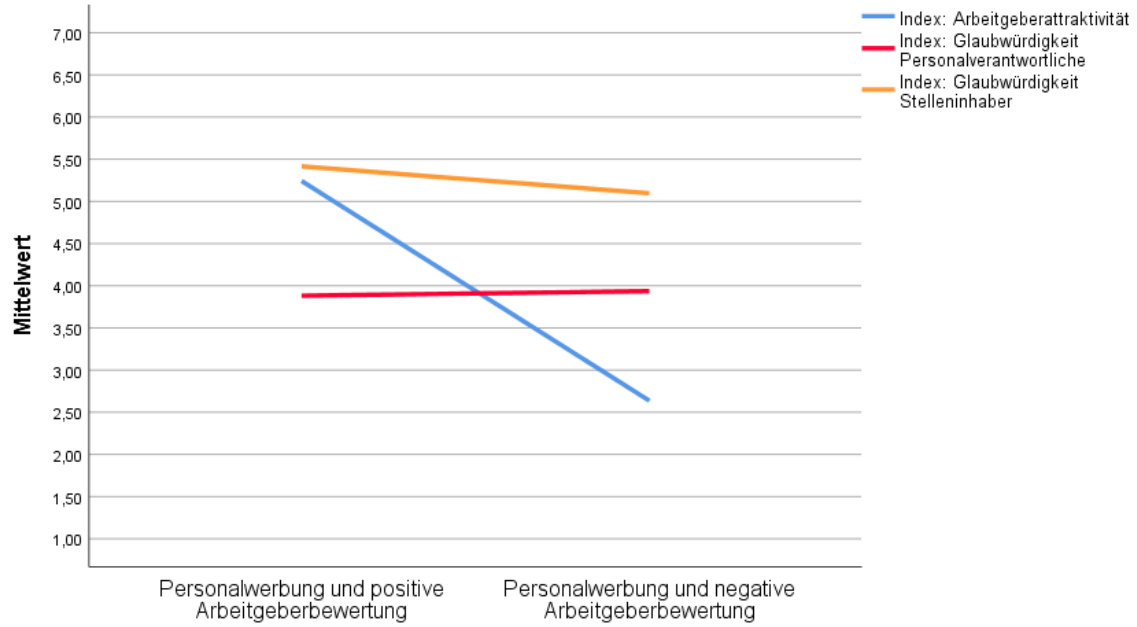


Abbildung 20: Zusammenhang zwischen Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität: Personalwerbung und positive vs. negative Arbeitgeberbewertung. Eigene Darstellung.

Im nachfolgenden Kapitel werden die zentralen Ergebnisse der für diese Arbeit durchgeführten empirischen Studie besprochen und interpretiert. Dazu erfolgt anfänglich eine Auseinandersetzung mit den wesentlichen Resultaten aus den einleitenden Fragestellungen im Fragebogen, gefolgt von einer Analyse der einzelnen Hypothesen sowie final einer Diskussion des Zusammenhangs zwischen der Glaubwürdigkeit und wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität in dieser Studie. Dies geschieht jeweils im Hinblick auf die in dieser Arbeit verwendeten Theorien sowie bereits bestehenden Studienergebnissen in diesem Bereich.

6. Interpretation der empirischen Ergebnisse

Aus den in dieser Forschungsarbeit generierten Ergebnissen lässt sich ableiten, dass die Beschäftigungssuche und weitere Informationsbeschaffung zu potenziellen Arbeitgebern bei der befragten Zielgruppe primär über Online-Kanäle stattfindet und dabei insbesondere über die unternehmensabhängigen Quellen der Unternehmenswebseiten sowie über Online-Stellenanzeigen. Nur die persönlichen Kontakte (wie Familie, Bekannte oder berufliche Kontakte) spielen laut den Resultaten als offline verwendete Quelle ebenso weiterhin eine zentrale Rolle bei der Jobsuche.

Trotz der vorrangigen Nutzung von unternehmensabhängigen Informationsquellen im Rahmen der Jobsuche werden laut den Ergebnissen auch über unternehmensunabhängige Kanäle

Zusatzinformationen zu potenziellen Arbeitgebern eingeholt. Die Bekanntheit von Arbeitgeberbewertungsportalen ist bei der befragten Zielgruppe sehr hoch und es wird Arbeitgeberbewertungen ein beträchtlicher Nutzen zugesprochen. Daraus lässt sich folgern, dass die für diese Studie befragten Studenten neben der Konsultierung von unternehmenseigenen Informationsquellen auch versuchen, über andere unabhängige Quellen Informationen einzuholen, um sich ein möglichst holistisches Bild über einen potenziellen Arbeitgeber zu verschaffen.

Das für diese Studie verwendete Quellen-Glaubwürdigkeitskonzept (Eisend, 2004; Pornpitakpan, 2004) besagt, dass glaubwürdigere Informationsquellen überzeugender sind und somit wahrscheinlicher zu einer Änderung der Einstellung und in weiterer Folge des Verhaltens führen (Van Hoye & Lievens, 2007b). Dieses Konzept wurde für die vorliegende empirische Studie angewandt, um die Effekte von rekrutierungsrelevanten Informationsquellen – in dieser Untersuchung repräsentiert durch positiv formulierte Online-Personalwerbung und Online-Arbeitgeberbewertungen mit einer positiven oder negativen Valenz – auf die Einstellungsänderung in Form der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität zu untersuchen.

Dazu wurde in einem ersten Schritt analysiert, wie Jobsuchende die Glaubwürdigkeit der Kommunikatoren der jeweiligen unternehmensabhängigen und unternehmensunabhängigen Botschaft wahrnehmen. Den Probanden wurde dabei mitgeteilt, dass die unternehmensabhängige Online-Personalwerbung von einer Personalverantwortlichen des fiktiven Unternehmens kommt. Bei der eWOM in Form einer positiv oder negativ formulierten Online-Arbeitgeberbewertung, welche laut Theorie als unternehmensunabhängig klassifiziert wird, wurde kommuniziert, dass diese von einem Mitarbeiter des Unternehmens stammt.

Einige Autoren betrachten die Glaubwürdigkeit einer Quelle als ein Gesamtkonzept, andere beleuchten verschiedene Facetten der Glaubwürdigkeit. Für die vorliegende Arbeit wurde die Kommunikator-Glaubwürdigkeit laut gängigem Vorgehen in der vorherrschenden Literatur in die zwei Determinanten „Expertise“ sowie „Vertrauenswürdigkeit“ unterteilt (Cable & Turban, 2001). Operationalisiert wurden diese beiden Konstrukte gemäß Ohanian (1990) anhand von je fünfteiligen bipolaren Adjektiven, welche auf einer 7-teiligen Skala bewertet werden konnten. Die Überprüfung der internen Konsistenz dieser Items anhand Cronbachs Alpha erwies sich als exzellent. Dies lässt den Schluss zu, dass die Skalen zur Messung der Glaubwürdigkeit gut gewählt wurden.

Im Kontext der Rekrutierung bezieht sich die Expertise eines Kommunikators darauf, inwieweit der Empfänger, in diesem Fall der Jobsuchende, dieser Quelle Kompetenz zuspricht, ihm

aussagekräftige und nützliche Informationen über einen potenziellen Arbeitgeber zu liefern (Cable & Turban, 2001). In Anlehnung an die Studienergebnisse von Fisher et al. (1979), in welchen unter anderem herauskam, dass Stelleninhabern mehr Expertise zugesprochen wird als Personalverantwortlichen, wurde *Hypothese 1a* formuliert.

Dieses Ergebnis konnte auch in der vorliegenden Arbeit vorläufig bestätigt werden. Die Probanden schätzten im Durchschnitt die Expertise des Stelleninhabers signifikant höher ein als die Expertise der Personalverantwortlichen. Die dazu errechnete Effektstärke ermittelte zudem einen starken Effekt. Im Detail wurde die Expertise der Personalverantwortlichen weder besonders hoch noch besonders niedrig eingeschätzt, somit kann diese Wahrnehmung als eher neutral beschrieben und die Einschätzung der Expertise des Stelleninhabers als moderat hoch charakterisiert werden. Laut Cable und Turban (2001) kann eine hohe Einschätzung der Expertise von Stelleninhabern damit begründet werden, dass von den Jobsuchenden angenommen wird, dass potenzielle Kollegen die notwendige Kompetenz vorweisen, um die Arbeitsbedingungen in einem Unternehmen einschätzen zu können.

Hypothese 1b beschäftigte sich mit dem anderen Aspekt der Glaubwürdigkeit, mit dem Unterschied von der dem jeweiligen Kommunikator zugesprochenen Vertrauenswürdigkeit. Diese Dimension bezieht sich im Kontext der Stellensuche auf die Einschätzung durch einen Empfänger, inwiefern eine Informationsquelle wahrheitsgetreu die Arbeitsbedingungen in einem Unternehmen beschreibt (Cable & Turban, 2001). Die Personalwerbung verfolgt das Ziel, das Unternehmen für potenzielle Bewerber in einem vorteilhaften Licht zu präsentieren (Kanar, Collins, & Bell, 2010), teilweise unabhängig davon, ob diese Botschaft auch tatsächlich der Realität im Unternehmen entspricht. Verglichen dazu verfolgen unternehmensunabhängige Informationen wie die Bewertungen des Arbeitgebers durch Mitarbeiter im Internet nicht den Zweck, das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren, sondern die eigene Meinung in anonymisierter Form kundzutun. Basierend auf diesem Hintergrund sollte unternehmensunabhängigen Informationen verglichen zu unternehmensabhängigen Botschaften mehr Vertrauenswürdigkeit zugeschrieben werden (Melián-González & Bulchand-Gidumal, 2016).

Die Ergebnisse aus dieser empirischen Studie deuten auf diese Tendenz hin, dem Stelleninhaber wurde im Durchschnitt signifikant mehr Vertrauenswürdigkeit zugesprochen als der Personalverantwortlichen. Diese Effektstärke kann als starker Effekt interpretiert werden. Im Detail kann die Einschätzung der Vertrauenswürdigkeit des Stelleninhabers als modert hoch, die Vertrauenswürdigkeit der Personalverantwortlichen als knapp unterhalb der neutralen Werte angesiedelt beschrieben werden. Dieses Ergebnis deckt sich mit den Resultaten von Fisher et al.

(1979), die in ihrer Studie ebenfalls herausfanden, dass Stelleninhabern mehr Vertrauenswürdigkeit zugesprochen wurde als Personalverantwortlichen.

Zusätzlich lässt sich aus den generierten Ergebnissen ableiten, dass die Vertrauenswürdigkeit der Personalverantwortlichen mit einem Mittelwert knapp unterhalb der Skalenmitte im Vergleich niedriger eingeschätzt wurde als ihre Expertise, welche mit annähernd neutralen Wert beurteilt wurde. Die Expertise und Vertrauenswürdigkeit des Stelleninhabers wurde hingegen beide Male fast ident als moderat hoch eingeschätzt.

Zudem wurde noch untersucht, ob es signifikante Unterschiede in der wahrgenommenen Expertise und Vertrauenswürdigkeit zwischen den beiden Versuchsbedingungen mit einer positiven und negativen Arbeitgeberbewertung gibt. Hier wurden die Expertise und die Vertrauenswürdigkeit bei der Versuchsbedingung mit der positiven Arbeitgeberbewertung im Durchschnitt höher eingeschätzt, verglichen zu der Bedingung mit der negativen Arbeitgeberbewertung. Diese Differenzen waren jedoch nicht signifikant, mit einer geringen Effektstärke. Dieses Ergebnis steht im Widerspruch zu den Resultaten von Fisher et al. (1979), die zu dem Schluss kamen, dass sowohl dem Stelleninhaber als auch dem Personalverantwortlichen eine höhere Expertise und Vertrauenswürdigkeit zugesprochen wird, wenn sie negative Informationen weitergeben.

In *Hypothese 1c* wurden diese beiden Dimensionen, die „Expertise“ und „Vertrauenswürdigkeit“ in das Gesamtkonstrukt der „Glaubwürdigkeit“ zusammengefasst. Diese Hypothese stellt die Vermutung auf, dass Jobsuchende die Online-Arbeitgeberbewertung, kommuniziert durch den Stelleninhaber, insgesamt als eine glaubwürdigere Quelle ansehen, als die durch die Personalverantwortliche kommunizierte Online-Personalwerbung.

Wie die beiden Ergebnisse zuvor schon vermuten lassen, konnte auch diese Hypothese vorläufig angenommen werden. Im Detail kann die Einschätzung der Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers als moderat hoch, die Wahrnehmung der Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen als weder hoch noch niedrig und somit als annähernd neutral beschrieben werden. Die dazu ermittelte Effektstärke stellte sich als stark heraus. Diese Erkenntnis ist wiederum im Einklang mit den Ergebnissen von Fisher et al. (1979), die ebenfalls herausfanden, dass Personalverantwortliche insgesamt als weniger glaubwürdig eingeschätzt werden als Stelleninhaber. Des Weiteren kamen auch Van Hoye & Lievens (2007a) in ihrer Untersuchung zu dem Schluss, dass klassische unabhängige Mundpropaganda (bilaterale Konversation zwischen Jobsuchenden

und Mitarbeiter in einem Video) als glaubwürdiger eingeschätzt wurde als die unternehmensabhängige Informationsquelle in Form einer Stellenanzeige.

In einem nächsten Schritt wurde die potenzielle Einstellungsänderung – in dieser Studie durch die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität gemessen – untersucht. Dabei erfolgt eine Fokussierung auf die Auswirkung von unterschiedlichen Valenzen (positiv vs. negativ) von arbeitgeberrelevanten Botschaften auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität. Die Arbeitgeberattraktivität wurde in dieser Studie anhand fünf Items nach Aiman-Smith et al. (2001) mit einer 7-teiligen Likert-Skala gemessen. Die interne Konsistenz dieser Items anhand Cronbachs Alpha erwies sich als exzellent, was für eine gute Eignung der Skala zur Messung der Arbeitgeberattraktivität spricht.

Basierend auf vorhandenen Studien zu dieser Thematik wurde erwartet, dass rekrutierungsrelevante Informationsquellen mit einer positiven Valenz tendenziell einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität haben. Daraus ergab sich einerseits *Hypothese 2a*, welche annimmt, dass Jobsuchende, die mit einer positiv formulierten Online-Personalwerbung konfrontiert werden, die Arbeitgeberattraktivität dieses Unternehmens als positiv wahrnehmen. Insgesamt wurde die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität in dieser Versuchsbedingung im Durchschnitt mit knapp positiven Werten eingestuft, dies kann jedoch generell eher als eine neutrale Wahrnehmung interpretiert werden. Das Ergebnis war nicht signifikant mit einer äußerst schwachen Effektstärke, daher musste diese Hypothese verworfen werden. Im Gegensatz dazu gelangten Van Hoye & Lievens (2007a) in ihrer Studie zu dem Resultat, dass die alleinige Konfrontation mit einer Stellenanzeige einen eindeutig positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausübt.

Ebenso der Argumentation folgend, dass Botschaften mit einer positiven Valenz einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausüben, ergab sich *Hypothese 2b.* Diese beschäftigte sich mit der Annahme, dass die Kombination aus Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung insgesamt einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausübt. Die Ergebnisse hierzu waren signifikant und wiesen eine starke Effektstärke auf. Diese Hypothese konnte somit vorläufig angenommen werden und stimmt mit den Ergebnissen von Van Hoye & Lievens (2007a) überein, die ebenso einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ermitteln konnten.

Basierend auf der in dieser Studie bereits vorläufig bestätigten Annahme, dass unternehmensunabhängigen Informationsquellen eine höhere Glaubwürdigkeit zugesprochen wird als

unternehmensabhängigen Quellen, wurde gemäß dem Quellen-Glaubwürdigkeitskonzept davon ausgegangen, dass sich diese höhere Glaubwürdigkeit auch in einer unterschiedlich hohen Arbeitgeberattraktivität widerspiegelt. Demzufolge wurde *Hypothese 2c* aufgestellt, welche annimmt, dass sich der kombinierte Effekt aus Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung durch den Stelleninhaber insgesamt positiver auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität auswirkt, als der alleinige positive Effekt von Online-Personalwerbung.

Die Untersuchung dieser Hypothese lieferte das Ergebnis, dass ein signifikanter Unterschied zwischen diesen beiden Versuchsbedingungen – bezogen auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität – besteht. Die erhobene Effektstärke stellte sich als mittlerer Effekt heraus. Die Kombination aus Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung wurde im Durchschnitt mit einer höheren Arbeitgeberattraktivität bewertet als die Versuchsbedingung mit nur der Online-Personalwerbung. Diese Hypothese lässt sich somit vorläufig bestätigen, mit der Einschränkung, dass der alleinige Effekt der Online-Personalwerbung nur marginal positiv bewertet wurde beziehungsweise strenger genommen wohl eher neutral. Auch Van Hoye & Lievens (2007a) kamen in ihrer Untersuchung zu dem Resultat, dass die Kombination aus Stellenanzeige und positiver WOM zu einer höheren wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität führte, verglichen zu dem alleinigen Effekt einer Stellenanzeige. Allerdings stellte sich hier die Differenz als nicht signifikant heraus.

Da Arbeitgeberbewertungen im Gegensatz zu Personalwerbung auch eine negative Valenz vorweisen können, ist es von Interesse, herauszufinden, wie sich dies auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität auswirkt. Der Negativitätseffekt nimmt an, dass negative im Vergleich zu positiven Informationen einen diagnostischen Vorteil liefern und daher negative Botschaften eine größere Gewichtung bei der Beurteilung von Botschaften vorweisen.

Aufgrund dieses Effektes sowie der höher wahrgenommenen Glaubwürdigkeit von unternehmensunabhängigen Online-Arbeitgeberbewertungen konstatiert die letzte Annahme in dieser Studie, *Hypothese 2d*, dass der kombinierte Effekt aus Online-Personalwerbung und negativer Online-Arbeitgeberbewertung durch einen Stelleninhaber insgesamt einen negativen Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausübt. Dieser negative Effekt konnte mit den erhobenen Daten nachgewiesen werden, womit sich diese Hypothese vorläufig bestätigt. Die dazu erhobene Effektstärke stellte sich als starker Effekt heraus.

In einem zusätzlichen Schritt wurde noch der statistische Zusammenhang zwischen der wahrgenommenen Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität überprüft. In der Kontrollgruppe (nur Online-Personalwerbung) konnte ein signifikanter Einfluss der Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen auf den gemessenen Attraktivitätslevel nachgewiesen werden. Ebenso in der Versuchsbedingung aus Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung haben sowohl die Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers als auch die Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen einen signifikanten Einfluss auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität. In der Versuchsbedingung mit der negativen Online-Arbeitgeberbewertung konnte jedoch kein signifikanter Einfluss dieser beiden Indizes der Glaubwürdigkeit auf die Arbeitgeberattraktivität gefunden werden. Daher liegt es nahe, dass hier noch andere Faktoren beeinflussend auf den wahrgenommenen Attraktivitätslevel wirken. Dabei könnte der für diese Hypothese angenommene Negativitätseffekt eine essenzielle Rolle spielen. Diese höhere Gewichtung von negativen Botschaften bei der Bildung einer Meinung könnte somit der Grund für die verhältnismäßig niedrige Bewertung der Arbeitgeberattraktivität – verglichen zu den erhobenen Glaubwürdigkeitswerten – sein.

Aus den hier generierten Ergebnissen kann bezogen auf die Forschungsfrage zusammenfassend gefolgert werden, dass Jobsuchende, die von einem Stelleninhaber verfasste Online-Arbeitgeberbewertung insgesamt als glaubwürdiger einschätzen als die Online-Personalwerbung durch eine Personalverantwortliche. Die Ergebnisse der Auswirkungen dieser Informationsquellen auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität zeigen, dass die Kombination aus unternehmensabhängiger Online-Personalwerbung und unternehmensunabhängiger Online-Arbeitgeberbewertung einen größeren Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität haben, verglichen zum alleinigen Effekt der Online-Personalwerbung. Insbesondere in der Bedingung mit der negativen Online-Arbeitgeberbewertung konnte ein starker negativer Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität festgestellt werden. Daher stellt digitale Mundpropaganda in Form von Arbeitgeberbewertungen im Internet einen einflussreichen Faktor dar, der sich erheblich auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität auswirkt. Personalwerbung hat hingegen einen viel geringeren Effekt auf die Arbeitgeberattraktivität.

7. Zusammenfassung

Der Arbeitsmarkt ist seit Jahren einem fortdauernden Wandel unterworfen. Maßgebliche Treiber dieses Wandels sind einerseits der oft zitierte „War for Talents“, einhergehend mit einer Verschiebung der Entscheidungsmacht von den Unternehmen hin zu den gefragten Fach- und Führungskräften, sowie andererseits die durch das Emporkommen des Internets entfachte Veränderung der Kommunikation und Informationsbeschaffung im Prozess der Stellensuche und -besetzung. Unternehmen müssen auf diese Entwicklungen reagieren, um im Wettbewerb um die besten Mitarbeiter bestehen zu können.

Eine Antwort auf diese Entwicklung sind Maßnahmen zur Optimierung der Personalbeschaffung und -bindung. Die in der Wirtschaftspraxis weitverbreiteten Ansätze des Personalmarketings und Employer Brandings sind unter anderem darauf fokussiert, durch gezielte Werbebotschaften die Arbeitgeberattraktivität eines Unternehmens langfristig zu sichern. Durch das Internet eröffnen sich für Jobsuchende allerdings alternative Möglichkeiten, um Zugang zu Informationen, die nicht direkt vom Unternehmen gesteuert werden können, zu bekommen. Aufgrund der durch das Internet verstärkten Transparenz können Diskrepanzen zwischen den nach Außen kommunizierten Werten und im Inneren tatsächlich gelebten Realitäten schneller sichtbar werden und sich in weiterer Folge schädigend auf die Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität eines Unternehmens auswirken. Daher ist es heutzutage nicht mehr ausreichend, einzig und allein darauf zu setzen, durch klassische Anzeigen und Werbung die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität in eine vorteilhafte Richtung lenken zu wollen.

Basierend auf diesen Hintergrund beschäftigt sich die vorliegende Arbeit mit der Fragestellung, wie glaubwürdig Jobsuchende unterschiedliche Formen von arbeitgeberrelevanten Informationsquellen einschätzen. Dazu wurden einerseits die unternehmensseitig gesteuerte Online-Personalwerbung und andererseits unternehmensunabhängige Arbeitgeberbewertungen im Internet, die von Organisationsmitgliedern verfasst wurden, untersucht. Eine weitere Frage, die im Rahmen dieser Arbeit bearbeitet wurde, war die nach den Auswirkungen dieser beiden Informationsquellen auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität.

Die vorhandene Literatur geht davon aus, dass jegliche Art von arbeitgeberrelevanter Information das Potenzial hat, die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität bei Jobsuchenden zu prägen. Arbeitgeberattraktivität zeichnet sich unter anderem durch eine positive Einstellung eines Arbeitsuchenden gegenüber einem Unternehmen sowie durch den Willen, am Bewerbungsprozess teilnehmen und in das Unternehmen eintreten zu wollen, aus. Das der vorliegenden Studie

zugrunde liegende Quellen-Glaubwürdigkeitskonzept besagt zudem, dass glaubwürdigere Informationsquellen überzeugender sind und daher mit einer höheren Wahrscheinlichkeit zu einer Änderung der Einstellung, in diesem Fall der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität, führen, verglichen zu weniger glaubwürdigen Quellen.

Unternehmen wenden zum Teil hohe Investitionen für Werbung auf, mit dem Ziel, das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu vermarkten. Informationen, die Jobsuchende im Prozess der Stellensuche erhalten, sind jedoch nicht nur diese vom Unternehmen direkt gesteuerten Botschaften, sondern ebenso Informationen aus inoffiziellen Kanälen. Eine häufig verwendete Klassifizierung in der Rekrutierungsliteratur ist daher die Unterscheidung zwischen unternehmensabhängigen und -unabhängigen Quellen. Rekrutierungsrelevante unternehmensabhängige Informationsquellen können unter dem Begriff Personalwerbung subsumiert werden. Diese sind Teil der Rekrutierungsaktivitäten und direkt vom Unternehmen steuer- und kontrollierbar und verfolgen das primäre Ziel, über Werbemaßnahmen positive Botschaften über das Unternehmen als Arbeitgeber zu kommunizieren. Konkrete Beispiele dafür sind Karriereseiten auf Unternehmenswebseiten im Internet sowie Stellenanzeigen in Online-Jobbörsen. Im Vergleich dazu sind unternehmensunabhängige Quellen von der Organisation nicht direkt kontrollierbar und nur indirekt über andere Rekrutierungsaktivitäten manipulierbar. Diese Quellen verbreiten sowohl positive wie auch negative Botschaften über einen Arbeitgeber. Ein Beispiel dieser unternehmensunabhängigen Quellen ist Mundpropaganda, die online sowie offline stattfinden kann.

Mundpropaganda – oder im Englischen „Word-of-Mouth“ (WOM) – ist eine Form der Meinungsverbreitung, welche eine spezifische Art sozialen Einflusses durch die Artikulation von subjektiven Sichtweisen darstellt. Bezogen auf einen wirtschaftlichen Kontext ist WOM oft das einzige Medium, über welches Negatives über eine Organisation in Erfahrung gebracht werden kann. WOM kann sich äußerst schnell verbreiten und ist von Unternehmen nicht direkt kontrollierbar. Die elektronische Form von Mundpropaganda, auch eWOM genannt, ist eine neuere Entwicklung dieses Phänomens. Ein Charakteristikum von eWOM ist die indirekte, öffentliche Kommunikation über das Internet als Kommunikationskanal, wobei sich Sender und Empfänger der Botschaft nicht kennen müssen. Über diese Kommunikationsform werden sowohl positive wie auch negative Botschaften verbreitet. Zudem zeichnet sich eWOM dadurch aus, dass es größtenteils schriftlich sowie zeit- und ortsunabhängig erfolgt und die Botschaften der eWOM speicherbar sind und von unbeschränkt vielen Personen aufgerufen werden können. Bezogen auf den Rekrutierungskontext existiert zudem eine weitere Ausformung von

Mundpropaganda, die arbeitsbezogene WOM. Diese lässt sich als aus eigenem Antrieb stattfindender, unternehmensunabhängiger und inoffizieller Informationsaustausch zwischen Individuen über einen Arbeitgeber oder über spezifische Jobs definieren.

Eine immer beliebter werdende Möglichkeit, digitale Mundpropaganda über potenzielle Arbeitgeber zu erhalten, ist der Besuch von eigens dafür konzipierten Plattformen. Auf diesen sogenannten Online-Arbeitgeberbewertungsportalen können (ehemalige) Mitarbeiter durch anonymisierte Erfahrungsberichte ihre Meinungen und Bewertungen zu einem Unternehmen als Arbeitgeber vor einer breiten Öffentlichkeit kundtun. Jobsuchende nutzen diese Informationsquelle in zunehmendem Maße, um sich proaktiv über potenzielle Arbeitgeber im Vorfeld einer Bewerbung zu informieren. Im deutschsprachigen Raum ist „kununu“ die am meisten genutzte Online-Arbeitgeberbewertungsplattform. Seit der Existenz dieser Portale können Arbeitsuchende durch nur wenige Klicks Hintergrundinformationen über potenzielle Arbeitgeber erhalten, zu welchen sie womöglich keinen Zugang ohne dieses Medium hätten. Dieses Feedback stellt nicht selten die finale Entscheidungsgrundlage dar, um sich für oder gegen einen potenziellen Arbeitgeber zu entscheiden.

Kommunikation, die darauf ausgerichtet ist, jemanden von etwas zu überzeugen und in weiterer Folge eine Einstellung- sowie Verhaltensbeeinflussung in die vom Sender gewünschte Richtung zu erreichen, nennt sich persuasive Kommunikation. Dieses Konzept wurde angewandt, um die in dieser Arbeit analysierten Kommunikationsvorgänge genauer zu betrachten. Anhand des Elaboration Likelihood Models kann die empfängerseitige Informationsverarbeitung rekrutierungsrelevanter Informationsquellen betrachtet und daraus potenziell entstehende Einstellungsänderungen analysiert werden. Basierend auf diesem Modell verarbeitet ein Empfänger persuasive Botschaften auf der zentralen oder der peripheren Route. Die zentrale Route beinhaltet eine genauere Auseinandersetzung mit den Argumenten der Botschaft, die periphere Route eine nur oberflächliche Beschäftigung mit den Inhalten einer Nachricht. Wenn die erhaltenen Informationen auf der zentralen Route verarbeitet werden, ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass es zu einer Einstellungs- und Verhaltensänderung seitens des Empfängers kommt. Welche Route gewählt wird, hängt maßgeblich von der Motivation und Fähigkeit des Empfängers ab, die Botschaft verarbeiten zu wollen und zu können. Weitere kontextuelle Faktoren, die darüber entscheiden, ob die Information auf der zentralen Route verarbeitet wird, sind das Vorwissen des Jobsuchenden über einen Arbeitgeber, die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität sowie die Glaubwürdigkeit einer Informationsquelle.

Arbeitsuchende konsultieren in der Realität vielfach unterschiedlichste Quellen, um Informationen über einen potenziellen Arbeitgeber einzuholen. Gerade bei unbekannten Unternehmen stoßen Jobsuchende anfangs häufig auf eine vom Unternehmen gestaltete Personalwerbung in Form einer Stellenanzeige auf einem Online-Jobportal. Um sich ein noch genaueres Bild zu einem potenziellen Arbeitgeber zu machen, suchen dann viele Arbeitsuchende im Internet nach zusätzlichen Informationen und gelangen sodann auf Online-Arbeitgeberbewertungsportale. Diesem Umstand wurde in der vorliegenden empirischen Studie Rechnung getragen. Da Online-Arbeitgeberbewertungen als unternehmensunabhängige Informationsquelle zunehmend bei der Entscheidungsfindung für oder gegen einen Arbeitgeber an Bedeutung gewinnen, wurde in der vorliegenden Studie analysiert, inwiefern sich diese als Zusatzinformation neben klassischer Personalwerbung in einem internetbasierten Kontext auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität auswirken.

Die wahrgenommene Glaubwürdigkeit spielt bei der Beurteilung von Informationen eine wichtige Rolle. Aus Empfängersicht werden bei der Glaubwürdigkeitsbeurteilung einer Information insbesondere Merkmale des Kommunikators sowie Merkmale der Botschaft selbst hinterfragt. Bezogen auf die Glaubwürdigkeit des Kommunikators kommen einige Studien zu dem Resultat, dass unternehmensunabhängige Quellen als glaubwürdiger angesehen werden als unternehmensabhängige Quellen. Die Kommunikator-Glaubwürdigkeit kann noch weiter differenziert werden in die Expertise sowie Vertrauenswürdigkeit einer Quelle. Basierend auf dem Quellen-Glaubwürdigkeitskonzept wird in dieser Studie angenommen, dass der Online-Arbeitgeberbewertung eines Stelleninhabers als unternehmensunabhängige Quelle mehr Expertise und Vertrauenswürdigkeit und somit insgesamt mehr Glaubwürdigkeit zugesprochen wird, als der unternehmensabhängigen Online-Personalwerbung einer Personalverantwortlichen.

Auch die Botschaft selbst kann Auswirkungen auf die zugesprochene Glaubwürdigkeit haben. Die vorliegende Arbeit konzentriert sich dabei auf die Effekte von unterschiedlichen Valenzen einer Botschaft auf die wahrgenommene Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität. Da Online-Arbeitgeberbewertungen im Gegensatz zu mehrheitlich rein positiv formulierten Online-Personalwerbungen sowohl positive wie auch negative Informationen enthalten können, ist es von Interesse, herauszufinden, wie diese unterschiedlichen Botschaftsvalenzen auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität wirken. Dazu wird davon ausgegangen, dass arbeitgeberrelevante Informationsquellen mit einem positiven Botschaftsinhalt generell einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausüben. Des Weiteren wird angenommen, dass – basierend auf dem Quellen-Glaubwürdigkeitskonzept – glaubwürdigere Quellen

wahrscheinlicher zu einer Einstellungsänderung führen und somit insgesamt einen größeren Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität haben. Diesem Argument folgend wird angenommen, dass die Kombination aus unternehmensabhängiger Online-Personalwerbung und unabhängiger Online-Arbeitgeberbewertung mit jeweils einer positiven Valenz einen positiveren Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität haben, verglichen zu dem alleinigen Effekt einer positiv formulierten Online-Personalwerbung. Enthält die Online-Arbeitgeberbewertung hingegen eine negative Botschaft, so wird davon ausgegangen, dass die Kombination dieser Bewertung mit einer positiven Online-Personalwerbung insgesamt negativ auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität wirkt. Diese Annahme lässt sich einerseits wiederum durch das Quellen-Glaubwürdigkeitskonzept begründen sowie andererseits durch den Negativitätseffekt, welcher besagt, dass negative Botschaften hoch diagnostisch wirken und diese somit einflussreicher sind als positive Botschaften.

Um die formulierte Forschungsfrage und die dazu aufgestellten Hypothesen empirisch überprüfen zu können, wurde ein randomisiertes Online-Experiment als Erhebungsverfahren gewählt. Die Teilnehmer wurden per Zufall einer von drei Bedingungen zugewiesen. Eine Anforderung an die befragten Teilnehmer war, dass diese derzeit auf der Suche nach einem Voll- oder Teilzeitjob im Ausmaß von 20–40 Wochenstunden sind beziehungsweise in den letzten zwölf Monaten auf der Suche nach einer derartigen Beschäftigung waren. Mit dieser Einschränkung sollte sichergestellt werden, dass die Probanden schon zumindest einmal den Wahlprozess für einen Arbeitgeber, auf der Suche nach nicht nur einem geringfügigen Beschäftigungsausmaß, durchlaufen haben und dieser Entscheidungsprozess noch so aktuell ist, dass sich die Teilnehmer in diesen Zustand versetzen können.

Die drei Versuchsbedingungen in diesem Online-Experiment bestanden aus einer Kontrollgruppe, der nur eine positiv formulierte Online-Personalwerbung eines fiktiven Unternehmens vorgelegt wurde, sowie aus zwei weiteren Versuchsbedingungen, in welchen die Teilnehmer anschließend an diese Online-Personalwerbung entweder mit einer positiv oder einer negativ formulierten Online-Arbeitgeberbewertung durch einen Stelleninhaber konfrontiert wurden. Jeweils nach Vorlage der jeweiligen Informationsquelle wurde die Glaubwürdigkeit des relevanten Kommunikators abgefragt, am Ende erfolgte die Erhebung der insgesamt wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität.

Die finale Stichprobe setzt sich aus 99 Studenten der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften an der Universität Wien zusammen, die derzeit oder in den letzten zwölf Monaten auf der Suche nach einer Beschäftigung im Ausmaß von 20–40 Wochenstunden sind beziehungsweise waren.

Von dieser Stichprobe waren je 33 Personen Teil einer der drei Versuchsbedingungen. Rund 81 Prozent der Teilnehmer haben bereits einmal ein Internetportal mit Arbeitgeberbewertungen besucht. Daraus lässt sich schließen, dass die gewählte Zielgruppe von Befragten gut für die Erhebung des vorliegenden Themas geeignet ist.

Die Ergebnisse dieser Studie lassen klare Tendenzen erkennen, dass dem Stelleninhaber, von welchem die unternehmensunabhängige Online-Arbeitgeberbewertung stammte, mehr Expertise und Vertrauenswürdigkeit zugesprochen wurde als der Personalverantwortlichen, die als Kommunikatorin der unternehmensabhängigen Online-Personalwerbung präsentiert wurde. Die Glaubwürdigkeit des Stelleninhabers wurde als moderat hoch, die Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen als annähernd neutral eingestuft. Somit wurde der Stelleninhaber als Kommunikator der unternehmensunabhängigen Online-Arbeitgeberbewertung insgesamt als glaubwürdiger angesehen als die unternehmensabhängige Online-Personalwerbung durch die Personalverantwortliche.

Die gemessene Einstellungsänderung in Form der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität ergab bei der Kontrollgruppe, bei welcher nur die Online-Personalwerbung durch eine Personalverantwortliche kommuniziert wurde, eine schwache Einstellungsänderung. Dies äußerte sich dadurch, dass die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität im Durchschnitt nur minimal positiv war und generell wohl eher als neutral eingestuft werden kann. Bei der Kombination aus Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung konnte ein signifikant positiver Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ermittelt werden. Der kombinierte Effekt aus Online-Personalwerbung und negativer Online-Arbeitgeberbewertung äußerte sich hingegen insgesamt in einem stark negativen Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität. Diese Ergebnisse stimmen mit der These des Quellen-Glaubwürdigkeitskonzepts überein. In der vorliegenden Studie führte zudem die Kombination aus der als weniger glaubwürdig angesehenen Online-Personalwerbung und der als glaubwürdiger eingeschätzten Online-Arbeitgeberbewertung zu einer erheblich größeren Einstellungsänderung, verglichen mit der Versuchsbedingung mit nur der Online-Personalwerbung.

Eine Analyse des statistischen Zusammenhangs zwischen der wahrgenommenen Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität ergab für die nur aus der Online-Personalwerbung bestehenden Kontrollbedingung, dass die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität signifikant durch die erhobene Glaubwürdigkeit beeinflusst wurde. Auch in der Versuchsbedingung aus Online-Personalwerbung und positiver Online-Arbeitgeberbewertung konnte ein Großteil der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität insbesondere durch die erhobene Glaubwürdigkeit des

Stelleninhabers, aber auch durch die Glaubwürdigkeit der Personalverantwortlichen erklärt werden. In der Gruppe mit der Online-Personalwerbung und negativen Online-Arbeitgeberbewertung war der Zusammenhang zwischen der Arbeitgeberattraktivität und der gemessenen Glaubwürdigkeit jedoch nicht statistisch signifikant. Dieses Ergebnis deutet darauf hin, dass hier der konstatierte Negativitätseffekt der negativen Botschaft einen erheblichen Einfluss auf die insgesamt sehr negative Wahrnehmung der Arbeitgeberattraktivität hat.

Bezogen auf die gestellte Forschungsfrage lässt sich nun zusammenfassend ableiten, dass die Befragten die vom Stelleninhaber verfasste Online-Arbeitgeberbewertung als glaubwürdiger einschätzen als die Online-Personalwerbung der Personalverantwortlichen. Die Kombination aus der weniger glaubwürdigen Quelle der Online-Personalwerbung mit der glaubwürdigeren Informationsquelle der Online-Arbeitgeberbewertung wirkt insgesamt stärker auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität als der alleinige Effekt der Online-Personalwerbung. Dabei resultiert die Kombination aus Online-Personalwerbung und negativer Online-Arbeitgeberbewertung insgesamt in einem negativen Effekt auf die Arbeitgeberattraktivität, während die positive Arbeitgeberbewertung in Kombination insgesamt zu einem positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität führt. Somit lassen diese Resultate den Schluss zu, dass Arbeitgeberbewertungen im Internet einen einflussreichen Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausüben, die klassische Personalwerbung wirkt sich hingegen viel geringer aus.

8. Fazit

Aus den vorliegenden Studienergebnissen lassen sich sowohl praktische wie auch wissenschaftliche Implikationen ableiten. Andererseits sollten ebenso die Limitationen dieser empirischen Studie behandelt und im Hinblick auf die zukünftige Forschung in diesem Bereich betrachtet werden. Dies erfolgt im letzten Teil dieser Arbeit.

Aus praktischer Sicht verdeutlichen die Ergebnisse dieser Studie, dass online-basierte Arbeitgeberbewertungsportale von den befragten Studenten zur Entscheidungsfindung im Arbeitgeberwahlprozess herangezogen werden und aus Sicht dieser Zielgruppe eine nützliche Informationsquelle darstellen. Der Versuchsaufbau dieser Studie ist insbesondere für der Öffentlichkeit weniger bekannte Unternehmen relevant. Bei Organisationen mit einer niedrigen Bekanntheit suchen viele Jobsuchende, nachdem sie auf eine Stellenanzeige des Unternehmens in einer Online-Jobbörse gestoßen sind, nach zusätzlichen Informationen im Internet. Aufgrund der

Suchmaschinenoptimierung von Online-Arbeitgeberbewertungsportalen sind diese Seiten ziemlich weit vorgereiht und werden dementsprechend oft angeklickt. Insbesondere in solchen Situation, wo bei potenziellen Bewerbern gerade erst ein erster Eindruck zu einem Arbeitgeber entsteht, wirken Online-Arbeitgeberbewertungen höchst beeinflussend auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität.

Aufgrund der festgestellten Wirkung von Online-Arbeitgeberbewertungen auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität sollten Unternehmen dieses Faktum in ihre personalpolitische Strategie miteinbeziehen. Eine empfehlenswerte Maßnahme auf operativer Ebene ist dabei das proaktive Ansprechen insbesondere zufriedener Mitarbeiter, das Unternehmen auf diesen Plattformen zu bewerten. Dadurch könnte diese über die Organisation publik gemachte Mundpropaganda immerhin zum Teil und indirekt durch das Unternehmen gesteuert werden.

Angesichts der geringen Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität, welche die Probanden der Online-Personalwerbung in dieser Studie zugesprochen haben, stellt sich zudem die Frage, inwieweit es für Unternehmen sinnvoll ist, in klassische Personalwerbung zu investieren. Daraus lässt sich für Unternehmen die Empfehlung ableiten, zu überprüfen, welche Maßnahmen zur Bewerberansprache tatsächlich Früchte tragen und in weiterer Folge zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität beitragen.

Wenn sich ein Unternehmen in der vorteilhaften Lage befindet, viele positive Arbeitgeberbewertungen auf diesen Plattformen vorweisen zu können, sollte sich die Organisation dies zunutze machen. Durch einen Verweis auf diese Portale in Stellenanzeigen und der Personalwerbung kann damit aufgrund der hohen Glaubwürdigkeit dieser Informationsquelle kostengünstig zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität beigetragen werden.

Aus wissenschaftlicher Sicht zeigen die generierten Ergebnisse, dass die ursprünglich nicht per se für einen Web-Kontext entwickelten Konzepte gut auf einen solchen übertragbar sind. Zudem zeigen die Resultate, dass eWOM in Form von Online-Arbeitgeberbewertungen eine einflussreiche unternehmensunabhängige Informationsquelle im Arbeitgeberwahlprozess darstellen. Daher sollte auch weiterhin eine wissenschaftliche Auseinandersetzung mit diesem Themenfeld erfolgen. Insbesondere der hier vermutete Negativitätseffekt bei negativen Botschaften sollte eine noch genauere Behandlung erfahren und dazu in nachfolgenden Studien noch detaillierter operationalisiert und intensiver untersucht werden.

Neben diesen zahlreichen Implikationen beinhaltet diese Studie jedoch auch einige Einschränkungen, die beachtet werden müssen und für zukünftige Studien berücksichtigt werden sollten. Aufgrund der eingegrenzten Stichprobe von Studenten der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften an der Universität Wien sind die daraus abgeleiteten Ergebnisse nicht generalisierbar. Daher sollten zusätzlich noch andere Zielgruppen untersucht werden, um zu überprüfen, ob ähnliche Ergebnisse generiert werden können. Des Weiteren deuten die Ergebnisse darauf hin, dass nicht der gesamte Effekt der erhobenen Arbeitgeberattraktivität durch die wahrgenommene Glaubwürdigkeit erklärt werden kann. Daher sollten sich weiterführende Studien mit zusätzlichen, diesen Effekt beeinflussenden, Variablen beschäftigen. Zudem erfolgte für diese empirische Untersuchung eine Simplifizierung der untersuchten Informationsquellen. Weitere Studien könnten sich mit den Effekten bei der Konfrontation der Probanden mit einer Vielzahl an Online-Bewertungen zu einem Arbeitgeber auf die wahrgenommene Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität auseinandersetzen. Zusätzliche wäre auch interessant, wie Personen auf eine ausgeglichene Anzahl an positiven und negativen Online-Arbeitgeberbewertungen reagieren und ob auch hier der Negativitätseffekt zu einer größeren Gewichtung der negativen Botschaften führt. Darüber hinaus ist es möglich, dass in realen Situation, bei denen Jobsuchende mit zusätzlichen, teils hoch ambivalenten Botschaften konfrontiert sind und aufgrund dieser Informationen tatsächlich eine Entscheidung für oder gegen einen potenziellen Arbeitgeber treffen müssen, andere Ergebnisse zustande kommen. Daher wäre es in einem nächsten Schritt interessant, zu erheben, wie die Ergebnisse – bezogen auf reale Arbeitgeberentscheidungen – aussehen würden. Eine weitere Einschränkung ergibt sich bezogen auf die Vergleichbarkeit der Studienergebnisse aufgrund der teils unterschiedlichen Operationalisierung der Konstrukte zur Messung der Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität in den bereits vorhandenen Studien. Um künftig wirklich generalisierbare Aussagen zu dieser Thematik treffen zu können, müssten Studien mit exakt gleichen Bedingungen repliziert werden, ansonsten bleibt die Vergleichbarkeit der generierten Ergebnisse beschränkt.

Ein weiterer Aspekt, mit welchem eine zukünftige wissenschaftliche Auseinandersetzung in diesem Kontext von Interesse wäre, sind die von den Online-Arbeitgeberbewertungsportalen gebotenen Handlungsmöglichkeiten für Unternehmen. So können auf den meisten Arbeitgeberbewertungsplattformen Unternehmensprofile von den Unternehmen selbst angelegt werden. Wenn ein solches Profil befüllt ist, sehen die Nutzer der Seite die unternehmenseigenen Informationen, bevor sie zu den eigentlichen Arbeitgeberbewertungen gelangen. Da gerade der erste Eindruck zählt und wesentlich die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität beeinflusst, könnte sich eine künftige Studie mit dieser Situation beschäftigen und erheben, ob sich die Gestaltung

eines solchen Unternehmensprofils auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität auswirkt und sich somit eine Investition in den Unternehmensauftritt auf diesen Plattformen rentiert. Zudem können Unternehmen auf diesen Portalen zu den getätigten Arbeitgeberbewertungen anhand einer Kommentarfunktion Stellung nehmen. Dies stellt ein weiteres Thema dar, mit welchem sich die Wissenschaft beschäftigen sollte. Dabei wäre es interessant, wie diese Kommentarfunktion – auch im Hinblick auf unterschiedliche Qualitäten der Stellungnahme eines Arbeitgebers – auf die wahrgenommene Glaubwürdigkeit und Arbeitgeberattraktivität wirkt. Aus diesen Erkenntnissen könnten in weiterer Folge Handlungsempfehlungen für das Personalmarketing und Employer Branding abgeleitet werden.

Die Studien in diesem Bereich sind erst ein anfänglicher Schritt, um dieses Phänomen wissenschaftlich zu erfassen. Aufgrund der immer weiter steigenden Relevanz von Online-Arbeitgeberbewertungen für die Bewerbungspraxis ist es sinnvoll, sich noch intensiver mit dieser Thematik auseinanderzusetzen und den Einfluss von Arbeitgeberbewertungen von den unterschiedlichsten Gesichtspunkten zu betrachten.

Anhang 1: Online-Fragebogen

soSci
oFb - der onlineFragebogen

informationen_jobsuche → qnr2 03.11.2018, 12:54

Seite 01
EL

Sehr geehrte/r Teilnehmer/in,

vielen Dank, dass Sie sich Zeit für diesen Fragebogen nehmen!
Im Rahmen meiner Masterarbeit beschäftige ich mich mit dem Themenbereich Jobinformationen und Jobsuche.

Für die empirische Studie werden Studentinnen und Studenten an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Universität Wien gesucht, die zur Zeit oder in den letzten 12 Monaten aktiv auf der Suche nach einer Voll- oder Teilzeitbeschäftigung (20–40 Wochenstunden) sind bzw. waren.

Das Ausfüllen der Umfrage dauert lediglich 5 Minuten.
Alle Ergebnisse werden selbstverständlich anonym und streng vertraulich behandelt.
Bei Fragen wenden Sie sich bitte an: lucia.mair@gmx.at

Vielen Dank für Ihre Zeit und die Teilnahme!

Lucia Mair, Universität Wien

Seite 02
WI

1. Studieren Sie an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften an der Universität Wien?

- ○ Ja
- ○ Nein

Seite 03
JK01

2. Sind Sie derzeit aktiv auf der Suche nach einer Voll- bzw. Teilzeitbeschäftigung (20–40 Wochenstunden)?

- ○ Ja
- ○ Nein

Seite 04
JK02

3. Haben Sie in den letzten 12 Monaten aktiv nach einer Voll- bzw. Teilzeitbeschäftigung (20–40 Wochenstunden) gesucht?

- ○ Ja
- ○ Nein

Seite 05
BA

4. Nach welchem Beschäftigungsausmaß suchen Sie bzw. haben Sie gesucht?

- ○ 20–30 Wochenstunden
- ○ >30 Wochenstunden
- ○ Sonstiges (bitte angeben)

Seite 06
JO01

5. Welche Wege nutzen Sie zur Beschäftigungssuche?
Bitte wählen Sie maximal fünf Antworten, die am ehesten zutreffen

- [ ] Stellenanzeigen in Online-Jobbörsen
- [ ] Stellenanzeigen in Printmedien (Zeitungen, Zeitschriften)
- [ ] Stellenanzeigen auf Unternehmenswebseiten
- [ ] AMS eJob-Room
- [ ] Berufliche soziale Medien (z.B. LinkedIn, XING, kununu)
- [ ] Private soziale Medien (z.B. Facebook, Instagram)
- [ ] Schaltung einer eigenen Online-Suchanzeige
- [ ] Schaltung einer eigenen Suchanzeige in Printmedien
- [ ] Online-Initiativbewerbungen
- [ ] Initiativbewerbungen per Post
- [ ] Persönliche Kontakte außerhalb des Internets (wie Familie, Bekannte, berufliche Kontakte, o. Ä.)
- [ ] Private Arbeitsvermittlung im Internet
- [ ] Private Arbeitsvermittlung außerhalb des Internets
- [ ] Sonstiges (bitte angeben)

Seite 07
JO02

6. Welche Informationsquellen nutzen Sie, um zu entscheiden, ob ein Unternehmen für Sie als potenzielle/r Arbeitgeber/in in Frage kommt?
Bitte wählen Sie maximal fünf Antworten, die am ehesten zutreffen

- [ ] Unternehmens- oder Karrierewebseiten von Unternehmen
- [ ] Unternehmenseigene Informationen auf Social-Media-Plattformen (z.B. Facebook, LinkedIn, XING, kununu)
- [ ] Informationen durch Dritte auf Social-Media-Plattformen (z.B. Facebook, LinkedIn, XING, kununu)
- [ ] Online-Stellenanzeigen
- [ ] Stellenanzeigen in Printmedien
- [ ] Persönliche Kontakte außerhalb des Internets (wie Familie, Bekannte, berufliche Kontakte, o. Ä.)
- [ ] Karrieremessen
- [ ] Unabhängige Berichterstattungen über Unternehmen im Internet
- [ ] Unabhängige Berichterstattungen über Unternehmen außerhalb des Internets
- [ ] Sonstiges (bitte angeben)

Seite 08
AB01

7. Haben Sie bereits einmal ein Internetportal mit Arbeitgeberbewertungen (wie kununu oder Glassdoor) besucht?

- ( ) Ja
- ( ) Nein
- ( ) Weiß nicht

Seite 09
AB02

8. Arbeitgeberbewertungsportale im Internet zu nutzen ist eine gute Idee.

Seite 10
VIE

Bitte stellen Sie sich nun vor, dass Sie zur Zeit auf der Suche nach einem Vollzeitjob sind.

Sie erhalten gleich Informationen zu einem Unternehmen.
Bitte lesen Sie diese Informationen sorgfältig durch und bilden Sie sich einen Eindruck zu dem präsentierten Unternehmen.
Danach werden Sie gebeten, einige Fragen zu beantworten.

Seite 11
VI1

Im Rahmen Ihrer Jobsuche stoßen Sie auf eine **Online-Personalwerbung** eines Unternehmens, welches Sie zuvor nicht kannten:

Innovate Austria stellt sich vor ...

Wir bieten:

- Eigenverantwortliche und sehr abwechslungsreiche Aufgabengebiete
- Ausgezeichnete Weiterbildungs- und Karrieremöglichkeiten
- Attraktive Bezahlung (mind. 10% über den Branchendurchschnitt) und umfangreiche Sozialleistungen

Innovate Austria
Mag. Elisabeth Reuter
Personalverantwortliche

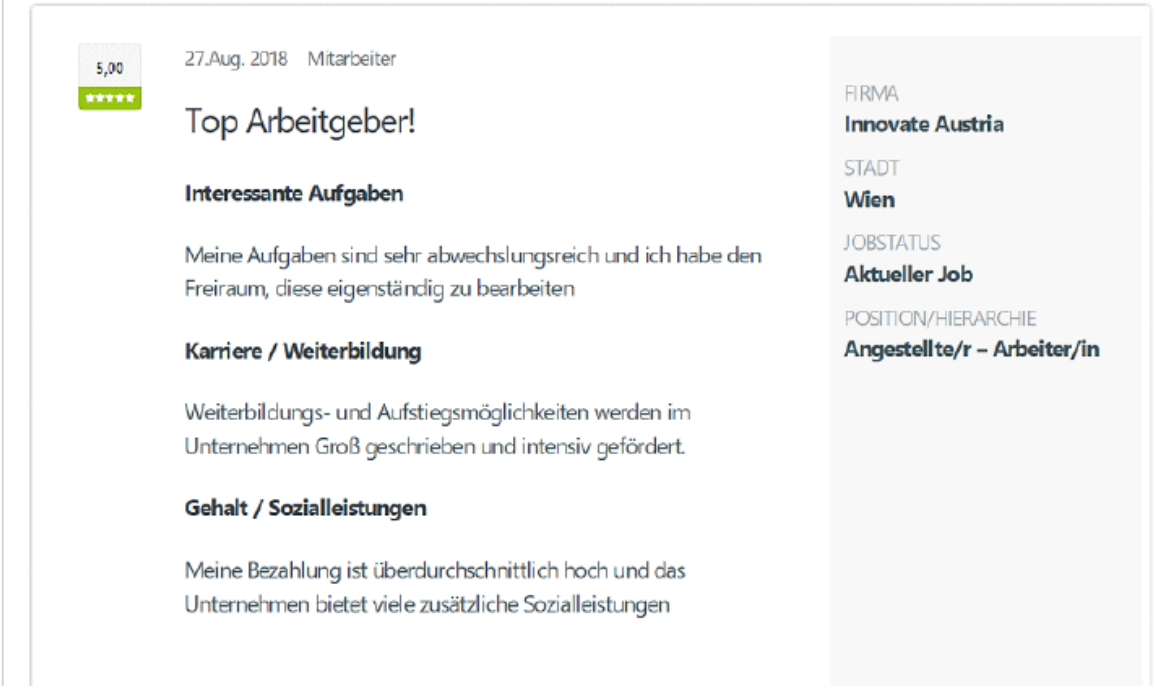
Seite 12
GL1

9. Die <u>Online-Personalwerbung der Personalverantwortlichen</u> würde ich wie folgt beschreiben ...
Sie können über den „Zurück"-Button die vorherige Information noch einmal aufrufen.

unerfahren	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	erfahren
uninformiert	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	sachkundig
unqualifiziert	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	qualifiziert
inkompetent	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	kompetent
unfähig	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	fähig
unaufrichtig	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	aufrichtig
unehrlich	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	ehrlich
unglaubwürdig	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	glaubwürdig
vertrauensunwürdig	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	vertrauenswürdig
unzuverlässig	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	zuverlässig

question("VI04")

Kurz darauf lesen Sie die folgende **Online-Arbeitgeberbewertung durch einen Mitarbeiter / eine Mitarbeiterin** von Innovate Austria:



5,00

27.Aug. 2018 Mitarbeiter

Top Arbeitgeber!

Interessante Aufgaben

Meine Aufgaben sind sehr abwechslungsreich und ich habe den Freiraum, diese eigenständig zu bearbeiten

Karriere / Weiterbildung

Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten werden im Unternehmen Groß geschrieben und intensiv gefördert.

Gehalt / Sozialleistungen

Meine Bezahlung ist überdurchschnittlich hoch und das Unternehmen bietet viele zusätzliche Sozialleistungen

FIRMA
Innovate Austria

STADT
Wien

JOBSTATUS
Aktueller Job

POSITION/HIERARCHIE
Angestellte/r – Arbeiter/in

Kurz darauf lesen Sie die folgende **Online-Arbeitgeberbewertung durch einen Mitarbeiter / eine Mitarbeiterin** von Innovate Austria:

1,00

27.Aug. 2018 Mitarbeiter

Finger weg!

Interessante Aufgaben

Sehr viele Routineaufgaben, leider nicht sehr abwechslungsreich. Alles muss mit der Führungskraft abgestimmt werden

Karriere / Weiterbildung

Weiterbildung ist ein Fremdwort, kaum Aufstiegschancen im Unternehmen

Gehalt / Sozialleistungen

Ich verdiene im Vergleich zu anderen Unternehmen in unserer Branche unterdurchschnittlich wenig, das Unternehmen bietet kaum Sozialleistungen an

FIRMA
Innovate Austria

STADT
Wien

JOBSTATUS
Aktueller Job

POSITION/HIERARCHIE
Angestellte/r – Arbeiter/in

Seite 14
GL2

10. Die Online-Arbeitgeberbewertung durch die Mitarbeiterin / den Mitarbeiter würde ich wie folgt beschreiben ...
Sie können über den „Zurück"-Button die vorherige Information noch einmal aufrufen.

unerfahren	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	erfahren
uninformiert	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	sachkundig
unqualifiziert	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	qualifiziert
inkompetent	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	kompetent
unfähig	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	fähig
unaufrichtig	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	aufrichtig
unehrlich	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	ehrlich
unglaubwürdig	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	glaubwürdig
vertrauensunwürdig	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	vertrauenswürdig
unzuverlässig	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	zuverlässig

Seite 15
AA

11. Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen über Innovate Austria

	stimme überhaupt nicht zu						stimme voll und ganz zu
Dieses Unternehmen wäre ein/e gute/r Arbeitgeber/in	○	○	○	○	○	○	○
Ich würde ein solches Unternehmen gerne in meiner Umgebung haben	○	○	○	○	○	○	○
Ich würde gerne für dieses Unternehmen arbeiten	○	○	○	○	○	○	○
Dieses Unternehmen kümmert sich um seine Mitarbeiter/innen	○	○	○	○	○	○	○
Ich finde dieses Unternehmen sehr attraktiv	○	○	○	○	○	○	○

Seite 16
SD

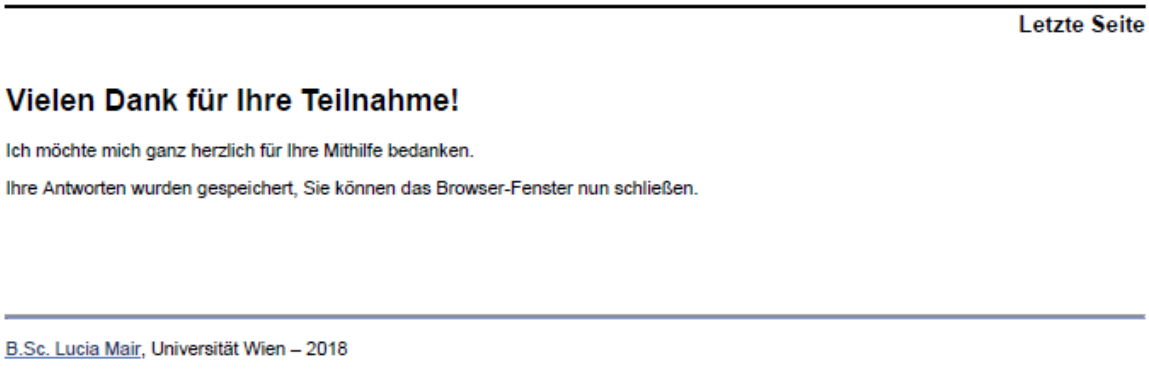
12. Welches Geschlecht haben Sie?

- ○ weiblich
- ○ männlich
- ○ Sonstiges

Wie alt sind Sie? [ ] Jahre

13. Welchen universitären Abschluss streben Sie derzeit an?

- ○ Bachelor
- ○ Master / Magister
- ○ PhD / Doktor
- ○ Sonstiges, und zwar ... [ ]



Letzte Seite

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Ich möchte mich ganz herzlich für Ihre Mithilfe bedanken.

Ihre Antworten wurden gespeichert, Sie können das Browser-Fenster nun schließen.

B.Sc. Lucia Mair, Universität Wien – 2018

Abbildung 21: Online-Fragebogen. Eigene Darstellung.

Anhang 2: Kurzzusammenfassung / Abstract

DEUTSCH:

Der sich stetig ändernde Arbeitsmarkt bringt neue Entwicklungen hervor, auf welche sich Unternehmen einstellen müssen, um im Wettbewerb um die besten Mitarbeiter bestehen und die eigene Arbeitgeberattraktivität sicherstellen zu können. Eine dieser Entwicklungen sind Arbeitgeberbewertungsportale im Internet, auf welchen Mitarbeiter ihre positiven sowie negativen Erfahrungen zu einem Arbeitgeber mit der breiten Öffentlichkeit teilen können.

Jegliche Art von arbeitgeberrelevanter Information hat das Potenzial, die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität bei Jobsuchenden zu prägen. Das Quellen-Glaubwürdigkeitskonzept besagt zudem, dass glaubwürdigere Informationsquellen überzeugender sind und daher mit einer höheren Wahrscheinlichkeit zu einer Änderung der Einstellung – in diesem Fall der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität – führen, verglichen zu weniger glaubwürdigen Quellen.

Die vorliegende Forschungsarbeit beschäftigt sich daher mit der Frage, wie glaubwürdig Jobsuchende die beiden rekrutierungsrelevanten Informationsquellen Online-Personalwerbung und von Stelleninhabern verfasste Online-Arbeitgeberbewertungen einschätzen und welche Auswirkungen dies auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität hat. Das dazu durchgeführte Online-Experiment mit Studenten der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften an der Universität Wien (N = 99) kam zu dem Ergebnis, dass die vom Stelleninhaber verfasste Online-Arbeitgeberbewertung mit einer positiven oder negativen Valenz insgesamt als glaubwürdiger eingeschätzt wurde als die Online-Personalwerbung der Personalverantwortlichen. Die Kombination aus Online-Personalwerbung und Online-Arbeitgeberbewertung wirkte zudem insgesamt stärker auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität als der alleinige Effekt der Online-Personalwerbung. Die Kombination aus Online-Personalwerbung und negativer Online-Arbeitgeberbewertung resultierte insgesamt in einem negativen Effekt auf die Arbeitgeberattraktivität, während die positive Arbeitgeberbewertung in Kombination insgesamt zu einem positiven Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität führte. Somit lassen diese Resultate den Schluss zu, dass Arbeitgeberbewertungen im Internet einen einflussreichen Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausüben, die klassische Personalwerbung wirkt sich hingegen viel geringer aus.

ENGLISH:

Employers need to adapt to constantly changing conditions on the labour market in order to succeed in attracting the best employees and to maintain employer attractiveness. One of those developments are employer review websites, where employees can share their positive as well as negative experiences with an employer with the general public.

Any form of recruitment-related information source has the potential to affect job seeker's perceived attractiveness of an employer. Moreover, the source credibility framework postulates that more credible information sources are more persuasive compared to less credible sources, thus leading to a higher probability of changes in attitudes, in this case of the employer attractiveness.

The present study deals with the question how credible job seekers perceive the two information sources of online recruiting advertising and online employer reviews by incumbents and how this affects employer attractiveness. The results of the conducted online experiment with students of the Faculty of Business, Economic and Statistics at the University of Vienna (N = 99) indicates that the online employer review by the incumbent with either a positive or a negative valence was viewed as more credible than the online recruiting advertising communicated by an HR staff. Furthermore, the combination of online recruiting advertising and online employer review had a stronger impact on employer attractiveness compared to the sole effect of recruiting advertising. In detail, the combination of online recruiting advertising and negative employer review resulted in an overall negative effect on perceived attractiveness, while the combination with a positive employer review leaded to a positive effect on employer attractiveness. These results suggest that employer reviews by incumbents on the Internet have a sizable impact on perceived employer attractiveness, whereas recruiting advertising does show a much lower effect.

Literaturverzeichnis

Aiman-Smith, L., Bauer, T. N., & Cable, D. (2001). Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study. *Journal of Business and Psychology, 16*(2), S. 219-237.

Barber, A. E. (1998). *Recruiting employees: Individual and organizational perspectives.* Thousand Oaks, CA: Sage.

Baum, M., & Kabst, R. (2012). Die Wirkung von informellen und internetbasierten Rekrutierungskanälen auf den Rekrutierungserfolg: Eine empirische Analyse in kleinen und mittleren Unternehmen. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 82*(3), S. 117-142.

Bitkom. (2015). *Meinung der Mitarbeiter im Netz beeinflusst Bewerber*. Abgerufen am 26. 07 2018 von https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Meinung-der-Mitarbeiter-im-Netz-beeinflusst-Bewerber.html

Brüne, B. (1989). *Meinungsführerschaft im Konsumgütermarketing: Theoretischer Erklärungsansatz und empirische Überprüfung.* Heidelberg: Physica-Verlag.

Büchter, A., & Henn, H.-W. (2000). *Elementare Stochastik. Eine Einführung in die Mathematik der Daten und des Zufalls.* . Berlin, Heidelberg, New York: Springer.

Bürge, C. (2016). *Personalmarketing im Internet. Eine rechtliche und betriebswirtschaftliche Betrachtung.* Wolfenbüttel: Springer Gabler.

Cable, D. M., & Turban, D. B. (2001). Establishing the Dimensions, Sources and Value of Job Seekers´ Employer Knowledge During Recruitment. *Research in Personnel and Human Resources Management, 20*, S. 115-163.

Cook, T. D., Campbell, D. T., & Shadish, W. (2002). *Experimental and quasi-experimental designs for generalized causal inference.* Boston: Houghton Mifflin.

Diekmann, A. (2012). *Empirische Sozialforschung: Grundlagen, Methoden, Anwendungen* (23 Ausg.). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verlag.

Eisend, M. (2004). Is it Still Worth to be Credible? A Meta-Analysis of Temporal Patterns of Source Credibility Effects in Marketing. *Advances in Consumer Research, 31*, S. 352-357.

Evertz, L., Kollitz, R., & Süß, S. (2017). Arbeitgeberbewertungen im Internet: Relevanz im Rahmen der Ausbildungssuche. *PERSONALquarterly*(4), 22-27.

Feldman, D. C., Bearden, W. O., & Hardesty, D. M. (2006). Varying the content of job advertisements. *Journal of Advertising*(35), S. 123-141.

Ferber, I. (2017). Employer Branding in Zeiten von Nachhaltigkeit und Digitalisierung. In B. Spieß, & N. Fabisch, *CSR und neue Arbeitswelten* (S. 357-371). Berlin, Heidelberg: Springer Gabler.

Field, A. (2005). *Discovering Statistics using SPSS.* (2 Ausg.). London: Sage Publications.

Fisher, C. D., Ilgen, D. R., & Hoyer, W. D. (1979). Source credibility, information favorability, and job offer acceptance. *Academy of Management Journal, 22*(1), S. 94-103.

Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, D. D. (2004). Electronic Word-of-Mouth via Consumer-opinion Platforms: What motivates Consumers to Articulate Themselves on the Internet? *Journal of Interactive Marketing, 18*(1), S. 38-52.

Jackson, S. (1992). *Message effects research: Principles and design of analysis.* New York: Guilford.

Kaaning, U. P. (2017). *Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiterbindung. Forschungsbefunde und Praxistipps aus der Personalpsychologie.* Berlin Heidelberg: Springer.

Kanar, A. M., Collins, C. J., & Bell, B. S. (2010). A Comparison of the Effects of Positive and Negative Information on Job Seekers' Organizational Attraction and Attribute Recall. *Human Performance, 23*(3), S. 193-212.

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons, 53*(1), S. 59-68.

Kaur, T., & Dubey, R. (2014). Employee Reviews on Company Independent Sites and its Impact on Organizational Attractiveness: Role of Information Realism, Person–Environment Fit and Source Credibility Framework. *Business: Theory and Practice, 15*(4), S. 390-397.

Keeling, K., McGoldrick, P., & Sadhu, H. (2013). Staff word-of-mouth (SWOM) and retail employee recruitment. *Journal of Retailing, 89*(1), S. 88-104.

Konradt, U., & Rack, O. (2006). Personalrekrutierung im Internet: Einfluss der Qualität von Recruiting-Sites auf die Arbeitgeberattraktivität. *Zeitschrift für Personalpsychologie, 5*(2), S. 53-59.

Könsgen, R., Schaarschmidt, M., Ivens, S., & Munzel, A. (2018). Finding Meaning in Contradiction on Employee Review Sites—Effects of Discrepant Online Reviews on Job Application Intentions. *Journal of Interactive Marketing, 43*, S. 165-177.

kununu. (2018a). *Häufige Pressefragen*. Abgerufen am 23. 08 2018 von https://www.kununu.com/at/info/fragen#1

kununu. (2018b). *Top oder Flop? Bewerte deinen Arbeitgeber*. Abgerufen am 24. 08 2018 von https://www.kununu.com/at/2/bewerten

Lasswell, H. D. (1948). The Structure and Function of Communication in Society. In L. Bryson (Hrsg.), *The Communication of Ideas. A Series of Addresses* (S. 31-51). New York: Harper & Row.

Lievens, F., & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel Psychology, 56*, S. 75–102.

Lis, B., & Korchmar, S. (2013). *Digitales Empfehlungsmarketing: Konzeption, Theorien und Determinanten zur Glaubwürdigkeit des Electronic Word-of-Mouth (EWOM).* Wiesbaden: Springer-Verlag.

Lis, B., & Neßler, C. (2014). Digitale Mundpropaganda. *Wirtschaftsinformatik, 56*(1), S. 73-75.

Melián-González, S., & Bulchand-Gidumal, J. (2016). Worker word of mouth on the internet: Influence on human resource image, job seekers and employees. *International Journal of Manpower, 37*(4), S. 709-723.

Ohanian, R. (1990). Construction and validation of a scale to measure celebrity endorsers' perceived expertise, trustworthiness, and attractiveness. *Journal of Advertising, 19*, S. 39-52.

Petry, T. (2014). *Social Media Personalmarketing-Studie 2014.* Wiesbaden/Rüsselsheim.

Petry, T., & Vaßen, M. (2017). Personalmarketing 2.0 – State of the Art, Praxisbeispiele und Erfolgsfaktoren. In B. Rosenberger, *Modernes Personalmanagement. Strategisch - operativ - systematisch* (S. 311-324). Wiesbaden: Springer Gabler.

Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1986). The Elaboration Likelihood Model of Persuasion. *Advances in Experimental Social Psychology, 19*, S. 123-192.

Popovich, P., & Wanous, J. P. (1982). The realistic job preview as a persuasive communication. *Academy of Management Review, 7*, S. 570-578.

Pornpitakpan, C. (2004). The Persuasiveness of Source Credibility: A critical review of five decades' evidence. *Journal of Applied Social Psychology, 34*, S. 243–281.

Reuter, N., & Junge, C. (2014). Arbeitgeberbewertungsportale: die neue Macht der Bewerber? In R. Dannhäuser, *Praxishandbuch Social Media Recruiting* (S. 213-245). Wiesbaden: Springer Gabler.

Schmidt, K. (2018). When knowledge matters: job change made easier? unpacking the black box. *Problems and Perspectives in Management, 16*(2), S. 66-77.

Skowronski, J. J., & Carlston, D. E. (1987). Social Judgment and Social Memory: the Role of Cue Diagnosticity in Negativity, Positivity, and Extremity Biases. *Journal of Personality and Social Psychology, 52*(4), S. 689-699.

Spence, M. (1973). Job Market Signaling. *The Quarterly Journal of Economics, 87*(3), S. 355-374.

Sundaram, D., Mitra, K., & Webster, C. (1998). Word-Of-Mouth Communications: A Motivational Analysis. *Advances in Consumer Research, 25*, S. 527-531.

Thielsch, M. T., Träumer, L., Pytlik, L., & Kanning, U. P. (2012). Personalmarketing aus Bewerbersicht: Nutzung und Bewertung. *Journal of Business and Media Psychology, 3*, S. 1-12.

Tomczak, T., von Walter, B., & Henkel, S. (2011). *Strategisches Employer Branding.* GfM-Forschungsreihe 06/2011.

Turban, D. B., Forret, M. L., & Hendrickson, C. L. (1998). Applicant attraction to firms: Influences of organization reputation, job and organizational attributes, and recruiter behaviors. *Journal of Vocational Behavior, 52*, S. 24-44.

Van Hoye, G. (2012). Recruitment sources and organizational attraction: A field study of Belgian nurses. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 21*(3), S. 376-391.

Van Hoye, G., & Lievens, F. (2005). Recruitment-Related Information Sources and Organizational Attractiveness: Can Something Be Done About Negative Publicity? *International Journal of Selection and Assessment, 13*(3), S. 179-188.

Van Hoye, G., & Lievens, F. (2007a). Social Influences on Organizational Attractiveness: Investigating If and When Word of Mouth Matters. *Journal of Applied Social Psychology, 37*(9), S. 2024-2047.

Van Hoye, G., & Lievens, F. (2007b). Investigating Web-Based Recruitment Sources: Employee testimonials vs word-of-mouse. *International Journal of Selection and Assessment, 4*, S. 372-382.

Van Hoye, G., & Lievens, F. (2009). Tapping the grapevine: a closer look at word-of-mouth as a recruitment source. *Journal of Applied Social Psychology, 94*(2), S. 341-652.

Van Hoye, G., Weijters, B., Lievens, F., & Stockman, S. (2016). Social Influences in Recruitment: When is word-of-mouth most effective? *International Journal of Selection and Assessment, 24*(1), S. 42-53.

Von Walter, B., & Kremmel, D. (2016). Employer Brand Mangement: Grundlagen, Strategie, Umsetzung. In B. Von Walter, & D. Kremmel, *Employer Brand Management. Arbeitgebermarken aufbauen und steuern* (S. 3-36). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Williamson, I. O., Lepak, D. P., & King, J. (2003). The effect of company recruitment web site orientation on individuals' perceptions of organizational attractiveness. *Journal of Vocational Behavior, 63*(2), S. 242-263.

Wirth, W., & Kühne, R. (2013). Grundlagen der Persuasionsforschung. In W. Schweiger, & A. Fahr (Hrsg.), *Handbuch Medienwirkungsforschung* (S. 213-332). Wiesbaden: Springer VS.

Yaremko, R. M., Harari, H., Harrison, R. C., & Lynn, E. (1986). *Handbook of Research and Quantitative Methods in Psychology: For Students and Professionals.* Psychology Press.