

Generation Y auf Jobsuche

Der Einfluss der Persönlichkeit von jungen Absolventinnen und Absolventen in Österreich bei der Jobsuche

Masterarbeit

am

Studiengang „Betriebswirtschaft & Wirtschaftspsychologie“

an der Ferdinand Porsche FernFH

Pia-Valentina Sorko, BSc

01052523

Begutachter: Prof. (FH) Mag. Dr. Herbert Schwarzenberger

Wien, Mai 2019

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, habe ich als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt oder veröffentlicht. Die vorliegende Fassung entspricht der eingereichten elektronischen Version.

31.05.2019

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Pia-Valentina J...' with a stylized flourish at the end.

Unterschrift

*Für Titus,
Papa & Mama,
Oma & Opa
und meine Schwestern Julia & Maria.*

Zusammenfassung

Junge Arbeitskräfte anzuziehen, ist für Unternehmen in Zeiten des Fachkräftemangels ein wichtiger Wettbewerbsfaktor. Damit das gelingt, ist es notwendig, die Erwartungen an von jungen Menschen an das Berufsleben und deren Präferenzen bei der Jobsuche zu identifizieren, um Maßnahmen im Rahmen des Employer Branding entsprechend ableiten zu können. Hierbei ist die Berücksichtigung der Heterogenität dieser als Generation Y bezeichneten Gruppe von jungen Menschen ein wichtiger Faktor. Diese Arbeit untersucht den Einfluss der Persönlichkeit der Generation Y auf ihre Präferenzen im Rahmen der Jobsuche. 289 Teilnehmende aus Österreich wurden in einem Onlinefragebogen zu dieser Thematik befragt. Die Ergebnisse konnten signifikante Einflüsse bestimmter Persönlichkeitsfaktoren auf die Präferenzen bei der Jobsuche identifizieren. Zusätzlich konnten durch eine Clusteranalyse drei trennscharfe Gruppen von jungen Absolventinnen und Absolventen identifiziert werden, die sich in ihren beruflichen Werten unterscheiden. Dieses Ergebnis hebt erneut die Relevanz der Heterogenität dieser Generation hervor und liefert einen wichtigen Beitrag für Personalverantwortliche, ihre Employer Branding Konzepte nach detaillierteren Segmenten zu unterteilen.

Schlüsselbegriffe: Generation Y, Rekrutierung, Persönlichkeit, Erwartungen an Arbeitgeberin bzw. Arbeitgeber, Herangehensweise bei der Jobsuche, Heterogenität

Abstract

In times of shortages in skilled professionals, attracting young workers is an important competitive factor for companies. To successfully hire young professionals, it is necessary to identify their expectations regarding working life and comprehend their preferences when looking for a job. Only then appropriate employer branding can be derived. Therefore, the consideration of the heterogeneity of this group of young people known as Generation Y is essential.

This thesis examines how the personality of Generation Y influences their preferences when looking for a job. For this purpose, 289 participants from Austria were interviewed in an online questionnaire. The results revealed that certain personality factors have significant effects on preferences when seeking a job. In addition, a cluster analysis identified three distinct groups of young graduates who strongly differ in their occupational values. This result again emphasizes the relevance of the heterogeneous nature of this generation. Moreover, it provides relevant contribution for HR managers to refine their employer branding concepts according to more detailed segments.

Keywords: Generation Y, Recruitment, Personality, Employee expectations, Job search method preferences, Heterogeneity

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Problemhintergrund.....	2
1.2	Zielsetzung und Forschungsfragen	3
1.3	Aufbau der Arbeit	4
2	Theorieteil	6
2.1	Fachkräftemangel.....	6
2.1.1	War for Talents	6
2.1.2	Ursachen des Fachkräftemangels.....	7
2.2	Generation Y.....	8
2.2.1	Generationen: Definition, Eingrenzung und Vergleich	8
2.2.2	Begriffliche Unterscheidung Generation Y und Generation Z	11
2.2.3	Charakterprägende Einflüsse.....	13
2.2.4	Charakteristika und Werte der Generation Y.....	15
2.3	Grundlagen und Kriterien der Attraktivität der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers.....	19
2.3.1	Attraktivität der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers	19
2.3.2	Die Employer Brand.....	20
2.3.3	Eigenschaften der Employer Brand.....	24
2.3.4	Präferenzen: Entscheidende Kriterien bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers junger Generationen	25
2.3.5	Heterogene Präferenzen der Generation Y	30
2.3.6	Zwischenfazit	33
2.4	Informationsverhalten der Generation Y bei der Jobsuche	33
2.4.1	Personalbeschaffung	34
2.4.2	Kommunikationsmöglichkeiten der externen Personalbeschaffung ..	34
2.4.3	Onlinebasierte Rekrutierungskanäle	36
2.4.4	Offline Rekrutierungskanäle.....	39

2.4.5	Zwischenfazit	41
2.5	Persönlichkeit.....	42
2.5.1	Definition Persönlichkeit.....	42
2.5.2	Entstehung des Fünf-Faktorenmodells.....	43
2.5.3	Entwicklung von Instrumenten zur Messung der fünf Faktoren	45
2.5.4	Erklärung der fünf Faktoren im Detail.....	45
2.5.5	Die Big Five Charakteristika von jungen Erwachsenen	48
2.5.6	Anwendung der Big Five zur Erklärung arbeits- und karrierebezogener Fragestellungen.....	49
2.6	Fazit	50
3	Empirischer Teil	51
3.1	Hypothesen.....	51
3.2	Material/Instrumente.....	54
3.3	Fragebogenaufbau	55
3.4	Stichprobe.....	57
3.5	Durchführung der empirischen Untersuchung	61
3.6	Vorbereitende Analysen	61
4	Ergebnisse.....	67
4.1	Persönlichkeit und Kriterien der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers.....	67
4.2	Persönlichkeit und Herangehensweise bei der Jobsuche	70
4.3	Segmentierung der Absolventinnen und Absolventen	72
5	Diskussion und Ausblick.....	80
5.1	Zusammenfassende Diskussion der drei Cluster.....	83
5.2	Limitation der Studie.....	85
5.3	Ausblick.....	86
	Literaturverzeichnis	88
6	Abbildungsverzeichnis	100
7	Tabellenverzeichnis	101

8	Abkürzungsverzeichnis	102
----------	------------------------------------	------------

Anhang

1 Einleitung

Die Herausforderung, passende und hochqualifizierte Talente zu finden, ist für Unternehmen heutzutage schwieriger denn je. Gründe dafür sind neben der Globalisierung unter anderem auch die komplexeren Anforderungen in Jobprofilen durch vermehrte wissensbasierte Tätigkeiten. Hinzu kommt eine folgenreiche Veränderung der Demographie, ausgelöst durch die längere Lebenserwartung und somit einer Alterung der Gesellschaft sowie gleichzeitig eine vergleichsweise geringe Geburtenrate in hochentwickelten Ländern. Das Resultat ist der Wegfall von nachkommenden qualifizierten Arbeitskräften (Hartmann, M. 2015, S. 4f.; Ployhart, 2006, S. 869).

Vor allem für Unternehmen, in denen schwierige, wissensbasierte Tätigkeiten den Großteil der Jobprofile bestimmen, ist die Herausforderung enorm, passende Fachkräfte erfolgreich zu rekrutieren. Jobsuchende mit entsprechendem Ausbildungs- oder Berufserfahrungshintergrund haben dadurch den Vorteil, aus zahlreichen Jobangeboten wählen zu können (Ployhart, 2006, S. 870), was zu einer Verschiebung der Macht von der Seite der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber hin zur Seite der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer führt (Hartmann, M. 2015, S. 4). Der vorherrschende Fachkräftemangel, also das Fehlen von hochqualifizierten Arbeitskräften, lässt sich mit dem bekannten Ausdruck ‚War for Talents‘ in Verbindung setzen. Dieser beschreibt den intensiven Wettbewerb der Unternehmen um die qualifiziertesten Arbeitskräfte (Chambers, Foulon, Handfield-Jones, Hankin & Michaels, 1998, S. 2). Es ist für Unternehmen folglich notwendig, Maßnahmen zu identifizieren, mit denen sie trotz eines stark umkämpften Arbeitsmarktes ihren Personalbedarf decken können. Gerade bei jungen Nachwuchsarbeitskräften stellt sich die Personalrekrutierung als besonders anspruchsvoll dar, weshalb durchdachte, speziell auf diese Zielgruppe zugeschnittene Rekrutierungsmaßnahmen entscheidend sind. Das bedeutet zugleich, dass im Vorfeld einer Maßnahmenplanung die Bedürfnisse dieser jungen Zielgruppe evaluiert werden müssen (Trost, 2009, S. 18).

Diese junge Generation, oft als Generation Y, Millennials oder Generation Z (siehe 2.1) tituliert, besitzt aufgrund der beschriebenen Phänomene (Fachkräftemangel, Veränderung der Demographie) sehr viel Macht, hat neue Vorstellungen vom Berufsleben und kann erhöhte Ansprüche an Unternehmen mitbringen (Klaffke, 2014, S. 5ff.). Diese gestiegene Macht von jungen Fachkräften beruht auch auf dem erhöhten Interesse der Firmen, die zunehmende Bedeutung digitaler Technologien bewältigen zu können (Kirchherr, Klier, Lehmann-Brauns & Winde, 2018, S. 2). Die der jungen Generation oft zugeschriebene hohe Technologieaffinität stellt für Firmen heutzutage daher ein unverzichtbares innovationstreibendes Asset dar.

1.1 Problemhintergrund

Für Unternehmen ist es im Zuge der Personalrekrutierung von jungen Nachwuchskräften von großer Bedeutung, deren Anforderungen und Bedürfnisse zu verstehen und zu wissen, welche Faktoren bei der Jobsuche eine Rolle spielen. Für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber ist es notwendig geworden, sich durch Personalmarketingmaßnahmen entsprechend zu positionieren und nicht aktionslos auf Bewerbungen zu warten. Nur so besteht die Möglichkeit, potenzielle Mitarbeitende durch attraktive Rahmenbedingungen vom Unternehmen zu beeindrucken und die allesentscheidende Annahme eines Jobangebots zu bewirken (Hartmann, M. 2015, S. 2f.). Die derzeit vorherrschende Arbeitsmarktsituation führt dazu, dass für eine erfolgreiche Personalsuche vermehrt aus dem klassischen Marketing stammende Begriffe wie Segmentierung, Branding oder Positionierung eine zentrale Rolle spielen. Kandidatinnen und Kandidaten am Arbeitsmarkt werden wie die Kundschaft des Unternehmens umworben (Lippold, 2017, S. 3f.).

So vielfältig die Anforderungen der Kundschaft an die Produkte und Dienstleistungen von Unternehmen sind, so vielfältig ist auch das Informations- und Entscheidungsverhalten von Personen am Arbeitsmarkt. Während für einige das Gehalt eine wichtige Rolle spielt, kann wiederum bei anderen die Wertigkeit für die Arbeitsplatzsicherheit oder für eine ausgewogene Work-Life-Balance höher sein. Auch die Herangehensweise bei der Jobsuche ist von Person zu Person unterschiedlich. Fokussiert sich ein Unternehmen auf die von jungen Generationen präferierten Jobkanäle, kann dies dafür ausschlaggebend sein, ob die Informationen zu ausgeschriebenen Positionen oder zum Unternehmen bei den richtigen Adressaten landen (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 94).

Es zeigt sich also, dass die Kenntnis der individuellen Präferenzen der Jobsuchenden für Unternehmen in der erfolgreichen Rekrutierung in Zeiten des Fachkräftemangels entscheidend ist. Da eine Personalisierung der Ansprache für einzelne Kandidatinnen und Kandidaten nur bedingt möglich ist (Ringlstetter & Kaiser, 2008, S. 257), bedienen sich viele Unternehmen im Zuge des Employer Branding-Prozess bei der Zielgruppendefinition dem Generationenkonzept. Das bedeutet, dass sie ihre Employer Branding Maßnahmen auf eine bestimmte Generation und ihren vermeintlich homogenen Präferenzen ausrichten. Die Generationenzugehörigkeit als isolierte Erklärungsvariable für unterschiedliche Präferenzen ist in vielen Studien beliebt, birgt allerdings Risiko, dass Nuancen und Präferenzabweichungen innerhalb einer Generationengruppe vernachlässigt werden. Werden zwei Generationengruppen miteinander verglichen, könnte daher fälschlicherweise durchaus angenommen werden, dass sich Einstellungen innerhalb einer einzelnen Gruppe als homogen erweisen. Vor allem in populärwissenschaftlichen Beiträgen wird oft eine stereotype, gruppeninterne Homogenität unterstellt (Pfeil, 2017,

S. 154f.). Homogenität heißt in diesem Fall, dass innerhalb einer Gruppe ähnliche Einstellungen beobachtbar sind. Aus diesem Grund verfolgt die vorliegende Arbeit das Ziel, den Stereotyp Generation Y zu hinterfragen. Als mögliche Erklärungsvariable für unterschiedliche Präferenzen bei der Jobsuche wird der Faktor Persönlichkeit ins Spiel gebracht. Persönlichkeitsmerkmale können Rückschlüsse auf das aggregierte Verhalten aufzeigen, wodurch sie Hinweise dafür liefern könnten, wie sich junge Absolventinnen und Absolventen bei der Jobsuche verhalten und welcher Ursprung unterschiedliche Präferenzen haben können (Ajzen, 1991, S. 181).

1.2 Zielsetzung und Forschungsfragen

Der Schwerpunkt dieser Arbeit liegt somit zum einen auf Unterschieden innerhalb der Gruppe der jungen Absolventinnen und Absolventen. Zum anderen steht konkret die Annahme einer heterogenen Persönlichkeit junger Menschen und die daraus möglicherweise resultierenden individuellen möglichen Verhaltensmuster bei der Jobsuche im Fokus. Mit der Kenntnis der individuellen Präferenzen bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers und bei der Herangehensweise bei der Jobsuche dieses Personenkreises, könnten entsprechende zielgruppengerechte Maßnahmen im Personalmarketing gesetzt werden. Diese Maßnahmen können die Attraktivität der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers positiv beeinflussen, wodurch nicht zuletzt die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens nachhaltig gesichert werden kann.

Kurz gesagt soll die vorliegende Arbeit vor dem Hintergrund einer angenommenen heterogenen Persönlichkeit unterschiedliche Verhaltensmuster bei der Jobsuche von jungen Personen in Österreich erklären. Im Fokus stehen dabei die verschiedenen Eigenschaften der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers, die bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers bei von jungen Erwachsenen im Vordergrund stehen und die unterschiedliche Herangehensweise bei der Jobsuche. Außerdem ist Ziel dieser Arbeit, unterschiedliche Gruppen von jungen Absolventinnen und Absolventen zu identifizieren, die sich in ihrer Persönlichkeit und in ihren Präferenzen bei der Jobsuche unterscheiden. Folgende Forschungsfragen leiten sich somit zur Beantwortung ab:

1. Wie unterscheiden sich junge Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich hinsichtlich ihrer Persönlichkeit in ihren präferierten Kriterien, die bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers ausschlaggebend sind?

2. Wie unterscheiden sich junge Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich hinsichtlich ihrer Persönlichkeit in ihrer Herangehensweise bei der Jobsuche?

3. In welche voneinander abgrenzbare Segmente können junge Absolventinnen und Absolventen nach Persönlichkeitsmerkmalen und Präferenzen bei ihrer Jobsuche gegliedert werden?

Der Problemhintergrund des vorliegenden Forschungsvorhabens begründet sich auf im Zuge der Personalrekrutierung der Generation Y auftauchenden Fragen eines österreichischen IT-Unternehmens. Dieses Unternehmen stand im Anfangsstadium dieser Masterarbeit der Autorin unterstützend zur Seite, indem es Einblicke aus der Unternehmenspraxis gewährte.

1.3 Aufbau der Arbeit

Die Arbeit untergliedert sich in insgesamt fünf Kapitel, wobei diese Einleitung das erste Kapitel darstellt.

Der anschließende Theorieteil (Kapitel 2) behandelt fünf zentrale Themenstellungen, die für die Herleitung der Hypothesen relevant sind. Zunächst werden die Ursachen des gegenständlichen Fachkräftemangels beschrieben (2.1) und anschließend die im Zentrum der Arbeit stehende Generation Y ausführlich diskutiert (2.2). Der dritte Abschnitt steht im Zeichen der Grundlagen und Kriterien der Attraktivität der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers (2.3), wobei hier einerseits die Möglichkeiten aus Unternehmenssicht und andererseits die Präferenzen aus Sicht der Jobsuchenden aufgegriffen werden. Dieser Abschnitt stellt zugleich die theoretische Grundlage für die Beantwortung der ersten Forschungsfrage dar. Ein Zwischenfazit (2.3.6) am Ende des dritten Abschnitts dient als Zusammenfassung der wichtigsten Aspekte. Im darauffolgenden Unterkapitel geht es um das Informations- und Kommunikationsverhalten bei der Jobsuche (2.4), der die theoretische Grundlage für die zweite Forschungsfrage liefert. Auch hier werden grundlegende Definitionen rund um den Personalbeschaffungsprozess aus Unternehmenssicht vorgestellt, es wird wieder ein Blick auf die Präferenzen Jobsuchenden geworfen und am Ende folgt ein Zwischenfazit (2.4.5). Der fünfte und letzte Abschnitt des Theorieteils behandelt den Themenkomplex Persönlichkeit (2.5). Um die Persönlichkeit junger Absolventinnen und Absolventen in Österreich zu untersuchen und durch den Einfluss ihrer Persönlichkeitsmerkmale unterschiedliche Typen von jungen Absolventinnen und Absolventen identifizieren zu können, wird in der vorliegenden Arbeit das renommierte Big Five-Modell nach Costa & McCrae (1992, S. 635ff.) verwendet, das die Persönlichkeit auf fünf Dimensionen reduziert, welche diese optimal beschreiben. Das Big Five-Modell kommt in Studien oft bei der Erklärung von Verhaltensweisen von Individuen zur Anwendung.

Anschließend erfolgt im empirischen Teil (Kapitel 3) die Herleitung der Hypothesen, sowie die Erklärung zur Vorgehensweise und zum Design der Studie. Im Ergebnisteil (Kapitel 4) erfolgt die Auswertung der Erhebung, wobei zuerst die aufgestellten Hypothesen überprüft werden und im Anschluss die Segmente der jungen Absolventinnen und Absolventen nach ihrer Persönlichkeit und ihrem Verhalten bei der Jobsuche gebildet werden. Der Diskussionsteil dieser Arbeit (Kapitel 5) diskutiert die Ergebnisse, behandelt die Limitationen der Studie (5.2) und gibt einen Ausblick (5.3).

2 Theorieteil

Dieses Kapitel beschäftigt sich mit den fünf zentralen Themenfeldern, die als theoretische Grundlage für den empirischen Teil der vorliegenden Arbeit dienen. In Abschnitt 2.1 wird durch die Erläuterung des Fachkräftemangels dargelegt, warum es für Unternehmen so schwierig ist, passendes Personal zu finden. Anschließend wird im Abschnitt 2.2 die im Zentrum dieser Arbeit stehende Generation Y vorgestellt, wobei im Zuge dessen das Generationenkonzept hinterfragt wird und Vorurteile gegenüber der Generation Y aufgegriffen werden. Abschnitt 2.3 steht im Zeichen der Faktoren, welche die Attraktivität der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers bestimmen können und bietet neben einem Überblick über Instrumente, die unternehmensseitig Verwendung finden können, auch den wissenschaftlichen Status-Quo zu den Präferenzen junger Personen, die ins Berufsleben eintreten. Weiters wird die populärwissenschaftlich suggerierte Homogenität ihrer Präferenzen hinterfragt. In Abschnitt 2.4 werden Kontaktpunkte diskutiert, derer sich Unternehmen im Zuge der Personalbeschaffung bedienen können, um mit Vertreterinnen und Vertretern der Generation Y in Kontakt zu treten. Da die vorliegende Arbeit die Präferenzen dieser Generation im Rahmen der Jobsuche untersucht und als mögliche Erklärungsvariable die Persönlichkeit aufgreift, steht in Abschnitt 2.5 der Persönlichkeitsbegriff im Zentrum der Auseinandersetzung.

2.1 Fachkräftemangel

Der folgende Abschnitt beleuchtet die Ursachen des Fachkräftemangels und die Bedeutung der strukturellen Veränderungen am Arbeitsmarkt, denen sich Unternehmen im Rahmen der Personalrekrutierung stellen müssen.

2.1.1 War for Talents

„Seit der Industrialisierung Mitte, Ende des 19. Jahrhunderts findet in der Arbeitswelt ein stetiger Wandel von der Hand- zur Kopfarbeit statt.“ (Trost, 2012, S. 11). Während früher für den Großteil der Tätigkeiten sehr einfach qualifizierte Arbeitskräfte ausreichten, zeigt sich heutzutage eine starke Zunahme von wissensbasierten, komplexeren Tätigkeitsfeldern. Das Ergebnis ist ein Rückgang der Nachfrage nach niedrig qualifizierten - und ein Anstieg nach höher qualifizierten Arbeitskräften. Erstere sind mit weniger Berufschancen und höherer Arbeitslosigkeit konfrontiert, während letztere, die einen strategischen Mehrwert für Unternehmen liefern, durch die steigende Nachfrage am Arbeitsmarkt rar werden. Aufgrund eines erlernten Berufs und/oder eines Schulabschlusses werden diese als Fachkräfte bezeichnet (Immerschitt & Stumpf, 2014, S. 4). An diesem Verständnis von Fachkräften orientiert sich auch das vorliegende Forschungsvorhaben.

Der ‚War for Talents‘, also der Kampf um die besten Talente, beschreibt nun die seit einigen Jahren vorherrschende Situation am Arbeitsmarkt, dass weniger qualifizierte Arbeitskräfte verfügbar sind, als von den Unternehmen dringend benötigt (Chambers et al., 1998, S. 2; Hartmann, M. 2015, S. 4f.). Vor diesem Hintergrund steigt für Unternehmen die Notwendigkeit, Strategien zu entwickeln, um trotz dieser Arbeitsmarktsituation nachhaltig ihren Personalbedarf an qualifizierten Fachkräften zu sichern.

2.1.2 Ursachen des Fachkräftemangels

Die erhöhte Nachfrage nach hochqualifizierten Arbeitskräften als eingangs erwähnter Grund für den Fachkräftemangel, ist nur eine Ursache, welche dieses Phänomen erklären kann. Für ein tieferes Verständnis der Gründe für den Fachkräftemangel, werden nun einige ausgewählte Phänomene beschrieben, die in der Literatur im Zusammenhang mit dem ‚War for Talents‘ häufig dargestellt werden. Auf eine detailliertere Beschreibung der einzelnen Phänomene wird an dieser Stelle allerdings verzichtet, da dies den Rahmen dieser Arbeit übersteigen würde.

Insbesondere die Veränderung der demographischen Struktur in westlichen Ländern durch die zunehmende Alterung der Gesellschaft bei gleichzeitigem Rückgang der Geburtenrate führt dazu, dass die Verfügbarkeit von Arbeitskräften rapide abnimmt. Unter dem demographischen Wandel versteht man demnach eine „Veränderung der Zusammensetzung der Bevölkerung hinsichtlich ihrer Größe und Struktur“ (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 3). So wird in Österreich die Zahl der Personen im erwerbsfähigen Alter von einem Höchststand von 5.045.512 Personen im Jahr 2018 auf prognostizierte 4.812.689 Personen im Jahr 2030 zurückgehen, was eine Reduktion um mehr als 230.000 Personen im erwerbsfähigen Alter ergibt (Dornmayr & Winkler, 2018, S. 77). Diese Berechnung berücksichtigt auch prognostizierte Zu- und Abwanderung, also das Zuwanderungssaldo.

Neben den demographischen Veränderungen spielt auch die durch das Internet möglich gemachte zunehmende Transparenz eine Rolle in der Fachkräftemangeldiskussion (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 1; Trost, 2012, S. 9f.). Einerseits lässt sich die Transparenz in einer schnellen Verfügbarkeit von zahlreichen Jobangeboten über diverse Onlineplattformen festmachen, aber auch die Entstehung von Plattformen, die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber bewerten und einen ungetrübten Einblick in den Arbeitsalltag offenbaren, erhöht für Unternehmen in diesem Zusammenhang den Wettbewerbsdruck.

Schließlich ist auch die Globalisierung ein Treiber im Wettbewerb um die besten Arbeitskräfte z.B. durch eine gestiegene Mobilität der Menschen. Durch die Abwanderung von qualifizierten Arbeitskräften, aber auch durch deren Zuwanderung beschränkt sich der

„War for Talents“ somit nicht mehr nur auf die nationale Ebene. Hinzu kommt, dass sich durch die Globalisierung auch erhöhte Konsummöglichkeiten, bei gleichzeitig sinkenden Preisen offenbarten. Diese gestiegene Vielfalt der Auswahlmöglichkeiten führte dazu, dass die Konsumentinnen und Konsumenten anspruchsvoller wurden, jedoch nicht nur was die Auswahl der Konsumgüter betrifft, sondern auch hinsichtlich ihrer Jobwahl. Das Resultat dieser gestiegenen Wahlmöglichkeiten ist zudem ein größerer Wunsch nach Individualismus, wodurch sich die Ansprüche auf vielen Ebenen erhöht haben (Dahlmanns, 2014, S. 17ff.; Parment, 2013, S. 34).

Es wurde nun anhand einiger Beispiele veranschaulicht, welche Hintergründe der Fachkräftemangel hat. Wie eingangs erwähnt, ist es daher für Unternehmen essentiell, trotz eines heiß umkämpften Arbeitskräfte marktes den Personalbedarf decken zu können. Besonders durch den Eintritt junger Menschen in den Arbeitsmarkt traten für viele Unternehmen neue Herausforderung hervor, da diese neue Ansprüche in das Berufsleben mitbringen (Klaffke & Parment, 2011, S. 5). Jedoch gilt die nachfolgende Generation für Unternehmen angesichts der anstehenden Pensionierungswellen als wichtige, nicht zu vernachlässigende Zielgruppe (Twenge, Campbell, Hoffman & Lance, 2010, S. 1118). Da diese jungen Menschen im Zentrum dieser Masterarbeit stehen, befasst sich nun die folgende Ausführung näher mit dieser Personengruppe.

2.2 Generation Y

Dieser Abschnitt stellt die theoretische Grundlage der im Fokus der vorliegenden Arbeit stehenden Gruppe von jungen Menschen dar, die weitläufig als „Generation Y“ bezeichnet wird. Nach einer einleitenden Begriffsdefinition folgt eine definitorische Abgrenzung der aktuell am Arbeitsmarkt anzutreffenden Generationengruppen. Darüber hinaus werden weitverbreitete Annahmen zu ihren Charakteristika erläutert, die sehr eng mit den im vorigen Abschnitt thematisierten Ursachen des Fachkräftemangels verbunden sind.

2.2.1 Generationen: Definition, Eingrenzung und Vergleich

Eine Generation wird als Gruppe von Menschen bezeichnet, die zu einem ähnlichen Zeitraum geboren wurde und daher durch ähnliche kollektive Einflüsse in jungen Jahren geprägt ist (Mannheim, 1928, zitiert in Klaffke, 2014, S. 9). Nach der Sozialisationshypothese führt dies zu der Entwicklung von gleichartigen Wertvorstellungen, die während der formativen Phase, also der Zeit zwischen dem 16. und 24. Lebensjahr, entstehen (Parment, 2013, S. 17f.). Unter Werten wird die Auffassung über die Qualität der Wirklichkeit verstanden, welche die Auswahl von Handlungsalternativen beeinflussen und

dokumentiert, was eine Gruppe von Menschen als wünschenswert ansieht (Parment, 2013, S. 17f.).

Individuelle Einflüsse in den Jugendjahren einer Generation sind somit formend und grenzen diese daher von einer zu einem anderen Zeitraum geborenen Generation ab (Twenge & Campbell, 2008, S. 863f.). Dieses Begriffsverständnis beruht auf dem gesellschaftlich-historischen Generationenbegriff, auf dessen Grundlage sich auch das Begriffsverständnis der vorliegenden Masterarbeit stützt. Der gesellschaftlich-historische Generationenbegriff unterscheidet sich z.B. vom genealogischen Begriffsverständnis, welches die Abfolge der Abstammung einer Familie, wie z.B. die Kind-Eltern-Großeltern-Beziehung als Kategorie zur Unterscheidung versteht (Höpflinger, 1997, S. 6f.; Otto & Remdisch, 2015, S. 49).

2.2.1.1 Eingrenzung der Generationencluster

Zu den in der Arbeitswelt aktuell anzutreffenden Generationenkategorien zählen die Nachkriegsgeneration, ca. zwischen 1946 und 1955 geboren, die Babyboomer, ca. zwischen 1956 und 1965 geboren, die Generation X, ca. zwischen 1966 und 1980 geboren, die Generation Y, ca. zwischen 1981 und 1995 geboren und die Generation Z, ab 1996 geboren (Klaffke, 2014, S. 10ff.). Die Jahreszahlen stellen keine abschließende Definition und Eingrenzung der Generationen dar, sondern sind als dynamische Konstrukte zu verstehen, da in der wissenschaftlichen Literatur zahlreiche, unterschiedliche Generationen-Cluster zu finden sind, die in ihrer Jahrgangsabgrenzung variieren. Der Hintergrund für diese unterschiedlichen Eingrenzungen sind die nicht immer eindeutig zuordnenbare Grenzen zwischen den jeweiligen Gruppen, sondern die Tatsache, dass sie fließend sind (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 7). Außerdem hängt eine definitorische Abgrenzung auch immer vom Kontext der Betrachtung ab: Kulturelle und sozioökonomische Einflüsse, welche eine Gesellschaft prägen, sind von Land zu Land verschieden, weshalb eine globale Betrachtung von Generationen und eine Vereinheitlichung der Eingrenzung ungeeignet wären (Klaffke, 2014, S. 10).

Die Kategorisierung von Zielgruppen durch den Ansatz der Generationenzugehörigkeit verfolgt das Ziel, die Komplexität zu reduzieren. Es handelt sich dabei um vereinfachte Modelle, die eine grundlegende Orientierung bereitstellen sollen (Dahlmanns, 2014, S. 14). Der Generationenzugehörigkeitsansatz „unterstützt das Verständnis wichtiger Tendenzen und Entwicklungen in der Gesellschaft, kann jedoch nie das alleinige Erklärungsmuster für unterschiedliches Denken und Auftreten von Individuen sein“ (Klaffke, 2014, S. 10). So soll auch die definitorische Abgrenzung der zum Gegenstand der vorliegenden Arbeit ernannten Gruppe von jungen Menschen Orientierung dafür schaffen, unter

welchen gesellschaftlichen, kulturellen oder sozioökonomischen Einflüssen sie standen bzw. noch immer stehen.

Bruch, Kunze & Böhm (2010, S. 93) beschreiben, dass sich unterschiedliche Einstellungen und Werte von Altersgruppen auf Grund von Generationen-, Alters-, oder Lebensphaseneffekten festmachen können. Während die Einstellungsunterschiede zwischen Individuen bei der Hypothese der *reinen Alterseffekte* nur durch das fortschreitende Alter erklärt werden, berücksichtigt die Hypothese der *Lebensphaseneffekte* unterschiedliche Bedürfnisse je nach Lebensphase, in der sich ein Individuum derzeit befindet und zieht daraus die Erklärung für verschiedenartige Einstellungen und Werte. Schließlich werden unterschiedliche Einstellungen und Werte bei den generationalen Effekten durch die Sozialisationshypothese erklärt, also wie ein Individuum sozialisiert wurde. Die Berücksichtigung von allen drei Effekten ist für das vorliegende Forschungsvorhaben bedeutend.

Bevor auf die junge Generation Y nun näher eingegangen wird, wird zunächst eine Gegenüberstellung der aktuell älteren am Arbeitsmarkt anzutreffenden Generation mit den jüngeren Generationen skizziert.

2.2.1.2 Gegenüberstellung zwischen Jung und Alt

Unterschiedlichen Generationengruppen werden häufig gewisse Werte und Einstellungen zugeschrieben, die sich auf Grund der individuellen Generationenprägung während der formativen Phase entwickelten. So führte die einstige Arbeitsmarktsituation beim Berufseintritt der geburtenstarken Jahrgänge der Babyboomer oder der Generation X dazu, dass es zu dieser Zeit eine Vielzahl an qualifizierten Fachkräften am Arbeitsmarkt gab. Dadurch kamen Unternehmen in den Genuss, bei der Auswahl der Mitarbeitenden sehr wählerisch sein zu können und die Arbeitsbedingungen nach eigenem Ermessen zu gestalten. Diese Situation prägte die Berufstätigen zu dieser Zeit, da harte Arbeit und der Job im Vordergrund standen, während eigene Bedürfnisse oft nachrangig waren (Hesse, Mayer, Rose & Fellingner, 2015, S. 53f.). Vergleicht man die damalige Situation mit dem im Abschnitt 2.1 beschriebenen heutigen Fachkräftemangel, wird deutlich, wie sehr sich die Arbeitsmarktsituation geändert hat. Heutzutage haben qualifizierte Jobsuchende die Macht und Unternehmen müssen folglich die Arbeitsbedingungen dementsprechend adaptieren. Durch diese gegensätzlichen Gegebenheiten beim Berufseinstieg sind oft Unverständnis und Vorurteile der älteren Personen gegenüber den aktuellen Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger die Folge. Umso wichtiger ist es, Vorurteile zu diskutieren und zu hinterfragen.

2.2.2 Begriffliche Unterscheidung Generation Y und Generation Z

An der unter Abschnitt 2.2.1.1 angeführten Jahrgangseingrenzung nach Klaffke (2014, S. 10ff.) zeigt sich, dass die Generation Y nicht mehr die jüngste aktuell am Arbeitsmarkt anzutreffende Gruppe ist. Auch die Generation Z steht bereits am Beginn ihrer beruflichen Laufbahn. Während Klaffke zur Generation Z alle Jahrgänge ab 1996 zuordnet, scheint in der wissenschaftlichen Literatur eine besonders große Uneinigkeit darüber zu herrschen, bis zu welchen Jahrgängen von der Generation Y die Rede ist und wo die Schwelle zur Generation Z liegt. Werden Einstellungen und Werte von jungen Menschen untersucht, geschieht die Beschreibung dieser Personengruppe im wissenschaftlichen Kontext sowohl mit Hilfe des Labels *Generation Y*, als auch durch das Label *Generation Z*, wobei letzteres aktuell noch eine geringere Aufmerksamkeit bekommen hat (Chillakuri & Mahanandia, 2018, S. 37; Krüger, 2016, S. 48). Generell mangelt es an Studien, welche die Generation Z im Kontext der Arbeitswelt analysieren (Klaffke, 2014, S. 69; Mangelsdorf, 2015, S. 20). Aus diesem Grund folgt nun eine tiefere Auseinandersetzung mit beiden Clustern, um ein Basisverständnis der für das Forschungsvorhaben betrachteten Gruppe zu schaffen.

2.2.2.1 Definition Generation Y

Das Y beim Begriff Generation Y ist nicht nur als alphabetische Fortführung nach der Generation X zu sehen, sondern greift auch gleichzeitig das englische Fragewort *why* auf, das zu Deutsch ‚warum‘ bedeutet. Dies soll den alles hinterfragenden Charakter dieser Generation unterstreichen (Klaffke, 2014, S. 13). Sie ist behütet, jedoch unter einer in der Welt ansteigender Unsicherheit aufgewachsen und wurde durch das Internet, ansteigenden Konsum, unbegrenzte Möglichkeiten und viel Flexibilität geprägt (Parment, 2013, S. 18; Twenge & Campbell, 2008, S. 867). Für die Generation Y lassen sich auf dieser Basis viele Synonyme, wie zum Beispiel ‚Digital Natives‘, ‚Millennials‘ oder ‚Generation Me‘ finden, die dieser in Zeiten der Digitalisierung sozialisierten Generation, die unter einem hohen Technologieeinfluss steht, gewisse Eigenschaften und Werte zuschreiben soll. Diese Begriffe werden allerdings auch vielfach als Synonyme der Generation Z verwendet.

2.2.2.2 Definition Generation Z

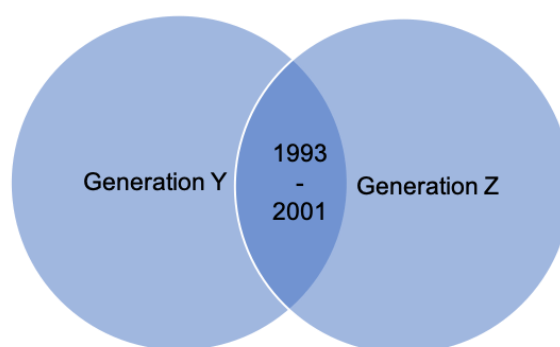
Während Klaffke (2014, S. 14, S. 69f.) die Bezeichnung ‚Digital Natives‘ für die älteren Vertreter der Generation Y als ungeeignet erachtet, trifft dieses Label auf die Generation Z, auch als Generation Internet bezeichnet, eher zu. Grund dafür ist, dass diese aktuell jüngste am Arbeitsmarkt anzutreffende Generation als erste gänzlich im Zeitalter der Digitalisierung aufgewachsen ist. Während zur Beschreibung der Charakteristika der

Generation Y bereits zahlreiche generationenprägende Ereignisse aufgezählt werden können, können in diesem Zusammenhang bei der Generation Z noch keine abschließenden Aussagen getroffen werden (Mangelsdorf, 2015, S. 20). Als Beispiele dieser generationenprägenden Ereignisse können aber dennoch neben dem bereits erwähnten Fachkräftemangel, auch Phänomene wie die Entstandardisierung von Lebensläufen, die Digitalisierung in vielen Lebensbereichen, aber auch ein höher empfundener Leistungsdruck genannt werden.

2.2.2.3 Schnittstelle zwischen Y und Z

Diese Masterarbeit soll keine theoretische Diskussion und empirische Untersuchung der Unterschiede der beiden Generationengruppen Y und Z darstellen. Aufgrund der unterschiedlichen Eingrenzung der Generationenkohorten, ist für die vorliegende Arbeit jedoch eine konkrete Definition der im Interesse stehenden jungen Absolventinnen und Absolventen hinsichtlich ihrer Generationenzugehörigkeit notwendig. Der Schwerpunkt des vorliegenden Forschungsvorhabens liegt auf jenen jungen Erwachsenen, die zum Zeitpunkt der Studiendurchführung (Februar/März 2019) zwischen 18 und 25 Jahre alt sind und somit zwischen 1993 und 2001 geboren wurden. Diese Eingrenzung erfolgt einerseits auf Wunsch des für diese Arbeit unterstützenden Unternehmens und andererseits insofern, als das Interesse der vorliegenden Untersuchung insbesondere auf jungen Absolventinnen bzw. Absolventen in Österreich liegt, die gerade kurz vor Ende eines Ausbildungsabschlusses sind oder diesen kürzlich erfolgreich absolviert haben und kurz vor ihrem initialen Eintritt ins Berufsleben stehen, oder diesen bereits erlebt haben.

Abbildung 1: Schnittmenge Generation Y & Z



Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 1 veranschaulicht diese Eingrenzung. Eine genaue Erläuterung der Charakteristika und der prägenden Ereignisse dieser zwei Generationengruppen ist somit notwendig, jedoch wird auf eine Gegenüberstellung verzichtet.

Um den Lesefluss zu erhalten, wird fortan bei der Beschreibung der sogenannten „jungen Generation“ der Ausdruck Generation Y verwendet, da viele aktuelle Studien gefunden wurden, die bei der Untersuchung der jüngsten am Arbeitsmarkt anzutreffenden Generation als Synonym den Begriff Generation Y verwenden, obwohl diese zunehmend auch die älteren Vertreter der Generation Z adressieren (Krüger, 2016, S. 45).

Nachdem die junge Generation nun theoretisch definiert und eingegrenzt wurde, werden im folgenden Abschnitt nun charakterprägenden Einflüsse und die in der Literatur beschriebenen Annahmen über deren Werte und Einstellungen zusammengefasst, die auch überblicksmäßig in Abschnitt 2.2.2.1 und 2.2.2.2 erwähnt wurden. Am Beginn des Theorieteils wurden bereits die strukturellen Veränderungen in der Gesellschaft und am Arbeitsmarkt thematisiert, die Unternehmen heutzutage vor große Herausforderung stellen. Diese strukturellen Veränderungen gehören auch zu jenen Faktoren, welche die Einstellungen und Werte von Individuen in den letzten Jahren geprägt haben, was sich in weiterer Folge auch auf die Erwartungshaltung im Berufsleben auswirkt (Dahlmanns, 2014, S. 18ff.; Mattmüller et al., 2015, S. 169). Außerdem hat sich auch das Informationsverhalten verändert, weshalb auch dieses Verhalten für die zweite Forschungsfrage zur Herangehensweise bei der Jobsuche relevant ist. Daher ist es für das vorliegende Forschungsvorhaben essentiell, eine detaillierte Beschreibung der charakterprägenden Einflüsse zu präsentieren und in weiterer Folge die sich daraus ableitenden Charakteristika junger Personen darzustellen.

2.2.3 Charakterprägende Einflüsse

Wie bereits im Zusammenhang mit der Erläuterung der Ursachen des Fachkräftemangels erwähnt, gibt es unterschiedliche historische Einflüsse (z.B. Globalisierung, technologischer Fortschritt oder gesellschaftlicher Wandel), welche die Einstellungen und Charakteristika der Millennials während ihrer Phase des Heranwachsens geprägt haben (Dahlmanns, 2014, S. 17). Zusätzlich formen auch Erziehung, Mediatisierung, die bereits thematisierten Arbeitsmarktgegebenheiten, oder die gegenwärtige Konsumgesellschaft die Wertesysteme der Generation Y. Diese werteformenden Ereignisse werden nun in der folgenden Ausführung dargestellt. Eine vollständige Auflistung charakterprägender Einflüsse kann jedoch nicht präsentiert werden, da dies den Rahmen der vorliegenden Arbeit übersteigen würde. Außerdem dürfen bei der Untersuchung der Einflussfaktoren und der Beschreibung der Charakteristika einer Generation andere Faktoren wie Lebensphaseneffekte oder Alterseffekte (vgl. 2.2.3 S. 14) nicht ignoriert werden, die sich ebenso auf Einstellungen und Werte auswirken (Bruch et al., 2010, S. 93f.). Vor diesem Hintergrund ist daher stets eine differenziertere Betrachtung der präsentierten

Erklärungsfaktoren in Studien zu berücksichtigen, in denen Werte und Einstellungen von Generationen verglichen werden (Krüger, 2016, S. 46).

Globalisierung und Konsum

Unter den wertepprägenden Einflussfaktoren lässt sich die ökonomische Dimension der Globalisierung einordnen. Darunter versteht man die zunehmende Vernetzung der Weltwirtschaft und das dadurch entstehende breitere Angebot an Konsummöglichkeiten der heutigen sogenannten Überflusgesellschaft (Dahlmanns, 2014, S. 20). Diese vermehrten Konsumauswahlmöglichkeiten führten dazu, dass Konsumentinnen und Konsumenten flexibler, reflektierter und anspruchsvoller wurden (Klaffke, 2014, S. 61) und sind prägend für den verstärkten Individualismus der heutigen jungen Menschen (Parment, 2013, S. 24). Dies ist eine Gegebenheit, die sich gleichermaßen auf den Arbeitsmarkt übertragen lässt, da auch hier die beruflichen Auswahlmöglichkeiten für qualifizierte Arbeitskräfte stiegen (Dahlmanns, 2014, S. 20). Die Globalisierung, die zunehmende internationale Vernetzung, als auch moderne Kommunikationsmöglichkeiten führten des Weiteren dazu, dass Grenzen zwischen dem Privat- und dem Berufsleben zunehmend verschwinden (Bruch et al., 2010, S. 109).

Veränderte Kommunikationsmöglichkeiten

Die jüngeren Vertreter der Generation Y sind zu einer Zeit aufgewachsen, in der das Internet massentauglich wurde. Eine Welt ohne WLAN ist für diese Generation nicht mehr bekannt und Onlinekommunikation wird präferiert (Scholz, 2014, S. 30). Diese sogenannte Mediatisierung wurde durch Smartphones, Laptops oder Tablets verstärkt. Digitale Medien spielen insgesamt eine wichtigere Rolle, besonders wenn es um die Beschaffung von Informationen oder um die Vernetzung über soziale Medien geht (Deutscher Bundestag, 2017, S. 56f.). Dadurch ergeben sich Kommunikationsmöglichkeiten, welche die Sozialisation dieser Generation wesentlich prägte (Klaffke, 2014, S. 70). Außerdem erhöhte sich durch das Internet die Markttransparenz, wodurch Preis- und Leistungsvergleiche erleichtert wurden (Klaffke, 2014, S. 61). Diese Transparenz betrifft auch Arbeitgeberinnen bzw. Arbeitgeber, da durch das Aufkommen von Bewertungsplattformen für Arbeitgeberinnen bzw. Arbeitgeber ungefilterte Einblicke in den Unternehmensalltag durch subjektive Beiträge von Mitarbeitenden oder ehemaligen Mitarbeitenden gegeben werden können (Trost, 2012, S. 10).

Sozialer Strukturwandel

Zusätzlich zu oben genanntem Wandel veränderten sich auch traditionelle Familienformen und die Rollenverteilung innerhalb von Familien. Patchwork-Konzepte, alleinerziehende Elternteile und neue Beziehungsmodelle sind nicht länger die Ausnahme,

sondern werden mehr und mehr zur Regel. Darüber hinaus steigt auch das Bewusstsein für die Geschlechtergleichstellung (Hesse et al., 2015, S. 88; Klaffke, 2014, S. 62). Auch hier greift wieder der gestiegene Individualismus, da kollektive Vorgaben und gesellschaftlicher Druck an Bedeutung verloren haben, während diese früher maßgeblich die Selbstbestimmung und Wahlmöglichkeiten verminderten. Das führte allerdings auch dazu, dass einerseits Entscheidungen sehr selbstständig getroffen werden müssen und andererseits die Unsicherheit gestiegen ist, die mit höheren Auswahlmöglichkeiten einhergehen (Dahlmanns, 2014, S. 34).

Lebensphasen

Ein weiterer Erklärungsansatz für unterschiedliche Werte von Personen liegt in der Lebensphase, in der sie sich derzeit befinden. Es macht einen Unterschied, ob bspw. eine Person direkt nach der Pflichtschule in das Berufsleben eintritt und mit Anfang 20 bereits auf mehrere Jahre Berufserfahrung zurückblicken kann, oder ob sich eine gleichaltrige Person noch Mitten im Studium befindet und zuhause bei den Eltern wohnt. Je nach Lebensphase unterscheiden sich die Bedürfnisse, die Menschen hinsichtlich Sicherheit, Wertschätzung oder z.B. Selbstverwirklichung haben (Oertel, 2014, S. 35ff.).

2.2.4 Charakteristika und Werte der Generation Y

Nachdem bereits im Rahmen der Definition der Generation Y und der Generation Z die Charakteristika und Werte dieser jungen Generationen überblicksmäßig skizziert wurden, folgt nun eine detailliertere Beschreibung, wobei der Schwerpunkt der Betrachtung auch besonders auf den beruflichen Kontext liegt.

2.2.4.1 Werte und Wertewandel

Rund um den Begriff *Werte*, als zentraler Faktor der Generationenpersönlichkeit, findet der Sprachgebrauch vielfältige Begriffe, die in ihrer Bedeutung ähnlich sind (Oertel, 2007, S. 76). Diese verwandten Begriffe sind z.B. Einstellungen, Werterhaltung oder Motive, die wie die Werte innerhalb der Persönlichkeitsstruktur eines Menschen zu finden sind, aber selbst von Experten schwer auseinanderzuhalten sind. Von einer genauen Definition und Abgrenzung von Werten, Einstellungen oder von anderen Werte-verwandten Begriffen wird jedoch in dieser Arbeit abgesehen, da die folgende Ausführung lediglich ein grundlegendes Verständnis dafür bieten soll, wie die junge Generation tickt und welche berufsbezogenen Werte, Präferenzen oder Vorstellungen sie mitbringt. Für die vorliegende Arbeit ist die Definition von Braun & Borg (2004, S. 179) am treffendsten, in der Werte als theoretische Konstrukte verstanden werden, welche die Zu- oder Abwendung zu bestimmten Objekten erklären, im vorliegenden Fall den beruflichen Werten.

Bei der Analyse von Studien und Büchern zu der Generation Y, ist häufig eine Diskussion zum Thema „Wertewandel“ zu finden. Damit sollen Unterschiede in den jeweiligen Auffassungen verstanden werden, welche die jüngeren im Vergleich zu den älteren Generationen zum Thema Arbeit haben (Hesse et al., 2015, S. 55). Geläufig ist zum Thema Wertewandel jener Wandel vom Materialismus zum Postmaterialismus, der besonders bei jüngeren Personen mit gesichertem finanziellen Background erkennbar ist. Während zu materialistischen Werten die Sicherheitswerte, Existenzbedürfnisse, sowie die Steigerung von Wohlstand zählen, steht beim Postmaterialismus die Selbstverwirklichung, Frieden und eine hohe Lebensqualität im Vordergrund (Inglehart & Abramson, 1999, S. 665ff.). Wie sich unter anderem diese postmaterialistischen Werte in der Realität äußern können, wird im nachfolgenden Abschnitt diskutiert.

2.2.4.2 Was die junge Generation denkt und wie sie sich verhält

Der demographische Wandel führte nicht nur dazu, dass Unternehmen heutzutage mit einer geringeren Anzahl an Personen im erwerbsfähigen Alter konfrontiert sind. Auch die junge Generation Y hat den demographischen Wandel wahrgenommen und ist sich der durch den Fachkräftemangel ausgelösten verstärkten Macht, die sie besitzen, bewusst (Klaffke, 2014, S. 73; Ployhart, 2006, S. 870). Dieses Bewusstsein gemeinsam mit einer durch die Globalisierung ausgelösten zunehmenden Flexibilität, schaffte auch vermehrtes Selbstbewusstsein im beruflichen Umfeld der nachkommenden Generationen: Werden ihre Erwartungen nicht erfüllt, wird eine neue Arbeitgeberin bzw. ein neuer Arbeitgeber gesucht (Hesse et al., 2015, S. 54; Twenge & Campbell, 2008, S. 866). Der ‚War for Talents‘ verdeutlicht, wie wichtig es für Unternehmen ist, die Charakteristika und Erwartungen der jungen Generationen zu kennen und erfüllen zu können.

Pfeil (2017, S. 72) fasst in einer Gegenüberstellung der Charakteristika unterschiedlicher Generationen die Generation Y als selbstbewusste, wenig kritikfähige Kohorte zusammen, die eine kollektive, vernetzte Denkweise bei einem eher sprunghaften, orientierungslosen Verhalten hat. Sie möchte in ihrer Arbeit auch leben und nicht nur zur Arbeit gehen, um zu leben. Schließlich wird der Generation Y eine Loyalität nur sich selbst gegenüber unterstellt, was sich in einer geringen Unternehmens-, Kunden-, und Vorgesetztenloyalität erkenntlich macht. Die geringe Loyalität führt Parment (2013, S. 13) auf die große Anzahl an Jobauswahlmöglichkeiten zurück, bzw. auch auf die Situation, dass durch die vielfältigen Konsummöglichkeiten eine große Auswahl zur Gewohnheit wurde. Auch Twenge & Campbell (2008, S. 864f.) beschreiben, dass das Selbstbewusstsein dieser Generation höher ist und der Narzissmus ausgeprägter ist. Diese Attribute könnten auch dahingehend interpretiert werden, als bei dieser Generation das Leben an erster Stelle steht und erst dann die Arbeit folgt (Hesse et al., 2015, S. 55). Ein weiterer

Grund, mit dem sich höherer Narzissmus und gestiegenes Selbstbewusstsein erklären lassen könnten, ist, dass die jüngeren Vertreter der Generation Y bzw. die Generation Z die Wirtschaftskrise im Jahr 2008 nur am Rande mitbekommen haben, weshalb die Zuversicht höher ist, am Arbeitsmarkt zu reüssieren (Klaffke, 2014, S. 73). Diese Tatsache geht auch aus der österreichischen Jugend-Wertestudie (Heinzlmaier & Ikrath, 2011, S. 26f.) hervor. Darin wurde gezeigt, dass österreichische junge Erwachsene ihre persönliche Zukunft sehr optimistisch sehen. Unterscheidungskriterium ist hier allerdings der Bildungshintergrund, da höher Gebildete weitaus optimistischer in ihre Zukunft blicken, als weniger Gebildete. Dem gestiegenen Optimismus gegenüber steht die oftmals diskutierte Sensibilisierung auf Bedrohungen hin, da die Terroranschläge am Beginn der 2000er Jahre, die Finanzkrise oder der Klimawandel die Generation Y in ihrer Phase des Heranwachsens dennoch prägten (Allihn, 2013, S. 20; Ewinger, Ternés, Koerbel & Towers, 2016, S. 15; IBM, 2010, S. 6).

Bereits während ihrer Ausbildung bekommen junge Menschen heutzutage mitgegeben, dass Flexibilität der Weg zum Karriereerfolg ist und viele Stationen im Lebenslauf Erfolg bringend sind (Parment, 2013, S. 12f.). Zusätzlich dazu können Absolventinnen und Absolventen nur durch großes Erfahrungsspektrum und eine Wechselfähigkeit der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers den rasanten gesellschaftlichen Entwicklungen begegnen. Eine Studie aus Deutschland, die Charakteristika von 14- bis 17-Jährigen untersuchte, zeigt, dass für diese Altersgruppe besonders Halt und Orientierung, sowie ein stabiles Umfeld und Wohlstand wichtige Wertefaktoren sind (Calmbach, Borgstedt, Borchard, Thomas & Flaig, 2016, S. 460). Auch jungen Österreicherinnen und Österreichern ist Halt und Orientierung sehr wichtig, was sich in der Jugend-Wertestudie dadurch äußerte, dass das persönliche Umfeld wie die Familie, der Freundeskreis mittlerweile zum wichtigsten Lebensbereich gehört (Heinzlmaier & Ikrath, 2011, S. 30).

Junge Erwachsene scheinen außerdem einen hohen Selbstanspruch in Bezug auf ihre Ziele haben (Calmbach et al., 2016, S. 460). Trotz Sicherheitsbedürfnisses und Leistungsorientierung erweisen sich parallel dazu Faktoren wie die Selbstverwirklichung, die Ich-Orientierung aber auch der Spaß und die Möglichkeit sich kreativ zu entfalten, als besonders bedeutend. Das erhöhte Bedürfnis nach Selbstverwirklichung ist insbesondere den bildungsnahen Österreicherinnen und Österreichern wichtig (Heinzlmaier & Ikrath, 2011, S. 43). Junge Erwachsenen möchten einen Sinn in ihrer Arbeit sehen und wünschen sich regelmäßiges Feedback zu ihrer Arbeitsleistung. Außerdem erwarten sie viel Aufmerksamkeit von ihrer Führungskraft. Demgegenüber steht eine eher niedrige Kritikfähigkeit. Schließlich wird der Generation Y auch eine hohe Teamfähigkeit

nachgesagt, jedoch bei einem vergleichsweise hohen Konkurrenzdenken (Radermacher, 2013, S. 7).

Rump & Eilers (2006, S. 15) beschreiben, dass sich die Generation Y in den eher gegensätzlich einzustufenden Spannungsfeldern zwischen Beruf vs. Familie, Leistungsorientierung vs. Lebensgenuss, Individualisierung vs. Orientierung an gemeinsamen Zielen und dem Spannungsfeld zwischen der Flexibilität und der Suche nach Beständigkeit befindet. An dieser Beschreibung der Autorinnen wird nochmals deutlich, wie vielfältig und gegensätzlich sich die Werte von jungen Menschen erweisen können und warum daher oft Forschungsergebnisse zu Werten sehr widersprüchlich sein können.

2.2.4.3 Verhalten bei der Informationssuche und der Mediennutzung

Das Aufkommen neuer technologischer Innovationen hat die Mediennutzung und die Informationssuche von jungen Erwachsenen in den letzten Jahren stark geprägt. Während z.B. das Programmfernsehen an Bedeutung verliert, werden verstärkt Video-On-Demand¹ Angebote genutzt, wie eine österreichische Studie zeigt, die das Mediennutzungsverhalten von jungen Erwachsenen unter 30 untersuchte (Heinzlmaier, Tomaszitz & Kohout, 2018, S. 14). Zurückgeführt wird dies auf die höhere Wahlfreiheit und Unabhängigkeit bei der Auswahl des konsumierten Inhalts. Bei der Informationsbeschaffung von Nachrichten werden hingegen herkömmliche Informationsmedien wie öffentlich-rechtliche Anstalten, Radio oder Tageszeitungen bevorzugt, da diese hinsichtlich ihrer Qualität und Validität als sichere Informationsquellen mit hoher Glaubwürdigkeit gelten. Diese Nachrichten werden allerdings vermehrt nebenbei konsumiert, wodurch besonders Kurzvideos, die zwischendurch auf Smartphones konsumiert werden können, sowohl für Informations- als auch zu Unterhaltungszwecken bedeutender werden. Generell weiß die Generation Y, wie sie an Informationen herankommt, die sie benötigt und ist es auch gewohnt, durch die Verwendung von digitalen Medien eine hohe Informationsdichte zu konsumieren und diese zu verarbeiten (Parment, 2013, S. 13).

74,5 % der jungen Österreicherinnen und Österreicher im Alter zwischen 16 und 29 Jahren verwenden täglich soziale Netzwerke (Heinzlmaier et al., 2018, S. 46). Für die Generation Z, als erste gänzlich in der digitalen Welt aufgewachsene Generation, spielt die Onlinekommunikation eine besonders große Rolle (Hesse et al., 2015, S. 79). Ihre Präferenzen hinsichtlich der Nutzung von Onlinemedien unterscheidet sich selbst von der nur wenig älteren Generation Y. Während zum Beispiel für ältere Vertreter der

¹ Video-On-Demand ist ein Programmkonzept, wo Zuschauerinnen bzw. Zuschauer inhaltlich und zeitlich unabhängig die Konsumation von Videos gegen ein Entgelt bestimmen können. Beispiele hierfür sind Netflix, Amazon Prime (Gabler Wirtschaftslexikon, 2019, o.S.)

Generation Y, als auch für die Generation X sowie Babyboomer die Online Social Media-Plattform Facebook eine wichtige Rolle in der täglichen Kommunikation spielt, zeichnet sich bei der jüngsten Generation ein Rückgang bei der Nutzung von Facebook ab.

Doch selbst wenn soziale Netzwerke und die Onlinekommunikation allgemein eine gestiegene Bedeutung für junge Erwachsene bekommen haben, so kann das Kommunikationsverhalten von jungen Erwachsenen in Onlinemedien nicht als homogen bezeichnet werden (Leven & Schneekloth, 2015, S. 146ff, zitiert in Krüger, 2016, S. 54). So konnten die Autoren in einer Studie fünf Gruppen von jungen Menschen identifizieren, die sich in ihrem Onlinemediennutzungsverhalten unterscheiden. Während Informationsnutzer surfen, um an Informationen heranzukommen, suchen die Medienkonsumenten nach Unterhaltung. Bei den digitalen Bewohnern werden sowohl Informationen als auch Unterhaltung gesucht, während die soziale Komponente eine untergeordnete Rolle spielt. Gelegenheitsnutzer sind hingegen vergleichsweise wenig online und sind sozialen Plattformen gegenüber eher skeptisch. Schließlich gestalten die interaktiven Selbstdarsteller aktiv Inhalte, durch Fotos, Blogs oder Bewertungen.

2.3 Grundlagen und Kriterien der Attraktivität der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers

Durch die eingangs erwähnten Hintergründe des Fachkräftemangels konnte veranschaulicht werden, wie wichtig es für Unternehmen ist, dennoch ihre Personalziele zu erreichen. Zudem wurde dargelegt, dass durch den Eintritt junger Menschen in den Arbeitsmarkt für viele Unternehmen neue Herausforderung hervortraten, da diese Generation neue Ansprüche für ihren Arbeitsalltag mitzubringen scheint (Klaffke & Parment, 2011, S. 5).

Der folgende Abschnitt stellt nun die Grundlage dafür dar, wie Unternehmen attraktive Arbeitsbedingungen für die Generation Y schaffen können und welche Präferenzen diese Generation diesbezüglich hat. Diese Präferenzen werden anschließend im Hinblick auf die intragenerationale Heterogenität kritisch diskutiert.

2.3.1 Attraktivität der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers

Bevor die Kriterien, welche aus Sicht der jungen Erwachsenen die Attraktivität der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers bestimmen, konkreter diskutiert werden begriffliche Grundlagen definiert und wichtige Instrumente vorgestellt, die Unternehmen im Zuge der Evaluierung von Zielgruppenpräferenzen anwenden können.

Berthon, Ewing & Hah (2005, S. 156) verstehen unter der Attraktivität der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers „the envisioned benefits that a potential employee sees in working for a specific organisation“. Die Bewertung der Attraktivität einer Arbeitgeberin bzw. eines Arbeitgebers ist dabei als subjektives Konstrukt zu sehen, denn jedes jobsuchende Individuum hat ein anderes Verständnis davon, was Attraktivität bedeutet (Trost, 2018, S. 313). Außerdem ist es bedeutend, dass die Beurteilung, ob ein Unternehmen als attraktiv angesehen wird, unter anderem davon abhängen kann, ob durch eine Anstellung in dem betreffenden Unternehmen persönliche Ziele erreicht werden können (Vroom, 1966, S. 212ff.).

Durch den stark umkämpften Arbeitsmarkt und die Verknappung von qualifizierten Fachkräften wurde in den letzten Jahren die Steigerung der Attraktivität der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers als wichtiges Ziel im Personalmanagement immer bedeutender. Entlang der Wertschöpfungskette im Personalmanagement können Unternehmen in den Bereichen Personalgewinnung (*Recruit*), Personaleinsatz bzw. -Entwicklung (*Cultivate*) und Personalbindung (*Retain*) attraktivitätssteigernde Maßnahmen ergreifen (Klauffke & Parment, 2011, S. 16). Da die beiden letzten personalwirtschaftlichen Handlungsfelder für das vorliegende Forschungsvorhaben nur eine untergeordnete Rolle spielen, wird nun nur das erste Handlungsansatz der Personalgewinnung näher ausgeführt. Der Ansatz *Recruit* fokussiert sich auf die Personalgewinnung und auf das Employer Branding.

Durch den Aufbau einer attraktiven Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers, soll die Aufmerksamkeit der Zielgruppe auf das Unternehmen gelenkt werden. Damit das gelingt, ist neben einer Analyse des Status-Quo der Unternehmensattraktivität auch eine Analyse der Zielgruppenpräferenzen notwendig, die immer am Beginn der Umsetzung einer Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers stehen sollte (Trost, 2009, S. 17). Denn wenn ein Unternehmen nicht weiß, welche Faktoren Jobsuchende am Arbeitsmarkt als attraktiv ansehen, ist es nicht möglich, die Attraktivität der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers im Zuge des Employer Brandings zielgruppengerecht zu verbessern und sich entsprechend bei der Zielgruppe zu positionieren.

2.3.2 Die Employer Brand

Es wurde nun ein Überblick über die Grundlagen der Attraktivität der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers geschaffen. Im Zuge dessen wurden einige Begrifflichkeiten (Positionierung, Zielgruppendefinition, Branding) verwendet, die aus dem klassischen Marketing bekannt sind. Generell lassen sich klassische, kundenfokussierte Absatzmarketingstrategien auch analog auf das Personalmarketing übertragen. Im Personalmarketing ist die Kundin bzw. der Kunde die potenzielle Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter, die/der genauso

umworben wird, wie die Kundinnen bzw. Kunden des Unternehmens (Lippold, 2017, S. 3f.; Mattmüller & Buschmann, 2015, S. 4ff.). Unter Personalmarketing versteht man „die Orientierung der gesamten Personalpolitik eines Unternehmens an den Bedürfnissen von gegenwärtigen und zukünftigen Mitarbeitern mit dem Ziel, gegenwärtige Mitarbeiter zu halten, zu motivieren und neue Mitarbeiter zu gewinnen“ (Simon, Wiltinger, Sebastian & Tacke, 1995, S. 13). Personalmarketing wird auch vielfach mit Employer Branding gleichgesetzt und beide Begriffe werden häufig als Synonyme verwendet. Andererseits wird von manchen Autoren vorgeschlagen, dass das eine Teil des anderen ist, wobei Uneinigkeit zu herrschen scheint, ob Personalmarketing Teil des Employer Brandings ist oder umgekehrt (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 43). Personalmarketing fokussiert sich mehr auf die Gewinnung von Mitarbeitende, während das Employer Branding eher als komplexes, ganzheitliches Konzept gesehen werden kann, das eine Schnittmenge zwischen Marketing, Markenführung und Personalmanagement darstellt (Böttger, 2012, S. V). Basierend auf diesem Verständnis wird sich die folgende Ausführung sich nun dem Employer Branding und seinen unterschiedlichen Facetten widmen.

2.3.2.1 Employer Branding

Der aus dem Marketing stammende Begriff *Branding*, beschreibt jene Maßnahmen, mit dem Ziel, Produkte oder Dienstleistungen für potenzielle Kundschaft zu bewerben (Kotler & Keller, 2006, S. 275). Der Markenauftritt hat aber angesichts des Fachkräftemangels auch für die Personalabteilung Relevanz (Trost, 2009, S. 13f.). Employer Branding zielt daher darauf ab, potenzielle Bewerberinnen und Bewerber auf das Unternehmen aufmerksam zu machen und gleichzeitig die bestehende Belegschaft an das Unternehmen zu binden (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 35f.). Das Employer Branding verfolgt sowohl psychologische als auch ökonomische Ziele. Während die Schaffung einer attraktiven, unverwechselbaren Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers zu den psychologischen Zielen zählt, verfolgt das ökonomische Ziel die Reduzierung der Personalbeschaffungskosten bzw. der Krankenstandstage, wobei dieses wiederum die Erreichung der psychologischen Ziele voraussetzt (Bruhn & Batt, 2015, S. 540f.).

Die Employer Brand, also die Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers, wird auch als die Einheit von funktionsbezogenen, wirtschaftlichen und psychologischen Vorteilen bezeichnet, welche die Anstellungen in einem Unternehmen mit sich bringt und mit welchen das Unternehmen auch identifiziert wird (Ambler & Barrow, 1996, S. 187). Latzel, Dürig, Peters & Weers (2015, S. 20) ordnen zum Employer Branding all jene Aktivitäten ein, die dazu beitragen, dass ein Unternehmen bei potenziellen und bestehenden Mitarbeitenden als Arbeitgeberin bzw. Arbeitgeber der Wahl gesehen wird. Es handelt sich um eine langfristige, zielgerichtete Maßnahme, die das Arbeitsumfeld in ein möglichst

positives Licht rücken soll, um sich vom Wettbewerb abzuheben. Außerdem wird eine Steigerung der Bekanntheit als attraktive Arbeitgeberin bzw. attraktiven Arbeitgeber angestrebt (Trost, 2009, S. 16). Schließlich dient die Employer Brand dazu, zusätzlich zu den für den externen Bewerberinnen- und Bewerbermarkt sichtbaren Unternehmensmerkmalen auch jene Charakteristika des Unternehmens zu kommunizieren, die nicht nach außen hin sichtbar sind, wodurch die Unsicherheit auf Bewerberinnen- und Bewerberseite reduziert werden soll. Zu diesen nicht von außen sichtbaren Merkmalen gehören bspw. die Unternehmenskultur, Arbeitsklima oder Weiterbildungsmöglichkeiten, die im Gegensatz zum Unternehmensstandort nicht sofort erkennbar sind, wodurch sich die Informationssuche zu diesen nicht sichtbaren Attributen für Jobsuchende aufwändiger gestaltet (Wilden, Gudergan & Lings, 2010, S. 60). Wichtig dabei ist jedoch, dass die kommunizierten Inhalte der Wahrheit entsprechen, da sonst das Risiko besteht, dass eine angeworbene Mitarbeiterin bzw. ein angeworbener Mitarbeiter das Unternehmen nach kurzer Zeit wieder verlässt (Latzel et al., 2015, S. 41).

Da Menschen heutzutage vermehrt Beziehungen zu Marken aufbauen hält Parment (2013, S. 54) fest, dass es außerdem wichtig ist, eine Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers auch als Persönlichkeit zu sehen. Durch diese in der Markenpersönlichkeit kommunizierten Werte können Jobsuchende beurteilen, ob ihre Erwartungen mit dem kommunizierten Umfeld des Unternehmens zusammenpassen und dieses Umfeld somit als attraktiv angesehen wird. Eine hohe Übereinstimmung zwischen der Persönlichkeit einer Person und der Persönlichkeit eines Unternehmens lässt zudem subjektiv die Attraktivität des Unternehmens steigen (Tom, 1971, S. 590). Die Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers kann insgesamt als Nutzenbündel gesehen werden, das aus verschiedenen unternehmensbezogenen Merkmalen besteht (Bruhn & Batt, 2015, S. 540).

2.3.2.2 Employer Value Proposition

Da sich in der Praxis gezeigt hat, dass entsprechende Employer Branding Maßnahmen die Wettbewerbsfähigkeit positiv beeinflussen, wird viel Geld investiert (Backhaus & Tikoo, 2004, S. 501f.). Aus diesem Grund ist es für Unternehmen von Bedeutung, ihre Zielgruppe zu kennen, um die Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers entsprechend zu positionieren (Klaffke & Parment, 2011, S. 16). Positionierung ist die trennscharfe Position, die ein Produkt oder im vorliegenden Fall ein Unternehmen am Markt im Vergleich zu Konkurrenzunternehmen hat, und sie beschreibt weiters auf welche Art und Weise die Eigenschaften des Produkts (Unternehmens) von Kunden (Bewerberinnen und Bewerbern) gesehen werden (Kotler, Armstrong, Wong & Saunders, 2011, S. 190). Dabei spielt der sogenannte Employer Value Proposition (EVP), also das Alleinstellungsmerkmal der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers eine große Rolle. Dieser ist

als Schnittmenge der Zielgruppenpräferenzen mit den eigenen Stärken als Arbeitgeberin bzw. als Arbeitgeber zu sehen (Trost, 2018, S. 100). Der EVP, der sich somit an den Zielgruppenpräferenzen orientiert, kommuniziert die zentralen Werte des Unternehmens und stellt die Basis der Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers dar (Backhaus & Tikoo, 2004, S. 502; Klaffke & Parment, 2011, S. 16; Trost, 2009, S. 16).

2.3.2.3 Employer Branding-Prozess

Der Schaffungsprozess des EVPs und der Employer Brand, kann im Rahmen eines viergliedrigen Zyklus strukturiert werden, dem Employer Branding-Prozess. Dieser Prozess wird nicht einmalig durchlaufen, sondern sollte immer wieder von Neuem begonnen werden und kontinuierlich kritisch betrachtet werden (Trost, 2009, S. 18):

1. Definition der kritischen Zielgruppe,
2. Analysephase, in welcher das Image der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers, Zielgruppenpräferenzen, Eigenschaften der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers (vgl. 2.3.3) und der Wettbewerb analysiert werden,
3. Strategie, die auf Basis des EVP konzeptioniert wird,
4. die Umsetzung, in der Kommunikationsmaterial und Kampagnen geplant werden

Immerschitt & Stumpf (2019, S. 48ff.) schließen als weiteren Prozessschritt in ihrer Definition des Employer Branding-Prozess noch die Kontrolle in periodischen Abständen, in denen der Erfolg gemessen und die Strategie angepasst wird an.

In der Konzeption einer attraktiven Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers spielen neben der Zielgruppendefinition (1. Prozessschritt), die im Fall dieser Masterarbeit bereits durch das Interesse der an der Generation Y vorweggenommen wurde, auch die kommunizierten Inhalte, also die Eigenschaften der Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers (2. Prozessschritt), sowie die Informationsstrategie (4. Prozessschritt) eine wichtige Rolle (Latzel et al., 2015, S. 39). Während die Steigerung der Attraktivität der Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers als Imageprofilierungsstrategie bezeichnet werden kann, stehen bei der Informationsstrategie Kommunikationskanäle im Zentrum, über die man die Zielgruppe erreichen will (Bruhn & Batt, 2015, S. 542). Zur Attraktivitätssteigerung kann im Zuge des Employer Branding-Prozesses auf vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten der Eigenschaften der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers zurückgegriffen werden, die im Anschluss der Ausführung zur Zielgruppensegmentierung erläutert werden (Trost, 2009, S. 20). Eine genauere Ausführung zu Informations- und Kommunikationsstrategien im 4. Prozessschritt folgt unter 2.4.

2.3.2.4 Segmentierung am Bewerberinnen- und Bewerbermarkt

Ist die Zielgruppe erstmal definiert, gilt es für Unternehmen, deren Bedürfnisse zu kennen. Wie bereits erwähnt, können diese Bedürfnisse variieren. Simon et al. (1995, S. 16) spricht dabei von einer Inhomogenität am Arbeitsmarkt, die sich in unterschiedlichen Anforderungen der Jobsuchenden an Unternehmen äußert. Aus ökonomischen Gründen ist eine Personalisierung der Ansprache für einzelne Kandidatinnen und Kandidaten jedoch nicht möglich (Ringlstetter & Kaiser, 2008, S. 257). Deshalb lohnt es sich für Unternehmen, Bewerberinnen und Bewerber zu segmentieren, um die gewünschte Zielgruppe effizienter anzusprechen (Kirchgeorg & Müller, 2013, S. 79). Wie der Begriff Employer Branding, hat auch die Marktsegmentierung ihren Ursprung im Marketing (Lippold, 2017, S. 8) und lässt sich daher ebenso auf den Bewerbermarkt übertragen (Moroko & Uncles, 2008, S. 181ff.). Dabei reicht es allerdings nicht aus, Personen nach Altersgruppen (z.B. Generation Y) oder Ausbildung (z.B. Studierende) zu segmentieren, da diese Segmente meist heterogen sind (Kriegler, 2018, S. 173f.). Viele Unternehmen bedienen sich bei der Zielgruppendefinition lediglich dem Generationenkonzept. Dadurch besteht allerdings die Gefahr, dass die Heterogenität der Erwartungen an Unternehmen innerhalb von Generationenklassen außer Acht gelassen wird.

Die Segmentierung des externen Arbeitsmarktes kann in eine Makro- und Mikrosegmentierung gegliedert werden (Lippold, 2017, S. 27ff.). Erstere analysiert das Zielsegment zunächst bspw. nach Branchen, Regionen oder auch nach dem Grad der Berufserfahrung (z.B. Absolventinnen und Absolventen, Erfahrenere, Führungskräfte). Danach erfolgt die Mikrosegmentierung, die sich konkret mit der Zielperson und ihren demografischen, sozioökonomischen, psychografischen, verhaltensbezogenen oder motivbezogenen Kriterien befasst (Lippold, 2017, S. 27ff.). So wurde die Zielgruppe der vorliegenden Arbeit initial nach demografischen Kriterien (Alter) und sozioökonomischen Kriterien (beruflicher Lebenszyklus) definiert und da im empirischen Teil (vgl. 3) die Präferenzen bei der Jobsuche in Verbindung mit ihrer Persönlichkeit untersucht werden, wird zur Beantwortung der dritten Forschungsfrage eine Segmentierung nach psychografischen, verhaltensbezogenen und motivbezogenen Kriterien erfolgen.

2.3.3 Eigenschaften der Employer Brand

Es gibt zahlreiche Faktoren bzw. Eigenschaften bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers, die darüber entscheiden, ob ein Unternehmen als attraktiv betrachtet wird (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 11). Möchte nun ein Unternehmen diese Attraktivität optimieren, müssen die Eigenschaften der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers entsprechend den Zielgruppenpräferenzen gestaltet werden, wobei diese Eigenschaften auch

als Ausgangspunkt der Definition des EVP bezeichnet werden können (Trost, 2009, S. 20). Der Autor teilt diese Eigenschaften in fünf abgrenzbaren Kategorien, die er als Taxonomie möglicher Arbeitgebereigenschaften bezeichnet.

Anhand der Übersicht der Eigenschaften in Tabelle 1 wird ersichtlich, welche vielfältigen Gestaltungsmöglichkeiten Unternehmen haben, um ihre Attraktivität zu erhöhen. Die für die Zielgruppe relevanten Eigenschaften müssen schließlich in die Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers integriert werden, um die Attraktivität aus Zielgruppenperspektive zu erhöhen (Berthon et al., 2015, S. 168). Lippold (2017, S. 2) bezeichnet die Gesamtheit dieser gebündelten Eigenschaften als das Akquisitionspotenzial eines Unternehmens.

Tabelle 1: Taxonomie möglicher Arbeitgebereigenschaften

Angebote	Aufgaben	Unternehmen	Mitarbeiter	Werte
Entlohnung	Interessante Aufgaben und Projekte	Produkte/Dienstleistungen	Persönlichkeit der Mitarbeiter	Unternehmenskultur
Zusatzleistungen	Internationaler Einsatz	Technologie-/Marktführerschaft	Qualifikationsniveau der Mitarbeiter	Führungsqualität und -leitbild
Karrieremöglichkeiten	Innovation	Standort	Zusammenarbeit	Vertrauen/
Work-Life-Balance	Einfluss	Öffentliche Reputation	Diversity	Flexibilität der Arbeit
		Arbeitsplatzsicherheit		
		Kunden		

Quelle: Eigene Darstellung nach Trost (2009, S. 20)

Für die konkrete Gestaltung der Eigenschaften oder Kriterien, die bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers entscheidend sind, liegt es auf der Hand, dass zuerst das Wissen über die für die Zielgruppe relevanten Kriterien grundlegend ist, mit denen sich der anschließende Abschnitt nun befasst.

2.3.4 Präferenzen: Entscheidende Kriterien bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers junger Generationen

Die Zielgruppe bzw. Interessensgruppe der vorliegenden Arbeit sind junge österreichische Absolventinnen und Absolventen, die kurz vor ihrem Berufseinstieg stehen, oder diesen kürzlich erlebt haben. Nun gilt es im Zuge des Employer Branding-Prozesses die Präferenzen und Anforderungen von jungen Menschen in der Arbeitswelt theoretisch zu

analysieren, da diese in weiterer Folge als Grundlage der Empirie der vorliegenden Studie dienen. Wie bereits in Tabelle 1 dargestellt, hat ein Unternehmen viele Gestaltungsmöglichkeiten, die je nach Zielgruppenpräferenz angepasst werden können. Die in der folgenden Ausführung vorgestellten Eigenschaften oder Kriterien enthalten aber keinesfalls alle möglichen Attribute, sondern sind jene, die häufig dargestellt werden (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 94). So ist es auch nicht das Ziel, an dieser Stelle eine komplette Liste von Attribute der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers vorzustellen, sondern wesentlich ist es, einige Kernattribute zu analysieren, die in wissenschaftlichen Studien im Zusammenhang mit der Generation Y häufig als wichtig skizziert werden.

2.3.4.1 Definition Zielgruppenpräferenzen

In englischsprachigen Studien wird zur Beschreibung der Präferenzen oder Erwartungen von Jobsuchenden vielfach der Begriff *work values*, also Arbeitswerte verwendet. Doch bereits Pryor (1979, S. 253ff.) kritisierte, dass in diesen Studien zwischen Werten und Präferenzen unterschieden werden sollte, da sich *work values* eher auf grundlegende Einstellungen und moralische Vorstellungen zum Thema Arbeit beziehen. Hingegen können Präferenzen in der Arbeitswelt zwar durch die Werte beeinflusst werden, jedoch adressieren sie vielmehr die Bewertung einzelner Eigenschaften eines Jobs oder der Arbeitsbedingungen. Aus diesem Grund schlägt er zur Beschreibung von Präferenzen im Zusammenhang mit der Arbeit den Begriff *work aspect preferences* vor, also den Präferenzen von Arbeitsaspekten. Auch nach dem Verständnis von Lyons, Higgins & Duxbury (2010, S. 972) haben *work aspect preferences* ihren Ursprung in den *work values*. Sie verstehen unter dem Begriff *work aspects* „to refer to individual attributes of jobs (e.g., pay, hours), working conditions (e.g., supervisory relations, job security), and work outcomes (e.g., intellectual stimulation, prestige)“. An der Definition der *work aspect preferences* orientiert sich auch die folgende Ausführung, die nun die Präferenzen und die Anforderungen von jungen Jobsuchenden theoretisch aufgreift.

2.3.4.2 Überblick der Studien zu Präferenzen junger Erwachsener

Nach einer Reihe von Interviews mit jungen Erwachsenen zu ihren Präferenzen im Berufsleben identifiziert Ritz (2010, S. 113) folgende wichtige Attribute der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers: Auftritt des Unternehmens (Web, Veranstaltungen), Möglichkeiten für Praktika oder Diplomarbeiten, das Image, die Kultur, Standorte, Arbeitszeitmodelle. Auch bei einer Messe für Absolventinnen und Absolventen wurden junge Absolventinnen und Absolventen nach ihren Präferenzen gefragt. Konkret wurden 242 Teilnehmende mittels strukturiertem Interviewleitfaden zu ihren Erwartungen befragt. Sie wurden dazu gebeten, insgesamt 30 Eigenschaften der Arbeitgeberin bzw. des

Arbeitgebers nach ihrer Wichtigkeit zu evaluieren. Mittels Faktorenanalyse konnten diese Eigenschaften in die fünf Kategorien Art und Standort des Unternehmens, Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte, Monetäre Aspekte, Kulturell-führungsbezogene Aspekte sowie Karriereaspekte subsummiert werden. Das Ergebnis zeigte, dass kulturell-führungsbezogenen Aspekte, also Faktoren wie z.B. eine abwechslungsreiche Teamarbeit, gute Work-Life-Balance, guter Ruf, partizipative Führungsstile oder eine Innovationskultur den Befragten am wichtigsten sind (Becker, Ulrich & Staffel, 2012, S. 41f.).

Pfeil (2017, S. 205) analysierte zahlreiche Studien zu beruflichen Ansprüchen der Generation Y. Dabei konnte er acht Kriterien identifizieren, die in diesen Studien bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers als besonders bedeutsam offenbarten. Dazu zählen ein „angenehmes/kollegiales Betriebsklima, gute Verdienstmöglichkeiten, Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten, Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten, Arbeitsplatzsicherheit, flexible Arbeitsbedingungen, -modelle, -zeiten, sowie abwechslungsreiche, anspruchsvolle, herausfordernde Aufgaben und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf (Work-Life-Balance)“ (Pfeil, 2017, S. 217ff.).

Ruthus (2014, S. 22) unterteilt die Attraktivitätsfaktoren aus Sicht der Generation Y in Existenzbedürfnisse, soziale Bedürfnisse und Wachstumsbedürfnisse. Monetäre Aspekte, ein sicherer bzw. familienfreundlicher Arbeitsplatz oder eine gute Work-Life-Balance zählen zu den Existenzbedürfnissen, während soziale Aspekte die zwischenmenschlichen Kontakte des Arbeitsumfelds betreffen und die Führungsqualität, Kolleginnen- und Kollegenzusammenhalt sowie Wertschätzung adressieren. Schließlich zählt die Autorin Weiterbildungs-, Aufstiegsmöglichkeiten oder eine herausfordernde Tätigkeit zu den Wachstumsbedürfnissen, welche zu den intrinsischen Motivatoren gezählt werden können (Ryan & Deci, 2000, S. 70). Die folgende Ausführung bietet nun einen detaillierteren Einblick in einige dieser Faktoren, welche die Attraktivität einer Arbeitgeberin bzw. eines Arbeitgebers ausmachen können.

Unternehmensumfeld, -kultur und -image

Wie bereits im Zusammenhang mit den Charakteristika der Generation Y aufgegriffen (vgl. 2.2.4), ist der Wunsch nach einem angenehmen Unternehmensumfeld dieser Generation groß. Für die heutige, junge Generation am Arbeitsmarkt hat dabei sowohl die Unternehmenskultur als auch das Image eine immer größere Bedeutung (Parment, 2013, S. 12). Unter dem Unternehmensimage versteht man die Art und Weise, wie ein Unternehmen von außen wahrgenommen wird (Trost, 2009, S. 16). Diese Wahrnehmung wird durch Medienberichte positiv wie auch negativ beeinflusst. Nach Petkovic

(2008, S. 76f.) zählt zum Unternehmensimage der wirtschaftliche Erfolg, der Standort, die Unternehmenskultur, die Branche oder auch der Bekanntheitsgrad. Gerade jenen Personen, die noch nicht viel Erfahrung in der Berufswelt haben, scheint es wichtig zu sein, ein bekanntes Unternehmen im Lebenslauf zu haben (Wilden et al., 2010, S. 65). Außerdem ist für viele der Unternehmensruf ein wichtiger Faktor, da dieser ein Signal dafür ist, wie der Arbeitsumfeld aussehen könnte (Cable & Turban, 2003, S. 2260f.). Die Wertschätzung der Mitarbeitenden, die Art und Weise, wie sich soziale Beziehungen im und außerhalb des Unternehmens gestalten, sowie die Führungskultur ganz allgemein haben heutzutage einen erheblichen Einfluss auf die Unternehmenskultur und gewinnen für junge Menschen daher immer an größerer Bedeutung (Hartmann, M. 2015, S. 19; Krüger, 2016, S. 50).

Auch der Spaßfaktor an der Arbeit selbst soll nicht zu kurz kommen (Parment, 2013, S. 27). Wird dieser Faktor in der Realität der Arbeitswelt nicht erfüllt, sind Frustration und im schlimmsten Fall psychische Erkrankungen die Folge, wobei bereits beobachtbar ist, dass Unternehmen vermehrt ihre Arbeitswelten entsprechend der Bedürfnisse der Millennials ausrichten (Klaffke & Parment, 2011, S. 13f.).

Beständigkeit vs. Flexibilität

Für viele junge Menschen spielt die Beständigkeit des Unternehmens eine wichtige Rolle. Beständige Unternehmen weisen meist eine längere Tradition auf, haben vermutlich bereits Krisensituationen erfolgreich überwunden und die Mitarbeitenden sind seit langer Zeit dem Unternehmen zugehörig, wodurch wertvolles und beständiges Know-how aufgebaut werden konnte (Immerschitt & Stumpf, S. 95). Die Generation Y hat einen verstärkten Wunsch nach einem sicheren und konstanten Arbeitsumfeld (Lake, 2015, S. 45), wobei sie genauso auf der Suche nach einem flexiblen, kreativen Arbeitsumfeld sind, in dem Neues ausprobiert werden kann und Innovationen gefördert werden (Hartmann, M. 2015, S. 7). Besonders der Verwendung moderner Technologien am Arbeitsplatz scheinen bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers ausschlaggebend zu sein (Parment, 2013, S. 27). Dies betrifft vor allem Kommunikationstechnologien, die eine wichtige Rolle bei der Akquisition von jungen Talenten spielt (Hucke, Füssel, Goll & Dietl, 2013, S. 126).

Corporate Social Responsibility

Unter Corporate Social Responsibility (CSR) wird das Engagement von Unternehmen verstanden, sich freiwillig mit sozialen Belangen und Umweltthemen auseinanderzusetzen, diese zu berücksichtigen und nachhaltige Geschäftsmodelle zu implementieren (KOM, 2011, o. S.). Während für junge Menschen soziales Engagement eine

untergeordnete Bedeutung hat (Heinzlmaier & Ikrath, 2011, S. 51), steigt dennoch durch den Klimawandel und die globale Erwärmung der Wunsch eines klimaverträglichen Verhaltens von Unternehmen. Diese Relevanz offenbart sich bei der Generation Y in ihrer Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers hinsichtlich dessen Erfüllung von Nachhaltigkeits- und Corporate Social Responsibility Aspekten (IBM, 2011, S. 8, zitiert in Klaffke & Parment, 2011, S. 9.). Das betrifft auch den Wunsch, in einem langfristig ausgerichteten Unternehmen zu arbeiten, das nicht nur auf kurzfristige Gewinne abzielt (Hesse et al., 2015, S. 63). Schließlich legen junge Erwachsene auch Wert darauf, in einer Organisation tätig zu sein, welche die psychische Gesundheit fördert (Catano & Morrow Hines, 2016, S. 142 ff.).

Autonomie und Aufstiegsmöglichkeiten

Die Voraussetzung, um ein Umfeld zu bieten, das Kreativität und Innovationen fördert, ist ein ausreichender Handlungsspielraum, der sich in Flexibilität in den Bereichen der Arbeitszeit, des Arbeitsorts und einer Flexibilität auf Organisationsebene manifestiert (Trost, 2018, S. 88). Ist die Autonomie in Unternehmen groß, bedeutet dies, dass Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter die Möglichkeit haben, sehr eigenständig die Aufgaben zu lösen. Ihnen werden außerdem große Handlungsspielräume eingeräumt, wodurch die Kreativität gefördert wird (Rump & Eilers, 2006, S. 42ff.). Sind die Regulierungen und Handlungsspielräume hingegen sehr eng geschnürt, so wird eigenverantwortliches Denken eher vermindert. Heinzlmaier & Ikrath (2011, S. 54) konnten zeigen, dass es 70 % der jungen Österreicherinnen und Österreichern sehr wichtig ist, eigene Entscheidungsmacht dafür zu haben, was sie tun.

Work-Life-Balance

Unter Work-Life-Balance wird eine gute Vereinbarkeit zwischen dem Arbeits- und dem Privatleben verstanden (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 95). Die Entgrenzung der Arbeit und Freizeit wurde in den letzten Jahren zunehmend durch technologische Neuerungen ermöglicht. Emails können außerhalb der Arbeitszeiten beantwortet werden, aber auch privates Surfen im Büro kennzeichnet diese Entgrenzung (Klaffke & Parment, 2011, S. 13). Als wichtiges Entscheidungskriterium für junge Absolventinnen und Absolventen ist daher das ausgeglichene Verhältnis der Dimensionen Arbeitszeit vs. Freizeit. Diese gestiegene Bedeutung der Work-Life-Balance bei Generation Y wird in diesem Punkt vielfach bemerkt (Krüger, 2016, S. 50; Kienbaum, 2011, S. 16; Klaffke & Parment, 2011, S. 13; Lake, 2015, S. 35). Die eigenen Netzwerke sowie der Lebensplan stehen für junge Menschen über den strategischen Zielen von Unternehmen (Trost, 2009, S. 21). In einer Studie von PwC (2011, S. 1ff.), in der über 4000 Absolventinnen und Absolventen aus

75 Ländern weltweit zu ihren Erwartungen an das Berufsleben und insbesondere an Unternehmen befragt wurden, zeigte sich, dass eine ausgewogene Work-Life-Balance sogar eine höhere Bedeutung hat als die finanzielle Vergütung hat. Zu der Dimension Work-Life-Balance lassen sich Merkmale wie flexible Arbeitszeiten, Home-Office Möglichkeiten, oder ausreichende Erholungsphasen nach stressigen Phasen einordnen (Lake, 2015, S. 36).

Weiterbildungsangebote

In der von PwC (2011, S. 4; S. 11) durchgeführten Untersuchung zeigte sich neben der Wichtigkeit von Work-Life-Balance außerdem, dass auch das Thema Weiterbildung für junge Absolventinnen und Absolventen wichtiger wird und sogar eine höhere Wertigkeit hat als das Gehalt. Weiterbildungsangebote sprechen vor allem karriereorientierte Personen an (Döring, 2015, S. 96). Auch der Aufbau eines Ausbildungsangebots kann dazu beitragen, dass junge Fachkräfte direkt nach der (Hoch-)Schule in ein Unternehmen einsteigen können. Dadurch werden sie eher längerfristig an das Unternehmen gebunden, was für Unternehmen einen wichtigen Vorteil darstellt. Ebenso wertvoll sind Weiterbildungsangebote im Unternehmen, die fehlendes, jedoch dringend benötigtes Fachwissen vermitteln. Dadurch werden nicht nur wichtige Kompetenzen generiert, sondern die Belegschaft fühlt sich durch Weiterbildungsangebote wertgeschätzt und ihre Beschäftigungsfähigkeit wird gesichert (Klaffke & Parment, 2011, S. 18).

Materielle Aspekte

Zu den materiellen Aspekten zählen neben dem Gehalt auch Benefits wie Rabatte, Gesundheitsmaßnahmen in Form von Fitnessstudiomitgliedschaften, Firmenfeste oder Geschenke bei besonderen Anlässen (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. S. 98). Eine österreichische Studie zu den Erwartungen von jungen Studierenden konnte zeigen, dass bestimmte monetäre Benefits wie ein Firmenauto oder Rabatte eine untergeordnete Rolle spielen und stattdessen eine gute Work-Life-Balance sowie Weiterbildungsmöglichkeiten an erster Stelle stehen (unijobs.at, 2014, S. 10). Postmaterialistische Werte scheinen somit weiterhin prägend zu sein (Krüger, 2016, S. 52). Dennoch sind monetäre Aspekte weiterhin wichtige Entscheidungskriterien bei der Jobsuche, die daher von Unternehmen nicht vernachlässigt werden sollten (Ruthus, 2014, S. 22).

2.3.5 Heterogene Präferenzen der Generation Y

„Eine Gefahr in der Stereotypbildung besteht [...] darin, ein Vorurteil zu produzieren, wodurch zwar möglicherweise ein generell besseres Verständnis erzeugt, jedoch

gleichzeitig auch der Blick für das Individuum und seine tatsächlichen Bedürfnisse und Talente verstellt wird“ (Oertel, 2007, S. 83).

Die Bildung und Abgrenzung von Generationen kann als Form der Stereotypisierung gesehen werden, da nicht zwangsläufig jede Person, die basierend auf ihrem Jahrgang einer gewissen Generation zugehörig ist, auch tatsächlich den dieser Generation entsprechenden Merkmalen entspricht (Dahlmanns, 2014, S. 14).

In vielen Medien und besonders in populärwissenschaftlichen Studien wird der Kohorte Generation Y nachgesagt, dass sie eine homogene Gruppe sei, die ähnliche Werte und Einstellungen vertritt (Pfeil, 2017, S. 154). Dabei fällt auf, dass man durch den Vergleich einer Generation mit einer älteren Generation, die bereits durch ihre Berufs- und Lebenserfahrung geprägt ist, durchaus darauf schließen könnte, dass die Charakteristika innerhalb einzelner Generationen sehr ähnlich sind. Nicht dabei beachtet wird allerdings, dass es einen Unterschied macht, ob unterschiedliche Präferenzen oder Verhaltensweise auf Grund des Alters oder auf Grund der Generationenzugehörigkeit erklärt werden. Auch Parry & Urwin (2011, S. 79ff.) kritisieren, dass viele Studien, welche generationale Unterschiede in Berufswerten untersuchen, die Lebensphasen ignorieren, in denen sich die Probandinnen bzw. Probanden zum Zeitpunkt der Studiendurchführung befinden. Die Berücksichtigung von Lebensphaseneffekten könne nur mit Längsschnittstudien erfolgen. Pfeil (2017, S. 4f.) illustriert, dass eine Stereotypisierung dieser Generation auch ihre Ursprünge in der Mediatisierung hat und der dadurch einfachen Verfügbarkeit von Informationen über die Werte und Einstellungen dieser Kohorte. Diese Informationen zu dieser Generation sind somit einer breiten Menge zugänglich und werden dadurch geläufig.

Im vorigen Abschnitt wurden ein Auszug aus einigen Eigenschaften der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers vorgestellt und hinsichtlich der Präferenzen der Generation Y diskutiert. Da sich die vorliegende Arbeit mit den intragenerationalen Unterschieden der Generation Y befasst, werden nun Beispiele aufgezeigt, welche die Heterogenität der Generation Y in diesen Präferenzen deutlich macht. Bei diesen Beispielen handelt es sich um die Diskussion der Charakteristika dieser Generation im Kontext der Arbeitswelt und Rund um deren Erwartungen an Unternehmen.

Dass die Generation Y vielfältiger ist, als weitläufig angenommen, verdeutlicht eine Studie, die junge Absolventinnen und Absolventen in Frankreich nach ihren Erwartungen an ihre zukünftigen Arbeitgeberinnen bzw. ihren zukünftigen Arbeitgeber befragte. Es konnten intragenerationale Unterschiede hinsichtlich der Jobpräferenzen gefunden werden. Mittels Clusteranalyse konnten auf Basis dieser Unterschiede vier Segmente von

Absolventinnen und Absolventen gebildet werden: Sicherheits-Suchende, Karriereorientierte, Balance-Suchende und ‚Easy-Going‘ (Guillot-Soulez & Soulez, 2013, S. 327f.). Eine Studie von Kienbaum (2015, S. 19) untersuchte die Werte von jungen Absolventinnen und Absolventen in Bezug auf die Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers, Freizeit und Arbeit oder Karrieremotive. Die Ergebnisse bildeten auch hier vier Gruppen von jungen Absolventinnen und Absolventen hervor, nämlich die Erlebnisorientierten, die Ambitionierten, die Orientierungssuchenden und die Karriereorientierten. Diese vier Gruppen von jungen Absolventinnen und Absolventen unterscheiden sich in ihren Erwartungen an die Arbeitgeberin bzw. den Arbeitgeber. Zusätzlich zur Identifikation von Typen zeigten die Ergebnisse der Kienbaumstudie bei manchen der untersuchten Ausprägungen auch genderbezogene Unterschiede. Solche Effekte verdeutlicht auch eine weitere Studie, die Werte und den Personen-Organisations-Fit, also die Passung zwischen einem Unternehmen und einer Person, von jungen Universitätsabsolventinnen und -absolventen im Vereinigten Königreich untersuchte. Hier wurde gezeigt, dass sich junge Frauen und Männer hinsichtlich ihrer Einstufung der Wichtigkeit von Organisationsmerkmalen wie z.B. dem Arbeitsumfeld, Work-Life-Balance, Gehalt oder der Diversität im Kollegium unterscheiden (Terjesen, Vinnicombe & Freeman, 2007, S. 511). Auch die Studie von Lake (2015, S. 35ff.) identifizierte unterschiedliche Präferenzen hinsichtlich der Work-Life-Balance zwischen jungen Frauen und Männern. Weiters berichtet der Autor auch signifikante Unterschiede zwischen Mann und Frau was das Sicherheitsbedürfnis am Arbeitsplatz betrifft. Parry & Urwin (2011, S. 89ff.) thematisieren, dass intragenerationale Differenzen nicht nur genderbezogenen Ursachen haben können. Das Vorurteil einer einheitlichen Generationenprägung sollte auch deshalb hinterfragt werden, da unterschiedliche Präferenzen oder Werte auch ethnische, kulturelle oder bildungsbezogene Ursachen haben können. Dies konnte auch in der Studie von Lake (2015, S. 35ff.) bestätigt werden, in der die Unterschiede in Bezug auf das Sicherheitsbedürfnis auch auf den Ausbildungshintergrund zurückgeführt werden konnten. Konkret hatten Personen mit einem naturwissenschaftlichen Hintergrund ein höheres Sicherheitsbedürfnis, während Wirtschaftswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler dieser Facette keine so hohe Wertigkeit beimessen. Schließlich konnte in einer australischen Studie gezeigt werden, dass neben dem Ausbildungshintergrund auch die Berufserfahrung Einfluss auf die Präferenzen der Eigenschaften der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers von jungen Personen haben können. Während jenen mit Berufserfahrung tendenziell Weiterbildungsmöglichkeiten wichtiger waren als das Gehalt, legen Berufseinsteigende hingegen mehr Wert auf Gehaltsaspekte (Wilden et al., 2010, S. 65).

2.3.6 Zwischenfazit

In diesem Abschnitt wurde dargelegt, welche Möglichkeiten Unternehmen haben, ihre Attraktivität als Arbeitgeberin bzw. Arbeitgeber zu verbessern. Außerdem wurden diese Möglichkeiten (vgl. 2.3.2) mit den bisherigen wissenschaftlichen Erkenntnissen zu den Erwartungen junger Menschen in Abschnitt 2.3.4 gegenübergestellt. Es zeigte sich in weiterer Folge, dass innerhalb der Gruppe der Millennials teils unterschiedliche Kriterien bei der Jobsuche wichtig sind. Als Ursachen dieser Unterschiede wurden Faktoren wie das Geschlecht, das Herkunftsland oder der Ausbildungshintergrund angeführt. Doch selbst diese Unterschiede konnten in ähnlichen Studien nicht immer gleichermaßen repliziert werden und widersprechen sich teilweise.

In der Konzeptionierung von Employer Branding Maßnahmen ist es wie bereits erläutert notwendig, sich genauer mit der Zielgruppe auseinanderzusetzen und unterschiedliche Nuancen in den Präferenzen zu erkennen. Aus diesem Grund wird für die vorliegende Arbeit die Persönlichkeit als mögliche Erklärungsvariable ins Spiel gebracht. Bevor dieser Erklärungsfaktor theoretisch ausgeführt wird, folgt zunächst eine Diskussion des Informationsverhaltens der Generation Y bei ihrer Jobsuche.

2.4 Informationsverhalten der Generation Y bei der Jobsuche

Im vorangegangenen Abschnitt wurden einige Eigenschaften der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers und Faktoren vorgestellt, welche die Attraktivität der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers beeinflussen können. Nun ist es für Unternehmen wichtig, nicht nur eine attraktive Arbeitgeberin bzw. ein attraktiver Arbeitgeber zu sein, sondern die Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers nach außen über die zielführendsten Kanäle zu kommunizieren und Kontaktpunkte herzustellen, sodass die Informationen bei den richtigen Adressaten landen. Diese Kommunikationskanäle, auch „touch points“ genannt (Immerschitt & Stumpf, 2019 S.105), stehen im Employer Branding-Prozess an vierter Stelle, an der Umsetzungsstrategien der Employer Branding Strategie erfolgen.

Der folgende Abschnitt schafft somit einen Überblick über die Möglichkeiten, welche Unternehmen unter dem Blickwinkel der Präferenzen von jungen Erwachsenen haben, um mit potenziell interessierten Kandidatinnen und Kandidaten am Arbeitsmarkt in Kontakt treten zu können. Zur Erarbeitung der Kommunikationskanäle werden am Beginn dieses Abschnitts die Grundlage zum Thema Personalbeschaffung und den Methoden dahinter aus Sicht der Unternehmen aufgegriffen. Ziel dieser Masterarbeit ist es, entsprechende Empfehlungen für Rekrutierungskanäle abzuleiten, welche Unternehmen dabei helfen sollen, den einzelnen Subgruppierungen gezielter und individueller zu begegnen. Eine

optimale Rekrutierungsmethode ist gerade deshalb von Interesse, da dieser Einfluss auf die Qualität der Bewerber und deren Verbleib im Unternehmen hat (Breaugh, 2013, S. 397f.).

2.4.1 Personalbeschaffung

Im Rahmen der Personalbeschaffung haben Unternehmen viele Möglichkeiten um an potenzielle Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter heranzutreten. Die Personalbeschaffung ist als Aufgabenbereich des Personalmanagements oder Human Resource Management zu sehen, welches wiederum ein Teilgebiet der Betriebswirtschaftslehre darstellt (Furtmüller & Zdravkovic, 2014, S. 289). Die Personalbeschaffung kann als vorgelagerter Schritt der Personalauswahl gesehen werden. Bei der Personalauswahl geschieht bereits die konkrete Selektion von Bewerberinnen und Bewerber durch geeignete Auswahlmethoden. Diese Auswahlmethoden werden nicht weiter ausgeführt, da diese nicht Gegenstand der vorliegenden Arbeit sind.

Die Personalbeschaffung, auch als Personalrekrutierung bezeichnet, beinhaltet die Suche oder die Bereitstellung von Personal. Rynes & Barber (1991, S. 287) definieren Personalrekrutierung als Maßnahme, die darauf abzielt, passende Kandidatinnen und Kandidaten auf das Unternehmen aufmerksam zu machen. Nach der Definition von Jung (2017, S. 4) hat die Personalbeschaffung die Aufgabe, bei Personalunterdeckung die richtige Anzahl an Kandidatinnen und Kandidaten mit den richtigen Qualifikationen zum richtigen Zeitraum bereitzustellen. Durch Maßnahmen aus dem Personalmarketing werden Personalbeschaffungsziele optimaler erreicht, indem Kenntnis des Arbeitsmarktes generiert wird.

Unternehmen haben die Möglichkeit, bei Personalunterdeckung die Personalbeschaffung intern oder extern vorzunehmen. Bei der internen Personalbeschaffung werden entweder bestehende Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter mit zusätzlichen Aufgaben betraut oder sie werden versetzt (Jung, 2017, S. 137). Oftmals sind dazu im Vorfeld auch Weiterbildungsmaßnahmen notwendig, um die Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter auf ihre neue Aufgabe vorzubereiten. Für das vorliegende Forschungsvorhaben sind nun die externen Personalbeschaffungsmethoden von Bedeutung.

2.4.2 Kommunikationsmöglichkeiten der externen Personalbeschaffung

„Wer mit jungen Leuten kommunizieren möchte, muss ihre bevorzugten Kommunikationskanäle nutzen“, (Hesse et al., 2015, S. 80).

Das Fundament einer erfolgreichen externen Personalbeschaffung ist eine attraktive Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers, die durch Außendarstellung des

Unternehmens beworben werden kann (Jung, 2017, S. 142). Welche Merkmale eines Unternehmens bei der Zielgruppe als attraktiv empfunden werden, wurde bereits in Abschnitt 2.3 umrissen. Konkrete Kommunikationsmittel zum Erreichen dieser Zielgruppe im Zuge der externen Personalbeschaffung stehen nun in diesem Abschnitt im Zentrum.

Unternehmen können über unterschiedliche Kanäle an potenzielle Kandidatinnen oder Kandidaten am Arbeitsmarkt herantreten. So kann z.B. Hochschulmarketing dabei helfen, qualifizierte Fachkräfte auf das Unternehmen aufmerksam zu machen, indem Diplomarbeiten angeboten werden. Auch Besichtigungen des Unternehmens im Rahmen eines „Tag der offenen Tür“-Konzepts, kann das Interesse von Jobsuchenden wecken. Diese Beispiele sind nur einige von vielen Kontaktmöglichkeiten, die Unternehmen bei der externen Personalbeschaffung als Werbemittel einsetzen können. In der folgenden Ausführung werden einige Grundlagen der externen Personalbeschaffung vorgestellt und Möglichkeiten vorgestellt, wie Unternehmen an die Zielgruppe der jungen Generation Y herantreten können.

Generell unterscheidet die externe Personalbeschaffung zwischen der passiven und der aktiven Rekrutierung. Während beim passiven Beschaffungsvorgang, wenig bis gar keine Aufwendungen getätigt werden, um mit potenziellen Interessierten am Arbeitsmarkt Kontakt aufzunehmen, ist eine aktive Beschaffungsmethode besonders dann ratsam, wenn die Arbeitsmarktsituation angespannt ist (Jung, 2017, S. 146; Krüger, 2018, S. 22ff.). In der Literatur ist die Abgrenzung zwischen aktiver und passiver Personalbeschaffung oft fließend. So zählt Jung (2017, S. 146ff.) bereits das Inserieren von Stellenausschreibungen in Onlinebörsen, Fachzeitschriften oder auf anderen Kommunikationsplattformen zum Begriff der aktiven Personalbeschaffung, da hier Unternehmen Anstrengungen vornehmen, auf sich aufmerksam zu machen. Weitzel et al. (2018, S. 5f.) inkludieren hingegen lediglich die durch Unternehmen oder Personaldienstleistungen aktiv vorgenommene Ansprache von Personen zur aktiven Personalbeschaffung.

Nicht nur unternehmensseitig, sondern auch kandidatinnen- und kandidatenseitig kann zwischen aktiver und passiver Suche unterschieden werden. Hartmann M. (2015, S. 13) gliedert die Zielgruppe der Arbeitssuchenden in mehrere Kategorien. So definiert die Autorin z.B. die aktiv Suchenden als jene, die über klassische Rekrutierungsbemühungen, wie z.B. Online-Jobbörsen, Printmedien oder die Firmenwebsite erreicht werden können. Die passiven Kandidatinnen und Kandidaten sind hingegen latent auf der Suche, unternehmen selbst keine Bemühungen sich mit der Jobsuche auseinanderzusetzen und können daher nur durch eine aktive Ansprache, dem sogenannten *Active Sourcing*, zu einem Jobwechsel motiviert werden.

In einer seit knapp 20 Jahren regelmäßig durchgeführten Studie aus Deutschland, die sich mit den Recruitingtrends befasst, erwies sich, dass der Großteil der offenen Stellen über jene Rekrutierungskanäle kommuniziert wird, über die sich potenzielle Kandidatinnen und Kandidaten selbst bewerben. Dazu gehören z.B. Stellenanzeigen, die über Onlineportale inseriert werden oder Stellenanzeigen, die durch das jeweilige Netzwerk des Jobsuchenden zu diesem gelangen. Lediglich bei ca. 20 % der vakanten Stellen, bzw. bei 40 % der IT-Positionen, nehmen Firmen zusätzliche Anstrengungen vor, über Active Sourcing an geeignete Kandidatinnen oder Kandidaten heranzukommen (Weitzel et al., 2018, S. 6f.).

Zusätzlich zur Unterscheidung zwischen aktiver und passiver Rekrutierung können Kommunikationskanäle auch in Bezug auf Instrumenten der persönlichen und unpersönlichen Kommunikation unterschieden werden (Simon et al., 1995, S. 19). Zu den persönlichen Kommunikationsinstrumenten zählen z.B. die Möglichkeit Praktika zu absolvieren, Diplomarbeitskooperationen, Informationsveranstaltungen oder der direkte Bewerberinnen- und Bewerberservice. Diese Instrumente haben eine höhere Wahrnehmungswirkung, im Vergleich zu den unpersönlichen Instrumenten, zu denen Stellenanzeigen, Personalimagewerbung oder Medienselektion zählen (Kirchgeorg & Müller, 2013, S. 86). Zu den gängigen, in Österreich häufig genutzten Kommunikationskanälen der Personalbeschaffung, gehören beispielsweise die Firmenwebsite, Printmedien, Onlinekarriereportale, Karrieremessen, Personalberatungsunternehmen, Massenmedien (Fernsehen) oder soziale Netzwerke (Career Monitor, 2018, S. 4). Auch das Networking durch persönliche Kontakte wird vermehrt als Informationskanal bei der Jobsuche genutzt.

Es wurden nun bereits überblicksmäßig einige Kommunikationskanäle vorgestellt, die sich nach Art der Ansprache (passive bzw. aktive Rekrutierung sowie persönliche bzw. unpersönliche Rekrutierung) unterscheiden. In den folgenden beiden Abschnitten werden nun einige Kommunikationskanäle näher ausgeführt, wobei zu einer besseren Übersicht eine Unterteilung hinsichtlich der online und offline Beschaffungswege erfolgt.

2.4.3 Onlinebasierte Rekrutierungskanäle

Die folgende Ausführung bietet einen beispielhaften Überblick über gängige onlinebasierte Rekrutierungskanäle, auch als E-Rekrutierungskanäle bezeichnet (Dahlmanns, 2014, S. 58). Der Vorteil, der sich aus Onlinekanälen ergibt, ist die breitere Möglichkeit der Kontaktherstellung zu potenziellen Interessierten, die Effizienz durch Zeit- und Kostenersparnis, sowie unbeschränkte Möglichkeiten der Informationsdarstellung und der Informationstiefe (Radermacher, 2013, S. 9f.; Scholz & Scholz, 2018, S. 156).

Online-Jobbörsen

Dieser Rekrutierungskanal wird als der wichtigste Kanal im Recruiting bezeichnet (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 116f.). Jobsuchende können in Online-Jobbörsen über bestimmte Suchkriterien ihre Präferenzen filtern und Unternehmen können durch zusätzliche Bilder und Videos bereits in der Stellenanzeige die Identität des Unternehmens positionieren. Unternehmen und Jobsuchende können hier gleichermaßen als Anbietende oder Nachfragende fungieren. Unternehmen können einerseits ihre Inserate auf gängigen Plattformen inserieren, in Österreich z.B. karriere.at, monster.at, stepstone.at oder willhaben.at, auf den Webportalen von Zeitungen oder Zeitschriften, wie z.B. derstandard.at/karriere oder auf bestimmten Jobbörsen von Universitäten oder Fachhochschulen (oesterreich.gv.at, 2019a, o. S.). Auch Jobsuchende können ihre Lebensläufe auf manchen dieser Plattformen hinterlegen und von personalsuchenden Unternehmen im Zuge des Active Sourcings gefunden werden (Scholz & Scholz, 2018, S. 158).

Da sich Online-Jobbörsen auch hinsichtlich der adressierten Zielgruppe unterscheiden, gibt es bspw. branchen- oder karrierebezogene Jobbörsen, die z.B. jene Personen adressieren, die sich gerade im Berufseinstieg befinden und eine bestimmte Ausbildung absolviert haben (Dahlmanns, 2014, S. 64; oesterreich.gv.at, 2019b, o. S.). In Österreich stehen Online-Jobbörsen als Kommunikationskanal im Zuge der Jobsuche für junge Absolventinnen und Absolventen bzw. Studierende an erster Stelle, wobei die Firmenwebsite und das persönliche Netzwerk direkt an zweiter bzw. dritter Stelle stehen (unijobs.at, 2014, S. 11).

Firmenwebsite

Die Firmenwebsite umfasst die Homepage und den Webauftritt des personalsuchenden Unternehmens (Dahlmanns, 2014, S. 60). Der Vorteil, der sich aus diesem Rekrutierungskanal ergibt, ist die Möglichkeit, eine Vielzahl an Informationen zum Unternehmen inklusive der angebotenen Produkte und Dienstleistungen vorzustellen und durch eine eigene Karriererubrik auf mögliche vakante Stellen und den Arbeitsalltag hinzuweisen. Nach Scholz & Scholz (2018, S. 149) sollte die ideale Präsentation des Unternehmens unter der Berücksichtigung der CUBE-Formel, einem Akronym aus den Begriffen Content, Usability, Branding und Emotion, erfolgen. Der *Content*, also der Inhalt der Website, soll dabei nicht zu überladen sein und die wichtigsten Informationen prägnant bereitstellen. *Usability*, also die Einfachheit der Bedienung, bedeutet eine durchdachte und intuitive Konzeption der Darstellung der Inhalte, wobei dem Design und der Technik sowie der Barrierefreiheit eine besondere Achtung geschenkt werden soll, damit die Besucherinnen und Besucher die Website nicht nach kurzer Zeit wieder verlassen. Beim *Branding*

und bei *Emotion* geht es um die Positionierung des bereits diskutierten EVP (vgl. 2.3.2.2). Unter Berücksichtigung der Präferenzen junger Jobsuchender sollte im Rahmen des Webauftritts der Bewerbungsprozess klar kommuniziert werden, um ein Sicherheitsgefühl zu vermitteln, sowie grundlegende Informationen zu möglichen Karriereentwicklungswegen gegeben werden. Weiters sollte die Darstellung der Inhalte medienunabhängig und daher sowohl auf Smartphones, Tablets als auch auf Laptops möglich sein. Gut strukturierte Grafiken runden die Informationsdarstellung ab (S. 160).

Social Media im Recruiting

Unter sozialen Medien werden digitale mediale Angebote verstanden, die den Nutzerinnen und Nutzern die Interaktion und den gegenseitigen Austausch in der Onlinewelt durch Kommentare, Bild-, Audio-, oder Videodateien oder z.B. Blogbeiträgen ermöglichen. Dadurch werden ständig verfügbare Inhalte generiert, die beliebig geteilt oder gespeichert werden können (Hennig, 2014, S. 111f.). Bei Jobsuchenden offenbart sich eine gestiegene Relevanz sozialer Medien als Informationsquelle (Büttgen & Kissel, 2013, S. 110; Wazed & Ng, 2015, S. 135ff.). Für Unternehmen steigt folglich die strategische Bedeutung, ihre Employer Brand in sozialen Medien durch Unternehmensprofile zu positionieren. Durch diesen Unternehmensauftritt sinkt für Personen, die im Zuge der Jobsuche intensiv auf der Suche nach weiteren Informationen zu Unternehmen sind, die Unsicherheit und das Risiko, eine falsche Entscheidung zu treffen. Zudem wird die Möglichkeit geboten, persönliche Kontakte herzustellen und zu pflegen (Scholz & Scholz, 2018, S. 158).

Unternehmen haben die Möglichkeit ihren Auftritt in sozialen Netzwerken wie z.B. LinkedIn, Facebook, Instagram oder XING vorzunehmen oder über Video-, bzw. Bewertungsportale Kontaktpunkte mit potenziellen Interessierten herzustellen (Dahmanns, 2014, S. 60). XING oder LinkedIn werden unter den sozialen Netzwerken in die Business Communities eingeordnet, auf denen Jobsuchende ihren beruflichen Werdegang darstellen können, wodurch Personalverantwortliche in Unternehmen durch entsprechende Suchbegriffe im Rahmen des Active Sourcings die Profile der Nutzerinnen und Nutzer finden können. Im Gegensatz zu den Business Communities werden Facebook oder Instagram auf Nutzerinnen- bzw. Nutzerseite vorwiegend für private Zwecke verwendet wird (Scholz & Scholz, 2018, S. 158). Für Unternehmen stellt sich hierbei die Frage, auf welchen Social Media Plattformen eine Präsenz lohnenswert ist und über welche Plattformen somit die jeweilige Zielgruppe idealerweise erreicht werden kann. Gerade für die Generation Y ist die Relevanz dieser sozialen Netzwerk-Plattformen gestiegen. Wie bereits erwähnt, erweist sich die Onlinekommunikation von jungen Menschen als sehr

intensiv, wobei innerhalb dieser Gruppe das Nutzungsverhalten und die Präferenzen sehr verschiedenartig zu sein scheinen (vgl. 2.2.4.3).

Weiters werden Bewertungsplattformen für Arbeitgeberinnen bzw. Arbeitgeber als soziale Erfahrungsaustauschplattformen immer wichtiger und stellen für Unternehmen ein zentrales Kommunikationsinstrument dar, wobei die Bewertungen, die von anonymen Personen vorgenommen werden können, sowohl positive als auch negative Auswirkungen auf die Attraktivität des Unternehmens haben können.

Neben der Frage nach der Auswahl der Social Media Plattformen stellt sich auch die Frage nach den kommunizierten Inhalten. Auch hier können Aspekte der bei der Firmenwebsite aufgegriffenen CUBE-Formel werden, wenn es um die Überlegung zur Aufbereitung und zur Art der Informationsdarbietung geht. So sind z.B. Jobvideos ein beliebtes Instrument, um einen authentischen Eindruck vom Arbeitsalltag zu vermitteln (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 118). Jobvideos können auf beliebig vielen Social Media Plattformen geteilt werden. Sie können sowohl auf der Firmenwebsite, im Fernsehen als Werbung oder auf Onlinejobportalen in Stellenausschreibungen integriert werden.

Spinnennetzstrategie

Es wurden nun einige Online Rekrutierungskanäle vorgestellt, über die junge Personen erreicht werden können. Hierbei ist für Unternehmen jedoch zu beachten, dass eine isolierte Verwendung einzelner „Touch Points“ nicht ausreicht, sondern die Verfolgung einer sogenannten Spinnennetzstrategie empfohlen wird. Unter der Spinnennetzstrategie wird die gleichzeitige Verwendung und Vernetzung mehrerer onlinebasierter Rekrutierungskanäle verstanden, wodurch die Chance steigt, dass Jobsuchende auf Informationen zum Unternehmen stoßen (Lehmann, 2011, S. 96f., zitiert in Dahlmanns, 2014, S. 76).

2.4.4 Offline Rekrutierungskanäle

Printmedien

Unter Printmedien als Kommunikationskanal bei der Rekrutierung versteht man die Veröffentlichung von Stelleninseraten und von arbeitgeberinnen- bzw. arbeitgeberbezogenen Informationen in Zeitungen oder (Fach-)Zeitschriften (Scholz & Scholz, 2018, S. 154). Da die Zeiten vorbei sind, in der Printmedien eine Monopolstellung bei der Personalbeschaffung hatten, verloren sie dieses Medium seit der Digitalisierung und seit der Massentauglichkeit des Internets vor knapp 15 Jahren zunehmend an Bedeutung, besonders bei Vertreterinnen und Vertretern der Generation Y (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 111f.). Da Zeitungen oder (Fach-)Zeitschriften gleichzeitig ihre Onlinepräsenz

auf- und ausgebaut haben, sind daher Stelleninserate und jobbezogene Unternehmensinformationen vermehrt auf deren Online-Jobbörsen zu finden.

Persönliche Netzwerke

Als besonders wichtiger Aspekt der offline Jobsuche zeigt sich in der Literatur das persönliche Netzwerk, also die Mundpropaganda. In Österreich nutzen 61,6 % der Jobsuchenden (n= 1010) das persönliche Netzwerk (stepstone.at, 2017, S. 8). Dieser Rekrutierungskanal wird auch als informelle Jobsuche bezeichnet, da hier (ehemalige) Arbeitskolleginnen und -kollegen, Familie, Freundinnen bzw. Freunde oder Bekannte bei der Jobsuche konsultiert werden, um im Entscheidungsprozess zur Seite zu stehen (Heinzlmaier & Ikrath, 2011, S. 89; Nikolaou, 2014, S. 180; Van Hoye, Van Hooft & Lievens, 2009, S. 662). Besonders junge Menschen präferieren den Bekanntenkreis als Informationsressource bei der Jobsuche (Career Builder, 2017, S. 25). Diese sind es gewohnt, sich Informationen schnell und einfach zu beschaffen und wollen auch bei der Jobsuche möglichst ungefiltert an Unternehmensinterna herankommen.

Werden Informationen direkt über Mitarbeitende im betreffenden Unternehmen eingeholt, so ergibt sich für Jobsuchende der Vorteil, dass sie eine realistische Vorstellung über den Unternehmensalltag durch die Kontaktperson erlangen (Breugh, 2013, S. 397). Die eigene Belegschaft agiert dadurch als Markenbotschafter, was einerseits eine hohe Wirkung auf den Bekanntheitsgrad und die Attraktivität des Unternehmens haben kann (Parment, 2013, S. 80). Andererseits kann die Unsicherheit reduziert werden, da die durch die Employer Brand kommunizierten Inhalte transparent werden (Wilden et al., 2010, S. 66). Auch für Unternehmen stellt der sogenannte „Prescreening“-Effekt einen Vorteil dar. Bestehende Mitarbeitende tendieren nämlich dazu, nur wirklich passende Personen aus dem Bekanntenkreis zu empfehlen (Knapp, 2017, S. 52).

Hochschulmarketing und Networkingveranstaltungen

Ein beliebtes Instrument im Zuge des Hochschulmarketings sind Networkingveranstaltungen, bei denen Unternehmen direkt in Kontakt mit künftigen Absolventinnen und Absolventen treten können. Dazu zählen zum Beispiel Messen oder ein Tag der offenen Tür im eigenen Haus (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 126ff.). Auch das Angebot von Praktika oder Diplomarbeitskooperationen kann bereits während der Ausbildungsphase von jungen Erwachsenen einen Bezug zum Unternehmen herstellen und wie auch beim persönlichen Netzwerk die Möglichkeit bieten, Einblicke in den Unternehmensalltag zu bekommen. Der Vorteil bei Messen ist die Kombination von einer Präsentation des Unternehmens mit Einzelgesprächen, die als erste persönliche Kontaktmöglichkeit vor einem etwaigen Vorstellungsgespräch dienen können (Bergmann, 2013, S. 98). Die

Beliebtheit von Jobmessen bei jungen Absolventinnen und Absolventen nimmt allerdings in den letzten Jahren ab, während Social Media Plattformen an Bedeutung gewinnen (Wazed & Ng, 2015, S. 135f.)

Personalvermittlungsunternehmen

Personalvermittlungsunternehmen, auch als Personalberatungsunternehmen oder Headhunter bezeichnet, übernehmen die Suche, Ansprache und den Vorauswahlprozess für Unternehmen. Diese Form der Personalsuche wird von Unternehmen vorwiegend bei höher qualifizierten Positionen verwendet (Jung, 2017, S. 150). Der Vorteil darin, dass bei wenig ausreichenden Ressourcen in der Personalabteilung oder fehlendem Know-how diese spezialisierten Personalvermittlungsunternehmen Unterstützung leisten können (Hartmann, R. 2015, S. 224). Inserate, die über Personalvermittlungsunternehmen auf diversen Plattformen geschaltet werden, beinhalten neben der Tätigkeitsbeschreibung nur die Brancheninformation und einige unternehmenskulturbezogene Aspekte zum Unternehmen, für das gesucht wird (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 130f.). Die Autoren kritisieren dabei, dass diese Form der Personalsuche für die Marke der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers schlecht sein könnte. Auch Wilden et al. (2010, S. 66f.) bemängeln diese Form der Personalsuche, auf Grund einer unzureichenden Ausschöpfungsmöglichkeit der Employer Brand.

2.4.5 Zwischenfazit

In diesem Abschnitt wurden nun einige Kontaktmöglichkeiten vorgestellt, die Unternehmen bei der Personalakquisition von jungen Talenten haben. Vorteile und Nachteile dieser Kontaktkanäle wurden erläutert und es wurde bei einigen Kontaktkanälen Bezug auf die Präferenzen von jungen Personen genommen. Hierbei zeigte sich bereits, dass das in Abschnitt 2.2.4.3 diskutierte Verhalten bei der Informationssuche und das Mediennutzungsverhalten einen Einfluss bei der Jobsuche haben können. In Hinblick auf die bereits diskutierte Heterogenität der Generation Y konnte keine Studie gefunden werden, welche Unterschiede bei der Herangehensweise innerhalb der Gruppe von jungen Erwachsenen betrachtet. Es wurden zwar Studien ermittelt, die ein heterogenes Verhalten z.B. bei der Onlinekommunikation identifizieren konnten (z.B. Leven & Schneekloth, 2015, S. 146ff. oder z.B. Hucke et al., 2013, S. 139ff.), jedoch wurde bei diesen Studien nie ein konkreter Bezug auf die Kommunikationskanäle der Jobsuche genommen. Umso spannender ist die Frage, welche Einflussfaktoren eine Rolle dabei spielen, wie die Generation Y bei der Jobsuche vorgeht. Bevor dieser Frage im empirischen Teil dieser Arbeit Antwort geleistet wird, widmet sich der folgende Abschnitt noch einem möglichen Einflussfaktor – der Persönlichkeit.

2.5 Persönlichkeit

Persönlichkeitsmerkmale sind dazu geeignet, Rückschlüsse auf das aggregierte Verhalten aufzeigen zu können (Ajzen, 1991, S. 181). Die Persönlichkeit ist zudem dafür entscheidend, welche Karrierewege für Menschen attraktiv erscheinen (Schneider, 1987, S. 441). Für die vorliegende Arbeit bedeutet dies, dass durch Persönlichkeitsmerkmale der untersuchten Stichprobe Rückschlüsse auf die Präferenzen und das Verhalten bei der Jobsuche gegeben werden können.

In Abschnitt 2.2.4 wurde bereits dargelegt, wie die Generation Y tickt und welche Charakteristika diese Generation auszeichnen. Der vieldiskutierte Wertewandel, als auch sein Ursprung (vgl. 2.2.3) wurden dabei ebenfalls erklärt. Während Werte als subjektive erlernte Bewertungsdispositionen weniger stabil als die Persönlichkeit sind und beispielsweise durch Sozialisationseffekte modifiziert werden können (Chatman, 1991 zitiert in Judge & Cable, 1997, S. 361) gelten Persönlichkeitsmerkmale als besonders stabil und sind daher in der Psychologie beliebt für die Erklärung vom Erleben und Verhalten von Menschen. Wie bereits in der Einleitung erwähnt, zielt die vorliegende Arbeit darauf ab, die Präferenzen und das Verhalten bei der Jobsuche mit der Persönlichkeit, als möglicher Einflussfaktor zu verknüpfen. Für die Messung der Persönlichkeit im empirischen Teil wird dabei das Fünf-Faktoren-Modell nach Costa & McCrae (1992, S. 635ff.) herangezogen. Bevor das Modell nun theoretisch näher beleuchtet wird, ist eine Definition des Persönlichkeitsbegriffs und die Entstehung von Persönlichkeitsmerkmalen notwendig. Anschließend werden Anwendungsgebiete der fünf Faktoren der Persönlichkeit im Zusammenhang mit arbeits- und karrierebezogenen Fragestellungen vorgestellt.

2.5.1 Definition Persönlichkeit

Der Begriff Persönlichkeit, abgeleitet aus dem lateinischen Wort „persona“ (Asendorpf, 2018, S. 4), beschreibt die Gesamtheit der menschlichen Persönlichkeitseigenschaften, also „die individuellen Besonderheiten in der körperlichen Erscheinung und in Regelmäßigkeiten des Verhaltens und Erlebens“ (Asendorpf & Neyer, 2018, S. 2). Gerrig & Zimbardo (2008, S. 504) definieren „Persönlichkeit als eine komplexe Menge von einzigartigen psychischen Eigenschaften, welche die für ein Individuum charakteristischen Verhaltensmuster in vielen Situationen und über einen längeren Zeitraum hinweg beeinflussen“. Im Gegensatz zur allgemeinen Psychologie, die sich mit den Gemeinsamkeiten der Menschen befasst, „um so allgemeine Gesetzmäßigkeiten des Erlebens und Verhaltens aufzudecken“ (Asendorpf & Neyer, 2018, S. 24), beschäftigt sich die Psychologie der Persönlichkeit somit mit dem Verhalten und Erleben der Menschen auf individueller Ebene und ermöglicht daher die Beschreibung, Vorhersage oder Erklärung von

Unterschieden im Verhalten (Asendorpf & Neyer, 2018, S. 2; Asendorpf, 2018, S. 4). Bei den individuellen Persönlichkeitsmerkmalen handelt es sich laut Eigenschaftstheoretikerinnen und -theoretikern um relativ stabile Eigenschaften, die über einen längeren Zeitraum hinweg in vielen Situationen im Leben beobachtbar sind, zum Beispiel auch bei beruflichen Entscheidungsmustern (McCrae & Costa, 1997, S. 509; Asendorpf, 2018, S. 7).

Die Persönlichkeit zeichnet sich somit durch eine weitgehende Stabilität aus, wobei Änderungen der Persönlichkeit eher noch während der Kindheit beobachtbar sind (Asendorpf, 2005, S.19). Doch auch während des jungen Erwachsenenalters kann eine Veränderung der Persönlichkeit stattfinden. Dies ist ein relevanter Aspekt der vorliegenden Arbeit, die sich mit der Persönlichkeit von jungen Erwachsenen auseinandersetzt.

Die Persönlichkeit wird durch drei zentrale Faktoren bestimmt, die Umwelt, die Genetik und die Sozialisation eines Individuums. Die Genetik, als stabilisierender Faktor der Persönlichkeit, bleibt über das ganze Leben hinweg konstant, wobei die genetischen Einflüsse nicht unabhängig vom Umweltfaktor betrachtet werden dürfen und Umwelteinflüsse die genetischen Wirkungen beeinflussen können (Asendorpf, 2005, S. 22f.; Asendorpf, 2018, S. 244). Die Persönlichkeit von Menschen wird neben der Genetik auch durch das familiäre Umfeld geprägt. In Längsschnittstudien konnte zudem gezeigt werden, dass zusätzlich auch soziokulturelle Einflüsse wie z.B. die Globalisierung oder technologische Veränderungen die Persönlichkeit formen (Smits, Dolan, Vorst, Wicherts & Timmerman, 2011, S. 1124f.). Das bedeutet, dass sich die Persönlichkeitsstruktur junger Erwachsener früherer Generationen von der Persönlichkeitsstruktur der jungen Erwachsenen heutzutage unterscheidet (Twenge, 2001, S. 736ff.). Dies impliziert die Existenz einer Generationenpersönlichkeit, „die durch ihre Umwelt geformt wurde, in generationspezifischer oder lebensphasengerechter Weise handelt und wiederum ihre Umwelt beeinflusst“, (Oertel, 2007, S. 70).

Die menschliche Persönlichkeit könnte facettenreicher nicht sein. Daher ist das Bestreben hoch, die vielschichtige Persönlichkeit der Menschen trotz Komplexität mit einfachen Methoden messen und beschreiben zu können. Als Referenzmodell zur Messung der Persönlichkeit dient mittlerweile das Big Five-Modell, das im folgenden Abschnitt nun erläutert wird.

2.5.2 Entstehung des Fünf-Faktorenmodells

Das Fünf-Faktorenmodell hat seinen Ursprung in dem von Allport & Odbert (1936) begründeten lexikalischen Ansatz. Bei diesem Ansatz werden alle Eigenschaftswörter aus

dem Lexikon entnommen, aufgelistet und schließlich mittels Faktorenanalyse² auf eine überschaubare Anzahl von Adjektiven reduziert, wodurch Kategorien, also Cluster gebildet werden können (John & Srivastava, 1999, S. 102f.). Ausgangspunkt der Entwicklung des Modells war somit die Alltagssprache, die durch ihre Wörter die Unterschiede der menschlichen Persönlichkeit widerspiegeln kann (McCrae & Costa, 1997, S. 510).

Zahlreiche Studien, die sich in den letzten Jahrzehnten mit Persönlichkeitseigenschaften und deren Messung beschäftigten, machten es durch ihre teils divergierenden, vielfältigen Methoden und Erkenntnisse notwendig, eine Struktur in die Beschreibung der menschlichen Persönlichkeit zu bringen. Ein wesentlicher Schritt war daher eine Vereinheitlichung und Vereinfachung dieser wissenschaftlichen Erkenntnisse, wodurch sich diese auch besser kommunizieren und wiederverwenden lassen können (John & Srivastava, 1999, S. 102f.). Es zeigte sich, dass gewisse grundlegende Persönlichkeitseigenschaften in Studien wiederkehrend sind (McCrae & John, 1992, S. 176). Diese Erkenntnis führte zu dem Konsens über die Existenz von fünf zentralen Eigenschaftsfaktoren, welche es erlauben, die menschliche Persönlichkeit relativ präzise zu beschreiben (Angleitner & Riemann, 2005, S. 99; Costa & McCrae, 1992, S. 655ff.). Die erstmalige Bezeichnung der fünf Faktoren geht auf Norman (1960, S. 582) zurück. In der Persönlichkeitspsychologie sind diese fünf Faktoren mittlerweile weit verbreitet und weitläufig unter dem von Goldberg (1990, S. 1216ff.) erstmals genutzten Begriff *Big Five* bekannt. Schließlich gelang es McCrae & Costa (1987, S. 88f.) endgültig, die Verwendbarkeit der fünf Faktoren für die Persönlichkeitsforschung und -messung zu beweisen. Darauf basierend entstand in weiterer Folge das Fünf-Faktoren-Modell (FFM).

Die beiden Bezeichnungen Big Five-Modell und FFM werden oft als Synonyme verwendet, da sie sich inhaltlich nur durch einen Faktor unterscheiden, der im Kontext dieselbe Bedeutung hat (Angleitner & Riemann, 2005, S. 99f.; Costa & McCrae, 1992, S. 653). Costa & McCrae (1992) argumentieren die Verwendung des Begriffs FFM allerdings als zielführender, da der Begriff *Big Five* suggeriert, „that the model posits only five important traits“ und „The alternative label, “the five-factor model,” may be more descriptive, because a factor matrix contains both rows and columns, both variables and factors“ (Costa & McCrae, 1992, S. 653). Für die vorliegende Arbeit und das Forschungsziel ist eine Verwendung beider Bezeichnungen als Synonyme geeignet, da beide Ansätze eine

² Eine Faktorenanalyse ist ein statistisches Verfahren, das dazu geeignet ist, eine große Menge von Variablen in verschiedene Cluster einzuteilen, innerhalb welcher sich verwandte Variablen befinden. Es kommt somit zu einer Datenreduktion (Costa & McCrae, 1992, S. 654).

hohe Konvergenz aufweisen und somit zusammengefasst werden können (Gerlitz & Schupp, 2005, S. 3).

2.5.3 Entwicklung von Instrumenten zur Messung der fünf Faktoren

Das Big Five-Persönlichkeitsmodell nimmt an, dass sich Unterschiede der menschlichen Persönlichkeiten anhand der fünf Dimensionen Neurotizismus (N), Extraversion (E), Offenheit für Erfahrungen (O), Verträglichkeit (V) und Gewissenhaftigkeit (G) festmachen lassen, die bei jedem in unterschiedlicher Ausprägung vorhanden sind. Diese Faktoren sind sowohl orthogonal, also unabhängig voneinander, als auch universell, da sie bei allen Geschlechtern, in allen Kulturen oder Altersklassen zu finden sind (Costa & McCrae, 1992, S.657; Norman, 1964, S. 574).

Costa & McCrae entwickelten 1985 zur Erfassung der Persönlichkeit das *NEO Personality Inventory* (NEO-PI), das allerdings nur die Dimensionen Neurotizismus, Extraversion und Offenheit für Erfahrungen misst. Durch die Ähnlichkeit der drei Dimensionen mit den *Big Five* erweiterten die Autoren ihr Modell um die beiden weiteren Dimensionen Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit und entwickelten dadurch schließlich das *NEO Personal Inventory Revised* (NEO-PI-R), zur Messung der *Big Five* (Costa & McCrae, 1985 zitiert in John & Srivastava, 1999, S. 110). Dieser im englischsprachigen Raum mittlerweile meistverwendete Fragebogen erfasst zu jedem der fünf Faktoren jeweils sechs Subeigenschaften, also insgesamt 30 Subeigenschaften mithilfe von 240 Items (Costa & McCrae, 1992, S. 635f.). Aufgrund der Länge dieses Fragebogens wurden in weiterer Folge zusätzliche Instrumente entwickelt, um eine Messung der fünf Faktoren durch eine niedrigere Anzahl von Items zu ermöglichen. Ein solches zeitsparenderes Instrument stellt zum Beispiel der NEO-FFI, der die *Big Five* inklusive 16 der ursprünglich 30 Subfacetten lediglich durch 60 Items erfasst. Da die Nutzung des NEO-FFI kommerziell vertrieben wird und somit mit Kosten verbunden ist, wurde schließlich das *Big Five Inventory* (BFI) in Anlehnung an das NEO-PI-R entwickelt. Mithilfe des BFI sollen die fünf Faktoren innerhalb von fünf Minuten erhoben werden können (Rammstedt & Danner, 2016, S. 71). Weitere Bestreben, die *Big Five* möglichst ökonomisch bei gleichzeitiger Vermeidung von Urteilsverzerrungen oder geringer Reliabilität zu erheben, gelang schließlich durch den *Big Five Inventory Short* (BFI-S), der die *Big Five* anhand von 15 Items erfassen kann (Gerlitz & Schupp, 2005, S. 5ff.).

2.5.4 Erklärung der fünf Faktoren im Detail

Nachdem in den beiden vorangegangenen Abschnitten die Entstehung der Big Five und die Möglichkeit zur Messung der fünf Dimensionen beschrieben wurden, werden nun die

fünf Dimensionen Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit im Detail aufbereitet, inklusive einer Beschreibung der jeweiligen Subdimensionen nach dem NEO-PI-R (Costa & McCrae, 1992, S. 635ff.). Um den Fokus der vorliegenden Arbeit auf junge Erwachsene herauszuheben, folgt im Anschluss eine Diskussion der Dimensionen im Blickwinkel dieser Gruppe.

2.5.4.1 Neurotizismus (N)

Neurotizismus, auch emotionale Instabilität genannt, beschreibt, wie sich Menschen z.B. in negativen Situationen verhalten und wie sich Merkmale, wie z.B. Stressresistenz, Ängstlichkeit oder Launenhaftigkeit offenbaren. Ist der N-Wert eher niedrig, macht sich dies durch eine ruhigere, stabilere und entspannte Persönlichkeit bemerkbar. Diese Personen sind in der Regel belastbarer. Ein geringer N-Wert wird dabei auch als hohe emotionale Stabilität bezeichnet und vice versa. Ist diese emotionale Stabilität nun niedrig (was einem hohen N-Wert gleichkommt), weisen Personen eher ein labiles, unsicheres Verhalten auf und ihre Selbstbeherrschung ist niedriger (McCrae & John, 1999, S. 195). Der N-Wert hat zudem einen Einfluss auf die Jobzufriedenheit. Personen mit niedrigem N-Wert sind zufriedener als ihr Pendant (Judge, Heller & Mount, 2002, S. 535).

Subdimensionen: Ängstlichkeit, Feindseligkeit, Depression, Befangenheit, Impulsivität, Verletzlichkeit (Costa & McCrae, 1992, S. 654ff.).

2.5.4.2 Extraversion (E)

Diese Dimension bezieht sich auf zwischenmenschliche Situationen. Zu den Facetten der Dimension Extraversion zählen Geselligkeit, Aktivität, Lebhaftigkeit, Abenteuerlust, Dominanz oder Sorglosigkeit. Ein hoher E-Wert ist bei geselligen, offenen und optimistischen Personen zu finden, die gerne Unterhalter sind (Lang, 2009, S. 37). Sie streben nach zwischenmenschlichen Interaktionen und sind gut im Networking (Wolff & Kim, 2012, S. 59). Personen mit geringer Extraversion sind dagegen introvertierter und zurückhaltender. Sie werden im gesellschaftlichen Leben als Alleingänger gesehen und suchen im Gegensatz zu Personen mit hoher Extraversion weniger soziale Interaktion, sind dabei aber nicht weniger glücklich als ihr Pendant (McCrae & John, 1999, S. 195).

Subdimensionen: Herzlichkeit, Geselligkeit, Durchsetzungsfähigkeit, Aktivität, Abenteuerhunger, Frohsinn (Costa & McCrae, 1992, S. 654ff.).

2.5.4.3 Offenheit für Erfahrungen (O)

Die Art und Weise wie mit neuen Erlebnissen oder Erfahrungen umgegangen wird, manifestiert sich in der Dimension Offenheit für Erfahrungen. Ist der O-Wert hoch, geben Personen an, dass sie Gefallen an Kunst, Kreativität, unbekanntem Erlebnissen und

fremden Kulturen haben (McAdams, 2009, S. 15; Barrick & Mount, 1991, S. 5ff.). Sie weisen hohe Flexibilität auf, sind generell abenteuerlustig und suchen nach Abwechslung. Diese Personen sind eher in künstlerischen Berufssparten zu finden (De Fruyt & Mervielde, 1996, S. 421). Bei niedrigem O-Wert zeigt sich hingegen eine konservative, traditionelle Einstellung, Desinteresse, sowie wenig Neugierde oder Fantasie.

Subdimensionen: Fantasie, Ästhetik, Gefühle, Handlungen, Ideen, Werte (Costa & McCrae, 1992, S. 654ff.)

2.5.4.4 Verträglichkeit (V)

Die Verträglichkeit ist ein Faktor, welcher das zwischenmenschliche Verhalten beschreibt. Hier steht ein kooperatives, verständnisvolles oder nachgiebiges Verhalten einem kompetitiven, misstrauischen Verhalten gegenüber. Menschen mit hohem V-Wert bevorzugen Win-Win Situationen, zeichnen sich durch soziales Verhalten, Ehrlichkeit und geringem Egoismus aus. Sie sind eher in sozialen Berufen zu finden und weniger in Berufen, die mit unternehmerischen Komponenten einhergehen (De Fruyt & Mervielde, 1999, S. 716). Ist der V-Wert hingegen niedrig, werden Konflikte weniger gescheut, es zeigt sich eine wettbewerbsorientierte Einstellung und insgesamt sind Menschen eher egoistisch und skeptisch anderen gegenüber.

Subdimensionen: Vertrauen, Freimütigkeit, Altruismus, Entgegenkommen, Bescheidenheit, Gutherzigkeit (Costa & McCrae, 1992, S. 654ff.)

2.5.4.5 Gewissenhaftigkeit (G)

Bei hohem G-Wert machen sich Eigenschaften wie Selbstdisziplin, Zielstrebigkeit, Verantwortungsbewusstheit, sowie die Bevorzugung von geplanten Aktivitäten gegenüber spontanen Aktivitäten bemerkbar. Hohe G-Werte werden oft mit beruflichem Erfolg verbunden und können auch mit universitärem Erfolg und guten Noten in Verbindung gebracht werden (De Fruyt & Mervielde, 1996, S. 406ff.). Außerdem arbeiten Personen mit hohem G-Werten tendenziell eher weniger in beruflichen Positionen, in denen Kreativität gefragt ist (Lord, 2011, S. 88). Bei geringer Gewissenhaftigkeit sind Personen lockerer, spontaner, weniger organisiert und auch weniger verlässlich.

Subdimensionen: Kompetenz, Ordnungsliebe, Pflichtbewusstsein, Leistungsstreben, Selbstdisziplin, Besonnenheit (Costa & McCrae, 1992, S. 654ff.).

Es wurden nun die Grundlagen der fünf Persönlichkeitsfaktoren dargelegt. Der folgende Abschnitt widmet sich der *r* Persönlichkeit von jungen Erwachsenen (2.5.5). Danach folgt eine Diskussion der Persönlichkeit als Erklärungsfaktor von arbeits- und karrierebezogenen Fragestellungen (2.5.6).

2.5.5 Die Big Five Charakteristika von jungen Erwachsenen

Dieser Abschnitt gibt einen Überblick über den Forschungsstand zu den unterschiedlichen Ausprägungen der Big Five bei jungen Erwachsenen und den generationsspezifischen Veränderungen der Persönlichkeit. Diese Veränderungen können anhand von Längsschnittstudien oder Studien, die metaanalytische Techniken verwenden sichtbar gemacht werden. Eine Studie aus Deutschland, der Sozio-oekonomische Panel (SOEP) ist eine der wenigen Längsschnittstudien, welche unter anderem psychologische Fragestellungen seit 1984 bei jährlich ca. 20.000 Personen untersuchen. Die Fragestellungen zu den Big Five Persönlichkeitsfaktoren sind seit 2005 im Panel in Form des BFI-S enthalten, wobei bereits in den Jahren davor psychologische Konstrukte wie z.B. Lebenszufriedenheit, Werthaltungen oder Optimismus durch entsprechende Fragestellungen erhoben wurden. Durch sein Längsschnittdesign finden die Daten des SOEP auch vermehrt Verwendung bei persönlichkeitspsychologischen Untersuchungen (Trommsdorff, 2008, S. 1ff.).

Wie bereits erwähnt, unterscheidet sich die Persönlichkeit von jungen Erwachsenen in der heutigen Zeit von der Persönlichkeit von jungen Menschen vor 30 Jahren. Der verstärkte Individualismus, der Aufstieg der Dienstleistungswirtschaft, gestiegene Mobilität, die Veränderung der Frauenrolle oder auch die verstärkte Konzentration auf die Entwicklung einer sozialen Kompetenz im schulischen Umfeld sind Faktoren, die insbesondere zu einer Steigerung der Dimension Extraversion bei jungen Erwachsenen führten (Twenge, 2001, S. 736ff.). Auch ein Anstieg bei den Dimensionen Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit konnte in einer Längsschnittstudie nachgewiesen werden, die 18-25-jährige Studierende aus Holland zwischen 1982 und 2007 untersuchte (Smits et al., 2011, S. 1124). Einen leichten Rückgang zeigte sich bei dieser Studie allerdings in der Dimension Neurotizismus. Der Positivtrend der Dimension Gewissenhaftigkeit konnte im Gegensatz zur Studie von Smits et al. in einer anderen Untersuchung nicht bestätigt werden. So konnte Pfeil (2017, S. 184) unter Verwendung der SOEP-Daten bei der heutigen jungen Generation niedrigere Gewissenhaftigkeitswerte feststellen.

Während weitläufig angenommen wird, dass junge Menschen heutzutage besonders kreativ und innovationsfreudig sind, zeigt sich in einer Studie von Twenge & Campbell (2012, S. 7) dennoch bei der Dimension Offenheit für Erfahrung ein negativer Trend. Erklärt wird diese Tatsache damit, dass junge Erwachsene in einem Umfeld mit klaren Strukturen aufwachsen und auch standardisierte Tests in der Bildung für den Rückgang der Kreativität verantwortlich sind. Smits et al. (2011, S. 1124) konnten hingegen in ihrer Längsschnittstudie keinen Rückgang dieses Faktors bei jungen Erwachsenen

feststellen. Auch Pfeil (2017, S. 184) verzeichnete höhere Werte des Faktors Offenheit der heutigen jungen Generation.

Es wurden nun einige Forschungsergebnisse zu den Persönlichkeitsfaktoren der Generation Y präsentiert. Dabei konnte festgestellt werden, dass nicht immer eine homogene Persönlichkeitsstruktur festgestellt werden kann, wobei dies auch auf unterschiedliches Studiendesign und demographische Unterschiede der Probandinnen und Probanden zurückgeführt werden kann. Folgender Abschnitt legt nun einige Erklärungsfaktoren dar, welche die Persönlichkeit prägen können und bietet des Weiteren Beispiele für Anwendung der Big Five für arbeits- und karrierebezogene Fragestellungen.

2.5.6 Anwendung der Big Five zur Erklärung arbeits- und karrierebezogener Fragestellungen

Dieser Abschnitt bietet nun einen tiefergehenden Einblick in die Big Five und deren Anwendungsmöglichkeiten zur Erklärung arbeits- und karrierebezogener Fragestellungen.

Im Rahmen der Literaturrecherche für die vorliegende Arbeit konnten zahlreiche Studien gefunden werden, die Zusammenhänge zwischen der Persönlichkeit und arbeits- und karrierebezogenen Fragestellungen entdeckten. So konnte gezeigt werden, dass signifikante Zusammenhänge zwischen bestimmten Persönlichkeitsfaktoren und der Wahl der Studienrichtung bestehen (Vedel, 2016, S. 1ff.). Kunststudierende haben tendenziell höhere O- und N-Werte, während Wirtschafts-, Recht-, und Medizinstudierende besonders hohe E-Werte aufwiesen. Diese Zusammenhänge bestehen auch hinsichtlich der Berufswahl, wie Wille & De Fruyt (2014, S. 262ff.) zeigen konnten. Personen mit höheren Werten in der Dimension Extraversion, sind tendenziell eher in Berufen mit sozialen oder unternehmerischen Tätigkeiten zu finden, während jene mit hohen Offenheitswerten oft in künstlerischen Berufen zu finden sind.

Außerdem erkannten Wille & De Fruyt (2014, S. 275), dass sich die Persönlichkeit durch die Berufswahl auch verändern kann. So stiegen bei Teilnehmenden der Studie, die mechanische Berufe ausübten, in denen Genauigkeit bei der Arbeit gefordert wird, in einem Zeitraum von 15 Jahren die Faktoren Gewissenhaftigkeit und Verträglichkeit. Auch Lüdtko et al. (2011, S. 620ff.) konnte mit Hilfe von SOEP Daten zeigen, dass der eingeschlagene Lebensweg von jungen Erwachsenen einen Einfluss auf die Persönlichkeit hat. Bei jungen Erwachsenen, die sich für das Berufsleben entschieden haben, konnte ein höherer Anstieg der Dimension Gewissenhaftigkeit und ein geringerer Anstieg des Verträglichkeitswerts beobachtet werden, als bei gleichaltrigen Personen, die sich noch im Studium befanden. Demnach sind also prägende Ereignisse und der Lebensabschnitt dafür verantwortlich, wie sich die Persönlichkeit entwickelt. Dies ist eine Gegebenheit,

die bei der Untersuchung der Persönlichkeit von jungen Erwachsenen berücksichtigt werden sollte und ein weiteres Argument dafür ist, dass das Vorurteil zur Generation Y als homogene Personengruppe zu hinterfragen ist.

Weiters haben Persönlichkeitsmerkmale auch Aussagekraft für Verhaltensweisen in der Arbeit. So kann die Dimension Gewissenhaftigkeit den intrinsischen (z.B. Jobzufriedenheit) und extrinsischen (z.B. Gehalt) Karriereerfolg begünstigen (Judge, Higgins, Thoresen, & Barrick, 1999, S. 621). Judge, Martocchio, & Thoresen (1997, S. 748) konnten darüber hinaus zeigen, dass Extraversion und Neurotizismus die Anfälligkeit des Fernbleibens von der Arbeit vorhersagen können.

2.6 Fazit

In diesem Kapitel wurde die theoretische Grundlage der fünf Themenfelder dieser Arbeit aufbereitet. Durch die Erläuterung der Ursachen und der Auswirkungen des Fachkräftemangels wurde klar, mit welchen Herausforderungen Unternehmen bei der Personalsuche heutzutage konfrontiert sind. Gerade die Akquisition von jungen Menschen gestaltet sich schwierig, da diese Generation neue Anforderungen an Unternehmen mitzubringen scheint. Diese Thematik wurde in Abschnitt 2.2 aufgegriffen, wobei das Generationenkonzept hinterfragt wurde und einige Beispiele gebracht wurden, welche die Heterogenität der Generation Y diskutieren. Anschließend wurde in Abschnitt 2.3 der Employer Branding-Prozess vorgestellt und die dabei einhergehenden unternehmensseitigen Gestaltungsmöglichkeiten. Dabei wurden die Präferenzen junger Menschen berücksichtigt, denen teils sehr unterschiedliche Kriterien bei der Jobsuche wichtig sind. Die theoretische Basis für die zweite Forschungsfrage wurde schließlich in Abschnitt 2.4 bereitet, wo die vielfältigen Kontaktmöglichkeiten der Online- und Offlinerekrutierungskanäle, ebenfalls unter dem Blickwinkel junger Menschen, diskutiert wurden. Als möglichen Einflussfaktor für unterschiedliche Präferenzen wurde schließlich im vorigen Abschnitt der Persönlichkeitsbegriff und insbesondere das Big Five Modell näher beleuchtet. Abschließend konnten einige Studien einen kurzen Einblick darin geben, wie Persönlichkeit als Erklärungsfaktor für arbeits- und karrierebezogener Fragestellung dienen kann. In wie weit sie auch als Erklärungsfaktor für die Fragestellungen der vorliegenden Arbeit dienen kann, wird nun in den kommenden Kapiteln behandelt. Dabei werden die sich aus der Literatur ableitenden Hypothesen aufgestellt und das Forschungsdesign vorgestellt, unter dem die vorliegende Untersuchung durchgeführt wird.

3 Empirischer Teil

Das folgende Kapitel beinhaltet nun jene Forschungsfragen und Hypothesen, die sich aus den theoretischen Diskussionen und Forschungsergebnissen von relevanten Studien im Theorieteil ableiten. Anschließend werden die zur Hypothesenüberprüfung notwendigen Materialien und Instrumente vorgestellt und eine detaillierte Beschreibung zum Studiendesign geboten. Schließlich wird die Stichprobe detailliert beschrieben und die für die Studiendurchführung notwendigen vorbereitenden Analysen angeführt.

3.1 Hypothesen

Im Theorieteil konnte gezeigt werden, dass die Generationenzugehörigkeit alleine nicht dazu ausreicht, eine Erklärung für unterschiedliches Informations- und Entscheidungsverhalten bei der Jobsuche zu bieten. Dafür erwiesen sich die Verhaltensweisen auch innerhalb von Generationenkohorten als zu heterogen. Aufgrund der demographisch bedingten Verkürzung von jungen nachkommenden Fachkräften besteht für Unternehmen vermehrtes Interesse darin, gerade junge Generationen unter die Lupe zu nehmen und ihr Verhalten zu erforschen, das entgegen weitläufig verbreiteten stereotypen Annahmen, nicht als homogen bezeichnet werden kann. Es wurden in den vorigen Abschnitten unterschiedliche Faktoren diskutiert, die das Informations- und Entscheidungsverhalten bei der Jobsuche beeinflussen können. So zeigte sich, dass auch demographische Faktoren wie das Geschlecht, die Fachrichtung der Ausbildung oder auch die Wertesysteme Determinanten für das Verhalten bei der Jobsuche sind. Da die Persönlichkeit dafür geeignet ist, Rückschlüsse auf das aggregierte Verhalten aufzuzeigen (Ajzen, 1991), stellt sich die Frage, inwieweit die Persönlichkeit ebenfalls das Verhalten im Rahmen der Jobsuche erklären kann.

Da sich diese Masterarbeit auf drei zentrale Forschungsfragen fokussiert, werden diese erneut angeführt, um insbesondere die für die ersten beiden Forschungsfragen relevanten Hypothesen gegliedert aufzustellen.

Forschungsfrage 1

Wie unterscheiden sich junge Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich hinsichtlich ihrer Persönlichkeit in ihren präferierten Kriterien, die bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers ausschlaggebend sind?

Wie bereits erwähnt, sind Verhalten und Einstellungen der Generation Y vielschichtiger, als in Medien oft dargestellt. Nun wurden in Abschnitt 2.2.4 bereits einige stereotype Annahmen dieser Generation dargestellt. Einige dieser Annahmen, wie zum Beispiel ein

hoher Narzissmus, großes Selbstbewusstsein oder Sprunghaftigkeit dieser Generation könnten auch bei den Präferenzen, die bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers ausschlaggebend sein, eine Auswirkung zeigen.

Offenheit: Als Stärke der Generation Y wird oft eine hohe Kreativität angemerkt (Klaffke, 2014, S. 19). Wie bereits in Abschnitt 2.5.4.3 erläutert, finden Personen mit hohen Offenheitswerten Gefallen an unbekanntem Erlebnissen, Abwechslung und Kreativität. Unternehmen, die Kreativität und Innovationen fördern, weisen oft eine geringere Stabilität auf und die Organisationskultur ist experimentier- und risikofreudiger (O'Reilly, Chatman & Caldwell, 1991, S. 505). Außerdem zeigt sich, dass der Handlungsspielraum weitaus größer (Troost, 2018, S. 88). Ein Unternehmensumfeld, das für Personen mit hohen Offenheitswerten daher als besonders wichtig angesehen werden könnte. Vor diesem Hintergrund wird folgende Hypothese aufgestellt.

H1: *Je höher der Faktor Offenheit bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger ist ihnen ein Umfeld, das Kreativität und Innovationen fördert.*

H2: *Je höher der Faktor Offenheit bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger ist ihnen ein Umfeld, das Handlungsspielraum fördert.*

H3: *Je niedriger der Faktor Offenheit bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger wird eine hohe Arbeitsplatzsicherheit bewertet.*

Verträglichkeit: Es wurde bereits diskutiert, dass bei der Generation Y der Narzissmus ausgeprägter ist und die Ich-Orientierung höher ist, weshalb sich diese Eigenschaften mit eher geringem Verträglichkeitsfaktor in Verbindung bringen lässt. Hingegen weisen Personen mit hohem Verträglichkeitsfaktor ein kooperatives, soziales und ehrliches Verhalten auf und sind insgesamt sehr hilfsbereit, ein Verhalten, das in anderen Diskussionen zu den Charakteristika dieser Generation ebenso diskutiert wird. Das Streben nach Aufstiegsmöglichkeiten kann mit erhöhtem Machtdurst in Verbindung gebracht werden, was bei Personen mit hohem Verträglichkeitsfaktor eher weniger vermutet wird. Grund für die Vermutung ist, dass Personen mit hohem Verträglichkeitsfaktor ein geringeres Konkurrenzdenken haben und folglich Harmonie suchen könnten. Sie suchen eher Organisationen die Unterstützung und Kooperation fördern (Lord, 2011, S. 92) und sind insgesamt eher bescheiden. Aus diesem Grund werden folgende Hypothesen aufgestellt:

H4: Je niedriger der Faktor *Verträglichkeit* bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger sind Aufstiegsmöglichkeiten.

H5: Je niedriger der Faktor *Verträglichkeit* bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger ist ein hohes Gehalt.

Extraversion: Im Theorieteil konnte gezeigt werden, dass junge Generationen ein besonders hohes Leistungsbestreben haben und 70 % der jungen Erwachsenen in Österreich darauf Wert legen, eine hohe Entscheidungsmacht zu haben. Aufstiegsmöglichkeiten stellen zudem bei der Generation Y eine wichtige Komponente dar (Pfeil, 2017, S. 217ff.). Dieser Wunsch könnte besonders bei Personen mit hohen Werten der Dimension Extraversion zu finden sein, da diese Personen eher dazu neigen, aktiv und durchsetzungsstark zu sein. Außerdem werden diese Personen als stark nach außen hin orientiert und dominant beschrieben, weshalb diesen Personen auch ein guter Ruf des Unternehmens besonders wichtig sein könnte. Aus diesem Grund werden folgende Hypothesen aufgestellt:

H6: Je höher der Faktor *Extraversion* bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger sind Aufstiegsmöglichkeiten.

H7: Je höher der Faktor *Extraversion* bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger ist ein guter Ruf des Unternehmens.

Forschungsfrage 2

Wie unterscheiden sich junge Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich hinsichtlich ihrer Persönlichkeit in ihrer Herangehensweise bei der Jobsuche?

Neurotizismus: Personen mit hohem Neurotizismus Wert neigen eher zu Schwierigkeiten was direkte zwischenmenschliche Kontakte betrifft und verlagern diese Interaktion tendenziell in die Onlinewelt (Michikyan, Subrahmanyam & Dennis, 2014, S. 182). Gerade bei der Generation Y läuft die Kommunikation vermehrt online statt. Eine Tatsache, die auch Effekte bei der Jobsuche zeigen könnte:

H8: Je höher der Faktor *Neurotizismus* bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto weniger werden persönliche Netzwerke bei der Jobsuche als Informationsquelle verwendet.

H9: Je höher der Faktor *Neurotizismus* bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto mehr werden *Online-Business Social Media Kanäle* (XING, LinkedIn) bei der Jobsuche als Informationsquelle verwendet.

Verträglichkeit: Wie bereits erwähnt, sind Personen mit einem niedrigen Verträglichkeitswert anderen gegenüber eher skeptisch während Personen mit hohem Verträglichkeitswert hingegen die soziale Interaktion schätzen, sich als kooperativ und konfliktvermeidend erweisen. Es wird aus diesem Grund angenommen, dass auch dieser Persönlichkeitsfaktor entscheidend dafür ist, wie sehr persönliche Netzwerke im Rahmen der Jobsuche verwendet werden.

H10: Je höher der Faktor Verträglichkeit bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto mehr werden persönliche Netzwerke im Rahmen der Jobsuche als Informationsquelle verwendet.

Extraversion: Obwohl Jobmessen in den letzten Jahren Beliebtheitswerte einbüßen mussten (Wazed & Ng, 2015, S. 135f.) spielen sie für viele Berufseinsteigende Jobmessen dennoch eine große Rolle, um sich einen Überblick über die Jobmöglichkeiten zu verschaffen. In Verbindung mit der Persönlichkeit, lässt sich vermuten, dass Jobmessen eher von Personen mit hohen Extraversionswerten besucht werden.

H11: Je höher der Faktor Extraversion bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto mehr werden Jobmessen bei der Jobsuche als Informationsquelle verwendet.

Forschungsfrage 3

In welche voneinander abgrenzbare Segmente können junge Absolventinnen und Absolventen nach Persönlichkeitsmerkmalen und Präferenzen bei ihrer Jobsuche gegliedert werden?

Ziel dieser Masterarbeit ist es insbesondere, die unterschiedliche Präferenzen hinsichtlich der Jobsuche und der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers zu identifizieren, die sich in der Literatur als sehr heterogen erwiesen haben. Eine Segmentierung nach Persönlichkeit und Präferenzen wird somit durch Forschungsfrage 3 angestrebt.

Die Beantwortung dieser Forschungsfrage erfolgt mithilfe einer Clusteranalyse, eine statistische Methode, bei der keine Hypothesen aufgestellt werden. Diese Analyse wird in den folgenden Ausführungen detaillierter aufbereitet.

3.2 Material/Instrumente

Die Beantwortung der Hypothesen der ersten beiden Forschungsfragen erfolgte mithilfe eines explanativen quantitativen Forschungsansatzes, da zur vorliegenden

Themenstellung bereits zahlreiche Literatur gefunden werden kann, weshalb eine hypothesenüberprüfende Forschungsmethode geeigneter ist (Döring & Bortz, 2016, S. 612f.). Die Beantwortung der dritten Forschungsfrage erfolgt durch eine explorative, quantitative Datenanalyse. Diese Forschungsmethoden werden in Unterkapitel 3.5 erläutert. Die Erhebung im Querschnittsstudiendesign wurde in Form eines anonymen, standardisierten Onlinefragebogens mit dem Instrument <https://www.soscisurvey.de/> vorgenommen. Der Vorteil dieses Instruments ist die Anonymität, die geringen Kosten und die Möglichkeit, die Studie zeit- und ortsunabhängig durchzuführen. Weiters ist eine hohe Akzeptanz durch die Freiwilligkeit und Flexibilität gegeben (Thielsch & Weltzin, 2012, S. 70). Die Autoren diskutieren zwar als Nachteil, dass nicht alle Zielgruppen über einen Internetzugang verfügen. Aufgrund der hohen Verbreitung des Internets hat diese Argumentation allerdings eine eher geringe Bedeutung. Ein weiterer Nachteil ist die fehlende Möglichkeit, Feedback oder Fragen der Teilnehmenden zu beantworten. Aus diesem Grund wurde im Vorfeld der Studiendurchführung ein Pretest mit insgesamt fünf Personen durchgeführt, die einen unterschiedlichem akademischen Hintergrund haben, um eventuelle Unklarheiten oder Probleme aufzudecken.

Die Items des Fragebogens wurden zum Teil selbst konzipiert, bzw. für die Erfassung der Persönlichkeit wurde auch auf eine bewährte Skala zurückgegriffen. Wie bereits erwähnt, wurde der Fragebogen über ein Onlinetool konzipiert, wobei vor der Veröffentlichung des Fragebogens eine intensive Feedbackschleife mit den fünf Pretestteilnehmenden stattgefunden hat. Diese Teilnehmenden bestanden einerseits aus Laien, die keinerlei Erfahrung in der Durchführung von quantitativen Studien haben und andererseits aus einer Expertin und einem Experten, die methodische Schwächen aufdecken konnten. In der folgenden Ausführung wird der Aufbau des Fragebogens näher erläutert und Anmerkungen der Pretestteilnehmenden aufgegriffen.

3.3 Fragebogaufbau

Der Fragebogen begann mit einem einleitenden Text, in dem Forschungsvorhaben vorgestellt wurde und bereits ein Hinweis darauf gegeben wurde, dass die Zielgruppe für den Fragebogen jene mit dem Geburtsjahr zwischen 1993 und 2001 ist. Im Einleitungstext wurde außerdem auf die Anonymität hingewiesen und die Teilnehmenden wurden gebeten, den Fragebogen an Personen in ihrem Umfeld weiterzuleiten, die der Altersengrenzung entsprechen. Außerdem wurde auch die voraussichtliche Dauer des Fragebogens hervorgehoben, damit die Probandinnen und Probanden im Vorfeld wussten wie lang sie in etwa mit der Beantwortung benötigen würden. Die voraussichtliche Dauer wurde aus dem Durchschnittswert von drei Pretestteilnehmenden berechnet.

Der Onlinefragebogen bestand aus insgesamt 14 Fragenkategorien, wobei sich die Anzahl der Fragen auf Grund von Filterfragen auf 13 Fragenkategorien minimieren konnte. Drei Fragenkategorien beinhalteten wiederum mehrere Items (zB. EW01, JS01, B501). Die Fragen und die Antwortkategorien sind im Codebuch im Anhang dieser Arbeit zu finden. Alle Fragen waren Pflichtfragen. Auf der ersten Seite nach dem Einleitungstext befanden sich die erste Frage zum Geschlecht (EF10) und die zweite Frage zum Geburtsjahr (EF11) der Teilnehmenden. Die Frage zum Geburtsjahr (EF11) war zugleich eine Filterfrage, die alle teilnehmenden Personen, die später als 2001 oder vor 1993 geboren wurden zum Fragebogenende führten. Dort bekamen diese Personen den Hinweis, dass die Befragung an dieser Stelle endet, da sie sich nur an Personen, die zwischen 1993 und 2001 geboren wurden, richtet. Alle Teilnehmenden die in diese Jahrgangsabgrenzung zugeteilt werden konnten, wurden sodann zur Frage zur Ermittlung der Wichtigkeit der Eigenschaften/Angebote eines Unternehmens (EW01) weitergeleitet. Diese Frage bestand aus 23 Items, die auf einer siebenstufigen Ratingskala von 1 = „völlig unwichtig“ bis 7 = „sehr wichtig“ beantwortet wurden, wobei die Items randomisiert wurden, um eine Verzerrung durch die Reihenfolge der Antwortmöglichkeiten zu vermeiden. Die Itemauswahl gestaltete sich in Anlehnung an den Fragebogen zur Kienbaum-Studie (Kienbaum, 2017). Auf der nächsten Seite wurde ebenso im Zuge einer siebenstufigen Ratingskala mit den Endpunkten 1 = „sehr unwahrscheinlich“ bis 7 = „sehr wahrscheinlich“ die präferierte Herangehensweise bei der Jobsuche (JS01) anhand von 20 Items ebenfalls randomisiert ermittelt. Auch hier erfolgt die Itemauswahl in Anlehnung an die Kienbaumstudie.

Ein Ziel bei der Fragebogenkonzeption war, durch die Fragebogenlänge eine möglichst niedrige Drop-Out Rate zu erzielen. Aus diesem Grund wurde zur Erfassung der Persönlichkeitsmerkmale (B501) der BFI-S Fragebogen verwendet, der 15 Items auf einer siebenstufigen Ratingskala mit den Endpunkten 1 = „trifft überhaupt nicht zu“ bis 7 = „trifft voll zu“ beinhaltet, wobei erprobt ist, dass die mittlere Bearbeitungsdauer zwei Minuten beträgt (Gerlitz & Schupp, 2005, S. 19ff.).

Anschließend zum BFI-S wurden auf der nächsten Seite die für diese Masterarbeit zentralen demographischen Merkmale der Probandinnen und Probanden ermittelt. Zunächst wurde die Lage des Wohnorts (DG13) ermittelt, indem Teilnehmende zwischen einer ländlichen oder einer urbanen Wohngegend auswählen konnten. Weiters wurde mittels „ja/nein“-Auswahl ermittelt, ob sich die Teilnehmenden zum Zeitpunkt der Studiendurchführung in einer laufenden Ausbildung befanden (DG03), wobei diese Frage sogleich eine Filterfrage darstellte, die auf der darauffolgenden Seite entweder bei „Nein, ich befinde mich derzeit nicht in einer Ausbildung“ den Zeitraum seit dem letzten Abschluss

abfragte (DG07) oder bei „Ja, ich befinde mich derzeit in einer Ausbildung“ den Zeitpunkt des voraussichtlichen Abschlussendes (DG10) ermittelte. Bei der Ausbildungsstufe (DG06) gab es 20 Items und eine frei einzutragende Auswahlmöglichkeit, welche die höchste abgeschlossene oder aktuelle Ausbildungsstufe ermittelte. Die Antwortmöglichkeiten basierten in Anlehnung an der ISCED, der internationalen Standardklassifikation im Bildungswesen (bildungssystem.at, 2014, o.S.). Neben dem Ausbildungsstatus und der Ausbildungsstufe wurde auch die Fachrichtung der aktuellen oder zuletzt abgeschlossenen Ausbildung ermittelt (DG08). Hier standen 11 Auswahlmöglichkeiten und eine weitere frei einzutragende Auswahlmöglichkeit zur Verfügung, wobei Mehrfachantworten möglich waren, da eine Person aus dem Pretest angemerkt hatte, dass sie eine interdisziplinäre Ausbildung absolvierte, die nur durch Ankreuzen von mehreren Antwortmöglichkeiten ersichtlich werden konnte. Auch bei der darauffolgenden Frage zum angestrebten Berufsfeld (DG09) wurde aus demselben Grund Mehrfachantworten ermöglicht und insgesamt 20 Items und ein freies Auswahlfeld standen dabei zur Verfügung. Die Auswahl zu den Antwortmöglichkeiten zum Berufsfeld basierte auf einer Analyse der Auswahlmöglichkeiten zu Berufsfeldern von der in Österreich breit genutzten Online-Jobbörse karriere.at (karriere.at, 2019, o.S.). Die abschließende Frage auf dieser Seite ermittelte den derzeitigen Berufstätigkeitsstatus (DG01), eine Filterfrage, die mit „Ja“ oder „Nein“ zu beantworten war. Der Filter hinter der Antwortmöglichkeit „Ja“ führte die Teilnehmenden zu jener Frage, welche das Ausmaß und Art der derzeitigen Berufstätigkeit anhand ermittelte (DG02), indem sieben verschiedene Items zur Auswahl standen. Bei „Nein“ als Antwort wurden die Teilnehmenden auf der nächsten Seite befragt, ob sie bereits in der Vergangenheit berufstätig waren und wie lang dieser Zeitraum zurückliegt (DG14). Anschließend endete die Befragung an dieser Stelle für jene Personen, die noch keine Berufserfahrung gesammelt haben, während für Personen, die aktuell berufstätig sind oder bereits in der Vergangenheit berufstätig waren auf der letzten Seite nach der Dauer der bisherigen Berufstätigkeit befragt wurden (DG11). Hier konnten die Teilnehmenden in einem freien Auswahlfeld die Jahre und Monate ihrer bisherigen Berufstätigkeit eintragen. Am Ende des Fragebogens wurde den Teilnehmenden Dank ausgesprochen und die Möglichkeit eingeräumt, per Email Kontakt mit der Autorin der Studie aufzunehmen.

3.4 Stichprobe

Der Fokus lag auf Grund des für die Arbeit unterstützenden Unternehmens insbesondere auf Personen, die wegen des beschriebenen Fachkräftemangels für Unternehmen von erhöhtem Interesse sind. Das sind insbesondere jene, die sich in Positionen befinden, oder Positionen anstreben, die komplexere Tätigkeiten beinhalten. Weiters stehen jene

im Fokus, die einen Ausbildungsabschluss vorweisen können oder diesen anstreben. Zu diesen Ausbildungsabschlüssen zählen (Fach)-Hochschulabschlüsse, die Absolvierung einer Matura oder einer Berufsausbildung (Lehre oder Fachschule) oder gleichwertigen Ausbildungsformen. Das bedeutet gleichzeitig, dass keine Personen, die Hilfsarbeitskräfte sind oder keinen der oben genannten Abschlüsse haben näher betrachtet werden. Außerdem wurde die Jahrgangsgabgrenzung der Personen auf die Jahrgänge 1993 bis 2001 eingeschränkt.

Die Rekrutierung der Teilnehmenden erfolgte über das persönliche und berufliche Netzwerk der Autorin und einer gezielten Ansprache von Personen, die mit großer Wahrscheinlichkeit die Ein- und Ausschlusskriterien erfüllen. Diese Ansprache erfolgte über Postings auf den Social-Media Plattformen wie XING, LinkedIn und Facebook, über das Ferdinand Porsche FernFH Netzwerk sowie über direkte Kontaktaufnahme. Zusätzlich wurde der Link zum Onlinefragebogen von der Personalleitung des für diese Masterarbeit unterstützenden Unternehmens an alle Mitarbeitenden ausgesendet.

Der Zugriff zum Onlinefragebogen war zwischen 19.02.2019 und 09.03.2019 über den Link https://www.soscisurvey.de/Erwartungen_Arbeitgeber_Jobsuche/ abrufbar. Insgesamt haben 336 Personen an der Befragung teilgenommen, wobei davon 280 relevante, abgeschlossene Datensätze von Personen mit Jahrgang 1993 - 2001 generiert wurden, die in weiterer Folge für die Auswertung verwendet wurden. Eine Person wurde auf Grund eines auffälligen Datensatzes ausgeschlossen, sodass insgesamt 279 Personen für die Durchführung der Analysen berücksichtigt werden konnten. Die angestrebte Mindeststichprobengröße von mindestens $n = 200$ teilnehmenden Personen wurde somit erreicht.

Von den 279 Personen sind 63 % weiblich und 37 % männlich. Das Durchschnittsalter der befragten Personen lag zum Zeitpunkt der Befragung bei 23,5 Jahren. Der Jahrgang der Teilnehmenden schwankte zwischen 1993 und 2001 Jahren, wobei fast ein Viertel 1993 geboren wurde und die geringsten Anteilswerte jeweils auf die 18-, 19- bzw. 20-Jährigen entfallen. Konkret waren 5,7 % 18 Jahre alt, 6,8 % 19 Jahre alt, 5,7 % 20 Jahre alt, 9,7 % 21 Jahre alt, 11,5 % 22 Jahre alt, 7,5 % 23 Jahre alt, 11,8 % 24 Jahre alt, 17,9 % 25 Jahre alt und 23,3 % 26 Jahre alt. Rund drei Viertel (74,6 %) haben angegeben zum Zeitpunkt der Befragung berufstätig gewesen zu sein, bei einem Viertel (25,4 %) ist dies nicht der Fall. Ebenfalls gab eine große Mehrheit der teilnehmenden Personen (72,4 %) an, sich noch in einer laufenden Ausbildung zu befinden. Nur 27,6 % befanden sich in keiner Ausbildung mehr.

Es wurde des Weiteren erhoben, welche Ausbildungen die befragten Personen im Detail absolvieren oder absolviert haben. Fast ein Viertel (23,7 %) hat eine Schule besucht, oder befindet sich derzeit in einer Schule (AHS, HAK, HTL), die mit einer Matura endet. Etwas mehr als ein Drittel (34,5 %) absolvieren derzeit ein Bachelorstudium, oder können dieses als höchste abgeschlossene Ausbildung vorweisen. Rund 22 % haben ein Masterstudium abgeschlossen oder befinden sich derzeit in diesem. Weitere 2 % befinden sich derzeit in einem Doktoratsstudium oder haben diesen Ausbildungsabschluss. Schließlich absolvierten rund 6 % eine Lehre, oder sind gerade dabei, diese zu absolvieren. Die restlichen 9 % verteilt sich auf Pflichtschule bzw. sonstige Ausbildungen.

Bezüglich jener Personen, die sich derzeit nicht mehr in einer laufenden Ausbildung befinden, haben zwei Drittel der Befragten innerhalb der letzten zwei Jahre ihre Ausbildung abgeschlossen. Konkret haben 15,6 % ihre Ausbildung erst kürzlich abgeschlossen (innerhalb der letzten ein bis sechs Monaten). 28,6 % haben innerhalb der letzten sechs bis zwölf Monaten ihre Ausbildung beendet. Bei weiteren 23,4 % liegt der Abschluss zwölf bis 24 Monate zurück und schließlich haben 32,5 % der Teilnehmenden ihre Ausbildung vor mehr als zwei Jahren abgeschlossen. Zwei Drittel der befragten Personen wohnen in einem urbanen Umfeld, ein Drittel lebt im ländlichen Raum.

Tabelle 2 liefert eine Darstellung der Fachrichtung der Ausbildung. Fast ein Drittel davon fällt auf eine wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Ausbildung, 14,7 % konnten ihre Ausbildung mit keinen der vorgegebenen Fachrichtungen identifizieren und auf Platz drei der häufigsten Fachrichtung fällt der Bereich Informatik & IT mit 31 Personen.

Tabelle 2: Verteilung der aktuellen und zuletzt abgeschlossenen Fachrichtung

Fachrichtung	Häufigkeit absolut	Häufigkeit in %
Wirtschafts- Sozialwissenschaften	90	32,3
Rechtswissenschaften	27	9,7
Ingenieurwesen & Technik	17	6,1
Gesundheit, Medizin & Sport	29	10,4
Pädagogik, Verwaltung, Soziales	14	5,0
Sprachen, Kultur- & Geisteswissenschaften	18	6,5
Medien & Kommunikation	20	7,2
Informatik & IT	31	11,1
Design, Kunst & Musik	11	3,9
Naturwissenschaften	14	5,0
Umwelt- und Agrarwissenschaften	5	1,8
Sonstiges	41	14,7

Folgende Ergebnisse können bei der Richtung des aktuellen oder angestrebten Berufsfeldes gefunden werden. Auch hier war eine Mehrfachauswahl möglich, weshalb die Summe der Häufigkeiten die Anzahl der Teilnehmenden übersteigt. Am stärksten sind die Berufsfelder „Einkauf, Logistik“ und „Grafik, Design“ mit jeweils 16,5 %, dicht gefolgt von den Bereichen „IT, EDV“ und „Marketing, PR“ mit jeweils 14,7 %.

Tabelle 3: Verteilung des aktuellen Jobs bzw. angestrebten Berufsfeldes

Fachrichtung	Häufigkeit absolut	Häufigkeit in %
Assistenz, Verwaltung	20	7,2
Beratung, Consulting	11	3,9
Coaching, Training	14	5,0
Einkauf, Logistik	46	16,5
Finanzen, Bankwesen	19	6,8
Führung, Management	17	6,1
Gastronomie, Tourismus	38	13,6
Grafik, Design	46	16,5
IT, EDV	41	14,7
Marketing, PR	41	14,7
Öffentlicher Dienst	9	3,2
Personalwesen	6	2,2
Pharma, Gesundheit, Soziales	20	7,2
Produktion, Handwerk	12	4,3
Rechnungswesen, Controlling	27	9,7
Rechtswesen	41	14,7
Sachbearbeitung	17	6,1
Technik, Ingenieurwesen	24	8,6
Verkauf, Kundenbetreuung	17	6,1
Wissenschaft, Forschung	8	2,9
Sonstiges	28	10,0

Die rund 25 % der teilnehmenden Personen (n = 279), die zum Zeitpunkt der Befragung angegeben haben, dass sie derzeit nicht berufstätig sind, wurden auch danach gefragt, ob sie in der Vergangenheit schon einmal berufstätig gewesen sind und falls ja, wann diese Tätigkeit das letzte Mal ausgeübt wurde. Insgesamt haben 58 der Befragten schon einmal in der Vergangenheit eine berufliche Tätigkeit ausgeübt, 25 davon in den letzten sechs Monaten, 19 vor sechs bis zwölf Monaten, zehn Befragte vor zwölf bis 24 Monaten und vier Personen vor mehr als zwei Jahren. Es waren somit nur 13 Personen bislang noch nie beruflich tätig.

3.5 Durchführung der empirischen Untersuchung

Die Auswertung der Daten des quantitativen Fragebogens erfolgte mit Hilfe von SPSS. Das Ziel dieser Arbeit war neben der Hypothesenüberprüfung bei den ersten beiden Forschungsfragen, auch voneinander unterscheidbare Segmente von Jobsuchenden zu identifizieren, die mithilfe der Clusteranalyse, einem multivariaten statistischen Verfahren gebildet werden können (Asendorpf, 2018, S. 33f.). Multivariate Verfahren untersuchen mehr als zwei Variablen und unterscheiden sich deshalb von bivariaten oder univariaten Verfahren. Die Clusteranalyse, eine auch in der Marktsegmentierung oft verwendete Methode (Sarstedt & Mooi, 2014, S. 274), hat das Ziel, aus einer Grundgesamtheit homogene Gruppen zu identifizieren, die sich durch gewisse Charakteristika ähneln. Außerdem handelt es sich um ein exploratives Verfahren, was bedeutet, dass Hypothesen durch die Untersuchung gebildet werden, weshalb im Vorfeld keine Hypothesen aufgestellt werden (Stein & Vollnhals, 2011, S. 1f.). Vor der Durchführung einer Clusteranalyse kann es bei einer großen Variablenanzahl notwendig sein, eine explorative Faktorenanalyse durchzuführen. Mit Hilfe dieser werden eine Vielzahl von Variablen zu einer geringeren Anzahl an unabhängigen Faktoren gruppiert. Es kommt somit zu einer Datenreduktion bzw. -strukturierung (Sarstedt & Mooi, 2014, S. 236f.). Die Faktorenanalyse wird in der folgenden Ausführung im Zuge der vorbereitenden Analysen nochmals genauer ausgeführt.

3.6 Vorbereitende Analysen

Grundsätzlich wurden alle Personen in die Analysen einbezogen, die den Online-Fragebogen abgeschlossen haben ($n = 279$). Vor der Durchführung der Analysen wurde noch geprüft, ob eine Auffälligkeit bezüglich bestimmter Datensätze zu erkennen war. Eine Person wurde ausgeschlossen, weil für sämtliche Fragen immer der Wert Eins eingegeben wurde und dies als extrem unwahrscheinlich anzunehmen ist. Die Bearbeitungszeit für diese Person war dementsprechend sehr gering.

Im Fragebogen wurden zu verschiedenen Themenbereichen mehrere Fragen gestellt, die eine dahinterliegende Skala erfassen sollten (vgl. 3.2). Für die fünf Persönlichkeitsskalen des BFI-S wurde dies wie bereits erwähnt schon oft erprobt und wird daher in der vorliegenden Arbeit keiner erneuten Analyse unterzogen. Aus den zu den fünf Persönlichkeitseigenschaften zugehörigen Items wurden jeweils die Skalenwerte für die Befragten berechnet. Im Vorfeld der Berechnung der Skalenwerte für die Persönlichkeit war es

allerdings notwendig, einige negative Items umzupolen, die den jeweiligen Persönlichkeitsfaktor in die entgegengesetzte Richtung beschreiben.

Für die Fragen zur Kriterienwahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers und die Herangehensweise bei der Jobsuche wurden die entsprechenden Items einer explorativen Faktorenanalyse unterzogen. Dieses statistische Verfahren ermöglicht es, auf Grund der Interkorrelationen zwischen den einzelnen Items einer Skala oder eines Fragebogens entsprechende sogenannte „Unteraspekte eines theoretischen Konstrukts“ (Döring & Bortz, 2016, S. 271), auch Faktoren genannt, abzubilden. Diese können dann auf Grund der Faktorladungen der Items auf diesen Dimensionen inhaltlich beschrieben werden. Die Faktorladung bestimmt dabei, wie gut ein Item mit einem Faktor harmoniert. Die explorative Faktorenanalyse findet dann Anwendung, wenn es wie in diesem Fall keine Vorannahmen zu der Anzahl der Faktoren gibt (Wolff & Bacher, 2010, S. 333).

Als Verfahren für die explorative Faktorenanalyse wurde eine Hauptkomponentenanalyse mit der Rotationsmethode Varimax gewählt. Für die Bestimmung der Zahl der Faktoren, auf welche die Items reduziert werden können, gibt es verschiedene statistische Gütekriterien, die allerdings nur einen Hinweis auf die Zahl der Dimensionen liefern können. Letztlich kann nur in Kombination mit einer inhaltlichen Betrachtung eine sinnvolle Aggregation erreicht werden. Im vorliegenden Fall wird von neun zugrundeliegenden Dimensionen ausgegangen. Eine Möglichkeit der Bestimmung der Anzahl der Faktoren ist der Scree-Plot, bei dem die Eigenwerte der Faktoren in absteigender Reihenfolge grafisch dargestellt werden (Wolff & Bacher, 2010, S. 342). Die Anzahl der zu extrahierenden Faktoren kann an einem Knick der dargestellten Linie abgelesen werden. Dies entspricht einer größeren Differenz der Wertefolge der Eigenwerte.

Für die Kriterien zur Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers wurde die Anzahl der Faktoren auf vier festgelegt. Die Faktorladungen sowie die Mittelwerte (M) und Standardabweichungen (Sd) der einzelnen Items auf den vier Dimensionen sind in Tabelle 4 zusammengefasst. Eine Dimension wird durch jene Items charakterisiert und beschrieben, die auf diesem Faktor eine hohe Ladung aufweisen und zugleich auf den anderen Dimensionen nur gering laden (Döring & Bortz, 2016, S. 271). Daraus können die einzelnen Dimensionen abgeleitet und inhaltlich beschrieben werden. Items, die eine entsprechend hohe Ladungen aufweisen und einem Faktor eindeutig zugeordnet werden konnten, sind in der Tabelle fett markiert. Für die erhaltenen Faktoren wurde im Anschluss jeweils eine Reliabilitätsanalyse zur Messung der inneren Konsistenz der Skala durchgeführt. Die dabei ermittelten Werte von Cronbachs Alpha gelten als zufriedenstellend, wenn sie über 0,60 liegen. Das Cronbachs Alpha ist ein Maß, das die interne

Konsistenz bestimmt und gibt dabei die mittlere Interkorrelation zwischen den jeweiligen Items an (Rammstedt, 2010, S. 248).

Tabelle 4: Deskriptivstatistiken und Faktorladungen zu den Kriterien der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers sowie Deskriptivstatistiken der abgeleiteten Dimensionen

Code	Frage	M	Sd	F 1	F 2	F 3	F 4
1	Benefits	5,24	1,23	0,32	0,31	-0,36	0,20
2	Flache Hierarchien	4,66	1,44	-0,10	0,57	0,22	0,20
3	Aufstiegsmöglichkeiten	6,03	1,07	0,57	0,09	-0,04	-0,10
4	Internationalität	4,03	1,79	0,23	0,44	0,34	-0,29
5	Ethische Prinzipien	5,88	1,34	0,11	0,06	0,78	0,22
6	Kollegiale Arbeitsatmosphäre	6,49	0,90	0,11	0,10	0,18	0,48
7	Kreativität, Innovation	5,43	1,32	0,13	0,59	0,30	0,00
8	Moderne Technologien	5,23	1,30	0,27	0,48	0,04	-0,05
9	Bekannte Unternehmensmarke	3,31	1,60	0,47	0,30	-0,24	-0,26
10	Guter Ruf des Unternehmens	5,24	1,39	0,53	0,10	0,13	0,13
11	Umweltschutz/Nachhaltigkeit	4,91	1,66	0,04	0,16	0,79	0,00
12	Großer Handlungsspielraum	5,26	1,09	0,34	0,47	-0,01	-0,01
13	Beständigkeit Unternehmen	4,20	1,62	0,57	-0,15	0,13	0,03
14	Weiterbildungsmöglichkeiten	5,94	1,08	0,51	0,13	0,19	-0,09
15	Flexible Arbeitszeiten	5,58	1,41	-0,04	0,56	-0,12	0,44
16	Homeofficemöglichkeit	4,47	1,74	-0,10	0,66	-0,04	0,26
17	Ausreichend Freizeit	5,71	1,23	-0,12	0,12	0,08	0,73
18	Einklang Familie u. Karriere	5,71	1,45	0,04	0,04	0,24	0,72
19	Arbeitsplatzsicherheit	6,08	1,15	0,54	-0,26	0,18	0,32
20	Standort des Unternehmens	5,56	1,28	0,21	0,04	-0,17	0,40
21	Soziales Engagement	4,86	1,49	0,15	0,11	0,62	0,23
22	Qualität des Managements	6,14	1,01	0,41	0,15	0,19	0,16
23	Gute Bezahlung	5,93	0,94	0,58	0,10	-0,21	0,10
Skala		M	Sd	Alpha			
	Harte Faktoren	5,36	0,67	0,64			
	Modernes Arbeitsumfeld	5,11	0,85	0,66			
	Werte	5,22	1,21	0,73			
	Work-Life-Balance	5,87	0,81	0,57			

Der erste Faktor ist durch hohe Ladungen auf jenen Kriterien geprägt, die als „**harte Faktoren**“ bezeichnet werden. Dazu zählen „gute Bezahlung“, „hohe Arbeitsplatzsicherheit“, ein „guter Ruf des Unternehmens“, sowie „Aufstiegs- und

Weiterbildungsmöglichkeiten“. Dieser Faktor wurde dementsprechend auch mit „Harte Faktoren“ bezeichnet. Das Cronbachs Alpha beträgt 0,64 und kann als zufriedenstellend bezeichnet werden.

Auf dem zweiten Faktor weisen die Kriterien „flache Hierarchien“, „Kreativität/Innovation“, „moderne Technologien“, „Homeofficemöglichkeit“ und „flexible Arbeitszeiten“ hohe Ladungen auf. Dies sind Kriterien, die mit den Ansprüchen an einer bzw. einen modernen und fortschrittlichen Arbeitgeberin bzw. Arbeitgeber in Beziehung stehen und dementsprechend auch als Faktor „**modernes Arbeitsumfeld**“ titulierte wird. Die Reliabilitätsanalyse ergibt ein zufriedenstellendes Cronbachs Alpha von 0,66.

Auf dem dritten Faktor laden alle Items hoch, die mit den Unternehmenswerten in Beziehung stehen. Das sind die Kriterien „ethische Prinzipien“, „Umweltschutz/Nachhaltigkeit“ und „soziales Engagement“. Dieser Faktor wurde dementsprechend „**Wertevorstellungen**“ genannt und kann bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers für eine Person entsprechend eine Rolle spielen können. Cronbachs Alpha liegt für diesen Faktor mit 0,73 im zufriedenstellenden Bereich und erreicht damit zugleich den höchsten Wert aller vier Dimensionen.

Auf dem vierten Faktor laden schließlich vor allem die beiden Kriterien „ausreichend Freizeit“ und „Einklang Familie und Karriere“ hoch. Auch eine kollegiale Arbeitsatmosphäre, flexible Arbeitszeiten und der Standort des Unternehmens stehen mit dieser Dimension in Beziehung. Dies entspricht Kriterien, die auf eine gute Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Freizeit hindeuten und von daher der Faktor als „**Work-Life-Balance**“ bezeichnet wird. Das Cronbachs Alpha beträgt 0,57 und liegt damit zwar knapp unter der geforderten Grenze, jedoch kann die Skala trotzdem noch als reliabel bezeichnet werden.

Zusammenfassend kann geschlossen werden, dass aus den 23 Items die vier Skalen „Harte Faktoren“ (M = 5,36, Sd = 0,67, $\alpha = 0,64$), „Modernes Arbeitsumfeld“ (M = 5,11, Sd = 0,85, $\alpha = 0,66$), „Wertevorstellungen“ (M = 5,22, Sd = 1,21, $\alpha = 0,73$) und „Work-Life-Balance“ (M = 5,87, Sd = 0,81, $\alpha = 0,57$) gebildet werden konnten. Am höchsten sind im Schnitt die Skalenwerte für den Faktor „Work-Life-Balance“, am geringsten für „modernes Arbeitsumfeld“ und „Wertevorstellungen“.

Die Items „Benefits“, „Internationalität“, „großer Handlungsspielraum“, „Standort des Unternehmens“ und „Qualität des Managements“ stehen zwar tendenziell mit bestimmten

Skalen in Beziehung, aber konnten keiner der vier Skalen eindeutig zugeordnet werden und wurden daher für die Bildung der Skalen ausgeschlossen.

Neben den Kriterien zur Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers wurde auch für die Fragen zur Herangehensweise bei der Jobsuche eine Faktorenanalyse durchgeführt. Der Scree-Plot der durchgeführten Analyse deutete auf eine dreifaktorielle Lösung der 19 Items hin. Die Ergebnisse sind in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst.

Tabelle 5: Deskriptivstatistiken und Faktorladungen zur Herangehensweise bei der Jobsuche sowie Deskriptivstatistiken der abgeleiteten Dimensionen

Code	Frage	M	Sd	F 1	F 2	F 3
1	Website der Unternehmen	6,29	1,17	0,21	0,00	0,70
2	Suchmaschine	6,09	1,24	0,14	0,00	0,62
3	Persönliches Netzwerk	5,99	1,30	-0,15	0,14	0,55
4	Facebook	3,70	1,96	0,38	0,01	0,27
5	Instagram	3,10	2,03	0,50	0,08	0,14
6	XING	3,19	1,95	0,76	-0,01	-0,17
7	LinkedIn	3,90	2,10	0,63	-0,11	-0,03
8	Personalvermittlungsuntern.	3,57	1,78	0,48	0,31	-0,31
9	Online-Jobbörsen	5,59	1,60	0,51	-0,01	0,30
10	Erfahrungsberichte (Chats)	4,45	1,84	0,24	0,31	0,23
11	Broschüren/Flyer des Untern.	3,88	1,81	0,09	0,69	0,17
12	Tag der offenen Tür	3,75	1,89	-0,10	0,60	0,12
13	Handyapps für die Jobsuche	4,04	2,07	0,57	0,17	0,02
14	Berichte in Zeitungen	3,98	1,75	0,06	0,66	-0,08
15	Anzeigen in Tageszeitungen	3,16	1,76	0,07	0,66	-0,02
16	Anzeigen in Fachzeitschriften	3,86	1,88	0,01	0,64	-0,15
17	Jobmessen	3,81	1,84	0,12	0,59	0,16
18	Arbeitgeberbewertungsportale	4,20	2,04	0,56	0,06	0,09
19	Videos über Arbeitgeber	4,17	1,82	0,40	0,29	0,25
Skala		M	Sd	Alpha		
Social Media/Online		3,94	1,07	0,71		
Klassische Methoden		3,74	1,19	0,73		
Eigenrecherche		6,12	0,85	0,43		

Auf dem ersten Faktor laden alle Items, die eine Verbindung zu sozialen Medien bzw. dem Internet bei der Suche nach einem Job aufweisen. Dazu gehören einerseits „Instagram“, „XING“, „LinkedIn“, „Online-Jobbörsen“, „Handy-Apps für die Jobsuche“, aber auch „Arbeitgeberbewertungsportale“, weshalb für diesen Faktor als Kurzbezeichnung

„**Social Media/Online**“ gewählt. Der Reliabilitätskoeffizient Cronbachs Alpha liegt bei diesem Faktor mit 0,71 im zufriedenstellenden Bereich.

Auf dem zweiten Faktor sind es die klassischen Wege, die bei der Jobsuche im Vordergrund stehen. Hohe Ladungen weisen die Items „Berichte in Zeitungen“, „Anzeigen in Tageszeitungen“ und „Anzeigen in Fachzeitschriften“, „Broschüren/Flyer des Unternehmens“, „Tag der offenen Tür“ und „Jobmessen“ auf. Der Wert für Cronbachs Alpha für die so gebildete Skala „**Klassische Methoden**“ weist den Wert 0,73 auf und ist damit am höchsten von allen im Rahmen dieser Arbeit gebildeten Skalen.

Auf dem dritten Faktor sind es lediglich drei Items, die eine ausreichend große Ladung aufweisen, nämlich die „Website der Unternehmen“, „Suchmaschinen“ und das „persönliche Netzwerk“ der Jobsuchenden. Insgesamt deutet dies auf die Eigeninitiative und persönliche Recherche im Rahmen der Jobsuche hin, was auf die bereits beschriebene sehr eigenständige Generation Y, ausgelöst durch die größeren Wahl- und Selbstbestimmungsmöglichkeiten, hindeuten könnte (Dahlmanns, 2014, S. 34). Allerdings beträgt die Reliabilität für diesen Faktor nur 0,43 und muss daher als nicht zufriedenstellend eingestuft werden. Trotzdem wurden die Skalenwerte ermittelt und in den folgenden Analysen berücksichtigt, um zumindest gewisse Tendenzen ableiten zu können. Die geringe Reliabilität sollte jedoch bei der Interpretation entsprechend berücksichtigt werden.

Zusammenfassend wurde aus den 19 Items für die Vorgangsweise bei der Jobsuche die drei Skalen „Social Media/Online“ ($M = 3,94$, $Sd = 1,07$, $\alpha = 0,71$), „Klassische Methoden“ ($M = 3,74$, $Sd = 1,19$, $\alpha = 0,73$), „Eigenrecherche“ ($M = 6,12$, $Sd = 0,85$, $\alpha = 0,43$) gebildet. Mit Abstand den höchsten Schnitt der drei Faktoren erreicht die Skala „Eigenrecherche“, die bei einem Großteil der Befragten hohe Zustimmung findet. Die beiden anderen Skalen weisen Mittelwerte von 3,7 bzw. 3,9 und liegen damit knapp unter der mittleren Antwortkategorie von 4,0. Die Items „Facebook“, „Personalvermittlungsunternehmen“, „Erfahrungsberichte“ (Chats) und „Videos über Arbeitgeber“ konnten keiner der drei Skalen eindeutig zugeordnet werden.

Dieses Kapitel bot die Grundlage der empirischen Untersuchung, die im Rahmen dieser Masterarbeit durchgeführt wurde. Die konkrete Methodik wurde im Detail vorgestellt und der Fragebogen wurde erläutert, der im Zuge der empirischen Untersuchung verwendet wurde. Die vorbereitenden Analysen stellen schließlich die Basis des nun folgenden Kapitels dar, in dem die Ergebnisse beschrieben werden.

4 Ergebnisse

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchung für die einzelnen Fragestellungen zusammengefasst und beschrieben. Dafür werden die jeweils zu überprüfenden Hypothesen angeführt und die Analysen, die zur Beantwortung dafür notwendig sind, erläutert und angegeben. Der Fragebogen und das zugehörige Codebuch sind im Anhang auffindbar. Da die Stichprobengröße hinreichend groß ist, kann von einer Normalverteilung der zu untersuchenden Variablen ausgegangen werden., weshalb für die die Überprüfung der Fragestellungen daher parametrische Verfahren verwendet werden.

4.1 Persönlichkeit und Kriterien der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers

Für die Beantwortung der Hypothesen wurden zwischen den fünf Persönlichkeitsdimensionen und den Kriterien zur Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers Produkt-Moment-Korrelationen nach Pearson berechnet. Die Ergebnisse sind in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst. Im Anschluss der Tabelle folgt eine detaillierte Auflistung der Hypothesen und Erläuterung der jeweiligen Ergebnisse. Zusätzlich werden weitere Zusammenhänge zwischen den jeweiligen Persönlichkeitsdimensionen und den Kriterien zur Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers angeführt.

Tabelle 6: Korrelationskoeffizienten der Big Five mit den Items der Kriterien zur Wahl der

Item	E	G	N	O	V
Benefits	-0,03	0,00	0,04	0,00	0,09
Flache Hierarchien	-0,03	0,08	-0,02	0,12*	0,10
Aufstiegsmöglichkeiten	0,22**	0,11	-0,05	0,01	0,07
Internationalität	0,11	0,06	0,07	0,27**	-0,04
Ethische Prinzipien	-0,03	0,05	0,04	0,23**	0,19**
Kollegiale Arbeitsatmosphäre	-0,02	0,01	0,12*	0,14*	0,10
Kreativität, Innovation	0,09	0,07	0,01	0,48**	0,07
Moderne Technologien	0,04	0,00	-0,08	0,13*	0,06
Bekannte Unternehmensmarke	0,09	0,00	-0,08	0,04	0,06
Guter Ruf des Unternehmens	0,14*	0,19**	-0,12*	0,13*	0,10
Umweltschutz/Nachhaltigkeit	0,03	0,06	0,05	0,25**	0,14*
Großer Handlungsspielraum	0,14*	0,14*	-0,12*	0,14*	0,04
Beständigkeit Unternehmen	0,04	0,07	-0,09	-0,04	0,05
Weiterbildungsmöglichkeiten	0,10	0,07	-0,07	0,09	0,05
Flexible Arbeitszeiten	0,07	0,00	-0,09	0,08	0,03
Homeofficemöglichkeit	0,14*	0,07	-0,10	0,06	0,08
Ausreichend Freizeit	-0,10	0,01	0,05	-0,01	0,18**
Einklang Familie u. Karriere	0,01	0,05	0,07	0,06	0,21**
Arbeitsplatzsicherheit	0,03	0,13*	-0,08	-0,07	0,21**
Standort des Unternehmens	0,06	0,16**	0,05	0,01	0,07
Soziales Engagement	0,02	0,02	0,03	0,18**	0,19**
Qualität des Managements	0,18**	0,21**	-0,03	0,21**	0,15*
Gute Bezahlung	0,13*	0,07	-0,15*	-0,05	-0,06

Anmerkungen: * bedeutet $p < 0.05$; ** bedeutet $p < 0.01$

Offenheit:

H1: Je höher der Faktor Offenheit bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger ist ihnen ein Umfeld, das Kreativität und Innovationen fördert.

H2: Je höher der Faktor Offenheit bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger ist ihnen ein Umfeld, das Handlungsspielraum fördert.

H3: Je niedriger der Faktor Offenheit bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger wird eine hohe Arbeitsplatzsicherheit bewertet.

Zwischen der Offenheit bei den befragten Absolventinnen und Absolventen und verschiedenen Kriterien der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers können einige signifikante Korrelationen nachgewiesen werden. Entsprechend **Hypothese 1** besteht eine hochsignifikante Korrelation mit „Kreativität und Innovationen“ ($r = 0,48, p < .001$). Auch mit „Handlungsspielraum“ kann ein signifikanter Zusammenhang bei **Hypothese 2** nachgewiesen werden ($r = 0,14, p < .05$), der allerdings nicht so stark ist wie mit „Kreativität und Innovation“. Der vermutete negative Zusammenhang mit der „Arbeitsplatzsicherheit“ kann dagegen in der vorliegenden Untersuchung bei **Hypothese 3** nicht bestätigt werden ($r = -0,07, p > .05$).

Neben den in den Hypothesen postulierten Zusammenhängen kann für die Offenheit darüber hinaus ein signifikanter Zusammenhang mit „flache Hierarchien“ ($r = 0,12, p < .05$), „Internationalität“ ($r = 0,27, p < .01$), „ethische Prinzipien“ ($r = 0,23, p < .01$), „kollegiale Arbeitsatmosphäre“ ($r = 0,14, p < .05$), „moderne Technologien“ ($r = 0,13, p < .05$), „guter Ruf des Unternehmens“ ($r = 0,13, p < .05$), „Umweltschutz/Nachhaltigkeit“ ($r = 0,25, p < .01$), „soziales Engagement“ ($r = 0,18, p < .01$) und „Qualität des Managements“ ($r = 0,21, p < .05$), die alle umso wichtiger für die Befragten sind, je höher ihre Offenheitswerte sind.

Verträglichkeit:

H4: Je niedriger der Faktor Verträglichkeit bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger sind Aufstiegsmöglichkeiten.

H5: Je niedriger der Faktor Verträglichkeit bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger ist ein hohes Gehalt.

Die in der **Hypothese 4** und **5** vermuteten Zusammenhänge zwischen dem Persönlichkeitsfaktor Verträglichkeit und den Kategorien „Aufstiegsmöglichkeiten“ ($r = 0,07, p > .05$) und „Bezahlung“ ($r = -0,06, p > .05$) können in der vorliegenden Untersuchung nicht bestätigt werden.

Mit Verträglichkeit korrelieren einige andere Kategorien signifikant und zwar „ethische Prinzipien“ ($r = 0,19, p < .01$), „Umweltschutz/Nachhaltigkeit“ ($r = 0,14, p < .05$), „ausreichend Freizeit“ ($r = 0,18, p < .01$), „Einklang Familie und Karriere“ ($r = 0,21, p < .01$), „Arbeitsplatzsicherheit“ ($r = 0,21, p < .01$), „soziales Engagement“ ($r = 0,19, p < .01$) und „Qualität des Managements“ ($r = 0,15, p < .05$).

Extraversion:

H6: Je höher der Faktor Extraversion bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger sind Aufstiegsmöglichkeiten.

H7: Je höher der Faktor Extraversion bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto wichtiger ist ein guter Ruf des Unternehmens.

Für die Persönlichkeitseigenschaft Extraversion wurde in **Hypothese 6** und **7** von positiven Korrelationen mit „Aufstiegsmöglichkeiten“ ($r = 0,22, p < .01$) und dem „guten Ruf des Unternehmens“ ($r = 0,14, p < .05$) ausgegangen. Für beide Kriterien kann ein signifikanter Zusammenhang nachgewiesen werden.

Darüber hinaus bestehen mit der Extraversion positive Zusammenhänge mit „großer Handlungsspielraum“ ($r = 0,14, p < .05$), „Homeofficemöglichkeit“ ($r = 0,14, p < .05$), „Qualität des Managements“ ($r = 0,18, p < .01$) und „gute Bezahlung“ ($r = 0,13, p < .05$).

Neben den Korrelationen mit den einzelnen Kategorien wurden auch die Zusammenhänge mit den in der Faktorenanalyse gebildeten Skalen überprüft (vgl. Tabelle 4). Aus Tabelle 7 kann entnommen werden, dass es für eine Reihe an Skalen signifikante Zusammenhänge gibt. Je höher die Extraversionswerte der befragten Absolventinnen und Absolventen, desto höher sind die Skalenwerte für „Harte Faktoren“ ($r = 0,20, p < .01$) und „modernes Arbeitsumfeld“ ($r = 0,12, p < .05$). Für Gewissenhaftigkeit kann eine positive signifikante Korrelation mit „Harte Faktoren“ nachgewiesen werden ($r = 0,19, p < .01$). Bei Neurotizismus ist diese Korrelation ebenfalls signifikant, allerdings mit negativem Zusammenhang ($r = -0,15, p < .05$). Mit der Persönlichkeitsskala Offenheit bestehen deutlich positive Zusammenhänge mit „Modernes Arbeitsumfeld“ ($r = 0,27, p < .01$) und „Wertevorstellungen“ ($r = 0,27, p < .01$). Für Verträglichkeit können mit drei Skalen signifikante Zusammenhänge bestätigt werden. Mit „Harte Faktoren“ ($r = 0,14, p < .05$), „Wertevorstellungen“ ($r = 0,21, p < .01$) und „Work-Life-Balance“ ($r = 0,21, p < .01$).

Tabelle 7: Korrelationskoeffizienten der Big Five mit den Skalen der Kriterien zur Wahl

Skala	E	G	N	O	V
„Harte Faktoren“	0,20**	0,19**	-0,15*	0,07	0,14*
Modernes Arbeitsumfeld	0,12*	0,10	-0,11	0,27**	0,11
Wertevorstellungen	0,01	0,05	0,05	0,27**	0,21**
Work-Life-Balance	-0,02	0,10	0,10	0,07	0,21**

Anmerkungen: * bedeutet $p < 0.05$; ** bedeutet $p < 0.01$

4.2 Persönlichkeit und Herangehensweise bei der Jobsuche

Die Anzahl der signifikanten Korrelationen zwischen den Persönlichkeitseigenschaften und der Herangehensweise bei der Jobsuche ist sehr viel geringer, als bei den Kriterien der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers.

Für den Zusammenhang zwischen diesen beiden Variablen wurden folgende Hypothesen untersucht (siehe 3.1):

Neurotizismus:

H8: Je höher der Faktor Neurotizismus bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto weniger werden persönliche Netzwerke bei der Jobsuche als Informationsquelle verwendet.

H9: Je höher der Faktor Neurotizismus bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto mehr werden Online-Business Social Media Kanäle (XING, LinkedIn) bei der Jobsuche als Informationsquelle verwendet.

Die in **Hypothese 8** und **9** angenommenen Zusammenhänge zwischen Neurotizismus und persönlichen Netzwerken ($r = 0,08$, $p > .05$) und verschiedenen Online-Business Social-Media-Kanälen (XING: $r = -0,07$, $p > .05$; LinkedIn: $r = -0,04$, $p = .05$) können nicht bestätigt werden. Signifikante Korrelationen mit Neurotizismus bestehen lediglich mit „Erfahrungsberichten“ ($r = 0,13$, $p < .05$), „Berichte in Zeitungen“ ($r = 0,12$, $p < .05$) und „Anzeigen in Tageszeitungen“ ($r = 0,16$, $p < .01$).

Verträglichkeit:

H10: Je höher der Faktor Verträglichkeit bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto mehr werden persönliche Netzwerke im Rahmen der Jobsuche als Informationsquelle verwendet.

Der in **Hypothese 10** unterstellte Zusammenhang zwischen Verträglichkeit und „persönlichen Netzwerken“ kann ebenfalls nicht bestätigt werden ($r = 0,04$, $p > .05$).

Extraversion:

H11: Je höher der Faktor Extraversion bei jungen Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich, desto mehr werden Jobmessen bei der Jobsuche als Informationsquelle verwendet.

Schließlich kann auch der in **Hypothese 11** formulierte Zusammenhang zwischen Extraversion und Jobmessen nicht nachgewiesen werden ($r = 0,00$, $p > .05$).

Tabelle 8: Korrelationskoeffizienten der Big Five mit den Items der Herangehensweise bei der Jobsuche

Item	E	G	N	O	V
Website der Unternehmen	0,03	0,13*	-0,01	0,01	0,09
Suchmaschine	0,02	-0,04	0,03	0,01	0,06
Persönliches Netzwerk	0,09	0,12	0,08	0,08	0,04
Facebook	0,06	0,11	0,06	0,11	-0,02
Instagram	0,09	-0,01	0,00	0,18**	0,08
XING	0,00	0,01	-0,07	-0,09	-0,02
LinkedIn	0,15*	0,02	-0,04	0,08	-0,08
Personalvermittlungsuntern.	-0,03	-0,05	0,03	-0,04	0,07
Online-Jobbörsen	-0,07	0,07	0,06	-0,13*	0,02
Erfahrungsberichte (Chats)	0,05	-0,03	0,13*	0,07	-0,02
Broschüren/Flyer des Untern.	-0,10	0,02	0,11	0,01	0,05
Tag der offenen Tür	-0,09	-0,06	0,03	0,07	0,03
Handyapps für die Jobsuche	0,03	-0,02	0,01	-0,06	0,04
Berichte in Zeitungen	0,03	-0,04	0,12*	-0,08	0,05
Anzeigen in Tageszeitungen	-0,08	-0,03	0,16**	-0,15*	-0,01
Anzeigen in Fachzeitschriften	0,06	0,00	0,01	-0,03	0,04
Jobmessen	0,00	-0,03	0,02	0,02	0,03
Arbeitgeberbewertungsportale	-0,03	-0,03	-0,04	-0,02	0,08
Videos über Arbeitgeber	0,05	0,03	0,10	0,13*	0,09

Anmerkungen: * bedeutet $p < 0.05$; ** bedeutet $p < 0.01$

Zusätzlich zu den Korrelationen zwischen den einzelnen Items wurden die Persönlichkeitseigenschaften auch mit den aus der Faktorenanalyse gebildeten Skalen in Beziehung gebracht (vgl. Tabelle 9). Es ergeben sich jedoch keine statistisch bedeutsamen Korrelationen.

Tabelle 9: Korrelationskoeffizienten der Big Five mit den Skalen der Herangehensweise

Skala	E	G	N	O	V
Social Media	0,06	0,02	0,02	0,04	0,05
Klassische Methoden	-0,04	-0,04	0,11	-0,04	0,05
Eigenrecherche	0,07	0,10	0,05	0,06	0,09

Anmerkungen: * bedeutet $p < 0.05$; ** bedeutet $p < 0.01$

4.3 Segmentierung der Absolventinnen und Absolventen

Die befragten Absolventinnen und Absolventen sollten auf Grund ihrer Persönlichkeit, den Kriterien zur Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers und der

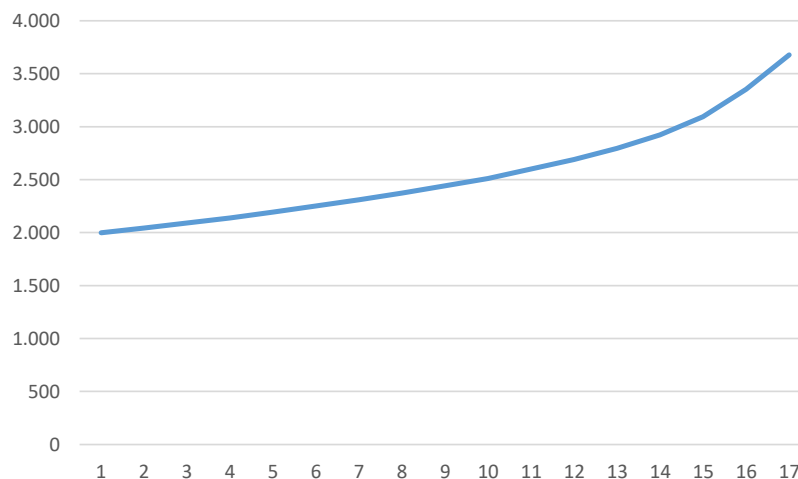
Herangehensweise bei der Jobsuche unterschiedlichen Typen zugeordnet werden. Dies führte zu folgender Forschungsfrage (siehe 3.1):

Forschungsfrage 3

In welche voneinander abgrenzbare Segmente können junge Absolventinnen und Absolventen nach Persönlichkeitsmerkmalen und Präferenzen bei ihrer Jobsuche gegliedert werden?

Um die Forschungsfrage beantworten zu können, wurde eine Clusteranalyse durchgeführt. Für die Bestimmung, wie viele Gruppen aus den Daten abgeleitet werden können, wurde zunächst eine hierarchische Clusteranalyse durchgeführt. Dabei werden die einzelnen Personen schrittweise auf Grund der Ähnlichkeit ihrer Werte (Distanzen) zusammengefasst bis schließlich nur noch ein Cluster übrigbleibt (Töpfer, 2012, S. 267ff.). Als Standardmethode wurden für den Abstand zwischen den Objekten quadrierte euklidische Distanzen berechnet. Für die Distanzberechnung wurde die Single-Linkage-Methode ausgewählt, bei der jene Paare zusammengefasst werden, welche die geringste Distanz aufweisen. Die Anzahl der Cluster kann mit Hilfe der Ward-Methode bzw. der Elbow-Regel ermittelt werden. Dabei werden die berechneten Distanzen und die jeweilige Anzahl an Clustern grafisch dargestellt. An jener Stelle, an der der Verlauf der Kurve einen Knick macht, kann die Anzahl der Cluster abgelesen werden. Da für die ersten Cluster die Unterschiede der Distanzen sehr gering sind, wird für die Grafik nur ein kleiner Ausschnitt an der Anzahl der Cluster ausgewählt, um so den Knick erkennen zu können. Auf der y-Achse sind die Fehlerquadratsummen angeführt, auf der x-Achse die Clusteranzahl. Wie in Abbildung 2 zu erkennen ist, steigt die Distanz vom dritten (x-Achse: 15) zum zweiten Cluster (x-Achse: 16) sehr stark an, sodass eine Lösung von drei Clustern als angemessen erscheint.

Abbildung 2: Anzahl der Cluster



In der Folge werden diese drei Cluster zunächst auf Grund der Variablen, die für die Distanzmessung herangezogen wurden, beschrieben und charakterisiert. Danach werden sie bezüglich verschiedener demographischer Merkmale auf Unterschiede analysiert, um danach eine inhaltliche Festlegung der drei Cluster treffen zu können.

Aus der nachstehenden Tabelle 10 ist zunächst die Verteilung der Absolventinnen und Absolventen auf die drei Cluster abzulesen. Die größte Gruppe wird durch den zweiten Cluster abgebildet, der 106 Personen und damit 38 % umfasst. Cluster 3 setzt sich aus 94 Befragten zusammen, womit dies fast exakt einem Drittel aller Untersuchungsteilnehmenden entspricht. Dem kleinsten Cluster 1 können 79 Absolventinnen und Absolventen zugeordnet werden, das 28,3 % entspricht.

Tabelle 10: Verteilung der Häufigkeiten der Clusterlösung

Cluster	Häufigkeit absolut	Häufigkeit in %
Cluster 1	79	28,3
Cluster 2	106	38,0
Cluster 3	94	33,7
Gesamt	279	100,0

In der nachfolgenden Tabelle 11 sind die Mittelwerte der verschiedenen Variablen für die drei Cluster zusammengefasst, woraus sich eine erste inhaltliche Beschreibung der drei Gruppen ableiten lässt.

Tabelle 11: Mittelwerte der Clusterlösung

Skala	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Gesamt
Harte Faktoren	5,20	5,55	5,27	5,36
Modernes Arbeitsumfeld	5,02	5,44	4,80	5,11
Werte	5,60	5,87	4,15	5,22
Work-Life-Balance	6,00	6,01	5,59	5,87
Social Media/Online	4,19	3,76	3,94	3,94
Klassische Methoden	4,18	3,51	3,63	3,74
Eigenrecherche	6,19	6,19	5,99	6,12
Extraversion	3,98	5,91	5,40	5,19
Gewissenhaftigkeit	5,65	5,91	5,42	5,67
Neurotizismus	4,86	3,26	3,67	3,85
Offenheit	4,85	5,89	4,05	4,97
Verträglichkeit	5,79	5,89	5,24	5,64

Bezüglich der Persönlichkeit sind Personen des Clusters 1 im Schnitt introvertiert und labil und entsprechen daher einem eher schwierigen Persönlichkeitsprofil, welches sich

auch nicht mit den theoretischen Beschreibungen der Generation Y deckt. Für diese Gruppe sind die ethischen und sozialen Werte des Unternehmens die wichtigsten Kriterien bei der Suche nach einer Arbeitgeberin bzw. eines Arbeitgebers, wobei sie bei der Jobsuche vor allem die klassischen Methoden bei der Jobsuche bevorzugen. Aber auch bei den anderen Skalen der Jobsuche sind die Werte überdurchschnittlich, was auf eine sehr engagierte Suche auf allen Kanälen hindeutet. Die Gruppe kann als werteorientiert und traditionell bezeichnet werden, wobei sie auch auf Grund ihrer Persönlichkeitsstruktur offenbar hohe Sicherheit bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers anstreben. Der Cluster 1 wird daher mit „**Sicherheit/Orientierung**“ bezeichnet.

Der größte Cluster, Cluster 2, zeichnet sich bezüglich der Persönlichkeit durch hohe Offenheitswerte, überdurchschnittlichen Werten für Extraversion und Gewissenhaftigkeit und unterdurchschnittlichem Neurotizismus aus und entspricht damit dem in Abschnitt 2.2.4 oft diskutierten Profil der Generation Y. Diese weisen bei den Kriterien zu Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers für alle vier Skalen überdurchschnittlich hohe Werte auf, insbesondere bei „modernes Arbeitsumfeld“ und „Wertevorstellungen“. Bei der Herangehensweise bei der Jobsuche sind vor allem die unterdurchschnittlichen Werte bei Social Media/Online und auch bei den klassischen Methoden auffällig. Letztlich entspricht diese Gruppe der Generation Y und kann als offen und ambitioniert bezeichnet werden. Cluster 2 wird mit „**Erlebnis/Fortschritt**“ titliert.

Der Cluster 3 unterscheidet sich bezüglich der Persönlichkeit vor allem durch eine geringe Offenheit und Verträglichkeit und entspricht damit am wenigsten den der Generation Y zugeschriebenen Werte. So legt diese Gruppe beispielsweise bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers unterdurchschnittlich wenig Fokus auf die durch das Unternehmen repräsentierten Werte. Am ehesten sind ihnen „harte Faktoren“ wichtig und bei der Jobsuche greifen sie neben der Eigeninitiative auf Social-Media-Kanäle zurück. Cluster 3 wird als „**Karriere**“ bezeichnet. In Tabelle 12 sind für die einzelnen Kategorien der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers die Mittelwerte für die drei Cluster zusammengefasst. Markiert sind dabei jene Mittelwerte, die zumindest 0,30 Punkte vom Gesamtmittelwert abweichen. Zur besseren Lesbarkeit der Tabellen wird die Bezeichnung von Cluster 1 und Cluster 2 fortan gekürzt und in den Tabellen als „**Sicherheit**“ und „**Erlebnis**“ titliert.

Für den Cluster 1 „**Sicherheit/Orientierung**“ weichen lediglich Werte für die ethischen Prinzipien und die Nachhaltigkeit und Umwelt vom Gesamtmittelwert deutlich ab. Dies sind daher die wichtigsten Kategorien für diese Gruppe.

Bei den erlebnisorientierten Personen (Cluster 2) gibt es eine Reihe von Kategorien, die Unterschiede zu den anderen beiden Gruppen aufweisen. Dies sind etwa die Internationalität des Unternehmens, Kreativität und Innovation, moderne Technologien oder Weiterbildungsmöglichkeiten und flexible Arbeitszeiten. Aber auch die Wertevorstellungen des Unternehmens sind für diese erlebnisorientierte Gruppe sehr wichtig.

Bei Cluster 3 „**Karriere**“ liegen die Mittelwerte für eine Reihe von Kategorien meist unter dem Gesamtschnitt aller Personen. Überdurchschnittlich ausgeprägt sind hier am ehesten noch Kategorien wie Benefits und Bezahlung, wobei die Abweichungen bei diesen Merkmalen generell nicht so stark ausgeprägt sind.

Tabelle 12: Mittelwerte für Kategorien der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers nach Cluster

Skala	Cluster 1 Sicherheit	Cluster 2 Erlebnis	Cluster 3 Karriere	Gesamt
Benefits	5,27	5,14	5,33	5,24
Flache Hierarchien	4,84	4,94	4,19	4,66
Aufstiegsmöglichkeiten	5,76	6,23	6,02	6,03
Internationalität	4,08	4,44	3,53	4,03
Ethische Prinzipien	6,38	6,53	4,72	5,88
Kollegiale Arbeitsatmosphäre	6,58	6,68	6,19	6,49
Kreativität, Innovation	5,43	5,95	4,84	5,43
Moderne Technologien	5,19	5,54	4,93	5,23
Bekannte Unternehmensmarke	3,03	3,37	3,49	3,31
Guter Ruf des Unternehmens	5,05	5,61	4,99	5,24
Umweltschutz/Nachhaltigkeit	5,35	5,62	3,74	4,91
Großer Handlungsspielraum	5,06	5,52	5,14	5,26
Beständigkeit Unternehmen	4,15	4,34	4,10	4,20
Weiterbildungsmöglichkeiten	5,75	6,25	5,76	5,94
Flexible Arbeitszeiten	5,39	5,88	5,41	5,58
Homeofficemöglichkeit	4,23	4,81	4,28	4,47
Ausreichend Freizeit	5,91	5,90	5,34	5,71
Einklang Familie u. Karriere	5,84	5,95	5,32	5,71
Arbeitsplatzsicherheit	6,14	6,16	5,94	6,08
Standort des Unternehmens	5,68	5,51	5,51	5,56
Soziales Engagement	5,08	5,47	3,98	4,86
Qualität des Managements	6,09	6,43	5,84	6,14
Gute Bezahlung	5,67	6,02	6,04	5,93

Auch die für die Herangehensweise bei der Jobsuche relevanten Kriterien wurden zwischen den Gruppen miteinander verglichen. Bei Cluster 1 „**Sicherheit/Orientierung**“ ist auffällig, dass quer über alle Arten der Jobsuche die Mittelwerte zum Teil deutlich über dem Gesamtschnitt liegen. Diese Personen versuchen offenbar auf allen Kanälen den passenden Arbeitsplatz zu finden.

Für Cluster 2 „**Erlebnis/Fortschritt**“ ist die Anzahl der auffälligen Abweichungen deutlich geringer. Unterdurchschnittlich stark werden XING, Broschüren des Unternehmens, Anzeigen in Tageszeitungen und Bewertungsportale für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber genutzt. Überdurchschnittlich stark wird hingegen keine der abgefragten Herangehensweise in Anspruch genommen.

Für Cluster 3 „**Karriere**“ gibt es nur wenig Auffälligkeiten, da die Mittelwerte der einzelnen Kategorien alle im Bereich des Durchschnitts der Gesamtgruppe liegen. Lediglich die Plattform XING wird von der Gruppe „**Karriere**“ überdurchschnittlich stark genutzt.

Tabelle 13: Mittelwerte für die Herangehensweise bei der Jobsuch nach Cluster

Skala	Cluster 1 Sicherheit	Cluster 2 Erlebnis	Cluster 3 Karriere	Gesamt
Website der Unternehmen	6,38	6,28	6,22	6,29
Suchmaschine	6,24	6,14	5,89	6,09
Persönliches Netzwerk	5,95	6,14	5,84	5,99
Facebook	4,06	3,62	3,47	3,70
Instagram	3,32	3,16	2,86	3,10
XING	3,25	2,82	3,55	3,19
LinkedIn	3,68	3,97	4,01	3,90
Personalvermittlungsunternehmen	3,97	3,31	3,52	3,57
Online-Jobbörsen	5,95	5,35	5,56	5,59
Erfahrungsberichte (Chats)	4,76	4,39	4,26	4,45
Broschüren/Flyer des Unt.	4,59	3,56	3,65	3,88
Tag der offenen Tür	4,22	3,63	3,50	3,75
Handyapps für die Jobsuche	4,34	3,78	4,07	4,04
Berichte in Zeitungen	4,39	3,70	3,96	3,98
Anzeigen in Tageszeitungen	3,61	2,82	3,16	3,16
Anzeigen in Fachzeitschriften	3,97	3,75	3,89	3,86
Jobmessen	4,29	3,61	3,63	3,81
Arbeitgeberbewertungsportale	4,52	3,89	4,29	4,20
Videos über Arbeitgeber	4,62	3,91	4,09	4,17

Im Anschluss der Clusterbildung wurde untersucht, ob es zwischen der Zugehörigkeit zu einem Cluster und einigen demographischen Merkmalen mögliche Zusammenhänge gibt, um einen detaillierteren Blick auf die einzelnen Cluster zu ermöglichen. Es konnten einige Zusammenhänge zwischen Clusterzugehörigkeit und den demographischen Merkmalen gefunden werden, die in der folgenden Ausführung diskutiert werden.

Zunächst wurde ein Zusammenhang zwischen Geschlecht und Clusterzugehörigkeit überprüft. Um einen solchen möglichen Zusammenhang zu prüfen, wurde ein Chi-Quadrat-Test ($\chi^2=11,2$, $p < .01$) durchgeführt, welcher als statistisch signifikant bezeichnet werden kann.

Tabelle 14: Zusammenhang zwischen Geschlecht und Clusterzugehörigkeit

Cluster	Geschlecht			
	weiblich		männlich	
	n	in %	n	in %
Sicherheit	57	72,2	22	27,8
Erlebnis	68	64,2	38	35,8
Karriere	51	54,3	43	45,7
Gesamt	176	63,1	103	36,9

Wie aus der obigen Tabelle 14 entnommen werden kann, ist der Anteil der Frauen in der Gruppe „**Sicherheit/Orientierung**“ mit 72 % überdurchschnittlich hoch, während dies in der Gruppe „**Karriere**“ auf die Männer mit rund 46 % zutrifft. Für die Gruppe „**Erlebnis/Fortschritt**“ entspricht das Verhältnis von Männern und Frauen in etwa den Anteilen in der Gesamtgruppe.

In der Folge wurde geprüft, ob es neben dem Geschlecht auch entsprechende Zusammenhänge zwischen einem Cluster und der Ausbildungsrichtung bzw. dem Berufsfeld gibt. Auch dies erfolgte mittels Chi-Quadrat-Test. Die Ergebnisse werden in der folgenden Ausführung zusammengefasst:

Es besteht ein signifikanter Zusammenhang zwischen der Clusterzugehörigkeit und der Ausbildungsrichtung Wirtschafts-/Sozialwissenschaften ($\chi^2=6.12$, $p < .05$). Personen des Clusters „**Karriere**“ absolvieren mit 60 % eine solche Ausbildung überdurchschnittlich, Personen des Clusters „**Sicherheit/Orientierung**“ dagegen mit 23 % unterdurchschnittlich oft. Auch bei der Ausbildungsrichtung Design/Kunst/Musik konnten signifikante Zusammenhänge gefunden werden ($\chi^2=6.10$, $p < .05$). Während diese Ausbildungsrichtung mit 5,1 % und 6,6% den ersten beiden Clustern „**Sicherheit/Orientierung**“ und „**Erlebnis/Fortschritt**“ zu finden ist, ist keine Person dieser Ausbildungsrichtung beim Cluster „**Karriere**“ enthalten. Zudem zeigte sich, dass der „**Karriere**“ Cluster

das Berufsfeld Finanzen/Bankwesen mit 9,6 % häufiger anstrebt als die beiden anderen Cluster mit 2,5 % beim Cluster „**Sicherheit/Orientierung**“ und 2,8 % beim Cluster „**Erlebnis/Fortschritt**“ ($\chi^2=6.18$, $p < .05$). Ebenso konnten beim Berufsfeld „Führung/Management“ signifikante Zusammenhänge entdeckt werden ($\chi^2=9.82$, $p < .01$). Besonders stark ist dieses Berufsfeld mit 23,6 % beim Cluster „**Erlebnis/Fortschritt**“ zu finden, mit 6,3 % besonders schwach beim Cluster „**Sicherheit/Orientierung**“. Wie auch bereits bei der Ausbildungsrichtung „Design/Kunst/Musik“, ist auch das Berufsfeld Grafik/Design eher in Cluster „**Sicherheit/Orientierung**“ mit 8,9 % und „**Erlebnis/Fortschritt**“ mit 8,5 % zu finden, während dies auf „**Karriere**“ mit lediglich 1,1 % nicht zutrifft ($\chi^2=6.28$, $p < .05$). Der Chi-Quadrat-Test konnte auch signifikante Zusammenhänge zwischen dem Berufsfeld Personalwesen und der Clusterzugehörigkeit ermitteln. Dieses Berufsfeld ist mit 23,4 % eher in „**Karriere**“ zu finden ist und mit 7,6 % weniger in „**Sicherheit/Orientierung**“ ($\chi^2=9.36$, $p < .01$). Im Gegensatz zum Berufsfeld Personalwesen sind Personen im Berufsfeld Pharma/Gesundheit/Soziales mit 24,1 % überdurchschnittlich oft dem Cluster „**Sicherheit/Orientierung**“ zugehörig ($\chi^2=7.76$, $p < .05$). Schließlich sind auch signifikante Zusammenhänge zwischen dem Berufsfeld Beratung/Consulting und der Clusterzugehörigkeit erkennbar ($\chi^2=6.85$, $p < .05$). Personen aus diesem Berufsfeld sind mit 16 % bzw. 20,2 % überdurchschnittlich oft in „**Erlebnis/Fortschritt**“ und „**Karriere**“ zu finden.

In diesem Kapitel wurden nun die Ergebnisse der drei Forschungsfragen strukturiert dargestellt, wobei zunächst die Hypothesen der Forschungsfragen 1 und 2 überprüft wurden und im Anschluss die Segmentierung mittels Clusteranalyse erfolgte. Es wurde gezeigt, dass einige signifikante Zusammenhänge zwischen Persönlichkeit und den Kriterien bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers gefunden werden konnten. Im Gegensatz dazu, konnten bei der Überprüfung der abgeleiteten Hypothesen zur Forschungsfrage 2 keine signifikanten Zusammenhänge zwischen der Persönlichkeit und der Herangehensweise bei der Jobsuche gefunden werden. Die Clusteranalyse wurde im Anschluss der Hypothesenüberprüfung vorgenommen und konnte drei voneinander abgrenzbare Cluster identifizieren. Im folgenden Kapitel werden diese Ergebnisse im Detail analysiert und interpretiert und Limitationen dieser Studie, sowie ein Ausblick auf künftige Forschungsmöglichkeiten erläutert.

5 Diskussion und Ausblick

In diesem Abschnitt werden nach einer kurzen Zusammenfassung der grundlegenden Problemstellung und des Forschungsdesigns die Erkenntnisse aus dem Ergebnisteil zusammengefasst, interpretiert und in Beziehung zu der theoretischen Grundlage aus Kapitel 2 gesetzt. Im Zuge der Ergebnisinterpretation werden zunächst die Ergebnisse zu den Hypothesen der Forschungsfrage 1 und 2 aufgegriffen und im Anschluss die gefundenen Cluster als Ergebnis von Forschungsfrage 3 diskutiert. Es folgt schließlich eine kritische Auseinandersetzung der Limitationen, die sich aus der Herangehensweise dieser Masterarbeit ergeben haben. Zum Schluss wird ein Ausblick für künftige Forschungsmöglichkeiten zur Thematik geboten.

Die aktuell in die Berufswelt eintretende Generation Y stellt Personalverantwortliche in Unternehmen vor neue Herausforderungen, da diese junge Personengruppe neue Anforderungen an die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber mitzubringen scheint (Klaffke, 2014, S. 5ff.). Zudem unterscheidet sich ihr Mediennutzungsverhalten, geprägt durch das Internet und neue Technologien, von anderen vorhergehenden Generationen. Durch den hinzukommenden Fachkräftemangel wurde in den letzten Jahren viel Forschungsarbeit geleistet, um die Verhaltensweisen und die Präferenzen der Generation Y in der Berufswelt zu ergründen, um in weiterer Folge entsprechende Handlungsempfehlungen für Unternehmen ableiten zu können. Vernachlässigt wurde dabei allerdings oftmals die Tatsache, dass es die Generation Y als homogene Gruppe, mit ähnlichen Werten und Charakteristika zu hinterfragen gilt (Pfeil, 2017, S. 154f.). Zu vage und widersprüchlich sind Forschungsergebnisse zu Untersuchungen dieser jungen Generation. Im Theorie- teil der vorliegenden Arbeit wurden als Gründe für widersprüchliche Forschungsergebnisse Lebensphaseneffekte diskutiert. Da die Präferenzen durch Lebensphasen, in der sich Personen befinden (Phase des Berufseintritts, Familienplanungsphase, etc.), geprägt sein können (Oertel, 2014, S. 35ff.), sollte das Generationenkonzept dahingehend hinterfragt werden. Diese Lebensphaseneffekte werden z.B. dann übersehen, wenn die Präferenzen oder Verhaltensweisen mehrerer Generationengruppen miteinander verglichen werden, wodurch intragenerationale Unterschiede nicht sofort zutage treten. Es zeigte sich, dass eine differenziertere Betrachtung einzelner Generationengruppe notwendig ist, um Employer Branding Maßnahmen im Zuge der Personalakquisition zielgruppengerecht konzipieren zu können (Guillot-Soulez & Soulez, 2013, S. 327f.; Kienbaum, 2015, S. 19; Terjesen et al., 2007, S. 511). In weiterer Folge wurden auch Determinanten diskutiert, auf denen heterogene Präferenzen und Verhaltensweisen innerhalb

einer Generationengruppe beruhen können (vgl. 2.2.3). Als Beispiele wurden dabei das Geschlecht, das Herkunftsland oder der Ausbildungshintergrund angeführt (Lake, 2015, S. 35ff.; Parry & Urwin, 2011, S. 89ff.).

Das Ziel dieser Masterarbeit war nun einerseits, den Einfluss der Persönlichkeit auf die Jobsuche zu ergründen und andererseits, die intragenerationale Heterogenität der Generation Y dahingehend zu untersuchen, indem als Erklärungsvariable für unterschiedliche Präferenzen bei der Jobsuche das psychografische Konstrukt der Persönlichkeit miteinbezogen wurde. Für die Beschreibung der Persönlichkeit wurde das Big Five-Modell herangezogen, da dies derzeit das gängigste Referenzmodell in der Persönlichkeitspsychologie darstellt und annimmt, dass die Persönlichkeit anhand der fünf Dimensionen Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit optimal beschrieben werden kann (Costa & McCrae, 1992, S.657). Für den Fragebogen wurde dazu eine vielerprobte Kurzskala zur Erfassung der Big Five verwendet, die BFI-S Fragebogenskala (Gerlitz & Schupp, 2005, S. 5ff.).

Eine theoretische Aufbereitung der Generation Y, der Kriterien, die bei der Wahl der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber ausschlaggebend sind, der Herangehensweise bei der Jobsuche und der Persönlichkeit führte schließlich zu folgenden Forschungsfragen:

- 1. Wie unterscheiden sich junge Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich hinsichtlich ihrer Persönlichkeit in ihren präferierten Kriterien, die bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers ausschlaggebend sind?*
- 2. Wie unterscheiden sich junge Absolventinnen und Absolventen der Generation Y in Österreich hinsichtlich ihrer Persönlichkeit in ihrer Herangehensweise bei der Jobsuche?*
- 3. In welche voneinander abgrenzbare Segmente können junge Absolventinnen und Absolventen nach Persönlichkeitsmerkmalen und Präferenzen bei ihrer Jobsuche gegliedert werden?*

Um diese Forschungsfragen zu beantworten, wurde ein Onlinefragebogen im Querschnittsdesign konzipiert, der gezielt an Personen der im Interesse der Arbeit stehenden Altersgruppe (18- bis 25-Jährige) ausgeschickt wurde. Die 279 verwertbaren Datensätze konnten schließlich zeigen, dass die Persönlichkeit der jungen Generation Y durchaus die Präferenzen im Berufsleben beeinflussen können, wobei signifikante Ergebnisse eher in Bezug auf die Kriterien bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers gefunden werden konnten.

So zeigte sich, dass Personen mit einer besonders offenen Persönlichkeit viel Wert auf ein kreatives und innovatives Umfeld legen. Solch ein Ergebnis bekräftigt auch eine

Studie von De Fruyt & Mervielde (1996, S. 421), die zeigen konnte, dass offene Persönlichkeiten eher in kreativen Berufssparten zu finden sind. Darüber hinaus konnte im Zuge von weiterführenden Analysen gezeigt werden, dass Personen mit hohen Offenheitswerten ein internationales Unternehmen schätzen, das flache Hierarchien bietet. Dass hohe Offenheitswerte und ein internationales Umfeld in einem engen Zusammenhang stehen, ist wenig überraschend, da bereits Barrick & Mount (1991, S. 5ff.) diesen Personen ein hohes Interesse für fremde Kulturen zuschrieben, eine Eigenschaft, die in einem internationalen Unternehmensumfeld als wichtig einzustufen ist. Zudem zeigte sich in den Ergebnissen, dass für offene Personen ethische Prinzipien und eine kollegiale Arbeitsatmosphäre eine wichtige Rolle spielen. Dieses Ergebnis lässt sich dahingehend interpretieren, als eine kollegiale Arbeitsatmosphäre mit viel Interaktion auf einer persönlichen Ebene verbunden sein kann, was kommunikativen und offenen Personen besonders wichtig ist (Costa & McCrae, 1992, S. 654ff.). Die Einhaltung von ethischen Prinzipien könnte wiederum als Teil von und moralischen Werten und Toleranz gesehen werden, die bei Menschen mit hoher Offenheit zu finden sind (McAdams, 2009, S. 15).

Personen mit hohem Verträglichkeitswerten legen einen großen Wert auf hohe Arbeitsplatzsicherheit und möchten auf eine gute Vereinbarung des Jobs mit der Familienplanung nicht verzichten. Die vermuteten Zusammenhänge zwischen einer niedrigen Verträglichkeit und einem durch dieses Persönlichkeitsmerkmal vermehrten Streben nach Aufstiegsmöglichkeiten und Gehalt konnten hingegen nicht bestätigt werden. Verträgliche Personen weisen zwar ein geringeres Konkurrenzdenken auf und sind eher bescheiden, könnten aber vermutlich durchaus auf Grund ihres Gerechtigkeits sinns (Costa & McCrae, 1992, S. 654ff.) für eine faire Entlohnung stehen und dementsprechend auch bei entsprechenden Leistungen Aufstiegsmöglichkeiten als verdiente Anerkennung sehen. Eine mögliche Erklärung dieses Ergebnisses, das Potenzial für weiterführende Studien bietet.

Des Weiteren wurde die Hypothese bestätigt, dass Personen mit hohen Extraversionswerten Aufstiegsmöglichkeiten in Unternehmen präferieren, was durch ihre suggerierte Dominanz vermutlich leichter möglich ist, als bei Personen mit geringen E-Werten (Lang, 2009, S. 37). Außerdem ist es Personen mit hohen E-Werten besonders wichtig, dass das Unternehmen einen guten Ruf genießt, was mit ihrer hohen Außenorientierung begründet werden könnte. Generell zeigte sich, dass die diskutierten „harten Faktoren“, also gute Bezahlung, hohe Arbeitsplatzsicherheit, ein guter Ruf des Unternehmens, sowie Aufstiegs- und Weiterbildungsmöglichkeiten besonders für extrovertierte Personen wichtig erscheinen.

Beim Informationsverhalten konnten nur minimale signifikante Zusammenhänge gefunden werden, wodurch die meisten Hypothesen verworfen werden mussten. Allerdings zeigte sich bspw., dass Personen mit einer geringen emotionalen Stabilität auf Erfahrungsberichte zählen. Dies kann daran liegen, dass diese Personen eher unsicher und labil sind (McCrae & John, 1999, S. 195), und das Risiko bei der Jobsuche durch Erfahrungsberichte minimiert werden könnte.

5.1 Zusammenfassende Diskussion der drei Cluster

Im Zuge der Beantwortung der dritten Forschungsfrage konnten drei voneinander abgrenzbare Cluster bzw. Typen von jungen Absolventinnen und Absolventen identifiziert werden, die sich sowohl in ihrer Persönlichkeit, als auch in ihren Präferenzen bei der Jobsuche unterscheiden. Für Unternehmen können nun die Merkmale dieser Cluster aufschlussreich dafür sein, mit welchen Botschaften man bei welchen Personen punkten kann, wodurch die Ansprache im Zuge des Employer Branding-Prozesses in weiterer Folge effizienter gestaltet werden kann (Kirchgeorg & Müller, 2013, S. 79).

Es konnten einige Parallelen zu früheren Studien gefunden werden, welche die Heterogenität der Generation Y anhand einer Typenbildung untersuchten. So wurden in der Studie von Kienbaum (2015, S. 15) aus Deutschland vier abgrenzbare Typen von Absolventinnen und Absolventen der Generation Y gebildet, wobei hier ebenso ein erlebnisorientiertes, respektive karriereorientiertes Cluster, ähnlich dem Cluster 2 „**Erlebnis/Fortschritt**“ und Cluster 3 „**Karriere**“ aus dieser Studie, identifiziert werden konnte. Wie bereits im Clusterergebnis der Studie von Kienbaum, verteilen sich auch bei der vorliegenden Arbeit überdurchschnittlich viele Personen auf den erlebnisorientierten Cluster 2 und eine eher geringe Anzahl von Personen auf den Sicherheits- und Orientierungscluster 1. Dies könnte darauf zurückgeführt werden, dass der Cluster 2 besonders die den Generation Y unterstellten Merkmalen entspricht.

Trägt man die Ergebnisse zur Clusteranalyse aus 4.3 zusammen, so kann resümiert werden, dass der Cluster 1 „**Sicherheit/Orientierung**“ tendenziell weiblich ist, ein hohes Sicherheitsbedürfnis und traditionelle Werte hat, kaum Berufe mit Führungsaufgaben oder im Personalwesen anstrebt, aber dabei häufig das Berufsfeld Pharma/Gesundheit/Soziales anstrebt. Das ist wenig überraschend, da im gesundheitlichen und sozialen Berufsfeld häufig Frauen anzutreffen sind und seit langem die Debatte besteht, dass Führungskräfte zum Großteil aus männlichen Personen bestehen (Kalliauer & Schönherr, 2017, S. 2f.). Da Cluster 1 besonders viele weibliche Personen enthält und das Sicherheitsbedürfnis in diesem Cluster sehr ausgeprägt ist, könnte das für Unternehmen ein Indiz dafür sein, bei der Rekrutierung von Frauen ein stabiles Umfeld, sowie soziale

und ethische Werte besonders hervorzuheben, was sich in ähnlicher Weise in einer Studie von Terjesen et al. (2007, S. 511) offenbarte, da hier die soziale Werteorientierung in Unternehmen eher von Frauen als von Männern bevorzugt wurde. Zudem ist auch das erhöhte Sicherheitsbedürfnis von Frauen zu beachten, welches sich im Vergleich zu Männern auch bereits in vergangenen Studien als höher erwiesen hat (Lake, 2015, S. 35ff.). Generell erreicht man diese Zielgruppe am ehesten mit klassischen Rekrutierungskanälen (Berichte in Zeitungen, Anzeigen in Tageszeitungen und Fachzeitschriften, Broschüren/Flyer des Unternehmens, Tag der offenen Tür und Jobmessen) am besten.

Der Cluster 2 „**Erlebnis/Fortschritt**“, dem Frauen und Männer gleichermaßen zugehörig sind, besteht aus kreativen Personen, die sowohl Beratungs- und Consultingpositionen als auch Führungskräftepositionen anstreben. Da in diesen Berufsfeldern häufig sehr offene, extrovertierte und gewissenhafte Persönlichkeiten reüssieren, überrascht es auch hier wenig, dass gerade diese Persönlichkeitsmerkmale in Cluster 2 auffällig oft gefunden werden (Wille & De Fruyt, 2014, S. 262ff.). Darüber hinaus sucht dieser Cluster nach einer modernen Arbeitgeberin bzw. einem modernen Arbeitgeber, flachen Hierarchien und legt Wert auf Themen wie Nachhaltigkeit und Ethik.

Schließlich ist der Cluster 3 „**Karriere**“ klar männlich dominiert. Wie auch die Bezeichnung des Clusters bereits andeutet, sind „harte Faktoren“ wie Aufstiegs- und Weiterbildungsmöglichkeiten, eine gute Bezahlung, oder ein guter Ruf des Unternehmens wichtige Faktoren für Personen dieses Clusters. Dieses Cluster weicht deutlich vom klassischen Generation Y Bildnis ab, nach dem z.B. eine gute Bezahlung im Vergleich zu Work-Life-Balance Themen nachrangig ist (PwC, 2011, S. 1ff.). Die Persönlichkeit von Cluster 3 zeichnet sich durch geringe Offenheits- und Verträglichkeitswerten aus. Erwartungsgemäß ist daher die kreative (Design/Kunst/Musik) und soziale Berufssparte kaum in diesem Cluster zu finden. Cluster 3 hat hingegen häufig einen wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Ausbildungshintergrund und strebt in weiterer Folge Berufe im Bereich Finanzen/Bankwesen und im Consulting an. Erkenntnisse, die diesem Cluster entsprechen, gehen auch aus einer Studie hervor, die einen Zusammenhang zwischen Personen mit hohen Extraversionswerten und der Studienrichtung Wirtschaft identifizieren konnte (Vedel, 2016, S. 7). Cluster 3 ist bei der Jobsuche überdurchschnittlich oft auf der Business Plattform XING unterwegs. Aus diesem Grund kann für Unternehmen eine Empfehlung dafür abgegeben werden, bei der Akquisition von Personen aus dem Finanz-/Bankwesen bzw. Consulting ein besonderes Augenmerk auf diese Plattform zu legen. Die Präferenzen der Personen im von Männern dominierten Cluster 3 weisen auch Parallelen zu einer Präferenzstudie auf, in welcher sich offenbarte, dass männliche

Absolventen „harte Faktoren“ präferieren (Terjesen et al., 2007, S. 511). Zudem wurde das vergleichsweise geringere Sicherheitsbedürfnis dieses Geschlechts bereits in vergangenen Studien nachgewiesen (Lake, 2015, S. 35ff.).

5.2 Limitation der Studie

Die vorliegende Arbeit bietet einen Einblick in die Jobsuche von jungen Absolventinnen und Absolventen in Österreich und liefert einige Erkenntnisse, die für Unternehmen relevant sein können, wenn Employer Branding Maßnahmen zur Gewinnung von jungen Fachkräften geplant werden.

Dennoch gibt es einige Grenzen dieser Studie, die im Folgenden aufbereitet werden. Ein Ziel bei der Fragebogenkonzeption war, die Abbruchrate so gering wie möglich zu halten, weshalb sich die Autorin für einen sehr ökonomisch gestalteten Fragebogen entschied. Der Nachteil dieser Vorgehensweise ist allerdings ein mögliches Außerachtlassen von weiteren, nicht erhobenen Einflussfaktoren. Für die vorliegende Arbeit wurden teilnehmende Personen z.B. gebeten, Arbeitgeberinnen- bzw. Arbeitgeberattribute nach ihrer Wichtigkeit und Kanäle der Jobsuche nach ihrer Präferenz zu bewerten. Dabei wurde nicht erhoben, ob sich die Probandinnen und Probanden kürzlich auf Jobsuche befunden haben, oder sich überhaupt in der Vergangenheit bereits mit der Jobsuche beschäftigt haben. Dadurch kann keine Aussage darüber getroffen werden, in wie weit eine kürzlich erlebte Jobsuche einen Einfluss auf die Präferenz der Informationskanäle haben kann. Außerdem fand keine Erhebung zu der von den Probandinnen und Probanden subjektiv wahrgenommenen Chance am Arbeitsmarkt statt. Diese wahrgenommenen Perspektiven können eine Erwartungshaltung an das Berufsleben beeinflussen (Chapmann & Webster, 2006, S. 1032ff.). Ferner bleibt offen, welche Informationskanäle für die Probandinnen und Probanden letzten Endes ausschlaggebend dafür sind, für welches Unternehmen sie sich entscheiden (Heinzlmaier & Ikrath, 2011, S. 91). Ein weiterer Kritikpunkt, der seinen Ursprung in der ökonomischen Fragebogengestaltung hat, ist die Verwendung des BFI-S zur Erfassung der fünf Faktoren. Diese Kurzversion des Big Five Fragebogens kann auf Grund seiner Länge nicht die den fünf Dimensionen zugehörigen Subskalen erheben, die jedoch die Interpretation von beruflichen Interessen besser darstellen ließen, als die Hauptkategorien alleine (Lord, 2011, S. 86). Zusätzlich wurde zur Erhebung der Kriterien, die bei der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers und der Herangehensweise bei der Jobsuche nicht auf bewährte Skalen zurückgriffen, was ein weiterer Kritikpunkt ist, der in weiteren Studien aufgegriffen und verbessert werden sollte. Letztlich ist bei der Ergebnisinterpretation auch die demographische Struktur der Teilnehmenden zu berücksichtigen, da z.B. der Frauenanteil besonders

hoch war und auch der Anteil der Befragten der Jahrgänge 1993 im Vergleich zu den Jahrgängen 1999, 2000 oder 2001 besonders hoch war.

Unternehmen wird an dieser Stelle empfohlen, Jobpräferenzstudien wie diese kritisch zu betrachten, da es durchaus möglich sein kann, dass z.B. das Umweltengagement eines Unternehmens von Personen am Arbeitsmarkt zwar als attraktives Attribut angesehen wird, die tatsächliche Bewerbungsabsicht letztendlich aber auf Grund des im Stelleninserat gebotenen Gehalts erfolgte (Ewerlin, Köllges, Ruhle & Süß, 2016, S. 6ff.). Auch die Kenntnis des Informationssuchverhaltens der Generation Y im Rahmen ihrer Jobsuche und die unternehmensseitige Verwendung entsprechender Rekrutierungskanäle reicht nicht aus, um die Generation zu einer Bewerbung zu bewegen. Es ist dabei genauso wichtig, auch die Sprache der jungen Menschen zu sprechen und die Inhalte dementsprechend aufzubereiten (Immerschitt & Stumpf, 2019, S. 119f.). Um diese Frage nach der präferierten Darstellung der Inhalte eindeutig beantworten zu können, bedarf es auch hier weiteren Untersuchungen.

5.3 Ausblick

Die vorliegende Masterarbeit hat einen wichtigen Grundstein für mögliche erweiternde Studien gelegt, welche sich mit der Zielgruppe Generation Y in der Arbeitswelt auseinandersetzen. So könnten junge Absolventinnen und Absolventen in ihrer Phase vom Ausbildungsende bis in ihre ersten Berufsjahre mittels Längsschnittstudien beobachtet werden, wodurch die Entwicklung der für die junge Generation Y wichtigen Merkmale einer Arbeitgeberin bzw. eines Arbeitgebers abgebildet werden könnte. Dadurch würde die Möglichkeit geschaffen werden, durch eventuelle sich verändernde Bedürfnisse je nach Lebensphase ideal abgestimmte Rekrutierungskonzepte entwickeln zu können. In weiterführenden Studien könnte zudem jenen Ursachen auf den Grund gegangen werden, die für junge Absolventinnen und Absolventen letztendlich entscheidend für die Annahme eines Jobangebots sind. Während die vorliegende Arbeit schließlich lediglich die Herangehensweise bei der Jobsuche von jungen Absolventinnen und Absolventen untersuchte, bleibt außerdem die Frage offen, welche konkreten Inhalte auf den Kanälen als attraktiv gelten und zu einer Bewerbung führen. So schafft auch diese Thematik Bedarf für künftige Forschung.

Abschließend lässt sich sagen, dass diese Arbeit, abgesehen von den angeführten Kritikpunkten, einen wertvollen Beitrag für die Sensibilisierung auf unterschiedliche Charakteristika der jungen Generation Y liefern konnte. Diese Heterogenität ist besonders für Personalverantwortliche in Unternehmen bei der Konzeption der Employer Branding Strategie stets im Hinterkopf zu behalten. Es wurde zudem erneut Kritik an der

Anwendung eines Generationenkonzepts gebracht und das dadurch mögliche Risiko für eine Stereotypisierung kritisch hinterfragt. Darüber hinaus konnte diese Arbeit ein zusätzliches Anwendungsfeld der Big Five Persönlichkeitsfaktoren aufgreifen, die ihrerseits Aussagekraft dafür geben können, welche Faktoren einer Arbeitgeberin bzw. eines Arbeitgebers bei potentiellen Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen als wichtig erachtet werden. Persönlichkeitstests wie der BFI-S sind nicht zuletzt im Personalauswahlprozess ein beliebtes Instrument (Döring & Bortz, 2016, S. 458). Diese Tests könnten daher vor dem Hintergrund eingesetzt werden, den rekrutierten Mitarbeitenden ein möglichst ihrer Persönlichkeit entsprechendes Arbeitsumfeld zu bieten, um in Zeiten des Fachkräftemangels auch eine langfristige Bindung an das Unternehmen zu gewährleisten.

Selbst wenn ein tieferes Verständnis für eine Zielgruppe, wie im vorliegenden Fall die Zielgruppe Generation Y, erarbeitet wurde, so sollten letztendlich Employer Branding Maßnahmen nicht nur zum Zwecke der verbesserten Außenreputation und eines folglich maximierten Fachkräftegewinnungspotenzials dieser Generation implementiert werden. Es ist für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit ebenso wichtig, den Unternehmensalltag entsprechend aller Altersgruppen zu gestalten, die in ihren jeweiligen Lebensabschnitten ganz individuelle Bedürfnisse haben können.

Literaturverzeichnis

- Ajzen, Icek (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.
- Allihn, Lilli (2013). GenY – Kinder unserer Zeit. In: Künzel Hansjörg (Hrsg.). *Erfolgsfaktor Employer Branding* (S. 17 – 33). Berlin, Heidelberg: Springer Gabler.
- Allport, Gordon W./Odbert, Henry S. (1936). *Trait Names: A Psycho-lexical Study*. Psychological Monographs, 47.
- Ambler, Tim/Barrow, Simon (1996). The employer brand. *Journal of brand management*, 4(3), 185-206.
- Angleitner, Alois/Riemann, Rainer (2005). Eigenschaftstheoretische Ansätze. In: Hannelore Weber, Thomas Rammsayer (Hrsg.). *Handbuch der Persönlichkeitspsychologie und Differentiellen Psychologie* (S. 93-103). Göttingen: Hogrefe Verlag GmbH.
- Asendorpf, Jens B. (2018). *Persönlichkeit: was uns ausmacht und warum*. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Asendorpf, Jens B. (2005). Persönlichkeit: Stabilität und Veränderung. In: Hannelore Weber, Thomas Rammsayer (Hrsg.). *Handbuch der Persönlichkeitspsychologie und Differentiellen Psychologie* (S. 15-27). Göttingen: Hogrefe Verlag GmbH.
- Asendorpf, Jens B./Neyer, Franz J. (2018). *Psychologie der Persönlichkeit* (6. Auflage). Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.
- Backhaus, Kristin/Tikoo, Surinda (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career development international*, 9(5), 501-517.
- Barrick, Murray R./Mount, Michael K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel psychology*, 44(1), 1-26.
- Becker, Wolfgang/Ulrich, Patrick/Staffel, Michaela (2012). Erwartungen von Absolventen an zukünftige Arbeitgeber, 40-45.
- Bergmann, Rainer (2013). Externe Wege der Personalgewinnung. In: Reiner Bröckermann, Werner Pepels (Hrsg.): *Das neue Personalmarketing- Employee Relationship. Management als moderner Erfolgstreiber* (2. Auflage). Berlin: BEV Berliner Wissenschafts-Verlag.
- Berthon, Pierre/Ewing, Michael/Hah, Li L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising*, 24(2), 151-172.

- bildungssystem.at (2014). Das österreichische Bildungssystem. <https://www.bildungssystem.at> [Abruf am 01.02.2019].
- Böttger, Eva (2011). Employer Branding: verhaltenstheoretische Analysen als Grundlage für die identitätsorientierte Führung von Arbeitgebermarken. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Braun, Michael/Borg, Ingwer (2004). Berufswerte im zeitlichen und im Ost-West-Vergleich. In: Rüdiger Schmitt-Beck, Martina Wasmer, Achim Koch (Hrsg.). Sozialer und politischer Wandel in Deutschland (S. 179-199). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Breaugh, James A. (2013). Employee recruitment. Annual review of psychology, 64, 389-416.
- Bruch, Heike/Kunze, Florian/Böhm, Stephan (2010). Generationen erfolgreich führen: Konzepte und Praxiserfahrungen zum Management des demographischen Wandels. Wiesbaden: Springer.
- Bruhn, Manfred/Batt, Verena (2015). Employer Branding. WiSt-Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 44(10), 538-547.
- Büttgen, Marion/Kissel, Patrick (2013). Der Einsatz von Social Media als Instrument des Employer Branding. In: Ruth Stock-Homburg (Hrsg.). Handbuch Strategisches Personalmanagement (2. Auflage) (S. 107-124). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Cable, Daniel/Turban, Daniel (2003). The value of organizational reputation in the recruitment context: A brand-equity perspective. Journal of Applied Social Psychology, 33(11), 2244-2266.
- Calmbach, Marc/Borgstedt, Silke/Borchard, Inga/Thomas, Peter M./Flaig, Berthold B. (2016). Wie ticken Jugendliche 2016?: Lebenswelten von Jugendlichen im Alter von 14 bis 17 Jahren in Deutschland. Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Career Builder (2017). Candidate Journey Studie 2017 – Teil 1. Online: <http://presse.careerbuilder.de/documents/e-book-candidate-journey-studie-2017-teil-1-71882> [Abruf am 01.01.2019].
- Career Monitor (2018). Career Monitor Was Personalistinnen wollen. Online: http://www.careerverlag.at/wp-content/uploads/CAREER_Monitor-20181.pdf [Abruf am 01.01.2019].
- Catano, Victor M./Morrow Hines, Heather (2016). The influence of corporate social responsibility, psychologically healthy workplaces, and individual values in attracting

- millennial job applicants. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 48(2), 142-154.
- Chambers, Elizabeth G./Foulon, Mark/Handfield-Jones, Helen/Hankin, Steven/Michaels, Edward G. (1998). The War for Talent, *The McKinsey Quarterly*, 1998, 1, 3.
- Costa, Paul T./McCrae, Robert R. (1985). *The NEO Personality Inventory Manual*. Odesa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Chatman, Jennifer A. (1991). Matching people to organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36, 459-484.
- Chillakuri, Bharat/Mahanandia, Rajendra (2018). Generation Z entering the workforce: the need for sustainable strategies in maximizing their talent. *Human Resource Management International Digest*, 26(4), 34-38.
- Costa, Paul T./McCrae, Robert R. (1992). Four ways five factors are basic. *Personality and individual differences*, 13(6), 653-665.
- Dahlmanns, Andreas (2014). *Generation Y und Personalmanagement*. Mering: Rainer Hampp Verlag.
- De Fruyt, Filip/Mervielde, Ivan (1996). Personality and interests as predictors of educational streaming and achievement. *European journal of personality*, 10(5), 405-425.
- Deutscher Bundestag (2017). Bericht über die Lebenssituation junger Menschen und die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland - 15. Kinder- und Jugendbericht - und Stellungnahme der Bundesregierung. Drucksache 17/12200, Berlin.
- Döring, Karin (2015). Intelligente Ausbildungskonzepte bieten ideale Rekrutierungs- und Bindungsvoraussetzungen. In: Michaela Hartmann (Hrsg.). *Rekrutierung in einer zukunftsorientierten Arbeitswelt: HR-Aufgaben optimal vernetzen* (S. 89-104). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Döring, Nicola/Bortz, Jürgen (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (5. Auflage). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Dornmayr, Helmut/Winkler, Birgit (2018). Schlüsselindikatoren zum Fachkräftemangel Fachkräftesradar – Teil 1. *ibw-Forschungsbericht Nr. 191*. Wien: Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft ibw Austria.
- Ewerlin, Denise/Köllges, Julia/Ruhle, Sascha/Süß, Stefan (2016). The influence of mission statements on attraction to organizations: An experimental study. *German Journal of Human Resource Management*, 30(1), 6–34.

- Ewinger, Dunja/Ternès, Anabel/Koerbel, Juliane/Towers, Ian (2016). Arbeitswelt im Zeitalter der Individualisierung: Trends: Multigrafie und Multi-Option in der Generation Y. Berlin/Wiesbaden: Springer-Gabler.
- Furtmüller, Georg/Zdravkovic, Diana (2015). In: Kasper, Helmut/Mayrhofer, Wolfgang (Hrsg.): Personalmanagement Führung Organisation (5. Auflage) (S. 287-319). Wien: Linde Verlag.
- Gabler Wirtschaftslexikon (2019). Video on Demand. Ausführliche Definition. Online: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/video-demand-49520/version-272751> [Abruf am 28.03.2019].
- Gerlitz, Jean-Yves/Schupp, Jürgen (2005). Zur Erhebung der Big Five-basierten persönlichkeitsmerkmale im SOEP. DIW Research Notes, 4, 2005.
- Gerrig, Richard J./Zimbardo, Philipp G. (2008). Psychologie (18. Auflage). München: Pearson Education Deutschland.
- Goldberg, Lewis R. (1990). An alternative" description of personality": the big-five factor structure. Journal of personality and social psychology, 59(6), 1216-1220.
- Guillot-Soulez, Chloé/Soulez, Sébastien (2014). On the heterogeneity of Generation y job preferences. Employee Relations, 36(4), 319 – 332.
- Hartmann, Michaela (2015). Mitarbeiterrekrutierung – vernetzt denken. In: Michaela Hartmann (Hrsg.). Rekrutierung in einer zukunftsorientierten Arbeitswelt: HR-Aufgaben optimal vernetzen (S. 1-28). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Hartmann, Ralph (2015). Rekrutierung im Mittelstand: Trends und Herausforderungen im Personalmanagement oder von Trüffelschweinen und Wollmilchsäuen. In: Michaela Hartmann (Hrsg.). Rekrutierung in einer zukunftsorientierten Arbeitswelt: HR-Aufgaben optimal vernetzen (S. 215-234). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Heinzlmaier, Bernhard/Ikrath, Philipp (2011). Bericht zur Jugend-Wertestudie. Institut für Jugendkulturforschung. Online: https://www.jugendkultur.at/wp-content/uploads/Bericht_Jugendwertestudie_2011.pdf [Abruf am 28.02.2019].
- Heinzlmaier, Bernhard/Tomaschitz, Wolfgang/Kohout Raphaela (2018). Kinder, Jugendliche und Erwachsene im VOD-Zeitalter. Wien: Institut für Jugendkulturforschung, Jaksch & Partner. Online: https://www.saferinternet.at/fileadmin/redakteure/Footer/Studien/Studie_VOD-Zeitalter.pdf [Abruf am 01.03.2019].

- Hennig, Marina (2014). Aspekte der Stichprobenqualität. In: Christian König, Matthias Stahl, Erich Wiegand (Hrsg.). Soziale Medien: Gegenstand und Instrument der Forschung (S. 111-126). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Hesse, Gero/Beck, Christoph (2014). Karriere trifft Sinn. Embrace-Studie. Online: <https://www.territory.de/from-content-to-results/studie-karriere-trifft-sinn/> [Abruf am 26.12.2018]
- Hesse, Gero/Mayer, Katja/Rose, Nico/Fellinger, Christoph (2015). Herausforderungen für das Employer Branding und deren Kompetenzen. In: Gero Hesse (Hrsg.). Perspektivwechsel im Employer Branding (S. 53-104). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Höpflinger, François (1999). Generationenfrage-Konzepte, theoretische Ansätze und Beobachtungen zu Generationenbeziehungen in späteren Lebensphasen. Lausanne: Réalités sociales.
- Hucke, Maxi/Füssel, Benedikt/Goll, Alfred/Dietl, Stefan (2013). Generation Y–Wie man die Berufseinsteiger von morgen erreicht. In: Ruth Stock-Homburg (Hrsg.). Handbuch Strategisches Personalmanagement (2. Auflage) (S. 125-148). Wiesbaden: Springer Gabler.
- IBM Institute for Business Value (2010). Inheriting a complex world. Future leaders envision sharing the planet, New York.
- Immerschitt, Wolfgang/Stumpf, Marcus (2014). Employer Branding für KMU: der Mittelstand als attraktiver Arbeitgeber. Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Immerschitt, Wolfgang/Stumpf, Marcus (2019). Employer Branding für KMU: der Mittelstand als attraktiver Arbeitgeber (2. Auflage). Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Inglehart, Roland/Abramson, Paul R. (1999). Measuring postmaterialism. *The American Political Science Review*, 93(3), 665-677.
- John, Oliver P./Srivastava, Sanjay (1999). The Big Five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. *Handbook of personality: Theory and research*, 2(1999), 102-138.
- Judge, Timothy A./Heller, Daniel/Mount, Michael K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(3), 530-541.
- Judge, Timothy A./Higgins, Chad A./Thoresen, Carl J./Barrick, Murray R. (1999). The big five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. *Personnel psychology*, 52(3), 621-652.

- Judge, Timothy A./Martocchio, Joseph J./Thoresen, Carl J. (1997). Five-factor model of personality and employee absence. *Journal of applied psychology*, 82(5), 745-755.
- Jung, Hans (2017). *Personalwirtschaft* (10. Auflage). Berlin: De Gruyter Verlag.
- Karriere.at (2019). Jobs. <https://www.karriere.at/jobs> [Abruf am 01.02.2018]
- Kalliauer, Johann/Schönherr, Daniel (2017). Führungskräfte sind trotz hoher Anforderungen zufriedener als ihre Mitarbeiter. Pressekonferenz. Arbeiterkammer Oberösterreich. Wien: Presseclub Concordia.
- Kienbaum Management Consultants GmbH (2015). Absolventen 2015 unter die Lupe genommen: Ziele, Wertvorstellungen und Karriereorientierung der Generation Y, online: http://www.kienbauminstitut-ism.de/fileadmin/user_data/veroeffentlichungen/kienbaum_institut_ism_studie_absolventen_08_2015.pdf [Abruf am 2.11.2018]
- Kienbaum Management Consultants GmbH (2017). Absolventenbefragung 2017. Fragebogen zur Absolventenstudie (Fragebogen auf Anfrage beim Kienbauminstitut erhalten).
- Kirchgeorg, Manfred/Müller, Jenny (2013). Personalmarketing als Schlüssel zur Gewinnung, Bindung und Wiedergewinnung von Mitarbeitern. In: Ruth Stock-Homburg (Hrsg.). *Handbuch Strategisches Personalmanagement* (2. Auflage) (S. 73-90). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kirchherr, Julian/Klier, Julia/Lehmann-Brauns, Cornels/Winde, Mathias (2018). *Future Skills: Welche Kompetenzen in Deutschland fehlen*. McKinsey & Company, Inc. Berlin. Future Skills-Diskussionspapier.
- Klaffke, Martin (2014). Erfolgsfaktor Generationen-Management–Handlungsansätze für das Personalmanagement. In: Ruth Stock-Homburg (Hrsg.). *Generationen-Management* (2. Auflage) (S. 3-25). Springer Gabler: Wiesbaden.
- Klaffke, Martin/Parment, Anders (2011). Herausforderungen und Handlungsansätze für das Personalmanagement von Millennials. In Klaffke, Martin (Hrsg.). *Personalmanagement von Millennials* (S. 4-19). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Knapp, Erich (2017). *Rekrutierungsmanagement. Erfolgreiche Mitarbeitergewinnung für Unternehmen* (2. Auflage). Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- KOM (2011). Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen. Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR).

- Kotler, Philip/Armstrong, Gary/Wong, Veronica/Saunders, John (2011). Grundlagen des Marketing (5. Auflage). München: Pearson Studium.
- Kotler, Philip/Keller, Kevin (2006). Marketing Management (12. Auflage). Upper Saddle River, New Jersey: Person Prentice Hall.
- Kriegler, Wolf-Rainer (2018). Praxishandbuch Employer Branding - mit Arbeitshilfen online: Mit starker Marke zum attraktiven Arbeitgeber werden (3. Auflage). Freiburg, München, Stuttgart: Haufe-Lexware.
- Krüger, Karl-Heinz (2016). Gesellschaftlicher Wertewandel: Generation X, Y, Z–und dann?. In: Klaus, Hans/Schneider, Hans J. (Hrsg.). Personalperspektiven (S. 39-71). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kuron, Lisa KJ./Lyons, Sean T./Schweitzer, Linda/Ng Eddy (2015). Millennials' work values: differences across the school to work transition. Personnel Review, 44(6), 991-1009.
- Lake, Stefan ((2015). Karriereziele und Erwartungen an den Arbeitgeber von Studierenden und jungen Berufstätigen: Umfrageergebnisse 2008 bis 2013. In: Martina Hartmann (Hrsg.). Rekrutierung in einer zukunftsorientierten Arbeitswelt (S. 29-46). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Lang, Daniela (2009). Soziale Kompetenz und Persönlichkeit: Zusammenhänge zwischen sozialer Kompetenz und den Big Five der Persönlichkeit bei jungen Erwachsenen. BoD–Books on Demand.
- Latzel, Jana/Dürig, Uta-Michaela/Peters, Kai/Weers, Jan-Philipp (2015). Marke und Branding. In: Gero Hesse (Hrsg.) 2015. Perspektivwechsel im Employer Branding (S. 17-51). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Lehmann, Max (2011). Lehmann, M., Einblick: Spinnennetzstrategie der HypoVereinsbank – oder wie wir Social Media erfolgreich im Employer Branding nutzen. In: Dominik Bernauer/Gero Hesse / Laick, Steffen / Schmitz, Bernd (Hrsg.). Social Media im Personalmarketing. Erfolgreich in Netzwerken kommunizieren (S. 96-103). Köln.
- Leven, Ingo/Schneekloth, Ulrich (2015). Freizeit und Internet: Zwischen klassischem „Offline“ und neuem Sozialraum (S. 111-151). In: Shell Deutschland Holding (Hrsg.).
- Lippold, Dirk (2017). Aspekte und Dimensionen der Bewerbermarkt-Segmentierung. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Lord, Wendy (2011). Das NEO-Persönlichkeitsinventar in der berufsbezogenen Anwendung: Interpretation und Feedback. Göttingen: Hogrefe Verlag.

- Lüdtke, Oliver/Roberts, Brent W./Trautwein, Ulrich/Nagy, Gabriel (2011). A random walk down university avenue: life paths, life events, and personality trait change at the transition to university life. *Journal of personality and social psychology*, 101(3), 620-637.
- Lyons, Sean T./Higgins, Chris A./Duxbury, Linda (2010). Work values: Development of a new three-dimensional structure based on confirmatory smallest space analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 31(7), 969-1002.
- Mangelsdorf, Martina (2015). *Von Babyboomer bis Generation Z: der richtige Umgang mit unterschiedlichen Generationen im Unternehmen*. Offenbach: GABAL Verlag GmbH.
- Mannheim, Karl (1928). 1929. *Ideologie und Utopie*. Bonn: Cohen.
- Mattmüller, Roland/Buschmann, Andrea (2015). Marketing: Das Management aller Zielgruppen. In: Gero Hesse, Roland Mattmüller (Hrsg.). *Perspektivwechsel im Employer Branding* (S. 1-16). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Mattmüller, Roland/Grote, Jasper Hugo/Reif, Marcus K./Buckmann, Jörg/Hesse, Gero/Mahlodji, Ali/Diercks, Joachim/Kupka, Kristof/Flohr, Benita/Bender, Jens (2015). Fallstudien zu aktuellen Herausforderungen im Employer Branding und Personalmarketing. In: Gero Hesse, Roland Mattmüller (Hrsg.) 2015. *Perspektivwechsel im Employer Branding* (S. 53-104). Wiesbaden: Springer Gabler.
- McCrae, Robert R./Costa Paul T. (1997). Personality trait structure as a human universal. *American psychologist*, 52(5), 509-516.
- Michikyan, Minas/Subrahmanyam, Kaveri/Dennis, Jessica (2015). Facebook use and academic performance among college students: A mixed-methods study with a multi-ethnic sample. *Computers in Human Behavior*, 45, 265-272.
- Moroko, Lara/Uncles, Mark D. (2009). Employer branding and market segmentation. *Journal of Brand Management*, 17(3), 181-196.
- Nikolaou, Ioannis (2014). Social Networking Web Sites in Job Search and Employee Recruitment. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(2), 179-189.
- Norman, Warren T. (1963). Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor structure in peer nomination personality ratings. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 66(6), 574-583.

- O'Reilly III, Charles A./Chatman, Jennifer/Caldwell, David F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of management journal*, 34(3), 487-516.
- Oertel, Jutta (2014). Baby Boomer und Generation X – Charakteristika der etablierten Arbeitnehmer-Generationen. In: Martin Klaffke (Hrsg.) 2014. *Generationen-Management. Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Oertel, Jutta. (2007). *Generationenmanagement. Generationenmanagement in Unternehmen*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- oesterreich.gv.at (2019a). Allgemeine Jobbörsen und Jobsuchmaschinen https://www.oesterreich.gv.at/themen/arbeit_und_pension/jobboersen_und_stellenangebote/Seite.2880120.html [Abruf am 22.03.2019]
- oesterreich.gv.at (2019b). Spezielle Jobbörsen (Lehrstellen, Behinderung, Menschen ab 50 Jahren, einzelne Branchen) https://www.oesterreich.gv.at/themen/arbeit_und_pension/jobboersen_und_stellenangebote/Seite.2880130.html [Abruf am 22.03.2019]
- Otto, Christian/Remdich, Sabine (2015). Arbeitgeberattraktivität aus der Perspektive unterschiedlicher Mitarbeitergenerationen. In: Hartmann Michaela (Hrsg.). *Rekrutierung in einer zukunftsorientierten Arbeitswelt* (S. 47-68). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Parment, Anders (2013). *Die Generation Y: Mitarbeiter der Zukunft motivieren, integrieren, führen* (2. Auflage). Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Parry, Emma/Urwin, Peter (2011). Generational differences in work values: A review of theory and evidence. *International journal of management reviews*, 13(1), 79-96.
- Petkovic, Mladen (2008). *Employer Branding. Ein markenpolitischer Ansatz zur Schaffung von Präferenzen bei der Arbeitgeberwahl* (2. Auflage). München: Hampp.
- Pfeil, Silko (2017). *Werteorientierung und Arbeitgeberwahl im Wandel der Generationen*. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Ployhart, Robert E. (2006). Staffing in the 21st century: New challenges and strategic opportunities. *Journal of management*, 32(6), 868-897.
- Pryor, Robert (1979). In search of a concept: Work values. *Vocational Guidance Quarterly*. 27(3), 250-258.
- Radermacher, Stephan (2013). Die Herausforderungen des Employer Brandings. In: Künzel Hansjörg (Hrsg.). *Erfolgsfaktor Employer Branding* (S. 1-16). Berlin, Heidelberg: Springer Gabler.

- Rammsayer, Thomas/Weber, Hannelore (2016). *Differentielle Psychologie–Persönlichkeitstheorien* (Vol. 1). Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Rammstedt, Beatrice/Danner, Daniel (2016). Die Facettenstruktur des Big Five Inventory (BFI). *Diagnostica*.
- Ringlstetter, Max/Kaiser, Stefan (2008). *Humanressourcen-Management*. München: Oldenbourg.
- Ritz, Adrian (2010). Erwartungen junger Talente an ihre Arbeitgeber. In: Adrian Ritz, Norbert Thom (Hrsg.). *Talent Management* (S. 59-65). Wiesbaden: Gabler.
- Rump, Jutta/Eilers, Silke (2006). Managing employability. In: Jutta Rump, Thomas Sattelberger, Heinz Fischer (Hrsg.). *Employability management* (S. 13-73). Wiesbaden: Gabler.
- Ruthus, Julia (2014). Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Y: Handlungsempfehlungen für das Human Resources Management. München: Springer Gabler.
- Ryan, Richard M./Deci, Edward L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68.
- Rynes, Sara L./Barber, Alison E. (1990). Applicant attraction strategies: An organizational perspective. *Academy of management review*, 15(2), 286-310.
- Sarstedt, Marko/Mooi, Erik (2014). Cluster analysis. In: *A concise guide to market research* (2. Auflage). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Schneider, Benjamin (1987). The people make the place. *Personnel psychology*, 40(3), 437-453.
- Scholz, Christian (2014). *Generation Z: Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt*. Weinheim: Wiley-VCH.
- Scholz, Christian/Scholz, Tobias (2018). *Grundzüge des Personalmanagements* (3. Auflage). München: Vahlen.
- Simon, Hermann/Wiltinger, Kai/Sebastian, Karl-Heinz/Tacke, Georg (1995). *Effektives Personalmarketing – Strategien, Instrumente, Fallstudien*, Wiesbaden.
- Smits, Iris A./Dolan, Conor V./Vorst, Harrie/Wicherts, Jelte M./Timmerman, Marieke E. (2011). Cohort differences in Big Five personality factors over a period of 25 years. *Journal of Personality and Social Psychology*, 100(6), 1124-1138.

- Stein, Petra/Vollnhals Sven (2011). Grundlagen clusteranalytischer Verfahren. Institut für Soziologie – Universität Duisburg-Essen.
- Stepstone.at (2017). Wie attraktiv sind Österreichs Arbeitgeber? Employer-Branding Studie von StepStone Österreich. https://www.stepstone.at/ueber-stepstone/wp-content/uploads/StepStone-Employer-Branding-Studie_Mai-2018.pdf [Abruf am 21.03.2019]
- Terjesen, Siri/Vinnicombe, Susan/Freeman, Cheryl (2007). Attracting Generation Y graduates: Organisational attributes, likelihood to apply and sex differences. *Career Development International*, 12(6), 862-877.
- Thielsch, Meinart/Weltzin, Simone (2012). Online-Umfragen und Online-Mitarbeiterbefragungen. *Praxis der Wirtschaftspsychologie II*, 109-127.
- Tom, Victor R. (1971). The role of personality and organizational images in the recruiting process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 6(5), 573-592.
- Töpfer, Armin (2012). Erfolgreich forschen. Ein Leitfaden für Bachelor-, Master-Studierende und Doktoranden (3. Aufl.). Berlin: Springer
- Trommsdorff, Gisela (2008). Das Sozio-Oekonomische Panel (SOEP). Gewinn für interdisziplinäre und psychologische Forschung, SOEPpapers on Multidisciplinary Panel Data Research, No. 99. Berlin: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW)
- Trost, Armin (2009). Employer Branding. In Armin Trost (Hrsg.). *Employer Branding* (S. 13-77). Köln: Luchterhand.
- Trost, Armin (2012). *Talent Relationship Management. Personalgewinnung in Zeiten des Fachkräftemangels*. Heidelberg: Springer.
- Trost, Armin (2018). *Neue Personalstrategien zwischen Stabilität und Agilität*. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler.
- Twenge Jean M./Campbell, Stacy M. (2008). Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 862 – 877.
- Twenge, Jean M. (2001). Birth cohort changes in extraversion: A cross-temporal meta-analysis, 1966–1993. *Personality and Individual Differences*, 30(5), 735-748.
- Twenge, Jean M. (2011). Generational differences in mental health: Are children and adolescents suffering more, or less?. *American journal of orthopsychiatry*, 81(4), 469-472.

- Twenge, Jean M./Campbell, Stacy M./Hoffman, Brian J./Lance, Charles E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of management*, 36(5), 1117-1142.
- unijobs.at (2014). Studie: Was Studierende & Young Graduates wollen. https://www.stepstone.at/Ueber-StepStone/wp-content/uploads/2017/08/Umfrage-Was-Absolventen-Wollen_final.pdf [Abruf am 21.03.2019]
- Van Hove, Greet/Van Hooft, Edwin AJ/Lievens, Filip (2009). Networking as a job search behaviour: A social network perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82 (3), 661-682.
- Vedel, Anna (2016). Big Five personality group differences across academic majors: A systematic review. *Personality and individual differences*, 92, 1-10.
- Vroom, Victor H. (1966). Organizational choice: A study of pre-and postdecision processes. *Organizational behavior and human performance*, 1(2), 212-225.
- Wazed, Shahid/Ng, Eddy (2015). College recruiting using social media: how to increase applicant reach and reduce recruiting costs. *Strategic HR Review*, 14(4), 135-141.
- Weitzel, Tim/Maier, Christian/Oehlhorn, Caroline/Weinert, Christoph/Wirth, Jakob/Laumer, Sven (2018). Social Recruiting und Active Sourcing. Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends. Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) Otto-Friedrich-Universität. Bamberg - Goethe-Universität Frankfurt am Main im Auftrag für monster.at.
- Wilden, Ralf/Gudergan, Siegfried/Lings, Ian (2010). Employer branding: strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*, 26(1-2), 56-73.
- Wolff, Hans-Georg/Kim, Sowon (2012). The relationship between networking behaviors and the Big Five personality dimensions. *Career Development International*, 17(1), 43-66.
- Wolff, Hans-Georg/Bacher, Johann (2010). Hauptkomponentenanalyse und explorative Faktorenanalyse. In: Christof Wolf, Henning Best (Hrsg). *Handbuch der sozialwissenschaftlichen Datenanalyse* (S. 333-365). Mannheim: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

6 **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Schnittmenge Generation Y & Z	12
Abbildung 2: Anzahl der Cluster	73

7 Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Taxonomie möglicher Arbeitgebereigenschaften	25
Tabelle 2: Verteilung der aktuellen und zuletzt abgeschlossenen Fachrichtung	59
Tabelle 3: Verteilung des aktuellen Jobs bzw. angestrebten Berufsfeldes	60
Tabelle 4: Deskriptivstatistiken und Faktorladungen zu den Kriterien der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers sowie Deskriptivstatistiken der abgeleiteten Dimensionen	63
Tabelle 5: Deskriptivstatistiken und Faktorladungen zur Herangehensweise bei der Jobsuche sowie Deskriptivstatistiken der abgeleiteten Dimensionen.....	65
Tabelle 6: Korrelationskoeffizienten der Big Five mit den Items der Kriterien zur Wahl der.....	68
Tabelle 7: Korrelationskoeffizienten der Big Five mit den Skalen der Kriterien zur Wahl.....	70
Tabelle 8: Korrelationskoeffizienten der Big Five mit den Items der Herangehensweise bei der Jobsuche.....	72
Tabelle 9: Korrelationskoeffizienten der Big Five mit den Skalen der Herangehensweise.....	72
Tabelle 10: Verteilung der Häufigkeiten der Clusterlösung	74
Tabelle 11: Mittelwerte der Clusterlösung.....	74
Tabelle 12: Mittelwerte für Kategorien der Wahl der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers nach Cluster	76
Tabelle 13: Mittelwerte für die Herangehensweise bei der Jobsuch nach Cluster.....	77
Tabelle 14: Zusammenhang zwischen Geschlecht und Clusterzugehörigkeit.....	78

8 Abkürzungsverzeichnis

BFI	Big Five-Inventory
BFI-S	Big Five-Inventory Short
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
E	Extraversion
etc.	et cetera
EVP	Employer-Value-Proposition
FFM	Fünf-Faktoren-Modell
G	Gewissenhaftigkeit
ISCED	Internationale Standardklassifizierung im Bildungswesen
M	Mittelwerte
N	Neurotizismus
NEO-FFI	NEO Fünf-Faktoren Inventar
NEO-PI	NEO Personality Inventory
NEO-PI-R	NEO Personal Inventory Revised
O	Offenheit für Erfahrungen
o.S.	ohne Seitenangabe
Sd	Standardabweichung
SOEP	Sozio-oekonomisches Panel
Unt.	Unternehmen
V	Verträglichkeit
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

Anhang

Anhang 1: Fragebogen

Seite 01

Liebe Teilnehmerin, lieber Teilnehmer!

Im Zuge meiner Masterarbeit im Studiengang "Betriebswirtschaft & Wirtschaftspsychologie" an der Ferdinand Porsche FernFH führe ich eine Befragung zu den **Erwartungen junger Absolventinnen und Absolventen österreichischer Schulen oder Hochschulen an ihren Arbeitgeber** durch.

Diese Umfrage ist selbstverständlich **anonym**, nimmt **maximal 5-8 Minuten** Zeit in Anspruch. Rückschlüsse auf Ihre Person sind zu keiner Zeit möglich. Die Daten werden selbstverständlich vertraulich behandelt und dienen ausschließlich wissenschaftlichen Zwecken.

Bei Interesse informiere ich Sie sehr gerne über die Ergebnisse!

Ich würde mich außerdem sehr freuen, wenn Sie den Link zum Onlinefragebogen auch an Freunde, Bekannte oder Arbeitskolleginnen bzw. Arbeitskollegen weiterleiten. Je höher die Zahl der Teilnehmerinnen bzw. Teilnehmer, desto aussagekräftiger sind die Ergebnisse.

Sollten Sie Fragen haben, können Sie sich gerne direkt an mich wenden: pia-valentina.sorko@mail.fernfh.ac.at

Ich bedanke mich für Ihre Unterstützung und dass Sie sich die Zeit nehmen, meinen Fragebogen auszufüllen. Durch Ihre Unterstützung tragen Sie nicht nur dazu bei, dass ich mein Masterstudium erfolgreich abschließen kann. Sie liefern dadurch auch einen Beitrag für Unternehmen, ihr Arbeitsumfeld zu verbessern und zu wissen, worauf es bei der Rekrutierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ankommt!

Pia-Valentina Sorko

Seite 02

Soziodemographie

1. Bitte wählen Sie Ihr Geschlecht aus

- Weiblich
 Männlich

2. Bitte wählen Sie Ihr Geburtsjahr aus

Mein Geburtsjahr ist

3. Wie wichtig sind für Sie folgende Eigenschaften/Angebote eines Unternehmens bzw. der Arbeitssituation, wenn Sie sich für einen Job bewerben?

	völlig unwichtig	sehr wichtig
Standort des Unternehmens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Benefits	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ausreichend Freizeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Guter Ruf des Unternehmens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beständigkeit des Unternehmens (langjähriges Bestehen, Traditionen, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexible Arbeitszeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internationalität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Weiterbildungsmöglichkeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gute Bezahlung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bekannte Unternehmensmarke	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeitsplatzsicherheit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kollegiale Arbeitsatmosphäre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Soziales Engagement des Unternehmens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aufstiegsmöglichkeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualität des Managements/der Führungskräfte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Berücksichtigung von Umweltschutz und Nachhaltigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ethische Prinzipien (zB. Diversität, Gleichberechtigung)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Großer Handlungsspielraum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Homeofficemöglichkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verwendung moderner Technologien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flache Hierarchien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kreativität & Innovation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Einklang zwischen Familien- und Karriereplanung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Wo/wie würden Sie sich gerne über einen potenziellen Arbeitgeber informieren?

	sehr unwahrscheinlich	sehr wahrscheinlich
Instagram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Online-Jobbörsen (zB. karriere.at, monster.at, stepstone.at)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erfahrungsberichte (Chats/Communities)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anzeigen in Tageszeitungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anzeigen in Fachzeitschriften	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Persönliches Netzwerk (Familie, Freunde, Arbeitskolleginnen bzw. -kollegen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Website der Unternehmen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeitgeberbewertungsportale (zB. Kununu)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
XING	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Berichte in Zeitungen/Zeitschriften	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videos über Arbeitgeber, Arbeitswelt etc.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Broschüren und Flyer des Unternehmens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suchmaschine (zB. Google)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Handyapps für die Jobsuche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jobmessen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personalvermittlungsunternehmen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tag der offenen Tür	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Ich bin jemand, der...

	trifft überhaupt nicht zu	trifft voll zu
originell ist, neue Ideen einbringt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aus sich herausgehen kann, gesellig ist.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
entspannt ist, mit Stress gut umgehen kann.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kommunikativ, gesprächig ist.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
künstlerische Erfahrungen schätzt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
leicht nervös wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aufgaben wirksam und effizient erledigt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sich oft Sorgen macht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
rücksichtsvoll und freundlich mit anderen umgeht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eine lebhafte Phantasie, Vorstellungen hat.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
gründlich arbeitet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
zurückhaltend ist.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eher faul ist.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
manchmal etwas grob zu anderen ist.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
verzeihen kann.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Nun folgt der letzte Teil der Umfrage. Bitte füllen Sie folgende Angaben aus.
(Der Fragebogen ist anonym. Die Daten werden vertraulich behandelt und dienen ausschließlich wissenschaftlichen Zwecken.)

6. Bitte wählen Sie aus, ob sich Ihr Wohnort eher in einer ländlichen oder urbanen Gegend befindet

- Ländliche Gegend
- Urbane Gegend

7. Befinden Sie sich derzeit in einer Ausbildung?

Es macht keinen Unterschied, ob Sie Ihre Ausbildung derzeit berufsbegleitend absolvieren oder sich Vollzeit Ihrer Ausbildung widmen. In beiden Fällen kreuzen Sie bitte „Ja“ an.

zB. Lehre, HAK, HTL, Abendschule, Universität, FH, etc.

- Ja, ich befinde mich derzeit in einer Ausbildung
- Nein, ich befinde mich derzeit nicht in einer Ausbildung

8. Wählen Sie Ihre aktuell laufende oder zuletzt abgeschlossene Ausbildung aus

- | | | |
|--|--|---|
| <input type="radio"/> Pflichtschule | <input type="radio"/> Höhere technische Lehranstalt (HTL) 5-jährig | <input type="radio"/> Bachelorstudium (UNI) |
| <input type="radio"/> Lehre | <input type="radio"/> Lehrgang | <input type="radio"/> Diplomstudium |
| <input type="radio"/> Handelsschule (HAS) 3-jährig | <input type="radio"/> Universitätslehrgang | <input type="radio"/> Masterstudium (FH) |
| <input type="radio"/> Technische, gewerbliche und kunstgewerbliche Fachschule 3-jährig | <input type="radio"/> Fachhochschullehrgang | <input type="radio"/> Masterstudium (Lehramt) |
| <input type="radio"/> Kolleg | <input type="radio"/> Meisterprüfung/Befähigungsprüfung | <input type="radio"/> Masterstudium (UNI) |
| <input type="radio"/> Handelsakademie (HAK) 5-jährig | <input type="radio"/> Bachelorstudium (FH) | <input type="radio"/> Doktoratsstudium/PhD |
| <input type="radio"/> Allgemeinbildende höhere Schule (AHS) | <input type="radio"/> Bachelorstudium (Lehramt) | Sonstiges: <input type="text"/> |

9. Bitte geben Sie die Fachrichtung Ihrer aktuellen oder zuletzt abgeschlossenen Ausbildung an.

(Mehrfachauswahl möglich)

- Wirtschafts- und/oder Sozialwissenschaften
- Rechtswissenschaften
- Ingenieurwesen & Technik
- Gesundheit, Medizin & Sport
- Pädagogik, Verwaltung und Soziales
- Sprachen, Kultur- & Geisteswissenschaften
- Medien & Kommunikation
- Informatik & IT
- Design, Kunst & Musik
- Naturwissenschaften
- Umwelt- und Agrarwissenschaften
- Sonstiges:

10. Bitte wählen Sie Ihr angestrebtes Berufsfeld an. Wenn Sie sich bereits in diesem Berufsfeld befinden, kreuzen Sie bitte das Berufsfeld Ihres aktuellen Jobs an

(Mehrfachauswahl möglich)

Mein angestrebtes Berufsfeld ist im Bereich

- Assistenz, Verwaltung
- Beratung, Consulting
- Coaching, Training
- Einkauf, Logistik
- Finanzen, Bankwesen
- Führung, Management
- Gastronomie, Tourismus
- Grafik, Design
- IT, EDV
- Marketing, PR
- Öffentlicher Dienst
- Personalwesen
- Pharma, Gesundheit, Soziales
- Produktion, Handwerk
- Rechnungswesen, Controlling
- Rechtswesen
- Sachbearbeitung
- Technik, Ingenieurwesen
- Verkauf, Kundenbetreuung
- Wissenschaft, Forschung
- Sonstiges:

11. Sind Sie derzeit berufstätig?

z.B. Vollzeit, Teilzeit, Geringfügig, regelmäßige Gelegenheitsjobs, laufendes Praktikum, Selbstständig erwerbstätig

- Ja
- Nein

Seite 07

12. Bitte geben Sie an, wann Sie Ihre laufende Ausbildung voraussichtlich beenden werden

- Ich werde meine Ausbildung voraussichtlich in den nächsten 12 Monaten abschließen.
- Ich werde meine Ausbildung voraussichtlich in mehr als 12 Monaten abschließen.

13. Wie lange ist es her, seitdem Sie sich zuletzt aktiv in Ausbildung befunden haben?

Beispiele für Ausbildungsformen: Pflichtschule, Lehre, HTL, AHS, Fachschule, Meisterschule, Universität, FH, etc.

Ich habe meine letzte Ausbildung beendet ...

- vor 1-6 Monaten
- vor 6-12 Monaten
- vor 12-24 Monaten
- vor mehr als 2 Jahren

14. Waren Sie bereits in der Vergangenheit Vollzeit, Teilzeit, Geringfügig oder im Rahmen eines Praktikums oder Traineeprogramms berufstätig?

- Nein
- Ja, zuletzt vor 1-6 Monaten
- Ja, zuletzt vor 6-12 Monaten
- Ja, zuletzt vor 12-24 Monaten
- Ja, vor mehr als 2 Jahren

15. In welchem Ausmaß sind Sie derzeit berufstätig?

- Vollzeit angestellt
- Teilzeit angestellt
- Geringfügig angestellt
- Laufendes (Pflicht-)Praktikum
- Laufendes Traineeprogramm
- Regelmäßige Gelegenheitsjobs
- Selbstständig erwerbstätig

Seite 08

16. Wieviele Jahre/Monate sind Sie bisher insgesamt berufstätig gewesen?

Ich bin seit Jahr(en) und Monat(en) berufstätig.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

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

Ich möchte mich ganz herzlich für Ihre Mithilfe bedanken.

Wenn Sie noch Fragen haben, können Sie sich gerne direkt mit mir persönlich in Verbindung setzen: pia-valentina.sorko@mail.fernfh.ac.at

Anhang 2: Codebuch

Code	Frage	Antwortformat
EF10	Geschlecht	1 = Weiblich 2 = Männlich
EF11	Alter	1 = 2018 2 = 2017 3 = 2016 4 = 2015 5 = 2014 6 = 2013 7 = 2012 8 = 2011 9 = 2010 10 = 2009 11 = 2008 12 = 2007 13 = 2006 14 = 2005 15 = 2004 16 = 2003 17 = 2002 18 = 2001 19 = 2000 20 = 1999 21 = 1998 22 = 1997 23 = 1996 24 = 1995 25 = 1994 26 = 1993 27 = 1992 28 = 1991 29 = 1990 30 = 1989 31 = 1988 32 = 1987 33 = 1986 34 = 1985 35 = 1984 36 = 1983 37 = 1982 38 = 1981 39 = 1980

40 = 1979
 41 = 1978
 42 = 1977
 43 = 1976
 44 = 1975
 45 = 1974
 46 = 1973
 47 = 1972
 48 = 1971
 49 = 1970
 50 = 1969
 51 = 1968
 52 = 1967
 53 = 1966
 54 = 1965
 55 = 1964
 56 = 1963
 57 = 1962
 58 = 1961
 59 = 1960
 60 = 1959
 61 = 1958
 62 = 1957
 63 = 1956
 64 = 1955

EW01	Erwartungen an den Arbeitgeber	
EW01_01	Benefits	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
EW01_02	Flache Hierarchien	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
EW01_03	Aufstiegsmöglichkeiten	1 = völlig unwichtig 2 = 3 =

4 =
5 =
6 =
7 = sehr wichtig

EW01_04	Internationalität	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
EW01_05	Ethische Prinzipien (zB. Diversität, Gleichberechtigung)	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
EW01_06	Kollegiale Arbeitsatmosphäre	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
EW01_07	Kreativität & Innovation	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
EW01_08	Verwendung moderner Technologien	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
EW01_09	Bekannte Unternehmensmarke	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 =

5 =
6 =
7 = sehr wichtig

EW01_10	Guter Ruf des Unternehmens	1 = völlig unwichtig
---------	----------------------------	----------------------

2 =
3 =
4 =
5 =
6 =
7 = sehr wichtig

EW01_11	Berücksichtigung von Umweltschutz und Nachhaltigkeit	1 = völlig unwichtig
---------	--	----------------------

2 =
3 =
4 =
5 =
6 =
7 = sehr wichtig

EW01_12	Großer Handlungsspielraum	1 = völlig unwichtig
---------	---------------------------	----------------------

2 =
3 =
4 =
5 =
6 =
7 = sehr wichtig

EW01_13	Beständigkeit des Unternehmens (langjähriges Bestehen, Traditionen, etc.)	1 = völlig unwichtig
---------	---	----------------------

2 =
3 =
4 =
5 =
6 =
7 = sehr wichtig

EW01_14	Weiterbildungsmöglichkeiten	1 = völlig unwichtig
---------	-----------------------------	----------------------

2 =
3 =
4 =
5 =
6 =
7 = sehr wichtig

EW01_15	Flexible Arbeitszeiten	1 = völlig unwichtig
---------	------------------------	----------------------

2 =
3 =
4 =
5 =

		6 = 7 = sehr wichtig
EW01_16	Homeofficemöglichkeit	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
EW01_17	Ausreichend Freizeit	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
EW01_18	Einklang zwischen Familien- und Karriereplanung	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
EW01_19	Arbeitsplatzsicherheit	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
EW01_20	Standort des Unternehmens	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
EW01_21	Soziales Engagement des Unternehmens	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 =

		7 = sehr wichtig
EW01_22	Qualität des Managements/der Führungskräfte	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
EW01_23	Gute Bezahlung	1 = völlig unwichtig 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wichtig
JS01	Präferierte Herangehensweise bei der Jobsuche	
JS01_01	Website der Unternehmen	1 = sehr unwahrscheinlich 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wahrscheinlich
JS01_02	Suchmaschine (zB. Google)	1 = sehr unwahrscheinlich 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wahrscheinlich
JS01_03	Persönliches Netzwerk (Familie, Freunde, Arbeitskolleginnen bzw. -koll...	1 = sehr unwahrscheinlich 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wahrscheinlich
JS01_04	Facebook	1 = sehr unwahrscheinlich 2 = 3 = 4 = 5 =

		6 = 7 = sehr wahrscheinlich
JS01_05	Instagram	1 = sehr unwahrscheinlich 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wahrscheinlich
JS01_06	XING	1 = sehr unwahrscheinlich 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wahrscheinlich
JS01_07	LinkedIn	1 = sehr unwahrscheinlich 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wahrscheinlich
JS01_21	Personalvermittlungsunternehmen	1 = sehr unwahrscheinlich 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wahrscheinlich
JS01_09	Online-Jobbörsen (zB. karriere.at, monster.at, stepstone.at)	1 = sehr unwahrscheinlich 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wahrscheinlich
JS01_10	Erfahrungsberichte (Chats/Communities)	1 = sehr unwahrscheinlich 2 = 3 = 4 = 5 = 6 =

		7 = sehr wahrscheinlich
JS01_11	Broschüren und Flyer des Unternehmens	1 = sehr unwahrscheinlich
		2 =
		3 =
		4 =
		5 =
		6 =
		7 = sehr wahrscheinlich
JS01_12	Tag der offenen Tür	1 = sehr unwahrscheinlich
		2 =
		3 =
		4 =
		5 =
		6 =
		7 = sehr wahrscheinlich
JS01_13	Handyapps für die Jobsuche	1 = sehr unwahrscheinlich
		2 =
		3 =
		4 =
		5 =
		6 =
		7 = sehr wahrscheinlich
JS01_14	Berichte in Zeitungen/Zeitschriften	1 = sehr unwahrscheinlich
		2 =
		3 =
		4 =
		5 =
		6 =
		7 = sehr wahrscheinlich
JS01_15	Anzeigen in Tageszeitungen	1 = sehr unwahrscheinlich
		2 =
		3 =
		4 =
		5 =
		6 =
		7 = sehr wahrscheinlich
JS01_16	Anzeigen in Fachzeitschriften	1 = sehr unwahrscheinlich
		2 =
		3 =
		4 =
		5 =
		6 =
		7 = sehr wahrscheinlich

JS01_18	Jobmessen	1 = sehr unwahrscheinlich 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wahrscheinlich
JS01_19	Arbeitgeberbewertungsportale (zB. Kununu)	1 = sehr unwahrscheinlich 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wahrscheinlich
JS01_20	Videos über Arbeitgeber, Arbeitswelt etc.	1 = sehr unwahrscheinlich 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = sehr wahrscheinlich
B501	Ich bin jemand, der	
B501_01	gründlich arbeitet.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu
B501_02	kommunikativ, gesprächig ist.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu
B501_03	manchmal etwas grob zu anderen ist.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu

B501_04	originell ist, neue Ideen einbringt.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu
B501_05	sich oft Sorgen macht.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu
B501_06	zurückhaltend ist.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu
B501_07	verzeihen kann.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu
B501_08	eher faul ist.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu
B501_09	aus sich herausgehen kann, gesellig ist.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu
B501_10	künstlerische Erfahrungen schätzt.	1 = trifft überhaupt nicht zu

2
3
4
5
6
7 = trifft voll zu

B501_11	leicht nervös wird.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu
---------	---------------------	--

B501_12	Aufgaben wirksam und effizient erledigt.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu
---------	--	--

B501_13	rücksichtsvoll und freundlich mit anderen umgeht.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu
---------	---	--

B501_14	eine lebhaft Phantasie, Vorstellungen hat.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu
---------	--	--

B501_15	entspannt ist, mit Stress gut umgehen kann.	1 = trifft überhaupt nicht zu 2 3 4 5 6 7 = trifft voll zu
---------	---	--

DG01	Berufstätigkeit ja nein	1 = Ja, ich befinde mich derzeit in einer Ausbildung
------	-------------------------	--

		2 = Nein, ich befinde mich derzeit nicht in einer Ausbildung
DG03	Ausbildung ja nein	1 = Ja, ich befinde mich derzeit in einer Ausbildung 2 = Nein, ich befinde mich derzeit nicht in einer Ausbildung
DG02	Ausmaß Berufstätigkeit	1 = Vollzeit angestellt 2 = Teilzeit angestellt 3 = Geringfügig angestellt 4 = Laufendes (Pflicht-)Praktikum 5 = Laufendes Traineeprogramm 6 = Regelmäßige Gelegenheitsjobs 7 = Selbstständig erwerbstätig
DG06	Ausbildung	19 = Pflichtschule 13 = Lehre 7 = Handelsschule (HAS) 3-jährig 8 = Technische, gewerbliche und kunstgewerbliche Fachschule 3-jährig 12 = Kolleg 6 = Handelsakademie (HAK) 5-jährig 1 = Allgemeinbildende höhere Schule (AHS) 5 = Höhere technische Lehranstalt (HTL) 5-jährig 14 = Lehrgang 20 = Universitätslehrgang 11 = Fachhochschullehrgang 18 = Meisterprüfung/Befähigungsprüfung 2 = Bachelorstudium (FH) 3 = Bachelorstudium (Lehramt) 4 = Bachelorstudium (UNI) 9 = Diplomstudium 15 = Masterstudium (FH) 16 = Masterstudium (Lehramt)

17 = Masterstudium (UNI)
 10 = Doktoratsstudium/PhD

DG06_23	Ausbildung: Sonstiges	23 = Sonstiges:
DG07	Zeitraum seit AB	1 = vor 1-6 Monaten 2 = vor 6-12 Monaten 3 = vor 12-24 Monaten 4 = vor mehr als 2 Jahren
DG09	Angestrebtes Berufsfeld	
DG09_01	Assistenz, Verwaltung	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_16	Beratung, Consulting	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_17	Coaching, Training	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_02	Einkauf, Logistik	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_03	Finanzen, Bankwesen	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_04	Führung, Management	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_05	Gastronomie, Tourismus	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_06	Grafik, Design	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_07	IT, EDV	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_08	Marketing, PR	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_19	Öffentlicher Dienst	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_09	Personalwesen	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_10	Pharma, Gesundheit, Soziales	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_20	Produktion, Handwerk	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_11	Rechnungswesen, Controlling	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_21	Rechtswesen	1 = nicht gewählt

		2 = ausgewählt
DG09_12	Sachbearbeitung	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_13	Technik, Ingenieurwesen	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_14	Verkauf, Kundenbetreuung	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_15	Wissenschaft, Forschung	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_18	Sonstiges	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG09_18a	Sonstiges	Offene Texteingabe
DG08	Fachrichtung	
DG08_01	Wirtschafts- und/oder Sozialwissenschaften	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG08_02	Rechtswissenschaften	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG08_03	Ingenieurwesen & Technik	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG08_04	Gesundheit, Medizin & Sport	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG08_05	Pädagogik, Verwaltung und Soziales	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG08_06	Sprachen, Kultur- & Geisteswissenschaften	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG08_07	Medien & Kommunikation	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG08_08	Informatik & IT	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG08_09	Design, Kunst & Musik	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG08_10	Naturwissenschaften	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG08_11	Umwelt- und Agrarwissenschaften	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG08_12	Sonstiges	1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt
DG08_12a	Sonstiges	Offene Eingabe
DG10	BTAusbildungsende	1 = Ich werde meine Ausbildung voraussichtlich in

den nächsten 12 Monaten abschließen.

2 = Ich werde meine Ausbildung voraussichtlich in mehr als 12 Monaten abschließen.

DG11_01	Zeitraum seit BT: Ich bin seit ... Jahr(en)	Offene Texteingabe
DG11_02	Zeitraum seit BT: und ... Monat(en) berufstätig.	Offene Texteingabe
DG13	Postleitzahl ³	1 = Ländliche Gegend 2 = Urbane Gegend
DG14	Berufstätigkeit Vergangenheit	1 = Nein 2 = Ja, zuletzt vor 1-6 Monaten 3 = Ja, zuletzt vor 6-12 Monaten 4 = Ja, zuletzt vor 12-24 Monaten 5 = Ja, vor mehr als 2 Jahren

³ Anmerkung der Autorin: im Fragebogenentwurf war die Idee, die Postleitzahlen abzufragen. Tatsächlich wurde die Frage nach dem Wohnort aber gegen die Frage nach der Wohngegend ausgetauscht, wobei die Bezeichnung der Frage im Auswertungsformat nicht mehr angepasst wurde.