

Masterarbeit

CSR als Erfolgsfaktor beim Employer Branding in der Social Media Kommunikation für die Gewinnung der Generation Z

von:

Marlies Aust
Mk211517
Studiengang: Digital Marketing & Kommunikation

Begutachter:
FH-Prof. Dr. Markus Eiselsberg

Zweitbegutachter:
FH-Prof. Ing. Dr. Harald Wimmer

St. Pölten, am 28.08.2023

Ehrenwörtliche Erklärung

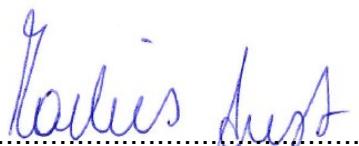
Ich versichere, dass

- ich diese Masterarbeit selbständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfe bedient habe.
- ich dieses Masterarbeitsthema bisher weder im Inland noch im Ausland einem Begutachter/einer Begutachterin zur Beurteilung oder in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Diese Arbeit stimmt mit der vom Begutachter/von der Begutachterin beurteilten Arbeit überein.

Langenlebarn, 24.08.2023

.....
Ort, Datum


.....
Unterschrift

Zusammenfassung

In den letzten Jahren wurde der Fachkräftemangel durch die Digitalisierung und die Pandemie weiter vorangetrieben. Viele Unternehmen stehen nun vor der Herausforderung qualifiziertes Personal für sich zu gewinnen. Es geht nicht mehr nur darum sich attraktiv für Kund*innen zu positionieren, sondern auch für Arbeitnehmer*innen. Zusätzlich hat der Wandel der Generationen auch zu neuen Anforderungen an Unternehmen geführt, welche zunehmend Verantwortung für ihr Handeln übernehmen müssen. Dabei zeigen sich Chancen für Unternehmen auf Corporate Social Responsibility zu nutzen, um sich als Arbeitgeber*in der Wahl zu positionieren. Die vorliegende Masterarbeit beschäftigt sich daher mit der Kommunikation von CSR-Aktivitäten für die Gewinnung der Generation Z im Alter von 18 bis 28 Jahren auf der Social Media Plattform Instagram. Sie ist eine der meistgenutzten Plattformen der Generation Z, welche neben der Unterhaltung auch zur Informationssuche verwendet wird. Die Arbeit untersucht, inwiefern sich CSR-Aktivitäten auf die Einstellung der Generation Z auswirken und welche Faktoren eine Rolle bei der Kommunikation der Aktivitäten spielen. Ebenso werden Einflussfaktoren analysiert, welche die Bewerbungsabsicht der Generation Z unterstützen können. Als theoretische Basis für die Forschung werden die Theorie der sozialen Identität, die Theorie des geplanten Verhaltens, die Drei-Komponenten-Theorie sowie die Signaltheorie herangezogen. Nachdem die Vorgehensweise der Untersuchung beschrieben wird, sollen die aufgestellten Hypothesen anhand der erhobenen Daten mithilfe von statistischen Tests ausgewertet werden. Dadurch konnte festgestellt werden, dass die Kommunikation von CSR-Aktivitäten zu einer besseren Einstellung bei der Generation Z führt. Außerdem erhöht eine informative und glaubwürdige Kommunikation der CSR-Aktivitäten die Einstellung der Generation Z. Die Ergebnisse zeigen, dass eine bessere Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in in geringem Ausmaß auch zu einer höheren Bewerbungsabsicht führt. Hervorzuheben bei den Ergebnissen ist, dass der Einflussfaktor des Personen-Organisations-Fits, welche die wahrgenommene Übereinstimmung zwischen des Individuums und des Unternehmens beschreibt, einen besonders hohen Zusammenhang mit der Bewerbungsabsicht aufweist.

Abstract

In recent years, the shortage of skilled workers has been driven further by digitalization and the pandemic. Many companies are now facing the challenge of attracting qualified personnel. It is no longer just a matter of positioning themselves attractively for customers, but also for employees. In addition, the change in generations has also led to new demands on companies, which must increasingly take responsibility for their actions. This creates opportunities for companies to use corporate social responsibility to position themselves as the employer of choice. This master's thesis therefore deals with the communication of CSR activities for attracting Generation Z aged 18 to 28 on the social media platform Instagram. It is one of the most used platforms of Generation Z, which is used for entertainment as well as for information search. The paper examines the extent to which CSR activities affect Generation Z attitudes and the factors that play a role in communicating the activities. Influencing factors that can support the application intention of Generation Z are also analyzed. The theory of social identity, the theory of planned behavior, the three-component theory and the signal theory are used as the theoretical basis for the research. After describing the procedure of the research, the established hypotheses will be evaluated based on the collected data using statistical tests. As a result, it was found that communication of CSR activities leads to better attitudes among Generation Z. Furthermore, informative and credible communication of CSR activities increases Generation Z's attitude. The results show that a better attitude towards the company as an employer also leads, to a small extent, to a higher intention to apply for a job. It should be emphasized in the results that the influencing factor of the person-organization fit, which describes the perceived match between the individual and the company, shows a particularly high correlation with the intention to apply.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	IX
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung und Fragestellung.....	1
1.2 Erkenntnisinteresse und Zielsetzung	2
1.3 Aufbau und Methodik der Arbeit.....	3
2 Forschungsstand	6
3 Employer Branding	28
3.1 Definition Employer Branding.....	28
3.2 Abgrenzung von verwandten Begriffen von Employer Branding	30
3.3 Arbeitgebermarke als Ziel des Employer Branding	31
3.3.1 Funktionen der Employer Brand für Arbeitgeber*innen	33
3.3.2 Funktionen der Employer Brand für Arbeitnehmer*innen	35
3.4 Entwicklung einer Arbeitgebermarke durch Employer Branding	37
3.4.1 Analyse.....	37
3.4.2 Planung	38
3.4.3 Implementierung.....	42
3.4.4 Beurteilung	43
3.5 Theorien des Employer Branding.....	44
3.5.1 Theorie der sozialen Identität	44
3.5.2 Drei-Komponenten-Theorie	46
3.5.3 Theorie des geplanten Verhaltens.....	46
3.6 Zwischenfazit	48
4 Corporate Social Responsibility	49
4.1 Definition CSR	49

4.2	Dimensionen der CSR	50
4.3	CSR in der Unternehmenskommunikation	53
4.4	Herausforderungen der CSR	56
4.5	CSR als Wettbewerbsvorteil	58
4.6	Zwischenfazit	61
5	CSR als Erfolgsfaktor beim Employer Branding in der Social Media Kommunikation für die Gewinnung der Generation Z	62
5.1	Integration der CSR im Employer Branding	62
5.2	CSR-Einsatz für die Personalgewinnung	65
5.3	Gewinnung der Generation Z mithilfe von CSR	70
5.3.1	Definition der Generation Z	70
5.3.2	Werte der Generation Z im Arbeitsleben	71
5.3.3	Social Media Nutzung der Generation Z	73
5.4	Zwischenfazit	74
6	Methodik und Forschungsdesign	77
6.1	Forschungsfrage und Ableitung der Hypothesen	77
6.2	Erläuterung der Erhebungsmethode	83
6.2.1	Erhebungsmethode	83
6.2.2	Wissenschaftliche Gütekriterien	89
6.3	Grundgesamtheit und Stichprobenziehung	92
6.3.1	Definition der Grundgesamtheit	92
6.3.2	Stichprobenziehung	93
6.4	Operationalisierung und Vorgehensweise	99
6.4.1	Entwicklung des Stimulus-Materials	99
6.4.2	Operationalisierung	104
6.4.3	Aufbau des Fragebogens	112
6.4.4	Pretest des Fragebogens	118

6.5	Beschreibung der Auswertungsmethode	120
7	Empirische Untersuchung	124
7.1	Deskriptive Analyse.....	124
7.2	Überprüfung Hypothesen.....	133
7.3	Beantwortung der Forschungsfragen.....	143
8	Conclusio	145
8.1	Fazit	145
8.2	Limitationen.....	148
8.3	Handlungsempfehlungen	149
8.4	Forschungsausblick	150
	Literaturverzeichnis	152
	Anhang.....	162

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 - Employer Brand: Funktionen und Wirkungsbereiche	32
Abbildung 2 - Markensteuerrad der Arbeitgebermarke	40
Abbildung 3 - Theorie des geplanten Verhaltens	47
Abbildung 4 - Triple-Bottom-Line nach Elkington	51
Abbildung 5 - Typologien von CSR Employer Brand Merkmale	63
Abbildung 6 - Signaltheorie und seine Hauptelemente	67
Abbildung 7 - Modi der standardisierten Befragung	86
Abbildung 8 - Stichproben-Auswahlverfahren in der Befragung.....	93
Abbildung 9 - Stimuli für Experimental und Kontrollgruppe - angepasster Instagram Feed von Bärnstein	101
Abbildung 10 - CSR-optimierte Stimuli für Experimentalgruppe - ökologische Dimension, soziale Dimension, ökonomische Dimension	102
Abbildung 11 - Nicht-CSR-optimierte Stimuli für Kontrollgruppe - ökologische Dimension, soziale Dimension, ökonomische Dimension	104
Abbildung 12 - F1: Instagramnutzung - Prozentuelle Nutzungshäufigkeit der Plattform Instagram von Proband*innen	125
Abbildung 13 - F2: Alter - Prozentuelle Verteilung des Alters bei den Proband*innen	126
Abbildung 14 - F3: Wohnort – prozentuelle Verteilung der Proband*innen nach Bundesland	127
Abbildung 15 - F4: Geschlecht - Prozentuelle Verteilung des Geschlechts bei den Proband*innen	127
Abbildung 16 - F5: Informationsgehalt – Mittelwerte des Informationsgehalts der Beiträge bei Experimental- und Kontrollgruppe.....	128
Abbildung 17 - F6: Glaubwürdigkeit – Mittelwerte der Glaubwürdigkeit der Beiträge bei Experimental- und Kontrollgruppe	129

Abbildung 18 - F7: Einstellung – Mittelwerte zur Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in bei Experimental- und Kontrollgruppe	130
Abbildung 19 - F8: Personen-Organisations-Fit – Mittelwerte des Personen-Organisations-Fits bei der Experimental- und Kontrollgruppe	131
Abbildung 20 - F9: Bewerbungsabsicht.....	132
Abbildung 21 - H ₁ : Mann-Whitney-U-Test bei unabhängigen Stichproben.....	135

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 - Suchbegriffe für die Quellenrecherche	4
Tabelle 2 - Übersicht des Forschungsstands	25
Tabelle 3 - Methodischer Steckbrief.....	83
Tabelle 4 - Interpretation Cronbachs Alpha Grenzen.....	91
Tabelle 5 - Quotenplan mit Merkmalen Alter, Geschlecht und Bundesland	97
Tabelle 6 - Aufteilung der Proband*innen nach Merkmalen in Experimental- und Kontrollgruppe.....	100
Tabelle 7 - Darstellung der Hypothesen mit zugehörigen Variablen	109
Tabelle 8 - Operationalisierung und Skalen in der entsprechenden Reihenfolge des Fragebogens	118
Tabelle 9 - Signifikanzprüfung.....	121
Tabelle 10 - Stärke des Korrelationskoeffizienten	123
Tabelle 11 - H ₁ : Normalverteilungstests bei der Variable „Gesamteinstellung“ bei der Experimental- und Kontrollgruppe.....	134
Tabelle 12 - H _{2a} : Normalverteilungstests bei der Variable „Gesamtinformationsgehalt“ bei der Experimentalgruppe	136
Tabelle 13 - H _{2a} : Korrelationsanalyse nach Spearman bei den Variablen „Informationsgehalt“ und „Gesamteinstellung“ bei der Experimentalgruppe	137
Tabelle 14 - H _{2b} : Normalverteilungstests bei der Variable „Gesamtglaubwürdigkeit“ von Experimentalgruppe	138
Tabelle 15 - H _{2b} : Korrelationsanalyse nach Spearman bei den Variablen „Gesamtglaubwürdigkeit“ und „Gesamteinstellung“ bei der Experimentalgruppe	138
Tabelle 16 - H ₃ : Normalverteilungstests bei der Variable „Gesamt Bewerbungsabsicht“ von Experimentalgruppe	139
Tabelle 17 - H ₃ : Korrelation nach Spearman bei den Variablen „Gesamteinstellung“ und „Bewerbungsabsicht gesamt“ bei der Experimentalgruppe	140

Tabelle 18 - H4: Normalverteilungstests bei den Variablen "Gesamt Personen-Organisations-Fit" bei der Experimentalgruppe.....	141
Tabelle 19 - H4: Korrelation nach Spearman bei den Variablen "Gesamt Personen-Organisations-Fit" und "Gesamt Bewerbungsabsicht" bei der Experimentalgruppe	141
Tabelle 20 - Hypothesenüberprüfung.....	142

Abkürzungsverzeichnis

CAPI	Computer Aided Personal Interview
CATI	Computer Assisted Telephone Interview
CAWI	Computer Assisted Web Interview
CSR	Corporate Social Responsibility
CTR	Click Through Rate
EOC	Employer of Choice
EVP	Employer Value Proposition
EX	Experimentalgruppe
FF	Forschungsfrage
F2F	face-to-face
H	Hypothese
KO	Kontrollgruppe
MW	Mittelwert
MWU-Test	Mann-Whitney-U-Test
P-O-Fit	Personen-Organisations-Fit
SRI	Socially Responsible Investment
USP	Unique Selling Proposition

1 Einleitung

In diesem Kapitel wird zuerst die Problemstellung im Unterkapitel 1.1 erhoben und die daraus abgeleiteten Fragestellungen der Arbeit ermittelt. Darauffolgend wird im Kapitel 1.2 das Erkenntnissinteresse aufgezeigt und die Zielsetzung der vorliegenden Arbeit dargelegt. Abschließend wird im Kapitel 1.3 der Aufbau und die eingesetzte Methodik der Arbeit beleuchtet.

1.1 Problemstellung und Fragestellung

Der Arbeitsmarkt in Österreich ist in den letzten Jahren einem starken Wandel unterlegen. Vorangetrieben wurde dieser durch das Aufkommen der Corona Pandemie, die neue Arbeitsmodelle auch noch nach Abklingen der Pandemie in den Arbeitsalltag integriert hat. Eine Folge der Pandemie waren auch berufliche Umorientierungen, die zu einem weiteren Fachkräftemangel geführt haben. Ebenso haben sich neue Anforderungen an Arbeitgeber*innen etabliert und werden auch von der nachkommenden Arbeitnehmergeneration, der Generation Z, gefordert. In der aktuellen Lage der österreichischen Unternehmen haben zwei von drei Unternehmen Probleme Beschäftigte zu finden. Obwohl die Arbeitslosenquote sinkt, kann der Arbeitskräftebedarf nicht gedeckt werden. Der Arbeitsmarkt entwickelt sich zunehmend zu einem Bewerbermarkt.¹ Der Fachkräftemangel und schnell wandelnde Anforderungen am Markt führen zu einem starken Wettbewerb um nachfolgende qualifizierte Mitarbeiter*innen.² Nun heißt es für Unternehmen sich nicht nur mehr für Kund*innen vorteilhaft zu positionieren, sondern auch für potenzielle nachkommende Mitarbeitende. Dies führt zu einer ansteigenden Bedeutung der Arbeitgebermarke und zu einer notwendigen passenden Positionierung auf den jeweiligen relevanten Plattformen für Arbeitnehmer*innen.³ Dies betrifft vor allem die nachkommende Generation auf dem Arbeitsmarkt, die Generation Z. Sie ist die Generation, die seit Grund auf mit dem Internet aufgewachsen ist. Naheliegend ist daher die Suche nach Informationen im Internet, speziell auch auf den Plattformen, auf denen sie sich tagtäglich aufhalten, den

¹ Vgl. Drucker (2023), o.S.

² Vgl. Kriegler (2018), S.125.

³ Vgl. Einwiller et. al. (2021), S.12.; Hesse et. al. (2019), S.61.

Social Media Plattformen. Wenn es um die Suche von Jobs geht, ist dies keine Ausnahme.⁴ Die Generation Z stellt nicht nur an sich selbst den Anspruch sozial zu handeln, sondern auch an ihre Arbeitgeber*innen. Dies beeinflusst somit auch maßgeblich ihre Wahl des Jobs sowie der Arbeitgeber*innen.⁵ Daher müssen Unternehmen den neuen Anforderungen gerecht werden und sich als Wunsch-Arbeitgeber*in, auch genannt Employer of Choice (EOC), auf den Plattformen positionieren.⁶ Mitarbeitergewinnung durch den Aufbau einer starken Arbeitgebermarke erlangt daher zunehmend an Bedeutung und soll somit in der vorliegenden Arbeit unter dem Aspekt von CSR-Aktivitäten näher untersucht werden.

Aus diesen Überlegungen werden folgende **Forschungsfragen** gebildet:

FF1: Welche Bedeutung kommt der Kommunikation von CSR auf Instagram für die Einstellung gegenüber den Arbeitgeber*innen bei der Generation Z zu?

FF2: Inwiefern hat die Kommunikation von CSR auf Instagram einen Einfluss auf die Bewerbungsabsicht der Generation Z?

1.2 Erkenntnisinteresse und Zielsetzung

Die vorliegende Arbeit hat als Zielsetzung die Forschungsfragen zu beantworten. Dabei soll untersucht werden, inwiefern die Kommunikation von CSR auf Instagram eine Wirkung auf die Einstellung der Generation Z zu Unternehmen als Arbeitgeber*innen besitzt. Teilespekte der Kommunikation werden herausgenommen und deren Wirkung auf die Einstellung näher untersucht. Gleichzeitig werden die Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen sowie der Einstellung und deren Wirkung auf die Bewerbungsabsicht erforscht. Diese Aspekte der Untersuchung zeigen eine Forschungslücke auf und soll daher mithilfe der Forschung geschlossen werden. Es geht darum ein Verständnis für die Generation Z und deren Anspruch an CSR bei Arbeitgeber*innen zu erlangen und inwiefern diese eine Rolle für die Einstellung und

⁴ Vgl. Berentzen & Hoog (2019), S.181.

⁵ Vgl. Deloitte (2021), S.28.

⁶ Vgl. Heizereder (2021), S.532.

Bewerbungsabsicht spielt. Der Fokus der Masterarbeit liegt auf den Themen des Employer Branding und Corporate Social Responsibility.

Diese Forschung ist im Interesse aller Unternehmen, die sich mit der Herausforderung konfrontiert sehen, junge Arbeitskräfte am Markt für sich zu gewinnen. Die Rede ist von der Generation Z, welche Schlüsselfähigkeiten der digitalen Welt mitbringen. Diese sind mit der wachsenden Digitalisierung in nahezu allen Bereichen gefragtes Personal. Dadurch ist der Wettbewerb um die nachkommende Generation groß. Doch auch die Generation Z bringt einen Wandel an Werten auf den Arbeitsmarkt mit und stellt einige Erwartungen an Arbeitgeber*innen.⁷ Denn neben anderen Faktoren wie Gehalt oder Sozialleistungen wird von den Nachwuchsarbeitnehmer*innen der Anspruch an verantwortungsvolles Handeln seitens der Unternehmen als Arbeitgeber*innen gestellt.⁸ Haben sich bereits viele Unternehmen damit beschäftigt und aktive Maßnahmen im Bereich der Corporate Social Responsibility gesetzt, ist zumeist eine Unsicherheit bei der Kommunikation vorhanden. Denn der Vorwurf des Greenwashings steht schnell im Raum und ist ein miteinhergehendes Thema bei der Umsetzung von Aktivitäten im CSR-Bereich.⁹ Dennoch liegt es nahe CSR-Aktivitäten von Unternehmen als Wettbewerbsvorteil für die Ansprache von potenziellen Arbeitnehmer*innen zu nutzen.

Es zeigt sich somit, dass Potenzial in dem Aufgreifen von CSR in der Unternehmenskommunikation liegt, welches von wissenschaftlicher und praktischer Relevanz ist.

1.3 Aufbau und Methodik der Arbeit

Die vorliegende Arbeit besteht aus einem theoretischen und empirischen Teil. Insgesamt gibt es neben der Einleitung noch sieben weitere Kapitel. Im theoretischen Teil der Arbeit sollen Grundkenntnisse für die Umsetzung des

⁷ Vgl. Sackmann (2021), S.244.

⁸ Vgl. Bustamante et. al. (2018), S.1.

⁹ Vgl. Jarolimek (2011), S.81.

empirischen Teils gewonnen werden. Dafür wird eine Literaturrecherche durchgeführt. Dabei werden unterschiedliche Quellen herangezogen, welche aus Datenbanken wie ScienceDirect, Springerlink, SAGE Journals Online, Statistik Austria, Nomos eLibrary, CMMC, der Online-Bibliothek der Universität Wien sowie der Bibliothek der Fachhochschule stammen. Als Basis werden folgende deutsche und englische Begriffe für die Literaturrecherche herangezogen:

Suchbegriffe	<p>Deutsch: Arbeitgebermarke, Arbeitgeber, Mitarbeiterkommunikation, Verantwortung, Generation Z, soziale Netzwerke, Mitarbeitergewinnung</p> <p>Englisch: Employer Branding, Employer Brand, Corporate social responsibility, Gen Z, employer attractiveness, corporate branding, social media, organizational attractiveness, employer of choice, future employee, sustainable, Instagram, recruitment</p>
---------------------	--

Tabelle 1 - Suchbegriffe für die Quellenrecherche (eigene Darstellung)

Im Rahmen des theoretischen Abschnitts wird im Kapitel 2 nach der Einleitung der Forschungsstand aufgezeigt. Dabei werden ausgewählte internationale Studien aufgegriffen, um den aktuellen Wissenstandes zu dem Thema Corporate Social Responsibility innerhalb des Employer Branding zu erfassen. Es werden nur Studien beleuchtet, die auch die Generation Z in deren Grundgesamtheit umfasst. Am Ende des Kapitels werden die herangezogenen Studien jeweils zusammengefasst und kritisch beleuchtet. Anschließend wird die Forschungslücke aufgrund der aufgezeigten Studien ermittelt. Das Kapitel 3 befasst sich mit der Thematik des Employer Branding, in welchem der Begriff zuerst definiert und von anderen verwandten Begriffen abgegrenzt wird. Anschließend wird die Arbeitgebermarke mit deren Funktionen für Arbeitgeber*innen und Arbeitnehmer*innen aufgegriffen. Es wird gezeigt wie eine Arbeitgebermarke entwickelt werden kann und angewandte Theorien im Rahmen des Employer Branding erklärt. Das nächste Kapitel 4 behandelt das Thema Corporate Social Responsibility und beginnt mit einer Definition des Begriffs. Danach werden die

Dimensionen der CSR aufgegriffen und die Integration in die Unternehmenskommunikation behandelt. Ebenso werden die Herausforderungen bei CSR sowie die Nutzung von CSR als Wettbewerbsvorteil aufgezeigt. Darauffolgend werden im Kapitel 5 die vorher erläuterten Themen im Kontext der Social Media Kommunikation und der Gewinnung der Generation Z zusammengeführt. Dabei wird aufgezeigt, wie CSR im Employer Branding integriert werden kann und wie die Ansprache der Generation Z mithilfe von CSR funktioniert. Im Kapitel 6 wird das methodische Vorgehen und das Forschungsdesign dargelegt. Im ersten Schritt werden die Forschungsfragen definiert und die Hypothesen aufgrund der erläuterten Theorien und des Forschungsstands abgeleitet. Danach wird die Erhebungsmethode beschrieben und die Grundgesamtheit sowie die Stichprobenziehung festgelegt. Im nächsten Schritt wird die Operationalisierung der Hypothesen und die Vorgehensweise beleuchtet. Zuletzt wird die Auswertungsmethode für die Hypothesen näher angeführt. Im folgenden Kapitel 7 werden die empirische Untersuchung und die Ergebnisse deskriptiv beschrieben. Ebenso geht es darum die Hypothesen anhand der gewonnenen Daten zu überprüfen und danach die Forschungsfrage zu beantworten. Das letzte Kapitel 8 schließt die Arbeit ab und umfasst das Fazit mit seinen Ergebnissen, die miteinhergehenden Limitationen, Handlungsempfehlungen für Unternehmen sowie den Forschungsausblick.

2 Forschungsstand

Das folgende Kapitel dient als Grundlage für die Vorgehensweise der vorliegenden Masterarbeit. Es werden bereits bestehende Erkenntnisse und zusammenhängende Thematiken zu dem Überthema beleuchtet und kritisch hinterfragt. Diese werden nachfolgend in chronologischer Reihenfolge angeführt. Für eine bessere Übersicht befindet sich am Ende des Kapitels eine Zusammenfassung der nachfolgend beschriebenen Studien.

Eine grundlegende Basis wurde durch die Studie mit dem Titel „**Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness**“ gelegt. Sie wurde von dem Autor Kissel und der Autorin Büttgen im Jahr 2015 publiziert.¹⁰ Der Fokus ihrer Untersuchung lag auf der Erforschung, inwiefern spezifische Nachrichten und Informationen von Social Media die Arbeitgeberattraktivität und die Bewerbungsabsicht von Jobsuchenden beeinflusst.¹¹ Die Basis für ihre Studie stellen die Signaltheorie und die Selbstkongruenztheorie dar. Zur Testung der aufgestellten Hypothesen wurde für den ersten Teil der Erhebung eine Online-Befragung durchgeführt, bei der 265 deutschsprechende Jobsuchende teilnahmen. Die Rekrutierung der Proband*innen erfolgte mithilfe eines Links innerhalb eines Beitrags, welcher auf den 30 größten deutschsprachigen Karriereseite auf Facebook publiziert wurde. Im zweiten Teil der Erhebung wurden Karriereseiten ausgewählt, welche nicht durch Arbeitgeber*innen beeinflusst worden sind. Diese waren unter anderem Facebook oder auch Recruitment Seiten von Dritten, welche keine Verbindung zu einem spezifischen Arbeitgeber oder einer Arbeitgeberin aufwiesen. Die Stichprobe der zweiten Befragung umfasste 100 Respondent*innen von Student*innen bzw. Absolvent*innen Plattformen, welche zu Karriere und Job-Problemen befragt wurden. Die Proband*innen waren zu 59 % jünger als 25, 26 % zwischen 25 und 29 Jahren und 15 % älter als 30 Jahre. Knapp über der Hälfte der Respondent*innen waren männlich, der Rest weiblich. Die Proband*innen der zweiten Erhebung wiesen ähnliche demographische Ausprägungen auf.¹² Die Ergebnisse der zwei-

¹⁰ Vgl. Kissel & Büttgen (2015), S.755.

¹¹ Vgl. ebd., S.762.

¹² Vgl. ebd., S.761.

teilig angelegten Forschung zeigen, dass die wahrgenommenen Informationen auf Social Media das Unternehmensimage positiv beeinflussen, jedoch keinen Einfluss auf die Arbeitgeberattraktivität hat. Sie ist vielmehr von der ganzheitlichen Bewertung des Unternehmens in Bezug auf sein Unternehmensimage abhängig. Hinsichtlich der zu untersuchenden Übereinstimmungseffekte mit der Arbeitgebermarke konnte festgestellt werden, dass bei unternehmenskontrollierten karrierebezogenen Social-Media-Seiten die Attraktivität und die Bewerbungsabsicht indirekt beeinflusst wird. Ein direkter Einfluss auf die wahrgenommene Attraktivität ist sogar bei unternehmensunabhängigen Seiten der Fall. Eine weitere zentrale Erkenntnis der Studie ist, dass die wahrgenommene Attraktivität ein großer Faktor für die Bewerbungsabsicht ist. Konträr zu vorherigen Studien, zeigen die Ergebnisse, dass Informationen von unternehmenskontrollierten Seiten glaubwürdiger als von unternehmensunabhängigen Seiten wahrgenommen werden. Die Studie zeigt auch, dass der Social Media Kontext keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen den wahrgenommenen Informationen und dem Unternehmensimage, der Attraktivität und der Bewerbungsabsicht hat.¹³ Zuletzt führen die Autorin und der Autor auch die Limitationen ihrer Studie an. Die Ergebnisse sind beschränkt auf die deutschsprachigen Seiten und stimmen bei den herangezogenen Unternehmen in den zwei Teilen der Studie nicht überein. Als weitere Limitation der Ergebnisse ist die Begrenzung der ersten Studie auf die Plattform Facebook anzuführen. Ebenso wird angemerkt, dass ein größerer Stichprobenumfang weitere Segmentierungsanalysen ermöglicht hätte. Außerdem sollten weitere Determinanten der Arbeitgeberattraktivität erforscht und miteinbezogen werden.¹⁴

Mehr Fokus auf den Aspekt der Corporate Social Responsibility in Bezug auf den Unternehmensauftritt wurde in der Studie von Story, Castanheira und Hartig mit dem Titel „**Corporate social responsibility and organizational attractiveness: implications for talent management**“ vom Jahr 2016 gelegt.¹⁵ Mithilfe von zwei Erhebungen wurde untersucht, ob Corporate Social Responsibility die

¹³ Vgl. ebd., S.768-770.

¹⁴ Vgl. ebd., S.771.

¹⁵ Vgl. Story et. al. (2016), S.484.

Unternehmensattraktivität beeinflusst. Die theoretische Basis der Studien bildeten die Signaltheorie und die Theorie der sozialen Identität. In der ersten Studie wurden CSR-Thematiken in Job-Anzeigen von Unternehmen adaptiert und deren Einfluss auf die Wahrnehmung der Unternehmensattraktivität von Proband*innen getestet. Die Ergebnisse der ersten Studie wurden in der zweiten Studie anhand von Felddaten repliziert. Dabei wurden die zwei Typen der CSR miteinbezogen und Meditationsvariablen zur Erklärung des Einflusses auf die Unternehmensattraktivität berücksichtigt. Die erste Erhebung fand mit 240 Masterstudent*innen aus Portugal statt, welche die Befragung online oder auch in der Klasse durchführen konnten. Es wurde ein experimentelles Untersuchungsdesign angewandt, bei dem die Experimentalgruppe zu der Job-Anzeige eines fiktiven Unternehmens zusätzlich zu einigen Informationen über das Unternehmen und dem Job, einen Abschnitt über die CSR-Aktivitäten des Unternehmens zu sehen bekamen. Beide Gruppen bestanden jeweils aus 120 Proband*innen und hatten einen Altersdurchschnitt von 23 Jahren sowie einen fast ausgewogenen Anteil der Geschlechter. Die Ergebnisse der ersten Studie zeigen, dass die Angabe von CSR-Praktiken in der Beschreibung der Job-Anzeige zu einer höheren wahrgenommenen Attraktivität der Stellenanzeige von den Proband*innen führt. Da bei der Untersuchung in der Studie 1 die CSR-Praktiken nicht genauer zwischen intern und extern unterschieden wurden, wurde die zweite Studie in Hinblick auf die Limitation der ersten Studie angepasst. Dabei befassen sich interne CSR-Praktiken mit der Verbesserung der Arbeitsbedingungen für interne Stakeholder, während sich externe CSR-Praktiken mit dem Schutz der Umwelt, der Gesellschaft und der Nachhaltigkeit beschäftigen. Für die zweite Studie wurden 16 Organisation mit hohem Engagement zu CSR identifiziert. Mithilfe des Schneeballprinzips und dem persönlichen Netzwerk der Forscher*innen wurden Proband*innen rekrutiert, unter der Voraussetzung, dass sie externe Stakeholder der vorselektierten Unternehmen sind, sich der CSR-Aktivitäten bewusst sind sowie über einen Bachelorabschluss verfügen. Die finale Stichprobe umfasste 532 Proband*innen, welche zu der Wahrnehmung über die CSR-Aktivitäten der Organisation, den Ruf und die Attraktivität befragt wurden. Dabei waren 46 % der Befragten männlich und 54%

weiblich. Sie wiesen einen Altersdurchschnitt von 35 Jahren auf.¹⁶ Die Ergebnisse der zweiten Studie zeigen, dass interne CSR-Aktivitäten eine direkte Verbindung zu der Bewertung der Unternehmensattraktivität aufweisen. Im Gegensatz dazu, wird bei der Wahrnehmung von externen CSR-Aktivitäten die Unternehmensattraktivität nicht signifikant beeinflusst. Die Verbindung ist nur vorhanden, wenn diese durch den Ruf des Unternehmens vermittelt wird. Die Ergebnisse zeigen ebenso, dass die wahrgenommenen internen sowie externen CSR-Aktivitäten zu einem positiven Ruf des Unternehmens führen. Interne CSR-Aktivitäten, die sich mit dem Wohlergehen der Mitarbeiter beschäftigen, haben einen positiven Einfluss auf die wahrgenommene Unternehmensattraktivität und den Ruf des Unternehmens.¹⁷ Zuletzt führen die Autorinnen auch Limitationen ihrer Studie an. Die Konzentration auf externe Stakeholder anstatt auf Jobsuchende kann aufgrund deren unbekannten Beschäftigungsgrad einen Einfluss auf die Ergebnisse gehabt haben. Des Weiteren merken sie an, nur die Verbindung zwischen den CSR-Praktiken und der Unternehmensattraktivität untersucht zu haben, wobei weitere Felder wie Mitarbeiterbindung von Interesse wären.¹⁸

Einen wichtigen Beitrag für die vorliegende Arbeit leistet auch die Studie mit dem Titel „**The relationship between reputation, employer branding and corporate social responsibility**“, die 2018 von den Autorinnen Verčić und Čorić veröffentlicht wurde. Sie beschäftigten sich mit der Verbindung zwischen dem Ruf des Unternehmens, der wahrgenommenen Corporate Social Responsibility und der Arbeitgebermarke.¹⁹ Für die Erforschung der Forschungsfrage wählten die Forscherinnen einen kombinierten quantitativen und qualitativen Ansatz. Die drei Konzepte, Ruf des Unternehmens, Corporate Social Responsibility und Arbeitgebermarke, wurden anhand einer Befragung mit 550 Business Student*innen aus dem Vereinigten Königreich gemessen. Die Proband*innen waren durchschnittlich 23 Jahre alt und zu ca. zwei Dritteln weiblich und ca. ein Drittel männlich. Für die Befragung wurden die Top 20 Unternehmen, gemessen an deren Arbeitgeberattraktivität, im Jahr 2017 herangezogen, welche von einem Web-Portal

¹⁶ Vgl. ebd., S.489-491.

¹⁷ Vgl. ebd., S.494-495.

¹⁸ Vgl. ebd., S.495-496.

¹⁹ Vgl. Verčić & Čorić (2018), S.444.

publiziert wurden. Die Student*innen mussten bei der Umfrage jeweils die wahrgenommene Corporate Social Responsibility, den Ruf des Unternehmens und die Arbeitgebermarke von zwei der Unternehmen bewerten. Dies erfolgte mithilfe einer 7-stufigen Likert-Skala.²⁰ Die Ergebnisse der Erhebung zeigen, dass potenzielle Bewerber*innen Unternehmen einen guten Ruf zuschreiben, wenn sie deren Corporate Social Responsibility und Arbeitgebermarke positiv bewerten. Die Verbindung zwischen dem guten Ruf und einer positiven Bewertung als Arbeitgeber*in war leicht stärker ausgeprägt. Dies zeigt wiederum, dass soziale verantwortungsvolle Aktivitäten als Signal für potenzielle Bewerber*innen dient und sich diese damit ein Bild über das Unternehmen machen. Es zeigt sich anhand der Ergebnisse, dass die soziale Verantwortung, die Wohlergehen der Gesellschaft und Umweltverantwortung umfasst, die Einstellung von potenziellen Mitarbeiter*innen beeinflusst. Als Limitation der Studie führen die Autor*innen an, dass nur eine einseitige Sichtweise auf das Thema gewonnen wurde, da Student*innen als einzige Auswahl der Stakeholder gewählt worden sind. Außerdem ist anzumerken, dass die Autorinnen nur begrenzte Informationen zur Durchführung der Methode angeführt haben.²¹

Eine weitere relevante Studie für die vorliegende Arbeit ist 2019 von der Autorin Tanwar und dem Autor Kumar unter dem Titel „**Employer brand, person-organisation fit and employer of choice**“ publiziert worden. Es galt hier die Beziehung zwischen der Arbeitgebermarkendimensionen und Wunscharbeitgeber*in zu untersuchen. Außerdem war für die Forschenden von Interesse, inwiefern der Personen-Organisations-Fit (P-O-Fit) zur Übertragung der Dimensionen zum Wunscharbeitgeber-Status beiträgt und welche Rolle die sozialen Medien in der Beziehung zwischen P-O-Fit und Wunscharbeitgeber*in spielt. Unter dem P-O-Fit wird das Ausmaß der wahrgenommenen Übereinstimmung zwischen den Werten des Individuums und der Organisation verstanden. Um die Arbeitgebermarke messen und untersuchen zu können, wurden die Dimensionen Sozialer Wert, Ökonomischer Wert, Entwicklungs-Wert, Corporate

²⁰ Vgl. ebd., S.447-448.

²¹ Vgl. ebd., S.449-450.

Social Responsibility (CSR), Work-Life Balance und Diversität herangezogen.²² Für die Erforschung der dargelegten Beziehungen wurden 386 Proband*innen befragt, welche auf der Suche nach einem Vollzeit-Job waren. Anzumerken ist, dass in der Studie Personen befragt wurden, welche zwischen 20 und 30 Jahren alt waren, sodass der Großteil der Generation Z entspricht. Als Proband*innen wurden indische Student*innen herangezogen, da sie aufgrund deren Ausbildung als besonders attraktiv für den Arbeitsmarkt gelten. Für die Befragung wurde eine externe Studie über die attraktivsten Arbeitgeber*innen verwendet. Dabei wurden die Studierenden gebeten, die für sie vertrauteste Marke unter den ersten zehn Unternehmen auszuwählen und den Fragebogen anhand dieser Marke auszufüllen. Darunter befanden sich beispielsweise Microsoft oder auch Amazon.²³ Die Forschenden setzten für die Erhebung für alle Fragen durchgängig eine 5-stufige Likert-Skala ein. Die Ergebnisse zeigen, dass für den indischen Raum die fünf Dimensionen auf vier neue Dimensionen der Arbeitgebermarke angepasst werden mussten. Dafür wurde das ursprüngliche Modell der Arbeitgebermarkendimensionen adaptiert und vier neue Hauptdimensionen der Arbeitgebermarke gebildet: positive Arbeitskultur, Gehalt und Anreize, Diversität sowie Ethik und CSR. Die Autorin und der Autor merkten an, dass sich die neuen Dimensionen von Diversität sowie Ethik und CSR auch auf das Arbeitsumfeld von westlichen Ländern anwenden lassen. Ein weiteres Ergebnis der Studie ist, dass für potenzielle Arbeitnehmer*innen die drei Dimensionen positive Arbeitskultur, CSR sowie Gehalt und Anreize von Bedeutung sind, sodass diese zu einem P-O-Fit verhelfen. Die Dimension der Diversität weist jedoch keine positive Relation zum P-O-Fit auf und spielt somit für die Identifizierung mit dem Unternehmen für potenzielle Arbeitnehmer*innen keine Rolle. Die Studie zeigt weiters, dass der P-O-Fit eine wichtige Rolle zwischen Arbeitgebermarkendimensionen und Employer of Choice (EOC) spielt. Denn die Dimensionen der positiven Arbeitskultur, CSR sowie Gehalt und Anreize beeinflussen den Status als Wunscharbeitgeber*in nur, wenn ein P-O-Fit von den potenziellen Arbeitnehmer*innen wahrgenommen wird. Es konnte herausgefunden werden, dass die Verwendung von Social Media eine bereits bestehende Beziehung zwischen dem Personen-Organisation-Fit und dem Status

²² Vgl. Tanwar & Kumar (2019), S.802-803.

²³ Vgl. ebd., S.806.

als Wunscharbeitgeber*in verstrtkt. In Bezug auf Social Media zeigt sich, dass die Verwendung von Social Media notwendig ist um den Status als Wunscharbeitgeber*in zu erlangen.²⁴ Als Limitation der Studie ist der kulturelle Aspekt anzusehen, da die Untersuchung in Indien stattfand und die Kultur einen starken Einfluss auf die Werte von Individuen hat. Des Weiteren ist auch die Stichprobe auf Student*innen beschrkt und umfasst somit nur Personen mit einer höheren Schulbildung. Anzumerken ist auch, dass keine Angabe zu der Verteilung des Geschlechts innerhalb der Stichprobe seitens der Forscher*innen erfolgte.²⁵

Weiteres Licht in die Thematik des Employer Branding und Social Media haben Carpentier, Hoye und Weijters unter dem Titel „**Attracting applicants through the organization’s social media page: Signaling employer brand personality**“ von dem Jahr 2019 gebracht. Die Autor*innen untersuchten wie potenzielle Bewerber*innen bei der Wahrnehmung der Social-Media-Seite eines Unternehmens die Arbeitgeberattraktivität und deren Word-of-Mouth Absichten einstuften. Den theoretischen Rahmen für die Studie legten hier die Signaltheorie und die Theorie der symbolischen Anziehung.²⁶ Für die Untersuchung wurden 165 Masterstudent*innen einer belgischen Universität befragt. Mehr als zwei Drittel der Proband*innen waren weiblich und hatten ein durchschnittliches Alter von 21,6 Jahren. Mithilfe eines zweistufigen Untersuchungsdesigns wurde die Datenerhebung durchgefürt. Im ersten Schritt wurde ein Prozess einer Jobsuche simuliert, bei dem die Proband*innen eine für sie ansprechende Jobanzeige, auf einer der drei angegebenen Jobseiten, auswählen sollten. Nach der Auswahl der Anzeige wurde die wahrgenommene Attraktivität des Unternehmens, die Word-of-Mouth-Absichten, die Wärme sowie Kompetenz des Unternehmens und die demografischen Daten erhoben. Im zweiten Schritt der Erhebung wurden die Proband*innen nach dem Zufallsprinzip einer von zwei Gruppen zugeordnet. Die Aufgabe der beiden Gruppen bestand in der weiteren Informationssuche für eine simulierte Bewerbung für ein Unternehmen, wobei die eine Gruppe auf LinkedIn und die andere Gruppe auf Facebook weitere Informationen sammeln sollte. Danach

²⁴ Vgl. ebd., S.813-815.

²⁵ Vgl. ebd., S.806.

²⁶ Vgl. Carpentier et. al. (2019), S.1-2.

beantworteten die Proband*innen einen Fragebogen, welche die zusätzlich zum ersten Schritt beinhalteten Fragen auch die wahrgenommen soziale Präsenz und den Informationsgehalt der Social-Media-Seite umfasste.²⁷ Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass potenzielle Bewerber*innen die Kommunikationsmerkmale einer Social-Media-Seite eines Unternehmens zur Ableitung derer Markenpersönlichkeit heranziehen. Für potenzielle Bewerber*innen dient die Social-Media-Seite also dazu, sich ein Bild über das Unternehmen als Arbeitgeber*in zu machen. Ist eine hohe soziale Präsenz vorhanden, erhöht sich auch die wahrgenommene Wärme. Je persönlicher, freundlicher und sozialer das Unternehmen kommuniziert, desto höher wird auch die Wärme wahrgenommen. Je höher der wahrgenommene Grad des Informationsgehaltes, desto höher wurde auch die Kompetenz des Unternehmens eingeschätzt. Die Bereitstellung von relevanteren Informationen führte zu einer generellen höheren Einschätzung der Kompetenz. Der Informationsgehalt und die soziale Präsenz der Social-Media-Seite spielen somit eine wichtige Rolle für die Rekrutierung von neuen Bewerber*innen, da sie indirekt zu der Unternehmensattraktivität durch die Assoziation mit der Wärme und Kompetenz des Unternehmens verbunden sind. In Bezug auf die Word-of-Mouth Absichten zeigt sich, dass diese bereits durch das Vorhandensein einer Social-Media-Seite erhöht wird. Diese ist umso höher, wenn die Social-Media-Seite eine hohe soziale Präsenz (Wärme) und einen hohen Informationsgehalt (Kompetenz) besitzt.²⁸ Zuletzt sollen auch die Limitationen der Studie diskutiert werden. Die Autor*innen geben an, dass die Beschränkung der Social-Media-Plattformen von Facebook und LinkedIn kritisch anzusehen ist, da die Ergebnisse aufgrund der unterschiedlichen Merkmale nicht auf andere Social-Media-Kanäle umlegbar sind. Außerdem wurde aufgrund der Anlage der Studie auf eine Kontrollgruppe verzichtet, da im Fokus das „Wie“ der Beeinflussung der Social-Media-Seite auf potenzielle Bewerber*innen erhoben werden sollte. Dadurch können die Effekte der Social-Media-Seite nicht in Relation zu anderen Rekrutierungs-Informationssseiten interpretiert werden.²⁹

²⁷ Vgl. ebd., S.6.

²⁸ Vgl. ebd., S.10-11.

²⁹ Vgl. ebd., S.12.

Den Aspekt der Corporate Social Responsibility im Zusammenhang mit Social Media haben die Autor*innen Benitez, Ruiz, Castillo und Llorens in ihrer Studie mit dem Titel „**How corporate social responsibility activities influence employer reputation: The role of social media capability**“ im Jahr 2020 veröffentlicht. Es galt zu untersuchen, ob Social Media den Einfluss von CSR-Aktivitäten auf den Ruf der Arbeitgeber*innen verstärkt. Dabei konzentriert sich die Studie auf Unternehmen im Feld der Informationssysteme. Ähnlich zu anderen Studien in diesem Bereich legen auch hier die Signaltheorie und die Theorie der sozialen Identität die theoretische Grundlage. Die Forscher*innen bildeten für die Untersuchung Schlüsselkonzepte über die CSR-Aktivitäten, den Ruf der Arbeitgeber*innen und die Social-Media-Fähigkeit.³⁰ Im ersten Schritt wurde für die Untersuchung die Auswertung einer vorhergehenden Studie eines Business Magazins mit dem Namen „Actualidad Economica“ herangezogen. Diese publizierte 2015 eine Studie mit den 100 besten Unternehmen als Arbeitgeber*innen in Spanien. Aus dieser Quelle wurden die Daten für das erste Konstrukt des Rufs der Arbeitgeber*innen herangezogen. Die MERCO Datenbank lieferte Daten für das zweite Konstrukt der CSR-Aktivitäten. Für das dritte Konstrukt der Social-Media-Fähigkeit, die Fähigkeit der Unternehmen Social Media für geschäftliche Aktivitäten zu nutzen, wurden die Daten der jeweiligen Facebookseiten, Twitterseiten zuzüglich der Datenbank von „Twopcharts“ und Blogseiten verwendet. Mithilfe dieser drei Konzepte wurde ein Untersuchungsmodell gebildet, welches durch die Methode der partiellen kleinsten Quadrate analysiert wurde.³¹ Die Autor*innen konnten durch die Analyse zwei zentrale Erkenntnisse generieren. Einerseits zeigt die Untersuchung, dass eine positive Beziehung zwischen CSR-Aktivitäten und dem Ruf von Arbeitgeber*innen besteht. Darüber hinaus zeigt sich als zweites zentrales Ergebnis, dass die Social-Media Fähigkeit den Einfluss von CSR-Aktivitäten auf den Ruf von Arbeitgeber*innen verstärkt. Dies ist auf die Merkmale von Social Media zurückzuführen, da diese die soziale Sichtbarkeit und Glaubwürdigkeit erhöhen und somit auch der der CSR-Aktivitäten. Die Forscher*innen zeigen zu ihrer Studie jedoch auch Limitationen auf. Die hier aufgezeigten übereinstimmenden Konzepte könnten in anderen Ländern von Europa aufgrund anderer Kontexte andere

³⁰ Vgl. Benitez et. al. (2020), S.1-2.

³¹ Vgl. ebd., S.4-6.

Ergebnisse erzielen. Des Weiteren wurden in der Studie nur Facebook, Twitter und Blogs für die Analyse miteinbezogen, sodass andere externe sowie interne Social-Media-Seiten mit deren Aktivitäten außen vorgelassen worden sind. Zuletzt ist auch die relativ kleine Größe der Stichprobe anzumerken, wobei diese trotzdem eine ausreichende statistische Aussagekraft für den Test besitzt.³²

Die von Keppeler und Papenfuß publizierte Studie im Jahr 2020 unter dem Titel „**Employer Branding and Recrutiment: Social Media field Experiments targeting future public employees**“ beschäftigte sich speziell mit Employer Branding im Rahmen des öffentlichen Sektors. Für die Untersuchung der Arbeitgeberattraktivität in Hinblick auf potenzielle Arbeitskräfte wurde die Signaltheorie herangezogen, welche mit den Merkmalen der Organisation wie gesellschaftliche Wirkung, Jobsicherheit sowie Leistungsorientierung kombiniert wurde. Diese Merkmale sollten als Signal für die Attraktivität der Arbeitgeber*innen dienen und die Anzahl der interessierten potenziellen Arbeitskräfte erhöhen. Die Signalwirkung wurden anhand von Textänderungen in digitalen Werbemitteln im Social-Media-Umfeld getestet. Moderationsvariablen stellten in der Untersuchung das Geschlecht und das Alter dar. Um einen Effekt feststellen zu können, wurde zusätzlich zu den drei Werbemitteln mit veränderten Texten ein Kontrollwerbemittel untersucht. Somit gab es vier unterschiedliche Szenarien, die ausgespielt wurden, jeweils konnten zwischen 45.000 und 55.000 Individuen erreicht werden, welche zwischen 1.100 und 1.250 Klicks ausgelöst haben. Insgesamt wurden 96.822 Personen erreicht und 4.690 Klicks ausgelöst. Die Erhebung fand in Kooperation mit deutschen Arbeitgeber*innen des öffentlichen Sektors statt, welche im regelmäßigen Austausch mit Bürger*innen stand.³³ Das Experiment fand auf der Plattform Facebook statt, auf der die unterschiedlichen Werbemittel über 30 Tage hinweg ausgespielt wurden. Der Zeitraum der Erhebung erstreckte sich von November 2018 bis Februar 2019. Jedem Experiment unterlag ein Betrag von 1.000 €, welche per Impression abgerechnet wurde. Das Jobinteresse wurde anhand der Click-Through-Rate (CTR) gemessen, welche die Anzahl der Klicks im

³² Vgl. ebd., S.9-10.

³³ Vgl. Keppeler & Papenfuß (2020), S.763-764.

Verhältnis mit der Anzahl der Impressions zeigt.³⁴ Die Ergebnisse zeigen, dass keines der text-anangepassten Werbemittel einen signifikanten Effekt auf das Klickverhalten hatte und somit kein höheres Interesse am Job ausgelöst wurde. Des Weiteren zeigt sich, dass Frauen mit signifikant geringerer Wahrscheinlichkeit auf eine der Anzeigen klicken. In Bezug auf die Altersgruppen erkennt man eine höhere Klicktendenz bei der jüngeren Altersgruppe, jedoch ist diese nicht signifikant. Ebenso kann hinsichtlich des Alters und Geschlechts kein Unterschied bei der Interaktion mit der Werbung mit Fokus auf Jobsicherheit festgestellt werden. Auch bei der leistungsorientierten Werbung zeigen sich keine signifikanten Unterschiede in Bezug auf das Geschlecht. Zusammengefasst konnte im Vergleich zu der Kontrollgruppe bei keinem der drei angepassten Werbungen ein signifikant erhöhtes Klickverhalten festgestellt werden. Jedoch zeigte sich ein leicht stärkerer Effekt des Signals der Jobsicherheit bei den Anzeigen als des gesellschaftlichen Einflusses.³⁵ Als Limitation der Studie ist die Konzentration auf den öffentlichen Sektor als Unternehmen anzusehen. Des Weiteren wurden nur die Texte der untersuchten Anzeigen verändert, jedoch keine Untersuchung anhand unterschiedlicher Bilder durchgeführt. Die Veränderungen waren nur auf die Texte zurückzuführen, sodass der genaue Wortlaut möglicherweise einen Einfluss hatte. Abschließend ist noch anzumerken, dass das Experiment auf die Plattform Facebook beschränkt wurde.³⁶

Eine weitere Studie zu Employer Branding in Bezug auf die Generation Z haben die Forscherinnen Rzemieniak und Wawer im Jahr 2021 unter dem Titel „**Employer Branding in the Context of the Company's Sustainable Development Strategy from the Perspective of Gender Diversity of Generation Z**“ veröffentlicht. Dabei wurde der Zusammenhang zwischen den Meinungen der Generation Z über Arbeitgeber-Maßnahmen mit Bezug auf Nachhaltigkeitsweiterentwicklung von Unternehmen und dem Geschlecht der Proband*innen untersucht.³⁷ Als Erhebungsmethode wurde die sogenannte Methode des Computer-Assisted Web Interviews (CAWI) eingesetzt. Der konzipierte Fragebogen wurde an 1200

³⁴ Vgl. ebd., S.767.

³⁵ Vgl. ebd., S.768-769.

³⁶ Vgl. ebd., S.770.

³⁷ Vgl. Rzemieniak & Wawer (2021), S.828.

polnische Studierende ausgesendet, welche nach Datenbereinigung 450 auswertbare Fragebögen ergaben. Um die Repräsentativität der Stichprobe in Bezug auf die polnische studentische Bevölkerung zu erreichen, wurde eine Auswahl jeweils dem Geschlecht weiblich und männlich nach den Kriterien des Abschlusslevels, den Studienjahren, dem Wohnort und der Berufserfahrung getroffen. Die finale Größe der Stichprobe umfasste 291 Personen, von denen 123 männlich und 168 weiblich waren. Bei der Befragung wurde eine 5-stufige Likert Skala eingesetzt, mit der die Antworten erhoben wurden.³⁸ Die Ergebnisse zeigen eine höhere Motivation der Arbeitnehmer*innen sich bei Unternehmen zu bewerben, wenn diese nachhaltige Weiterentwicklungsmaßnahmen umsetzen. Des Weiteren ist die Meinung über die Umsetzung dieser nachhaltigen Maßnahmen und deren Einfluss auf die Arbeitgebermarke von dem Geschlecht der Proband*innen abhängig. Ausnahmen bildeten hier die Faktoren der Sicherstellung von optimalen Konditionen der Arbeitsumgebung, Kümmern um die Mitarbeitergesundheit und die Sicherstellung einer Work-Life Balance, welche keinen Zusammenhang zwischen Geschlecht der Proband*innen und den Antworten aufwiesen. Daher konnte die erste Hypothese nicht vollständig bestätigt werden. Auf Basis der Antworten konnten Schlüsselfaktoren für die Arbeitgeberpositionierung für die Generation Z definiert werden. Dabei konnten drei Schlüsselfaktoren festgelegt werden: 1. Kommunikationswerte und ökologischer sowie Umwelt-Schutz; 2. Materielle Werte, wie Gehalt, und immaterielle Werte, wie Work-Life-Balance; 3. Immaterielle Werte, die Ethik und Toleranz betreffen und Herausforderungen, die zur Weiterentwicklung und Selbstverwirklichung beitragen. Bei diesem Aspekt der Forschung konnte nicht bei allen Bereichen ein Zusammenhang zwischen Geschlecht und Antwort festgestellt werden. Es konnte dennoch festgestellt werden, dass Frauen andere Schwerpunkte in der Arbeitgeber-Kommunikation erwarten als Männer. Aufgrund dessen konnte auch die zweite Hypothese nur teilweise bestätigt werden. Als größte Erkenntnis gilt, dass weibliche Probandinnen eine höhere ökologische Orientierung aufzeigen als die männlichen Probanden. Daraus resultierte, dass es Frauen wichtiger ist eine nachhaltige Weiterentwicklungsstrategie zu verfolgen als Männern.³⁹ Die Limitierung der Studie

³⁸ Vgl. ebd., S.836-837.

³⁹ Vgl. ebd., S.845-846.

liegt in der Stichprobe, da nur Studierende befragt worden sind und somit die Proband*innen der Stichprobe ein höheres Bildungsniveau vorweisen. Außerdem wurde die Forschung in Polen durchgeführt, sodass sich die Ergebnisse aufgrund unterschiedlicher ökonomischer Rahmenbedingungen nicht auf andere Länder übertragen lassen. Des Weiteren ist nicht bekannt, wie aus der größeren Anzahl der Befragten die Eingrenzung auf die herangezogenen Fragebögen erfolgt ist.⁴⁰

Eine weitere Untersuchung von den Themen Social Media und Employer Branding veröffentlichten die Forscher Hanu, Amegbe und Mensah unter dem Titel „**Your Future Employer: Employer Branding, Reputation, and Social Media**“ im Jahr 2021.⁴¹ Für die in Ghana durchgeführte Studie wurden Personen im Alter von 22 bis 35 Jahren befragt, wobei der überwiegende Großteil der befragten Altersgruppe der Generation Z entspricht. Die Stichprobe umfasste Respondent*innen, die ihre allgemeine Wehrpflicht erfüllten und bei der Organisation weiterhin angestellt werden wollten. Dies entsprach einer Stichprobe von 581 Personen, welche zur Auswertung herangezogen werden konnten. Anhand einer 5-stufigen Likert-Skala wurden die Antworten innerhalb des Online-Fragebogens erhoben.⁴² Um die Arbeitgeberattraktivität zu messen, wurde das fünf Faktoren-Modell herangezogen. Der erste Faktor des Modells ist der Interessenswert, welcher dem innovativen und kreativen Arbeitsumgebung entspricht. Der soziale Wert stellt den zweiten Faktor dar, der den Zustand der Arbeitsumgebung und die Mitarbeiterbeziehungen untereinander umfasst. Der dritte Faktor, der ökonomische Wert, entspricht Versorgungsleistungen wie die Entlohnung. Als vierter Faktor des Modells gilt der Entwicklungswert, welcher die Weiterentwicklung in der Karriere enthält. Der letzte Faktor ist der Bewerbungswert, der die Aussicht auf den Einsatz von bereits erlernten Fähigkeiten von potenziellen Bewerber*innen im neuen Job entspricht. Der Zusammenhang zwischen diesen Werten und dem Ruf des Unternehmens wurde als erstes Ziel der Studie festgelegt.⁴³ Die Ergebnisse zeigen, dass die Werte der Bewerbung, Entwicklung und Soziales im Zusammenhang mit dem Ruf des Unternehmens steht und diesen somit beeinflusst. Im Gegensatz dazu, konnte kein

⁴⁰ Vgl. ebd., S.847.

⁴¹ Vgl. Hanu et. al. (2021), S.1.

⁴² Vgl. ebd., S.6-7.

⁴³ Vgl. ebd., S.3-6.

Zusammenhang zwischen den Werten Interesse, Ökonomie und dem Ruf des Unternehmens aufgezeigt werden. Ein weiteres zugrunde liegendes Ziel war die Erforschung des Zusammenhangs zwischen dem Ruf des Unternehmens und des Bemühens um die Arbeitsstelle. Dieser Zusammenhang konnte durch die Ergebnisse der Studie bestätigt werden. Des Weiteren zeigte die Studie, dass ein direkter positiver Zusammenhang zwischen dem Bewerbungswert und der Bewerbungsabsicht besteht. Außerdem konnten die Autoren auch feststellen, dass der Social Media Auftritt mit der Bewerbungsabsicht direkt zusammenhängt. Jedoch zeigten die Ergebnisse, dass die Verwendung von Social Media für Unternehmenszwecke keinen direkten Einfluss auf den Ruf des Unternehmens besitzt.⁴⁴ Die Autoren geben als Limitation der Studie an, dass nur die Antworten der Respondent*innen im Wehrdienst mit dem Wunsch auf Weiteranstellung miteinbezogen worden sind. Außerdem ist anzumerken, dass die Social Media Nutzung für Unternehmenszwecke in Ghana zum Untersuchungszeitpunkt noch nicht weit fortgeschritten war und dies auch einen Einfluss auf die Ergebnisse haben konnte. Des Weiteren wurde von den Autoren nicht näher auf die unterschiedlichen Charakteristika der Social Media Plattformen eingegangen und nicht erörtert, ob sich bei den gestellten Fragen, diese speziell auf eine Social Media Plattform bezogen haben.⁴⁵

⁴⁴ Vgl. ebd., S.12.

⁴⁵ Vgl. ebd., S.13.

Titel	Jahr	Autor	Fragestellung	Methodik	Zentrale Ergebnisse	Kritik
Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness	2015	Kissel, Patrick Büttgen, Marion	Inwiefern beeinflussen spezifische Nachrichten und Informationen von Social Media die Arbeitgeberattraktivität	1. Online-Befragung Selbstausfüller auf unternehmenskontrollierten Seiten n= 265	Informationen auf Social Media beeinflussen das Unternehmensimage positiv, jedoch nicht die Arbeitgeberattraktivität Ein P-O-Fit bei unternehmenskontrollierten Seiten hat einen indirekten Einfluss auf die Attraktivität und Bewerbungsabsicht, bei unternehmensunabhängigen Seiten einen direkten Einfluss auf die Attraktivität.	<ul style="list-style-type: none"> • Ergebnisse beschränkt auf deutschsprachige Seiten • Bewertete Unternehmen sind in den zwei Teilen nicht ident • Begrenzung der ersten Studie auf die Plattform Facebook • Ein größerer Stichprobenumfang würde mehr Segmentationsanalysen zulassen

				unabhängigen Seiten wahrgenommen.	
Corporate social responsibility and organizational attractiveness: implications for talent management	Story, Joana Castanheira, Filipa Hartig, Silvia	Studie 1: Befragung mit experimentellen Untersuchungsdesign, n= 240 Business-Student*innen Studie 2: Befragung, n= 532 Proband*innen	CSR-Aktivitäten erhöhen die wahrgenommene Attraktivität der Stellenanzeige Interne und externe CSR-Aktivitäten beeinflussen den Ruf des Unternehmens positiv Interne CSR-Aktivitäten erhöhen direkt die wahrgenommene Unternehmensattraktivität Externe CSR-Aktivitäten haben über den Ruf des Unternehmens einen indirekten Einfluss auf die Unternehmensattraktivität	<ul style="list-style-type: none"> • Ergebnisse begrenzt auf externe Stakeholder der Unternehmen (Studie 2) 	
The relationship between reputation, employer branding and	Verčič, Ana Tkalac Čorić, Dubravka Sinčić	Welche Verbindungen bestehen zwischen dem Ruf des	Quantitative und qualitative Befragung	Eine positive Bewertung von CSR bzw. der Arbeitgebermarke führt zu einer Zuschreibung eines guten Rufes des Unternehmens durch potenzielle Bewerber*innen	<ul style="list-style-type: none"> • Ergebnisse auf Student*innen als Stakeholder begrenzt

corporate social responsibility	Unternehmens- und der wahr- genommenen CSR und der Arbeitgeber- marken?	n= 550 Business Student*innen aus England	Positive Arbeitskultur, CSR, Gehalt und Anreize verhelfen zu einem P-O-Fit	• Ergebnisse stark abhängig vom indischen Kulturrbaum	• begrenzte Informationen zur Durchführung der Methode
Employer brand, person- organisation fit and employer of choice	Tanwar, Karnica Kumar, Amresh	2019	Quantitative Methode: Befragung	Die positive Arbeitskultur, CSR, Gehalt und Anreize beeinflussen den Status als Wunscharbeitgeber*in nur, wenn auch ein P-O-Fit wahrgenommen wird	• Proband*innen sind auf Studierende beschränkt
			n= 386 indische Student*innen	Social Media verstkt eine bereits bestehende Beziehung zwischen P-O-Fit und Wunscharbeitgeber*in	• Keine Angabe zum Geschlecht der Proband*innen
Attracting applicants through the organization's	Carpentier, Marieke Van Hoye, Greet	2019	Inwiefern beeinflusst die Social-Media-Seite und ihre Kommunikations	Social-Media-Seite dient zur Ableitung der Markenperslichkeit	• Beschränkung der Ergebnisse auf LinkedIn & Facebook
			n= 165 Proband*innen	Je höher der Informationsgehalt bzw. die soziale Presenz, desto höher die	

<p>social media page: Signaling employer brand personality</p> <p>Weijters, Bert</p> <p>merkmale eines Unternehmens die wahrgenommene Attraktivität & Word-of-Mouth Absicht von potenziellen Bewerber*innen ?</p>	<p>wahrgenommene Kompetenz bzw. Wärme</p> <p>Die Existenz einer Social-Media-Seite erhöht die Word-of-Mouth Absicht Word-of-Mouth Absichten erhöhen sich bei einem hohen wahrgenommenen Informationsgehalt bzw. einer hohen sozialen Präsenz</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Relation der Ergebnisse zu anderen Rekrutierungs-Informationss Seiten
<p>How corporate social responsibility activities influence employer reputation: The role of social media capability</p> <p>Benitez, Jose Ruiz, Laura Castillo, Ana Llorens, Javier</p> <p>Verstärkt Social Media den Einfluss von CSR-Aktivitäten auf den Ruf von Arbeitgeber*innen?</p>	<p>Statistische Auswertung mit n= 100 Unternehmen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ergebnisse nicht übertragbar auf andere Länder • Analyse auf Facebook, Twitter und Blogs beschränkt • Relativ kleine Stichprobe
<p>Employer Branding and Recruitment:</p> <p>Keppeler, Florian</p> <p>Inwiefern beeinflussen Signale des</p>	<p>Experiment</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Anpassung der Anzeigen durch Bilder,

<p>Social Media Field Experiments Targeting Future Public Employees</p>	<p>Papenfuß, Ulf Anzeigen das Jobinteresse bei öffentlichen Arbeitgeber*innen?</p>	<p>Employer Branding in digitalen Anzeigen das Jobinteresse bei öffentlichen Arbeitgeber*innen?</p>	<p>4 Szenarien, jeweils zwischen 45.000 und 55.000 Individuen erreicht</p>	<p>Frauen haben ein niedrigeres Klickverhalten als Männer Das Signal Jobsicherheit hat einen leicht höheren Einfluss auf das Jobinteresse als das Signal der gesellschaftlichen Wirkung</p>	<p>beschränkt auf Text • Ergebnisse auf die Plattform Facebook limitiert • Proband*innen beschränkte sich auf Studierende • Auswahl der auszuwertenden Fragebögen nicht nachvollziehbar • Ergebnisse sind aufgrund der ökonomischen Rahmenbedingungen nur auf Polen anwendbar</p>

	b) Bedeutung für die Arbeitgebermarkenbildung?		
Your Future Employer: Employer Branding, Reputation, and Social Media	Welche Werte beeinflussen die Arbeitgeberattraktivität und was beeinflussen sie nachfolgend? Inwiefern beeinflusst Social Media den Ruf des Unternehmens bzw. die Bewerbungsabsicht?	<p>Quantitative Methode: Befragung (CAWI) n= 581</p> <p>Proband*innen (22-35 Jahre)</p>	<p>Die Werte der Bewerbung, Soziales und Entwicklung sind attraktive Dimensionen als Arbeitgeber*in und beeinflussen den Ruf und nachfolgend auch die Bewerbungsabsicht</p> <ul style="list-style-type: none"> • Begrenzung der Stichprobe auf Personen mit Wunsch auf Weiteranstellung • Ergebnisse beziehen sich auf Ghana und ist in Bezug auf Social Media nicht fortgeschritten <p>Social Media beeinflusst die Bewerbungsabsicht positiv, jedoch nicht den Ruf des Unternehmens</p>

Tabelle 2 - Übersicht des Forschungsstands (eigene Darstellung)

Identifikation der Forschungslücke

Im Forschungsstand konnten weite Erkenntnisse durch Studien über den europäischen Raum hinaus gesammelt werden. Die Menge der Studien zeigt, dass das Thema Corporate Social Responsibility in Bezug auf Employer Branding seit einiger Zeit von Bedeutung ist. Das Thema Social Media wurde teilweise in Studien ebenso aufgegriffen und in Beziehung gesetzt, bei diesen wurde der Fokus zumeist auf die Plattform Facebook gelegt.⁴⁶ Der Einfluss von CSR-Aktivitäten wurde in den Studien einerseits auf die Unternehmensattraktivität und den Ruf des Unternehmens bezogen. Die Studien zeigen ein einheitliches Bild darüber, dass eine positiv wahrgenommene CSR einen positiven Einfluss auf den Ruf des Unternehmens hat.⁴⁷ Dies ist sowohl bei internen als auch bei externen CSR-Aktivitäten der Fall. Spezifischer ist der positive Einfluss der CSR auch bei der erhöhten wahrgenommenen Attraktivität der Stellenanzeigen zu erkennen.⁴⁸ Im Falle der Bewerbungsabsicht haben die Studien unterschiedliche Erkenntnisse erlangt. Demnach wird die Bewerbungsabsicht durch nachhaltige Weiterentwicklungsmaßnahmen von Arbeitgeber*innen⁴⁹, einer wahrgenommenen Übereinstimmung zwischen Persönlichkeiten von Unternehmen und Proband*innen bei unternehmenseigenen Seiten sowie einer wahrgenommenen Attraktivität des Unternehmens erhöht.⁵⁰

Ein Teil der angeführten Studien hat Social Media bei der Kommunikation miteinbezogen, welcher größtenteils Einigkeit über deren positive Auswirkungen besitzt. Als Mediationsvariable verstärkt sie bestehende Beziehungen oder Effekte. Dies ist bei der Bewerbungsabsicht der Fall.⁵¹ Ebenso verstärkt sie den Einfluss der CSR-Aktivitäten auf den Ruf von Arbeitgeber*innen⁵² und die Beziehung zwischen P-O-Fit und Wunscharbeitgeber*in.⁵³ Darüber hinaus werden Informationen auf Social Media glaubwürdig wahrgenommen und beeinflussen das

⁴⁶ Vgl. Keppeler & Papenfuß (2020), S.767.; Carpentier et. al. (2019), S.6.; Benitez et. al. (2020), S.4-6.; Kissel & Büttgen (2015), S.761.

⁴⁷ Vgl. Verčić & Čorić (2018), S.449-450

⁴⁸ Vgl. Story et. al. (2016), S.494-495.

⁴⁹ Vgl. Rzemieniak & Wawer (2021), S.845-846.

⁵⁰ Vgl. Kissel & Büttgen (2015), S.768-770.

⁵¹ Vgl. Hanu et. al. (2021), S.12.

⁵² Vgl. Benitez et. al. (2020), S.9-10.

⁵³ Vgl. Tanwar & Kumar (2019), S.813-815.

Unternehmensimage positiv.⁵⁴ Die Studie von Carpentier, Van Hoye und Weijters zeigt des Weiteren, dass ein Social Media Auftritt nicht nur als Meditationsvariable agieren kann, sondern auch zur Ableitung der Markenpersönlichkeit dient und gleichzeitig die Word-of-Mouth Absichten erhöht.⁵⁵

Die im Forschungsstand beschriebenen Studien behandeln bereits wichtige Themen der Kommunikation der CSR im Rahmen des Employer Branding. Jedoch bezogen sich einige der aufgezeigten Studien meist auf asiatische Räume, sodass die Ergebnisse nicht auf den österreichischen Raum umlegbar sind. Darüber hinaus ist auch die Social Media Landschaft von Land zu Land unterschiedlich ausgeprägt und nimmt somit möglicherweise eine andere Stellung in der Jobsuche ein. Ebenso ist eine unterliegende Gemeinsamkeit der Studien, dass die Proband*innen oft Student*innen waren, sodass eine höherer Schulabschluss und höhere Qualifikationen bei der Jobsuche vorhanden waren. Diese entsprechen somit nur einen Teil der Generation Z. Von Interesse ist wie die Generation Z in der heutigen Zeit CSR-Aktivitäten in Österreich wahrnimmt und inwiefern diese ihre Beurteilung der Unternehmen und folglich ihre Bewerbungsabsicht beeinflusst. Diese Forschungslücke soll mithilfe der vorliegenden Arbeit geschlossen werden. Daher werden folgende Forschungsfragen für die Arbeit gebildet:

FF1: Welche Bedeutung kommt der Kommunikation von CSR auf Instagram für die Einstellung gegenüber den Arbeitgeber*innen bei der Generation Z zu?

FF2: Inwiefern hat die Kommunikation von CSR auf Instagram einen Einfluss auf die Bewerbungsabsicht der Generation Z?

⁵⁴ Vgl. Kissel & Büttgen (2015), S.768-770.

⁵⁵ Vgl. Carpentier et. al. (2019), S.10-11.

3 Employer Branding

In diesem Überkapitel soll das Thema Employer Branding beleuchtet werden. Zunächst werden im Unterkapitel 3.1 die unterschiedlichen Definitionen diskutiert. Darauffolgend werden im Unterkapitel 3.2 verwandte Begriffe von Employer Branding abgegrenzt. Die Arbeitgebermarke als Zielsetzung von Employer Branding wird näher mit ihren Funktionen im Unterkapitel 3.3 erläutert und im Unterkapitel 3.4 deren Entwicklung beschrieben. Das Unterkapitel 3.5 zeigt angewandten Theorien im Bereich des Employer Branding auf. Zuletzt wird in 3.6 ein Zwischenfazit des gesamten Kapitels gezogen.

3.1 Definition Employer Branding

Der Begriff Employer Branding kam erstmals 1996 in einem Fachbeitrag „The Employer Brand“ auf. Erst zehn Jahre später fand sich Employer Branding in der Praxis wieder. In der Zwischenzeit kursieren eine Menge an unterschiedlichen Definitionen über den Begriff und die Literatur ist sich bei der genauen Definition noch uneinig.⁵⁶ Um die unterschiedlichen Definitionen darzulegen und Missverständnisse zu vermeiden, werden im folgenden Abschnitt verschiedene Ausführungen herangezogen, wobei am Ende die für die Arbeit relevante Definition festgelegt wird.

Der Autor Runkel sieht Employer Branding als einen Systemprozess an, mithilfe dessen die Arbeitgebermarke entwickelt, positioniert und kommuniziert wird. Dabei wird das Ziel verfolgt die Bekanntheit als attraktive Arbeitgeber*innen zu steigern, die Mitarbeiterbindung zu optimieren und Mitarbeiter*innen zu gewinnen, um auf langfristige Sicht Wettbewerbsvorteile zu erlangen.⁵⁷

Im Fokus der Autoren Kremmel und Von Walter steht die Aufgabe des Employer Branding. Sie definieren den Begriff als Gestaltungstool, um die Vorstellungen von einem Unternehmen nach außen zu tragen. Dabei wird die Unternehmensmarke

⁵⁶ Vgl. Kriegler (2018), S.23.

⁵⁷ Vgl. Runkel (2018), S.21.

genutzt, um Assoziationen aufzubauen, welche im Zusammenhang mit dem Unternehmen als Arbeitgeber*in stehen.⁵⁸

Der Autor Kriegler beschreibt Employer Branding, als identitätsbasierte, intern wie extern wirksame Entwicklung, welche das Unternehmen als glaubwürdige*n und attraktive*n Arbeitgeber*in positionieren soll. Employer Branding, auf Deutsch auch Arbeitgebermarke genannt, wird als Teil des Corporate Branding, also der Unternehmensmarke angesehen.⁵⁹

Ähnlich sehen es auch die Autor*innen Fournier et. al.. Sie definieren Employer Branding als die gesamten Bemühungen und Maßnahmen, welche ein Unternehmen für aktuelle sowie potenzielle Mitarbeiter*innen setzen, um als Arbeitgeber*in der Wahl wahrgenommen zu werden.⁶⁰

Einen strategischeren Ansatz des Employer Branding greifen die Autoren Stotz und Wedel-Klein auf. Sie sehen Employer Branding als einen Teil der strategischen Personalwirtschaft (auf Englisch: Human Capital Management). Dabei wird der USP des Unternehmens als Arbeitgeber*in festgelegt, operativ verwirklicht und nach innen sowie außen kommuniziert.⁶¹

Aufgrund der unterschiedlichen Definitionen in der Literatur wird für die vorliegende Arbeit für den Begriff Employer Branding folgende Definition gewählt:

*„Employer Branding umfasst alle gesetzten Maßnahmen, um ein Unternehmen als glaubwürdige*n und attraktive*n Arbeitgeber*in nach innen und außen zu kommunizieren. Die dabei entwickelte Arbeitgebermarke ist ein Teil der Unternehmensmarke.“*

⁵⁸ Vgl. Kremmel & Von Walter (2021), S.505.

⁵⁹ Vgl. Kriegler (2018), S.23f.

⁶⁰ Vgl. Fournier et. al. (2019), S.22.

⁶¹ Vgl. Stotz & Wedel-Klein (2013), S.8.

3.2 Abgrenzung von verwandten Begriffen von Employer Branding

In der Literatur wird der Begriff Employer Branding häufig mit anderen Begriffen zusammen erwähnt oder sogar gleichgesetzt. Um Verwirrungen zu vermeiden und eine klare Abgrenzung der Begriffe aufzuzeigen, werden im Folgenden einige der in der Literatur vorkommenden Begriffe diskutiert.

Ein sehr eng verwandter Begriff ist die **Employer Brand**, welche sich auch in der Definition des Employer Branding wiederfindet. Diese wird auf Deutsch auch als Arbeitgebermarke bezeichnet. Sie ist ein Teilaспект der Corporate Brand, also der Unternehmensmarke. Wissenschaftlich sind die Voraussetzungen für den Begriff der Marke belegt, um von einer Arbeitgebermarke sprechen zu können. Dies ist auf den wirkungsorientierten Ansatz zurückzuführen, welcher von der Ausprägung eines Vorstellungsbildes spricht, sodass hier das Markenkonzept angewandt werden kann. Die Employer Brand ist also die Marke, die durch Employer Branding entwickelt wird und gleichzeitig vermarktet werden soll.⁶²

Fälschlicherweise wird Employer Branding oftmals mit dem Begriff **Internal Branding** gleichgesetzt. Denn diese beiden Begriffe konzentrieren sich auf unterschiedliche Facetten, welchen jedoch die grundlegende Gemeinsamkeit der eigenen Mitarbeiter unterliegt. Internal Branding, also die interne Markenführung, versucht mithilfe der Mitarbeiter*innen die Leistungsversprechen im Kundenkontakt zu präsentieren. Dabei lässt sich das Internal Branding noch weiter in das markenorientierte Verhalten sowie Systeme und Prozesse unterteilen. Denn auch das markenorientierte Verhalten, **Behavioral Branding**, wird oft in der Literatur mit dem Begriff des Employer Branding aufgefunden. Beim Behavioral Branding steht speziell das Verhalten und die Einstellung der Mitarbeiter*innen im Vordergrund, genauer gesagt, wie sie die Markenwerte des Unternehmens nach außen tragen und zeigen. Dies soll das Leistungsversprechen des Unternehmens nach außen präsentieren. Speziell für Mitarbeiter*innen im engen Kundenkontakt ist dies relevant. Ebenfalls zur internen Markenführung zählen die markenorientierten

⁶² Vgl. ebd., S.5.

Systeme und Prozesse, welche über das Verhalten hinaus gehen. Darunter versteht man beispielsweise Arbeitskleidung oder technische Hilfsmittel, welche das Verhalten unterstützen sollen. Die markenorientierten Prozesse und Strukturen umfassen nicht nur das Verhalten, sondern alle anderen Aspekte, die zur Einlösung des Markenversprechens beitragen. Im Vergleich zum Employer Branding ist auch die zentrale Zielgruppe unterschiedlich, welche beim Internal Branding die Kund*innen darstellt.⁶³

Ebenso wird auch der Begriff der **Employer Value Proposition** (EVP) im Kontext des Employer Branding vorgefunden. Sie umfasst die Arbeitgeberpositionierung, welche ein Markenversprechen als Arbeitgeber*in an Bewerber*innen und Mitarbeiter*innen trägt und sich dadurch von der Konkurrenz differenziert. Die EVP vereint die zentralen Eigenschaften, die mit dem Unternehmen als Arbeitgeber*in von Mitarbeiter*innen bzw. Interessierten verbunden werden sollen.⁶⁴ In Bezug auf ihre Bedeutung wird die EVP auch oft mit der Unique Selling Proposition (USP) im Produktmarketing verglichen. Die EVP gilt als Ausgangspunkt für die Entwicklung der Employer Brand durch Employer Branding.⁶⁵

3.3 Arbeitgebermarke als Ziel des Employer Branding

Im Zuge der Definition des Begriffs Employer Branding konnte herausgearbeitet werden, dass Arbeitgeber*innen als Marke im Mittelpunkt der Maßnahmen stehen. Aufgrund dessen liegt es nahe sich näher mit dem Thema der Arbeitgebermarke zu befassen. Daher wird nachfolgend die Arbeitgebermarke beleuchtet.

Wie bereits aufgegriffen im vorherigen Kapitel der Begriffsabgrenzung stellt die Employer Brand nur einen Teilaспект der Corporate Brand dar und ist eine besondere Ausprägung davon. Die Employer Brand ist somit auch am Aufbau und der Führung der Unternehmensmarke beteiligt. Sie ist eine Spezifizierung der Unternehmensmarke, um die Zielgruppen am Arbeitsmarkt und im Unternehmen passend ansprechen zu können.⁶⁶

⁶³ Vgl. Esch et. al. (2014), S.26-28.

⁶⁴ Vgl. Kriegler (2018), S.158.

⁶⁵ Vgl. Immerschitt & Stumpf (2019), S.38.

⁶⁶ Vgl. Kriegler (2018), S.24.

Als Marke möchte man gewisse Vorstellungsbilder nach außen tragen. Dabei kann sich ein Vorstellungsbild auf das Produkt bzw. Dienstleistung beziehen, oder auch auf das Unternehmen selbst, welche die Unternehmensmarke aufgreift. Das Vorstellungsbild variiert dabei je nach Anspruchsgruppe.⁶⁷ Es soll ein klares und nicht austauschbares Vorstellungsbild der Arbeitgebermarke in den Köpfen der Zielgruppe erzeugt werden. Die Arbeitgebermarke wirkt nach innen und nach außen, das bedeutet sie soll aktuelle sowie potenzielle Mitarbeiter*innen ansprechen.⁶⁸ Die Employer Brand beinhaltet die Ist- und Soll-Wahrnehmung dieser Mitarbeiter*innen von der Arbeitgebermarke. Die Arbeitgebermarke basiert auf der Unternehmensmarke und wird als Instrument für die Führung der gesamtheitlichen Personalmanagementaktivitäten eingesetzt. Die Vermarktung der Arbeitgebermarke, also Employer Branding, hat sowohl auf die HR-Wertschöpfungskette als auch auf die anderen Unternehmensbereiche eine positive Wirkung. Dies kann Unternehmen wichtige Wettbewerbsvorteile verschaffen und verursacht positive Effekte in unterschiedlichen Bereichen, welche sich in den Funktionen einer Employer Brand zeigen lässt. Nach dem Ansatz von Koppelman werden Marktfunktionen für die verschiedenen Marktteilnehmer*innen bestimmt und systematisiert. Dabei wird zwischen der Sicht der Arbeitnehmer*innen und Arbeitgeber*innen unterschieden.⁶⁹

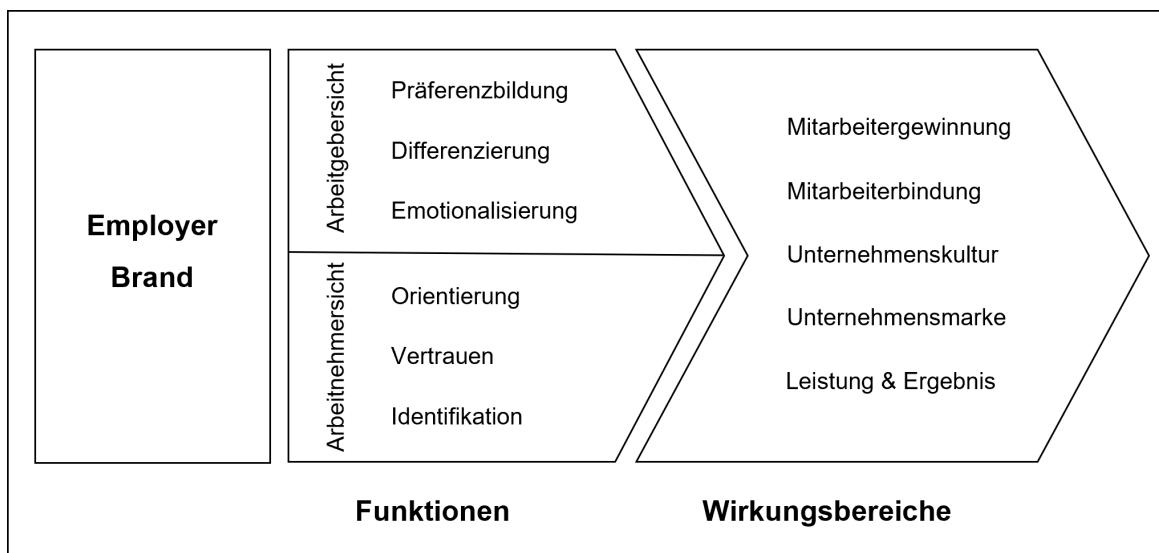


Abbildung 1 - Employer Brand: Funktionen und Wirkungsbereiche (in Anlehnung an Stotz/ Wedel-Klein, 2013, S.27.)

⁶⁷ Vgl. Stotz & Wedel-Klein (2013), S.5.

⁶⁸ Vgl. Esch & Eichenauer (2019), S.333.

⁶⁹ Vgl. Stotz & Wedel-Klein (2013), S.27.

Die Abbildung 1 zeigt die unterschiedlichen Funktionen aus den zwei Sichten, welche die Employer Brand erfüllt. Im Folgenden wird näher auf diese eingegangen.

3.3.1 Funktionen der Employer Brand für Arbeitgeber*innen

Im ersten Schritt wird die Perspektive der Arbeitgeber*innen näher beleuchtet. Die drei Hauptfunktionen, wie oben bereits dargestellt, umfassen die Präferenzbildung, Differenzierung und die Emotionalisierung. Bei der **Präferenzbildung** wird, wie bei dem generellen Markenkonzept das Ziel verfolgt, eine Präferenz bei der Zielgruppe zu erlangen. Dies wird in dem Zusammenhang auch als Employer of Choice (EOC) bezeichnet, welche der ersten Wahl als Arbeitgeber*in im Wahl- und Entscheidungsprozess entspricht.⁷⁰ Dies gilt als zentrales Ziel für Arbeitgebermarken und ist als Kennzahl ein Indikator dafür, wie attraktiv und wettbewerbsfähig eine Arbeitgebermarke im Vergleich zum Wettbewerb ist. Hier spielen der Employer Brand-Fit sowie der Job-Fit eine große Rolle.⁷¹ Dabei ist eine positive Wahrnehmung des Unternehmens als Wahrnehmung essenziell. Es sollen positive Berührungspunkte bereits vor der aktiven Arbeitsplatzsuche geschaffen werden, welche durch Maßnahmen, wie beispielsweise Sponsoring oder Social Media Aktivitäten, generiert werden. Dabei erreicht man die potenziellen Bewerber*innen in einer passiven Empfängerrolle, bei der die Informationen mit wenig Detailtiefe transportiert werden. Unternehmen möchten dadurch bereits früh in der Arbeitsselektion Vorprägungen schaffen und sich als attraktive Arbeitgeber*innen positionieren.⁷² Für Bewerber*innen ist die Übereinstimmung der Persönlichkeit sowie ihrer Wertvorstellungen mit dem Unternehmen ein wichtiges Kriterium bei der Bewerbungsabsicht. Werden Erwartungen und Vorstellungen erfüllt, kann die vorhergehende Präferenz bei der Arbeitsplatzwahl zu einer erhöhten Motivation und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter*innen führen. Die versprochenen Werte müssen nach innen sowie nach außen gehalten werden, da auch nur ein einmaliger Bruch als negativer Multiplikator gilt. Eine starke Arbeitgebermarke bringt Kosteneinsparungen sowohl in der Rekrutierung als auch in der langfristigen Entgeltentwicklung mit sich. Denn es bewerben sich einerseits qualifiziertere Arbeitskräfte, andererseits ist ihre Bewerbungsabsicht nicht nur vom

⁷⁰ Vgl. ebd., S.28.

⁷¹ Vgl. Esch & Eichenauer (2019), S.350.

⁷² Vgl. Kremmel & von Walter (2021), S.513.

Entgelt abhängig. Dadurch können Kosten in der Personalbeschaffung deutlich reduziert werden. Dies hat auch direkten Einfluss auf die weitere Funktion, die **Differenzierung**. Indem eine Präferenz bei der Zielgruppe gebildet wird, wird zwangsläufig auch eine bessere Wettbewerbsposition im Vergleich zu der Konkurrenz eingenommen. Die Abhebung von der Konkurrenz ist bei dieser Funktion im Vordergrund, denn es wird eine Monopolstellung als Employer of Choice in den Köpfen der potenziellen Arbeitnehmer*innen verfolgt. Die dritte Hauptfunktion der Employer Brand aus der Sicht von Arbeitgeber*innen ist die **Emotionalisierung**. Durch eine emotional aufgeladene Arbeitgebermarke werden potenzielle Arbeitnehmer*innen auf die Marke aufmerksam.⁷³ Darüber hinaus können emotional aufgeladene Arbeitgebermarken nicht nur Aufmerksamkeit erregen, sondern sogar potenzielle Arbeitnehmer*innen von ihrem Angebot überzeugen, obwohl Bewerber*innen ein anderes Angebot mit einem höheren Gehalt bekommen haben.⁷⁴ Auch für aktuelle Arbeitnehmer*innen spielt eine emotional aufgeladene Marke eine Rolle, da sie sich mit der Marke identifizieren können und somit deren Arbeitgeber*innen loyaler sind. An der Arbeitgebermarke ausgerichtete Maßnahmen erhöhen die Mitarbeiterzufriedenheit, welche einen positiven Einfluss auf die Arbeitsergebnisse und Effizienz hat.⁷⁵ Die emotionale Aufladung der Arbeitgebermarke verhilft aber nicht nur Mitarbeiter*innen zu gewinnen, sondern auch Mitarbeiter*innen an die Marke zu binden. Denn eine niedrige emotionale Bindung an ein Unternehmen, hat eine hohe Bereitschaft des Arbeitgeberwechsels von Mitarbeiter*innen zur Folge. In Österreich wiesen 2016 schon 71 % der Beschäftigten eine geringe Bindung, 18 % gar keine Bindung und nur 12 % eine hohe Bindung zu ihren Unternehmen auf.⁷⁶ Dennoch wird die emotionale Bindung in Unternehmen oft vernachlässigt. Eine höhere Identifikation der Mitarbeiter*innen mit dem Unternehmen wirkt sich nämlich auch als interner kultureller Faktor aus. Die Faktoren eines transparenten Führungsstils, effiziente interne Kommunikation sowie ein besseres Arbeitsklima sollen erreicht werden. Dies kann vor allem in unsicheren Zeiten geprägt von Veränderungen Zusammenhalt und Vertrauen schaffen. Employer Branding erhöht die Bekanntheit

⁷³ Vgl. Stotz & Wedel-Klein (2013), S.29.

⁷⁴ Vgl. Kriegler (2018), S.121.

⁷⁵ Vgl. Stotz & Wedel-Klein (2013), S.29-30.

⁷⁶ Vgl. Immerschitt & Stumpf (2019), S.6.

der Unternehmensmarke und trägt zu einer Verbesserung des Unternehmensimages bei. Mitarbeiter*innen sind Botschafter der Unternehmensmarke und tragen mit ihrem Verhalten zu dem Image der Unternehmensmarke und deren Produkte bzw. Leistungen für andere Zielgruppen bei. Dadurch sind alle Aktionsfelder des Unternehmens durch Employer Branding betroffen.⁷⁷

3.3.2 Funktionen der Employer Brand für Arbeitnehmer*innen

Im nächsten Schritt soll nun näher auf die Funktionen der Employer Brand aus der Sicht der Arbeitnehmer*innen eingegangen werden. Die erste Hauptfunktion ist die **Orientierung**, welche den Arbeitnehmer*innen die aufwändige Arbeitsplatzsuche aufgrund der Intransparenz und unausgeglichenen Informationsbereitstellung auf dem Arbeitsmarkt, erleichtern soll. Die Marke fungiert in diesem Fall als Informationsträger von emotionalen sowie funktionalen Schlüsselbotschaften, welche den Entscheidungsprozess vereinfachen.⁷⁸ Dafür müssen sich Arbeitgeber*innen davor auf emotionale Dimensionen, beispielsweise als Arbeitgeber*in für den man mit Stolz arbeitet, sowie funktionale (kognitiven) Dimensionen, wie das Gehalt oder Arbeitszeitregelungen, positionieren.⁷⁹ Die potenziellen Arbeitnehmer*innen können durch die mit der Marke verbundenen Assoziationen bereits im Vorhinein abschätzen, inwiefern sie sich mit den Wertvorstellungen des Unternehmens identifizieren können und welche Unternehmenskultur erwartet werden kann. Ob diese Erwartungen erfüllt werden können, ist auch im großen Maße von den aktuellen Mitarbeiter*innen abhängig, inwiefern diese auch die transportierten Werte nach außen hin auch wirklich leben. Dafür müssen in der Organisation und ihrer Unternehmenskultur die Mitarbeiter*innen spüren, dass die Arbeitgebermarkenwerte auch ernst genommen werden und gelebt werden. Nur so können sie auch selbst übernommen werden.⁸⁰ Ebenso soll die Employer Brand die Funktion des **Vertrauens** erfüllen. Die Auswahl von zukünftigen Arbeitgeber*innen ist für die Arbeitnehmer*innen mit einem hohen Risiko verbunden. Denn die langfristige Entscheidung für einen Arbeitsplatz wird

⁷⁷ Vgl. Stotz & Wedel-Klein (2013), S.28-30.

⁷⁸ Vgl. ebd., S.31-32.

⁷⁹ Vgl. Kirchgeorg & Müller (2013), S.79.

⁸⁰ Vgl. Kriegler (2018), S.197.

erst nach der Wahrnehmung der tatsächlichen Gegebenheiten im Unternehmen als richtig oder nicht richtig empfunden. Häufige Arbeitgeberwechsel werden am Arbeitsmarkt negativ aufgefasst und wird somit zumeist vermieden.⁸¹ Es ist jedoch anzumerken, dass in der heutigen Zeit bedingt durch die räumliche Flexibilität und ändernde Lebensumstände ein häufigeres Wechseln der Arbeitgeber*innen von Mitarbeiter*innen vorkommt. Eine lebenslange Loyalität zu einem Unternehmen wird kaum angestrebt.⁸² Eine starke Arbeitgebermarke minimiert dennoch das Risiko, falsche Arbeitgeber*innen auszuwählen. Dieses aufgebaute Vertrauen durch die Arbeitnehmer*innen führt gleichzeitig zu einer Qualitätsfunktion der Arbeitgebermarke. Denn die Markenversprechen sollen auch bei aktuellen Mitarbeiter*innen Vertrauen aufbauen, sodass die Mitarbeiterzufriedenheit erhöht bzw. erhalten werden kann und somit auch deren Loyalität. Die dritte Hauptfunktion der Employer Brand liegt in der **Identifikation**. Der emotionale Aspekt ist, wie bereits angeführt, eine wichtige Entscheidungsgrundlage im Arbeitgeberwahlprozess. Sobald sich Arbeitnehmer*innen mit den Wertevorstellungen, welche durch die Arbeitgebermarke transportiert werden, identifizieren kann, werden sie auf das Unternehmens aufmerksam und sind gewillt sich zu bewerben. Diese Identifikation ist eine wichtige Voraussetzung, um die Mitarbeiterzufriedenheit und -loyalität zu gewährleisten. Umso wichtiger ist es, dass sich die Markenversprechen für die Arbeitnehmer*innen nach Eintritt bestätigen, sodass sich die neuen Mitarbeiter*innen bestärkt in ihrer Entscheidung fühlen und selbst zu Markenbotschafter*innen des Unternehmens werden. Die Arbeitgebermarke kann für Arbeitnehmer*innen auch zur Selbstdarstellung im sozialen Umfeld dienen, indem das Image des Unternehmens als Prestigesymbol nach außen getragen wird.⁸³ Die Selbstdarstellung erfolgt im unternehmensexternen Umfeld, bei der die Markenzugehörigkeit als positiv wahrgenommen wird. Die positiv empfundene Wertschätzung des Umfeldes resultiert in einer erhöhten Selbstwertschätzung der Mitarbeiter*innen.⁸⁴

⁸¹ Vgl. Stotz & Wedel-Klein (2013), S.31-32.

⁸² Vgl. Mattmüller & Buschmann (2019), S.7.

⁸³ Vgl. Stotz & Wedel-Klein (2013), S.31-32.

⁸⁴ Vgl. Bruhn (2019), S.1092.

3.4 Entwicklung einer Arbeitgebermarke durch Employer Branding

Um eine Arbeitgebermarke aufbauen zu können, wird auf die Maßnahmen der Markenbildung zurückgegriffen. Für die Zielerreichung ist die Erfassung und Umsetzung des Employer Branding in einem strategischen Prozess notwendig. Laut der allgemein gültigen Marketingtheorie besteht der Managementprozess aus vier Schritten: Analyse, Planung, Implementierung und Beurteilung. Aufgrund dessen wird der Employer Branding-Prozess auf der Basis dieser Schritte veranschaulicht.⁸⁵ Eine ähnliche Unterteilung ziehen auch die Autoren Kremmel und von Walter heran, bei der sie den Employer Brand Management-Prozess in vier Schritte unterteilen.⁸⁶

3.4.1 Analyse

Der erste Schritt einer Markenentwicklung ist die Festlegung der Ausgangssituation. Dies beinhaltet die Analyse des Umfelds sowie die aktuelle Lage innerhalb des Unternehmens. Spezifischer ist somit zunächst die Unternehmenssituation, die anzusprechenden Zielgruppen und die Konkurrenz des Arbeitgebers bzw. der Arbeitgeberin zu analysieren. Es ist zu untersuchen, wie die interne sowie externe Wahrnehmung des Unternehmens ausgeprägt ist. Herauszuarbeiten sind unter anderem die Stärken und Schwächen als Arbeitgeber*in oder auch die Einstellung von aktuellen Mitarbeiter*innen.⁸⁷ Es ist dabei besonders wichtig darauf zu achten, eine ehrliche und realistische Einschätzung der aktuellen Lage zu bekommen. Daher sollen auch weniger attraktive Informationen zusammengetragen werden. Denn Unternehmen sollten sich als Arbeitgeber*in so realitätsnah wie möglich positionieren, um keine widersprüchlichen Erwartungen bei Mitarbeiter*innen zu erzeugen.⁸⁸ Dadurch kann eine Arbeitgebermarke gebildet werden, welche die Interessen von Mitarbeiter*innen sowie die einzigartige Markenidentität repräsentiert. Es bietet sich daher an und ist gleichzeitig förderlich, Mitarbeiter*innen in den Aufbau und die Kommunikation einer Arbeitgebermarke miteinzubeziehen. Besondere Bedeutung kommt auch dem Rekrutierungsprozess zu. Ist dieser zu

⁸⁵ Vgl. Fournier et. al. (2019), S.29.

⁸⁶ Vgl. Kremmel & von Walter (2021), S.509.

⁸⁷ Vgl. Fournier et. al. (2019), S.29-30.

⁸⁸ Vgl. Esch et. al. (2019), S.971.

kompliziert gestaltet oder sind Berührungs punkte nicht zufriedenstellend, könnten sich potenzielle Bewerber*innen von dem Unternehmen als Arbeitgeber*in abwenden. Eine Festlegung der anzusprechenden Zielgruppen mithilfe der Employer Branding Maßnahmen ist sinnvoll, um eine gezielte Ansprache und einen wirksamen Einsatz von Instrumenten gewährleisten zu können.⁸⁹ Diese Zielgruppenfestlegung ist immer mit dem derzeitigen Personalbedarf abzustimmen, um eruieren zu können, wie viele Mitarbeiter*innen mit welcher Kompetenz und für welchen Zeitraum benötigt werden.⁹⁰ Beim Employer Branding können interne Zielgruppen, beispielsweise Führungskräfte, und auch externe Zielgruppen, beispielsweise Absolvent*innen, angesprochen werden. Besonders wichtig ist nach der Identifikation der Zielgruppen, die Analyse derer Präferenzen, Werte und Anforderungen, um diese in die Strategie miteinfließen lassen zu können. Ebenfalls ist festzustellen, welche Aspekte als Arbeitgeber*in bei der Zielgruppe besonders geschätzt werden und wie man sich bei der Zielgruppe von den Mitbewerbern abhebt. In Bezug auf die Konkurrenz ist auch deren Employer Branding Ansatz zu analysieren und ihren EVP herauszufinden.⁹¹ Gerade im Vergleich mit den direkten Mitbewerbern ist es von hoher Bedeutung nicht als austauschbar wahrgenommen zu werden und sich klar von ihnen abzugrenzen. Dafür kann es auch hilfreich sein, Best Practices von anderen Branchen miteinzubeziehen.⁹² Besonders entscheidend ist zu wissen, wer die Wettbewerber um dieselbe Zielgruppe darstellen und welche Gesamtstrategie sie verfolgen. Nach der Datensammlung können realistische Ziele festgelegt werden und deren Erreichung besser eingeschätzt werden.⁹³

3.4.2 Planung

Die Basis für die Planung bilden die Ergebnisse der vorhergegangenen Analyse. Diese Phase umfasst die Konzept- und Maßnahmenplanung, um eine Arbeitgebermarke zu entwickeln. Es werden Ziele und Meilensteine festgelegt und die Attraktivitätsfaktoren des Unternehmens als Arbeitgeber*in herausgearbeitet. Neben dem allgemeinen Ziel zum Employer of Choice (EOC) zu werden, müssen

⁸⁹ Vgl. Fournier et. al. (2019), S.29-30.

⁹⁰ Vgl. Immerschitt & Stumpf (2019), S.60.

⁹¹ Vgl. Fournier et. al. (2019), S.29-30.

⁹² Vgl. Esch et. al. (2019), S.972.

⁹³ Vgl. Fournier et. al. (2019), S.29-30.

weitere genauere Ziele definiert werden, welche mit Employer Branding erreicht werden sollen. Für eine erfolgreiche Marke wird eine positive Markenwahrnehmung vorausgesetzt, welche die Marke mit Bildern und Assoziationen auflädt. Unter anderem sollen auch eine höhere Verbundenheit, größeres Vertrauen sowie die Identifikation mit der Marke als Arbeitgeber*in ausgelöst werden. In der Planungsphase muss auch die Markenidentität des Arbeitgebers bzw. der Arbeitgeberin definiert werden, welche die bestimmenden Eigenschaften der Marke umfasst. In der Markenidentität wird festgehalten, wie sich das Unternehmen selbst sieht. Sie ist die Basis für das strategische Konzept des Unternehmens und bestimmt, wie man gegenüber den Zielgruppen im Markt auftritt. Bei der Markenidentität eines Arbeitgebers bzw. einer Arbeitgeberin müssen das Nutzenversprechen und die Vorteile, Kernkompetenzen, Tonalität und Bildwelt definiert werden.⁹⁴ Diese muss jedoch immer mit der grundlegenden Identität des Unternehmens übereinstimmen, da eine Arbeitgebermarke auf der Unternehmensmarke basiert und nur durch spezifische Merkmale erweitert wird. Aufgrund dessen ist auch eine eng zusammenhängende Entwicklung der beiden Marken notwendig. Durch den engen Zusammenhang kann auch das Markensteuerrad für die Erfassung der Markenidentität als Arbeitgeber*in herangezogen werden.⁹⁵ Dieses wird nachfolgend näher erläutert.

⁹⁴ Vgl. ebd., S.29-31.

⁹⁵ Vgl. Esch et. al. (2014), S.41.

Markensteuerrad der Arbeitgebermarke

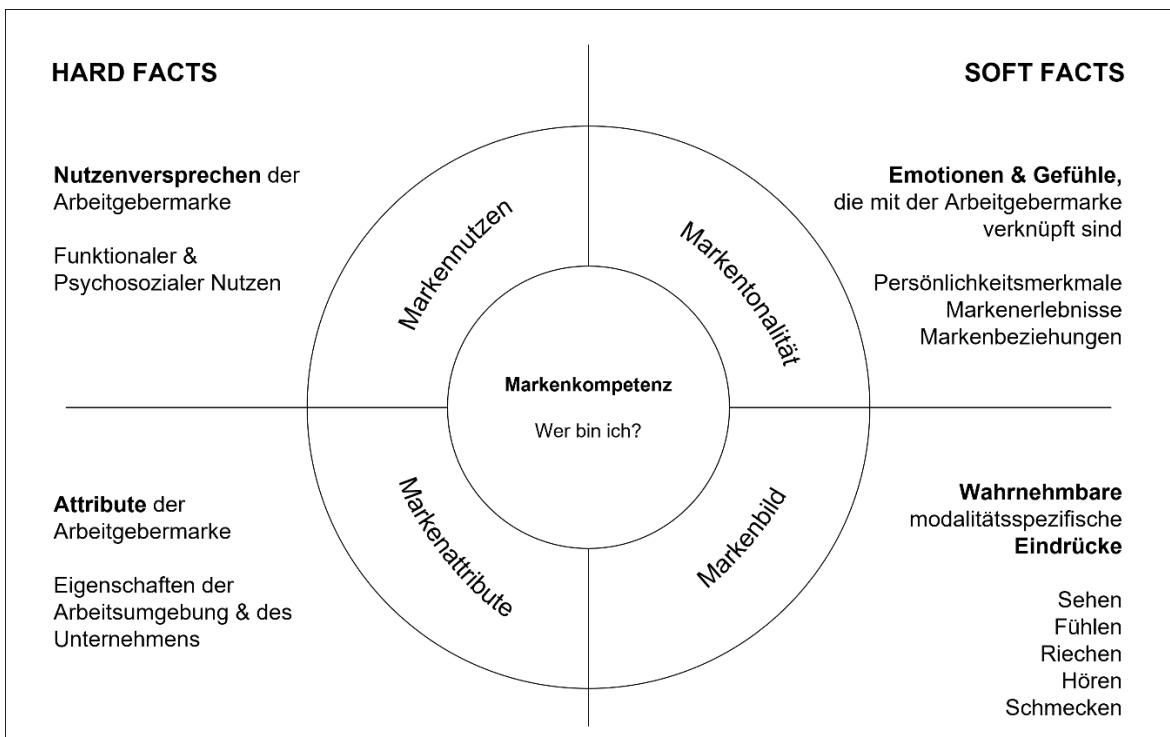


Abbildung 2 - Markensteuerrad der Arbeitgebermarke (in Anlehnung an Esch et. al., 2014, S.973; Wilbers, 2022, S.79)

In Abbildung 2 ist das Markensteuerrad der Arbeitgebermarke ersichtlich. Auf der linken Seite des Markensteuerrads befinden sich die **Hard Facts**, welche auch oft als rationale Seite bezeichnet wird. Sie beantwortet die Fragestellung „Was ist für mich drin?“ von potenziellen Arbeitnehmer*innen. Wie auch beim ursprünglichen Markensteuerrad müssen Eigenschaften und Nutzen getrennt voneinander beleuchtet werden. Beim Markennutzen müssen die Stärken des Unternehmens in authentische sowie relevante Nutzenversprechen umgewandelt werden. Dabei unterscheidet man zwischen dem funktionalen und psychosozialen Nutzen für die Arbeitnehmer*innen. Zu den Hard Facts zählen ebenso die Eigenschaften der Arbeitgebermarke, welche sich auf die Arbeitsumgebung oder auch die des Unternehmens beziehen.⁹⁶

Die rechte Seite, die **Soft Facts**, stellt die emotionale Ebene dar. Sie gibt die Antworten auf die Frage „Wie fühle ich darüber?“, genauer gesagt, wie es sich anfühlt in dem Unternehmen zu arbeiten. Die Markentonalityt umfasst die Gefühle

⁹⁶ Vgl. Esch et. al. (2014), S.15-17.

und Emotionen, die mit der Arbeitgebermarke verbunden werden. Dies kann durch die Persönlichkeitsmerkmale erfolgen. Dabei kann die Persönlichkeit der Marke der eigenen entsprechen oder auch über Wunscheigenschaften verfügen, sodass eine Präferenz bei Arbeitnehmer*innen entsteht.⁹⁷ Die Tonalität gibt auch eine gewisse Richtlinie, in welchem Grundton die Kommunikation nach außen erfolgt. Dabei umfasst sie neben der kreativen Ausgestaltung auch indirekt die inhaltliche Positionierung.⁹⁸ Weitere Emotionen können durch die Pflege der Markenbeziehungen und Markenerlebnisse mit der Marke erzeugt werden. Auf der emotionalen Ebene befindet sich ebenfalls das Markenbild, dass durch alle Sinne wahrgenommen wird. Es umfasst die Visualisierung der Marke, welche sich durch deren Markenzeichen, Farben oder auch Arbeitsplatzbeschaffenheit ausdrücken kann.⁹⁹

In der Mitte der Ausführungen befindet sich die **Markenkompetenz**, bei der die Frage „Wer bin ich?“ beantwortet wird. Sie erfasst den wesentlichen Charakter der Marke in prägnanter Form und bezieht sich dabei meist auf deren Geschichte, Herkunft, Rolle im Markt und zentralen Markenelemente.¹⁰⁰

Nach der Bestimmung der Identität der Arbeitgebermarke ist die Definition der Positionierung im Markt zu treffen. Dies stellt einen grundlegenden Faktor für den Erfolg einer Marke dar. Sie ist als EVP bekannt und steht für das Wertever sprechen eines Arbeitgebers bzw. einer Arbeitgeberin.¹⁰¹ Die EVP gibt die strategische Grundausrichtung als Arbeitgeber*in am Markt vor.¹⁰² In diesem werden die Identifikationsfaktoren, die Werte sowie die Ziele und die Differenziatoren, die Identität sowie die Kultur des Unternehmens als Arbeitgeber*in zusammengefasst. Diese gelten als Erfolgsfaktoren für die Arbeitgebermarkenbildung.¹⁰³ Sie sollen von aktuellen sowie potenziellen Mitarbeiter*innen als attraktiv angesehen werden. Besonders wichtig ist, dass das formulierte Wertever sprechen authentisch und

⁹⁷ Vgl. Esch & Langner (2019), S.184-186.; Esch et. al. (2014), S.15-18.

⁹⁸ Vgl. Kremmel & von Walter (2021), S.515.

⁹⁹ Vgl. Esch & Langner (2019), S.186.

¹⁰⁰ Vgl. ebd., S.186.

¹⁰¹ der Begriff „EVP“ wurde im Kapitel 3.2 näher definiert

¹⁰² Vgl. Fournier et. al. (2019), S.31-33.

¹⁰³ Vgl. Kriegler (2018), S.161-162.

glaubwürdig ist, daher muss es mit der tatsächlichen Unternehmenskultur übereinstimmen. Wenn die Erwartungen der Mitarbeiter*innen nach Eintritt nicht erfüllt werden, ist es wahrscheinlich, dass Mitarbeiter*innen nach kurzer Zeit das Unternehmen wieder verlassen. Darunter leidet langfristig die Glaubwürdigkeit der Arbeitgebermarke. Die Positionierung muss langfristigen Bestand haben und sich von anderen Arbeitgebermarken klar unterscheiden. Die EVP sollte rationale und emotionale Komponenten beinhalten. Besonderes Augenmerk ist auf die Emotionalisierung der Arbeitgebermarke zu legen, da diese eine starke Wirkung auf aktuelle sowie potenzielle Mitarbeiter*innen hat. In der Planungsphase sind auch die Maßnahmen für die strategische Umsetzung festzulegen.¹⁰⁴ Für das Kommunikationskonzept sind die Erkenntnisse aus der internen sowie externen Analyse heranzuziehen. Dabei kann eine Abstimmung und Vernetzung von Instrumenten und Kanälen zu Synergieeffekten verhelfen.¹⁰⁵ Bei der Kommunikation ist zwischen der internen und externen Kommunikation zu unterscheiden. Interne Maßnahmen betreffen alle Mitarbeiter*innen von Eintritt bis Austritt eines Unternehmens und können beispielsweise Mentoring oder Onboarding-Prozesse sein. Externe Maßnahmen sind alle Maßnahmen des Networkings sowie der Rekrutierung. Diese umfassen beispielsweise Workshops oder Praktikantenprogramme. Für die Kommunikation sind die passenden Kanäle und Botschaften zu definieren und die Personalabteilung für den Rekrutierungsprozess miteinzubeziehen. Nicht zuletzt muss in der Phase auch das Budget und die Ressourcen festgelegt werden und Meilensteine definiert werden.¹⁰⁶

3.4.3 Implementierung

Die dritte Phase des Employer-Branding-Prozesses ist die Implementierung des Werteverprechens. Dies muss an jedem Berührungsplatz zwischen Arbeitgeber*in und Zielgruppe erfolgen.¹⁰⁷ Dabei ist darauf zu achten, dass über die unterschiedlichen Instrumente hinweg gleichbleibende Inhalte nach außen transportiert werden. Es soll jeder Kontaktspunkt genutzt werden, um die EVP an potenzielle Bewerber*innen zu vermitteln.¹⁰⁸ In Bezug auf den klassischen Service-

¹⁰⁴ Vgl. Fournier et. al. (2019), S.31-33.

¹⁰⁵ Vgl. Stotz & Wedel-Klein (2013), S.103.

¹⁰⁶ Vgl. Fournier et. al. (2019), S.31-33.

¹⁰⁷ Vgl. ebd., S.33-34.

¹⁰⁸ Vgl. Kremmel & von Walter (2021), S.517.

Marketing-Mix können sechs Aktivitätsbereiche unterschieden werden, welche durch die Ausgestaltung auf Basis des Wertever sprechens implementiert werden. Der erste ist das Leistungsangebot, der alle Aspekte der Arbeitssituation, wie Arbeitsinhalt oder Fortbildungsangebote, beinhaltet. Als zweiter Bereich liegen das Arbeitsplatzumfeld und die Ausstattung vor, diese umfassen die vorhandene Technik, das Gebäude sowie das Design. Die Entgeltpolitik ist als dritter Bereich anzusehen und umfasst neben den Löhnen auch die Urlaubsregelungen oder auch Arbeitszeitmodelle. Des Weiteren sind die Kanäle, über die Arbeitgeber*innen mit ihrer Zielgruppe in Kontakt tritt, auszuwählen. Die Kommunikation mit den aktuellen Mitarbeiter*innen stellt den fünften Bereich dar, dabei werden die Markenidentität und -werte in Claims, Bildwelten und durchgängiges Design umgesetzt. Zuletzt sollen auch die gesamten Prozesse des Unternehmens überprüft werden, damit nicht nur die Recruiting Prozesse, sondern auch die Serviceprozesse die Werte des Arbeitgebers bzw. der Arbeitgeberin widerspiegeln.¹⁰⁹ Ebenso muss für die Implementierung der Arbeitgebermarke die interne Kommunikation beachtet werden. Denn die aktuellen Mitarbeiter*innen müssen die Werte kennen und verinnerlichen, damit diese auch gelebt werden können. Für diese Implementierung sind vor allem auch die Führungsebenen miteinzubeziehen, welche die Werte vorleben und somit an die Mitarbeiter*innen weitergeben.¹¹⁰ Die größte Herausforderung bei der Implementierung stellt bei komplexen Organisationsstrukturen die unternehmensweite Umsetzung dar. Ebenso können nicht alle Berührungspunkte zwischen Arbeitgeber*in und Mitarbeiter*innen nach der Markenidentität ausgestaltet werden. Jedoch sollte für die Entwicklung einer erfolgreichen Arbeitgebermarke immer eine Übereinstimmung zwischen internen sowie externen Employer Branding und der Implementierung der Maßnahmen angestrebt werden.¹¹¹

3.4.4 Beurteilung

Der vierte und letzte Schritt des Prozesses ist die Beurteilung. Die Erreichung der bereits zuvor festgelegten Ziele wird in dieser Phase analysiert. Ebenso wird überprüft, ob die Maßnahmen erfolgreich waren. Für die Beurteilung sind daher

¹⁰⁹ Vgl. Fournier et. al. (2019), S.33-34.

¹¹⁰ Vgl. Kriegler (2018), S.210-211.

¹¹¹ Vgl. Fournier et. al. (2019), S.33-34.

relevante Kosten- und Leistungsindikatoren heranzuziehen. Interne Leistungsindikatoren können Mitarbeiterfluktuation, Analyse von Fehlzeiten oder auch Mitarbeiterzufriedenheit sein. Unter externen Leistungsindikatoren versteht man beispielsweise Qualität und Anzahl der Bewerber*innen, Anzahl von Initiativbewerbungen oder auch externe Arbeitgeber-Rankings.¹¹² Für die Kontrolle des Employer Branding werden wie angeführt die Kennzahlen des Personalmanagements herangezogen. Dabei wird empfohlen nur eine überschaubare Anzahl von Messgrößen heranzuziehen und auch nur diese, welche mit den Maßnahmen von Employer Branding in Verbindung stehen.¹¹³ Als bedeutendste Messgröße kann die Korrelation zwischen Markenbekanntheit und Stellen, die besetzt werden konnten, herangezogen werden. Es ist zu beachten, dass Employer Branding Maßnahmen erst nach langfristigen Einsatz Erfolge zeigen, sodass passende Messgrößen definiert werden müssen. Ist die Beurteilung erfolgt, müssen die Ergebnisse in Maßnahmen umgewandelt werden und die Employer Branding Aktivitäten gegebenenfalls überarbeitet werden.¹¹⁴

3.5 Theorien des Employer Branding

Das Thema Employer Branding wird in der Forschung häufig beleuchtet. Dabei gibt es Theorien, die besonders oft herangezogen werden und auf deren Basis die Forschung erfolgt. Diese sind die Theorie der sozialen Identität, die Drei-Komponenten-Theorie sowie die Theorie des geplanten Verhaltens. Nachfolgend werden diese nun näher beschrieben.

3.5.1 Theorie der sozialen Identität

Die Grundlage der Theorie der sozialen Identität legten die Autoren Tajfel und Turner im Jahre 1986.¹¹⁵ Die Theorie der sozialen Identität erklärt, wie eine Person deren Zugehörigkeit zu einer Gruppe wahrnimmt und Handlungen vollzieht, um diese zu unterstützen. Ein Zugehörigkeitsgefühl mit einer Gruppe entsteht, wenn die eigenen Wertvorstellungen mit dem der Gruppe übereinstimmen. Dieser Umstand ist auch direkt auf die Organisationszugehörigkeit und deren nach außen

¹¹² Vgl. ebd., S.34-35.

¹¹³ Vgl. Immerschitt & Stumpf (2019), S.262-263.

¹¹⁴ Vgl. Fournier et. al. (2019), S.34-35.

¹¹⁵ Vgl. Tajfel & Turner (1986), S.7.

präsentierten Werten umzulegen.¹¹⁶ Die Theorie basiert auf der Grundannahme das sich jedes Individuum auf einem Kontinuum zwischen einer rein persönlichen Identität und einer sozialen Identität bewegt. Die **personale Identität** ist hierbei das Selbstbild von einem selbst, welche die Präferenzen und Fähigkeiten beinhaltet und die Einschätzung eines selbst erlaubt. Dadurch können sich Individuen mit anderen Individuen auf der „Ich“-Ebene vergleichen und interagieren. Auf der anderen Seite befindet sich die **soziale Identität**, bei dem es um die Wahrnehmung des Individuums als Teil einer Gruppe geht. In diesem Modus werden Vergleiche auf der Gruppenebene angestellt und die Eigenschaften der eigenen Gruppe im Vergleich mit anderen aufgewertet. Aus der „Wir“-Sicht werden die eigenen und fremden Gruppen als homogen wahrgenommen. Dadurch findet eine Depersonalisierung statt und die Person sieht sich selbst als austauschbare Person in der Gruppe. Bei der „Ich“-Sicht rücken individuelle Persönlichkeitsmerkmale in den Fokus und die Mitglieder werden als heterogen wahrgenommen. Es ist nicht möglich gleichzeitig eine „Wir“- und „Ich“-Sicht zu haben, eine ist stets dominierend.¹¹⁷ Ob die persönliche oder die soziale Identität für die Selbstdefinition herangezogen wird, ist immer von der Situation abhängig.¹¹⁸

Für die Erklärung der Anwendungen der Theorie liegen drei **Grundannahmen** zugrunde. Erstens strebt jedes Individuum nach einem positiven Selbstbild und nach einem hohen Selbstwert. Zweitens, die Wahrnehmung der Zugehörigkeit einer sozialen Gruppe kann mit positiven, oder auch negativen Gefühlen behaftet sein, dies ist von der Bewertung der Gruppe des Individuums abhängig. Die dritte Annahme besagt, dass die eigene Gruppe bewertet wird und in den Vergleich mit anderen gestellt wird. Dabei löst eine positive Differenz einen hohen eigenen Status und eine negative Differenz einen niedrigen eigenen Status aus.¹¹⁹ Auf Basis dieser Annahmen lassen sich drei **strategische Vorgehensweisen** von Individuen innerhalb der sozialen Kategorien aufzeigen. Bei der sozialen Mobilität strebt das Individuum einen Wechsel der derzeitigen Gruppe an, da die eigene Gruppe nicht mehr zu dem eigenen Selbstwert beiträgt. Dabei ist das Wechseln in eine

¹¹⁶ Vgl. Sharma et. al. (2021), S.153.

¹¹⁷ Vgl. Fischer et. al. (2013), S.122.

¹¹⁸ Vgl. Popp (2019), S.896.

¹¹⁹ Vgl. Fischer et. al. (2013), S.123.

statushöhere Gruppe schwieriger als in eine statusniedrigere. Die soziale Kreativität ist der zweite Prozess, welcher bei einem verwehrten Gruppenwechsels zum Tragen kommt. Dabei werden die vorher negativen Merkmale der Gruppe aus dem Fokus gerückt und andere positive Merkmale der Gruppe in den Vordergrund gestellt, um den eigenen Selbstwert schützen zu können. Der dritte Prozess ist der soziale Wettbewerb, hierbei ist ein sozialer Konflikt zwischen zwei Gruppen vorhanden. Ein Wechsel von statusniedrigeren zu statushöheren Gruppen ist nicht erwünscht und wäre auch nicht akzeptiert. Es erfolgt eine Aufwertung der eigenen Gruppe und eine Abwertung der fremden Gruppe.¹²⁰

3.5.2 Drei-Komponenten-Theorie

Eine weitere Theorie, die für die Erklärung einer Einstellung herangezogen wird, ist die Drei-Komponenten-Theorie. Die Theorie besagt, dass zusätzlich zu den affektiven und kognitiven Komponenten auch die konative Komponente, also die Verhaltenskomponente, einen Bestandteil bildet. Zentral für die Theorie ist die **Einstellungs-Verhaltens-Hypothese**, welche annimmt, dass die Einstellung von heute das Verhalten von morgen bestimmt. Die Drei-Komponenten-Theorie hält fest, dass mithilfe abgestimmter kognitiver, affektiver und konativer Prozesse, eine Übereinstimmung zwischen Denken, Fühlen und Handeln verfolgt wird. Eine Veränderung des Verhaltens zu einem Objekt, hat somit auch eine Veränderung zu dessen affektiven und kognitiven Haltung zur Folge. Im Marketingkontext ist die Gültigkeit dieser Theorie jedoch teilweise umstritten. Es kann dennoch festgehalten werden, dass eine affektive und kognitiv bedingte Einstellung einen direkten Einfluss auf die Verhaltensintention und einen indirekten Einfluss auf das Verhalten besitzt.¹²¹

3.5.3 Theorie des geplanten Verhaltens

Für die Erklärung einer Bewerbungsabsicht kann auch die Theorie des geplanten Verhaltens genutzt werden. Sie zählt mit der Theorie des begründeten Verhaltens zu den kognitiven Einstellungstheorien und ist als Erweiterung anzusehen. Während die Theorie des begründeten Verhaltens die Einstellung und die sozialen Einflüsse als Faktoren für die direkte Beeinflussung der Verhaltensabsicht und

¹²⁰ Vgl. ebd., S.123-124.

¹²¹ Vgl. Kroeber-Riel & Gröppel-Klein (2019), S.208.

indirekt zum Verhalten inkludiert, ergänzt die Theorie des geplanten Verhaltens diese zwei Faktoren durch die wahrgenommene Verhaltenskontrolle. Diese Zusammenhänge sind in der nachfolgenden Abbildung 3 ersichtlich.

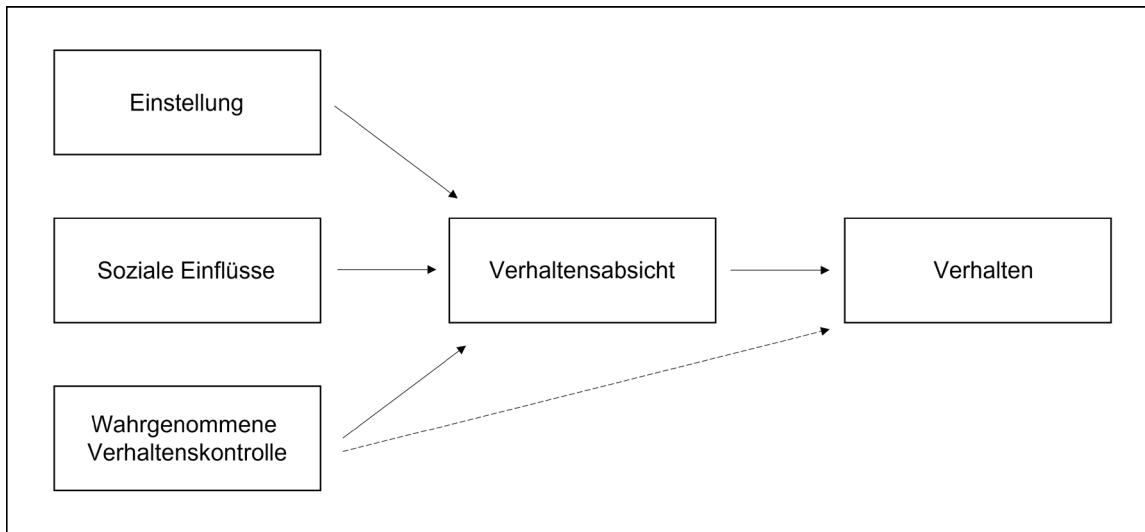


Abbildung 3 - Theorie des geplanten Verhaltens (in Anlehnung an Kroeber-Riel & Gröppel-Klein, 2019, S.203)

Zuerst soll das Grundkonzept der Theorie des begründeten Verhaltens erklärt werden. Sie soll geplantes und bewusst durchgeführtes Verhalten von Individuen erklären und vorhersagen. Dabei spielen Überzeugungen, Einstellungen der Individuen, Verhaltensabsichten und das tatsächliche Verhalten eine Rolle. Die Theorie behauptet, dass das Verhalten von Individuen auf bestimmte Verhaltensabsichten zurückzuführen ist, diese auszuführen. Auf die Verhaltensabsichten wirken wiederum die Einstellung der Individuen und die sozialen Einflüsse ein. Inwiefern ein Verhalten ein gewünschtes Ergebnis erzielt und wie dieses bewertet wird, zeigt sich in der Einstellung des Individuums. Die sozialen Einflüsse umfassen hier die Erwartungen von dem wertgeschätzten sozialen Umfeld an das Verhalten der Person selbst. Da davon ausgegangen wird, dass Individuen bestrebt sind, sich an das Umfeld anzupassen, muss das Individuum abwägen, wie es mit Einstellung und Verhalten den Erwartungen gerecht wird. Erweitert man nun die Ausführungen durch den Faktor der wahrgenommenen Verhaltenskontrolle, ergibt sich die Theorie des geplanten Verhaltens. Sie beschreibt die Einschätzung eines Individuums, wie leicht die Umsetzung des geplanten Verhaltens umzusetzen ist. Dies kann von internen Störfaktoren, beispielsweise Persönlichkeitseigenschaften, oder auch externen Störfaktoren, beispielsweise Zeitdruck, erschwert werden.¹²²

¹²² Vgl. ebd., S.201-203.

3.6 Zwischenfazit

Der Begriff Employer Branding bringt viele Definitionen mit sich, die stets den Aufbau einer starken Arbeitgebermarke und deren Vermarktung im Fokus haben. Employer Branding muss von den Begriffen Internal Branding oder auch Behavioral Branding abgegrenzt werden, da diese fälschlicherweise oft gleichgesetzt werden. Eng relevante Begriffe wie die EVP oder die Employer Brand sind stetige Begleiter, wenn man vom Employer Branding spricht. Ziel eines Employer Branding ist stets die Arbeitgebermarke, die für Arbeitgeber*in sowie Arbeitnehmer*innen eine Reihe an Funktionen erfüllt. Für Arbeitgeber*innen sind das die Präferenzbildung, Emotionalisierung und Differenzierung. Eine starke Arbeitgebermarke erfüllt für Arbeitnehmer*innen hingegen die Funktionen der Orientierung, Vertrauen und Identifikation. Die Entwicklung einer Arbeitgebermarke erfolgt anhand derselben Schritte eines ursprünglichen Markenaufbaus: Analyse, Planung, Implementierung und Beurteilung. Bei der Analyse muss die Ist-Situation in Bezug auf die anzusprechenden Zielgruppen und die Konkurrenz von Arbeitgeber*innen erhoben werden. In der Planungsphase ist auf der Basis der gewonnenen Daten das Konzept und die Maßnahmen für die Entwicklung der Arbeitgebermarke festzulegen. Dabei wird auch die Markenidentität des Arbeitgebers bzw. der Arbeitgeberin herausgearbeitet, welche die Basis für die Formulierung der EVP ist. In der Implementierungsphase werden die Wertever sprechen sowohl an den Berührungspunkten zwischen Arbeitgeber*in und Zielgruppe als auch in der internen Kommunikation eingebettet. Die letzte und vierte Phase ist die Beurteilung, bei der mithilfe von internen und externen Leistungsindikatoren der Erfolg der Maßnahmen und die Zielerreichung überprüft wird. Für die Erforschung von Employer Branding können die Theorien der sozialen Identität, die Drei Komponenten-Theorie und die Theorie des geplanten Verhaltens herangezogen werden. Diese können einerseits für die Erklärung der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in dienen, andererseits für die Bewerbungsabsicht Erkenntnisse gewinnen lassen. Diese Kapitel gibt einen guten Überblick, über die Relevanz einer starken Arbeitgebermarke und wie diese entwickelt werden kann. Die angeführten Theorien werden in der Forschung weiter aufgegriffen.

4 Corporate Social Responsibility

Im ersten Kapitel 4.1 werden verschiedene Definitionen des Begriffs Corporate Social Responsibility herangezogen und diskutiert. In Kapitel 4.2 werden die Dimensionen des Triple-Bottom-Line Modells aufgezeigt und in Kapitel 4.3 wird die Integration von CSR in der Unternehmenskommunikation beleuchtet. Das Kapitel 4.4 beschäftigt sich mit den Herausforderungen der CSR und Kapitel 4.5 zeigt auf, wie CSR als Wettbewerbsvorteil eingesetzt werden kann. Am Ende des Kapitels wird in 4.6 ein Zwischenfazit gezogen.

4.1 Definition CSR

Der Begriff hat in den letzten Jahren stark an Bedeutung zugenommen, dabei haben sich unterschiedliche Definitionen in der Literatur entwickelt. Aus diesem Grund werden mehrere Definitionen beleuchtet und danach eine passende für die vorliegende Arbeit herangezogen.

Die Europäische Kommission hat den Begriff der Corporate Social Responsibility als Verantwortung der Unternehmen für deren Auswirkungen auf die Gesellschaft definiert. Dabei sollen sie sozial, ökologisch und ethische Menschenrechts- und Verbraucherbelange unter Miteinbezug der Stakeholder in Betriebsführung sowie Kernstrategie integrieren.¹²³

Festgehalten wurde eine Definition der gesellschaftlichen Verantwortung in der DIN ISO 26000. Die Definition hält fest, dass die Aktivitäten der Unternehmen immer deren Auswirkungen auf Gesellschaft und Umwelt berücksichtigen müssen und zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen sollen. Der Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen, die Stärkung des sozialen Zusammenhalts sowie die Förderung des wirtschaftlichen Leistungsvermögens über eine Generation hinaus, stehen im Vordergrund.¹²⁴

¹²³ Vgl. Europäische Kommission (2011), S.7.

¹²⁴ Vgl. DIN ISO 26000:2011-01 (2011), S.11.

Die Autor*innen Raupp, Jarolimek und Schultz greifen einen engen Definitionsansatz von CSR auf. Unternehmen sind dann ihrer gesellschaftlichen Verantwortung nachgekommen, wenn die eingesetzten CSR-Maßnahmen in Verbindung mit dem Kerngeschäft stehen, diese auf freiwilliger Basis geschehen und eine implizite nachhaltige Ressourcenverwendung im Fokus haben.¹²⁵

Eine andere Definition wird von Meffert und Münstermann gewählt. CSR wird als Konzept verstanden, welches den Ursprung in der Markenstrategie hat und die Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft und deren Verantwortung festhält. Das Konzept beinhaltet alle ökonomischen, ökologische sowie sozialen Beiträge auf einer freiwilligen Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung eines Unternehmens, welche über die gesetzlichen Bestimmungen hinausgehen, unter Einhaltung der Rahmenbedingungen der Marke.¹²⁶

Bei den Definitionen stechen folgende Aspekte der Corporate Social Responsibility heraus: Freiwilligkeit, Stakeholder sowie nachhaltiges Wirtschaften. Unter diesen Aspekten und den angeführten Definitionen wird folgende Definition für die vorliegende Arbeit für Corporate Social Responsibility gewählt:

Corporate Social Responsibility ist ein Konzept, das die freiwillige Übernahme der gesellschaftlichen Verantwortung eines Unternehmens umfasst. Mithilfe von ökonomischen, ökologischen und sozialen Beiträgen soll die nachhaltige Entwicklung für die nächsten Generationen gewährleistet werden.

4.2 Dimensionen der CSR

Aus den aufgegriffenen Definitionen zeigte sich der Aspekt der nachhaltigen Entwicklung. Laut dem Drei-Säulen-Modell von Elkington, auch oft Triple-Bottom-Line genannt, sind drei Dimensionen für die CSR von Bedeutung.¹²⁷ Diese sind die Ökonomie, Ökologie und Soziales, welche gleichermaßen berücksichtigt werden müssen. Dabei umfasst das Konzept die Begriff Planet, People und Profit, aus

¹²⁵ Vgl. Raupp et. al. (2011), S.11.

¹²⁶ Vgl. Meffert & Münstermann (2005), S.22.

¹²⁷ Vgl. Elkington (1997), S.70.

welchen sich die drei angegebenen Dimensionen ergeben. Diese sind in der Abbildung 4 ersichtlich. Die Dimensionen können die Basis für die Zielfestlegung und deren Weg zur Zielerreichung bilden. Dabei ist die Zielerreichung der einzelnen Dimensionen eng miteinander verzahnt.¹²⁸

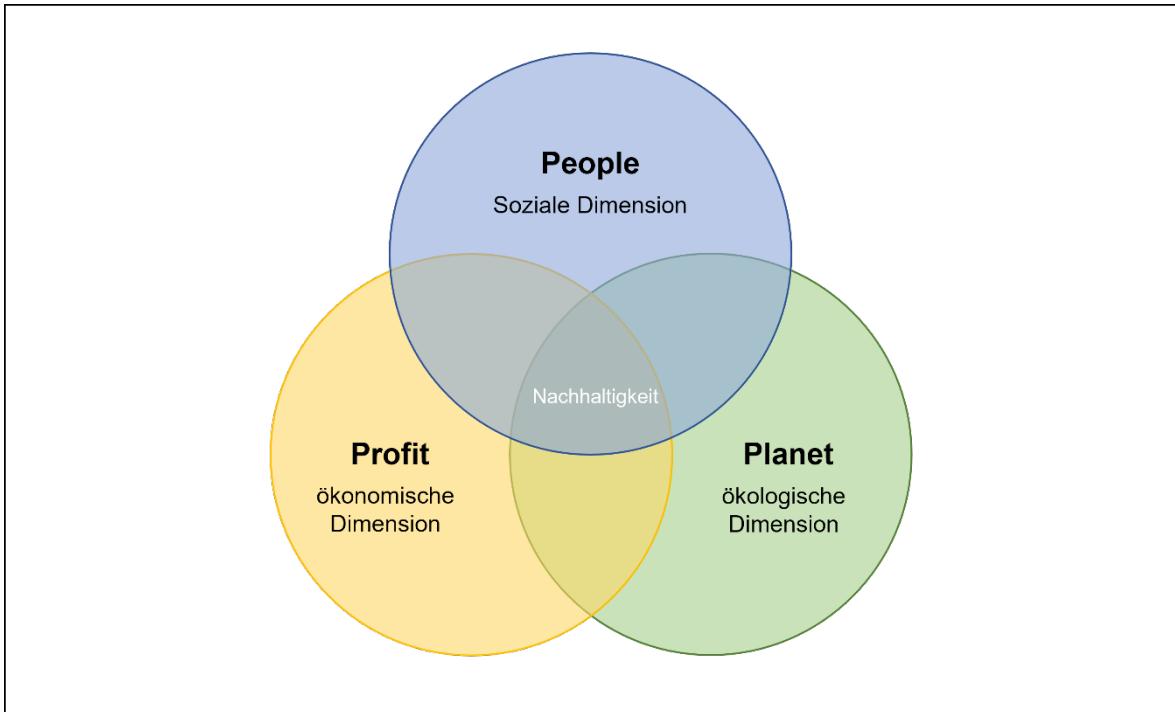


Abbildung 4 - Triple-Bottom-Line nach Elkington (in Anlehnung an Elkington, 1997, S.70ff)

Der erste Verantwortungsbereich ist die **ökologische** Verantwortung, die sich mit der nachhaltigen Ressourcenverwendung und der Verantwortung gegenüber der Natur beschäftigt. Es geht auch darum ein ökologisches Vorbild zu sein und ökologische Alternativen voranzutreiben. Gleichzeitig ist hier auch die Thematik des Greenwashings vorhanden, welche gerade im nachhaltigen Kontext bei Unternehmen oft als Vorwurf im Raum steht. Die Branchen Energie, Chemie und Verkehr stehen bei einer erhöhten Umweltverantwortung am stärksten im Fokus.¹²⁹ Bei diesem Verantwortungsbereich geht es um den Klima- und Umweltschutz, welcher durch die Reduzierung von Ressourcen wie Energie, Wasser, Emissionen oder auch Transport von Unternehmen verfolgt wird. Unternehmen können hier nicht nur Kosten einsparen, sondern dies auch zur Positionierung als „grünes“

¹²⁸ Vgl. Kreipl (2020), S.245.

¹²⁹ Vgl. Jarolimek (2011), S.200-201.

Unternehmen nutzen. Das Engagement gewinnt an Glaubwürdigkeit, wenn die Produktion von Gütern mit keinen bzw. kaum Umweltschäden einhergeht.¹³⁰

Die zweite Komponente der Triple-Bottom-Line ist die **ökonomische** Verantwortung. Bei der Wirtschaftsverantwortung ist zwischen kurz- und langfristigen Erfolgen zu unterscheiden, jedoch können nur langfristige Erfolge Nachhaltigkeit zeigen. In Krisenzeiten tritt die ökonomische Verantwortung von Unternehmen in den Vordergrund und lässt genauer auf den Kapitalfluss durch die Öffentlichkeit Acht geben.¹³¹ Dieser Verantwortungsbereich wird von Unternehmen erst erfüllt, wenn deren Gewinne auch nachhaltig und zukunftsgerichtet in Maßnahmen reinvestiert wird.¹³² Unternehmen müssen in diesem Bereich die Belange ihrer Stakeholder-Gruppen miteinbeziehen, welche sich im Marketing-Mix bei den produktpolitischen, preis- und vertriebspolitischen sowie kommunikationspolitischen Implikationen zeigen. Dies können faire Produktionsbedingungen, umweltfreundliche Produktherstellung oder auch Sicherheit der Produkte sein. Daneben sind eine faire Preisgestaltung, ein fairer Handel zu fördern und unfaire Vertriebspraktiken zu unterlassen. Unternehmen sollten den Ansatz verfolgen, Werbebotschaften hinsichtlich schützender Zielgruppen sensibel zu gestalten und keine irreführende Werbepraktiken zu verwenden.¹³³

Den dritten Verantwortungsbereich stellt die **soziale** Verantwortung dar. Sie umfasst den Umgang mit Mitarbeiter*innen sowie Kund*innen aus In- und Ausland. Bei der sozialen Verantwortung zeigt sich, ob Unternehmen gute „Corporate Citizens“ sind. Dies ist für alle Branchen hinweg gültig, nationale Unterschiede bei Einzelunternehmen sind jedoch anzunehmen.¹³⁴ Es geht hier mehr als nur um die Einhaltung von moralischen und rechtlichen Grundsätzen, denn der Bereich umfasst auch freiwillige Maßnahmen seitens des Unternehmens. Diese können Weiterbildungsangebote oder auch Modelle für die Vereinbarkeit von Familie und

¹³⁰ Vgl. Fabisch (2017), S.9.

¹³¹ Vgl. Jarolimek (2011), S.200-201.

¹³² Vgl. Raupp et. al. (2011), S.13.

¹³³ Vgl. Fabisch (2017), S.8-9.

¹³⁴ Vgl. Jarolimek (2011), S.200-201.

Beruf für Mitarbeiter*innen sein.¹³⁵ Weiters umfasst die interne Dimension des sozialen Engagements innovative Angebote von Gesundheitsprogrammen, Programme zum Wiedereinstieg oder auch Gleichstellungsprogramme für einen höheren Anteil von weiblichen Führungskräften. Diese freiwilligen Maßnahmen seitens der Unternehmen verhelfen im Zuge des Employer Branding zu einer höheren Motivation der Mitarbeiter*innen, zur Gewinnung von Mitarbeiter*innen sowie deren Bindung. Die externe Dimension des sozialen Engagements sind charity-nahe Betätigungsfelder, bei der durch aktive Beteiligung ein stabiles und lebenswertes Arbeits- sowie Wohnumfeld geschaffen wird. Die Auftragsvergabe an soziale Organisationen oder die Bildung von Kooperationen mit sozialen Partnern für die Lösung von gesellschaftlichen Problemen im eigenen Umfeld, sind Beispiele dafür.¹³⁶

4.3 CSR in der Unternehmenskommunikation

Um eine konsistente Kommunikation der CSR-Aktivitäten zu gewährleisten, ist zuerst die Implementierung einer **CSR-Philosophie** im Unternehmen notwendig. Diese muss nachhaltig im Unternehmen und Wertschöpfungskette etabliert werden.¹³⁷ Auch wenn diese Verankerung für externe Anspruchsgruppen unsichtbar ist, ist diese für das Leben der Werte innerhalb des Unternehmens unabdingbar. Die gesamte Wertschöpfungskette muss auf deren Nachhaltigkeit im Unternehmen geprüft und optimiert werden.¹³⁸ Die Einbindung von Mitarbeiter*innen ist hier der Schlüssel zum Erfolg, denn sie liefern einerseits wichtige Informationen für den Nachhaltigkeitsprozess, andererseits stellen sie durch den direkten Kundenkontakt das Sprachrohr zu den externen Anspruchsgruppen dar. Daher ist vor einer externen Kommunikation, die interne Kommunikation der CSR-Werte notwendig. Dabei sind interne Anspruchsgruppen, wie Mitarbeiter*innen und Manager*innen gemeint, aber auch im weiteren Sinne die Businesspartner sowie Lieferanten, sodass die gesamte Wertschöpfungskette der CSR-Philosophie unterliegt. Bei einem nicht entsprechenden Verhalten der CSR-Werte von Partnern des Unternehmens, fällt das auch auf das Unternehmen zurück

¹³⁵ Vgl. Raupp et. al. (2011), S.13.

¹³⁶ Vgl. Fabisch (2017), S.11-12.

¹³⁷ Vgl. Brunner (2019), S.424-426.

¹³⁸ Vgl. Kreipl (2020), S.282-283

und schadet somit der Wahrnehmung des Unternehmens durch externe Anspruchsgruppen. Wie bereits aufgegriffen, erfolgt die Kommunikation der CSR-Kommunikation sowohl intern gegenüber internen Anspruchsgruppen als auch extern gegenüber externen Anspruchsgruppen. Die **interne Kommunikation** hat zum Ziel das Unternehmen auf deren Nachhaltigkeit zu kontrollieren, die Mitarbeiter*innen zu sensibilisieren und sie zu animieren, sich in den Prozess einzubringen und Impulse für Verbesserungspotenzial zu geben.¹³⁹ Die Verankerung von CSR-Prozessen in Unternehmen erfolgt einerseits durch persönliche Kommunikation, wie Meetings oder Coaching, andererseits durch Massenkommunikation, wie Intranet, Newsletter oder Mitarbeitermagazine.¹⁴⁰ Essenziell ist auch die Vorbildfunktion der Manager*innen, welche das Leben der Werte vorzeigen und greifbar machen sollen. Sobald die Werte verinnerlicht sind, können diese auch im Kundenkontakt durch die Mitarbeiter*innen nach außen getragen werden.¹⁴¹ Die Kommunikation der Werte ist auch gegenüber der Partner und Lieferanten wichtig, dabei werden die Werte durch Verträge festgehalten. Darüber hinaus sollten die Partner die CSR-Philosophie aktiv etablieren. Ist die CSR-Philosophie im gesamten Unternehmen sowie der Wertschöpfungskette implementiert, kann an die **externe Kommunikation** gedacht werden. Wenn die CSR zum Kern oder eine Erweiterung der Markenidentität darstellt, ist eine Kommunikation nach außen zwingend notwendig. Dafür werden Kommunikationsinstrumente wie beispielsweise Werbung, Social Media, oder auch PR-Maßnahmen eingesetzt. Ein entsprechendes Verhalten gemäß der CSR-Philosophie seitens der Mitarbeiter*innen bestärkt die externe CSR-Kommunikation. Eine feste Verankerung der CSR-Werte im Unternehmen ist also der Schlüssel zum Erfolg für eine glaubwürdige externe Kommunikation und verhilft zu dem gewünschten Markenimage bei allen Anspruchsgruppen.¹⁴²

¹³⁹ Vgl. Brunner (2019), S.424-426.

¹⁴⁰ Vgl. Faber-Wiener (2015), S.757.

¹⁴¹ Vgl. Fabisch (2017), S.14-15.

¹⁴² Vgl. Brunner (2019), S.424-426.

CSR-Strategien

Grundsätzlich stehen Unternehmen drei Strategien für ihre externe CSR-Kommunikation zur Verfügung. Ausgangsbasis stellt die Markenidentität der Corporate Brand dar. Einige Unternehmen wählen den Ansatz der CSR als **Kern der Markenidentität**. Dies ist vor allem sinnvoll, wenn Produkte nach gewissen sozialen, ökologischen und ethischen Standards vertrieben werden sollen und somit dies bereits über die Marke nach außen getragen wird. Somit ist die Markenidentität nicht von CSR zu trennen und soll damit die Vision des Unternehmens widerspiegeln.¹⁴³

CSR kann aber auch als **Erweiterung der Markenidentität** angesehen werden. Dies ist der häufigste Fall bei der externen Kommunikation der CSR von Unternehmen. Hierbei wird die Markenidentität nur um CSR erweitert, da ihr Kern der Markenidentität nicht auf CSR aufbaut. Es wird dabei eine sogenannte Anbaustrategie verfolgt. Besonders Acht zu geben ist beim Marketingmanagementprozess auf die Kommunikation einer CSR-Maßnahme. Diese muss nämlich die Markenidentität unterstützen, damit das Markenimage nach außen gestärkt wird. Um eine Austauschbarkeit der CSR-Maßnahme mit den Mitbewerbern zu verhindern und eine Differenzierung zu erreichen, muss die CSR-Maßnahme einzigartig sein und gleichzeitig die Markenidentität stärken.¹⁴⁴

Die dritte Strategiemöglichkeit besteht darin, CSR als **irrelevante Bestandteile der Markenidentität** anzusehen. Hier haben Unternehmen zwar die CSR-Philosophie in ihrem Unternehmen verankert, jedoch kommunizieren sie diese nicht nach außen. Eine Positionierung über CSR oder eine Erweiterung durch CSR wird von diesen Unternehmen nicht angestrebt. Sie sind sich der Thematik von CSR durchaus bewusst und greifen diese oft auf ihren Unternehmensseiten auf, setzen aber nicht in der Markenkommunikation ihrer Produktmarken darauf. Dies ist einerseits branchenbedingt, bei denen Services oder Produkte mit CSR-Kriterien nicht notwendig oder gar negative Auswirkungen auf die Kaufentscheidung von

¹⁴³ Vgl. ebd., S.422.

¹⁴⁴ Vgl. ebd., S.422-423.

Konsument*innen haben. Des Weiteren ist auch die tief verankerte Skepsis der Anspruchsgruppen gegenüber CSR-Werbung ein Grund für den Verzicht auf die Kommunikation nach außen. Oft möchten Unternehmen mithilfe einer Verankerung der CSR-Philosophie eine Präventivmaßnahme für eine Krise schaffen. Denn die Öffentlichkeit erwartet bereits von Unternehmen als Corporate Citizenship, dass sie ihren gesellschaftlichen Pflichten nachkommen. Dementsprechend wird vorbeugend die CSR-Philosophie im Unternehmen und entlang der Wertschöpfungskette integriert. Die Unternehmen erwarten sich davon keinen verbesserten Ruf und verfolgen damit den präventiven Ansatz.¹⁴⁵

4.4 Herausforderungen der CSR

Mit dem Phänomen der CSR ergeben sich verschiedenste Herausforderungen in unterschiedlichen Bereichen. In diesem Kapitel beziehen sich die Herausforderungen speziell auf die Kommunikation der CSR, da diese für die vorliegende Arbeit die höchste Relevanz hat.

In der Vergangenheit war es für Unternehmen meist üblich ihr gesellschaftliches Engagement nicht hervorzuheben, sodass die Öffentlichkeit sich deren nicht bewusst war. Diese Verschwiegenheit ist nun seit längerer Zeit bei Großunternehmen kaum mehr vorhanden und auch bei Klein- und Mittelunternehmen weicht diese zunehmend. Denn das öffentliche Interesse am gesellschaftlichen Engagement ist gestiegen und Unternehmen müssen sich als gute Corporate Citizen beweisen. Sie weist den Unternehmen die neue gesellschaftliche Rollenvorstellung zu, mit der Führung und Kommunikation neu überdacht und umgesetzt werden muss. Der Begriff ist hier vor allem relevant, da die Öffentlichkeit bei Unternehmen nicht zwischen Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship unterscheidet. Die öffentliche Sicht zeigt, dass Unternehmen akzeptiert werden und positive Resonanz bekommen, wenn auch über das Kerngeschäft hinaus, also in der Gesellschaft, Verantwortung übernommen wird.¹⁴⁶

¹⁴⁵ Vgl. ebd., S.423-424.

¹⁴⁶ Vgl. Backhaus-Maul et. al. (2011), S.444-445.

Dabei sieht sich die CSR-Kommunikation mit zwei zentralen Herausforderungen konfrontiert. Diese sind einerseits die Zweifel an der Glaubwürdigkeit, welche aus der Diskrepanz zwischen dem Versprechen und dem tatsächlichen Engagement röhren. Andererseits die Wertkonflikte der unterschiedlichen Stakeholder. Auf diese zwei Bereiche soll nun näher eingegangen werden. Die **Glaubwürdigkeit** nimmt einen großen Stellenwert bei der CSR-Kommunikation ein, denn die Öffentlichkeit ist kritischer geworden und der Vorwurf von Green Washing steht schnell im Raum. Darunter versteht man, die gezielte Kommunikation der Verantwortungsübernahme nach außen, um ein positives Image zu erlangen, wobei sie der Verantwortung nicht oder nur des Imagewillen nachkommen.¹⁴⁷ Obwohl sich Greenwashing ursprünglich mit ökologischen Aspekten befasst, kann sich der Vorwurf auch auf die Verschleierung von sozial fragwürdigen Geschäftspraktiken beziehen.¹⁴⁸ Um nun trotz der eingesessenen Skepsis der Öffentlichkeit glaubwürdig kommunizieren zu können, gibt es einige Anhaltspunkte für Unternehmen. Zuerst ist auf die kulturellen Unterschiede Rücksicht zu nehmen, denn die Art der Kommunikation kann andere Reaktionen in den verschiedensten Kulturen auslösen. In den USA steht die Öffentlichkeit einem expliziten, freiwilligen Engagement mit Push-Kommunikation mit wenig Skepsis gegenüber. In Europa wird es hingegen als glaubwürdiger empfunden, wenn eine implizite, zurückhaltende Verantwortungsübernahme mit Verbänden oder Stiftungen erfolgt.¹⁴⁹ Es ist sinnvoll in der Außenkommunikation als Unternehmen auf die Zwei-Weg-Kommunikation zurückzugreifen. Dabei können sie Stakeholder involvieren und einen Dialog und Diskurs hervorrufen. Dadurch wird einerseits die Glaubwürdigkeit erhöht, gleichzeitig auch die Gefahr eines wahrgenommenen Image-PR seitens der externen Stakeholder reduziert.¹⁵⁰ Für die Glaubwürdigkeit spielen neben den kulturellen Unterschieden auch der CSR fit und der CSR impact eine Rolle. Das bedeutet, dass die Verantwortungsübernahme inhaltlich zum Kerngeschäft passen muss (CSR fit) und auch ein gewisses Ausmaß des Effekts durch die Verantwortungsübernahme erzielt werden muss (CSR impact). Beides hat große Auswirkungen auf die Glaubwürdigkeit der Ernsthaftigkeit der Verantwortungsübernahme. Bei der Kommunikation sollten Unternehmen bei

¹⁴⁷ Vgl. Thummes (2022), S.1034-1035.

¹⁴⁸ Vgl. Kreipl (2020), S.291.

¹⁴⁹ Vgl. Thummes (2022), S.1034-1035.

¹⁵⁰ Vgl. Faber-Wiener (2015), S.762.

ihrem Motiv der Verantwortungsübernahme, deren Umfang und dem erzielten Effekt nicht übertreiben. Die ausgestrahlte Glaubwürdigkeit ist sowohl von der äußeren als auch von der gelebten inneren Verantwortungsübernahme bei ihrem Kerngeschäft abhängig. Für eine interne und externe Übereinstimmung ist eine enge Zusammenarbeit zwischen CSR-Abteilung, Kommunikationsmanagement und Unternehmensführung notwendig.¹⁵¹

Unternehmen haben bei der CSR-Kommunikation noch eine weitere Herausforderung zu meistern, diese ist die **Vielstimmigkeit** der Stakeholder. Es gibt vielfältige Begründungen für Unternehmensverantwortungen, welche sich auch in den Erwartungen der heterogenen Stakeholder-Gruppen widerspiegelt. Dadurch zeigen sich Wertkonflikte, welche durch die Digitalisierung leicht sichtbar gemacht werden. Die unterschiedliche Stakeholder Ansprache ist somit für alle einsehbar. Die Vielstimmigkeit dient als Leitlinie der Kommunikation, bei dem im Kern konsistent kommuniziert wird und abgestimmte, aber jeweils eigene Botschaften für die Stakeholder verbreitet werden. Durch Corporate Governance und Ethik-Kodizes sollen grundlegende Wertkonflikte abgewendet werden.¹⁵² Um Informationen an die Stakeholder nach außen zu tragen, werden unterschiedliche Instrumente eingesetzt. CSR-Kommunikation findet anhand von Medienarbeit, Publikationen, Online-Aktivitäten und Veranstaltungen statt. Je nach CSR-Programm und Kommunikationsziel muss eine richtige Kombination aus allen Maßnahmen gewählt werden.¹⁵³

4.5 CSR als Wettbewerbsvorteil

Für Unternehmen ergibt sich durch das Setzen auf CSR nicht nur Herausforderungen, sondern auch Wettbewerbsvorteile. Wenn Unternehmen CSR-Maßnahmen als ernst gemeinte Aktivitäten einsetzen und diese längerfristig anstatt als PR-Maßnahme verfolgen, können Unternehmensziele mit Unterstützung von CSR leichter erreicht werden.¹⁵⁴

¹⁵¹ Vgl. Thummes (2022), S.1034-1035.

¹⁵² Vgl. ebd., S.1035-1036.

¹⁵³ Vgl. Faber-Wiener (2015), S.770.

¹⁵⁴ Vgl. Fabisch (2017), S.13.

Die European Commission streicht sechs grundlegende Faktoren als Wettbewerbsvorteile für Unternehmen hervor, welche von deren Auswirkungen und Relevanz von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich sein können. Der erste Wettbewerbsvorteil stellt die **Kostenstruktur** dar. Der Effekt von Kosteneinsparungen ist stark abhängig von der Art der durchgeföhrten CSR-Aktivitäten, sodass keine allgemeine Aussage dazu getätigt werden kann. Negative sowie positive Verbindungen zu Kosten konnten zu den CSR-Aktivitäten gezogen werden.¹⁵⁵ Martinuzzi zeigt in dem Kontext auf, dass obwohl die Einhaltung von höheren Standards im Sozial und Umweltbereich zuerst zu höheren Produktionskosten und somit höheren Preisen führt, eine langfristig stärkere Wettbewerbsposition durch CSR möglich ist. Dies ist auf den verstärkten Fokus auf die Qualität und die miteinhergehenden Optionen der Preiserhöhung aufgrund der CSR im Hochpreissegment zurückzuföhren. Neben den höheren Verkaufspreisen sind eine höhere Glaubwürdigkeit und somit auch eine stärkere Kundenbindung zu erreichen. Ein typisches Beispiel hierfür sind Bio-Lebensmittel oder Textilien im Hochpreissegment.¹⁵⁶ Neben den möglichen Kosteneinsparungen von umweltbezogenen Maßnahmen kann CSR auch in anderen Feldern Kosten reduzieren. Auf langfristige Sicht gesehen ist dies der Fall beim zweiten Faktor, dem **Human Ressources Management**. Es besteht eine positive Verbindung zwischen CSR und der Wettbewerbsfähigkeit im Human Ressources Management. Speziell CSR-Aktivitäten im Allgemeinen und Arbeitsplatzdimensionen von CSR werden als attraktiv bei der Rekrutierung und Bindung von Mitarbeiter*innen wahrgenommen. Unternehmen, die Diversität bei Mitarbeiter*innen bevorzugen, haben ebenfalls einen größeren Talentpool. Der dritte zu erlangende Wettbewerbsvorteil liegt in der **Kundenperspektive**, die von einer erhöhten Kundenloyalität und Nachfrage durch das Setzen auf CSR ausgeht. Durch die zunehmende Nachfrage nach CSR seitens Kunden*innen, Unternehmen und öffentlichen Behörden bestätigt sich die Annahme. Jedoch können höhere Preise diese Nachfrage reduzieren. Unternehmen mit einer Niedrig-Preis-Strategie können aufgrund der höheren Preise weniger Vorteile aus den Effekten von CSR ziehen, wenngleich ein Engagement Richtung CSR von jedem Unternehmen heutzutage vorhanden sein sollte. Ein

¹⁵⁵ Vgl. European Commission (2009), S.107-108.

¹⁵⁶ Vgl. Martinuzzi (2015), S.1064-1065.

anderer Wettbewerbsvorteil, die **Innovation**, spricht für viele Unternehmen sich mit CSR zu befassen. Gewisse Aspekte der CSR ermöglichen es Kapazitäten für Innovationen freizumachen, speziell bei eingegangenen Verpflichtungen mit Stakeholdern, Umweltmanagement, der Arbeitsplatzdimensionen der CSR und Diversität der Mitarbeiter*innen. Durch die Kombination der Zusammenarbeit bei der Schaffung von Innovationen und die Schaffung geschäftlichen Nutzens für die Beseitigung von gesellschaftlichen Problemen, wird die Beziehung zwischen Innovationen und CSR weiter unterstrichen.¹⁵⁷ Durch die Anforderung von höheren Sozial und Umweltstandards werden ebenso Innovationen ausgelöst. Denn durch Ge- und Verbote oder auch freiwillige Maßnahmen der CSR sind Unternehmen angehalten neue Lösungen zu finden, welche sich wiederrum positiv auf ihre Position im Wettbewerb auswirkt.¹⁵⁸ Um den Kundenbedürfnissen sowie technischen Anforderungen unter Miteinbezug der ökologischen und sozialen Interessen entsprechen zu können, müssen Unternehmen bestehende Leistungen optimieren oder neue Geschäftsmodelle entwickeln.¹⁵⁹ Indem Unternehmen mehr und mehr in das Auge der Öffentlichkeit rücken, müssen sich Unternehmen mit zunehmender Kritik auseinandersetzen. Dadurch ist CSR eine Grundkomponente bei **Risiko und Rufmanagement** geworden. Unternehmen setzen sich zunehmend mit Transparenz, Menschenrecht und Anforderungen der Wertschöpfungskette aus der Sicht des Risikomanagement auseinander. Dabei werden weitere positive Auswirkungen des CSR entdeckt. Der sechste Wettbewerbsvorteil liegt in der **finanziellen Performance**. Durch das Wachstum von Socially Responsible Investment (SRI) haben Unternehmen mit gutem CSR einen besseren Zugang zu Finanzmitteln. Auch wird von Investor*innen zunehmend mehr Wert auf Themen mit CSR und intellektuellen Kapital gelegt. Dies lässt darauf schließen, dass bei der finanziellen Bewertung des Unternehmens, die CSR einen höheren Stellenwert erhält.¹⁶⁰

¹⁵⁷ Vgl. European Commission (2009), S.108-113.

¹⁵⁸ Vgl. Martinuzzi (2015), S.1064-1065.

¹⁵⁹ Vgl. Kreipl (2020), S.259.

¹⁶⁰ Vgl. European Commission (2009), S.113-116.

4.6 Zwischenfazit

Die Literatur zu dem Thema CSR ist vielfältig und zeigt dadurch eine Vielzahl von unterschiedlichen Definitionen auf. Drei zentrale Gemeinsamkeiten können aber herausgestrichen werden: Freiwilligkeit, Stakeholder sowie nachhaltiges Wirtschaften. Einen wichtigen Teil der Definitionen der CSR nehmen auch oft die sozialen, ökologischen und ökonomischen Dimensionen ein, welche im Triple-Bottom-Line Modell umfasst sind. Die Dimensionen sind eng miteinander verzahnt und bilden oft die Basis für die Zielfestlegung. Fällt ein Unternehmen den Entschluss CSR im Unternehmen zu integrieren, ist es notwendig die Unternehmensphilosophie zuerst intern stark zu verankern und speziell die Mitarbeiter*innen an Bord zu holen. Ebenso sind auch interne Anspruchsgruppen wie Partner und Lieferanten zu informieren und deren Prozesse zu optimieren. Erst nach einer internen Verankerung und Kommunikation der CSR, kann der Schritt zur externen Kommunikation der CSR gewagt werden. Für die interne sowie externe Kommunikation gibt es jeweils passende Kommunikationsinstrumente, die eingesetzt werden können. Speziell bei der externen Kommunikation ist darauf Acht zu geben, wie die CSR beim Unternehmen integriert worden ist. Dabei hat das Unternehmen drei Möglichkeiten: CSR als Kern der Markenidentität, CSR als Erweiterung der Markenidentität oder CSR als irrelevanter Teil der Markenidentität. Mit dem Einsatz von CSR sehen sich Unternehmen mit Herausforderungen konfrontiert. Zum einen kämpfen Unternehmen mit der Glaubwürdigkeit ihrer CSR-Aktivitäten, da die Öffentlichkeit kritischer geworden ist und Zweifel an der Aufrichtigkeit der Verantwortungsübernahme hegt. Auch die Vielstimmigkeit der Stakeholder und die abgestimmte Kommunikation an die jeweiligen Stakeholder ist eine schwierige Aufgabe für viele Unternehmen. Neben den Herausforderungen gibt es auch eine Vielzahl an Wettbewerbsvorteile für Unternehmen beim Einsatz von CSR. Sechs zentrale Vorteile sieht die European Commission in den Bereichen Kostenstruktur, Human Resources Management, Kundenperspektive, Innovation, Risiko- und Rufmanagement und finanzielle Performance. Das Kapitel bildet eine Grundlage für das Verständnis von CSR und hebt relevante Aspekte für die Gestaltung von CSR-Kommunikation hervor.

5 CSR als Erfolgsfaktor beim Employer Branding in der Social Media Kommunikation für die Gewinnung der Generation Z

Die ausgeführten Themen in Kapitel 3 und 4 werden nun unter Miteinbezug der Social Media Kommunikation für die Gewinnung der Generation Z zusammengeführt.

5.1 Integration der CSR im Employer Branding

Zielsetzung des Employer Branding ist stets die Entwicklung einer starken Arbeitgebermarke und somit zum Employer of Choice zu werden. Um Corporate Social Responsibility nun integrieren zu können, ist der Ausgangspunkt für die Entwicklung einer starken Arbeitgebermarke heranzuziehen, die EVP.¹⁶¹ Denn die sogenannte Employer Value Proposition (EVP) steht im Mittelpunkt aller Kommunikationsaktivitäten des Employer Branding. Die EVP umfasst alle Eigenschaften, mit denen der Arbeitgeber bzw. die Arbeitgeberin am Arbeitsmarkt positioniert werden soll und gibt inhaltlich die Richtung vor. Dabei sollen die angestrebten Eigenschaften für alle Zielgruppen ansprechend sein, wobei zielgruppenspezifisch Ergänzungen vorgenommen werden können. Jedoch sollten keine Eigenschaften dargestellt werden, welche nicht der Realität entsprechen.¹⁶² Möchten Unternehmen nun CSR in ihre Arbeitgebermarke integrieren, ist daher zuerst eine CSR Philosophie im Unternehmen zu verankern und diese intern zu kommunizieren.¹⁶³ Erst mit diesem Schritt ist es sinnvoll die CSR als Teil in die EVP aufzunehmen und als Eigenschaft zur Positionierung heranzuziehen. Denn spätestens nach Eintritt von neuen bzw. aktuellen Mitarbeiter*innen kann ein wahrgenommener Unterschied zwischen der Positionierung und der Umsetzung im Unternehmen Irritation auslösen und folglich in Unzufriedenheit münden.¹⁶⁴

Für die Einbettung von CSR in Employer Branding bestehen unterschiedliche Herangehensweisen. Carlini et. al. unterscheiden hier nach der Integration der

¹⁶¹ Vgl. Immerschitt & Stumpf (2019), S.38.

¹⁶² Vgl. Einwiller et. al. (2021), S.12-13.

¹⁶³ Vgl. Brunner (2019), S.424-426.

¹⁶⁴ Vgl. Einwiller et. al. (2021), S.12-13.

CSR-Werte in das Unternehmen und dem Ausmaß der getätigten internen CSR-Maßnahmen. Diese sind in der nachstehenden Abbildung 5 ersichtlich.

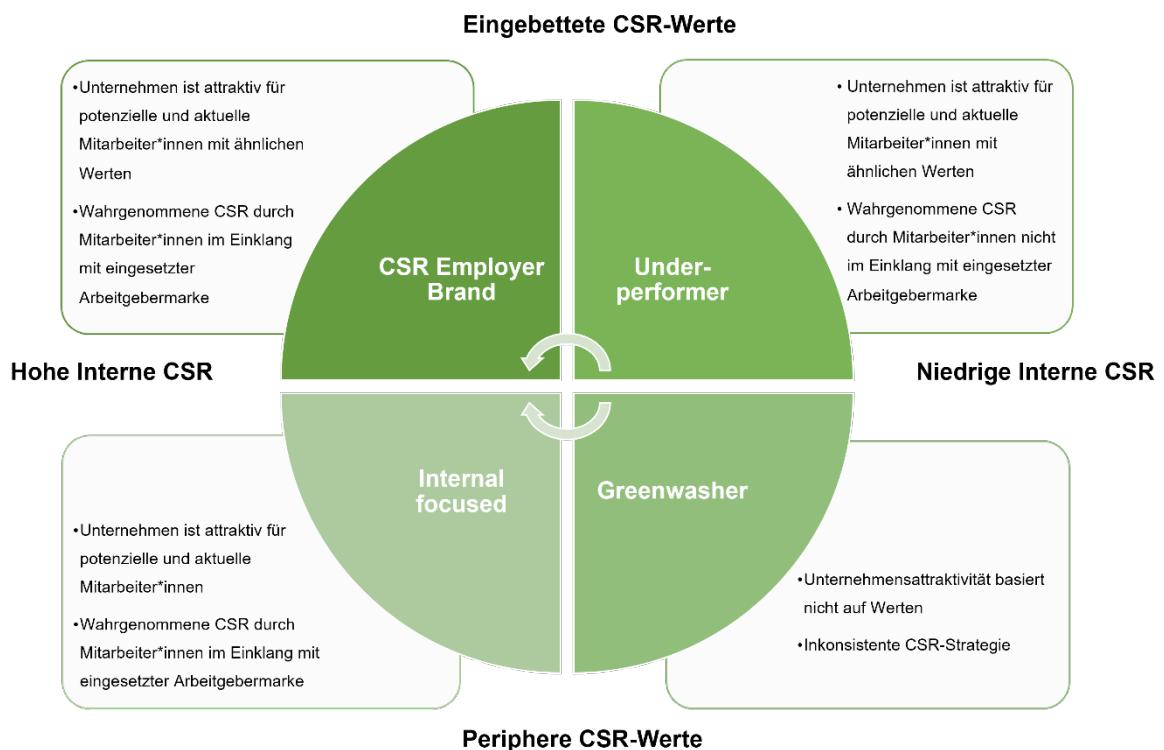


Abbildung 5 - Typologien von CSR Employer Brand Merkmale (in Anlehnung an Carlini et. al., 2019, S.196)

Dieses abgebildete Modell wurde auf der Basis der Signal-Theorie entwickelt. Auf der Y-Achse ist der Integrationsgrad der CSR-Werte abgebildet, auf der X-Achse zeigt sich Grad der ausgeführten Maßnahmen der internen CSR. Dadurch ergeben sich vier Typologien: CSR Employer Brand, Underperformer, Internal focused und Greenwasher. Jede dieser vier abgebildeten Typen sendet gewisse Signale, welche die Empfänger*innen erhalten können. Diese können abhängig von der Kategorisierung des Unternehmens nach den Typen als positiv oder negativ wahrgenommen werden. Nachfolgend werden die vier Typen näher erläutert.¹⁶⁵

CSR Employer Brand

Der erste linke obere Quadrant wird als CSR Employer Brand bezeichnet und umfasst Unternehmen, die aktuelle sowie potenzielle Mitarbeiter*innen mit ähnlichen Werten anzieht. Gleichzeitig transportiert sie eine im Einklang mit der

¹⁶⁵ Vgl. Carlini et. al. (2019), S.192-195.

Arbeitgebermarkenidentität stehende CSR-Erfahrung für Mitarbeiter*innen. Dies wird erreicht durch ein Einbetten der CSR-Werte auf allen Ebenen von den Unternehmenskompetenzen und der EVP. Darüber hinaus wird ein hohes Maß an CSR internen Maßnahmen verfolgt, um Mitarbeiter*innen eine konsistente CSR-Erfahrung im Einklang mit der Unternehmensidentität garantieren zu können.¹⁶⁶

Underperformer

Im Gegensatz zu der CSR Employer Brand haben Underperformer neben tief eingebetteten CSR-Werten nur ein niedriges Level an internen CSR Maßnahmen. Dadurch werden mithilfe von der starken CSR Arbeitgebermarkenidentität Mitarbeiter*innen mit ähnlichen Werten angezogen, jedoch erfahren sie durch den niedrigen Grad an internen CSR-Maßnahmen eine negative Bestätigung ihrer Erwartungen. Diese Ernüchterung bei den Mitarbeiter*innen hat negative Auswirkungen auf deren Motivation sowie Leistung und kann im schlimmsten Fall auch zur Kündigung führen.¹⁶⁷

Internal focused

Unternehmen mit internem Fokus, von Carlini et. al. auch Work-Perks genannt, haben ihre CSR-Werte nicht stark in ihre Unternehmensstrategie integriert, legen jedoch viel Wert auf soziale verantwortungsvolle Maßnahmen für ihre Mitarbeiter. Der Fokus liegt daher nicht auf der Integration der CSR-Werte im Unternehmen, sondern vielmehr auf der Verantwortung gegenüber ihrer Mitarbeiter*innen und darauf, ihren Bedürfnisse gerecht zu werden.¹⁶⁸

Greenwasher

Die Typologie Greenwasher umfasst Unternehmen, die CSR-Werte nicht in ihr Unternehmen integrieren sowie kaum interne CSR-Maßnahmen für ihre Mitarbeiter*innen verfolgen. Als Beispiel wird das Unternehmen VW angeführt, welches bewusst die Öffentlichkeit bezüglich ihrer Emissionslevel getäuscht hat. Das Unternehmen kommuniziert CSR-Werte zwar nach außen, um als attraktiv für

¹⁶⁶ Vgl. ebd., S.195.

¹⁶⁷ Vgl. ebd., S.198.

¹⁶⁸ Vgl. ebd., S.198.

Mitarbeiter*innen zu erscheinen, diese entsprechen jedoch nicht den gelebten Werten im Unternehmen. Es zeigt sich, dass der Erfolg von CSR-Arbeitgebermarken ein stetiges Weiterverfolgen der CSR-Arbeitgebermarkenidentität beinhaltet.¹⁶⁹

5.2 CSR-Einsatz für die Personalgewinnung

Menschen sind mehr und mehr auf der Suche nach Sinn sowohl in ihrer Freizeit als auch in ihrem Arbeitsleben. Es zeigt sich, dass sie auch in ihrem Job moralisch handeln möchten. Die Suche nach sinnstiftender Arbeit ist hoch, wodurch sich auch eigene Jobbörsen mit öko-sozialen Hintergrund entwickelt haben. Daher sind Unternehmen angehalten wertschätzende Unternehmenskulturen aufzubauen. In Bezug auf den CSR-Aspekt ist es notwendig, dass Unternehmen Verantwortung für ihre Mitarbeiter*innen übernehmen und sich um deren Wohlergehen sorgen.¹⁷⁰ Diese Verantwortungsübernahme ist in einem verantwortungsvollen Personalmanagement verankert. Das Miteinbeziehen von Mitarbeiterinteressen und eine faire Führung werden dabei impliziert. Unter anderem sind dies beispielsweise die Beschränkung von Überstunden oder auch die Beachtung der Menschenrechte in der Wertschöpfungskette. Diese Verantwortungsbereiche werden in diversen Standards festgehalten. Nicht mitarbeiterbezogene CSR-Aspekte, wie beispielweise faires Verhalten gegenüber Umwelt oder Markt, legen ebenso Identifikationspotenzial für potenzielle Mitarbeiter*innen und schaffen Vertrauen. Dadurch wird wiederum die Attraktivität als Arbeitgeber erhöht.¹⁷¹

Um nun zum Employer of Choice zu werden, liegt es nahe mitarbeiterbezogene CSR-Aspekte sowie nicht-mitarbeiterbezogene CSR-Aspekte zu kommunizieren, denn diese können die Arbeitgeberattraktivität erhöhen. Dadurch steigert sich nicht nur die Identifikation der Mitarbeiter*innen mit dem Unternehmen, sondern gibt auch eine Signalwirkung nach außen für potenzielle Jobsuchende ab. Damit CSR nun als Signal überhaupt wahrgenommen werden kann, müssen entsprechende Botschaften in die interne und externe Kommunikation integriert werden. Aus der

¹⁶⁹ Vgl. ebd., S.198.

¹⁷⁰ Vgl. Fabisch (2017), S.14.

¹⁷¹ Vgl. Bustamante et. al. (2018), S.14.

Sicht des Personalmarketings erfolgt die Ausrichtung der externen Kommunikation entweder über langfristige Arbeitgeber-Imagewerbung oder kurzfristige Personalsuchwerbung. Die Arbeiter-Imagewerbung soll Einstellungen, Meinungen sowie Entscheidungsverhalten beeinflussen. Dabei sollen beispielsweise mithilfe von Unternehmensveranstaltungen oder Social Media potenzielle sowie derzeitige Mitarbeiter*innen angesprochen werden. Die kurzfristige Personalsuchwerbung ist hingegen auf die schnelle Akquise von neuen Mitarbeiter*innen durch Stellenanzeigen ausgerichtet. Die interne mitarbeitergerichtete Kommunikation erfolgt an die derzeitigen Mitarbeiter*innen, welche oft auch direkt erfolgt. Auch indirekte Instrumente wie Mitarbeiterzeitungen oder das Intranet werden eingesetzt.¹⁷² Um nun erfolgreiche neue Mitarbeiter*innen rekrutieren zu können ist neben der Bekanntheit von Arbeitgeber*innen auch die wahrgenommenen **Arbeitgeberattraktivität** der gewünschten Zielgruppe von hoher Bedeutung. Sie gilt als Voraussetzung für eine Bewerbung und ist auch ausschlaggebend für den Verlauf der Bewerbung und letztendlich der Entscheidung für den Job. Die Basis für die Arbeitgeberattraktivität ist das Arbeitgeberimage, welche die subjektiven Vorstellungen des Bewerbenden eines Arbeitgebers bzw. einer Arbeitgeberin umfasst. Hier setzt Employer Branding an, denn mit der Kommunikation soll der Arbeitgeber bzw. die Arbeitgeberin in den Köpfen der Zielgruppe ein positives Bild erzeugen und sich von den Mitbewerbern differenzieren. Die Kommunikation kann, wie bereits erwähnt, durch unterschiedliche Instrumente erfolgen. Dabei betreffen die Kommunikationsinhalte die Vorstellungen bezüglich der Organisation, die beworbenen Jobs und die Unternehmenskultur und Mitarbeiter*innen. Ein Arbeitgeberimage kann sich funktional, beispielsweise durch Weiterbildungsmöglichkeiten, als auch symbolisch, beispielweise als weltoffen, ausdrücken. CSR-Inhalte können bei der Kommunikation für den Aufbau eines Arbeitgeberimages aufgegriffen werden. Dadurch kann bei der Zielgruppe eine besonders hohe Arbeitgeberattraktivität erreicht werden, wenn die transportierten Vorstellungen mit deren übereinstimmen.¹⁷³

Signaltheorie

¹⁷² Vgl. ebd., S.15-16.

¹⁷³ Vgl. von Walter et. al. (2011), S.329-330.

Der Einsatz von CSR im Employer Branding hat eine Signalwirkung, die anhand der Signaltheorie nun näher erläutert wird. Die Ausgangslage der Signaltheorie basiert auf der vorhanden Informationsasymmetrie in ökonomischen sowie sozialen Märkten. Diese zeigt sich auch auf dem Arbeitsmarkt.¹⁷⁴ Die Kernelemente der Theorie sind in der Abbildung 6 ersichtlich und werden nun genauer erklärt.

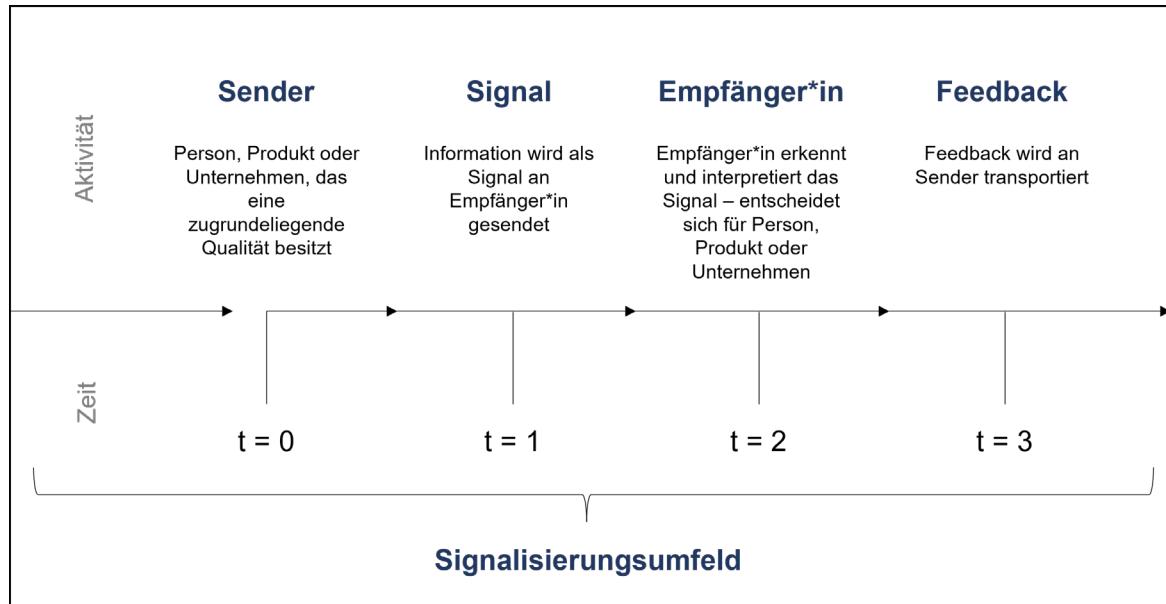


Abbildung 6 - Signaltheorie und seine Hauptelemente (in Anlehnung an Connelly et. al., 2011, S.44.)

In der Signaltheorie spielen neben dem Signal selbst, der Sender bzw. die Senderin und der Empfänger bzw. die Empfängerin die Hauptrollen. Weitere Komponenten sind das Feedback und das Signalisierungsumfeld.

Der **Sender** bzw. die Senderin hat charakteristischerweise eine Information über ein Individuum, Produkt oder auch Organisation, die Außenstehende nicht erlangen können. Diese Informationen können sowohl negativ als auch positiv sein, welche für Außenstehenden hilfreich sein könnten. Dies kann die Produkte betreffen und deren Verkaufszahlen oder auch die Organisation und anstehende Klagen. Durch dieses Insiderwissen wird dem Sender bzw. der Senderin zu einer höheren Position in Bezug auf die Qualität eines Aspekts eines Individuums, Produkte oder Organisation verholfen.¹⁷⁵

¹⁷⁴ Vgl. Connelly et. al. (2011), S.42.

¹⁷⁵ Vgl. ebd., S.46.

Das **Signal** ist also die Information, die negativ oder auch positiv ist, über die Insider entscheiden müssen, ob diese nach außen kommuniziert werden soll. Die Signaltheorie fokussiert sich hier auf die positiven Informationen, welche die positiven Unternehmensmerkmale nach außen transportieren sollen. Es eignen sich jedoch nicht alle Informationen als Signal zur Kommunikation. Connelly et. al. hält fest, dass eine Information zwei zentrale Charakteristika besitzen muss, um als Signal dienen zu können. Zum einen ist das die Erkennbarkeit des Signals, welches das Ausmaß der möglichen Bemerkbarkeit des Signals durch Außenstehende, beschreibt. Für Empfänger*innen müssen die getroffenen Aktivitäten also leicht zugänglich sein, da es sonst schwierig ist, diese nach außen zu transportieren. Neben der Erkennbarkeit des Signals sind auch die Kosten des Signals ein wichtiges Charakteristikum eines Signals. Dabei wird festgehalten, dass einige Sender*innen eine bessere Position innehaben, um die miteinhergehenden Kosten zu tragen. Beispielsweise ist die Erlangung eines Umweltzertifikates bei einem Hoch-Qualitätshersteller bedeutend leichter als bei einem Niedrig-Qualitätshersteller, da dieser für die Auszeichnung einen höheren Veränderungsaufwand haben wird. Des Weiteren ist es wichtig, dass die Qualität hinter dem Signal auch wirklich vorhanden ist. Ein falsches Signaling führt zu einem Ignorieren auf Seiten der Empfänger*innen. Somit müssen die Kosten so strukturiert werden, dass sich unehrliche Signale nicht auszahlen.¹⁷⁶

Wird das Signal nun vom Sender bzw. der Senderin nach außen getragen, soll es der **Empfänger** bzw. die Empfängerin erhalten. Sie werden als Außenstehende angesehen, welche einen Mangel an Informationen über das Unternehmen haben, aber an weiteren Informationen interessiert sind. Sender*in und Empfänger*in weisen teilweise Interessenskonflikte auf, denn ein erfolgreicher Betrug würde dem Sender bzw. der Senderin auf Kosten des Empfängers bzw. der Empfängerin zugutekommen. Laut der Theorie soll der Empfänger bzw. die Empfängerin auf Basis der erhaltenen Informationen durch das Signal eine Aktion tätigen bzw. Entscheidung treffen, von deren der Sender bzw. die Senderin, auf die eine oder andere Art und Weise profitiert. Gleichzeitig sollen auch die Außenstehenden direkt

¹⁷⁶ Vgl. ebd., S.53-54.

oder indirekt etwas davon abgewinnen, ihre Entscheidung aufgrund der erlangten Informationen getätigt zu haben.¹⁷⁷

Im Managementkontext konnte die Wichtigkeit des **Feedbacks** über die Effektivität des Signals von Empfänger*innen zu Sender*innen zurück entdeckt werden. Auf Basis der Annahme einer zweiseitigen Informationsasymmetrie, ist auch das Bedürfnis der Sender bzw. der Senderin an Informationen von Seiten der Empfänger*innen vorhanden. Durch das Feedback ist es den Sender*innen möglich die Fragen zu beantworten, welche Signale am zuverlässigsten sind, am meisten Aufmerksamkeit bekommen oder wie sie interpretiert werden. Mithilfe dieser Gegensignale haben Sender*innen die Möglichkeit ihre zukünftigen Signale effizienter zu gestalten.¹⁷⁸

Eine weitere Rolle spielt in der Theorie auch das **Signalisierungsumfeld**, welches den Grad der Reduzierung der Informationsasymmetrie mithilfe von Signalen bestimmt. Eine Verzerrung durch die Umwelt kann auftreten, wenn das Medium für den Transport des Signals die Erkennbarkeit reduziert. Ebenso können andere Empfänger*innen die Beziehung zwischen Signal und Empfänger*in beeinträchtigen, indem diese ein Signal interpretieren und ihre Interpretation als Orientierung für andere Empfänger*innen dient. Auch andere Sender*innen können die Zuverlässigkeit der Signale erhöhen bzw. senken, indem sie ehrlich bzw. trügerisch kommunizieren.¹⁷⁹

Im Kontext der Arbeitsplatzsuche können Unternehmen also die Sender*innen beispielsweise interne sowie externe Stellenausschreibungen verwenden, welche Informationen über die benötigten Anforderungen der Stelle beinhalten und somit den Jobsuchenden also den Empfänger*innen die notwendigen Eigenschaften für die Stelle vermitteln. Die Jobsuchenden können nun die Informationen der Stellenbeschreibung interpretieren und abschätzen, ob sie für die Stelle geeignet sind. Die Stellenbeschreibung ist jedoch nicht die einzige Quelle von denen

¹⁷⁷ Vgl. ebd., S.43-45.

¹⁷⁸ Vgl. ebd., S.55.

¹⁷⁹ Vgl. ebd., S.55.

Jobsuchende ihre Signale beziehen, diese sind beispielsweise auch Newsletter, persönliche Gespräche, Social Media Beiträge oder auch Bewerbungsgespräche.¹⁸⁰

5.3 Gewinnung der Generation Z mithilfe von CSR

Die Generation Z ist die jüngste und auch die digitalaffinste Generation am derzeitigen Arbeitsmarkt. Der immer stärker werdende Fachkräftemangel und die neuen Anforderungen am Arbeitsmarkt machen die Generation Z zu stark umworbenen Jobsuchenden. Unternehmen versuchen sich daher als attraktive Arbeitgeber*innen mithilfe der Kommunikation von Corporate Social Responsibility zu positionieren.¹⁸¹ Daher wird im ersten Schritt die Generation Z im Kapitel 5.2.1 definiert, danach im Kapitel 5.2.2 deren Werte aufgezeigt und im Kapitel 5.2.3 deren Social Media Nutzung beleuchtet.

5.3.1 Definition der Generation Z

Um eine Einordnung und eine Definition der Generation Z vorzunehmen, werden nun Definitionen aus unterschiedlichen Quellen angeführt und am Ende des Unterkapitels eine Passende herangezogen.

Die Autorin Siegel definiert als Generation Z die Personen, die in den Jahrgängen zwischen 1995 und 2010 geboren sind und somit die jüngste Generation am Arbeitsmarkt darstellen. Dabei ist ein Großteil der Generation noch weit vom Einstieg in das Berufsleben entfernt, während sich andere bereits im Berufsleben bzw. auf der Jobsuche befinden.¹⁸²

Die Autor*innen Mattmüller et. al. ziehen einen ähnlichen Definitionsansatz für die Generation Z heran. Sie legen für die Generation Z die Jahrgänge ab dem Jahr 1995 bis 2010 fest. Der Alltag der Generation ist von der digitalen Welt sowie Social Media geprägt und sie messen diesen eine hohe Bedeutung zu. Der Generation Z ist deren Selbstverwirklichung sehr wichtig und überträgt dies auch in ihre

¹⁸⁰ Vgl. Hernandez Bark & Hentschel (2021), S.628-629.

¹⁸¹ Vgl. Bustamante et. al. (2018), S.1.

¹⁸² Vgl. Siegel (2021), S.18.

Arbeitswelt. Ihr Ziel liegt in der Maximierung ihrer Lebenslust und des Einkommens.¹⁸³

Die Autoren Meffert et. al teilen die Generation Z anders ein. Sie definieren sie ab dem Jahrgang 2000 und treffen nach oben hin keine Begrenzung. Zusammen mit der Generation Y zählt die Generation Z zu den Digital Natives. Die Generation Z wird als zynisch und anspruchsvoll definiert. Die digitale Welt ist für sie nichts Neues und sie nutzen sie stark in ihrem persönlichen Alltag. Bei der Informationsbeschaffung weisen sie eine hohe Kompetenz auf und nutzen online bzw. offline Quellen und unterschiedliche Endgeräte.¹⁸⁴

Geht es nach dem Autor Honarfar werden als Generation Z die Jahrgänge zwischen 1996 und 2012 bezeichnet. Er zeigt auf, dass die Generation mit Social Media aufgewachsen ist und fast die Hälfte ihre Social Media Accounts ständig aufruft. Sie verbringen auf den Social Media Kanälen ca. zwei Stunden am Tag.¹⁸⁵

Nach den aufgezeigten Definitionen der Generation Z wird folgende Definition für die vorliegende Arbeit herangezogen:

Unter der Generation Z, auch Digital Natives genannt, versteht man die Generation, die zwischen den Jahrgängen 1995 und 2010 geboren ist. Charakteristisch für sie ist ihr natürlicher Umgang mit der digitalen Welt und die hohe Nutzung der Social-Media-Kanäle. Sie gelten als anspruchsvoll und zynisch. Die Generation Z verfolgt das Ziel ihre Lebenslust zu maximieren und sich im Privaten sowie im Job selbst zu verwirklichen.

5.3.2 Werte der Generation Z im Arbeitsleben

Der Generationswechsel bringt auch einen Wertewechsel mit sich. Waren es bei der Generation Y noch ökologisches Engagement und die berufliche Entwicklung unter einer ausgewogenen Work-Life-Balance, hat die Generation Z bereits neue

¹⁸³ Vgl. Mattmüller et. al. (2019), S.59.

¹⁸⁴ Vgl. Meffert et. al. (2019), S.151-152.

¹⁸⁵ Vgl. Honarfar (2020), S.589.

Vorstellungen.¹⁸⁶ In einer qualitativen Studie von 2022 der Plattform „karriere.at“ in Kooperation mit dem Marktforschungsinstitut „comrecon brand navigation“ konnte man neun Erwartungen der Generation Z an den Arbeitgeber bzw. die Arbeitgeberin festmachen. Die erste umfasst die Möglichkeit sein eigenes **Potenzial ausschöpfen** zu können. Das bedeutet für die Arbeitnehmer*innen ein berufliches Weiterkommen und eine mögliche Beförderung. Sie möchten sich selbst fordern können und weiter über sich hinauswachsen. Als zweite Erwartungshaltung werden ein **gutes Gehalt und diverse Benefits** genannt. Wie bereits im Vorjahr ist jeder bzw. jede Zweite der Generation Z bereit für ein höheres Gehalt den Job zu wechseln. Als weiteren Faktor für die Auswahl ihres Arbeitsplatzes gilt die **Nähe zum Wohnort**. Wie bereits in der Definition ersichtlich möchte die Generation Z ihre Lebenslust maximieren, daher liegt es nahe, dass sie keine Zeit durch langes Pendeln verlieren möchten. Als Maximum geben sie eine mögliche Pendelzeit von einer Stunde in eine Richtung an. Ebenso wichtig bei der Jobauswahl ist ein **gutes Arbeitsklima**, das auch aus einem unterstützenden Team besteht. Ihnen ist es wichtig zu wissen mit wem sie es im Job zu tun haben und möchten daher einen Einblick über das Unternehmen bekommen, am ehesten über die unternehmenseigene Karriereseite oder Arbeitgeberprofile. **Flexible Arbeitszeiten** werden von der Generation Z mehr als nur erwartet. Denn die Möglichkeit auf Homeoffice wird von ihnen bei der Jobsuche vorausgesetzt, während sie ebenso Spielraum in Bezug auf Arbeitszeiten fordern. Die ehrgeizige Seite der Generation Z spiegelt sich auch in der Erwartungshaltung bei den **Möglichkeiten zur Weiterentwicklung bzw. -bildung** wider. Die Förderung von Mitarbeiter*innen durch Arbeitgeber*innen unabhängig der Hierarchieposition ist der Generation Z wichtig. Bei der Auswahl ihres Arbeitgebers bzw. ihrer Arbeitgeber*in wird auch auf **Respekt und Wertschätzung** durch das Unternehmen Wert gelegt. Transparente Kommunikation und laufendes Feedback sind zwei wichtige Aspekte, damit dies gelingt. Eine weitere Erwartungshaltung der Generation Z ist die Anforderung an **CSR** bei ihrem Arbeitgeber bzw. ihrer Arbeitgeber*in. Stichwörter wie Antikorruption, Nachhaltigkeit und Diversität werden von der Generation Z gefordert. Das verantwortungsbewusste Handeln und die Offenlegung, wie dies

¹⁸⁶ Vgl. Hesse et. al. (2019), S.58.

genau geschieht, zeigt sich als wichtiger Wert bei der Arbeitgeberauswahl. Zuletzt gab die Generation Z auch die **Krisensicherheit** als Erwartungshaltung an ihre Arbeitgeber*innen an. Denn unsichere Zeiten geprägt durch die Corona Krise oder auch Inflation lässt die Generation nach Sicherheit im Job streben. Vor allem auf die finanzielle Sicherheit und die Jobsicherheit legen sie großen Wert.¹⁸⁷

5.3.3 Social Media Nutzung der Generation Z

Der Alltagsbegleiter der Generation Z ist ihr Smartphone, das neben der starken privaten Nutzung auch für berufliche Zwecke verwendet wird. Laut Hesse et. al. waren es 2019 bereits 43 % aller Studierende, die das Smartphone für die Jobsuche einsetzen. Darüber hinaus waren 97 % der Jugendlichen überzeugt, dass die mobile Jobsuche zukünftig noch steigen wird.¹⁸⁸ Die Nutzung des Smartphones ist bei der Generation Z stark mit Social Media verbunden, über die sie sich auch über Arbeitgeber*innen informieren.¹⁸⁹ Die Social Media Landschaft ist in Österreich stark ausgeprägt. Eine Erhebung vom Jahr 2023 zeigt eine Nutzerzahl von 7,34 Millionen Social Media Nutzer*innen in Österreich, die somit 82 % in Relation zur Gesamtbevölkerung entspricht. Durchschnittlich weist die österreichische Bevölkerung eine durchschnittlichen Nutzungsdauer von 94 Minuten am Tag auf. Die drei meistgenutzten Plattformen sind WhatsApp (83,5 %), Facebook (68 %) und Instagram (60,1 %).¹⁹⁰

Nähere Einblicke bezogen auf die Social Media Nutzung der Generation Z zeigt die Studie der IP Österreich. Hier wurden die Plattformen WhatsApp (96 %), Instagram (85 %) und Facebook (73 %) mit der höchsten Nutzung verzeichnet. Interessant hierbei ist auch die hohe Ausprägung der täglichen Nutzung. Es zeigt sich, dass die Generation Z WhatsApp täglich zu 90 % nutzt, Instagram zu 84 % und Snapchat zu 66 %. Die Social Media Nutzung hat bei der Generation Z unterschiedlichste Gründe. 76 % geben an, diese für Unterhaltung zu nutzen, danach folgt die einfache und schnelle Kommunikation mit 58 % und 50 % geben an diese nur aus Gewohnheitsgründen zu nutzen. Auch als Informationsquelle dienen Social-Media-

¹⁸⁷ Vgl. karriere.at (2022), S.11-12.

¹⁸⁸ Vgl. Hesse et. al. (2019), S.74.

¹⁸⁹ Vgl. karriere.at (2022), S.7.

¹⁹⁰ Vgl. Kemp (2023), o.S.

Plattformen für 48 % der Nutzer*innen.¹⁹¹ Mehr als die Hälfte der Generation Z gab in einer anderen Studie aus dem Jahr 2021 an, die sozialen Medien durchschnittlich 24,7 Stunden in der Woche zu nutzen. Im Vergleich dazu waren es bei 30- bis 49-Jährigen nur 12,9 Stunden.¹⁹² Aufgrund der starken Social Media Nutzung seitens der Generation Z liegt es für Arbeitgeber*innen nahe, diese Kanäle für die Kontaktaufnahme mit potenziellen Mitarbeiter*innen zu verwenden.

5.4 Zwischenfazit

Um CSR in Employer Branding integrieren zu können ist die Verankerung der CSR-Philosophie im Unternehmen notwendig. Nur so kann eine konsistente interne sowie externe Kommunikation der Arbeitgeberpositionierung erreicht werden. Dabei kann eine Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität durch mitarbeiterbezogene sowie nicht-mitarbeiterbezogene CSR-Inhalte erreicht werden. CSR kann unterschiedlich im Employer Branding integriert werden, wodurch sich die vier Typen der CSR Employer Band, Underperformer, Internal focused und Greenwasher ergeben. Abhängig von der Kategorisierung des Unternehmens wird das Signal, die Kommunikation von CSR, unterschiedlich von Empfänger*innen wahrgenommen. CSR kann als Signal nach außen für die Rekrutierung von neuen potenziellen Mitarbeiter*innen dienen, welche Identifikationspotenzial durch die Übereinstimmung der Vorstellungen und der transportierten Werte bieten. Dies kann auch in der Signaltheorie festgehalten werden, bei der die Informationsasymmetrie auf dem Arbeitsmarkt durch die Bereitstellung von Informationen als Signal dem Gegenüber (Jobsuchenden) eine Entscheidungsgrundlage ermöglichen. Jobsuchende beziehen solche Signale jedoch nicht nur von einer Quelle, sondern haben durch die Vielzahl von unterschiedlichen Kontaktpunkten mit einem Unternehmen mehrere Informationsquellen. Die jüngste Arbeitnehmer*innengruppe am Arbeitsmarkt ist die Generation Z, welche durch die digitalen Entwicklungen und den weiter voranschreitenden Fachkräftemangel eine umworbene Zielgruppe darstellt. Unter der Generation Z, auch oft Digital Natives genannt, versteht man die Generation, die zwischen 1995 und 2010 geboren und in der digitalen Welt aufgewachsen ist.

¹⁹¹ Vgl. IP Österreich (2022), S.10-16.

¹⁹² Vgl. Focus (2021), S.11.

Veränderungen haben sich dadurch auch an die Anforderungen an die Arbeitgeber*innen ergeben. Diese Generation stellt hohe Ansprüche an ihre Arbeitgeber*innen, einer der neun Erwartungshaltungen ist hierbei auch die CSR, ein verantwortungsvolles Handeln seitens der Unternehmen ist also notwendig und wird auch erwartet. Dabei legt die Generation Z auch besonders Wert auf die Offenlegung der dafür angedachten Maßnahmen und deren Umsetzung. Bei der Arbeitgeberwahl ist auch die mobile Jobsuche ein Thema. Die digitale Welt ist für die Generation nichts Neues und der Umgang mit dem Smartphone ganz natürlich. Dazu zählen auch die sozialen Medien, die die Generation besonders stark nutzt. Die höchste Nutzung verzeichnen die Plattformen WhatsApp (96 %), Instagram (85 %) und Facebook (73 %). Bezogen auf die tägliche Nutzung ist vor allem das soziale Netzwerk Instagram mit Fokus auf Video- und Foto-Sharing mit 84 % besonders relevant im Alltag der Generation Z. Es liegt nahe anzunehmen, dass die hohe Nutzung auch mit dem Teilen der eigenen Welt für deren Selbstverwirklichung zusammenhängt. Gleichzeitig wird Social Media auch als Informationsquelle herangezogen. Die intensive Nutzung von Social Media zeigt sich auch in einer durchschnittlichen Nutzung von 24,7 Stunden in der Woche, welche sich in ca. 3,5 Stunden pro Tag niederschlägt. Aufgrund der starken Social Media Nutzung seitens der Generation Z bietet es sich für Arbeitgeber*innen an, diese Kanäle für die Gewinnung der Generation Z aufzugreifen.

Der Wertewechsel der Generationen bringt neue Herausforderungen für Unternehmen mit sich. Während die Generation Z hohe Erwartungen und Ansprüche an Unternehmen als Arbeitgeber*innen hat, ist die Stellung des verantwortungsvollen Handelns (CSR) in Österreich noch ungeklärt. Um sich gegenüber anderen Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil in der Gewinnung der nachkommenden Generation zu verschaffen, ist es notwendig die Bedeutung der CSR in diesem Kontext zu untersuchen. Dabei soll speziell der Fokus auf der Kommunikation auf dem Kanal von Instagram untersucht werden, da die Zielgruppe eine hohe Nutzung auf dieser Plattform aufweist. Die Forschungslücke soll mithilfe von den folgenden Forschungsfrage geschlossen werden:

FF1: Welche Bedeutung kommt der Kommunikation von CSR auf Instagram für die Einstellung gegenüber den Arbeitgeber*innen bei der Generation Z zu?

FF2: Inwiefern hat die Kommunikation von CSR auf Instagram einen Einfluss auf die Bewerbungsabsicht der Generation Z?

Im theoretischen Kapitel wurde nun die theoretische Basis in Bezug auf Employer Branding, Corporate Social Responsibility und der Generation Z gelegt. Nachfolgend wird die methodische Umsetzung der Arbeit näher erläutert, welche die Grundlage für die empirische Vorgehensweise darstellt.

6 Methodik und Forschungsdesign

Diese Kapitel setzt sich zuerst in dem Unterkapitel 6.1 mit den zwei Forschungsfragen und der Ableitung der Hypothesen auseinander. Nachfolgend wird im Unterkapitel 6.2 die Erhebungsmethode inklusive der wissenschaftlichen Gütekriterien näher erläutert. Die Grundgesamtheit und Stichprobenziehung der vorliegenden Arbeit erfolgt im Unterkapitel 6.3. Im Unterkapitel 6.4 wird die Operationalisierung und Vorgehensweise beschrieben. Dabei wird auf das eingesetzte Stimulus-Material Bezug genommen, wie die Operationalisierung erfolgt und wie der Fragebogen aufgebaut und getestet wird. Zuletzt wird im Unterkapitel 6.5 die Auswertungsmethode aufgezeigt.

6.1 Forschungsfrage und Ableitung der Hypothesen

In diesem Kapitel wird zuerst die Bildung von Hypothesen theoretisch erläutert. Nachfolgend werden die aufgezeigten Theorien sowie der Forschungsstand für die Ableitung der Hypothesen aus den Forschungsfragen herangezogen.

Laut Häder versteht man unter Hypothesen wissenschaftlich begründete Vermutungen, welche sich auf einen Tatbestand oder Zusammenhang zwischen zwei Merkmalen beziehen. Als Basis werden hierbei bestätigtes Wissen sowie unbestätigte Vermutungen berücksichtigt. Die Überprüfung der Hypothesen erfolgt anhand empirischer Untersuchungen, sodass neue Erkenntnisse erlangt werden können. Bei einer Hypothese ist eine abhängige sowie unabhängige Variable festzulegen. Die unabhängige Variable stellt stets das Merkmal dar, welches Einfluss ausübt und auf welches das Auftreten der abhängigen Variable zurückzuführen ist.¹⁹³ Döring unterscheidet inhaltlich drei verschiedene **Arten von Hypothesen**, die Unterschiedshypothesen, die Zusammenhangshypothese und die Veränderungshypothese.¹⁹⁴ Bei Unterschiedshypothesen werden Unterschiede in der Ausprägung von Merkmalen in Gruppen angenommen. Die Zusammenhangshypothese untersucht, ob ein Zusammenhang zwischen dem Auftreten verschiedener Ereignisklassen besteht. Es ist anzumerken, dass durch

¹⁹³ Vgl. Häder (2019), S.35.

¹⁹⁴ Vgl. Döring & Bortz (2016), S.146-147.

die Hypothesen jedoch keine Kausalwirkung interpretiert werden kann.¹⁹⁵ Einer Veränderungshypothese unterliegen mindestens zwei Messpunkte über einem Zeitraum hinweg, bei dem eine Veränderung einer Variable bei einem Individuum untersucht wird.¹⁹⁶ Hypothesen können gerichtet oder auch ungerichtet formuliert werden. Bei der **gerichteten** Hypothese wird vorab eine bestimmte Richtung der Ausprägung angenommen. Hingegen wird bei einer **ungerichteten** Formulierung lediglich ein Unterschied in der Merkmalsausprägung angenommen, jedoch keine Richtung des Unterschieds festgelegt.¹⁹⁷ Für eine Forschungshypothese, auch Alternativhypothese (H_1) genannt, wird immer eine Nullhypothese gebildet. Dabei geht eine Alternativhypothese stets von einem existierenden Effekt aus, während die Nullhypothese (H_0) keinen auftretenden Effekt annimmt. Sie bilden die Grundlage für die Methode der statistischen Hypothesenprüfung.¹⁹⁸ Die Verknüpfung von Konstrukten erfolgt beispielsweise über die „Wenn-Dann“ oder „Je-Desto“-Hypothese.¹⁹⁹ Bei einer „**Wenn-Dann**“-Hypothese wird eine dichotome Ausprägung der Variablen vorausgesetzt. Darüber hinaus müssen bei der Hypothese zwei Unterteilungen vorgenommen werden. Einerseits kann die abhängige Variable nur auftreten, wenn die unabhängige Variable vorhanden ist. Jedoch ist es auch möglich, dass die abhängige Variable losgelöst von der unabhängigen Variable auftritt. Neben der „Wenn-Dann“-Hypothese gibt es auch die „**Je-Desto**“-Hypothese. Diese Hypothesen setzen Variablen mit einem zumindest ordinalen Skalenniveau voraus, welche Kategorien beinhalten, die in einer Rangfolge interpretierbar sein müssen.²⁰⁰ Der Einsatz von „Je-Desto“-Hypothesen ist speziell auch für die Erhebung eines kausalen Zusammenhangs bei metrischen Merkmalen geeignet. Zur Formulierung von verständlichen Hypothesen ist darauf zu achten, dass nicht mehrere Vorhersagen auf einmal getroffen werden.²⁰¹

¹⁹⁵ Vgl. Raab et. al. (2018), S.25.

¹⁹⁶ Vgl. Döring & Bortz (2016), S.147.

¹⁹⁷ Vgl. Raab et. al. (2018), S.25.

¹⁹⁸ Vgl. Döring & Bortz (2016), S.147.

¹⁹⁹ Vgl. ebd., S.56.

²⁰⁰ Vgl. Häder (2019), S.43-45.

²⁰¹ Vgl. Koch et. al. (2019), S.44.

An dieser Stelle sollen nun aus den unterliegenden Forschungsfragen der Arbeit die Hypothesen abgeleitet werden:

FF1: Welche Bedeutung kommt der Kommunikation von CSR auf Instagram für die Einstellung gegenüber den Arbeitgeber*innen bei der Generation Z zu?

Im Arbeitgeberwahlprozess sind für den Einsatz von Employer Branding Maßnahmen vor allem die ersten zwei Phasen, die Low-Involvement-Phase und die Phase der Informationssuche, von Bedeutung. Im ersten Abschnitt werden potenzielle Mitarbeiter*innen beispielsweise mithilfe von Werbung oder Social-Media-Aktivitäten angesprochen. Die zweite Phase beinhaltet die Informationssuche seitens der potenziellen Arbeitnehmer*innen, bei der Arbeitgeber*innen auf orientierungsgebende Kommunikationsmaßnahmen setzen.²⁰² Durch die Theorie der sozialen Identität erklärt sich, dass Unternehmen, die einen hohen Wert auf CSR legen, auch einen höheren Wert für Außenstehende generieren. Denn vor der Bewerbung vergleichen Jobsuchende ihre vorfestgelegten Werte mit den Werten des Unternehmens. Unternehmen mit einem höheren Grad an mitarbeiter-bezogenen CSR-Aktivitäten werden am Arbeitsmarkt daher stark nachgefragt.²⁰³ Erkenntnisse aus dem Forschungsstand lassen ebenso auf eine positivere Einstellung von potenziellen Bewerber*innen zum Unternehmen durch CSR-Kommunikation schließen. Positive Effekte von CSR-Aktivitäten auf den Ruf des Unternehmens bestätigen verschiedene Studien.²⁰⁴ Dies wird durch die Signaltheorie unterstützt. Diese besagt, dass Unternehmen Informationen als Signale nach außen kommunizieren, um die Informationsasymmetrie zu reduzieren. Im Falle des Arbeitsmarkts können Unternehmen CSR-Aktivitäten als Signale nutzen, um ein positives Bild nach außen zu erzeugen.²⁰⁵ Dadurch kann angenommen werden, dass kommunizierte CSR-Aktivitäten eine positive Wirkung auf die Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in haben. Aus diesen Überlegungen kann folgende Hypothese abgeleitet werden:

²⁰² Vgl. Einwiller et. al. (2021), S.12-13.

²⁰³ Vgl. Sharma et. al. (2021), S.153.

²⁰⁴ Vgl. Story et. al. (2016), S.494-495.; Verčić & Čorić (2018), S.449-450.; Benitez et. al. (2020), S.9-10.

²⁰⁵ Vgl. Connelly et. al. (2011), S.43-45.

H₁: Es gibt einen Unterschied in der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in zwischen CSR-optimierten und Nicht-CSR optimierten Inhalten.

Einen weiteren Anstoß für die Forschung liefern die Werte der Generation Z. Neben einer Reihe von anderen Werten ist CSR ebenfalls ein Kriterium bei der Arbeitgeberwahl für die jungen Arbeitnehmer*innen. Dabei legt die Generation Z vor allem Wert auf eine transparente Kommunikation dieser CSR-Aktivitäten.²⁰⁶ Carpentier, Van Hoye und Weijters konnten in ihrer Studie den positiven Einfluss des Informationsgehalts von Beiträgen auf Social Media auf die wahrgenommene Kompetenz und Wärme feststellen.²⁰⁷ Zu einer anderen Erkenntnis kam die Studie von Kissel und Büttgen, die besagt, dass Informationen auf Social Media keinen positiven Einfluss auf die Attraktivität des Arbeitgebers besitzt.²⁰⁸ Um nähere Erkenntnisse gewinnen zu können, soll daher überprüft werden, ob bei einer transparenten und informativen Kommunikation der CSR-Aktivitäten, eine bessere Einstellung zum Unternehmen erfolgt. Daher wird folgende Hypothese aufgestellt:

H_{2a}: Je informativer die CSR-Aktivitäten auf Social Media wahrgenommen werden, desto besser die Einstellung gegenüber dem Unternehmen als Arbeitgeber*in.

Wie bereits in der Theorie angeführt spielt vor allem bei der Kommunikation von CSR die Glaubwürdigkeit eine große Rolle. Werden CSR-Aktivitäten als unglaublich wahrgenommen, können diese sogar einen gegenteilig gewünschten Effekt erzeugen.²⁰⁹ Kissel und Büttgen konnten herausfinden, dass Informationen von karrierebezogenen, unternehmenskontrollierten Seiten glaubwürdiger als von unternehmensunabhängigen Seiten wahrgenommen werden.²¹⁰ Daher ist anzunehmen, dass der Social-Media-Kontext die Glaubwürdigkeit der CSR-Kommunikation erhöhen kann. Es kann daher geschlussfolgert werden, dass die Kommunikation von CSR-Aktivitäten auf Social

²⁰⁶ Vgl. karriere.at (2022), S.11-12.

²⁰⁷ Vgl. Carpentier et. al. (2019), S.10-11.

²⁰⁸ Vgl. Kissel & Büttgen (2015), S.768-770.

²⁰⁹ Vgl. Thummes (2022), S.1034.

²¹⁰ Vgl. Kissel & Büttgen (2015), S.768-770.

Media zu einer hohen Glaubwürdigkeit verhilft und somit zu einen höheren Einfluss auf die Einstellung führt. Aufgrund dieser Basis soll folgende Annahme überprüft werden:

H_{2b}: Je glaubwürdiger die CSR-Aktivitäten auf Social Media wahrgenommen werden, desto besser die Einstellung gegenüber dem Unternehmen als Arbeitgeber*in.

Im nächsten Schritt werden die Hypothesen für die folgende zweite Forschungsfrage hergeleitet:

FF2: Inwiefern hat die Kommunikation von CSR auf Instagram eine Wirkung auf die Bewerbungsabsicht der Generation Z?

Dass die Kommunikation von CSR auch die Bewerbungsabsicht erhöhen kann, zeigen einige Erkenntnisse der dargelegten Studien im Forschungsstand. Die Bewerbungsmotivation kann laut Rzemieniak und Wawer durch nachhaltige Weiterentwicklungsmaßnahmen von Arbeitgeber*innen erhöht werden.²¹¹ Des Weiteren zeigte sich in der Studie von Hanu, Mensah und Amegbe, dass bei Arbeitgeber*innen die Werte Bewerbung (Möglichkeit des Einsatzes von erlernten Fähigkeiten im neuen Job), Soziales (Zustand der Arbeitsumgebung und Mitarbeiterbeziehungen) und Entwicklung (Weiterentwicklung in der Karriere) als attraktiv wahrgenommen werden, welche wiederum indirekt auch die Bewerbungsabsicht beeinflussen. Darüber hinaus hat der Social-Media-Auftritt von Unternehmen einen positiven Einfluss auf die Bewerbungsabsicht.²¹² Unterstützt werden diese Überlegungen durch die Drei-Komponenten-Theorie, die besagt, dass die Einstellung von heute, das Verhalten von morgen bestimmt.²¹³ Daher ist davon auszugehen, dass eine positive Einstellung zum Unternehmen mit der zukünftigen Bewerbungsabsicht zusammenhängt. Aufgrund dessen kann folgende Hypothese angenommen werden:

²¹¹ Vgl. Rzemieniak & Wawer (2021), S.845-846.

²¹² Vgl. Hanu et. al. (2021), S.12.

²¹³ Vgl. Kroeber-Riel & Gröppel-Klein (2019), S.208.

H₃: Je besser die Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in, desto höher die Bewerbungsabsicht.

Neben einer positiven Arbeitskultur sowie Gehalt und Anreizen, verhilft CSR zu einem wahrgenommenen P-O-Fit. Damit Unternehmen als Employer of Choice angesehen werden, muss ein P-O-Fit wahrgenommen werden. Die Plattform Social Media unterstützt diese Beziehung positiv.²¹⁴ Weiters zeigte sich, dass Social Media zur Ableitung der Markenpersönlichkeit dient. Dies kann zu einer besseren Identifizierung mit dem Unternehmen führen.²¹⁵ Wie bereits dargelegt kann die Theorie der sozialen Identität auch die Bewerbungsabsicht erklären. Durch den Vergleich der vorfestgelegten Werte der potenziellen Bewerber*innen mit den der Unternehmen, kann ein Wunsch auf Zugehörigkeit ausgelöst werden.²¹⁶ Auf dieser Basis kann folgende Hypothese für die Bewerbungsabsicht aufgestellt werden:

H₄: Je höher der wahrgenommene Personen-Organisations-Fit, desto höher die Bewerbungsabsicht.

Nachdem nun die Hypothesen aufgestellt worden sind, wird im nächsten Schritt die Erhebungsmethode erläutert.

²¹⁴ Vgl. Tanwar & Kumar (2019), S.813-815.

²¹⁵ Vgl. Carpentier et. al. (2019), S.10-11.

²¹⁶ Vgl. Sharma et. al. (2021), S.153.

6.2 Erläuterung der Erhebungsmethode

In diesem Kapitel wird die herangezogene Erhebungsmethode für den empirischen Teil dieser Arbeit näher beleuchtet. Das unterhalb abgebildete Forschungsdesign in der Tabelle 3, welches in der vorliegenden Arbeit angewendet wird, gibt einen guten Überblick über die Anlage der Forschung.

Methodischer Steckbrief	
Forschungsparadigma	Quantitativ
Methode	CAWI
Grundgesamtheit	Personen zwischen 18 und 28 Jahren aus Wien, Niederösterreich und Oberösterreich
Stichprobe	n = 200
Auswahlverfahren	Quotenverfahren
Rekrutierung	Selbstrekrutierung und Schneeballverfahren
Feldzeit	28.07.2023 – 08.08.2023

Tabelle 3 - Methodischer Steckbrief (eigene Darstellung)

Im folgenden Kapitel wird die ausgewählte Erhebungsmethode näher beschrieben und nachfolgend die wissenschaftlichen Gütekriterien für die Forschung erklärt.

6.2.1 Erhebungsmethode

Um die Forschungsfrage untersuchen zu können, muss das passende Erhebungsverfahren ausgewählt werden. Im ersten Schritt muss laut den Autoren Kuß, Wildner und Kreis festgelegt werden, ob primär oder sekundär geforscht werden soll. Die **Primärforschung** ist charakterisiert durch eine eigene Datenerhebung für die Gewinnung von Erkenntnissen. Hingegen werden bei der **Sekundärforschung** Erkenntnisse durch die Analyse sowie neue Aufbereitung von bereits erhobenen Daten erlangt. Die vorliegende Arbeit strebt eine Primärforschung an. Für die Gewinnung von Daten kann bei der Primärforschung zwischen vier Vorgehensweisen unterschieden werden. Es besteht die Möglichkeit eine qualitative Untersuchung anzulegen, welche sich mit den Wirkungen und

Zusammenhänge von Variablen beschäftigt. Als weitere Option sehen die Forscher die Querschnitts- und Längsschnitt-Untersuchungen an, welche sich durch ihren Zeitbezug unterscheiden. Querschnittsuntersuchungen beziehen sich auf einen Zeitpunkt, während bei Längsschnittuntersuchungen mehrere Messungen über einen Zeitraum hinweg erfolgen. Dadurch können bei Längsschnittuntersuchungen Veränderungen und Entwicklungen festgestellt werden. Die vierte Art der Primärforschung liegt im Experiment, bei der eine bzw. mehrere unabhängige Variablen verändert werden, sodass die Wirkung auf eine abhängige Variable gemessen werden kann.²¹⁷

In der Theorie zeigt sich auch die zweiteilige Unterteilung der empirischen Methoden in **quantitative** und **qualitative** Verfahren. Quantitative Verfahren fokussieren sich auf die Beobachtung von wenigen Merkmalen auf einer breiten Basis. Der große Stichprobenumfang lässt hier nur begrenzte Aussagen zu. Eine qualitative Erhebung zielt darauf ab ein Phänomen zu beschreiben. Mithilfe des geringen Stichprobenumfangs können tiefgehendere Aussagen getroffen werden. Besteht bereits ein großes Wissen über einen Gegenstand werden in der Forschung quantitative Methoden eingesetzt. Ist jedoch über eine Thematik kaum Wissen vorhanden, greift man auf qualitative Methoden zurück.²¹⁸ Häder merkt an, dass es genau genommen weder rein quantitative noch qualitative Forschungsansätze geben kann. Sie spielen viel mehr zusammen. Denn möchte man bei einer quantitativen Forschung die Ausprägung eines Merkmals erheben, ist zuerst eine genaue Bestimmung des Merkmals notwendig. Umgekehrt muss für einen qualitativen Forschungsansatz bei einer Untersuchung mindestens eine Quantität von eins vorherrschen.²¹⁹

In der Erforschung der CSR-Kommunikation im Employer Branding wurden bereits diverse Studien durchgeführt, sodass eine theoretische Basis besteht. Aus diesem Grund wird für die Erforschung der Fragestellungen eine quantitative Erhebungsmethode herangezogen.

²¹⁷ Vgl. Kuß et. al. (2018), S.11-12.

²¹⁸ Vgl. Brosius et. al. (2022), S.4-5.

²¹⁹ Vgl. Häder (2019), S.64.

In der empirischen Sozialforschung ist zumeist von drei **Methoden der Datenerhebung** die Rede. Diese umfassen die Befragung, die Inhaltsanalyse und die Beobachtung.²²⁰ In der Literatur werden die Erhebungsmethoden oft auch um die physiologische Messung erweitert. Da die Befragung für die Erhebung von Einstellungen und Meinungen herangezogen wird, wird in der vorliegenden Arbeit diese Datenerhebungsmethode verwendet.²²¹ Diese Entscheidung wird auch von den aufgezeigten Studien im Forschungsstand unterstützt. Die Erhebungsmethode der Befragung wurde beispielsweise von Tanwar & Kumar²²², Verčić & Čorić²²³, Rzemieniak & Wawer²²⁴ oder auch Hanu, Mensah & Amegbe²²⁵ in ihren Forschungen eingesetzt. Dabei kann eine Befragung standardisiert oder nicht standardisiert erfolgen. Bei der vorliegenden Arbeit wird eine standardisierte Befragung angestrebt, da diese eine Vergleichbarkeit von Studien zulässt und eine Generalisierbarkeit der Ergebnisse sowie eine Repräsentativität ermöglicht.²²⁶ Eine nähere Erläuterung der wissenschaftlichen Gütekriterien findet sich im nachfolgenden Kapitel 6.2.2. Eine standardisierte Befragung kann in drei verschiedenen Modi angelegt werden. Die Durchführung kann persönlich, telefonisch oder schriftlich erfolgen. Jede dieser Varianten kann computerunterstützt eingesetzt werden. Welche der Varianten für die Forschung ausgewählt wird, ist von den Faktoren Zeit, Budget, Stichprobe und den miteinhergehenden Folgen des Befragungs-Modus abhängig.²²⁷ Eine Übersicht der Modi ist nachfolgend in der Abbildung 7 dargestellt.

²²⁰ Vgl. ebd., S.199.

²²¹ Vgl. Brosius et. al. (2022), S.5.

²²² Vgl. Tanwar & Kumar (2019), S.806.

²²³ Vgl. Verčić & Čorić (2018), S.447-448.

²²⁴ Vgl. Rzemieniak & Wawer (2021), S.836-837.

²²⁵ Vgl. Hanu et. al. (2021), S.33.

²²⁶ Vgl. Möhring & Schlütz (2019), S.4.

²²⁷ Vgl. Möhring & Schlütz (2013), S.195.

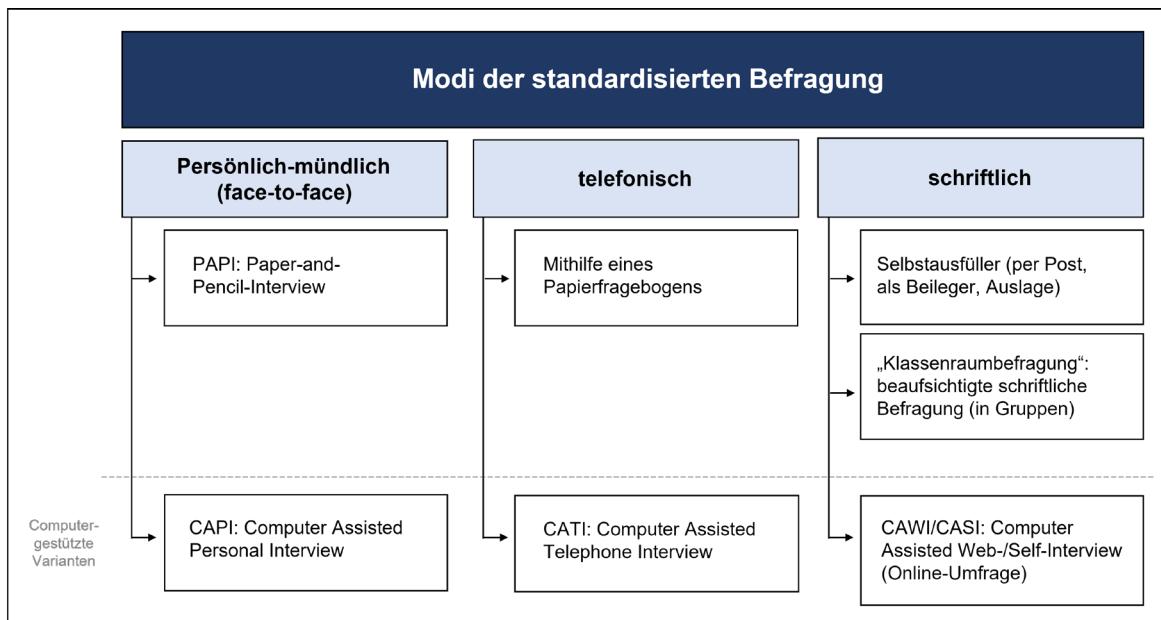


Abbildung 7 - Modi der standardisierten Befragung (in Anlehnung an Möhring & Schlütz, 2019, S.126)

Charakteristisch für das **persönlich-mündliche Interview** ist die Anwesenheit des Interviewers bzw. der Interviewerin und der Proband*innen. Die Fragen und Antworten werden mündlich kommuniziert und danach auf dem schriftlichen Fragebogen notiert. Die soziale Situation dieser Befragungsart kommt hier am meisten zum Tragen und kann auch zu ungewollten Nachteilen führen.²²⁸ Der starke Einfluss des Interviewers bzw. der Interviewerin kann verzerrte Ergebnisse verursachen. Die Beeinflussung kann durch die Persönlichkeit oder auch das Verhalten ausgelöst werden und einen direkten Einfluss auf das Antwortverhalten haben. Unbewusste Verzerrungen können durch weitgehende Standardisierungen des Fragebogens, Trennungen zwischen Untersuchungsanlage und Interviewführung sowie Schulungen der Interviewer*innen verringert werden.²²⁹ Der hohe Kosten- und Zeitaufwand sind mitunter oft ein Grund, die gegen diese Art von Befragung sprechen.²³⁰ Dennoch ist gerade aufgrund der sozialen Situation eine hohe Ausschöpfungsrate im Bereich von 40 bis 70 % mithilfe von face-to-face Interviews zu erreichen. Die niedrige Verweigerungs- und Abbruchquote führt zu einer hohen Qualität der Stichprobe und somit zu einer hohen Repräsentativität.²³¹ Bei der computergestützten Variante wird der Papierfragebogen, auf dem die

²²⁸ Vgl. Möhring & Schlütz (2019), S.126.

²²⁹ Vgl. Kuß et. al. (2018), S.128.

²³⁰ Vgl. Möhring & Schlütz (2019), S.128.

²³¹ Vgl. Brosius et. al. (2016), S.109.

Antworten der Proband*innen erfasst werden, durch ein elektronisches Endgerät ersetzt. Persönliche Interviews mit Computerunterstützung werden als CAPI bezeichnet, Computer Aided Personal Interview. Für den Interviewer bzw. die Interviewerin selbst wird die Durchführung erleichtert, indem Filterfragen den Fragebogenverlauf vorgeben. Ein Nachteil ist hierbei der Programmierungsaufwand des Fragebogens sowie die notwendige vorhandene technische Ausstattung eines jeden Interviewers bzw. Interviewerin.²³²

Ähnlich zum Aufbau und der Durchführung des persönlich-mündlichen Interviews ist das **telefonische Interview**. Die Interviewsituation findet jedoch per Telefon statt, sodass sich Interviewende und Befragte nicht gegenüberstehen. Die schnelle und kostengünstige Durchführung spricht oft für diese Variante, wobei die Abbruchquote höher ist als bei dem persönlich-mündlichen Interview. Diese steigt mit zunehmender Dauer an. Im Gegensatz zum face-to-face Interview können auch keine visuellen oder haptischen Materialien gezeigt werden.²³³ Dennoch gibt es hier einen entscheidenden Vorteil gegenüber dem persönlich-mündlichen Interview. Durch das Mithören können Interviewer*innen leicht kontrolliert werden, sodass das Identitätsproblem für die Repräsentativität der Untersuchung sichergestellt werden kann.²³⁴ Durch die Hinzuziehung des Computers, auch Computer Assisted Telephone Interview (CATI) genannt, werden die Antworten direkt am Computer festgehalten, außerdem ergeben sich bei der Durchführung und Stichprobenziehung eine Reihe an Vorteilen.²³⁵ Auf eine neue Ebene werden Telefonbefragungen durch die Automatisierung gehoben, indem der Fragebogen über Telefon per Audiosystem vorgelesen wird und die Proband*innen per Knopfdruck oder Stimme ihre Antworten abgeben können. Hierbei sind die Abbruchquoten jedoch deutlich höher.²³⁶

Der große Unterschied der **schriftlichen Befragung** zu den bereits aufgezeigten Varianten ist die Abwesenheit des Interviewers bzw. der Interviewerin. Bei diesem

²³² Vgl. Kuß et. al. (2018), S.128-129.

²³³ Vgl. Brosius et. al. (2016), S.109-110.

²³⁴ Vgl. Kuß et. al. (2018), S.132.

²³⁵ Vgl. Möhring & Schlütz (2019), S.130-133.

²³⁶ Vgl. Döring & Bortz (2016), S.417.

Modus füllen die Befragten den Fragebogen selbstständig aus, welchen sie auf postalischen Weg, als Beilage oder Auslage oder per Internet erlangen. Des Weiteren kann eine schriftliche Befragung im Rahmen einer „Klassenraumbefragung“ stattfinden, bei der größere Gruppen unter Aufsicht den Fragebogen ausfüllen. Durch den Umstand des autonomen Ausfüllens des Fragebogens muss dessen Gestaltung besonders sorgfältig und selbsterklärend sein. Der niedrige Personalaufwand und die leichte Erreichbarkeit von geografisch verstreuten Stichproben, machen diese Art zu einer beliebten eingesetzten Variante.²³⁷ Näher soll auf die **Online-Umfrage** (CAWI, Computer Assisted Web Interview), die computergestützte Variante der schriftlichen Befragung eingegangen werden. Dabei werden elektronische Fragebögen per Internet verbreitet, welche auf unterschiedlichen Endgeräten bearbeitet werden.²³⁸ Als Vorteile gelten die niedrigen Kosten und die schnelle Verbreitbarkeit der Umfrage. Durch das Aufliegen der Daten in computerlesbarer Form ist auch die Auswertung leichter. Darüber hinaus kann durch die Rotation von Antworten Reihenfolgeeffekte ausgeschlossen werden. Die Abwesenheit der Interviewenden reduziert die soziale Erwünschtheit bei Antworten, sodass Verzerrungen in diesem Bezug verringert werden können. Ebenso eignen sich Online-Umfragen für den Einsatz von multimedialen Inhalten, welche aufgrund der unterschiedlichen Endgeräte passend integriert werden müssen.²³⁹ Oft zu kämpfen hat diese Variante mit der Repräsentativität der Stichprobe. Denn die Selbstselektivität, die Entscheidung einer Person an einer Umfrage teilzunehmen oder nicht, kann zu systematischen Fehlern in der Stichprobe führen. Der Einsatz von Online-Umfragen ist sinnvoll, wenn die anzusprechende Zielgruppe online gut erreichbar ist oder der Inhalt der Umfrage sich mit Online-Inhalten bzw. Anwendungen beschäftigt.²⁴⁰ Da in der vorliegenden Arbeit die Generation Z untersucht werden soll, ist die digitale Affinität vorhanden und somit kann diese Zielgruppe durch einen Online-Fragebogen passend erreicht werden. Ebenso behandelt der Inhalt die Kommunikation auf der Social-Media-Plattform Instagram, sodass auch hier die Online-Komponente gegeben ist. Auf

²³⁷ Vgl. Möhring & Schlütz (2019), S.134-137.

²³⁸ Vgl. Döring & Bortz (2016), S.414.

²³⁹ Vgl. Brosius et. al. (2022), S.123-127.

²⁴⁰ Vgl. Möhring & Schlütz (2019), S.140-147.

Basis dieser Überlegungen und der sich dadurch ergebenden Vorteile wird in der vorliegenden Arbeit eine Online-Umfrage (CAWI) durchgeführt.

6.2.2 Wissenschaftliche Gütekriterien

Die Genauigkeit der Messwerte hängt in der Forschung von der Einhaltung bestimmter Gütekriterien ab. Eine vollständige Erreichbarkeit einer fehlerfreien Messung ist laut Raithel in der Praxis nicht möglich. Laut dem Autor gibt es Haupt- und Nebengütekriterien. Als Nebengütekriterien benennt er die Ökonomie, Vergleichbarkeit, Normierung sowie die Nützlichkeit.²⁴¹ Unter den Hauptgütekriterien bekannt und auch von den Autoren Möhring und Schlütz aufgegriffen, sind die Validität, Reliabilität und die Objektivität. Diese werden für alle standardisierten Methoden herangezogen.²⁴²

Als eine der Hauptgütekriterien gilt die **Validität** einer Untersuchung. Sie hält fest, ob ein Instrument wirklich das misst, was es messen soll. Eine Untersuchung hat immer als Hauptziel valide Daten zu erheben. Die Beurteilung der Validität findet anhand anderer Messungen statt, diese sind in der Praxis die Expertenvalidität, Known Group, Inhaltsvalidität, Kriteriumsvalidität und die Konstruktvalidität.²⁴³ Bei Befragungen wird vor allem auf die Inhaltsvalidität Acht gegeben, welche anhand eines Pretests überprüft werden kann. Diese zeigt, wie plausibel einzelne Fragen von Proband*innen wahrgenommen werden. In der vorliegenden Arbeit wird ebenso ein Pretest angestrebt, welcher genauer im Kapitel 6.4.4 beschrieben wird. Für die Erhebung von subjektiven Sichtweisen wird die Befragung auf Basis der Selbstauskunft herangezogen. Dabei müssen sich Proband*innen deren Zustand auch bewusst sein, um diesen beauskunften zu können. Darüber hinaus ist auch das Involvement gegenüber dem Thema der Befragung zentral für die Beantwortung. Für die Erfassung von validen Daten spielen drei Faktoren eine wichtige Rolle: Frageverständnis, Auskunftsähigkeit, Auskunftswilligkeit.²⁴⁴ Speziell bei der Onlineumfrage können durch die anonyme Befragungssituation validere Daten als bei anderen Befragungsvarianten erlangt werden. Die soziale

²⁴¹ Vgl. Raithel (2008), S.44-45.

²⁴² Vgl. Möhring & Schlütz (2013), S.189.

²⁴³ Vgl. Raithel (2008), S.47-48.

²⁴⁴ Vgl. Möhring & Schlütz (2013), S.189-190.

Erwünschtheit ist in der Variante nur wenig ausgeprägt. Darüber hinaus kann die Dauer der Ausfüllung ein Indikator für die Qualität der Antworten sein.²⁴⁵

Als zweites Hauptgütekriterium gilt die **Reliabilität**. Sie zeigt an, wie genau und präzise eine Methode misst. Die soziale Situation bei einer Befragung erschwert die Einhaltung dieses Gütekriteriums. Denn der hohe Reaktionsgrad dieser Situation kann den Einfluss von unerwünschten Effekten wie den Interviewer Effekt hervorrufen. Neben den Effekten beeinflussen die Reliabilität auch die Formulierung von Fragen, die Antwortvorgaben sowie die Anleitung. Die Skalenkonstruktion kann für die Einhaltung dieses Gütekriteriums ausschlaggebend sein. Die Messung der Reliabilität kann durch Paralleltests erfolgen, welche in der Praxis aber kaum angewandt werden. Die grundlegende Problematik ist die Befragung selbst, welche einen Einfluss auf die Proband*innen ausübt.²⁴⁶ Mithilfe von Online-Befragungen können mehrere auftretende Effekte einer normalen Interviewsituation vermieden werden. Der Interviewer Effekt kann bei diesem Modus ausgeschlossen werden. Außerdem kommt durch die Randomisierung der Antwortvorgaben der sogenannte Reihenfolgeeffekt nicht zum Tragen. Besonders Acht zu geben ist auf die Konzeption des Fragebogens und die Optimierung der Anzeige auf den Endgeräten.²⁴⁷ Einen weiteren Ansatz für die Messung der Reliabilität bei einer Befragung ist die Itemanalyse. Dabei überprüft man die Brauchbarkeit der einzelnen Items für die Zusammenstellung zu einem Messinstrument. Die Standardmethode ist hierbei das Cronbachs Alpha-Modell, welches für die Überprüfung der internen Konsistenz herangezogen wird. Dies liefert eine mögliche Schätzung der Reliabilität.²⁴⁸ Genauer beschreibt sie die durchschnittliche Korrelation der Items miteinander, wobei ein Maximalwert von 1 erreicht werden kann. Als akzeptabel gelten Werte ab 0,6. Zu beachten ist die Anzahl der miteinfließenden Items in die Berechnung, denn eine größere Anzahl führt schneller zu einem höheren Testwert. Hohe Werte im Bereich von 0,9 und 1 werden als kritisch angesehen, da sie einen

²⁴⁵ Vgl. Brosius et. al. (2022), S.121.

²⁴⁶ Vgl. Möhring & Schlütz (2013), S.190.

²⁴⁷ Vgl. Taddicken (2013), S.213-214.

²⁴⁸ Vgl. Raithel (2008), S.113.

Hinweis auf Redundanz von Items hinweisen können.²⁴⁹ Die Grenzen des Cronbachs Alpha sind in folgenden Tabelle 4 ersichtlich.

Interpretation Cronbachs Alpha - Grenzen	
> 0,6	Akzeptabel
> 0,7	Gut
> 0,8	Sehr gut
> 0,9	Möglicherweise redundante Items

Tabelle 4 - Interpretation Cronbachs Alpha Grenzen (in Anlehnung an Streiner, 2003, S.101-103)

Die Ergebnisse des Cronbachs Alpha sind im Anhang ersichtlich und zeigen über die Items hinweg eine interne Konsistenz zwischen $\alpha = 0,674$ und $\alpha = 0,872$. Diese entsprechen laut der Interpretation einer zumindest akzeptablen bis sehr guten Konsistenz der Items. Dadurch kann das Erhebungsinstrument in der vorliegenden Untersuchung als reliabel eingestuft werden.

Als drittes Hauptgütekriterium wird die **Objektivität** betrachtet. Sie gibt an, inwiefern die Messung unabhängig von dem Anwender bzw. der Anwenderin der Messmethode ist. In der Forschung spricht man von einer umfassenden Objektivität, wenn zwei unterschiedliche Personen mit dem gleichen Instrument identische Ergebnisse erlangen. Genauer unterscheidet man die Objektivität nach Durchführungs-, Auswertungs- und Interpretationsobjektivität. Unter einer niedrigen Durchführungsobjektivität versteht man ein unterschiedliches Antwortverhalten von Proband*innen bei zwei unterschiedlichen Interviewer*innen. Aufgrund der angestrebten Befragungssituation ohne Anwesenheit von Interviewer*innen in der vorliegenden Arbeit kann die Durchführungsobjektivität als sehr hoch eingestuft werden. Werden unterschiedliche Messergebnisse bei gleichen Antwortverhalten erlangt, dann spricht man von einer niedrigen Auswertungsobjektivität. Die Interpretationsobjektivität umfasst die unterschiedliche Interpretation sowie abgeleitete Schlussfolgerungen von Ergebnissen.²⁵⁰

²⁴⁹ Vgl. Streiner (2003), S.99-103.

²⁵⁰ Vgl. Raithel (2008), S.45.

6.3 Grundgesamtheit und Stichprobenziehung

Nachdem nun die Erhebungsmethode näher erläutert worden ist, wird in diesem Kapitel die zu untersuchende Grundgesamtheit und die Stichprobenziehung näher beleuchtet.

6.3.1 Definition der Grundgesamtheit

Als Grundgesamtheit bezeichnet man in der Literatur die ganze Anzahl von Subjekten bzw. Objekten, über die eine Aussage getroffen werden soll. Hier wird zwischen Teil- und Vollerhebung unterschieden. Die Auswahl bei einer Vollerhebung ist immer ident mit der Grundgesamtheit. In der Praxis wird diese Erhebungsart aufgrund von Parametern wie den zeitlichen Ressourcen sowie der Größe der Grundgesamtheit kaum eingesetzt. Aus diesem Grund wird oft die Teilerhebung herangezogen, bei der nur ein Teil der Grundgesamtheit untersucht wird.²⁵¹ Die vorliegende Arbeit besitzt als Grundgesamtheit die Generation Z. Wie bereits im Kapitel 5.3.1 aufgezeigt, ist dies die Generation geboren in den Jahren 1995 bis 2010. Da sich die Arbeit auf die Thematik des Employer Branding bezieht und eine aktive Jobsuche meist erst nach Schulabschluss stattfindet, wird die untere Altersgrenze auf 18 Jahre angehoben, sodass die Grundgesamtheit die 18- bis 28-Jährigen darstellt. Zieht man die Daten von Statistik Austria heran, kann man die höchsten Ausprägungen dieser Altersgruppe in den Bundesländern Wien mit 303.578 Personen, Oberösterreich mit 190.594 Personen und Niederösterreich mit 189.990 Personen erkennen.²⁵² Aufgrund dessen wird als Grundgesamtheit alle Frauen und Männer in dem Altersabschnitt von 18 bis 28 Jahren in den Bundesländern Wien, Oberösterreich und Niederösterreich herangezogen.

²⁵¹ Vgl. Jandura & Leidecker (2013), S.62-63.

²⁵² Bundesanstalt Statistik Österreich - Statistik Austria (2023), o.S.

6.3.2 Stichprobenziehung

Eine Teilerhebung einer Grundgesamtheit erfolgt durch die Stichprobenziehung. Dabei versteht man unter einer Stichprobe ein strukturgleiches Abbild der Grundgesamtheit. Die gezogenen Elemente werden mit einem „n“ bezeichnet. Die Repräsentativität der Stichprobe ist für zuverlässige Aussagen entscheidend, das bedeutet, dass gewisse Merkmale der Grundgesamtheit auch in der Stichprobe vorhanden sein müssen.²⁵³ Für die Stichprobeziehung werden unterschiedliche Auswahlverfahren verwendet, welche in der untenstehenden Abbildung 8 ersichtlich sind.

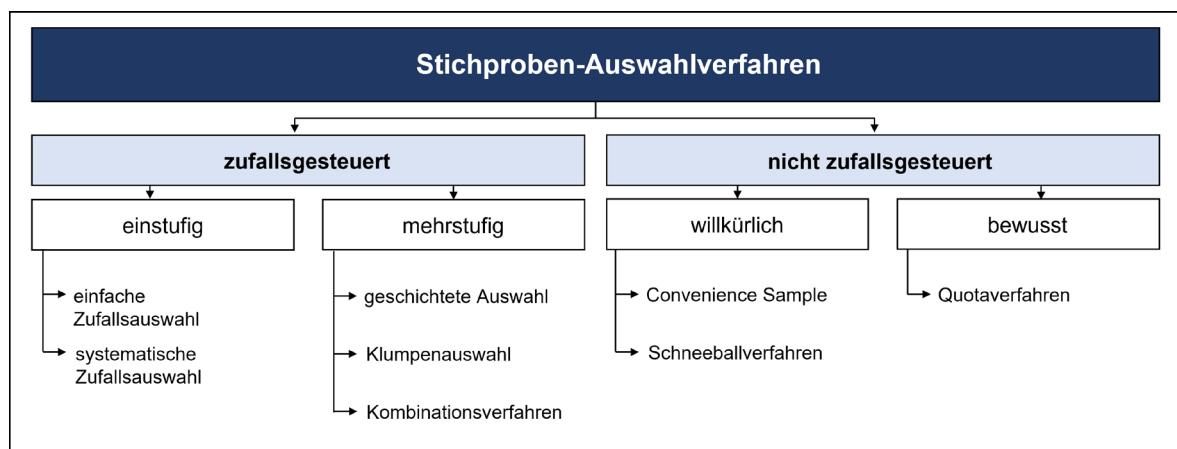


Abbildung 8 - Stichproben-Auswahlverfahren in der Befragung (in Anlehnung an Möhring & Schlütz, 2013, S.26.)

Im ersten Schritt ist beim Auswahlverfahren zwischen zufallsgesteuert und nicht zufallsgesteuert zu unterscheiden. Bei einer **einstufigen** Zufallsauswahl hat jedes Element der Grundgesamtheit dieselben Chancen in die Ziehung zu kommen und entspricht somit einer wahren Verteilung. Ein Zufallsalgorithmus bestimmt dabei die die Auswahl der Stichprobenelemente. Die einfache Zufallsauswahl basiert auf dem Lotterieprinzip, auch Urnenprinzip genannt, oder dem Einsatz von Zufallszahlen.²⁵⁴ Eine reine Zufallsauswahl kann jedoch erst erfolgen, wenn die Grundgesamtheit für die zu untersuchenden Merkmalen homogen und vollständig bekannt ist. Dafür werden zumeist Listen mit allen Elementen der Grundgesamtheit herangezogen oder auf die Ziehung der Elemente aus einem Gebiet abgezielt.²⁵⁵ Döring weist

²⁵³ Vgl. Brosius et. al. (2022), S.62-63.

²⁵⁴ Vgl. Möhring & Schlütz (2019), S.27.

²⁵⁵ Vgl. Raithel (2008), S.58.

darauf hin, dass nur mithilfe einem blinden Zufallsverfahren und einer entsprechend großen Stichprobengröße eine globale Repräsentativität erlangt werden kann.²⁵⁶

Für eine systematische Zufallsauswahl wird jedes n-te Element aus der Grundgesamtheit gezogen, bei der der Ordnungsfaktor jedoch kein Untersuchungsmerkmal sein darf, um systematische Fehler zu vermeiden. Generell soll bei der Zufallsauswahl nur ein niedrigerer Anteil von Antwortverweigerern vorhanden sein, um die zugeordnete Auswahlwahrscheinlichkeit einer Zielperson beibehalten zu können. In der Praxis sind hoch ausgeprägte Verweigerungsquoten keine Seltenheit, sodass in der Markforschung Zufallsstichproben nur schwer umsetzbar sind.²⁵⁷

Werden mehrere Auswahlvorgänge für die Stichprobe herangezogen, spricht man von einem **mehrstufigen** Verfahren. Dabei wird aus der Grundgesamtheit eine Stichprobe gezogen, aus welcher nochmal eine weitere gezogen wird. Dieser Vorgang kann nach Belieben fortgeführt werden. Bei der geschichteten Auswahl werden aus einer heterogenen Grundgesamtheit homogene Teilgesamtheiten („Schichten“) gezogen, aus welchen Personen zufällig ausgewählt werden. Die Schichtung kann proportional oder disproportional zur Grundgesamtheit erfolgen, sodass auch für Untergruppen mit niedrigerer Ausprägung des Merkmals Aussagen getroffen werden können.²⁵⁸ Um relevante Merkmale für die Schichtungen identifizieren zu können, bietet es sich an vorgelagerte Untersuchungen zu den Merkmalen in der Grundgesamtheit anzulegen. Denn der Einsatz einer geschichteten Auswahl ist nur sinnvoll, wenn die Teilstichproben auch wirklich homogen sind. Ziel dieses Auswahlverfahrens ist es unter anderem den Schätzfehler zu minimieren, indem die Varianzen innerhalb der Schichten so gering wie möglich gehalten werden.²⁵⁹ Neben der geschichteten Auswahl gibt es auch die mehrstufige Zufallsauswahl durch die Klumpenauswahl. Hierbei münden Klumpen, typische Untersuchungseinheiten, anstatt einzelne Individuen in die Stichprobe, von denen eine zufällige Anzahl von Klumpen für die Befragung ausgewählt wird. Wichtig ist hier, dass alle Elemente der ausgewählten Klumpen

²⁵⁶ Vgl. Döring & Bortz (2016), S.299.

²⁵⁷ Vgl. Kuß et. al. (2018), S.73.

²⁵⁸ Vgl. Möhring & Schlütz (2019), S.28-29.

²⁵⁹ Vgl. Raab et. al. (2018), S.55-59.

befragt werden. Das Gruppierungsmerkmal sollte hierbei nicht untersuchungsrelevant sein und die Klumpen in sich heterogen.²⁶⁰ Als Kritikpunkt von Klumpenstichproben gilt dennoch oft die Gefahr der unzureichenden Repräsentativität. Die gemessenen Kenngrößen sind abhängig von der Auswahl der Klumpen und unterscheiden sich mit steigender Homogenität der Gruppen umso mehr voneinander.²⁶¹ Werden bei mehrstufigen zufallsgesteuerten Auswahlen eine Kombination von Auswahlschritten angestrebt, spricht man von Kombinationsverfahren. Hier gibt es unterschiedliche Vorgehensweisen, die in der Praxis angewandt werden.²⁶²

Spricht man von einer nicht zufallsgesteuerten Auswahl umfasst diese ein bewusstes oder willkürliches Vorgehen. Dieses Verfahren ist nicht-systematisch und nicht-repräsentativ, da die Stichprobe unsystematisch entsteht. Wie der Name schon sagt, wird bei einem **willkürlichen** Auswahlverfahren eine Person ganz nach Belieben für die Befragung ausgewählt. Dieses Convenience Sample wird vor allem aufgrund der einfachen und praktischen Auswahl angewendet.²⁶³ Erst im Nachhinein lässt sich bei dieser Stichprobenziehung feststellen, ob die Proband*innen Merkmalsträger für relevante Variablen der Grundgesamtheit sind. Da kein Auswahlplan für diese Art der Stichprobenziehung zum Einsatz kommt, würde dies nur auf dem Zufall beruhen. Mit dieser Ziehung könnten keine Aussagen über die Grundgesamtheit nach wissenschaftlichen Kriterien getroffen werden.²⁶⁴ Das Schneeballverfahren wird vor allem für Untergruppen verwendet, welche schwer erreichbar oder auffindbar sind. Dabei wird ein*e Teilnehmer*in aus der Grundgesamtheit gebeten, bei der Untersuchung mitzumachen und in weiterer Folge die Unterlagen im Bekanntenkreis weiter zu verbreiten. Voraussetzung hierfür ist, dass die gesuchten Personen miteinander vernetzt sind oder sich zumindest kennen. Die Verallgemeinerbarkeit der Ergebnisse ist von der Struktur des Netzwerks abhängig. Häufig wird die Stichprobe beim Schneeballverfahren mithilfe von weitergeleiteten Links erzeugt.²⁶⁵

²⁶⁰ Vgl. Möhring & Schlütz (2019), S.29-30.

²⁶¹ Vgl. Benesch & Steiner (2018), S.22.

²⁶² Vgl. Möhring & Schlütz (2019), S.32.

²⁶³ Vgl. ebd., S.32.

²⁶⁴ Vgl. Raithel (2008), S.57.

²⁶⁵ Vgl. Häder (2019), S.183-184.

Unter der **bewussten** Auswahl versteht man eine Auswahl anhand eines vordefinierten Auswahlplans. Darunter fällt auch das Quotenverfahren, welches häufig in der Kommunikationsforschung eingesetzt wird. Voraussetzung dafür ist, dass man die Merkmalsverteilung in der Grundgesamtheit kennt, sodass eine repräsentative Stichprobe daraus gezogen werden kann. Der Quotenplan wird den Interviewenden zur Verfügung gestellt, welche anhand diesem die zu Befragenden frei auswählen. Die Quoten sind zumeist Merkmale wie Geschlecht, Bildung oder auch Alter. Für die Quotenstichprobe spricht die einfache Handhabung, denn eine Quoten-Stichprobe ist leichter zu planen, kostengünstiger und hat höhere Ausschöpfungsquoten.²⁶⁶ Bei dem Einsatz einer Quotenstichprobe ist eine Kombination laut der Grundgesamtheit heranzuziehen, um eine Stichprobe mit einer analogen Verteilung der Merkmale zur Grundgesamtheit garantieren zu können.²⁶⁷

Für die Untersuchung der vorliegenden Arbeit wird das bewusste Auswahlverfahren, das Quotenverfahren herangezogen. Die bereits aufgezeigten Vorteile sprechen für das Verfahren. Des Weiteren liegen die benötigten Daten für die Merkmalsausprägungen in der Grundgesamtheit vor, sodass dieses anwendbar ist. Für die Forschung werden die Merkmale „Geschlecht“, „Alter“ und „Wohnort“ verwendet:

- Geschlecht: weiblich, männlich
- Alter: 18 bis 28 Jahre
- Wohnort: Wien, Oberösterreich, Niederösterreich

²⁶⁶ Vgl. Möhring & Schlütz (2019), S.27-33.

²⁶⁷ Vgl. Brosius et. al. (2016), S.76.

Unter Berücksichtigung dieser Merkmale wird folgender **Quotenplan** für die Stichprobenziehung erstellt:

n = 200	Wien		Oberösterreich		Niederösterreich	
Grundgesamtheit	M	W	M	W	M	W
18 – 19 Jahre	20.793	19.997	16.323	15.095	18.015	16.658
20 – 24 Jahre	66.155	66.513	43.618	39.248	43.717	39.409
25 – 28 Jahre	65.382	64.738	40.008	36.302	37.323	34.868
Summe	303.578		190.140		189.990	
Anteil an der GG	44,37 %		27,79 %		27,76 %	
Interviews Stichprobe	88		56		56	
18 – 19 Jahre	6	6	5	4	5	5
20 – 24 Jahre	19	19	12	12	13	12
25 – 28 Jahre	19	19	12	11	11	10
Summe Geschlechter	44	44	29	27	29	27
Summe	200					

Tabelle 5 - Quotenplan mit Merkmalen Alter, Geschlecht und Bundesland (eigene Darstellung)

Die in der Tabelle 5 ersichtlichen Daten für die Quotierungsmerkmale wurden aus der aktuellen Datenbank der Bundesanstalt Statistik Austria vom Jahr 2023 bezogen. Dabei ergibt sich eine Grundgesamtheit von 683.708 Personen, von denen 44,37 % auf das Bundesland Wien, 27,79 % auf das Bundesland Oberösterreich und 27,76 % auf das Bundesland Niederösterreich entfallen. Für die Untersuchung werden daher 88 Proband*innen aus Wien und jeweils 56 Proband*innen aus Oberösterreich sowie Niederösterreich befragt. Nach der Aufteilung der Proband*innen sind 98 weiblich und 102 männlich.²⁶⁸ Die genaue Verteilung auf die Geschlechter in den drei unterteilten Altersgruppen ist im Quotenplan in der Tabelle 5 ersichtlich.

²⁶⁸ Bundesanstalt Statistik Österreich – Statistik Austria (2023), o.S.

Die Rekrutierung der Proband*innen erfolgt aufgrund begrenzter zeitlicher und finanzieller Ressourcen mithilfe einer Kombination aus einer **aktiven Rekrutierung**, der **Selbstrekrutierung** und einer **passiven Rekrutierung**, dem Schneeballsystem. Einerseits wird die Umfrage auf der passenden Plattform Instagram verbreitet, andererseits auch im Bekanntenkreis der Autorin in Umlauf gebracht, um die gewünschte Zielgruppe zu erreichen. Dabei ist es sinnvoll die Person mit der Startmail nach bestimmten Kriterien auszuwählen, damit darauffolgende Teilnehmer*innen wahrscheinlicher in die Stichprobe fallen.²⁶⁹ Das Schneeballsystem, auch Schneeballprinzip genannt, ist daher eine Mischung aus einer bewussten und willkürlichen Auswahl.²⁷⁰ Bei der Rekrutierung durch das Schneeballsystem werden oft die nicht repräsentativen Stichproben kritisiert, welchen in der vorliegenden Arbeit durch die Hinzuziehung von Quotierungsmerkmalen nur wenig Bedeutung beigemessen wird.²⁷¹ Es ist dennoch auf die unkontrollierte Datenerhebungssituation hinzuweisen, welche aufgrund von Mail-Surveys vorhanden ist. Es kann nicht kontrolliert werden, unter welchen Bedingungen die Proband*innen die Befragung durchführen, sodass dies zu Verzerrungen auf die Antworten führen könnte.²⁷²

Das nächste Kapitel behandelt die Operationalisierung und weitere Vorgehensweisen für die Anlage der Forschung.

²⁶⁹ Vgl. Möhring & Schlütz (2019), S.144-145.

²⁷⁰ Vgl. Brosius et. al. (2016), S.73.

²⁷¹ Vgl. Möhring & Schlütz (2019), S.144-145.

²⁷² Vgl. Häder (2019), S.254.

6.4 Operationalisierung und Vorgehensweise

Das folgende Kapitel umfasst zuerst im Unterkapitel 6.4.1 die Vorgehensweise bei der Entwicklung des Stimulus Material, anschließend wird im Unterkapitel 6.4.2 auf die Operationalisierung der Variablen eingegangen. Danach wird im Unterkapitel 6.4.3 der Aufbau des Fragebogens gezeigt. Im letzten Unterkapitel 6.4.4 wird auf den Pretest des Fragebogens eingegangen.

6.4.1 Entwicklung des Stimulus-Materials

Um die Wirkung des Stimulus, CSR-abgestimmte Inhalte, messen zu können, wird ein experimentelles Untersuchungsdesign angestrebt. Dadurch lassen sich Ursache-Wirkungs-Beziehungen erheben.²⁷³ Im Vergleich zu dem nicht-experimentellen Untersuchungsdesign, erfordert ein experimentelles einen Vergleichspunkt, um eine Veränderung der abhängigen Variable auch messen zu können. Dadurch ergibt sich eine Experimentalgruppe, die den Stimulus ausgespielt bekommt, und eine Kontrollgruppe, die den Stimulus nicht zu sehen bekommt. Als Voraussetzung gilt, dass beide Gruppen in den Merkmalen ident sein müssen, um einen Einfluss der unabhängigen Variable feststellen zu können.²⁷⁴

Die Aufteilung in Experimental- und Kontrollgruppe ist in der untenstehenden Tabelle 6 ersichtlich. Für ein strukturgleiches Abbild der zwei Gruppen wurden bei Bedarf Rundungen vorgenommen.

²⁷³ Vgl. Brosius et. al. (2022), S.5.

²⁷⁴ Vgl. ebd., S.239-240.

200 Proband*innen		Experimentalgruppe						Kontrollgruppe					
		Wien		OÖ		NÖ		Wien		OÖ		NÖ	
Altersgruppen		m	w	m	w	m	w	m	w	m	w	m	w
18 bis 19 Jahre		3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3
20 bis 24 Jahre		9	10	6	6	6	6	9	10	6	6	6	6
25 bis 28 Jahre		10	9	6	5	5	5	10	9	6	5	5	5
Summe		22	22	15	13	14	14	22	22	15	13	14	14
Gesamt je Bundesland		44		28		28		44		28		28	
SUMME		100						100					

Tabelle 6 - Aufteilung der Proband*innen nach Merkmalen in Experimental- und Kontrollgruppe (eigene Darstellung)

Für die Erstellung des Stimulus wird ein bereits bestehendes Profil auf Instagram von einer Marke herangezogen. Dafür wurden die Werte der Generation Z näher betrachtet. Sie legen besonders starken Wert auf Familie (66 %), Gesundheit (58 %) und nachfolgend auch auf Freunde (50 %).²⁷⁵ Das Thema Gesundheit wird vor allem auch in der Ernährung gelebt. Speziell die Generation Z ist offen für gesunde Alternativen im Getränkebereich und legt hier auch auf die Regionalität großen Wert. Zusätzlich fällt die Wahl zunehmend auch vermehrt auf kleinere Marken auf dem Getränkemarkt.²⁷⁶ Aufgrund dessen wurde das Unternehmen „**Bärnstein**“ für das Forschungsvorhaben herangezogen. Das Unternehmen stellt Getränke auf Basis von Grünem Kaffee her und ist in den Geschmacksrichtungen Dirndl und Quitte erhältlich. Sie bietet eine gesunde Alternative zu Energy Drinks.²⁷⁷ Bei der Auswahl wurde auf einen stimmigen Feed von passenden Bildinhalten auf Instagram geachtet, um Verzerrungen hinsichtlich nicht ansprechender Inhalte zu vermeiden.

Wie aufgezeigt bekommt die Experimentalgruppe den Stimulus, also CSR-optimierte Inhalte zu sehen. Diese werden anhand von sozialen, ökonomischen und

²⁷⁵ Vgl. Krieg (2021), o.S.

²⁷⁶ Vgl. Horizont (2019), o.S.

²⁷⁷ Vgl. Bärnstein (2023a), o.S:

ökologischen Aspekten erstellt. Dadurch ergeben sich drei Beiträge, welche sich an den bereits bestehenden Feed eingliedern sollen. Da die Inhalte auf dem Profil hauptsächlich produktbezogen sind, werden passende neue Bildunterschriften erstellt oder andere Beiträge mit jobrelevanten Inhalten für die Kontrollgruppe eingebaut. Die Inhalte der Beiträge beinhalten eine ähnliche Thematik, bei der lediglich bei der Experimentalgruppe der CSR-Schwerpunkt eingebaut wird. Für eine stringente Erstellung der neuen Beiträge wird das Corporate Design Manual auf deren Unternehmenswebsite herangezogen.²⁷⁸ Um eine Beeinflussung von Interaktionen auszuschließen, werden diese in der Darstellung der Beiträge außen vorgelassen. Ebenso werden identische Beitragsbilder verwendet, um eine Beeinflussung durch ansprechendere Bilder zu vermeiden. Der Stimuli wird durch die Beitragsbeschreibung gesetzt. Für die Formulierung der Beitragsbeschreibungen wird sich an bereits vergangenen Beiträgen orientiert, sodass passende Emojis sowie Begriffe wie „bärn stark“ eingesetzt werden, um authentisch zu kommunizieren. Dadurch ergibt sich ein gleiches Bild des Feeds beim Unternehmen Bärnstein, welcher in der Abbildung 9 ersichtlich ist.



Abbildung 9 - Stimuli für Experimental und Kontrollgruppe - angepasster Instagram Feed von Bärnstein (eigene Darstellung)

²⁷⁸ Vgl. Bärnstein (2023b), o.S.

In der untenstehenden Abbildung 10 sind die CSR-optimierten Stimuli für die Erhebung bei der Experimentalgruppe ersichtlich. Nachfolgend werden die Überlegungen zu deren Entwicklung aufgezeigt.

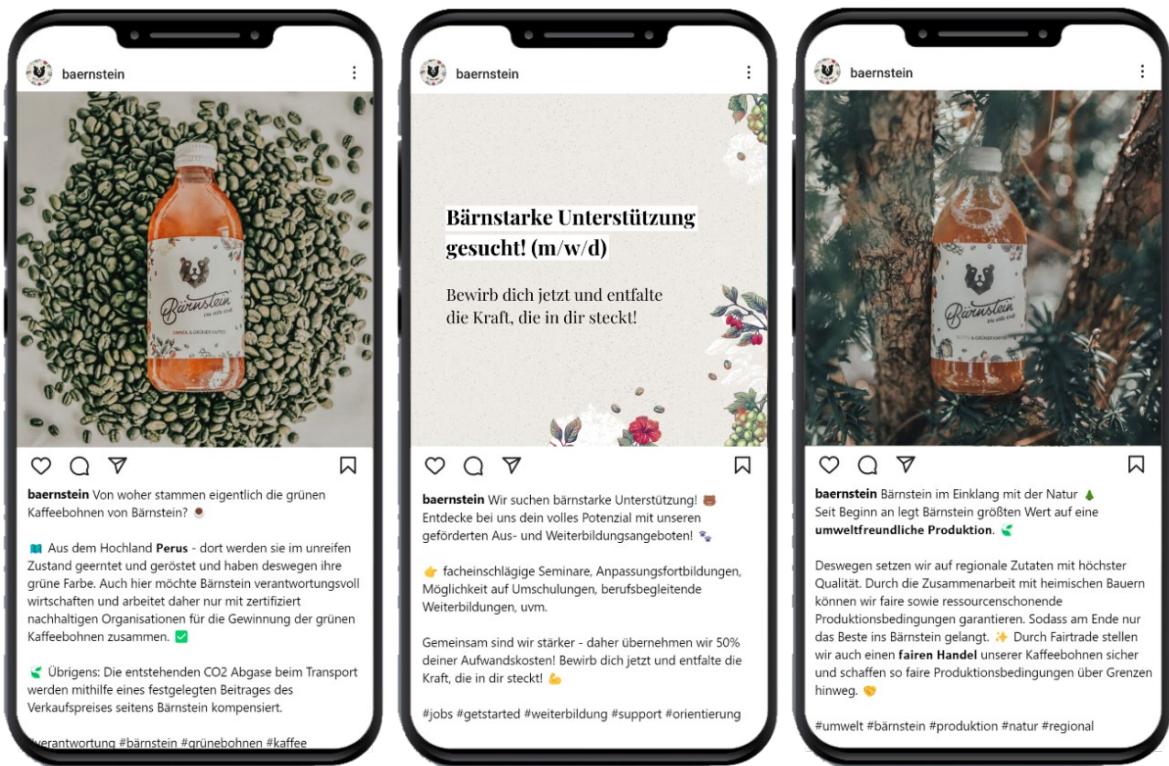


Abbildung 10 - CSR-optimierte Stimuli für Experimentalgruppe - ökologische Dimension, soziale Dimension, ökonomische Dimension (eigene Darstellung)

Ökologische Dimension

Für die ökologische Dimension wurde die Thematik des verantwortungsvollen Umgangs mit der Umwelt gewählt.²⁷⁹ Diese Auswahl wurde auf der Grundlage getroffen, dass die Generation Z sehr umweltorientiert ist.²⁸⁰ Dabei wurde in dem Beitrag der ökologischen Dimension die Gewinnung der grünen Bohnen in Peru aufgegriffen und deren verbundenen Transport nach Österreich. Das Beitragsbild wurde aus vergangenen Posts herangezogen, da dieses zur aufgegriffenen Thematik passt. Bei der Kontrollgruppe wurde die bereits bestehende Bildbeschreibung übernommen, da diese passend und neutral für die Kontrollgruppe ist.

²⁷⁹ Vgl. Fabisch (2017), S.9.

²⁸⁰ Vgl. PwC (2020), S.21-22.

Soziale Dimension

Für die Erstellung des Stimulus mit dem sozialen Aspekt wird das Thema von Weiterbildungsangeboten in Bezug auf Mitarbeiter*innen aufgefasst. Diese fällt unter die Dimension der sozialen Verantwortung und umfasst den Umgang mit Mitarbeiter*innen.²⁸¹ Diese Wahl ist auch auf dem Hintergrund der Werte der Generation Z getroffen worden, da diese auch als ehrgeizig gelten und nach Selbstverwirklichung suchen. Die Bildbeschreibung wurde CSR-optimiert, indem eine transparente Information über das Ausmaß der Übernahme der Kosten und einen Einblick über mögliche Ausbildungs- und Weiterbildungsangebote gezeigt wurde.²⁸² Die Gestaltung des Beitragsbildes wurde von der Autorin anhand der Richtlinie des Corporate Design Manuals von Bärnstein selbst erstellt.

Ökonomische Dimension

Der Beitrag der sich auf die ökonomische Dimension bezieht, liegt dem Thema von fairen Produktionsbedingungen und der umweltfreundlichen Produktherstellung zugrunde.²⁸³ Dieses sind ebenso Themen, welche die Generation Z als wichtig bei Unternehmen erachtet.²⁸⁴ Da die Zielerreichung der ökonomischen Verantwortung eng mit den sozialen und ökologischen Aspekte verzahnt sind, sind diese auch bei der Umsetzung dieses Beitrag ersichtlich.²⁸⁵ Wie auch in den anderen Beiträgen ist das Beitragsbild bei der Experimental- sowie Kontrollgruppe ident.

²⁸¹ Vgl. Raupp et. al. (2011), S.13.

²⁸² Vgl. karriere.at (2022), S.11-12.

²⁸³ Vgl. Fabisch (2017), S.8-9.

²⁸⁴ Vgl. PwC (2020), S.21-22.

²⁸⁵ Vgl. Kreipl (2020), S.245.

Für die Kontrollgruppe, die Nicht-CSR optimierte Inhalte zu sehen bekommt, werden die Beschreibungen der Beiträge neutraler gehalten und mit weniger Informationen angereichert. In der untenstehenden Abbildung 11 sind die Nicht-CSR optimierten Stimuli für die Erhebung bei der Kontrollgruppe ersichtlich.

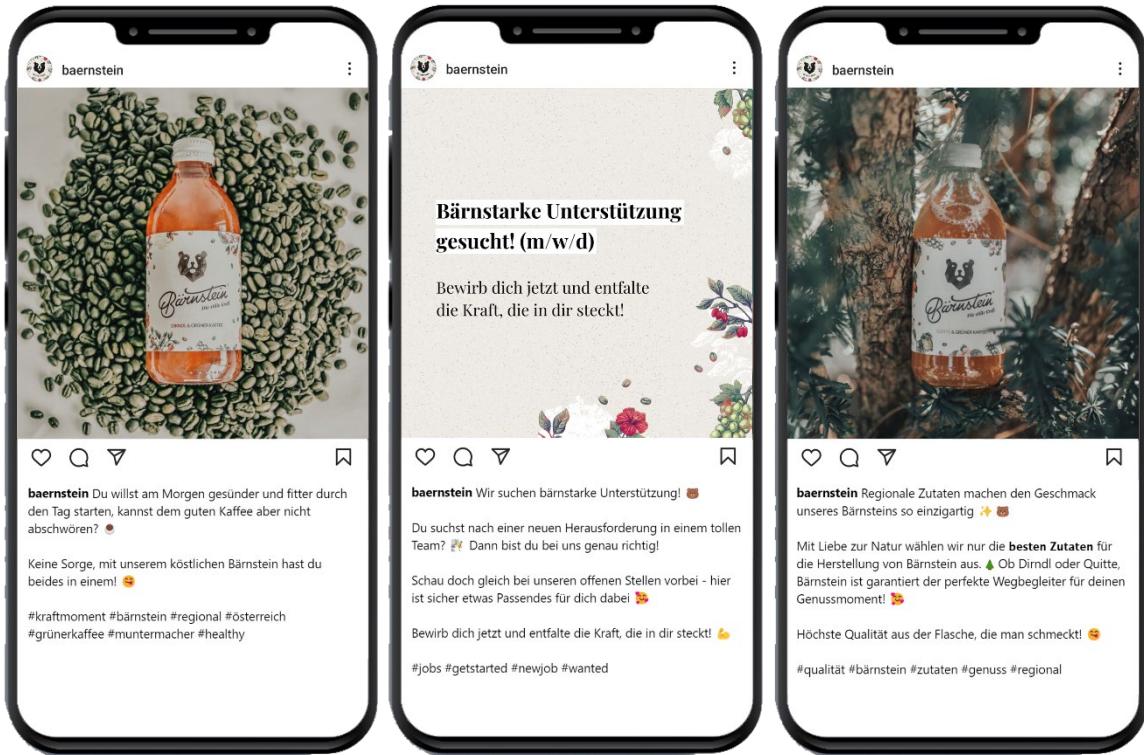


Abbildung 11 - Nicht-CSR-optimierte Stimuli für Kontrollgruppe - ökologische Dimension, soziale Dimension, ökonomische Dimension (eigene Darstellung)

Im nächsten Abschnitt wird die Operationalisierung der zu erhebenden Variablen erläutert und nachfolgend der Aufbau des Fragebogens aufgezeigt. In diesem wird das nun entwickelte Stimulus Material miteingebunden und mithilfe von Fragestellungen für die Forschung bewertet.

6.4.2 Operationalisierung

Die Operationalisierung zielt darauf ab theoretische Begriffe für die Empirie erfassbar und überprüfbar zu machen. Dafür zieht man messbare Merkmale der theoretischen Begriffe heran, welche erhoben und zugeordnet werden. Dabei geht man bei einem theoretischen Begriff davon aus, dass sich Objekte (messbare Merkmale) in mindestens einer Dimension unterscheiden. Die Wissenschaft setzt eine klare Präzisierung der Begriffe voraus, um eine gleiche Zuschreibung der

Bedeutung einhalten zu können. Ein Merkmal umfasst eine oder mehrere Merkmalsausprägungen, jedoch spricht man erst bei mindestens zwei Ausprägungen von einer Variable. Merkmalsträger*innen sind die Untersuchungseinheit, die den Merkmalsausprägungen zugeordnet werden können. Diese Träger*innen können Unternehmen, Personen oder auch Gruppen darstellen. Merkmale können als quantitativ oder qualitativ eingeordnet werden. Quantitative Merkmale sind beispielsweise Alter oder Noten, während qualitative Merkmale beispielsweise das Geschlecht oder den Beruf umfassen. Bei den Variablen unterscheidet man zwischen direkt beobachtbaren (manifeste Variablen) und nicht beobachtbaren (latente Variablen) Variablen. Direkte beobachtbare Variablen werden als Indikatoren bezeichnet. Es gibt unterschiedliche Ansätze für die Zuordnung der Indikatoren zu den theoretischen Begriffen. Es ist anzumerken, dass keine allgemein gültigen Schemata für alle Forschungen bei der Operationalisierung existieren.²⁸⁶ Ist die Übersetzung der theoretischen Konstrukte in das empirische Instrument erfolgt, ist nach der Durchführung eine Rückübersetzung notwendig. Dabei wird die Frage im Fragebogen zur Variable für die Auswertung rückübersetzt. Hierbei kann die Forschungsfrage nie ident mit der Fragebogenfrage sein, sondern lediglich sich aufeinander beziehen. Es ist daher immer eine Lücke vorhanden, die nie komplett geschlossen werden kann. Die Überführung der einzelnen theoretischen Konstrukte in empirisch messbare Indikatoren wird als operationale Definition bezeichnet, welche die Messung des theoretischen Konstrukt festlegt.²⁸⁷

Für die Statistik wird jeder Antwortmöglichkeit eine Zahl bei der Analyse zugeordnet. Die Frage ist somit als Variable anzusehen und die Antwortmöglichkeiten als deren Ausprägungen. Dadurch können die Antworten der Proband*innen genau zugeschrieben werden. Eine Variable muss zwei Bedingungen erfüllen. Einerseits müssen mindestens zwei Antwortmöglichkeiten vorhanden sein, andererseits darf beim Ergebnis der Beantwortung einer Frage keine einheitliche Ausprägung des Merkmals vorhanden sein. Werden diese Bedingungen nicht eingehalten, spricht

²⁸⁶ Vgl. Raithel (2008), S.35-39.

²⁸⁷ Vgl. Scholl (2018), S.144-145.

man von einer Konstante. Dies ist beispielsweise bei der Abfrage des Geschlechts der Fall, wenn bei der Stichprobe nur Frauen befragt werden.²⁸⁸

Um die Ausprägungen nun messen zu können werden Skalen herangezogen. Dabei unterscheiden sich diese durch ihr Datenniveau. Antwortvorgaben können einem nominal-, ordinal- oder metrisch-skalierten Datenniveau unterliegen.²⁸⁹ Bei **nominalskalierten** Variablen ist keine hierarchische Ordnung möglich, sie zeigen nur Unterschiede auf. Ein typisches Beispiel dafür ist das Geschlecht oder die Religion. Im Gegensatz dazu können bei **ordinalskalierten** Variablen Rangfolgen gebildet werden, bei denen die Abstände dazwischen nicht bestimmbar sind. Dies ist beispielsweise der Schulabschluss.²⁹⁰ **Metrisch-skalierte** Variablen hingegen ermöglichen die Bildung von Rangfolgen mit gleichen Abständen. Genauer unterscheidet man bei metrisch skalierten Variablen zwischen Intervall- und Ratioskalen. Ratioskalen haben einen absoluten Nullpunkt, welche somit die Zahlen in einem korrekten Verhältnis der Merkmalsausprägungen wiedergibt. Im Gegensatz zu Ratioskalen besitzen Intervallskalen keinen absoluten Nullpunkt. Intervallskalen sind zumeist Beurteilungsskalen, die von einem Minimal- zu einem Maximalwert reichen, wobei die Abstände genau gleich groß sind. Häufig wird in der Forschung auch eine quasi-metrische Skalierung herangezogen. Sie dient oft zur Messung von Einstellungen und Meinungen. Genau genommen sind diese Ordinalskalen, welche durch das visuelle Herausheben der gleichen Abstände für das Heranziehen von Auswertungsverfahren für metrische Skalenniveaus argumentiert.²⁹¹ Skalen können auch nach ihrer Anzahl der Antwortmöglichkeiten klassifiziert werden, welche dichotom oder polytom sein können. Bei dichotomen Ausprägungen bestehen nur zwei Auswahlmöglichkeiten, wobei bei polytomen Ausprägungen mindestens drei vorliegen. Liegt es im Forschungsinteresse können in der Auswertung auch polytome Ausprägungen in dichotome Ausprägungen zusammengefasst werden.²⁹²

²⁸⁸ Vgl. ebd., S.164.

²⁸⁹ Vgl. Brosius et. al. (2022), S.38-39.

²⁹⁰ Vgl. Scholl (2018), S.164.

²⁹¹ Vgl. Brosius et. al. (2022), S.40-41.

²⁹² Vgl. Scholl (2018), S.165-166.

Häufig eingesetzte Skalierungsverfahren sind die Thurstone-Skala, die Likert-Skala und das Semantische Differential. Bei der **Thurstone-Skala** wird mit Punkten gearbeitet, welche pro Frage unterschiedlich hoch vergeben wird. Dabei werden die Punkte nicht einfach nur zusammengezählt, sondern der Wert des Items gewichtet und mit einem Gesamtwert versehen. Der Einsatz der Thurstone-Skala erfolgt vor allem bei der Erhebung von Einstellungen von sozialen Sachverhalten. Das unterliegende Datenniveau ist nominalskaliert. Eine in der Forschung ebenfalls beliebte Skala ist die **Likert-Skala**. Sie umfasst eine Vielzahl von mindestens 5-stufigen Items, welche einen Index bilden. Dabei besitzen die Items ein intervallskaliertes Datenniveau. Bei einer Likert-Skala werden Proband*innen mehrere Items vorgelegt, welche sie nach Abstufungen bewerten müssen. Diese Items werden zumeist aus Vorstudien gewonnen, sodass auf bereits bewährte Likert-Skalen zurückgegriffen werden. Bei jedem Item werden die Antworten summiert, sodass ein Indexwert entsteht. Dieser eignet sich besser für die Darstellung der Eigenschaft als einzelne Items. Als Sonderform der Likert-Skala gilt das **Semantische Differential**. Für die Erhebung der Meinung werden Gegensatzpaare gegenübergestellt und auf einer 5- bis 7-teiligen Skala erfasst.²⁹³ Bei einem Semantischen Differential liegt ebenso eine Intervallskalierung vor.²⁹⁴ Dadurch können Proband*innen angeben, inwiefern eine Eigenschaft auf ein Bewertungsobjekt zutrifft oder nicht. Mithilfe einer Linie werden diese Werte verbunden, sodass eine Kurve ersichtlich ist. Eine Einstellungsveränderung kann dadurch besonders gut abgebildet werden.²⁹⁵ Damit man bei einer Likert-Skala von einer Intervallskalierung sprechen kann, müssen bei der Datenerhebung die verschiedenen Antwortmöglichkeiten durch numerische Angaben sowie graphischer Hilfsmittel unterstützt werden. Dies soll die Interpretierbarkeit den Abständen zwischen den Messwerten erhöhen.²⁹⁶

Um die zu erhebenden Variablen nun zu operationalisieren, werden die Kernvariablen aus den gebildeten Hypothesen extrahiert. Im ersten Schritt werden

²⁹³ Vgl. Brosius et. al. (2016), S.47-51.

²⁹⁴ Vgl. Kuß et. al. (2018), S.105.

²⁹⁵ Vgl. Brosius et. al. (2016), S.47-51.

²⁹⁶ Vgl. Kuß et. al. (2018), S.103.

dafür die Hypothesen in deren Dimensionen zerlegt und die Variablen erstellt, welche anhand von Skalen gemessen werden. Dies ist in der Tabelle 7 dargestellt.

Dimension	Hypothese	Variablen
FORSCHUNGSFRAGE 1		
Einstellung	H ₁ : Es gibt einen Unterschied in der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in zwischen CSR-optimierten und Nicht-CSR optimierten Inhalten.	CSR-optimierte Inhalte bzw. Nicht-CSR-optimiert Inhalte (Gruppenzuordnung) Einstellung (F7) <i>intervallskaliert</i> Auswertung: Mittelwertvergleich von unabhängigen Stichproben
Informationsgehalt	H _{2a} : Je informativer die CSR-Aktivitäten auf Social Media wahrgenommen werden, desto besser die Einstellung gegenüber dem Unternehmen als Arbeitgeber*in.	Informationsgehalt der CSR-Aktivitäten (F5) <i>intervallskaliert</i> Einstellung (F7) <i>intervallskaliert</i> Auswertung: Korrelation nach Spearman
Glaubwürdigkeit	H _{2b} : Je glaubwürdiger die CSR-Aktivitäten auf Social Media wahrgenommen werden,	Glaubwürdigkeit der CSR-Aktivitäten (F6) <i>intervallskaliert</i>

	desto besser die Einstellung gegenüber dem Unternehmen als Arbeitgeber*in.	Einstellung (F7) <i>intervallskaliert</i> Auswertung: Korrelation nach Spearman
FORSCHUNGSFRAGE 2		
Bewerbungsabsicht	H ₃ : Je besser die Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in, desto höher die Bewerbungsabsicht.	Einstellung (F7) <i>intervallskaliert</i> Bewerbungsabsicht (F9) <i>intervallskaliert</i> Auswertung: Korrelation nach Spearman
	H ₄ : Je höher der wahrgenommene Personen-Organisations-Fit, desto höher die Bewerbungsabsicht.	Wahrgenommener Personen-Organisations-Fit (F8) <i>intervallskaliert</i> Bewerbungsabsicht (F9) <i>intervallskaliert</i> Auswertung: Korrelation nach Spearman

Tabelle 7 - Darstellung der Hypothesen mit zugehörigen Variablen (eigene Darstellung)

Einstellung

Für die Überprüfung der ersten Hypothese H_1 wird ein Vergleich der wahrgenommenen Inhalte zwischen der Kontroll- und Experimentalgruppe durchgeführt. Dabei wird die Einstellung zu dem Unternehmen als Arbeitgeber*in zwischen den zwei Gruppen verglichen. Da die Experimentalgruppe den Stimulus mit CSR-optimierten Inhalten und die Kontrollgruppe den Stimulus mit Nicht-CSR-optimierten Inhalten erhält, kann somit die Wirkung und somit eine mögliche Veränderung in der Einstellung erhoben werden. Für die Einstellungsmessung werden die Proband*innen gebeten, das Unternehmen anhand von sechs Item-Paaren an einem semantischen Differential zu bewerten. Diese werden einerseits von Priester und Petty bezogen und lauten „*positiv-negativ*“, „*gut-schlecht*“, „*sympathisch-unsympathisch*“. Ein weiteres Item-Paar wurde adaptiert und als „*aktiv-passiv*“ in die Bewertung mitaufgenommen.²⁹⁷ Erweitert wird die Einstellungsmessung durch die Items nach Spears und Singh, welche teilweise übernommen und angepasst wurden. Die hinzugefügten Item-Paare sind „*ansprechend-unansprechend*“ und „*interessant-langweilig*“.²⁹⁸ Die Messung findet anhand eines 5-stufigen semantischen Differentials statt, wobei sich in der Itembatterie auf der linken Seite die positiven Ausprägungen befinden, auf der Skala mit 1, und auf der rechten Seite die negativen Ausprägungen, auf der Skala mit 5.

Informationsgehalt

Die zweite Hypothese H_{2a} inkludiert den Informationsgehalt der CSR-Aktivitäten. Dafür wird eine Likert-Skala mit fünf Stufen herangezogen. Dabei wird ebenfalls 1 mit „ich stimme völlig zu“, 2 mit „ich stimme eher zu“, 3 mit „weder noch“, 4 mit „ich stimme eher nicht zu“ und 5 mit „ich stimme gar nicht zu“ gemessen. Die für den Informationsgehalt herangezogenen Items wurden in der Erhebung von Carpentier, Van Hoye und Weijters eingesetzt.²⁹⁹ Diese wurden teilweise für das Thema der Untersuchung angepasst. Für die Messung des Informationsgehalts werden die Proband*innen gebeten folgende Aussagen zu bewerten: „*Das Instagram-Profil erlaubt mir ein mentales Bild von dem Unternehmen als Arbeitgeber*in zu machen.*“,

²⁹⁷ Vgl. Priester & Petty (2003), S.416.

²⁹⁸ Vgl. Spears & Singh (2004), S.59.

²⁹⁹ Vgl. Carpentier et. al. (2019), S.7.

„Ich denke, dass das Instagram-Profil eine passende Sicht auf das Unternehmen bietet.“ und „Das Instagram-Profil bietet nützliche Informationen, um eine*n potenzielle*n Arbeitgeber*in zu bewerten.“

Glaubwürdigkeit

Die Hypothese H_{2b} untersucht ebenfalls einen Aspekt der CSR-Aktivitäten auf die Einstellung gegenüber dem Unternehmen als Arbeitgeber*in. Dabei wird die wahrgenommene Glaubwürdigkeit herangezogen und deren Einfluss auf die Einstellung. Für die Messung der Variable der Glaubwürdigkeit werden die Items von van Mulken und Hernikx verwendet. Diese umfassen vier Items, die anhand einer 5-stufigen Likertskala erfasst werden. Dabei wird ebenfalls 1 mit „ich stimme völlig zu“, 2 mit „ich stimme eher zu“, 3 mit „weder noch“, 4 mit „ich stimme eher nicht zu“ und 5 mit „ich stimme gar nicht zu“ gemessen. Für die vorliegende Arbeit wurden die Items entsprechend der Thematik angepasst. Die Items beinhalten die Aussagen „Ich empfinde die Informationen als glaubwürdig.“, „Ich empfinde die Informationen als vertrauenswürdig.“, „Ich empfinde die Informationen als ehrlich.“ und „Ich empfinde die Informationen als aufrichtig.“.³⁰⁰

Bewerbungsabsicht

Für die letzten zwei Hypothesen H₃ und H₄ betreffend der Bewerbungsabsicht, wird eine Kombination aus Items herangezogen. Einerseits wird sich auf die Items nach Highouse, Lievens und Sinar bezogen.³⁰¹ Andererseits werden auch die eingesetzten Items für die Bewerbungsabsicht aus der Untersuchung von Kissel und Büttgen miteinbezogen.³⁰² Daher ergibt sich die Überprüfung der Variable Bewerbungsabsicht anhand von vier Items, welche folgende Aussagen darstellen: „Ich würde mit großer Wahrscheinlichkeit ein Stellenangebot dieses Unternehmens annehmen.“, „Ich würde dieses Unternehmen Freund*innen bei der Jobsuche empfehlen.“, „Ich würde gerne für das Unternehmen arbeiten.“ und „Ich sehe dieses Unternehmen als mögliche*n zukünftige*n Arbeitgeber*in an.“. Für die Messung wird hier ebenfalls eine 5-stufige-Likert-Skala herangezogen, bei der auch die

³⁰⁰ Vgl. Van Mulken & Hornikx (2011), S.97.

³⁰¹ Vgl. Highouse et. al. (2003), S.991.

³⁰² Vgl. Kissel & Büttgen (2015), S.764.

Abstufung mit 1 „ich stimme völlig zu“, 2 „ich stimme eher zu“, 3 „weder noch“, 4 „ich stimme eher nicht zu“ und 5 „ich stimme gar nicht zu“ erfolgt.

Personen-Organisations-Fit

Um bei der Hypothese H4 erheben zu können, ob sich die Bewerbungsabsicht der Generation Z bei einem wahrgenommenen Personen-Organisations-Fit erhöht, werden die Proband*innen gebeten, die vier Aussagen, „*Ich habe das Gefühl, dass das Unternehmen zu meiner Art des Arbeitens passt.*“, „*Ich denke, ich werde ähnlich denkende Kolleg*innen in dem Unternehmen finden.*“, „*Meine Persönlichkeit passt gut zu dem Image dieses Unternehmens.*“ und „*Meine Kompetenzen und Fähigkeiten passen zu den Kompetenzen und Fähigkeiten nach denen das Unternehmen sucht.*“ auf einer 5-stufigen Likert Skala nach Tanwar und Kumar zu bewerten.³⁰³ Dabei wird ebenfalls 1 mit „ich stimme völlig zu“, 2 mit „ich stimme eher zu“, 3 mit „weder noch“, 4 mit „ich stimme eher nicht zu“ und 5 mit „ich stimme gar nicht zu“ gemessen.

Das nachfolgende Kapitel beschäftigt sich nun mit dem genauen Aufbau des Fragebogens und bezieht sich direkt auf die vorher erläuterten Operationalisierungen der Variablen.

6.4.3 Aufbau des Fragebogens

Da die Befragung online stattfindet und im Modus des Selbstausfüllers stattfindet, ist besonders auf die Gestaltung des Fragebogens Wert zu legen. Um einen standardisierten Fragebogen zu erstellen, sind die Formulierung, Funktion, Form und Struktur von den Fragen zu beachten. Für die Proband*innen muss der Fragebogen selbsterklärend und einfach zum Ausfüllen sein.³⁰⁴ Es bietet sich an für die Konstruktion des Fragebogens bereits gewonnene Erfahrungen mit der Erhebung dieses Themas zu berücksichtigen, um etwaige Denkanstöße zu gewinnen. Ein wichtiges Kriterium der Fragen ist, dass diese auch genau die Antworten erheben, die für die Auswertung sowie Überprüfung der Hypothesen benötigt werden. Aus diesem Grund müssen die Fragen passend ausgewählt und

³⁰³ Vgl. Tanwar & Kumar (2019), S.809.

³⁰⁴ Vgl. Raithel (2008), S.67.

gestaltet werden hinsichtlich der darauffolgenden Auswertung. Bei den Fragetypen wird zwischen den offenen und geschlossenen Fragen unterschieden, welche auch als Mischform in der Forschung eingesetzt werden. Offene Fragen geben Proband*innen Freiraum für ihre Antwortmöglichkeiten, da keine Antwortkategorien vorgegeben werden. Dies kann bei niedriger Verbalisierungsfähigkeit seitens der Proband*innen jedoch zu verzerrenden bzw. abweichenden Ergebnissen führen. Ebenfalls ist es bei einer niedrigen Motivation beim Ausfüllen wahrscheinlicher, dass Proband*innen die Frage auslassen und keine Antworten geben. Auch für den Forscher bzw. die Forscherin haben offene Fragen einen Mehraufwand zur Folge, denn die Antworten müssen vor der Auswertung erst systematisiert und kategorisiert werden. Im Gegensatz zu den offenen Fragen werden bei geschlossenen Fragen die Antwortkategorien vorgegeben, von denen Proband*innen dann auswählen können. Die Mischform umfasst zusätzlich zu den geschlossenen Fragen eine weitere offene Kategorie als Antwortmöglichkeit. Zum Einsatz kommt diese Art von Fragetypus vor allem bei komplexeren Themen, da eine vollständige inhaltliche Abdeckung durch Antwortkategorien nur schwer erreichbar ist.³⁰⁵

Für die Erstellung und Programmierung des Fragebogens wird das Programm Unipark von der Software Tivian eingesetzt. Dabei wird zuerst in der Einleitung des Fragebogens das Thema der Untersuchung und die Autorin kurz vorgestellt. Ebenfalls wird um eine vollständige und ehrliche Beantwortung der Fragen gebeten. Wichtig ist außerdem auch der Hinweis auf die Anonymität der Antworten, sodass die Antworten der Proband*innen nicht auf die Person rückführbar sind.³⁰⁶ Um sicherzustellen, dass die Proband*innen auch in die gewünschte Grundgesamtheit fallen, werden zunächst Screening Fragen für die Erhebung der Quotierungsmerkmale eingesetzt. Diese umfassen das Alter, den Wohnort, das Geschlecht und zusätzlich die Instagram-Nutzung, um eine Affinität zu der Plattform gewährleisten zu können. Falls die Proband*innen nicht die Quotierungsmerkmale erfüllen, werden diese auf eine Seite weitergeleitet, auf der für ihre Bereitschaft an der Umfrage gedankt wird und die Umfrage beendet wird. Erfüllen die

³⁰⁵ Vgl. Steiner & Benesch (2018), S.52.

³⁰⁶ Vgl. ebd., S.54.

Proband*innen die gesuchten Quotierungsmerkmale, werden sie anschließend randomisiert der Kontroll- oder Experimentalgruppe zugeordnet. Wie bereits in Kapitel 6.4.1 aufgezeigt, bekommen diese die zugehörigen entwickelten Stimuli zu sehen. Nachfolgend werden die Proband*innen gebeten, die Fragen zu dem Informationsgehalt und der Glaubwürdigkeit der Beiträge zu bewerten. Im nächsten Schritt soll die Einstellung aufgrund des gezeigten Feeds und der Beiträge erfragt werden. Danach wird der wahrgenommene Personen-Organisations-Fit erhoben. Auf der Endseite wird sich für die Teilnahme bedankt und für Rückfragen eine Kontaktmöglichkeit der Autorin zur Verfügung gestellt.

Die nachfolgende Tabelle 8 gibt einen Überblick über die Reihenfolge der Fragen und der abgefragten Variablen.

Variable	F-Nr.	Skala/ Items	Literaturnachweis
Instagram-Nutzung	F1	Ordinalskala 6 Ausprägungen: <ul style="list-style-type: none"> • Mehrmals täglich • Täglich • Mehrmals wöchentlich • 1–2 mal im Monat • Monatlich • seltener 	Eigenanfertigung
Alter	F2	Offene Frage	Eigenanfertigung
Wohnort	F3	Nominalskala 4 Ausprägungen: <ul style="list-style-type: none"> • Wien • Niederösterreich • Oberösterreich • Sonstiges 	Eigenanfertigung
Geschlecht	F4	Nominalskala 3 Ausprägungen: <ul style="list-style-type: none"> • weiblich 	Eigenanfertigung

		<ul style="list-style-type: none"> • männlich • divers 	
CSR optimierte Inhalte	-	<p>Operationalisierung der Variable findet anhand der zwei Gruppen statt</p> <p>Gruppen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CSR-optimierter Inhalt • Nicht-CSR-optimierter Inhalt 	Eigenanfertigung
Informationsgehalt	F5	<p>5-stufige Likertskala</p> <p>1= <i>ich stimme völlig zu</i></p> <p>5= <i>ich stimme gar nicht zu</i></p> <p>3 Items:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Das Instagram-Profil erlaubt mir ein mentales Bild von dem Unternehmen als Arbeitgeber*in zu machen. • Das Instagram-Profil bietet nützliche Informationen, um eine*n potenzielle*n Arbeitgeber*in zu bewerten. • Ich denke, dass das Instagram-Profil eine passende Sicht auf das Unternehmen bietet. 	Carpentier, Van Hoye & Weijters (2019) <i>Modifizierte Skala</i>

Glaub-würdigkeit	F6	<p>5-stufige Likertskala</p> <p>1= <i>ich stimme völlig zu</i> 5= <i>ich stimme gar nicht zu</i></p> <p>4 Items:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ich empfinde die Informationen als glaubwürdig. • Ich empfinde die Informationen als vertrauenswürdig. • Ich empfinde die Informationen als ehrlich. • Ich empfinde die Informationen als aufrichtig. 	Van Mulken & Hornikx (2011) <i>modifizierte Skala</i>
Einstellung	F7	<p>5-stufiges semantisches Differential</p> <p>6 Itempaare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • positiv - negativ • gut - schlecht • sympathisch - unsympathisch • aktiv – negativ • ansprechend– unansprechend • interessant - langweilig 	Priester & Petty (2003); Spears & Singh (2004) <i>modifizierte Skala</i>
Personen-Organisations-Fit	F8	<p>5-stufige Likertskala</p> <p>1= <i>ich stimme völlig zu</i> 5= <i>ich stimme gar nicht zu</i></p>	Tanwar & Kumar (2019) <i>modifizierte Skala</i>

		<p>4 Items:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meine Kompetenzen und Fähigkeiten passen zu den Kompetenzen und Fähigkeiten nach denen das Unternehmen sucht. • Ich denke, ich werde ähnlich denkende Kolleg*innen in dem Unternehmen finden. • Ich habe das Gefühl, dass das Unternehmen zu meiner Art des Arbeitens passt. • Meine Persönlichkeit passt gut zu dem Image dieses Unternehmens. 	
Bewerbungs-absicht	F9	<p>5-stufige Likertskala</p> <p>1= <i>ich stimme völlig zu</i> 5= <i>ich stimme gar nicht zu</i></p> <p>4 Items:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ich sehe dieses Unternehmen als mögliche*n zukünftige*n Arbeitgeber*in an. 	<p>Highouse, Lievens & Sinar (2003); Kissel & Büttgen (2015)</p> <p><i>modifizierte Skala</i></p>

		<ul style="list-style-type: none"> • Ich würde mit großer Wahrscheinlichkeit ein Stellenangebot dieses Unternehmens annehmen. • Ich würde gerne für das Unternehmen arbeiten. • Ich würde dieses Unternehmen Freund*innen bei der Jobsuche empfehlen. 	
--	--	--	--

Tabelle 8 - Operationalisierung und Skalen in der entsprechenden Reihenfolge des Fragebogens (eigene Darstellung)

Im nächsten Schritt wird das Vorgehen beim Pretest des dargelegten Fragebogens gezeigt und deren Ergebnisse beschrieben.

6.4.4 Pretest des Fragebogens

Wie aufgezeigt im Kapitel 6.2.2 wird im Sinne der Validität der Fragebogen mithilfe eines Pretests überprüft. Dies soll die Verständlichkeit und Plausibilität der Fragen und Antwortvorgaben sicherstellen. Für den Pretest sollen Personen befragt werden, welche der Grundgesamtheit entsprechen und untereinander möglichst heterogen sind. Mithilfe des Feedbacks können anfängliche Schwächen des Fragebogens eliminiert werden. Dadurch können unverständliche Fragen angepasst, Instruktionen und auch Antwortvorgaben erweitert oder weitere Optimierungen vorgenommen werden.³⁰⁷

Beim Pretest wurden sechs Proband*innen als Testpersonen herangezogen, von denen drei männlich und drei weiblich waren. Dabei wurde darauf geachtet, dass unter den Proband*innen Endgeräte von Android und iOS für die Testung der unterschiedlichen Darstellung der Inhalte vorhanden waren. Aufgrund des

³⁰⁷ Vgl. Brosius et. al. (2022), S.138-139.

Feedbacks wurde bei der Ansprache im Einleitungstext auf die Einzahl geachtet. Ebenso merkten zwei Proband*innen die Durchgängigkeit des Genders an, sodass das Wort Arbeitgeber*innen gegändert wurde. Weiters wurden die Wörter Kolleg*innen und Freund*innen angepasst. Ebenso wurde bei der Item Batterie bei der Frage F6 des Informationsgehalts das Wort „CSR-Aktivitäten“ auf „Informationen“ für ein besseres Verständnis der Abfrage umgeändert. Hier wurde zurückgemeldet, dass sich die Proband*innen nichts darunter vorstellen konnten und daher den Bezug zu den Beiträgen nicht herstellen konnten. Es wurden weiters grammatikalische Korrekturen in den Beschreibungen der Beitragstexte des Stimulus vorgenommen. Die fehlerhaften Stimuli wurden durch die angepassten Stimuli im Fragebogen ersetzt. Ein weiterer Hinweis bezüglich den Adjektivpaaren für die Erfassung der Einstellung konnte durch eine aufmerksame Proband*in entdeckt werden. Dabei zeigte sich, dass sich eine negative Ausprägung auf der positiven Seite befand. Dies hätte zur Verwirrung der Proband*innen führen können. Der Fehler wurde aufgrund der Rückmeldung behoben und das Adjektivpaar angepasst.

Genauere Anweisungen bezüglich des Vorgehens im Fragebogen wurden hinzugefügt. Dies betraf die unterschiedliche Darstellung auf Desktop und Mobile, da im Umfrageprogramm auf der Mobile-Version ein Pfeil dargestellt wird und auf der Desktop-Version ein Feld mit dem Wort „WEITER“ zu sehen ist. Bei der Darstellung der Stimuli wurde von drei Proband*innen hingewiesen, dass diese auf den Mobilgeräten nur schwer lesbar sind. Somit konnten die Proband*innen die Fragen nur bedingt beantworten, da sie die Informationen nicht erfassen konnten. Daher wurden die Stimuli in beiden Gruppen vergrößert, um eine Leserlichkeit sicherstellen zu können.

Nachdem die Ergebnisse des Pretests dargestellt und eingearbeitet worden sind, werden im nächsten Kapitel die Auswertungsmethoden für die Hypothesen genauer beschrieben.

6.5 Beschreibung der Auswertungsmethode

Die Auswertung der erhobenen Daten wird anhand des Statistikprogramms SPSS durchgeführt. Dabei steht die Abkürzung für „Statistical Package for the Social Sciences“. SPSS ist ein oft eingesetztes Datenaufbereitungsprogramm in der Wirtschaft und diversen Forschungsbereichen.³⁰⁸ Zunächst müssen nach der Erhebung die Daten aus dem Unipark Programm extrahiert und abgespeichert werden. Die Einspeisung der Daten erfolgt dann in das Programm SPSS, wo sie für die statistische Auswertung aufbereitet werden. Dafür werden die Daten bereinigt. Es gibt mehrere Möglichkeiten in SPSS-Fehler im Datensatz ausfindig zu machen. Häufig werden Fehler im Datensatz durch Auswertungen durch Kreuztabellen oder die Analyse von Maximum- und Minimumwerten erhoben.³⁰⁹ Dadurch können Datensätze gelöscht werden, die in die Rohdaten gelangt sind, obwohl der Fragebogen frühzeitig abgebrochen worden ist oder keine auswertbaren Daten vorliegen. Ein typischer Indikator für die Datenbereinigung zeigt auch die Ausfülldauer. Ist diese nicht plausibel, ist der Datensatz ebenfalls zu entfernen, da davon auszugehen ist, dass die Antworten eine niedrige Qualität aufweisen.³¹⁰ Nach der Datenbereinigung wird zuerst eine deskriptivstatistische Datenanalyse durchgeführt, bei der eine Visualisierung der Daten durch Tabellen, Kennwerte, Diagrammen oder Grafiken erfolgt. Es geht darum einen guten Überblick zu bekommen und die Kern-Informationen herauszuheben.³¹¹ Im nächsten Schritt sollen die Hypothesen mithilfe von passenden statistischen Tests überprüft werden. Dabei ist für die Auswahl der Tests neben der Zielsetzung auch die Verteilung der Daten, die unterliegenden Skalen und die Anzahl der Stichproben bestimmend.³¹²

In der Statistik werden für viele Tests eine **Normalverteilung** der vorliegenden Daten vorausgesetzt. Die Überprüfung kann anhand von Diagrammen oder Tests erfolgen. Dabei unterscheidet man bei den Tests zwischen dem Kolmogorov-Smirnov-Test und den Shapiro-Wilk-Test. Dabei sind vor allem die Signifikanzwerte der Tests relevant. Falls diese unter dem vorfestgelegten Signifikanzniveau liegen,

³⁰⁸ Vgl. Braunecker (2016), S.202.

³⁰⁹ Vgl. Steiner & Benesch (2018), S.82.

³¹⁰ Vgl. Raithel (2008), S.30.

³¹¹ Vgl. Steiner & Benesch (2018), S.88.

³¹² Vgl. Janssen & Laatz (2017), S.322-323.

kann man davon ausgehen, dass die beobachtbare Verteilung der Daten aus keiner normalverteilten Grundgesamtheit stammen. Aufgrund dessen müssen statistische Tests herangezogen werden, welche keine Normalverteilung in der Grundgesamtheit als Bedingung vorweisen.³¹³ In der Hypothesenprüfung kommt dem **Signifikanzniveau** eine hohe Bedeutung zu. Die Autoren Kuß, Wildner und Kreis halten fest, dass erhobene Daten zumeist Realisationen von Zufallsvariablen darstellen, sodass bei einer Hypothesenüberprüfung die Richtigkeit nicht garantiert werden kann. Aus diesem Grund wird durch die Festlegung eines Signifikanzniveaus versucht, die Wahrscheinlichkeit eines auftretenden Fehlers zu bestimmen. Dabei spricht man von der Irrtumswahrscheinlichkeit, welche eine Nullhypothese fälschlicherweise ablehnt. Die Nullhypothese geht dabei immer von keinem Zusammenhang aus, während die Alternativhypothese immer einen Zusammenhang annimmt. In der Marktforschung ist ein Signifikanzniveau von 5 % üblich, welche bei einer Signifikanz unter 5 % von einem signifikanten Ergebnis spricht und infolgedessen auch einen signifikanten Zusammenhang von zwei Variablen erklärt.³¹⁴

Signifikanzprüfung	
p-Wert	Bedeutung
> 0,05	Nicht signifikant
≤ 0,05	signifikant
≤ 0,01	Hoch signifikant
≤ 0,001	Höchst signifikant

Tabelle 9 - Signifikanzprüfung (eigene Darstellung nach Braunecker, 2016, S.269)

Die erste Hypothese H_1 stellt eine Unterschiedshypothese dar, welche den **Unterschied bei den Mittelwerten von zwei Gruppen** untersucht. Dabei handelt es sich um die Mittelwerte der zwei Gruppen nach CSR-optimierten Inhalten, welche hinsichtlich deren Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in verglichen werden. Die Überprüfung kann laut Literatur mittels t-Test bei unabhängigen Stichproben erfolgen. Dafür wird vorausgesetzt, dass die Daten normalverteilt sind

³¹³ Vgl. ebd., S.249.

³¹⁴ Vgl. Kuß et. al. (2018), S.255-257.

und eine Homogenität bei den Varianzen vorliegt. Werden diese Bedingungen nicht erfüllt, ist der nicht-parametrische Mann-Whitney-U-Test (MWU-Test) für die Berechnung heranzuziehen.³¹⁵

Die Hypothesen H_{2a} , H_{2b} , H_3 und H_4 stellen „Je-Desto“-Hypothesen dar und untersuchen einen Zusammenhang. Diese werden mithilfe einer **Korrelationsanalyse** untersucht. Bei den Hypothesen H_{2a} und H_{2b} werden der positive Zusammenhang zwischen dem Informationsgehalt bzw. der Glaubwürdigkeit der CSR-Aktivitäten und der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in analysiert. Dabei werden der Informationsgehalt bzw. die Glaubwürdigkeit als unabhängige Variable und die Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in als abhängige Variable festgelegt. Die Hypothese H_3 untersucht, ob die bessere Einstellung, die unabhängige Variable, mit der Bewerbungsabsicht, der abhängigen Variable, zusammenhängt. Hypothese H_4 unterstellt einen Zusammenhang zwischen dem wahrgenommenen Personen-Organisations-Fit und der Bewerbungsabsicht. Je nach Skalenniveau der zu untersuchenden Variablen und Normalverteilung der Daten kommen unterschiedliche statistische Tests für die Auswertung in Frage. Da Hypothesen mit Variablen mit einer Intervallskalierung vorliegen, ist die Produkt-Moment-Korrelation nach Pearson heranzuziehen. Dafür wird neben der Voraussetzung des metrischen Datenniveaus der beiden Variablen auch eine Normalverteilung vorausgesetzt. Können diese Voraussetzungen nicht erfüllt werden ist eine Rangkorrelation nach Spearman für die Überprüfung des Zusammenhangs anzuwenden.³¹⁶ Ein **Korrelationskoeffizient** kann bei der Überprüfung eines Zusammenhangs positiv oder negativ sein. Wenn der ansteigende Wert einer Variable zu einer Erhöhung der anderen Variable führt, ist dies durch einen positiven Korrelationskoeffizienten ersichtlich. Ein negativer Korrelationskoeffizient zeigt hingegen, dass bei einem ansteigenden Wert einer Variable, der andere Wert zunehmend sinkt. In beiden Fällen kann bei einem Zusammenhang nicht automatisch von einer Kausalität ausgegangen werden. Der Koeffizient von Spearman kann hierbei zwischen -1 und 0 bzw. 0 und +1 liegen. Ein starker Zusammenhang liegt bei Werten nahe -1 bzw. +1 vor. Für einen schwachen

³¹⁵ Vgl. Janssen & Laatz (2017), S.322-325.

³¹⁶ Vgl. Steiner & Benesch (2018), S.142-143.

Zusammenhang stehen Werte in der Nähe von 0.³¹⁷ Eine genaue Abstufung der Stärke der Korrelationskoeffizienten ist in folgender Tabelle 10 ersichtlich:

Positiver Korrelationskoeffizient	Korrelation	Negativer Korrelationskoeffizient
Bis +0,2	sehr gering	Bis -0,2
> +0,2 bis +0,5	gering	> -0,2 bis -0,5
> +0,5 bis +0,7	mittel	> -0,5 bis -0,7
> +0,7 bis +0,9	hoch	> -0,7 bis -0,9
> +0,9	sehr hoch	> -0,9

Tabelle 10 - Stärke des Korrelationskoeffizienten (in Anlehnung an Braunecker, 2016, S.263.)

Nachdem nun die Auswertungsmethoden der Hypothesen gezeigt wurden, wird im nächsten Kapitel die empirische Untersuchung der erhobenen Daten beschrieben.

³¹⁷ Vgl. Braunecker (2016), S.263.

7 Empirische Untersuchung

Die vorliegenden Daten für die empirische Forschung wurden anhand der Befragung im Zeitraum von 28.07.2023 bis 07.08.2023 erhoben. Dabei wurden das im Kapitel 6 beschriebene Forschungsdesign und der unterliegende Quotenplan als Basis herangezogen. Im Kapitel 7.1 werden zuerst die Ergebnisse deskriptiv ausgewertet und eine grafische Aufbereitung vorgenommen. Danach werden im Kapitel 7.2 die Hypothesen anhand von passenden statistischen Tests überprüft. Im Anschluss wird in Kapitel 7.3 die Forschungsfrage anhand der vorher erarbeiteten Ergebnisse beantwortet.

7.1 Deskriptive Analyse

Bei der Umfrage nahmen insgesamt 388 Personen teil, wobei in die Ergebnisse die von dem Quotenplan vorgegebene Anzahl von 200 Personen mündeten. Es wurden 9 Proband*innen im Zuge der Befragung aufgrund von Screening-Fragen abgewiesen. Des Weiteren mussten 85 Proband*innen abgewiesen werden, da bei der Teilnahme ihre Quote bereits voll waren und keine weiteren Personen mit deren Merkmalen benötigt worden sind. Aus der Stichprobe fielen ebenso die stichprobenneutralen Ausfälle von 94 Personen, von denen 72 noch nicht begonnen hatten und 22 Personen die Umfrage unterbrochen hatten. Dadurch ergibt sich für die Auswertung die vorgesehene Anzahl von 200 Proband*innen mit den Merkmalen laut Quotenplan. Durchschnittlich benötigten die Proband*innen 4 Minuten und 16 Sekunden für die Beantwortung der insgesamt neun Fragen innerhalb des Fragebogens.

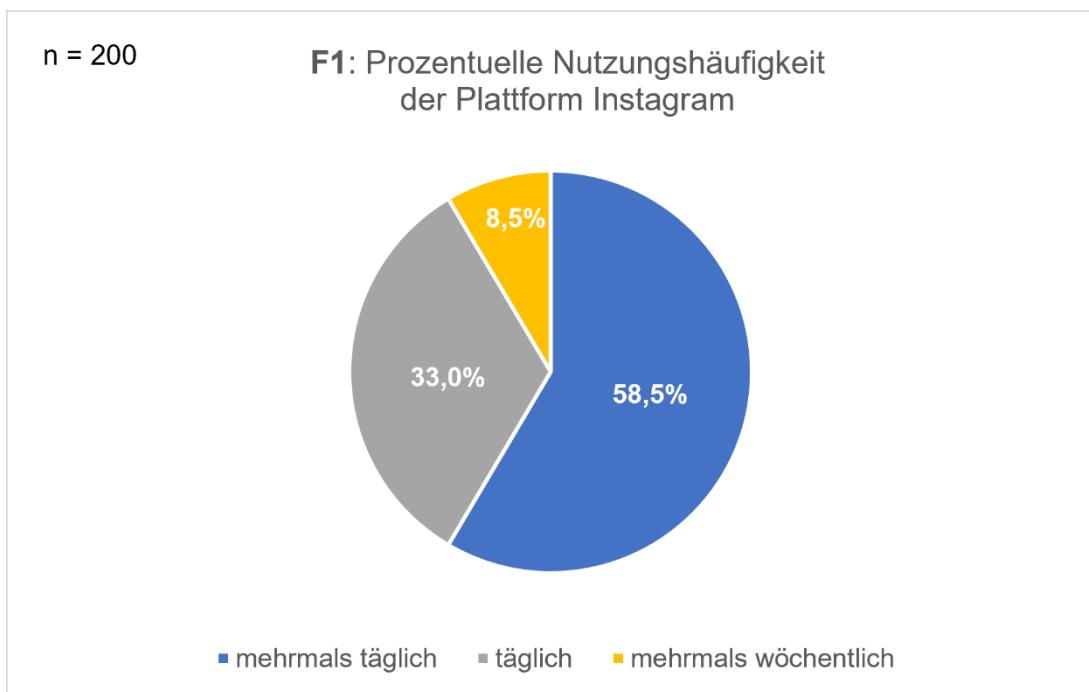


Abbildung 12 - F1: Instagramnutzung - Prozentuelle Nutzungshäufigkeit der Plattform Instagram von Proband*innen (eigene Darstellung)

Am Anfang des Fragebogens wurden Screening Fragen eingesetzt, um bestimmte Merkmale und Voraussetzungen bei den Proband*innen zu überprüfen. Die erste Frage (F1) beschäftigte sich mit der Instagram Nutzung. In der Abbildung 12 ist ersichtlich, dass 58,5 % der befragten Proband*innen Instagram mehrmals täglich benutzen. 33 % der Proband*innen geben an, die Plattform zumindest täglich zu nutzen. 8,5 % der Teilnehmer*innen nutzen Instagram mehrmals wöchentlich. Es zeigt sich im insgesamten eine hohe Nutzung von Instagram bei den befragten Teilnehmer*innen. Die Kategorie „1-2 monatlich“ wählte keine der Teilnehmer*innen und wird daher auch nicht in der Abbildung 12 dargestellt. Wählten die Teilnehmer*innen die Kategorien „monatlich“ oder „seltener“ wurden diese aus dem Fragebogen gescreent, sodass diese Kategorien nicht in die gültigen Teilnahmen einfließen und somit nicht in der Grafik ersichtlich sind.

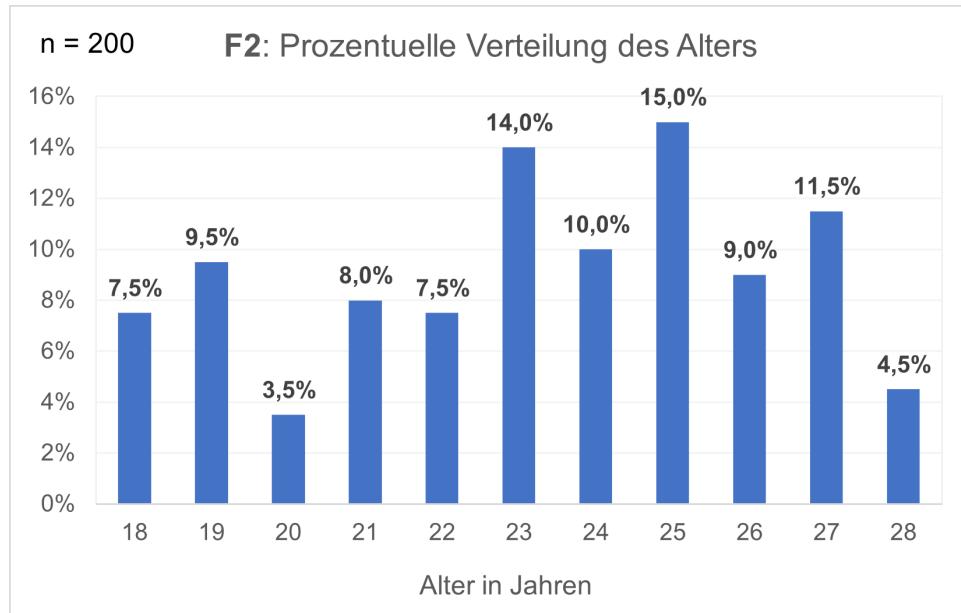


Abbildung 13 - F2: Alter - Prozentuelle Verteilung des Alters bei den Proband*innen (eigene Darstellung)

Im nächsten Schritt wurde das Alter der Proband*innen erhoben. Diese Frage (F2) diente ebenfalls zum Screenen der Teilnehmer*innen, bei der nur Personen zwischen 18 und 28 Jahren entsprechend der Grundgesamtheit teilnehmen konnten. Aus der Abbildung 13 ist die prozentuelle Verteilung des Alters zu entnehmen. Es ist eine höhere Tendenz hinsichtlich der älteren Altersausprägungen innerhalb des Altersabschnitts von 18 und 28 Jahren zu erkennen. Dies ist auf die höhere Anzahl der Quoten bei den höheren Altersabschnitten zurückzuführen. Die Erfüllung der Quoten in den Altersabschnitten kann bestätigt werden. Wie im Quotenplan vorgegeben fallen in den Altersabschnitt von 18 bis 19 Jahren 17%, von 20 bis 24 Jahren 43% und von 25 bis 28 Jahren 40% der Teilnehmer*innen. Der errechnete Mittelwert der Altersverteilung beträgt 23,26 Jahre. Durchschnittlich waren die Teilnehmer*innen somit 23 Jahre alt.

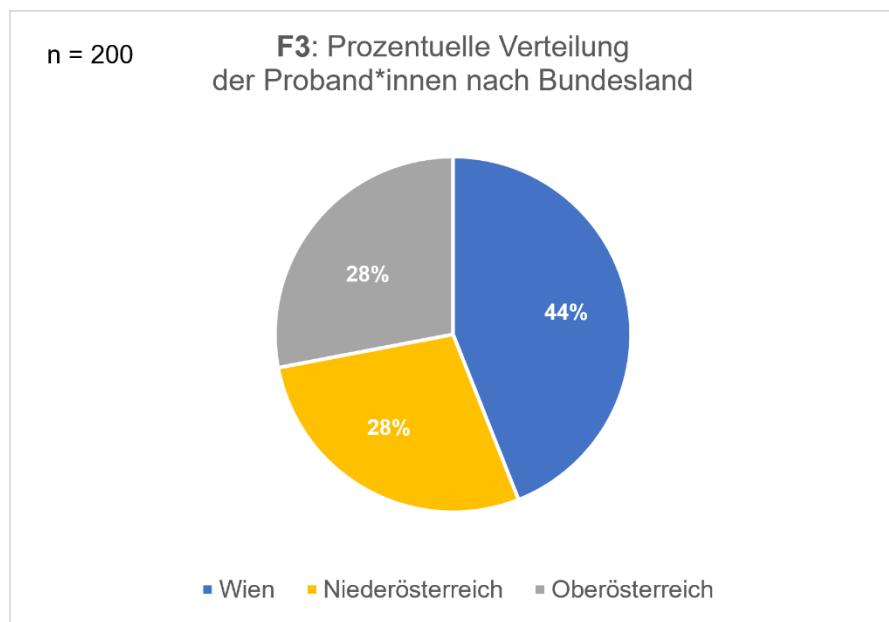


Abbildung 14 - F3: Wohnort – prozentuelle Verteilung der Proband*innen nach Bundesland (eigene Darstellung)

Bei der dritten Frage (F3) wurde der Wohnort der Proband*innen erhoben, welche ebenso als Screening Frage eingesetzt wurde. Wie in der Abbildung 14 ersichtlich gaben dabei 44 % der Proband*innen an in Wien zu wohnen, und jeweils 28 % gaben Niederösterreich und Oberösterreich als ihren Wohnort an. Diese Ausprägungen sind auf die vorfestgelegten Quotierungsmerkmale zurückzuführen.

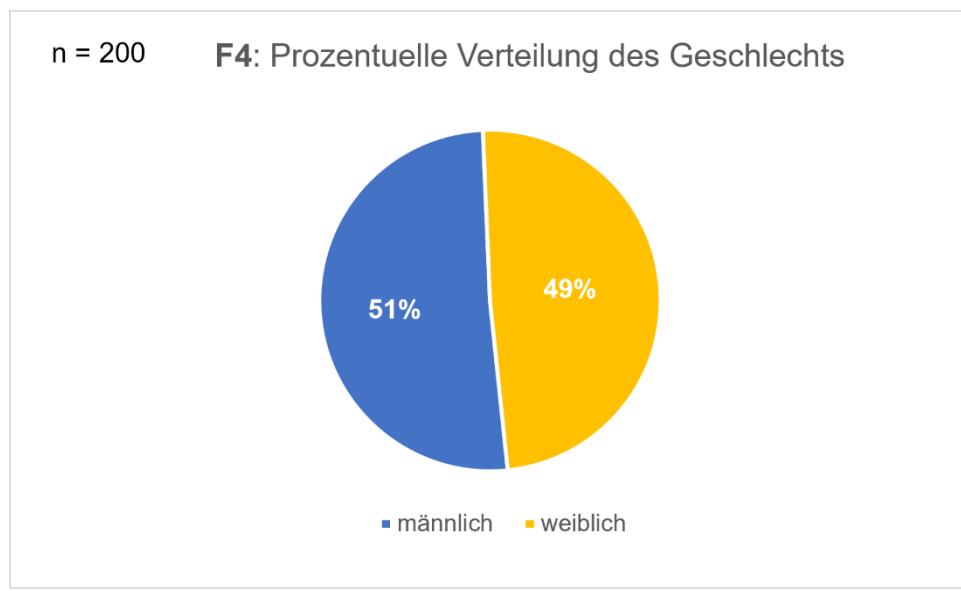


Abbildung 15 - F4: Geschlecht - Prozentuelle Verteilung des Geschlechts bei den Proband*innen (eigene Darstellung)

Die letzte Screening Frage (F4) bezieht sich auf die Erfassung des Geschlechts der Teilnehmer*innen. Aus der Abbildung 15 ist zu entnehmen, dass sich 51 % der

Teilnehmer mit dem männlichen Geschlecht und 49 % mit dem weiblichen Geschlecht identifizieren. Diese prozentuelle Verteilung ist ebenso auf den Quotenplan zurückzuführen. Ebenso zur Auswahl stand „divers“, welche jedoch von keiner Person genannt wurde. Daher ist diese Kategorie auch nicht in der Abbildung 15 dargestellt.

Die Erfüllung des Quotenplans konnte anhand der dargestellten Fragen und erhobenen Daten bestätigt werden. Damit lag die passende Stichprobe für die Untersuchung vor. Nach den Screening Fragen wurden die Proband*innen zufällig auf die Experimental- oder Kontrollgruppe zugeteilt. Hier beginnt der Hauptteil der Befragung. Nachdem die beiden Gruppen ihre jeweiligen Beiträge gesehen haben, wurde zuerst der wahrgenommene Informationsgehalt erhoben. Daher wird diese Variable im nächsten Schritt näher analysiert.

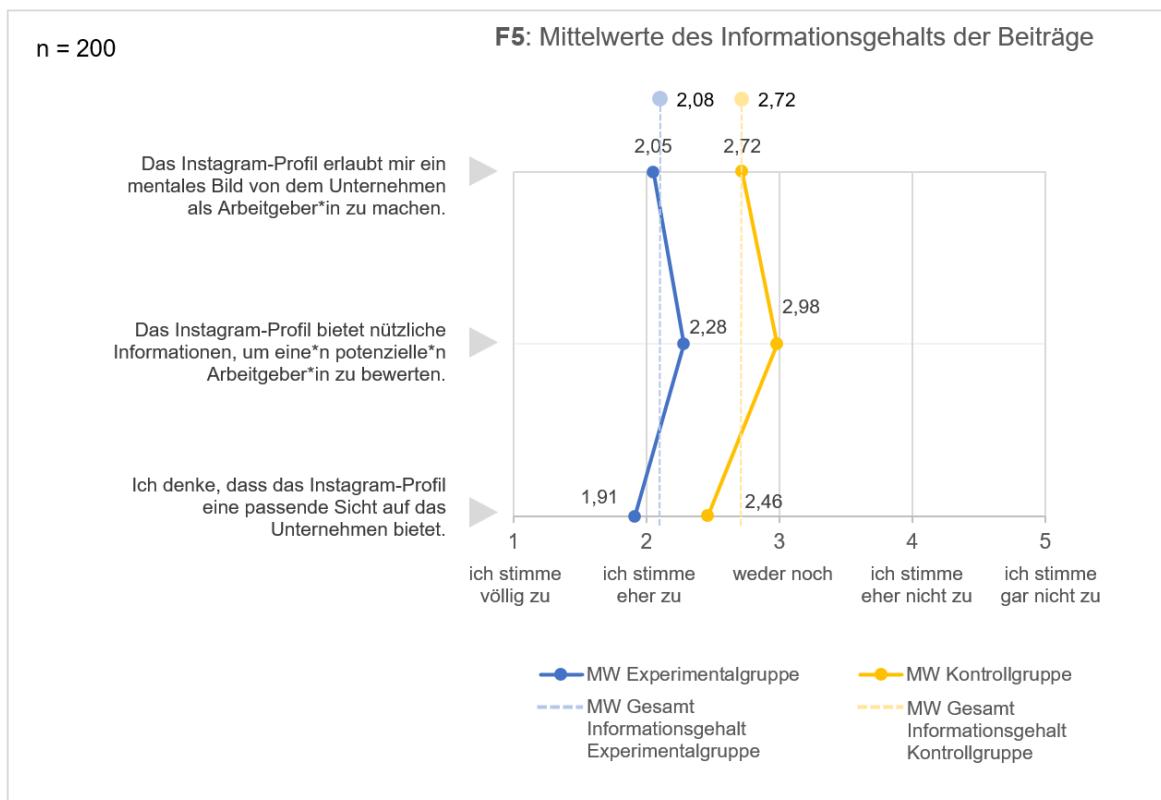


Abbildung 16 - F5: Informationsgehalt – Mittelwerte des Informationsgehalts der Beiträge bei Experimental- und Kontrollgruppe (eigene Darstellung)

Wie ersichtlich in der Abbildung 16 haben die Proband*innen der Experimentalgruppe den Informationsgehalt der Beiträge bei allen drei Items höher bewertet als die Teilnehmer*innen der Kontrollgruppe. In beiden Gruppen wurde das dritte Item „Ich denke, dass das Instagram-Profil eine passende Sicht auf das

*Unternehmen bietet.“ im Durchschnitt am besten bewertet und das zweite Item „Das Instagram-Profil bietet nützliche Informationen, um eine*n potenzielle*n Arbeitgeber*in zu bewerten.“ am schlechtesten. Aus der Abbildung 16 ist ersichtlich, dass sich die Bewertungen in beiden Gruppen auf der Zustimmungsseite der Skalen befinden. Betrachtet man nun den Informationsgehalt insgesamt über die drei Items hinweg, ergeben sich bei der Experimentalgruppe ein Mittelwert von 2,08 und bei der Kontrollgruppe ein Mittelwert von 2,72. Die Ergebnisse zeigen somit, dass die Teilnehmer*innen der Experimentalgruppe einen höheren Informationsgehalt als die Teilnehmer*innen der Kontrollgruppe wahrnehmen.*

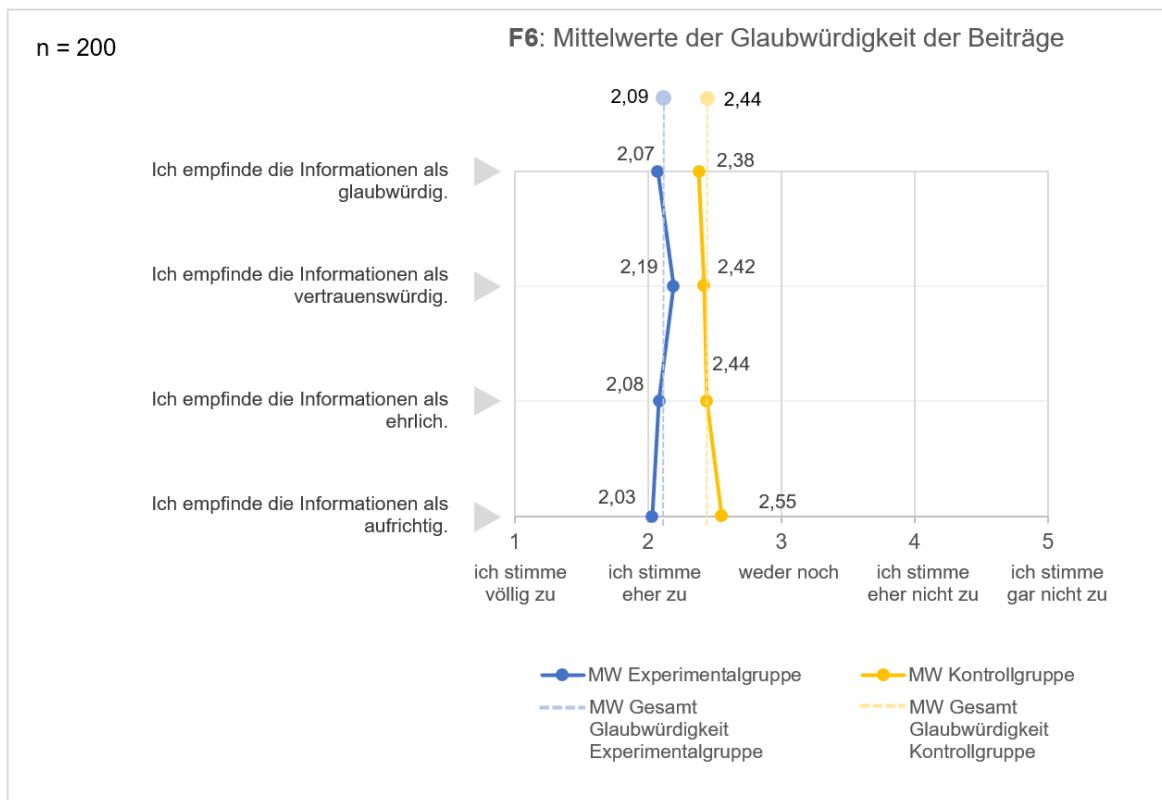


Abbildung 17 - F6: Glaubwürdigkeit – Mittelwerte der Glaubwürdigkeit der Beiträge bei Experimental- und Kontrollgruppe (eigene Darstellung)

Im nächsten Schritt wurden die Proband*innen gebeten, die Glaubwürdigkeit der Informationen anhand von vier Items zu bewerten. Die Ergebnisse der Abbildung 17 zeigen auch hier, dass die Experimentalgruppe die Informationen glaubwürdiger wahrnimmt als die Kontrollgruppe. Der kleinste Unterschied bei den Gruppen zeigt sich bei dem Item „Ich empfinde die Informationen als vertrauenswürdig“ mit einem Wert von 0,23, der größte Unterschied bei dem Item „Ich empfinde die Informationen als aufrichtig“ mit einem Wert von 0,52. Im Gesamtbild der Glaubwürdigkeit zeigt sich ein Mittelwert von 2,09 bei der Experimentalgruppe und ein Mittelwert von 2,44

bei der Kontrollgruppe. In beiden Gruppen ist eine eindeutige Tendenz zur Zustimmung erkennbar. Aus diesem Ergebnis kann eine höhere Wahrnehmung der Glaubwürdigkeit bei der Experimentalgruppe im Vergleich zu der Kontrollgruppe abgeleitet werden.

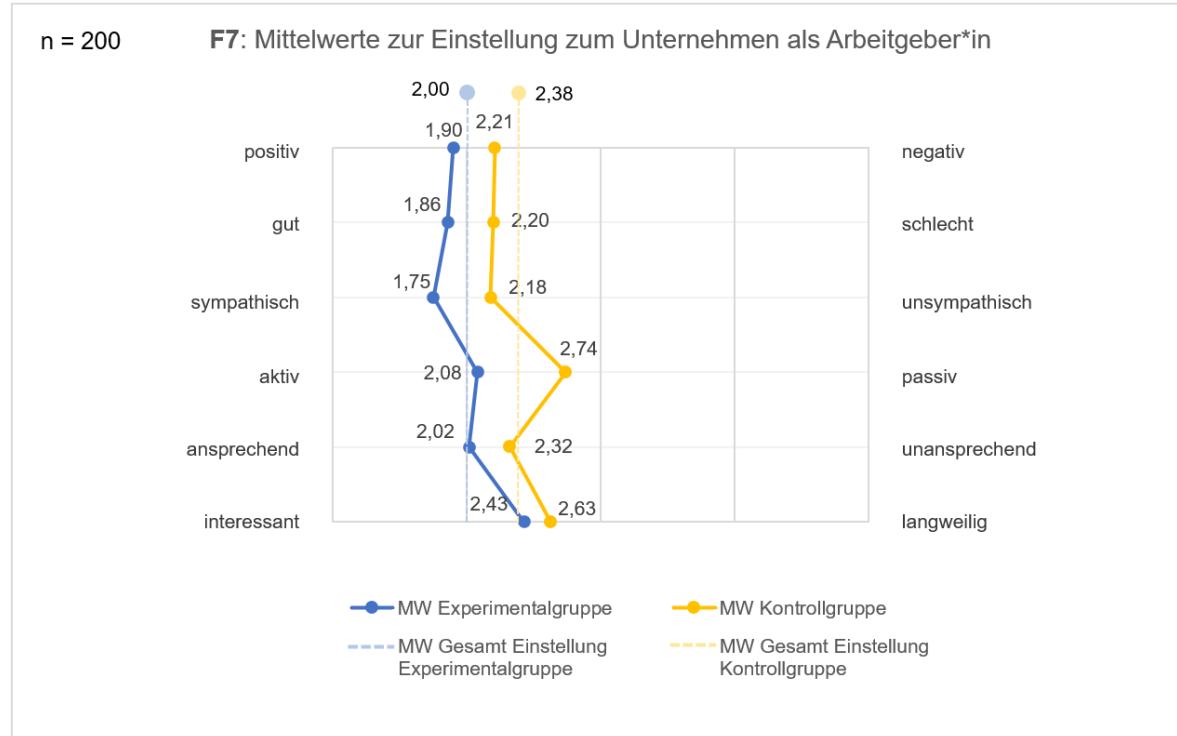


Abbildung 18 - F7: Einstellung – Mittelwerte zur Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in bei Experimental- und Kontrollgruppe (eigene Darstellung)

Nachfolgend wurde in der Frage 7 (F7) die Einstellung zu dem Unternehmen als Arbeitgeber*in anhand von Eigenschaftspaaren erhoben. Bei beiden Gruppen ist eine tendenziell positivere Wahrnehmung des Unternehmens als Arbeitgeber*in in der Abbildung 18 zu erkennen. Wiederum ist auch bei diesen Ergebnissen bei der Experimentalgruppe eine bessere Ausprägung der Items als bei der Kontrollgruppe vorhanden. Bei beiden Gruppen sind ähnliche Tendenzen bei der Bewertung der einzelnen Eigenschaften ersichtlich. Die Eigenschaft *sympathisch* ist hierbei mit 1,75 bei der Experimentalgruppe und 2,18 bei der Kontrollgruppe am besten bewertet worden. Am niedrigsten wurde bei der Experimentalgruppe das Eigenschaftspaar „*interessant – langweilig*“ mit einem Mittelwert von 2,43 bewertet. In der Kontrollgruppe hingegen zeigt sich der niedrigste Mittelwert mit einem Wert von 2,74 bei dem Eigenschaftspaar „*aktiv – passiv*“. Bei diesem Eigenschaftspaar wurde auch der größte Unterschied der zwei Gruppen mit einem Wert von 0,66 verzeichnet. In Betrachtung der gesamten Einstellung ist bei der

Experimentalgruppe ein Mittelwert von 2,00 und bei der Kontrollgruppe ein Mittelwert von 2,38 ersichtlich. Dadurch kann man sagen, dass die Teilnehmer*innen der Experimentalgruppe eine bessere Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in im Vergleich zu den Teilnehmer*innen der Kontrollgruppe aufweisen.

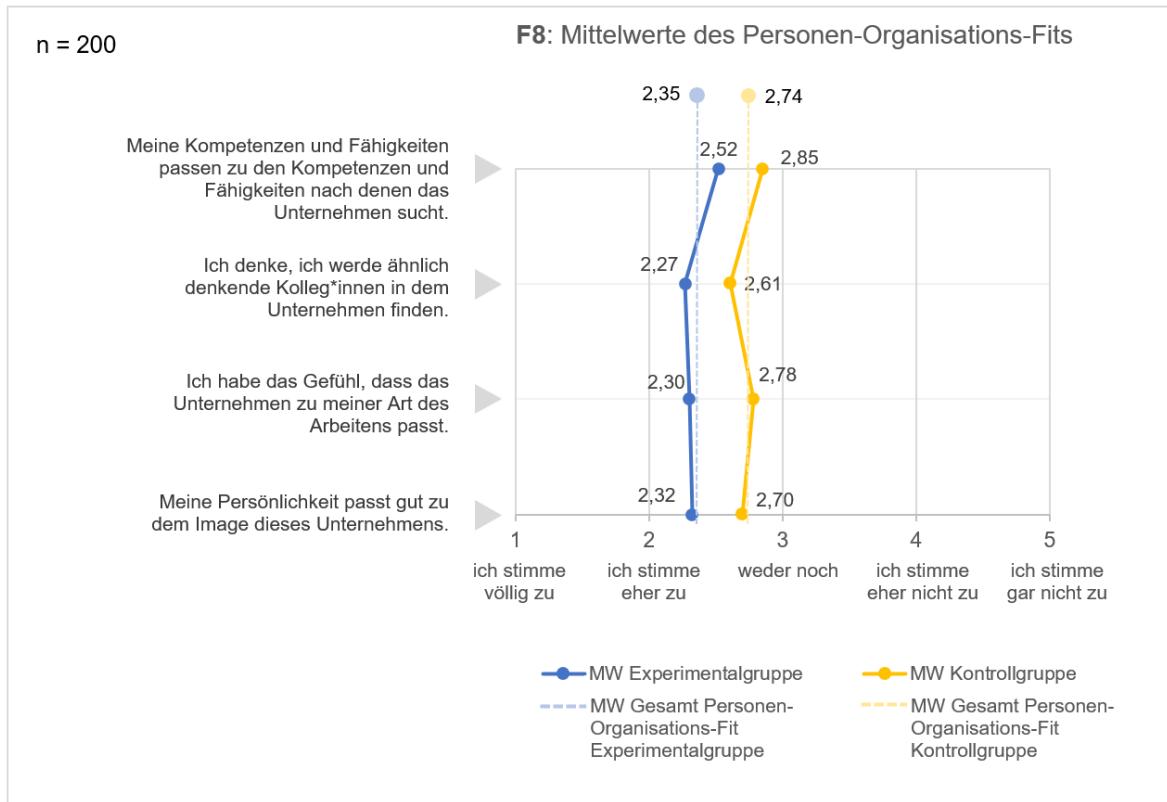


Abbildung 19 - F8: Personen-Organisations-Fit – Mittelwerte des Personen-Organisations-Fits bei der Experimental- und Kontrollgruppe (eigene Darstellung)

Die nächste Fragestellung (F8) befasste sich mit der Erfassung des wahrgenommenen Personen-Organisations-Fit. Hierfür wurden die Proband*innen gebeten vier Items auf der Skala einzuordnen. Wie in der Abbildung 19 ersichtlich, wird auch hier bei den CSR-optimierten Stimuli ein höherer Personen-Organisations-Fit wahrgenommen. Anhand der Linien kann man erkennen, dass beide Gruppen durchschnittlich bei allen Items zwischen der Skalenstufe 2 „ich stimme eher zu“ und 3 „weder noch“ gewählt haben. In beiden Gruppen wurde die Aussage „*Meine Kompetenzen und Fähigkeiten passen zu den Kompetenzen und Fähigkeiten nach denen das Unternehmen sucht.*“ am niedrigsten bewertet. Dabei weist die Experimentalgruppe bei dem Item einen Mittelwert von 2,52 und die Kontrollgruppe einen Mittelwert von 2,85 auf. In der Grafik ist auch bei dieser Fragestellung eine Zustimmungstendenz in beiden Gruppen erkennbar. Über die

Items hinweg kann ein Mittelwert von 2,35 in der Experimentalgruppe und ein Mittelwert von 2,74 in der Kontrollgruppe abgelesen werden. Hier ist ebenfalls bei der Experimentalgruppe ein höherer wahrgenommener Personen-Organisations-Fit im Gegensatz zu der Kontrollgruppe ersichtlich.

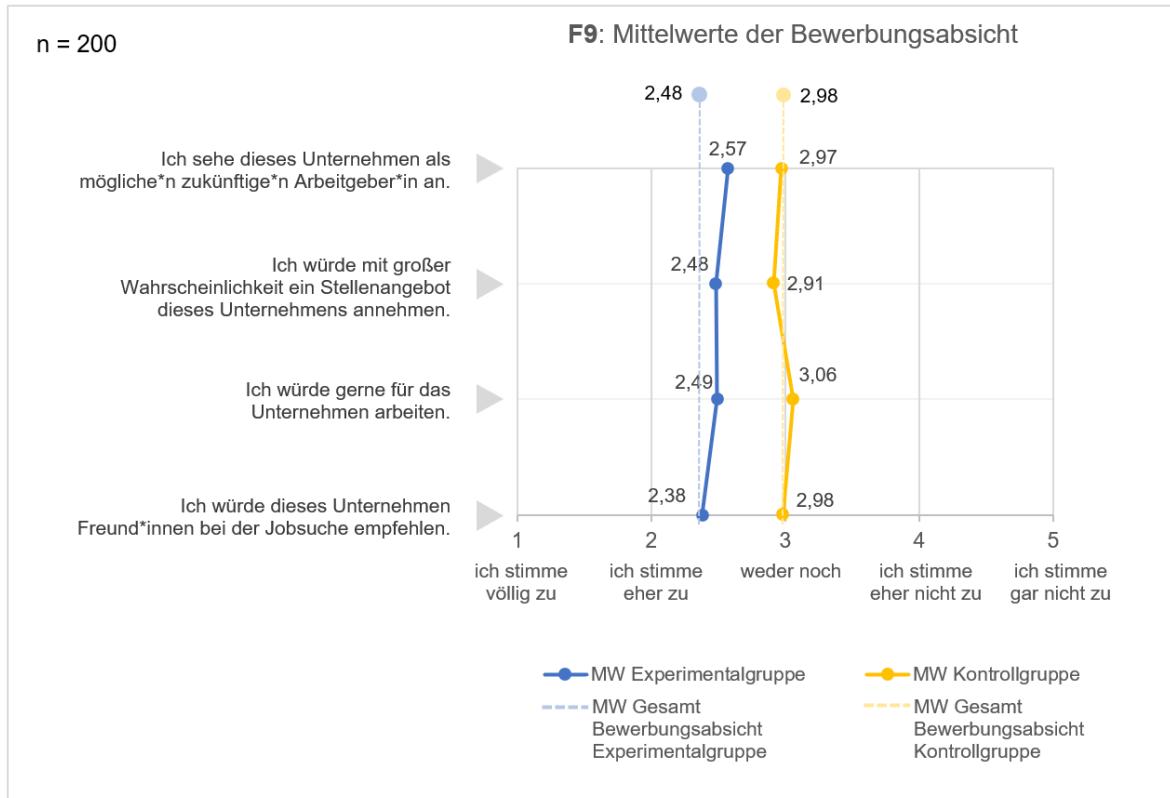


Abbildung 20 - F9: Bewerbungsabsicht (eigene Darstellung)

Die letzte Fragestellung (F9) umfasst die Bewerbungsabsicht der Proband*innen. Hier wurden ebenso die Items an einer 5-stufigen Likert-Skala erfasst. Die Abbildung 20 zeigt auch bei dieser Fragestellung eine höhere Bewerbungsabsicht bei der Experimentalgruppe als bei der Kontrollgruppe. Anhand der Linie der Kontrollgruppe ist eine hohe Tendenz zu der Skalenstufe „weder noch“ erkennbar. Dies ist auch anhand des Mittelwerts mit einem Wert von 2,98 ersichtlich. Im Vergleich dazu beträgt der Mittelwert der Experimentalgruppe 2,48. Bei der Kontrollgruppe wurde die Aussage „Ich würde gerne für das Unternehmen arbeiten.“ mit einem Mittelwert von 3,06 am niedrigsten bewertet. Im Vergleich dazu hat die Experimentalgruppe das Item „Ich sehe dieses Unternehmen als mögliche*n zukünftige*n Arbeitgeber*in an.“ mit einem Mittelwert von 2,57 am schwächsten beurteilt. Es zeigt sich auch hier, dass die Experimentalgruppe mit dem CSR-optimierten Stimuli eine höhere Bewerbungsabsicht als die Kontrollgruppe aufweist.

Nachdem die Fragestellungen nun deskriptiv ausgewertet wurden, werden nun die aufgestellten Hypothesen im nachfolgenden Kapitel anhand von statistischen Tests überprüft. Dafür werden zuerst die Voraussetzungen für den Einsatz der Tests getestet.

7.2 Überprüfung Hypothesen

Um die Forschungsfragen in 7.3 beantworten zu können, werden die im Kapitel 6.1 aufgestellten Hypothesen analysiert. Dafür wird für die Hypothese H_1 ein Mittelwertvergleich bei unabhängigen Stichproben durchgeführt. Die Hypothesen H_{2a} , H_{2b} , H_3 und H_4 sind „Je-Desto“-Hypothesen und beschreiben einen Zusammenhang. Daher wird eine Korrelationsanalyse angestrebt.

Zunächst wird die Hypothese H_1 überprüft. Für eine bessere Übersicht wird die Hypothese nochmals angeführt:

H_1 : Es gibt einen Unterschied in der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in zwischen CSR-optimierten und Nicht-CSR optimierten Inhalten.

Die Hypothese untersucht einen Unterschied in der Wirkung von CSR-optimierten bzw. Nicht-CSR-optimierten Stimuli auf die Einstellung zum Arbeitgeber bzw. zur Arbeitgeberin. Dafür wird aus den Einstellungsskalen eine neue Variable berechnet, die den Gesamtmittelwert für die Einstellung für jede Person darstellt. Da die Einstellung von zwei unabhängigen Stichproben untersucht werden soll, wird der t-test bei unabhängigen Stichproben eingesetzt. Für das Parameterverfahren sind zwei Voraussetzungen zu erfüllen. Einerseits muss eine Normalverteilung der Daten in beiden Gruppen vorliegen, andererseits müssen die Varianzen homogen sein. Es wird daher zuerst die Normalverteilung der Daten in beiden Gruppen überprüft. Die Literatur sieht dafür den Kolmogorov-Smirnov-Test vor.³¹⁸ Neben dem Kolmogorov-Smirnov-Test wird auch der Shapiro-Wilk-Test für die Überprüfung der Normalverteilung bei Daten eingesetzt.³¹⁹

³¹⁸ Vgl. Braunecker (2016), S.286-287.

³¹⁹ Vgl. Janssen & Laatz (2017), S.248.

Gruppen	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistik	df	Signifikanz	Statistik	df	Signifikanz
Experimentalgruppe - Gesamteinstellung	0,124	100	<0,001	0,940	100	<0,001
Kontrollgruppe - Gesamteinstellung	0,072	100	0,200	0,984	100	0,263

Tabelle 11 - H_1 : Normalverteilungstests bei der Variable „Gesamteinstellung“ bei der Experimental- und Kontrollgruppe (eigene Darstellung)

Die Tabelle 11 zeigt, dass bei der Kontrollgruppe mit einer Signifikanz von $p = 0,2$ beim Kolmogorov-Smirnov-Test und mit $p = 0,263$ beim Shapiro-Wilk-Test ein nicht signifikantes Ergebnis vorliegt, sodass eine Normalverteilung bei den Daten vorhanden ist. Betrachtet man nun die Experimentalgruppe zeigt sich hier mit einem Signifikanzwert von $p = <0,001$ bei beiden Tests ein höchst signifikantes Ergebnis, das für keine Normalverteilung bei den Daten steht. Da nicht in beiden Gruppen eine Normalverteilung nachgewiesen werden konnte, muss ein nicht-parametrisches Verfahren für die Analyse herangezogen werden. Da bereits eine der Voraussetzungen nicht erfüllt worden ist, wird auf die Testung der Homogenität der Varianzen an dieser Stelle verzichtet. Für die Überprüfung der Hypothese wird daher das nicht-parametrische Verfahren des Mann-Whitney-U-Tests (MWU-Test) herangezogen. Hierfür wird keine Normalverteilung der Daten benötigt, jedoch muss mindestens ein ordinalskaliertes Datenniveau vorliegen. Die zu untersuchende Variable ist metrisch skaliert, sodass der Einsatz des MWU-Tests möglich ist. Da die Hypothese H_1 eine ungerichtete Hypothese darstellt, wird für die Interpretation der Signifikanz die zweiseitige Signifikanz herangezogen.³²⁰

³²⁰ Vgl. ebd., S.313.

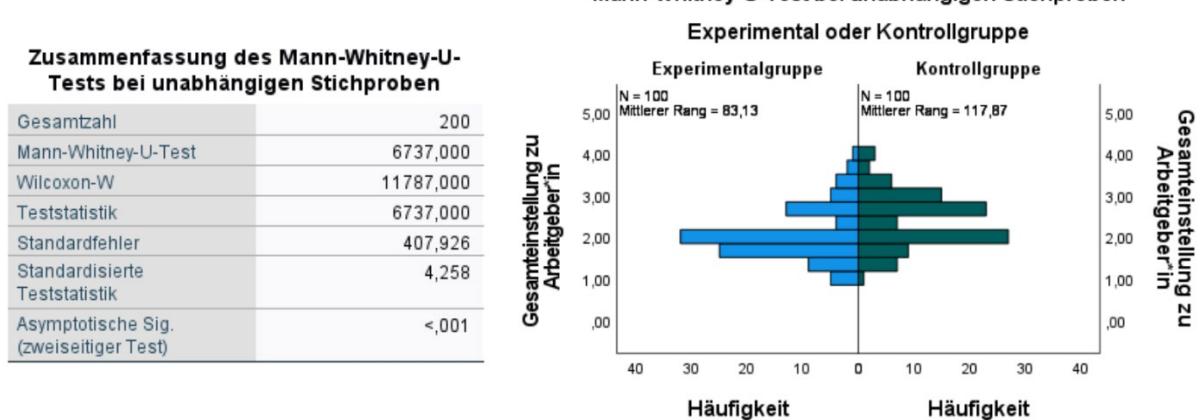


Abbildung 21 - H₁: Mann-Whitney-U-Test bei unabhängigen Stichproben (eigene Darstellung)

Das Ergebnis des MWU-Tests in der Abbildung 21 zeigt mit einem Wert von $p < 0,001$ ein höchst signifikantes Ergebnis. Dadurch kann die Nullhypothese abgelehnt werden und abgeleitet werden, dass es signifikante Unterschiede in der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in zwischen den Gruppen gibt. Im nächsten Schritt werden die Ränge der beiden Gruppe genauer betrachtet und verglichen. Die Experimentalgruppe weist einen mittleren Rang mit 83,13 und die Kontrollgruppe einen mittleren Rang von 117,87 auf. Da niedrige Skalenstufen für die positiven Ausprägungen der Eigenschaftspaare stehen, steht ein niedrigerer Wert bzw. Rang für eine bessere Einstellung. Daher kann abgeleitet werden, dass CSR-optimierte Inhalte zu einer besseren Einstellung zu Unternehmen als Arbeitgeber*in führen als nicht CSR-optimierte Inhalte. Dadurch kann bestätigt werden, dass es einen Unterschied in der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in zwischen CSR-optimierten und Nicht-CSR optimierten Inhalten gibt. Die Hypothese H₁ kann somit **verifiziert** werden.

Die nachfolgenden Hypothesen untersuchen im Gegensatz zur Hypothese H₁ einen Zusammenhang. Sie stellen jeweils gerichtete Hypothesen dar, sodass eine einseitige Signifikanzprüfung zur Anwendung kommt.³²¹ Es gilt zuerst die Hypothese H_{2a} zu überprüfen. Diese lautet:

³²¹ Vgl. Janssen & Laatz (2017), S.313.

H_{2a}: Je informativer die CSR-Aktivitäten auf Social Media wahrgenommen werden, desto besser die Einstellung gegenüber dem Unternehmen als Arbeitgeber*in.

Da sich die Hypothese auf die CSR-Aktivitäten bezieht, werden für die Überprüfung der Hypothese nur die Daten der Experimentalgruppe herangezogen, da diese die CSR-Aktivitäten als Stimuli hatten. Um die Hypothese untersuchen zu können, wird aus den drei Items ein Gesamtmittelwert „Gesamtinformationsgehalt“ für den Informationsgehalt errechnet. Für die Anwendung von Korrelationsanalysen werden entweder die Pearson- oder die Spearman Korrelation herangezogen. Für den Einsatz der Pearson-Korrelation müssen intervallskalierte Daten vorliegen sowie eine Normalverteilung bei den Variablen vorhanden sein. Die Spearman-Korrelation kann auch bei nicht normalverteilten Daten eingesetzt werden, wobei mindestens ein ordinalskaliertes Datenniveau vorliegen muss.³²² Es wird daher zuerst überprüft, ob eine Normalverteilung beim Informationsgehalt vorliegt. Hierfür wird wie bereits bei Hypothese H₁ der Kolmogorov-Smirnov-Test und der Shapiro-Wilk-Test herangezogen.

Gruppe	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistik	df	Signifikanz	Statistik	df	Signifikanz
Experimentalgruppe - Gesamtinformationsgehalt	0,169	100	<0,001	0,934	100	<0,001

Tabelle 12 - H_{2a}: Normalverteilungstests bei der Variable „Gesamtinformationsgehalt“ bei der Experimentalgruppe (eigene Darstellung)

Die zwei Normalverteilungstests zeigen in der Tabelle 12 ein höchst signifikantes Ergebnis mit jeweils einem Wert von $p < 0,001$. Daher liegt keine Normalverteilung beim Informationsgehalt der Experimentalgruppe vor. Die Tabelle 11 zeigt ebenso eine nicht vorhandene Normalverteilung der zweiten intervallskalierten Variable „Experimentalgruppe – Gesamteinstellung“. Aus diesem Grund wird für die Überprüfung des Zusammenhangs die Spearman-Korrelation eingesetzt.

³²² Vgl. Braunecker (2017), S.303-304.

Korrelation			
		Gesamt-informationsgehalt	Gesamteinstellung
Gesamt-informationsgehalt	Korrelationskoeffizient	1	0,540
	Sig. (1-seitig)		< 0,001
	N	100	100
Gesamteinstellung	Korrelationskoeffizient	0,540	1
	Sig. (1-seitig)	< 0,001	
	N	100	100

Tabelle 13 - H_{2a} : Korrelationsanalyse nach Spearman bei den Variablen „Informationsgehalt“ und „Gesamteinstellung“ bei der Experimentalgruppe (eigene Darstellung)

Die Korrelationsanalyse in der Tabelle 13 zeigt einen höchst signifikanten Zusammenhang zwischen dem wahrgenommenen Gesamt-Informationsgehalt und der Gesamteinstellung. Der Wert des Korrelationskoeffizient mit $r = 0,54$ ist als mittel einzustufen. Es kann daher abgeleitet werden, dass ein positiver mittlerer Zusammenhang zwischen der wahrgenommenen Information von CSR-Beiträgen und der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in besteht. Schlussfolgernd kann die Hypothese H_{2a} ebenfalls **verifiziert** werden.

Die Hypothese H_{2b} untersucht einen anderen Aspekt der Kommunikation von CSR-Aktivitäten, die Glaubwürdigkeit. Die Hypothese lautet:

H_{2b} : Je glaubwürdiger die CSR-Aktivitäten auf Social Media wahrgenommen werden, desto besser die Einstellung gegenüber dem Unternehmen als Arbeitgeber*in.

In diesem Fall wird ebenso ein Teilespekt der Wahrnehmung der CSR-Aktivitäten auf die Einstellung gegenüber dem Unternehmen als Arbeitgeber*in untersucht, sodass hier nur die Daten der Experimentalgruppe analysiert werden. Um die Hypothese überprüfen zu können, wird aus den vier Items ein Gesamtmittelwert „Gesamtglaubwürdigkeit“ für die Glaubwürdigkeit errechnet. Wie zuvor muss für die

Überprüfung ein intervallskaliertes Datenniveau und eine Normalverteilung vorliegen.

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistik	df	Signifikanz	Statistik	df	Signifikanz
Gesamtglaubwürdigkeit	0,140	100	<0,001	0,944	100	<0,001

Tabelle 14 - H_{2b}: Normalverteilungstests bei der Variable „Gesamtglaubwürdigkeit“ von Experimentalgruppe (eigene Darstellung)

Beide Normalverteilungstests in Tabelle 14 zeigen ebenfalls ein höchst signifikantes Ergebnis mit jeweils einem Wert von $p < 0,001$. Es liegt daher keine Normalverteilung bei den Daten der Gesamtglaubwürdigkeit der Experimentalgruppe vor. Ebenfalls stellt auch hier die zweite Variable die „Experimentalgruppe – Gesamteinstellung“ dar, welche ebenso keine Normalverteilung bei den Daten aufweist (siehe Tabelle 11). Aus diesem Grund wird wie zuvor eine Spearman-Korrelation angewendet.

Korrelation			
		Gesamt-glaubwürdigkeit	Gesamteinstellung
Gesamt-glaubwürdigkeit	Korrelationskoeffizient	1	0,633
	Sig. (1-seitig)		< 0,001
	N	100	100
Gesamteinstellung	Korrelationskoeffizient	0,633	1
	Sig. (1-seitig)	< 0,001	
	N	100	100

Tabelle 15 - H_{2b}: Korrelationsanalyse nach Spearman bei den Variablen „Gesamtglaubwürdigkeit“ und „Gesamteinstellung“ bei der Experimentalgruppe (eigene Darstellung)

Das Ergebnis in Tabelle 15 zeigt ein höchst signifikantes Ergebnis mit einem Wert von $p < 0,001$. Die Analyse weist somit einen höchst signifikanten Zusammenhang zwischen den Variablen der wahrgenommenen Gesamt-Glaubwürdigkeit und der Gesamteinstellung auf. Betrachtet man den Korrelationskoeffizienten näher, erkennt man hier mit dem Wert $r = 0,633$ eine positive mittlere Stärke des Zusammenhangs. Aufgrund des Ergebnisses kann somit ein positiver mittlerer Zusammenhang zwischen der wahrgenommenen Glaubwürdigkeit und der

Gesamteinstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in festgestellt werden. Daher kann auch die Hypothese H_{2b} **verifiziert** werden.

Um einen möglichen Zusammenhang zwischen der Einstellung zum Unternehmen und der Bewerbungsabsicht messen zu können, wurde folgende Hypothese H_3 aufgestellt:

H_3 : Je besser die Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in, desto höher die Bewerbungsabsicht.

Für die Untersuchung des Zusammenhangs wurden jeweils die Gesamtmittelwerte der Variablen für jede Person errechnet. Dabei wird auf den bereits errechneten Gesamtmittelwert der Einstellung der Hypothese H_1 zurückgegriffen. Der neue Gesamtmittelwert für die Bewerbungsabsicht findet sich in der neuen Variable „Gesamt Bewerbungsabsicht“ wieder. Darüber hinaus werden auch hier nur die Daten der Experimentalgruppe, welche den CSR-optimierten Stimuli ausgespielt bekommen haben, für die Überprüfung herangezogen. Für die Untersuchung des Zusammenhangs wird ebenfalls der Einsatz der Korrelationsanalyse nach Pearson angestrebt. Voraussetzungen sind wie zuvor das Vorliegen einer Normalverteilung der Daten sowie intervallskalierte Daten. Daher wird zuerst eine Normalverteilungsüberprüfung bei der Variable „Gesamt Bewerbungsabsicht“ durchgeführt.

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistik	df	Signifikanz	Statistik	df	Signifikanz
Gesamt Bewerbungsabsicht	0,157	100	< 0,001	0,927	100	< 0,001

Tabelle 16 - H_3 : Normalverteilungstests bei der Variable „Gesamt Bewerbungsabsicht“ von Experimentalgruppe (eigene Darstellung)

Die Tabelle 16 zeigt bei beiden Normalverteilungstests ein höchst signifikantes Ergebnis mit jeweils einem Wert von $p < 0,001$. Daher liegt keine Normalverteilung bei der Variable „Gesamt Bewerbungsabsicht“ in der Experimentalgruppe vor. Die zweite Variable ist die „Gesamteinstellung“ der Experimentalgruppe, welche ebenso

keine Normalverteilung bei den Daten aufweist (siehe Tabelle 11). Daher wird auch hier eine Spearman-Korrelation eingesetzt.

Korrelation			
		Gesamteinstellung	Gesamt Bewerbungsabsicht
Gesamteinstellung	Korrelationskoeffizient	1	0,479
	Sig. (1-seitig)		< 0,001
	N	100	100
Gesamt Bewerbungsabsicht	Korrelationskoeffizient	0,479	1
	Sig. (1-seitig)	< 0,001	
	N	100	100

Tabelle 17 - H_3 : Korrelation nach Spearman bei den Variablen „Gesamteinstellung“ und „Bewerbungsabsicht gesamt“ bei der Experimentalgruppe (eigene Darstellung)

Die Korrelationsanalyse in Tabelle 16 zeigt ein höchst signifikantes Ergebnis mit einem Wert von $p < 0,001$. Laut des Korrelationskoeffizienten von $r = 0,479$ besteht ein geringer positiver Zusammenhang. Basierend auf diesen Ergebnissen kann behauptet werden, dass ein höchst signifikanter geringer Zusammenhang zwischen der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in und der Bewerbungsabsicht besteht. Dadurch kann auch die Hypothese H_3 **bestätigt** werden.

Die letzte Hypothese H_4 beschäftigt sich ebenfalls mit einem Zusammenhang und der Bewerbungsabsicht. Sie lautet:

H_4 : Je höher der wahrgenommene Personen-Organisations-Fit, desto höher die Bewerbungsabsicht.

Da sich die Untersuchung der Hypothese H_4 auch auf die Gruppe mit den CSR-optimierten Stimuli bezieht, werden auch hier nur die Daten der Experimentalgruppe herangezogen. Für die Überprüfung des Zusammenhangs der beiden Variablen wird hier ebenfalls ein Gesamtmittelwert beim Personen-Organisations-Fit über die vier Items gebildet. Die neue Variable wird unter dem Namen „Gesamt Personen-Organisations-Fit“ zusammengefasst. Wie zuvor werden zunächst die

Voraussetzungen für die Pearson Korrelation überprüft. Beide Variablen sind intervallskaliert, sodass die erste Voraussetzung erfüllt ist. Im nächsten Schritt muss die Normalverteilung der Daten überprüft werden.

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistik	df	Signifikanz	Statistik	df	Signifikanz
Gesamt Personen-Organisations-Fit	0,177	100	< 0,001	0,932	100	< 0,001

Tabelle 18 - H4: Normalverteilungstests bei den Variablen "Gesamt Personen-Organisations-Fit" bei der Experimentalgruppe (eigene Darstellung)

Aus der Tabelle 17 ist ein höchst signifikantes Ergebnis bei beiden Normalverteilungstests ersichtlich. Dies bedeutet, dass keine Normalverteilung bei der Variable „Gesamt Personen-Organisations-Fit“ sowie der „Gesamt Bewerbungsabsicht“ (siehe Tabelle 16) vorliegt. Daher ist auch in diesem Fall auf die Korrelation nach Spearman zurückzugreifen.

Korrelation			
		Gesamt Personen-Organisations-Fit	Gesamt Bewerbungsabsicht
Gesamt Personen-Organisations-Fit	Korrelationskoeffizient	1	0,719
	Sig. (2-seitig)		< 0,001
	N	100	100
Gesamt Bewerbungsabsicht	Korrelationskoeffizient	0,719	1
	Sig. (2-seitig)	< 0,001	
	N	100	100

Tabelle 19 - H4: Korrelation nach Spearman bei den Variablen "Gesamt Personen-Organisations-Fit" und "Gesamt Bewerbungsabsicht" bei der Experimentalgruppe (eigene Darstellung)

Die Korrelationsanalyse in der Tabelle 18 zeigt auch hier mit einem Wert von $p < 0,001$ ein höchst signifikantes Ergebnis. Der Korrelationskoeffizient $r = 0,719$ zeigt einen hohen und positiven Zusammenhang zwischen den zwei Variablen. Angewendet auf die Hypothese kann man also sagen, dass ein höchst signifikanter, hoher und positiver Zusammenhang zwischen dem wahrgenommenen Personen-Organisations-Fit und der Bewerbungsabsicht vorliegt. Die Hypothese H4 konnte somit **bestätigt** werden.

Die nachfolgende Tabelle 19 gibt eine kompakte Übersicht der Hypothesen und deren Ergebnis bei der Analyse:

Dimension	Hypothese	Ergebnis
FORSCHUNGSFRAGE 1		
Einstellung	H ₁ : Es gibt einen Unterschied in der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in zwischen CSR-optimierten und Nicht-CSR optimierten Inhalten.	verifiziert
Informationsgehalt	H _{2a} : Je informativer die CSR-Aktivitäten auf Social Media wahrgenommen werden, desto besser die Einstellung gegenüber dem Unternehmen als Arbeitgeber*in.	verifiziert
Glaubwürdigkeit	H _{2b} : Je glaubwürdiger die CSR-Aktivitäten auf Social Media wahrgenommen werden, desto besser die Einstellung gegenüber dem Unternehmen als Arbeitgeber*in.	verifiziert
FORSCHUNGSFRAGE 2		
Bewerbungsabsicht	H ₃ : Je besser die Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in, desto höher die Bewerbungsabsicht.	verifiziert
	H ₄ : Je höher der wahrgenommene Personen-Organisations-Fit, desto höher die Bewerbungsabsicht.	verifiziert

Tabelle 20 - Hypothesenüberprüfung (eigene Darstellung)

Nachdem die Hypothesen anhand von statistischen Tests überprüft worden sind, werden die gewonnen Ergebnisse verwendet, um die zu Beginn an formulierten Forschungsfragen zu beantworten.

7.3 Beantwortung der Forschungsfragen

Am Beginn der Arbeit wurden zwei Forschungsfragen für die vorliegende Arbeit definiert. Diese sollen in diesem Kapitel anhand der Überprüfung der Hypothesen und der deskriptiven Statistik beantwortet werden. Die erste Forschungsfrage beschäftigt sich mit der Kommunikation von CSR auf die Einstellung gegenüber dem Unternehmen als Arbeitgeber*in und lautet:

FF1: Welche Bedeutung kommt der Kommunikation von CSR auf Instagram für die Einstellung gegenüber den Arbeitgeber*innen bei der Generation Z zu?

Für die Beantwortung dieser Forschungsfrage werden die Ergebnisse der Hypothese H_1 und der Hypothesen H_{2a} und H_{2b} näher betrachtet. Hypothese H_1 nimmt an, dass ein Unterschied in der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in bei CSR-optimierten und Nicht-CSR optimierten Inhalten besteht. Diese Annahme konnte im Rahmen der Analyse bestätigt werden. Es zeigte sich, dass CSR-optimierte Inhalte zu einer besseren Einstellung zu Unternehmen als Arbeitgeber*in führen im Vergleich zu Nicht-CSR-optimierten Inhalten. Die Hypothesen H_{2a} und H_{2b} untersuchten einen Zusammenhang, und postulierten, dass der wahrgenommene Informationsgehalt bzw. die wahrgenommene Glaubwürdigkeit der CSR-Aktivitäten zu einer besseren Einstellung gegenüber dem Unternehmen als Arbeitgeber*in führen. Diese Hypothesen konnten ebenfalls beide verifiziert werden. Die Analyse zeigte einen mittleren, positiven und höchst signifikanten Zusammenhang zwischen dem Informationsgehalt sowie der Glaubwürdigkeit und der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in.

Auf Basis der erlangten Ergebnisse zur Generation Z kann zusammengefasst gesagt werden, dass die Kommunikation von CSR-Aktivitäten auf Instagram für die Verbesserung der Einstellung zu Unternehmen als Arbeitgeber*in Relevanz hat. Es zeigte sich durchwegs bei allen zugeschriebenen Eigenschaften eine Verbesserung bei der Ausspielung von CSR-optimierten Inhalten. Die Generation Z weist darüber hinaus eine bessere Einstellung zu Unternehmen als Arbeitgeber*in auf, je informativer und glaubwürdiger die CSR-Aktivitäten wahrgenommen werden. Daher ist mit einer informativen und glaubwürdigen Kommunikation von CSR-Aktivitäten

auf Instagram die Generation Z in ihrer Einstellung zu Unternehmen als Arbeitgeber*in beeinflussbar.

Der Fokus der zweiten Forschungsfrage liegt auf der Bewerbungsabsicht der Generation Z und ausgewählten Einflussfaktoren. Die Forschungsfrage lautet wie folgt:

FF2: Inwiefern hat die Kommunikation von CSR auf Instagram eine Wirkung auf die Bewerbungsabsicht der Generation Z?

Für die Beantwortung der Forschungsfrage werden die Hypothesen H₃ und H₄ herangezogen. Die Hypothese H₃ untersuchte die Wirkung der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in auf die Bewerbungsabsicht. Im Rahmen der Analyse konnte ein geringer, aber ein höchst signifikanter positiver Zusammenhang zwischen der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in und der Bewerbungsabsicht festgestellt werden. Damit konnte die Hypothese H₃ bestätigt werden. Die letzte Hypothese H₄ konzentriert sich ebenfalls auf die Bewerbungsabsicht. Sie untersucht die Wirkung des wahrgenommenen Personen-Organisations-Fit auf die Bewerbungsabsicht. Die statistischen Tests konnten auch hier einen Zusammenhang feststellen. Das Ergebnis zeigte ein höchst signifikantes Ergebnis, mit einem positiven hohen Zusammenhang zwischen dem wahrgenommenen Personen-Organisations-Fit und der Bewerbungsabsicht. Auch in diesem Fall konnte somit die Hypothese H₄ verifiziert werden.

Schlussfolgernd kann aufgrund der Ergebnisse behauptet werden, dass die Kommunikation von CSR auf Instagram eine Wirkung auf die Bewerbungsabsicht der Generation Z hat. Es zeigte sich, dass eine bessere Einstellung zu Unternehmen als Arbeitgeber*in auch zu einer höheren Bewerbungsabsicht führt. In einem höheren Ausmaß ist dies auch beim Personen-Organisations-Fit der Fall. Bei diesem liegt sogar ein hoher Zusammenhang mit der Bewerbungsabsicht vor. Es zeigt sich somit, dass die Einstellung sowie der Personen-Organisations-Fit im engen Zusammenhang mit der Bewerbungsabsicht stehen.

8 Conclusio

Für das abschließende Kapitel wird im Unterkapitel 8.1 zuerst ein Fazit der gesamten Arbeit gezogen sowie die zentralen Ergebnisse vorgestellt. Im Anschluss werden im Unterkapitel 8.2 die Limitationen der vorliegenden Arbeit aufgezeigt und danach in 8.3 die Handlungsempfehlungen für Unternehmen diskutiert. Im abschließenden Unterkapitel 8.4 erfolgt die Beschreibung des Forschungsausblicks für zukünftige Untersuchungen in dem Bereich.

8.1 Fazit

Die vorliegende Arbeit hat in der Einleitung die Problem- und Fragestellung, die Zielsetzung sowie das Erkenntnisinteresse aufgezeigt. Dabei wurden auch die Forschungsfragen definiert und festgehalten. Ein Überblick über die Arbeit wurde im Kapitel der Aufbau und der Methodik der Arbeit gegeben. Anschließend wurden diverse Studien über die Themen der „CSR“ und „Employer Branding“ in Bezug auf die Generation Z aufgezeigt und ein Überblick über den derzeitigen Forschungsstand in diesem Bereich gegeben. Mithilfe dieser wurde die Forschungslücke genauer definiert. Danach folgte der theoretische Teil der Arbeit, welcher mithilfe von Literatur die zugrunde liegenden Themen des Employer Branding, Corporate Social Responsibility und der Generation Z erläutert und erweitert hat. Dafür wurde einerseits auf das Ziel des Employer Branding, die Entwicklung einer Arbeitgebermarke eingegangen. Es wurden die Funktionen der Arbeitgebermarke und deren vier Schritte der Entwicklung, die Analyse, die Planung, die Implementierung und die Beurteilung erläutert. Im Rahmen dieses Kapitels wurden auch die Theorie der sozialen Identität, die Drei-Komponenten-Theorie und die Theorie des geplanten Verhaltens als theoretische Basis für die Forschung beschrieben. Neben dem Employer Branding wurde im theoretischen Teil auch das Thema Corporate Social Responsibility hervorgehoben. Unter anderem wurden die soziale, ökologische sowie ökonomische Dimension der CSR aufgezeigt. Darüber hinaus wurden die unterschiedlichen Möglichkeiten der Integration von CSR in die Unternehmenskommunikation näher beleuchtet. Auch auf Herausforderungen sowie Chancen beim Einsatz von CSR im Unternehmen wurde näher eingegangen. Dies ist in der heutigen Zeit von hoher Relevanz. Denn

das kritische Hinterfragen von Unternehmenspraktiken hat in den letzten Jahren zugenommen und wird von der jüngsten Arbeitnehmer*innengruppe am Arbeitsmarkt aktiv betrieben. Diese wird als Generation Z bezeichnet. Die in der vorliegenden Arbeit relevante Zielgruppe wird im Verknüpfungskapitel mit den anderen Thematiken der CSR und des Employer Branding aufgegriffen. Zuerst wurde die Integration von CSR im Employer Branding und deren Einsatz für die Personalgewinnung näher erläutert. Darauffolgend wurde die Kommunikationswirkung mithilfe der Signal-Theorie aufgegriffen. Anschließend wurde die Generation Z definiert und deren Werte innerhalb ihres Arbeitslebens beschrieben. Dabei zeigt sich, dass die junge Generation der Arbeitnehmer*innen durchaus Wert auf CSR-Praktiken bei der Wahl ihrer Arbeitgeber*innen legt. Danach wurde näher auf deren Nutzung von Social Media Plattformen eingegangen. Hierbei konnte festgestellt werden, dass die Plattform Instagram mit einer täglichen Nutzung von 84 % zu einer beliebten Plattform der Generation Z zählt und daher für die Ansprache der Zielgruppe gut geeignet ist.

Nachfolgend wurde auf das methodische Vorgehen innerhalb der Arbeit eingegangen. Zuerst wurden die Forschungsfragen festgehalten und von diesen, mithilfe der im Theorie-Teil beschriebenen Theorien sowie des Forschungsstandes, die Hypothesen abgeleitet. Darauffolgend wurde die Erhebungsmethode der Online-Befragung begründet und im Rahmen dessen die einzuhaltenden wissenschaftlichen Gütekriterien beschrieben. Für die Forschung wurden im nächsten Kapitel die Grundgesamtheit der Generation Z zwischen 18 und 28 Jahren in den Bundesländern Wien, Oberösterreich und Niederösterreich definiert. Im Zuge dessen wurde auch die Stichprobenziehung nach dem Quotenverfahren näher erläutert. Im Kapitel der Operationalisierung wurden die einzusetzenden Stimuli in der Erhebung entwickelt und die Hypothesen operationalisiert. In diesem Kapitel wurde auch der Aufbau des Fragebogens und der anschließende Pretest genau aufgezeigt. Die einzusetzenden Auswertungsmethoden für die Überprüfung der Hypothesen wurden im folgenden Kapitel beschrieben. Ein zentraler Teil der Forschungsarbeit stellt den empirischen Abschnitt dar. Dabei wurden die erhobenen Daten einerseits deskriptiv analysiert, bei der Häufigkeitsverteilungen und Mittelwertberechnungen vorgenommen wurden. Andererseits wurden für die

Hypothesenüberprüfung statistische Tests der Mittelwertvergleiche sowie Korrelationsanalysen eingesetzt.

Die erste Hypothese H_1 befasst sich mit der unterschiedlichen Einstellung gegenüber einem Unternehmen als Arbeitgeber*in bei der Wahrnehmung von CSR-optimierten Beiträgen oder Nicht-CSR-optimierten Beiträgen. Da hier ein Unterschied in zwei verschiedenen Gruppen untersucht werden sollte, wurde hier ein Mittelwertvergleich durchgeführt. Die Ergebnisse zeigten einen höchst signifikanten Unterschied zwischen den beiden Gruppen. Dabei konnte gezeigt werden, dass CSR-optimierte Beiträge zu einer besseren Einstellung zu Unternehmen als Arbeitgeber*innen als Nicht-CSR-optimierte Beiträge führen. Durch die deskriptive Statistik konnte dies auch in allen einzelnen Items der Einstellung gezeigt werden.

Im Gegensatz zu H_1 untersuchten die nachfolgenden Hypothesen H_{2a} , H_{2b} , H_3 sowie H_4 einen Zusammenhang. Die Hypothesen H_{2a} und H_{2b} untersuchten die Wirkung von gewissen Aspekten auf die Einstellung zu Unternehmen als Arbeitgeber*in bei der Wahrnehmung von CSR-optimierten Beiträgen. Die Hypothese H_{2a} beschäftigte sich mit dem wahrgenommenen Informationsgehalt und deren Wirkung. Dabei zeigte das Ergebnis, dass ein höchst signifikanter, mittlerer sowie positiver Zusammenhang zwischen den beiden Variablen vorherrscht. Zu demselben Ergebnis kam es auch bei der Hypothese H_{2b} , bei der der Zusammenhang zwischen der Glaubwürdigkeit und der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in untersucht wurde. Es konnten somit beide Hypothesen verifiziert werden. Daraus lässt sich schließen, dass je glaubwürdiger und informativer die CSR-Beiträge wahrgenommen werden, desto besser ist die Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in.

Ebenfalls bestätigt werden konnte die Hypothese H_3 . Sie untersucht den Zusammenhang zwischen der Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in und der Bewerbungsabsicht. Auch in diesem Fall kam es zu einem höchst signifikanten Ergebnis. Es konnte ein höchst signifikanter, positiver, aber geringer Zusammenhang zwischen den beiden Variablen festgestellt werden. Zuletzt wurde

bei der Hypothese H₄ in Bezug auf die Bewerbungsabsicht auch der Personen-Organisations-Fit untersucht. Die statistischen Tests zeigten, dass ein höchst signifikanter, positiver und hoher Zusammenhang zwischen den Variablen des Personen-Organisations-Fits und der Bewerbungsabsicht vorliegt. Dadurch kann geschlussfolgert werden, dass eine bessere Einstellung in geringem Maße auch zu einer höheren Bewerbungsabsicht führt. Bei einer Wahrnehmung des eigenen Personen-Organisations-Fit besteht sogar eine hohe Wahrscheinlichkeit der Bewerbungsabsicht.

Das nachfolgende Kapitel beschäftigt sich mit den Limitationen der vorliegenden Arbeit.

8.2 Limitationen

Innerhalb der Arbeit wurde stets der Anspruch an höchste wissenschaftliche Qualität gestellt und nach wissenschaftlichen Gütekriterien geforscht. Dennoch müssen an dieser Stelle auch die Limitationen der Arbeit diskutiert werden, welche sich aufgrund konzeptuellen, empirischen sowie statistischen Vorgehensweisen ergeben.

Zuerst soll auf die Eingrenzung des Alters bei der Generation Z Bezug genommen werden. Wie bereits angegeben, wurde das Alter erhöht, um die Generation Z mit einem bereits vorhandenen Schulabschluss analysieren zu können. Dies ist aufgrund der Relevanz für die Jobsuche und dem unterliegenden Thema des Employer Branding so gewählt worden. Es muss trotzdem angemerkt werden, dass die Ergebnisse daher nicht vollständig für die Generation Z stehen können. Ebenso soll auch auf die einhergehenden Limitationen bei der Stichprobenziehung eingegangen werden. Wie bereits aufgezeigt, besteht beim Schneeballverfahren die Gefahr, dass die rekrutierten Teilnehmer*innen potenziell aus einer ähnlichen Sozialschicht der Autorin stammen. Daher kann nicht ausgeschlossen werden, dass die Antworten möglicherweise auch auf ähnliche Sozialschichten zurückzuführen sind.

Limitationen müssen auch aufgrund des Forschungsdesigns thematisiert werden. Ein weiteres Untersuchungsmerkmal war die Reduzierung des Unterschieds beim Stimulus Materials für Kontroll- und Experimentalgruppe auf die Textebene. Es ist anzumerken, dass unterschiedliche Ergebnisse erzielt hätten werden können, wenn auch die Bildebene angepasst worden wäre. Ebenso ist beim Fragebogen anzumerken, dass durchgehend eine 5-stufige Likert-Skala für die Erhebung der Antworten eingesetzt worden ist. Dadurch kann eine Tendenz zur Mitte bei der Beantwortung durch die Teilnehmer*innen nicht ausgeschlossen werden. Dennoch konnten die Proband*innen mit der Möglichkeit eine gewisse Unentschlossenheit ausdrücken und wurden nicht zu einer Entscheidung von einer positiven bzw. negativen Antwort gezwungen. Als Limitation ist ebenfalls das Ergebnis der Reliabilitätsprüfung des Cronbachs Alpha heranzuziehen. Dabei wurden die Items der Dimension des Informationsgehalts als zweifelhaft bemessen und können daher nur beschränkte Aussagekraft haben. Dies ist bei der Interpretation der Ergebnisse zu berücksichtigen.

Aus dem Forschungsdesign ergibt sich auch eine Limitation der Generalisierbarkeit der Ergebnisse. Da die Grundgesamtheit auf Oberösterreich, Niederösterreich und Wien bezogen ist, sind auch die Ergebnisse nur für diese Bundesländer repräsentativ. Dadurch können nur für diese Bundesländer generalisierbare Aussagen getroffen werden. Aussagen auf Basis der Ergebnisse können daher nicht für ganz Österreich gezogen werden.

8.3 Handlungsempfehlungen

Die Ergebnisse der Forschung zeigen eine Relevanz für die Kommunikation von CSR-Aktivitäten für die Gewinnung Generation Z auf. Die Instagram-Plattform wird von der Generation Z neben Unterhaltungszwecken auch für Informationszwecke genutzt. Für die Praxis wird daher empfohlen, dass Unternehmen auch auf der Social Media Plattform ihre CSR-Aktivitäten nach außen kommunizieren. Denn die Ergebnisse bestätigen, dass die Kommunikation von CSR-Aktivitäten zu einer besseren Einstellung zum Unternehmen als Arbeitgeber*in führt. Bei der Kommunikation ist vor allem auf zwei wichtige Kriterien Acht zu geben: Informationsgehalt und Glaubwürdigkeit. Da die Generation Z hohen Wert auf

transparente Kommunikation legt, tragen informativere Beiträge zu einer besseren Einstellung bei. Unternehmen sind daher angehalten, in ihrem Tun transparent zu kommunizieren und genug Informationen zur Verfügung zu stellen. Ein weiteres wichtiges Kriterium ist bei der Kommunikation die Glaubwürdigkeit. Dabei beginnt eine glaubwürdige Arbeitgeberkommunikation viel früher als bei der Kommunikation selbst. Wenn Unternehmen den Ansatz verfolgen, CSR in ihrer Kommunikation aufzunehmen, muss dieser Wert bereits in der Entwicklung der Arbeitgebermarke integriert werden. So können die Werte auch innerhalb des Unternehmens gelebt und glaubwürdig kommuniziert werden. Dies ist Unternehmen zu empfehlen, da auch die Glaubwürdigkeit zu einer besseren Einstellung des Unternehmens führt. Wiederrum führt eine bessere Einstellung bedingt auch zu einer höheren Bewerbungsabsicht. Auf diese zielen Unternehmen bei der Gewinnung der Generation Z schlussendlich ab. Das Identifikationspotenzial von potenziellen Mitarbeiter*innen mit Unternehmen darf in Bezug auf die Bewerbungsabsicht auch nicht unterschätzt werden. Ein wahrgenommener Personen-Organisations-Fit führt zu einer hohen Wahrscheinlichkeit der Bewerbungsabsicht. Somit können Personen der Generation Z gewonnen werden, die hohen Wert auf CSR legen und sich somit gut mit dem Unternehmen identifizieren können. Es empfiehlt sich daher für Unternehmen ihre CSR-Aktivitäten auf Instagram zu kommunizieren, um die Generation Z als Arbeitnehmer*innen zu gewinnen.

8.4 Forschungsausblick

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Wirkung von CSR-Kommunikation auf Instagram für die Gewinnung der Generation Z. Wie bereits in den Limitationen aufgezeigt, bezieht sich die Arbeit auf die Grundgesamtheit der Generation Z in den Bundesländern Wien, Oberösterreich und Niederösterreich, sodass die Ergebnisse nur für diese aussagekräftig sind. Für eine erweiterte Generalisierbarkeit könnten in zukünftigen Forschungen die Untersuchung auf ganz Österreich ausgeweitet werden. Außerdem bietet es sich an die Bedeutung von CSR in der Kommunikation Generation Z mit der Generation Y in Vergleich zu setzen und hier die Unterschiede in deren Bedeutung zu erfassen. Ebenso ist durch das Begrenzen des Alters auf den Altersabschnitt von 18 bis 28 Jahren nur ein Teil der Generation Z untersucht worden. In der Zukunft wäre von Interesse inwiefern die gesamte Generation Z als

Arbeitnehmer*innen der CSR-Kommunikation bei der Wahl von Arbeitgeber*innen Bedeutung beimisst.

Weitere interessante Ansätze für zukünftige Forschungen werden auch im Branchenvergleich angesehen. Da als Stimulusmaterial die reale Marke „Bärnstein“ als Getränkehersteller herangezogen wurde, könnten unterschiedliche Ergebnisse bei anderen Produktkategorien erzielt werden. Auch der Einsatz einer fiktiven Marke wäre für die zukünftige Forschung interessant, um etwaige bestehende Meinungen und Einstellungen zur Marke zu verhindern. Weiteres Potenzial liegt in der Stimulus Erstellung, bei der neben Bildern auch Videos eingesetzt werden könnten, welche andere Wirkungen erzeugen könnten. Im Zuge der Erforschung wäre es auch von großem Interesse, die CSR-Aktivitäten als Kriterium für die Arbeitgeber*innenauswahl im Vergleich zu anderen Motivationsfaktoren für die Bewerbung zu untersuchen. Hier könnten neue Erkenntnisse gewonnen werden und die Relevanz von CSR in Relation gesetzt werden. Weiteres Forschungspotenzial liegt auch in der jungen Plattform TikTok, welche zunehmend an Nutzer*innen in den letzten Jahren gewonnen hat. Dabei könnte untersucht werden, wie CSR-Aktivitäten auf dieser Plattform kommuniziert werden müssen und ob sich diese Plattform für die Gewinnung der Generation Z mithilfe von CSR-Aktivitäten eignet.

Abschließend kann gesagt werden, dass die vorliegende Arbeit einen grundlegenden Erklärungsbeitrag für die Kommunikation von CSR-Aktivitäten für die Gewinnung der Generation Z bietet. Dabei konnten nähere Erkenntnisse für die Kommunikation von CSR auf Instagram gewonnen werden und deren Einflüsse auf die Einstellung und Bewerbungsabsicht analysiert werden. Dadurch konnten Empfehlungen für die Praxis abgeleitet werden. Dennoch konnte im Forschungsausblick gezeigt werden, dass auch hier noch viel Forschungspotenzial besteht, um die jungen Arbeitnehmer*innen als Unternehmen für sich zu gewinnen.

Literaturverzeichnis

Backhaus-Maul, Holger/ Biedermann, Christiane/ Friedrich, Peter/ Nährlich, Stefan/ Polterauer, Judith (2011): Corporate Citizenship., in: Raupp, Juliana/ Jarolimek, Stefan/ Schultz, Friederike (Hrsg.): Handbuch CSR., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Bärnstein (2023a): Bärnstein Unternehmenswebsite., bezogen unter: <https://www.baernstein.com/>, Stand: 16.07.2023.

Bärnstein (2023b): Corporate Design Manual 2023., bezogen unter: https://www.baernstein.com/_files/ugd/9f3b2b_fb73eaabf5d8472aa734befc058e6f_e6.pdf, Stand: 18.07.2023.

Benitez, Jose/ Ruiz, Laura/ Castillo, Ana/ Llorens, Javier (2020): How corporate social responsibility activities influence employer reputation: The role of social media capability., in: Decision Support Systems, Vol. 129, Iss.113223, pp.1-11.

Berentzen, Johannes/ Hoog, Philipp (2019): Talents wanted – Employer Branding in Familienunternehmen., in: Hesse, Gero/ Mattmüller, Roland (Hrsg.): Perspektivwechsel im Employer Branding., 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Braunecker, Claus (2016): How to do Empirie, how to do SPSS. Eine Gebrauchsanleitung., Wien: facultas.

Brosius, Hans-Bernd/ Haas, Alexander/ Koschel, Friederike (2016): Methoden der empirischen Kommunikationsforschung., 7. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Brosius, Hans-Bernd/ Haas, Alexander/ Unkel, Julian (2022): Methoden der empirischen Kommunikationsforschung: Eine Einführung., 8. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Bruhn, Manfred (2019): Interne Markenbarometer: Konzept und Gestaltung., in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Handbuch Markenführung., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Brunner, Christian B. (2019): Corporate Social Responsibility in der Markenkommunikation nutzen., in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Corporate Brand Management., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Bundesanstalt Statistik Österreich – Statistik Austria (2023): Bevölkerungsstruktur nach Alter., STATcube, bezogen unter: <https://statcube.at/statistik.at/ext/statcube/jsf/tableView/tableView.xhtml>, Stand: 09.07.2023.

Bustamante, Silke/ Pelzeter, Andrea/ Ehlscheidt, Rudi (2018): Bedeutung von CSR für die Arbeitgeberattraktivität., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Carlini, Joan/ Grace, Debra/ France, Cassandra/ Lo Iacono, Joseph (2019): The corporate social responsibility (CSR) employer brand process: integrative review and comprehensive model., in: Journal of Marketing Management, Vol. 35, Iss. 1-2, pp.185-205.

Carpentier, Marieke/ Van Hoye, Greet/ Weijters, Bert (2019): Attracting applicants through the organization's social media page: Signaling employer brand personality., in: Journal of Vocational Behavior, Vol. 115, Iss. 103326, pp.1-14.

Connelly, Brian L./ Certo Travis/ Ireland, Duane/ Reutzel, Christopher R. (2011): Signaling Theory: A Review and Assessment., in: Journal of Management, Vol. 37, Iss. 1, pp.39-67.

Deloitte (2021): A call for accountability and action., bezogen unter: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/human-capital/at-millennial-survey-2021.pdf>, Stand: 16.12.2022.

DIN ISO 26000:2011-01 (2011): Die DIN ISO 26000 „Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen“, Beuth-Verlag, Berlin, 2011.

Döring, Nicola/ Bortz, Jürgen (2016): Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften., 5. Aufl., Heidelberg: Springer-Verlag.

Drucker, Corina (2023): Fachkräftemangel in Österreich – Zahlen – Daten – Fakten – ein Überblick., bezogen unter: <https://www.stepstone.at/e-recruiting/blog/fachkraeftemangel-oesterreich/>, Stand: 02.08.2023.

Einwiller, Sabine/ Sackmann, Sonja A./ Zerfaß, Ansgar (2021): Mitarbeiterkommunikation: Gegenstand, Bereiche und Entwicklungen., in: Einwiller, Sabine/ Sackmann, Sonja/ Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Mitarbeiterkommunikation., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Elkington, John (1997): Cannibals with forks - The Triple Bottom Line of 21st Century Business., United Kingdom: Capstone Publishing Limited.

Esch, Franz-Rudolf/ Baumgartl, Christina/ Stahl, Mirjam/ Jaeger, Anne (2019): Employer Branding: Right Potentials gewinnen., in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Handbuch Markenführung., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Esch, Franz-Rudolf/ Eichenauer, Sabrina (2019): Mit Employer Branding die Arbeitgeberattraktivität steigern., in: Esch, Franz-Rudolf/ Tomczak, Torsten/ Kernstock, Joachim/ Langner, Tobias/ Redler, Jörn (Hrsg.): Corporate Brand Management., 4. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Esch, Franz-Rudolf/ Knörle, Christian/ Strödter, Kristina (2014): Internal Branding. Wie Sie mit Mitarbeitern die Marke stark machen., E-Book, München: Verlag Franz Vahlen.

Esch, Franz-Rudolf/ Langner, Tobias (2019): Ansätze zur Erfassung und Entwicklung der Markenidentität., in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Handbuch Markenführung., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Europäische Kommission (2011): Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR)., bezogen unter: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:de:PDF>, Stand: 02.06.2023.

European Commission (2009): European Competitiveness Report 2008., Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities.

Faber-Wiener, Gabriele (2015): CSR und Kommunikation – Praktische Zugänge., in: Schneider, Andreas/ Schmidpeter, René (Hrsg.): Corporate Social Responsibility., 2. Aufl., Berlin: Springer Verlag.

Fabisch, Nicole (2017): CSR 4.0 und neue Arbeitswelten – (auch) eine Frage der Haltung., in: Spieß, Brigitte/ Fabisch, Nicole (Hrsg.): CSR und neue Arbeitswelten., Berlin: Springer-Verlag.

Fischer, Peter/ Asal, Kathrin/ Krueger, Joachim (2013): Sozialpsychologie., Berlin: Springer Verlag.

Focus (2021): Soziale Medien – Auszug aus der Focus-Studie., bezogen unter: <https://www.focusmr.com/wp-content/uploads/2021/06/soziale-medien-april-2021-bericht-short.pdf>, Stand: 25.06.2023.

Fournier, Jana/ Dürig, Uta-Micaela/ Peters, Kai/ Weers, Jan-Philipp (2019): Marke und Branding., in: Hesse, Gero/ Mattmüller, Roland (Hrsg.): Perspektivwechsel im Employer Branding., 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien GmbH.

Häder, Michael (2019): Empirische Sozialforschung., 4. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Hanu, Charles/ Mensah, Philip/ Amegbe, Hayford (2021): Your Future Employer: Employer Branding, Reputation, and Social Media., Vol. 3, Iss. 1, pp.1-18.

Heizereder, Alexandra (2021): Arbeitgeberkommunikation., in: Einwiller, Sabine/ Sackmann, Sonja/ Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Mitarbeiterkommunikation., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Hernandez Bark, Alina S./ Hentschel, Tanja (2021): Geschlecht, Gleichberechtigung und Kommunikation in Unternehmen., in: Einwiller, Sabine/ Sackmann, Sonja/ Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Mitarbeiterkommunikation., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Hesse, Gero/ Mayer, Katja/ Rose, Nico/ Fellinger, Christoph: Herausforderungen für das Employer Branding und deren Kompetenzen., in: Hesse, Gero/ Mattmüller, Roland (Hrsg.): Perspektivwechsel im Employer Branding., 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Hightower, Scott/ Lievens, Filip/ Sinar, Evan (2003): Measuring attraction to organizations., in: Educational and Psychological Measurement., Vol. 63, Iss. 6, pp. 986-1001.

Honarfar, Jubin (2020): Social Media Recruiting in Österreich., in: Dannhäuser, Ralph (Hrsg.): Praxishandbuch Social Media Recruiting., 4. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Horizont (2019): Große Getränkemarken bei Generation Z weniger beliebt als früher., bezogen unter: <https://www.horizont.at/digital/news/grosse-getraenkemarken-bei-generation-z-weniger-beliebt-als-frueher--71069>, Stand: 16.07.2023.

Immerschitt, Wolfgang/ Stumpf, Marcus (2019): Employer Branding für KMU., 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

IP Österreich (2022): Jugendstudie 2022 – Generation Z: Mediennutzungsverhalten von Jugendlichen und jungen Erwachsenen., bezogen unter: <https://ip.at/media/downloads/IP-Studie-Generation-Z.pdf>, Stand: 25.06.2023.

Janssen, Jürgen/ Laatz, Wilfried (2017): Statistische Datenanalyse mit SPSS., 9. Aufl., Berlin: Springer Verlag.

Jandura, Olaf/ Leidecker, Melanie (2013): Grundgesamtheit und Stichprobenbildung., in: Möhring, Wiebke/ Schlütz, Daniela (Hrsg.): Handbuch standardisierte Erhebungsverfahren in der Kommunikationswissenschaft., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Jarolimek, Stefan (2011): Die Kommunikation gesellschaftlicher Verantwortung als Interkultur zwischen Wirtschaft und Gesellschaft., in: Raupp, Juliana/ Jarolimek, Stefan/ Schultz, Friederike (Hrsg.): Handbuch CSR., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Karriere.at (2022): Fach- und Führungskräfte von morgen verstehen: So tickt die Gen Z., bezogen unter: https://content.karriere.at/uploads/images/230315_Whitepaper_GenZ.pdf, Stand: 23.06.2023.

Kemp, Simon (2023): Digital 2023: Austria., bezogen unter: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-austria?rq=austria>, Stand: 25.06.2023.

Keppeler, Florian/ Papenfuß, Ulf (2020): Employer Branding and Recruitment: Social Media Field Experiments targeting future Public Employees., in: Public Administration Review, Vol. 81, Iss. 4, pp.763-775.

Kirchgeorg, Manfred/ Müller, Jenny (2013): Personalmarketing als Schlüssel zur Gewinnung, Bindung und Wiedergewinnung von Mitarbeitern., in: Stock-Homburg, Ruth (Hrsg.): Handbuch Strategisches Personalmanagement., 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Kissel, Patrick/ Büttgen, Marion (2015): Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness., in: Journal of Brand Management, Vol. 22, Iss. 9, pp.755-777.

Koch, Thomas/ Peter, Christina/ Müller, Philipp (2019): Das Experiment in der Kommunikations- und Medienwissenschaft., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Kreipl, Claudia (2020): Verantwortungsvolle Unternehmensführung., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Kremmel, Dietmar/ von Walter, Benjamin (2021): Employer Branding., in: Einwiller, Sabine/ Sackmann, Sonja/ Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Mitarbeiterkommunikation., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Krieg, Nicole (2021): Österreich-Studie zur Gen Z: Werte, Herausforderungen und Konsumverhalten – so tickt die nächste Generation., bezogen unter: <https://www.mastercard.com/news/europe/de-at/newsroom/pressemitteilungen/de-at/2021/september/osterreich-studie-zur-gen-z/>, Stand: 16.07.2023.

Kriegler, Wolf R. (2018): Praxishandbuch Employer Branding. Mit starker Marke zum attraktiven Arbeitgeber werden., 3. Aufl., Freiburg: Haufe-Lexware GmbH & Co. KG.

Kroeber-Riel, Werner/ Gröppel-Klein, Andrea (2019): Konsumentenverhalten., 11. Aufl., München: Verlag Franz Vahlen.

Kuß, Alfred/ Wildner, Raimund/ Kreis, Henning (2018): Marktforschung. Datenerhebung und Datenanalyse., 6. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Martinuzzi, André (2015): CSR und Wettbewerbsfähigkeit., in: Schneider, Andreas/ Schmidpeter, René (Hrsg.): Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis., 2. Aufl., Berlin: Springer Verlag.

Mattmüller, Roland/ Buschmann, Andrea (2019): Marketing: Das Management aller Zielgruppen., in: Hesse, Gero/ Mattmüller, Roland (Hrsg.): Perspektivwechsel im Employer Branding., 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Mattmüller, Roland/ Reif, Marcus/ Buckmann, Jörg/ Von Zittwitz, Felix/ Diercks, Joachim/ Kupka, Kristof/ Bender, Jens/ Berentzen, Johannes/ Hoog, Philipp/ Grewe, Tobias/ Robeck, Katrin/ Balke, Anne/ Hahn, Kevin/ Kielgas, Sven/ Herde, Andreas (2019): Fallstudien zu aktuellen Herausforderungen im Employer Branding und Personalmarketing., in: Hesse, Gero/ Mattmüller, Roland (Hrsg.): Perspektivwechsel im Employer Branding., 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Meffert, Heribert/ Burmann, Christoph/ Kirchgeorg, Manfred/ Eisenbeiß, Maik (2019): Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung., 13. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Meffert, Heribert/ Münstermann, Matthias (2005): Corporate Social Responsibility in Wissenschaft und Praxis – Eine Bestandsaufnahme., in: Meffert, Heribert/ Backhaus, Klaus/ Becker, Jörg (Hrsg.), Corporate Social Responsibility – Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen., Arbeitspapier Nr. 186 der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e.V., Münster.

Möhring, Wiebke/ Schlütz, Daniela (2013): Standardisierte Befragung: Grundprinzipien, Einsatz und Anwendung., in: Möhring, Wiebke/ Schlütz, Daniela (Hrsg.): Handbuch standardisierte Erhebungsverfahren in der Kommunikationswissenschaft., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Möhring, Wiebke/ Schlütz, Daniela (2019): Die Befragung in der Medien- und Kommunikationswissenschaft., 3. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Popp, Bastian (2019): Brand Communities: Grundidee, Konzept und empirische Befunde., in: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Handbuch Markenführung., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Priester, Joseph/ Petty, Richard (2003): The Influence of Spokesperson Trustworthiness on Message Elaboration, Attitude Strength, and Advertising Effectiveness., in: Journal of Consumer Psychology, Vol. 13, Iss. 4, pp.408-421.

PwC (2020): So tickt die Generation Z., bezogen unter: <https://www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/gen-z-is-talking-are-you-listening.pdf>, Stand: 19.07.2023.

Raab, Gerhard/ Unger, Alexander/ Unger, Fritz (2018): Methoden der Marketing-Forschung., 3. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Raithel, Jürgen (2008): Quantitative Forschung., 2. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Raupp, Juliana/ Jarolimek, Stefan/ Schultz, Friederike (2011): Corporate Social Responsibility als Gegenstand der Kommunikationsforschung., in: Raupp, Juliana/ Jarolimek, Stefan/ Schultz, Friederike (Hrsg.): Handbuch CSR: Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Runkel, Christian (2018): Employer Branding für die Logistik. Mit Social Media eine attraktive Arbeitgebermarke entwickeln., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Rzemieniak, Magdalena/ Wawer, Monika (2021): Employer Branding in the Context of the Company's Sustainable Development Strategy from the Perspective of Gender Diversity of Generation Z., in: Sustainability, Vol. 13, Iss. 2, pp.828-852.

Sackmann, Sonja (2021): Führungskommunikation., in: Einwiller, Sabine/ Sackmann, Sonja/ Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Mitarbeiterkommunikation., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Scholl, Armin (2018): Die Befragung., 4. Aufl., Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

Sharma, Jeevesh/ Verma, Suhasini/ Taluka, Shweta (2021): Strengthening Employer Branding with Corporate Social Responsibility., in: Rana, Geeta/ Agarwal, Shivani/ Sharma, Ravindra (Hrsg.): Employer Branding for competitive advantage., Boca Raton: CRC Press.

Siegel, Anna (2021): Employer Branding im Kontext der Generation Z., in: Chlupsa, Christian/ Rohrmeier, Jürgen (Hrsg.): Employer Branding., Berlin: Walter de Gruyter GmbH.

Spears, Nancy/ Singh, Surendra (2004): Measuring Attitude Toward the Brand and Purchase Intentions., in: Journal of Current Issues and Research in Advertising, Vol. 26, Iss. 2, pp.53-66.

Steiner, Elisabeth/ Benesch, Michael (2018): Der Fragebogen., 5. Aufl., Wien: facultas.

Story, Joana/ Castanheira, Filipa/ Hartig, Silvia (2016): Corporate Social Responsibility and organizational attractiveness: implications for talent management., in: Social Responsibility Journal, Vol. 12, Iss. 3, pp.484-505.

Stotz, Waldmar/ Wedel-Klein, Anne (2013): Employer Branding. Mit Strategie zum bevorzugten Arbeitgeber., 2. Aufl., München: Oldenbourg Verlag.

Streiner, David (2003): Starting at the Beginning – An Introduction to Coefficient alpha and Internal Consistency., in: Journal of Personality Assessment, Vol. 80, Iss. 1, pp.99-103.

Taddicken, Monika (2013): Online-Befragung., in: Möhring, Wiebke/ Schlütz, Daniela (Hrsg.): Handbuch standardisierte Erhebungsverfahren in der Kommunikationswissenschaft., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Tajfel, Henri/ Turner, John C. (1986): The Social Identity Theory of Intergroup Behavior., in: Worchel, Stephen/ Austin, William G. (Hrsg.): Psychology of Intergroup Relations., Chicago: Nelson Hall.

Tanwar, Karnica/ Kumar, Amresh (2019): Employer brand, person-organisation fit and employer of choice., in: Personnel Review, Vol. 48, Iss. 3, pp.799-823.

Thummes, Kerstin (2022): CSR-Kommunikation von Unternehmen: Grundlagen der Verantwortungskommunikation., in: Zerfaß, Ansgar/ Piwinger, Manfred/ Röttger, Ulrike (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation., 3. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Van Mulken, Margot/ Hornikx, Jos (2011): The influence of scientese on ad credibility and ad liking., in: Information Design Journal, Vol. 19, Iss. 2, pp.92-102.

Verčič, Ana Tkac/ Čorić, Dubravka Sinčić (2018): The relationship between reputation, employer branding and corporate social responsibility., in: Public Relations Review, Vol. 44, Iss. 4, pp.444-452.

Wilbers, Martin (2022): Employer-Branding-Projekte erfolgreich gestalten., 2. Aufl., E-Book, Berlin: Springer-Verlag.

Anhang

Kurzexposé Masterarbeit

Digital Marketing & Kommunikation

digital business & innovation



Exposé Master Thesis

Familienname, Vorname	Aust, Marlies
eMail-Adresse	Mk211517@fhstp.ac.at
Telefonnummer	0650/4545584
Datum der Abgabe	
Name Betreuer (wird von Studiengangsleitung zugeteilt)	FH-Prof. Dr. Markus Eiselsberg
Arbeitstitel	CSR als Erfolgsfaktor beim Employer Branding in der Social Media Kommunikation für die Gewinnung der Generation Z
Fragestellung der Master-These	<p>Problemstellung: Arbeitnehmer*innen werden oft als wertvollstes Gut eines Unternehmens bezeichnet. Der Fachkräftemangel und schnell wandelnde Anforderungen am Markt führen zu einem starken Wettbewerb um nachfolgende qualifizierende Mitarbeiter*innen. (vgl. Kriegler, 2018, S.125) Nun heißt es für Unternehmen sich nicht nur mehr für Kund*innen vorteilhaft zu positionieren, sondern auch für potenzielle nachkommende Mitarbeitende. Dies führt zu einer ansteigenden Bedeutung der Arbeitgebermarke und zu einer notwendigen passenden Positionierung dieser auf den jeweiligen relevanten Plattformen für Arbeitnehmer*innen. (vgl. Einwiller, Sackmann & Zerfaß, 2021, S.12.; Hesse & Mattmüller, 2019, S.61.) Dies betrifft vor allem die nachkommende Generation auf dem Arbeitsmarkt, die Generation Z. Sie ist die Generation, die seit Grund auf mit dem Internet aufgewachsen ist. Naheliegend ist daher die Suche nach Informationen im Internet, speziell auch auf den Plattformen, auf denen sie sich tagtäglich aufhalten, den Social Media Plattformen. Wenn es um die Suche von Jobs geht, ist dies keine Ausnahme. (vgl. Berentzen & Hoog, 2019, S.181.) Die Generation Z stellt nicht nur an sich selbst den Anspruch sozial zu handeln, sondern auch an ihren Arbeitgeber. Dies beeinflusst somit auch maßgeblich ihre Wahl des Jobs sowie des Arbeitgebers. (vgl. Deloitte, 2021, S.28.) Daher müssen Unternehmen den neuen Anforderungen gerecht werden und sich als Wunsch-Arbeitgeber, auch genannt Employer of Choice, auf den Plattformen positionieren. (vgl. Heizereder, 2021, S.532.)</p> <p>Zielsetzung: Die Arbeit zielt darauf ab, die Bedeutung von CSR in der Social Media Kommunikation und deren Erfolgsfaktoren für Arbeitgebermarken im Hinblick auf die Generation Z zu identifizieren.</p> <p>Forschungsfrage/Leitfrage:</p>

	<p>Welche Bedeutung kommt der Kommunikation von CSR auf Instagram für die Einstellung gegenüber dem Arbeitgeber bei der Generation Z zu? Was für ein Einfluss hat diese auf die Bewerbungsabsicht der Generation Z?</p>
Wissenschaftliche und praktische Relevanz	<p>Wissenschaftliche Relevanz:</p> <p>Aus der wissenschaftlichen Perspektive soll die Masterarbeit einen weiteren Beitrag zu Employer Branding in Verknüpfung mit Corporate Social Responsibility auf der Social Media Plattform Instagram leisten. In der Vergangenheit wurde bereits die Bedeutung von Employer Branding in diversen Studien beleuchtet (vgl. Chhabra, 2011, S.48; Kissel, Büttgen, 2015, S.755), jedoch ist die CSR in der Social Media Kommunikation erst wenig und mehr mit Fokus Online Werbung erforscht. (vgl. Puncheva-Michelotti, Hudson & Jin, 2018, S.643.) Aufgrund der noch eher spärlichen wissenschaftlichen Erkenntnisse zu dem Thema CSR auf Instagram in Bezug auf Employer Branding in Österreich (vgl. Schweighofer, 2011, S.20.; vgl. Veer & Kuma, 2021, S.93.) soll mithilfe dieser Arbeit neue Erkenntnisse für die Ansprache der Generation Z gewonnen werden. Daher gilt es hier die Forschungslücke durch einen weiteren Beitrag zu schließen.</p> <p>Praktische Relevanz:</p> <p>Darüber hinaus hat die Masterarbeit eine hohe praktische Relevanz, da die Erkenntnisse eine Grundlage für zukünftige Entscheidungen bezüglich Employer Branding auf Instagram bieten sollen. Speziell in Österreich ist die Nutzung von Instagram mit 53% weit über dem globalen Durchschnitt von 29%, sodass diese Plattform eine hohe Relevanz in Österreich aufweist. (vgl. Digital 2022 Report, 2022, o.S.) Vor allem die Altersgruppe zwischen 15- und 29-Jährigen verwendet Instagram zu 79%, welche im Großteil die zu untersuchende Generation Z widerspiegelt. (vgl. Focus, 2021, o.S.) Daher soll die Arbeit eine Grundlage bieten, auf der Unternehmen das Potenzial der Social Media Plattform abschätzen und ihren Auftritt verbessern können. Ebenso kann die Arbeit Argumente für die Verteilung der Personalressourcen für den Aufbau eines Instagram Kanals liefern. Dies ist für die Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität ein wichtiger Faktor für die Gewinnung der Generation Z, welche sich zunehmend auf dieser Plattform aufhält. (vgl. Dannhäuser, 2020, S.589.)</p> <p>Relevanz für Digital Marketing & Kommunikation:</p> <p>Die Thematik findet sich in einigen Lehrveranstaltungen wieder. Einerseits ist die Verknüpfung zu Mobile Marketing vorhanden. Der Aufbau einer passenden Arbeitgebermarke fällt auch unter den Teilbereich der Lehrveranstaltung Werbung. Die Kommunikation ist ebenfalls im Fach der Digitalen Media- und Kommunikationsplanung und in der Markenführung zu sehen. Die neuen Anforderungen für die Ansprache von potenziellen Mitarbeitern finden sich in den Inhalten der Trends der Digitalisierung wieder.</p>
Aufbau und Gliederung	<p>Inhaltsverzeichnis Masterarbeit</p> <ul style="list-style-type: none"> – Ehrenwörtliche Erklärung – Inhaltsverzeichnis – Abstract/ Zusammenfassung – Abbildungsverzeichnis/Tabellenverzeichnis/Abkürzungsverzeichnis

	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Einleitung</i> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Problemstellung 1.2 Ableitung der Forschungsfrage 1.3 Zielsetzung und Methode der Arbeit 1.4 Aufbau der Arbeit (Gliederung) 2 Forschungsstand 3 Employer Branding <ol style="list-style-type: none"> 3.1 Definition Employer Branding 3.2 Aufbau einer Arbeitgebermarke 3.3 Einsatz von Employer Branding in der Personalrekrutierung 3.4 Integration von Employer Branding in die Unternehmenskommunikation 3.5 Zwischenfazit 4 Corporate Social Responsibility <ol style="list-style-type: none"> 4.1 Definition CSR 4.2 Dimensionen der CSR 4.3 CSR in der Unternehmenskommunikation 4.4 Herausforderungen der CSR 4.5 CSR als Wettbewerbsvorteil 4.6 Zwischenfazit 5 Generation Z <ol style="list-style-type: none"> 5.1 Definition Generation Z 5.2 Werte der Generation Z 5.3 Social Media Nutzung der Generation Z in Österreich 5.4 Zwischenfazit 6 CSR als Erfolgsfaktor beim Employer Branding in der Social Media Kommunikation für die Gewinnung der Generation Z <ol style="list-style-type: none"> 6.1 Integration von CSR in die Unternehmenskommunikation 6.2 Relevanz der CSR für die Gewinnung der Generation Z 6.3 Zwischenfazit 7 Methodik und Forschungsdesign <ol style="list-style-type: none"> 7.1 Forschungsfrage und Ableitung Hypothesen 7.2 Methode und Operationalisierung (Fragebogen, Pretest) 7.3 Grundgesamtheit, Stichprobe und Forschungsdesign 7.4 Gütekriterien 8 Empirische Untersuchung <ol style="list-style-type: none"> 8.1 Deskriptive Ergebnisse/Auswertungen
--	--

	<p>8.2 Überprüfung der Hypothesen 8.3 Beantwortung der Forschungsfrage 8.4 Handlungsempfehlungen</p> <p>9 Fazit 9.1 Fazit Ergebnisse und Erhebungsmethode 9.2 Limitationen 9.3 Forschungsausblick</p> <p>10 Literaturverzeichnis Anhang</p>
Methodenwahl	<p>Empirische Methode: Die Datenerhebung der Masterarbeit soll nach dem Prinzip der quantitativen Computer Assisted Web Interviews (CAWI) stattfinden. Dabei soll ein Studiendesign mit experimentellen Stimuli integriert werden, um eine Kontroll- und Experimentalgruppe bilden zu können. Somit können Ursache und Wirkungszusammenhänge festgestellt werden. (vgl. Möhring/ Schlütz, 2019, S.140-147.) Die Proband*innen sollen einerseits mithilfe einer passiven Rekrutierung erreicht werden. Dabei sollen sie durch die gezielte Verbreitung der Fragebögen über die Social Media Plattform Instagram erreicht werden. Darüber hinaus soll eine aktive Rekrutierung erfolgen, indem das Schneeballprinzip eingesetzt wird. Hier wird die erste Person nach bestimmten Kriterien ausgewählt, sodass darauffolgende Teilnehmer*innen mit einer hohen Wahrscheinlichkeit in die Stichprobe fallen. (vgl. Brosius/ Haas/ Koschel, 2016, S.119-120.)</p> <p>Begründung Methodenwahl: Der Einsatz von CAWI als Methode bietet sich einerseits an, da der Forschungsgegenstand Soziale Netzwerke im World Wide Web betrifft. Das Erreichen der Proband*innen über das Internet ist vor allem für die vorliegende Zielgruppe sinnvoll, da diese als Generation Z mehr als zwei Stunden am Tag auf Social Media Kanälen verbringt. (vgl. Dannhäuser, 2020, S.589.) Die kostengünstige und leichte Verbreitung der Fragebögen spricht ebenso für diese Methode. (vgl. Möhring/ Schlütz (2019), S.140-147) Ein weiterer Vorteil der CAWI ist die Möglichkeit der multimedialen Darstellung von Stimuli mit experimentellem Charakter. Ein experimentelles Untersuchungsdesign ermöglicht ein Ursache-Wirkungs-Verhältnis zu identifizieren. Dabei ist für einen aussagekräftigen Vergleich der Kontroll- und der Experimentalgruppe ein Vorliegen von sonst gleichen Merkmalen Voraussetzung. (vgl. Brosius/ Haas/ Koschel, 2016, S.217-218) Ebenso ist das Auftreten von Störvariablen zu beachten, da diese das Ergebnis und somit die zu untersuchende Variable beeinflussen kann. Um eine bewusste Zuordnung der Proband*innen zur Experimental- oder Kontrollgruppe zu vermeiden, wird eine randomisierte Zuteilung innerhalb des Fragebogens angestrebt. (vgl. ebd., 224)</p> <p>Grundgesamtheit: Die Grundgesamtheit der Masterarbeit stellt die Generation Z in Niederösterreich, Oberösterreich und Wien dar. Dabei werden diese auf das Alter von 18 bis 28 Jahren beschränkt, da man sich üblicherweise erst nach dem Schulabschluss mit der Jobsuche beschäftigt. Laut Statistik Austria entspricht dies 292.946 Personen</p>

aus dem Bundesland Wien, 191.808 Personen aus dem Bundesland Niederösterreich und 190.140 Personen aus dem Bundesland Oberösterreich. Insgesamt stellt also die Grundgesamtheit 674.894 Personen im Jahr 2022 dar. (Statistik Austria, 2022, o.S.)

Stichprobenziehung:

Die Stichprobe soll 200 Interviews umfassen, damit eine Repräsentativität gewährleistet werden kann. Dabei soll die Ziehung der Stichprobe nach dem Quotenverfahren erfolgen. Es werden das Alter, Geschlecht und Bundesland als Quotenmerkmale herangezogen. (vgl. Scholl, 2018, S.34.) Des Weiteren wird die Nutzung von Instagram für die Befragung vorausgesetzt, da diese einen wesentlichen Bestandteil der Erhebung darstellt. Damit nur Proband*innen befragt werden, die Instagram nutzen, wird anfangs im Fragebogen eine Filterfrage eingebaut. Die Zusammensetzung der Interviews ist aus den untenstehenden Tabellen ersichtlich. Da die höchste Ausprägung der Altersgruppe 18- bis 28-Jährigen in den Bundesländern Wien, Niederösterreich sowie Oberösterreich vorhanden ist, werden diese Bundesländer als Quotenmerkmale für den Quotenplan herangezogen. Für die Interviews werden 57 Personen in Niederösterreich, 56 Personen in Oberösterreich und 87 Personen in Wien befragt. (Statistik Austria, 2022, o.S.)

Quotenplan						
Niederösterreich	Alter					
	18-19		20-24		25-28	
Geschlecht	männlich	weiblich	männlich	weiblich	männlich	weiblich
Personen	17 878	16 408	44 018	39 717	38 045	35 742
%-Satz Interview	9,32	8,55	22,95	20,71	19,83	18,63
Verteilung Interviews	5,00	5,00	13,00	12,00	11,00	11,00
						57
Gesamt Befragungen	57					
	18-19	5				
männlich	20-24	13				
	25-28	11				
	18-19	5				
weiblich	20-24	12				
	25-28	11				
Quotenplan						
Oberösterreich	Alter					
	18-19		20-24		25-28	
Geschlecht	männlich	weiblich	männlich	weiblich	männlich	weiblich
Personen	15 863	14 943	43 270	39 366	39 997	36 701
%-Satz Interview	8,34	7,86	22,76	20,70	21,04	19,30
Verteilung Interviews	5,00	4,00	12,00	12,00	11,00	11,00
						56
Gesamt Befragungen	56					
	18-19	5				
männlich	20-24	12				
	25-28	12				
	18-19	4				
weiblich	20-24	12				
	25-28	11				
Quotenplan						
Wien	Alter					
	18-19		20-24		25-28	
Geschlecht	männlich	weiblich	männlich	weiblich	männlich	weiblich
Personen	19 896	19 472	63 452	63 919	63 442	62 765
%-Satz Interview	6,79	6,65	21,66	21,82	21,66	21,43
Verteilung Interviews	6,00	6,00	19,00	19,00	19,00	18,00
						87
Gesamt Befragungen	87					
	18-19	6				
männlich	20-24	19				
	25-28	19				
	18-19	6				
weiblich	20-24	19				
	25-28	18				
Literaturhinweise	Quellenverzeichnis Kurzexposé:					
	Berentzen, Johannes/ Hoog, Philipp (2019): Talents wanted – Employer Branding in Familienunternehmen, in: Hesse, Gero/ Mattmüller, Roland (Hrsg.): Perspektivwechsel im Employer Branding, 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.					

<p>Brosius, Hans-Bernd/ Haas, Alexander/ Koschel, Friederike (2016): Methoden der empirischen Kommunikationsforschung: Eine Einführung., 7. Aufl., Wiesbaden: Verlag Springer VS.</p> <p>Chhabra, Neeti L./ Sharma, Sanjeev (2011): Employer branding: strategy for improving employer attractiveness., in: International Journal of Organizational Analysis, Vol.22, Iss.1, pp.48-60.</p> <p>Dannhäuser, Ralph (2020). Praxishandbuch Social Media Recruiting - Experten Know-How / Praxistipps / Rechtshinweise., 4. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.</p> <p>Deloitte (2021): A call for accountability and action., bezogen unter: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/human-capital/at-millennial-survey-2021.pdf, Stand: 16.12.2022.</p> <p>Digital 2022 Report (2022): Internet- und Social-Media-Nutzung in Österreich., bezogen unter: https://www.aboutmedia.at/2022/03/studie-digital-2022-internet-und-social-media-nutzung-in-oesterreich/, Stand: 17.12.2022.</p> <p>Einwiller, Sabine/ Sackmann, Sonja/ Zerfaß, Ansgar (2021): Handbuch Mitarbeiterkommunikation., Wiesbaden: Springer Fachmedien.</p> <p>Focus (2021): Social Media Studie., bezogen unter: https://www.focusmr.com/de/social-media-studie-youtube-liegt-vorne/, Stand: 17.12.2022.</p> <p>Heinrich, Peter (2018): CSR und Kommunikation. Unternehmerische Verantwortung überzeugend vermitteln., 2. Aufl., Berlin: Heidelberg Springer Verlag.</p> <p>Heizereder, Alexandra (2021): Arbeitgeberkommunikation., in: Einwiller, Sabine/ Sackmann, Sonja/ Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Mitarbeiterkommunikation., Wiesbaden: Springer Fachmedien.</p> <p>Hesse, Gero / Mattmüller, Roland (2019): Perspektivenwechsel im Employer Branding – Neue Ansätze für die Generationen Y und Z., 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.</p> <p>Kissel, Patrick/ Büttgen, Marion (2015): Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness., in: Journal of Brand Management, Vol.22, Iss.9, pp.755-777.</p> <p>Kriegler, Wolf R. (2018): Praxishandbuch Employer Branding. Mit starker Marke zum attraktiven Arbeitgeber werden., 3. Aufl., Krefeld: Reemers Publishing services gmbH.</p> <p>Möhring, Wiebke/ Schlütz, Daniela (2019): Die Befragung in der Medien- und Kommunikationswissenschaft., 3. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.</p> <p>Puncheva-Michelotti, Petya/ Hudson, Sarah/ Jin, Gewen (2018): Employer branding and CSR communication in online recruitment advertising., in: Business Horizons, Vol.61, Iss.4, pp.643-651.</p>

	<p>Rana, Geeta/ Agarwal, Shivani/ Sharma, Ravindra (2021): Employer Branding for Competitive Advantage., Milton: Taylor & Francis Group.</p> <p>Rodeck, Susanne (2020): Social Media Recruiting mit Videos., in: Dannhäuser, Ralph (Hrsg.): Praxishandbuch Social Media Recruiting., 4. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.</p> <p>Scholl, Armin (2018): Die Befragung., 4. Aufl., Konstanz und München: UVK Verlagsgesellschaft mbH.</p> <p>Schweighofer, Renate (2011): Employer Branding. CSR als essentielles Kriterium für die Auswahl des zukünftigen Arbeitsplatzes., Masterarbeit.</p> <p>Statistik Austria (2022): Jahr und Alter in Einzeljahren nach Bundesland (NUTS 2-Einheit) und Geschlecht., bezogen unter: https://statcube.at/statistik.at/ext/statcube/sf/tableView/tableView.xhtml, Stand: 26.11.2022.</p> <p>Kernquellen der Master These:</p> <p>Baran, Engin (2018). Employer Branding: Komm zu uns, bleib bei uns, binde dich an uns – so bauen Sie eine starke Arbeitgeber-Marke auf., Wiesbaden: Springer Fachmedien.</p> <p>Dannhäuser, Ralph (2020). Praxishandbuch Social Media Recruiting - Experten Know-How / Praxistipps / Rechtshinweise., 4. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.</p> <p>Einwiller, Sabine/ Sackmann, Sonja/ Zerfaß, Ansgar (2021): Handbuch Mitarbeiterkommunikation., Wiesbaden: Springer Fachmedien.</p> <p>Heinrich, Peter (2018): CSR und Kommunikation. Unternehmerische Verantwortung überzeugend vermitteln., 2. Aufl., Berlin: Heidelberg Springer Verlag.</p> <p>Hesse, Gero / Mattmüller, Roland (2019): Perspektivenwechsel im Employer Branding – Neue Ansätze für die Generationen Y und Z., 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien.</p> <p>Kriegler, Wolf R. (2018): Praxishandbuch Employer Branding. Mit starker Marke zum attraktiven Arbeitgeber werden., 3. Aufl., Krefeld: Reemers Publishing services gmbh.</p> <p>Runkel Christian (2018): Employer Branding für die Logistik. Mit Social Media eine attraktive Arbeitgebermarke entwickeln., Wiesbaden: Springer Fachmedien.</p>
Allfälliges (z.B. Firmenarbeit...)	



Genehmigt durch Studiengangsleitung

Erhebungsinstrument – Fragebogen

Seite 0: Einleitungstext

Liebe*r Teilnehmer*in,

vielen Dank, dass du dir Zeit für meine Umfrage nimmst. Mein Name ist Marlies Aust und ich studiere derzeit im 4. Semester "Digital Marketing & Kommunikation" an der FH St. Pölten. Im Zuge meiner Masterarbeit führe ich eine Befragung zu dem Thema **Auftritt von Arbeitgeber*innen auf Instagram** durch.

Die Umfrage dauert zwischen **3 bis 4 Minuten**. Bitte lies dir alle Fragen sorgfältig durch und beantworte diese ehrlich und spontan. Es gibt weder richtige noch falsche Antworten.

Alle Daten werden anonym erhoben, sie können deiner Person nicht zugeordnet werden. Die Daten werden streng vertraulich behandelt und dienen ausschließlich dem Zweck dieser Arbeit.

Falls du Fragen bezüglich der Umfrage hast, kontaktiere mich gerne jederzeit per E-Mail: mk211517@fhstp.ac.at

Vielen Dank für deine Mithilfe!

Seite 1: Instagramnutzung

F1: Wie oft nutzt du die Plattform Instagram?

- mehrmals täglich
- täglich
- mehrmals wöchentlich
- 1-2 mal im Monat
- monatlich

- seltener

Seite 2: Alter

F2: Wie alt bist du?

Bitte gib dein Alter in ganzen Zahlen an. (z.B. 26)

_____ (Offene Frage)

Seite 3: Wohnort

F3: Wo hast du deinen Hauptwohnsitz?

- Wien
- Niederösterreich
- Oberösterreich
- Sonstiges

Seite 4: Geschlecht

F4: Welchem Geschlecht fühlst du dich zugehörig?

- weiblich
- männlich
- divers

Seite 5: Feed

Stelle dir nun bitte folgendes Szenario vor:

Du bist wie gewohnt auf deinem Smartphone und scrollst durch deinen Feed auf Instagram. Dabei wirst du auf ein Unternehmen aufmerksam und klickst auf dessen Profil. Das Profil des Unternehmens schaut dabei wie folgt aus:

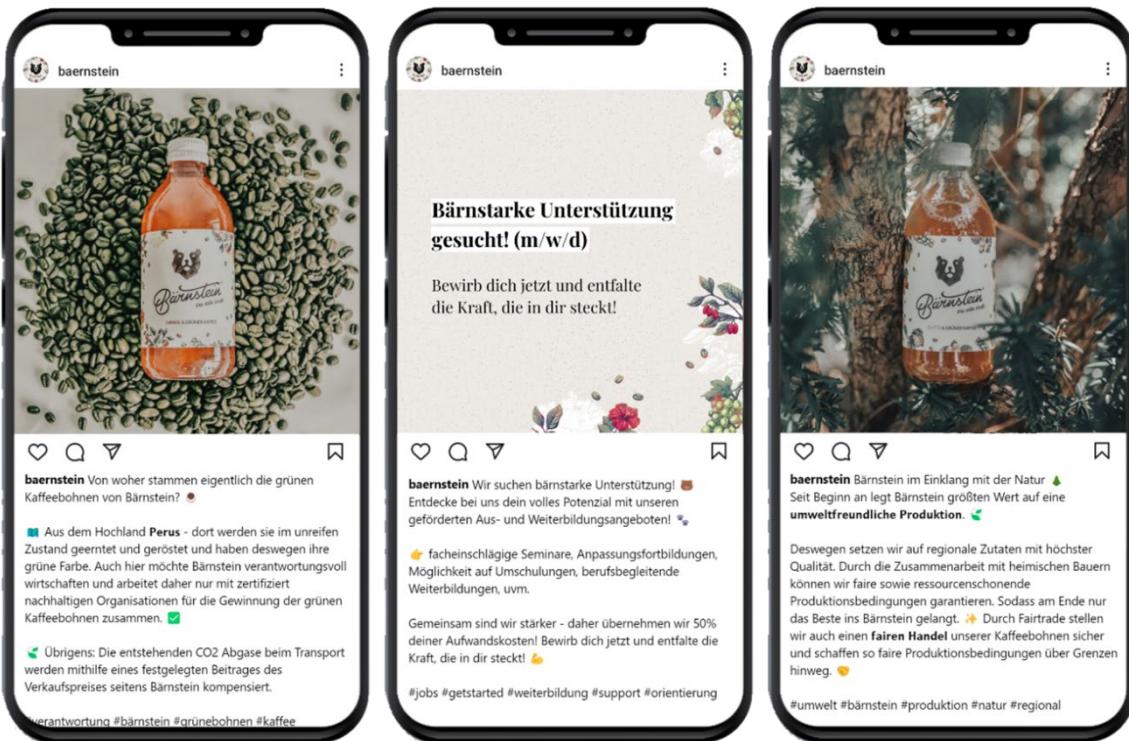


Wenn du dir das Profil genau angesehen hast, drücke bitte auf WEITER bzw. den Pfeil.

Seite 6a: Experimentalgruppe Beiträge

Du schaust dir drei Beiträge genauer an, um mehr über das Unternehmen zu erfahren.

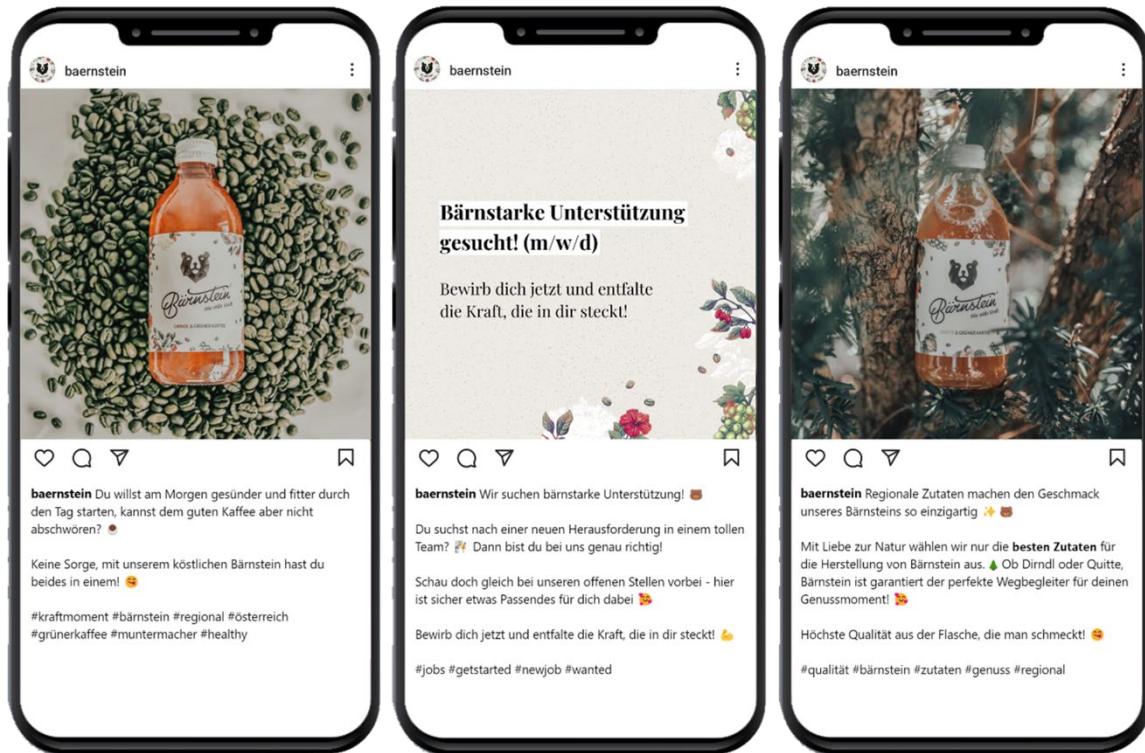
Bitte betrachte nun die Beiträge genauer und lies dir die Bildbeschreibungen aufmerksam durch. Du kannst später nicht wieder zurückkommen. Wenn du das getan hast, drücke auf WEITER bzw. den Pfeil.



Seite 6b: Kontrollgruppe Beiträge

Du schaust dir drei Beiträge genauer an, um mehr über das Unternehmen zu erfahren.

Bitte betrachte nun die Beiträge genauer und lies dir die Bildbeschreibungen aufmerksam durch. Du kannst später nicht wieder zurückkommen. Wenn du das getan hast, drücke auf WEITER bzw. den Pfeil.



Seite 7: Informationsgehalt & Glaubwürdigkeit

F5: Bitte bewerte folgende Aussagen auf Basis der betrachteten Beiträge.

	1 ich stimme völlig zu	2 ich stimme eher zu	3 weder noch	4 ich stimme eher nicht zu	5 ich stimme gar nicht zu
Das Instagram-Profil erlaubt mir ein mentales Bild von dem Unternehmen als Arbeitgeber*in zu machen.					
Ich denke, dass das Instagram-Profil eine passende Sicht auf das Unternehmen bietet.					
Das Instagram-Profil bietet nützliche Informationen, um eine*n potenzielle*n Arbeitgeber*in zu bewerten.					

F6: Bitte bewerte folgende Aussagen auf Basis der betrachteten Beiträge.

	1 ich stimme völlig zu	2 ich stimme eher zu	3 weder noch	4 ich stimme eher nicht zu	5 ich stimme gar nicht zu
Ich empfinde die Informationen als aufrichtig.					
Ich empfinde die Informationen als vertrauenswürdig.					

Ich empfinde die Informationen als ehrlich.					
Ich empfinde die Informationen als glaubwürdig.					

Seite 9: Einstellung

F7: Inwiefern treffen für dich die angegebenen Eigenschaften auf die Marke als Arbeitgeber*in zu?

ansprechend						unansprechend
aktiv						passiv
gut						schlecht
sympathisch						unsympathisch
positiv						negativ
interessant						langweilig

Seite 10: Personen-Organisations-Fit

F8: Bitte bewerte folgende Aussagen auf Basis der betrachteten Beiträge.

	1 ich stimme völlig zu	2 ich stimme eher zu	3 weder noch	4 ich stimme eher nicht zu	5 ich stimme gar nicht zu
Ich habe das Gefühl, dass das Unternehmen zu meiner Art des Arbeitens passt.					
Ich denke, ich werde ähnlich denkende Kolleg*innen in dem Unternehmen finden.					

Meine Persönlichkeit passt gut zu dem Image dieses Unternehmens.					
Meine Kompetenzen und Fähigkeiten passen zu den Kompetenzen und Fähigkeiten nach denen das Unternehmen sucht.					

Seite 11: Bewerbungsabsicht

F9: Bitte bewerte folgende Aussagen auf Basis der betrachteten Beiträge.

	1 ich stimme völlig zu	2 ich stimme eher zu	3 weder noch	4 ich stimme eher nicht zu	5 ich stimme gar nicht zu
Ich würde mit großer Wahrscheinlichkeit ein Stellenangebot dieses Unternehmens annehmen.					
Ich würde dieses Unternehmen Freund*innen bei der Jobsuche empfehlen.					
Ich würde gerne für das Unternehmen arbeiten.					
Ich sehe dieses Unternehmen als mögliche*n zukünftige*n Arbeitgeber*in an.					

Seite 8a [Ausscreening]

Vielen Dank für deine Bereitschaft an der Umfrage teilzunehmen. Leider passt du nicht in die gewünschte Stichprobe oder die Quote ist hierbei bereits voll.

Ich danke dir trotzdem für deine Zeit und wünsche dir noch einen schönen Tag!

Seite 8b [Endseite]

Damit bist du bereits am Ende der Befragung angekommen.

Vielen Dank, dass du dir die Zeit genommen hast an meiner Umfrage teilzunehmen!

Ich wünsche dir noch einen schönen Tag.

Bei Fragen wende dich gerne an mich unter mk211517@fhstp.ac.at

Reliabilitätsprüfung - Cronbachs Alpha

Dimension	Gruppe	Cronbachs Alpha	Interne Konsistenz	Mittelwert über beide Gruppen	Interne Konsistenz
Informationsgehalt	1	0,693	Akzeptabel	0,674	Akzeptabel
	2	0,655	Akzeptabel		
Glaubwürdigkeit	1	0,875	Sehr gut	0,872	Sehr gut
	2	0,870	Sehr gut		
Einstellung	1	0,845	Sehr gut	0,841	Sehr gut
	2	0,837	Sehr gut		
Personen-Organisations-Fit	1	0,777	Gut	0,785	Gut
	2	0,793	Gut		
Bewerbungsabsicht	1	0,848	Sehr gut	0,826	Sehr gut
	2	0,805	Sehr gut		

1 = Experimentalgruppe, 2 = Kontrollgruppe