

Masterarbeit im Masterstudiengang Advanced Sales Management and Intelligence  
an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Neu-Ulm

**Empirische Ermittlung entscheidender Kriterien zur Arbeitgeberwahl von Studienabsolventen der Generation Z – am Beispiel der MINT-Berufe**

Erstkorrektor: Prof. Dr. Fabian  
Betreuer: Prof. Dr. Fabian

Verfasser: Robin Hindelang (Matrikel-Nr.: 247297)

Thema erhalten: 21. Juni 2023  
Arbeit abgegeben: 19. Oktober 2023

# I. Inhaltsverzeichnis

<b>I. INHALTSVERZEICHNIS .....</b>	<b>II</b>
<b>II. ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>IV</b>
<b>III. ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>V</b>
<b>IV. TABELLENVERZEICHNIS .....</b>	<b>VI</b>
<b>V. ABSTRACT .....</b>	<b>VII</b>
<b>1 EINFÜHRUNG .....</b>	<b>1</b>
1.1 HINTERGRUND DER ARBEIT.....	2
1.2 VORGEHENSWEISE.....	3
<b>2 THEORETISCHE GRUNDLAGEN.....</b>	<b>4</b>
2.1 GENERATIONENÜBERBLICK .....	4
2.1.1 BABYBOOMER .....	5
2.1.2 GENERATION X.....	5
2.1.3 GENERATION Y .....	5
2.1.4 GENERATION Z.....	5
2.2 ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT IM KONTEXT DES EMPLOYER BRANDING.....	6
2.3 ANSÄTZE ZUR ERKLÄRUNG DER ARBEITGEBERWAHL.....	8
2.3.1 VALENZ-INSTRUMENTALITÄTS-ERWARTUNGS-THEORIE .....	8
2.3.2 PROZESSMODELL .....	10
2.3.3 DREI-FAKTOREN-THEORIEN .....	12
2.3.4 BEWERBUNGSPROZESS-MODELL .....	14
<b>3 GRUNDLAGEN DER CONJOINT – ANALYSE.....</b>	<b>17</b>
3.1 DEFINITION VON EIGENSCHAFTEN UND AUSPRÄGUNGEN .....	18
3.2 BEWERTUNGSBASIERTE CONJOINT – ANALYSEN.....	19
3.2.1 DIE TRADITIONELLE CONJOINT – ANALYSE.....	20

3.2.2	ADAPTIVE CONJOINT – ANALYSE .....	26
<b>3.3</b>	<b>AUSWAHLBASIERTE CONJOINT – ANALYSEN.....</b>	<b>26</b>
3.3.1	CHOISE-BASED CONJOINT .....	27
3.3.2	ADAPTIVE CHOICE-BASED CONJOINT.....	30
<b>4</b>	<b><u>EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG DER PRÄFERENZSTRUKTUR VON STUDIENABSOLVENTEN BEI DER ARBEITGEBERAUSWAHL – AM BEISPIEL DER MINT-BERUFE .....</u></b>	<b>32</b>
<b>4.1</b>	<b>KONZEPTION.....</b>	<b>32</b>
4.1.1	ERHEBUNGSZIELE UND ZIELGRUPPE DER BEFRAGUNG.....	32
4.1.2	BEFRAGUNGSINHALTE.....	34
4.1.3	AUFBAU DES ONLINE – FRAGEBOGENS .....	38
<b>4.2</b>	<b>PRETEST.....</b>	<b>42</b>
<b>4.3</b>	<b>DATENERHEBUNG MITTELS ONLINE-BEFRAGUNG .....</b>	<b>43</b>
<b>5</b>	<b><u>AUSWERTUNG.....</u></b>	<b>45</b>
<b>5.1</b>	<b>BEREINIGUNG DER STICHPROBE .....</b>	<b>45</b>
<b>5.2</b>	<b>AUFBAU DER STICHPROBE .....</b>	<b>46</b>
<b>5.3</b>	<b>AUSWERTUNG DER FAKTOREN.....</b>	<b>49</b>
<b>5.4</b>	<b>SEGMENTIERUNG DER STICHPROBE.....</b>	<b>52</b>
<b>5.5</b>	<b>SIMULATIONEN AUF GRUNDLAGE DER ERGEBNISSE.....</b>	<b>55</b>
<b>5.6</b>	<b>AUSWERTUNG POTENZIELLER INFORMATIONSKANÄLE .....</b>	<b>60</b>
<b>6</b>	<b><u>FAZIT UND DISKUSSION .....</u></b>	<b>62</b>
<b>7</b>	<b><u>LITERATURVERZEICHNIS.....</u></b>	<b>64</b>
<b>VI.</b>	<b><u>ANHANG .....</u></b>	<b>71</b>
	<b>ANHANG 1: EXPERTENINTERVIEWS – TRANSKRIPTE.....</b>	<b>71</b>
	<b>ANHANG 2: EXPERTENINTERVIEW – AUSWERTUNG DER FAKTOREN .....</b>	<b>71</b>
	<b>ANHANG 3: ONLINE – FRAGEBOGEN .....</b>	<b>73</b>
	<b>ANHANG 4: TABELLEN ZUR SEGMENTIERUNG DER STICHPROBE MITTELS LATENT-CLASS-ANALYSIS.....</b>	<b>81</b>

## II. Abkürzungsverzeichnis

AV	Altersvorsorge
betr.	betrieblich/e
bzw.	beziehungsweise
et al.	und andere
etc.	et cetera
f.	folgend; auf der nächsten Seite
ff.	folgend; auf den nächsten Seiten
iAPC	Initial Anticipatory Psychological Contract
Kap.	Kapitel
MBA	Master of Business Administration
MINT	Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik
o. J.	ohne Jahr
o. V.	ohne Verfasser
SD	Standardabweichung
sog.	Sogenannt
SPSS	Statistiksoftware von IBM
S.	Seite
u. a.	unter anderem

### **III. Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1:	Der Bewerbungsprozess nach Wiltinger
Abbildung 2:	Arten der Conjoint-Analyse
Abbildung 3:	Ablauf einer traditionellen Conjoint-Analyse
Abbildung 4:	Auswahl des Erhebungsdesign einer traditionellen Conjoint-Analyse
Abbildung 5:	Bewertungsmethoden einer traditionellen Conjoint-Analyse
Abbildung 6:	Ablauf einer auswahlbasierten Conjoint-Analyse
Abbildung 7:	Methoden zur Stichprobenziehung
Abbildung 8:	Build-Your-Own der ACBC (BYO)
Abbildung 9:	Screening-Task der ACBC
Abbildung 10:	Abfrage der unverzichtbaren Merkmale
Abbildung 11:	Auswahl des besten Stimulus
Abbildung 12:	Verteilung nach Geburtsjahren
Abbildung 13:	Verteilung der Geburtsjahre
Abbildung 14:	Verteilung nach voraussichtlicher Studiendauer
Abbildung 15:	Verteilung der Studienbereiche

## IV. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Verteilung nach Bundesland
Tabelle 2:	Auswertung der Must-Haves und Unacceptables
Tabelle 3:	Durchschnittliche Wichtigkeit auf Eigenschaftsebene
Tabelle 4:	Teilnutzenwerte auf Ausprägungsebene
Tabelle 5:	Durchschnittliche Wichtigkeiten nach Geschlecht
Tabelle 6:	Durchschnittliche Wichtigkeiten nach Vorerfahrung
Tabelle 7:	Durchschnittliche Wichtigkeit nach Segmentierung durch Latent Class Analysis
Tabelle 8:	Stellenangebote für die Marktsimulationen
Tabelle 9:	Ergebnisse des Basisszenario
Tabelle 10:	Ergebnisse des ersten Szenarios
Tabelle 11:	Ergebnisse des zweiten Szenarios
Tabelle 12:	Ergebnisse des dritten Szenarios
Tabelle 13:	Ergebnisse des vierten Szenarios
Tabelle 14:	Ergebnisse des fünften Szenarios
Tabelle 15:	Ergebnisse des sechsten Szenarios

## V. Abstract

Der Fachkräftemangel stellt Unternehmen vor immer größere Herausforderungen um sich erfolgreich auf dem Arbeitsmarkt zu positionieren und neue Mitarbeiter zu gewinnen. Hierzu bedarf es die Anforderungen der Zielgruppe zu erkennen, um das Angebot auf die Bedürfnisse der Arbeitssuchenden anzupassen. Die vorliegende Arbeit befasst sich dabei mit den treibenden Faktoren von Studienabsolventen des MINT-Bereichs der Generation Z, die bei der Wahl ihres Arbeitgebers ausschlaggebend sind.

Aufbauend auf klassischen Modellen der Arbeitgeberauswahl und aktueller Fachliteratur werden zunächst die theoretischen Grundlagen herausgearbeitet. Hinzukommt die Einbindung der Conjoint-Analyse, einer neuen und vorwiegend in der Produktgestaltung verwendete Methode zur Messung von Kundenpräferenzen. Diese bilden in Verbindung mit mehreren Experteninterviews die Basis für die empirische Untersuchung bei Studenten. Aufgrund der großen Spannweite des MINT-Bereichs wird die Grundgesamtheit auf Studenten des Informatikbereichs eingegrenzt. Bei der Durchführung sind 102 Hochschulen und Universitäten in Deutschland kontaktiert worden, resultierend in einer Stichprobe von 199 Probanden. Die Arbeit umfasst dabei die Auswertung der Präferenzdaten aus der Conjoint-Analyse, die Segmentierung der Stichprobe und anschließende What-If-Szenarien, in denen die wichtigsten Faktoren verschiedene Marktsimulationen durchlaufen.

Die Ergebnisse zeigen, dass vor allem die Faktoren Gehalt, die Möglichkeit zu Home-Office, ein nachhaltiger Ruf sowie die Distanz zwischen Wohn- und Arbeitsort ausschlaggebend für die Arbeitgeberwahl sind. Allerdings wird die Fokussierung auf einzelne Faktoren kaum einen Unterschied zwischen verschiedenen Stellenangeboten hervorrufen. Die Simulationen zeigen, dass einzelne Maßnahmen wenig erfolgsversprechend sind, somit gilt es eine Kombination verschiedener Aspekte anzustoßen, um nachhaltig erfolgreicher an diesem Arbeitsmarkt zu sein.

# 1 Einführung

Die Aufdeckung kritischer Aspekte zur Gewinnung von Mitarbeitern und der Differenzierung von Wettbewerbern genießt, vor allem in Zeiten eines sich anbahnenden, branchen- und landesübergreifenden Fachkräftemangels, steigende Aufmerksamkeit. Bereits seit einigen Jahren ist die empirische Untersuchung des Arbeitgeberauswahlprozesses und Aufdeckung relevanter Faktoren Gegenstand von Veröffentlichungen. Einen gemeinsamen Konsens über die eingesetzten Methoden und Theorien sucht man bisher vergeblich, wie folgende Ausführung zeigt.

Die Studien greifen auf gänzlich unterschiedliche Methoden und Theorien zurück (Hamid 2009; Jain und Bhatt 2015; Montgomery und Ramus 2011; Madan und Madan 2019; Terjesen et al. 2007). Nur ein kleiner Anteil der Abhandlungen, wie beispielsweise die von Purohit et al. (2021), greifen auf eine umfassende Literaturanalyse zurück, während der Großteil der Veröffentlichungen auf Basis quantitativer Befragungen aufgebaut sind (Purohit et al. 2021). Die Zielgruppen und Forschungsfragen variieren hier ebenso stark wie die verwendeten Modelle. Auch wenn das Thema bereits untersucht wird, so gibt es noch keinen Konsens über Theorien, die der Auswahl des Arbeitgebers zugrunde gelegt werden können. Madan und Madan (2019) nutzen beispielsweise die Signaltheorie zur Aufdeckung von Überzeugungen, Wahrnehmungen sowie Erwartungen, die ein arbeitssuchender Millennial<sup>1</sup> vor der Einstellung hat (siehe iAPC; (Hauw und Vos 2010, 294). Mihalca (2018) hingegen, die ebenfalls die Präferenzen junger Studierender erforscht, legt ihrer Studie die Objective Factor Theorie zugrunde. Zusätzlich verfolgt die Mehrheit der Studien (Hamid 2009; Lasselben und Hofmann 2023; Mihalca 2018; Schmitz et al. 2021) bei der Abfrage der Präferenzen einen statistisch weniger komplexen Ansatz über die Einordnung der Wichtigkeiten einzelner Aspekte mit Hilfe von Likert-Skalen. Nur wenige der betrachteten Studien (Montgomery und Ramus 2011; Pasko et al. 2021; Ronda et al. 2021) nutzen aufwändigere statistische Methoden, wie zum Beispiel eine Conjoint-Analyse. Ebenfalls variieren die Zielgruppen der Untersuchungen stark. Einige Studien verfolgen einen ganzheitlichen Ansatz, indem eine Stichprobe über mehrere, verschiedene Universitäten oder Fachbereiche hinweg gezogen wird (Lasselben und Hofmann 2023; Mihalca 2018; Montgomery und Ramus 2011; Terjesen et al. 2007). Andere hingegen fokussieren sich auf eine einzige Hochschule bzw. Universität (Madan und Madan 2019; Schmitz et al. 2021) oder auf einen speziellen Studien- oder Fachbereich (Hamid 2009; Jain und Bhatt 2015). Die Ermittlung der Präferenzstruktur arbeitsbezogener Merkmale bezieht sich jedoch nicht

---

<sup>1</sup> „Eine Person, die zwischen den frühen 1980ern und den späten 1990ern geboren wurde“ (o. V. o. J.a).

ausschließlich auf Auszubildende und Absolventen, die neu auf den Arbeitsmarkt treten. So untersuchen Pasko et al. (2021) und Ronda et al. (2021) die Präferenzen von Arbeitskräften, die bereits aktiv auf dem Arbeitsmarkt sind.

Nach aktuellem Stand wird die Ermittlung der Präferenzstrukturen von Studienabsolventen nur oberflächlich, vorwiegend auf Basis von Wichtigkeitsurteilen durchgeführt. In der Vergangenheit sind bereits einige Untersuchungen auf Basis von Conjoint-Analysen durchgeführt worden. Diese beziehen sich allerdings vorwiegend, mit Ausnahme von Montgomery und Ramus (2011), auf bereits aktiv im Arbeitsleben agierende Personen und bilden nur einen kleinen Teil der hierzu veröffentlichten Studien. Weiterhin existieren nur wenige Untersuchungen, die die Bedeutung von Arbeitgebermerkmalen der Generation Z<sup>2</sup> messen. Vor allem in der aktuellen Zeit fehlen umfangreiche Studien, die holistisch die Attraktivität von Arbeitsplatzmerkmalen einer spezifischen Zielgruppe untersuchen. Diese Arbeit soll dabei helfen, diese Forschungslücke zu schließen.

## 1.1 Hintergrund der Arbeit

Es gilt als umstritten, ob in Deutschland bereits von einem flächendeckenden Fachkräftemangel auszugehen ist. Nichtsdestotrotz wird die Zahl der Erwerbspersonen in Deutschland laut Prognosen des statistischen Bundesamtes in Zukunft stark abnehmen (BMWK o. J.b; Olk und Specht 12.01.2023; Statistisches Bundesamt 2020). In Anbetracht des demographischen Wandels und des Ausbleibens neuer potenzieller Fachkräfte müssen sich Unternehmen intensiver denn je mit den Bedürfnissen und Erwartungen von Bewerbern auseinandersetzen. Aufgrund dieser Entwicklung soll sich die vorliegende Arbeit mit entsprechenden Theorien zur Arbeitgeberwahl auseinandersetzen und auf Basis statistisch fundierter Methoden die Präferenzen von Studienabsolventen bei der Arbeitgeberauswahl untersuchen. Hierzu wird folgende Forschungsfrage formuliert: „Was sind die treibenden Faktoren von Studienabsolventen der Generation Z bei der Wahl ihres Arbeitgebers nach Studienabschluss?“ Aufgrund des stetigen Mangels an Fachkräften aus den MINT-Bereichen<sup>3</sup> in den letzten Jahren, soll sich der Fokus dieser Arbeit auf ebendiese Zielgruppe richten (Hesse et al. 2015, 54).

---

<sup>2</sup> Zur Generation Z gehören Menschen, die zwischen 1997 und 2012 geboren worden sind (siehe Kap. 2.1.4).

<sup>3</sup> MINT-Bereich: Berufe aus den Bereichen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (BMWK o. J.a).

## 1.2 Vorgehensweise

Im zweiten Kapitel wird zunächst eine Übersicht über die theoretischen Grundlagen geschaffen. Hierzu wird eingangs auf das Generationenkonzept eingegangen sowie Unterschiede der verschiedenen Generationen aufgezeigt. Anschließend werden auf Basis einer Literaturrecherche die Charakteristiken der Generation Z erarbeitet. Weiterhin wird der Begriff Arbeitgeberattraktivität definiert und in den Kontext des Employer Brandings eingeordnet. Aufgrund der Komplexität der Erfassung psychologischer Konstrukte, um menschliches Verhalten zu erklären, werden zunächst verschiedene Ansätze zur Erklärung der Arbeitgeberwahl dargestellt. Angesichts der Vereinbarkeit von Theorie und Empirie, wird sich die weitere Ausführung auf das Bewerbungsprozessmodell beschränken.

Im dritten Kapitel werden verschiedene Arten der Conjoint-Analyse erläutert, die für die Befragung geeignet sind. Dabei wird zuerst erklärt, wie Eigenschaften und deren Ausprägungen für eine solche Analyse definiert werden müssen. Anschließend werden die bewertungs- und auswahlbasierten Verfahren der Conjoint-Analyse erklärt.

Auf den vorherigen Kapiteln aufbauend widmet sich das vierte Kapitel der Konzeption einer quantitativen Befragung. Hierzu werden im ersten Schritt die Erhebungsziele sowie die Zielgruppe definiert. Auf Basis der theoretischen Vorüberlegungen und qualitativer Interviews werden die Befragungsinhalte festgelegt. Diese bilden die Grundlage für die Erstellung der Befragung. Weiterhin wird der Aufbau des Fragebogens sowie die Erhebung thematisiert.

Die Ergebnisse der Befragung werden im fünften Kapitel analysiert. Hierzu wird zunächst die Stichprobe bereinigt und vorgestellt. Im nächsten Schritt erfolgt die Auswertung der Präferenzstruktur der Befragten. In einem weiteren Schritt werden verschiedene Versuche unternommen, die Stichprobe zu segmentieren. Die erhaltenen Segmente dienen in den anschließenden Marktsimulationen zur genaueren Betrachtung der Ergebnisse.

Das letzte Kapitel dient als Zusammenfassung der gewonnen Erkenntnisse. Hierbei werden die Ergebnisse nochmals aufgefasst und Handlungsempfehlungen für zukünftige Forschungen ausgesprochen. Weiterhin werden Leitlinien aufgestellt, die Unternehmen dabei unterstützen sollen, in Zukunft eine zielgerichtetere Ansprache der Zielgruppe zu erreichen.

## 2 Theoretische Grundlagen

Dieses Kapitel gibt einen Überblick über generationenspezifische Charakteristiken und dient als Übersicht über die theoretischen Grundlagen der Arbeitgeberattraktivität sowie der Theorien zur Arbeitgeberauswahl. Hierbei wird im ersten Schritt auf die Generationentheorie eingegangen. Anhand der Ergebnisse vorhergegangener Studien wird ein grobes Leitbild der Generation Z entwickelt. Anschließend wird der Begriff Arbeitgeberattraktivität definiert und ausgewählte Theorien zum Prozess der Arbeitgeberauswahl dargestellt.

### 2.1 Generationenüberblick

Der Begriff Generation stammt vom lateinischen Wort „generatio“ ab, das im Deutschen als Zeugung oder Nachkommenschaft verstanden werden kann (DWDS o. J.). Im allgemeinen Sprachgebrauch sind damit vorrangig Großeltern, Eltern und Kinder als Glieder der Geschlechterfolge gemeint (ebd.). Trotz der bereits jahrhundertelangen Nutzung des Begriffs, ist man sich über ein einheitliches Begriffsverständnis bis heute uneinig.

Die Definitionen lassen Abweichungen je nach Fachbereich erkennen. In der Soziologie wird die Generation als „Gesamtheit der Menschen ungefähr gleicher Altersstufe mit ähnlicher sozialer Orientierung und Lebensauffassung“ definiert (o. V. o. J.b). Dieses Verständnis nimmt die Grundzüge der „Generational Cohort Theorie“ auf. Diese folgt der Auffassung, dass Menschen, die ein ähnliches Alter aufweisen und den gleichen historischen Ereignissen ausgesetzt sind, einer Kohorte zugeordnet werden (D'Amato und Herzfeldt, 931; Ryder 1965, 845, 848 f.). Zu den historischen Ereignissen können neben politischen Bewegungen, Kriegen und sozialen Bräuchen auch technische Neuentwicklungen gezählt werden (D'Amato und Herzfeldt, 931; Ryder 1965, 846, 848). Es wird also davon ausgegangen, dass sich die Individuen einer Kohorte durch ähnliche Tendenzen und Handlungsweisen auszeichnen (Pasko et al. 2021, 776). Dieser Auffassung soll auch in der vorliegenden Arbeit gefolgt werden.

In diesem Zusammenhang wird in den letzten Jahren zwischen der Generation der Babyboomer sowie den Generationen X, Y und Z unterschieden. Auf letztere wird in Anbetracht der Ausrichtung der Forschungsarbeit ein besonderer Fokus gelegt.

### 2.1.1 Babyboomer

Als *Babyboomer* werden die geburtenstarken Jahrgänge zwischen 1945 und 1964 bezeichnet (Kriegler 2021, 113 f.). Kennzeichnend für diese Generation ist ihr Empfinden, dass „[...] harte Arbeit als Voraussetzung für Belohnung“ (Hesse et al. 2015, 55) angesehen wird. Die Arbeit wird über die eigenen Bedürfnisse gestellt, was vorrangig auf die existenziellen Sorgen in der Nachkriegszeit zurückzuführen ist. In der heutigen Zeit stellen die Babyboomer einen großen Teil der Arbeitskräfte in den Unternehmen dar, wenngleich sich ein Teil dieser allmählich auf ihren Ruhestand vorbereitet oder diesen bereits angetreten hat (Hesse et al. 2015, 55).

### 2.1.2 Generation X

Das Ziel der *Generation X* ist, den Wohlstand und Reichtum der vorangegangenen Generation beizubehalten und zu übertreffen. Diese zwischen 1965 und 1977 angesiedelte Kohorte empfindet Arbeit als probates Mittel dieses Ziel zu erreichen. Der Arbeit kommt in diesem Zusammenhang eine andere, niedrigere Bedeutung zu, als es noch in der vorangegangenen Generation der Fall war (Hesse et al. 2015, 55; Kriegler 2021, 113 f.).

### 2.1.3 Generation Y

Zur *Generation Y* zählen die Geburtsjahre von 1978 bis zur Jahrtausendwende. Die Grenze zur nachfolgenden Generation Z ist nicht klar definiert. So geht Kriegler (2021) vom Jahr 1996 als Übergang aus, während Einramhof-Florian (2022) von 2000 ausgeht (Einramhof-Florian 2022, 16; Kriegler 2021, 113 f.). Das Aufwachsen dieser Kohorte war geprägt von politischen Ereignissen, Kriegen, Naturkatastrophen und Wirtschaftskrisen. Hieraus hat sich eine zunehmende Fokussierung auf ökologische Nachhaltigkeitsthemen sowie eine pragmatische Sichtweise auf die berufliche Karriere ergeben (Hesse et al. 2015, 55; Hucke et al. 2013, 131 f.). Auch Themen wie Selbstbestimmung und das Familienleben rücken weiter in den Vordergrund. Die Bereitschaft hart zu arbeiten ist dennoch gegeben (Hesse et al. 2015, 55).

### 2.1.4 Generation Z

Der Übergang von der Generation Y zur Generation Z lässt sich als fließend bezeichnen. In Anlehnung an die Beschreibung der Generation Y soll der Auffassung von Kriegler (2021) gefolgt werden. Damit wird in dieser Arbeit das Jahr 1997 als Grenze angenommen. Auch über das Ende der Generation Z und dem Übergang in eine neue Generation ist man sich

uneinig. In zahlreichen Artikeln und Buchbeiträgen wird klar, dass dieser ungefähr im Bereich zwischen 2010 und 2012 liegt (Kriegler 2021, 113 f; o. V. 24.05.2023). Durch die Dynamik des Internets, stetig neuen Entwicklungen wie Smartphones und der voranschreitenden Digitalisierung ist diese Kohorte noch stärker geprägt von technologischem Fortschritt und Veränderung als die Generation Y. Durch das Aufwachsen mit modernen Technologien und der Einbindung dieser in Ausbildung und Beruf, werden sie auch als „Digital Natives“ bezeichnet. Das Privat- und Berufsleben schwimmt durch die stetige Erreichbarkeit zunehmend (o. V. 24.05.2023). Dies ist ein Grund dafür, dass die neue Generation den schnellen persönlichen Erfolg und den Gedanken einer Work-Life-Balance der vorangegangenen Kohorte weiter vorantreibt. Charakteristisch für die Generation Z ist die „[...] Maximierung der persönlichen Einkommenssituation und Lebenslust [...]“ (Hesse et al. 2015, 56). Flexibilität steht im Vordergrund, daher werden variable Arbeitszeitmodelle ebenso erwartet wie die Möglichkeit ortsungebunden zu arbeiten. Neben flachen Hierarchien stellt auch das Gehalt einen wichtigen Faktor dar. Die Auffassung von Arbeit führt häufig zu Konflikten mit vorangegangenen Generationen, da bei ihnen der Beruf als Lebensinhalt aufgefasst wird, während die Generation Z zunehmend Wert auf die Vereinbarkeit von Familien- und Berufsleben legen. Der Bezug zur Arbeit ist hier ein anderer. So sehen sich angehende Berufstätige nicht mehr einer solchen Abhängigkeit vom Arbeitgeber ausgesetzt, was zu schnelleren und häufigeren Unternehmenswechseln führt. Aufgrund ihrer guten Ausbildung und des sich ohnehin anbahnenden Fachkräftemangels sind die Anhänger der Generation Z selbstbewusst am Arbeitsmarkt wie kaum eine Generation zuvor (o. V. 24.05.2023).

## **2.2 Arbeitgeberattraktivität im Kontext des Employer Branding**

Die Arbeitgeberattraktivität drückt grundsätzlich die Anziehungskraft eines Unternehmens durch individuelle Merkmale auf potenzielle und vorhandene Mitarbeiter aus (Huf 2020, 26). Sie gilt als Konstrukt<sup>4</sup> und kann nach Berthon et. al (2005) als die Erwartung von Vorteilen, die ein potenzieller Arbeitnehmer in der Arbeit für ein bestimmtes Unternehmen sieht, definiert werden (Berthon et al. 2005, 156). Die Arbeitgeberattraktivität beruht also auf einer Beurteilung der angebotenen Anreize und Attraktivitätsfaktoren von internen und externen Personen (Rohrlack 2019, 132). Die genannten Faktoren werden in einem konkreten Werteversprechen unter dem Oberbegriff Arbeitgebermarke gebündelt, mit der sich das Unternehmen vom Wettbewerb differenzieren soll (Sponheuer 2009, 213). Von einer Arbeitgebermarke spricht man, „[...] wenn die relevanten Bezugsgruppen ein überwiegend einheitliches und unterscheidbares

---

<sup>4</sup> Ein Konstrukt stellt eine Variable dar, die nicht direkt messbar bzw. beobachtbar ist.

Vorstellungsbild [eines Unternehmens] haben“ (Kriegler 2021, 42). Die Gestaltung und Positionierung ebendieser Marke unterliegt dem Employer Branding (Rohrlack 2019, 132).

Unter Employer Branding versteht man „[...] die identitätsbasierte, intern wie extern wirksame Entwicklung und Positionierung eines Unternehmens als glaubwürdiger und attraktiver Arbeitgeber. Kern des Employer Branding ist immer eine die Unternehmensmarke spezifizierende oder adaptierende Arbeitgebermarkenstrategie“ (Kriegler 2006 nach Kriegler 2021, 38). Dabei wird das Ziel verfolgt, das Unternehmensimage zu verbessern und langfristig die Mitarbeitergewinnung und -bindung zu steigern. Die Arbeitgebermarke stellt dabei keineswegs eine eigene Marke dar, sondern gilt als ein Teil der Unternehmensmarke, die wiederum vom Corporate Branding aufgebaut und geführt wird. Im Umkehrschluss erweitert das Employer Branding die Unternehmensmarke um den Fokus auf die Arbeitsmärkte, die sowohl innerhalb als auch außerhalb des Unternehmens kommuniziert wird (Kriegler 2021, 38 f.). In diesem Zusammenhang unterscheidet man zwischen internen und externen Faktoren, die eine Arbeitgebermarke und damit die Unternehmensattraktivität beeinflussen (Latzel et al. 2015, 33).

Zu den endogenen Aspekten gehören unter anderem Job Charakteristika sowie Karrieremöglichkeiten. Hierunter fallen einerseits beispielsweise die Vergütung oder das Arbeitsumfeld, andererseits aber auch die persönlichen Chancen eines Arbeitnehmers. Als weiterer Aspekt wird die Glaubwürdigkeit eines Unternehmens aufgeführt, worunter die Einhaltung der Versprechen und Zusicherungen an die Arbeitnehmer verstanden werden. Auch die Unternehmenskultur wird als Einflussfaktoren angesehen. Hervorzuheben ist hierbei, dass diese einen eher subjektiven Charakter aufweist. Das bedeutet, dass Individuen die interne Kultur sehr unterschiedlich bewerten können. Abschließend fließt auch das Unternehmensimage ein. Dieses gilt als schwer beeinflussbar, da ein Image über einen längeren Zeitraum aufgebaut wird (Latzel et al. 2015, 35 f; Nagel 2011, 29). Im Gegensatz zu den endogenen Faktoren können die exogenen Einflüsse nicht vom Unternehmen selbst bestimmt werden. Hierzu gehören einerseits wirtschaftliche Kennzahlen, die individuell wahrgenommene Standortattraktivität oder die Größe eines Unternehmens. Andererseits zählen auch die Aktivität und Qualität der Wettbewerber, die umgreifende Attraktivität einer Branche und der mediale Einfluss (Latzel et al. 2015, 38; Nagel 2011, 38).

Im Kontext des Employer Brandings ist die Arbeitgeberattraktivität demnach das Vorstellungsbild eines Unternehmens nach der Beurteilung verschiedener endogener und exogener Attraktivitätsfaktoren (Rohrlack 2019, 132). Das Employer Branding schafft hierfür die Basis, indem es ein einheitliches Bild des Unternehmens in den Köpfen existierender und potenzieller Mitarbeiter in Form der Arbeitgebermarke aufbaut. Diese Arbeitgebermarke wird nach außen

sowie nach innen hin kommuniziert und bildet so die Grundlage für die Bewertung des Einzelnen.

## **2.3 Ansätze zur Erklärung der Arbeitgeberwahl**

In der Literatur haben sich zur Erklärung der Auswahl eines Arbeitgebers verschiedene Theorien gebildet. Das Ziel dieses Kapitels ist es, einen Überblick über die gängigsten Ansätze zu geben. Hierzu werden die Theorien zunächst einzeln dargestellt und ihre Anwendbarkeit im weiteren Verlauf der Arbeit diskutiert.

### **2.3.1 Valenz-Instrumentalitäts-Erwartungs-Theorie**

Einen Ansatz zur Erklärung der Arbeitgeberwahl bildet die Valenz-Instrumentalitäts-Erwartungs-Theorie nach Vroom (kurz VIE-Theorie). Im Gegensatz zu Inhaltstheorien versucht diese, nicht zu erklären, was ein gewisses Verhalten erzeugt, sondern vielmehr Gründe aufzudecken, die ein bestimmtes Verhalten hervorrufen (Staehe 1999, 221, 231). Auch wenn diese in ihrem Ursprung als Motivationstheorie hervorgegangen ist, so gilt diese als durchaus dafür geeignet, die Arbeitgeberauswahlentscheidung darzustellen (Teufer 1999, 21).

Die Basis der VIE-Theorie bildet ein komplexer Entscheidungsprozess, der sich in Form des Abwägens zwischen unterschiedlichen Handlungsalternativen äußert. Der Charakteristik einer ökonomischen Entscheidungstheorie entsprechend, wird die Alternative gewählt, die subjektiv den höchsten Nutzen bietet (Vroom 1964 nach Nerdinger 2003, 35; Staehe 1999, 231). Hierbei wird im Folgenden zunächst näher auf die drei Kernbestandteile Valenz, Instrumentalität und Erwartung eingegangen:

#### Valenz:

Die Valenz wird in der VIE-Theorie als „[...] wahrgenommenen Wert einer Handlung bzw. einer Handlungsfolge [im Sinne] seiner Attraktivität“ (Nerdinger 2013, 55) definiert. Hierbei unterscheidet man zwischen positiver, neutraler und negativer Valenz. Von positiver Valenz spricht man, wenn ein Individuum den Eintritt eines Ereignisses anstrebt. Gegensätzlich hierzu steht die Vermeidungsabsicht eines Ereignisses im Sinne der negativen Valenz. Liegt die Wertigkeit eines Handlungsergebnisses bei null, so ist der Ausgang gleichgültig. (Staehe 1999) differenziert weiterhin zwischen Ergebnissen der ersten und zweiten Ebene. Zur ersten Ebene zählen etwa Anreize in finanzieller Form (Gehalt), während die Bedürfnisse oder Ziele eines Individuums (Reisen) zu Zweiterer zählen (Staehe 1999, 232).

### Instrumentalität:

Der Faktor Instrumentalität bezieht sich auf die Erwartung, inwiefern die Ergebnisse der ersten Ebene zur Erreichung der Ergebnisse der zweiten Ebene beitragen (Stahle 1999, 232). Bezogen auf die Arbeitgeberwahl ist damit gemeint, „[...] inwieweit das Unternehmen die Fähigkeit besitzt, [die] Erwartungen zu erfüllen [...]“ (Teufer 1999, 21).

### Erwartung:

Die Erwartung drückt die subjektiv eingeschätzte Wahrscheinlichkeit des Eintritts eines bestimmten Ergebnisses auf eine Handlung aus (Nerdinger 2013, 53; Stahle 1999, 233).

Bei der VIE-Theorie handelt es sich um einen klassischen Erwartungs-mal-Wert-Ansatz, bei dem sich die Anstrengung, einen Arbeitsplatz zu wählen, mittels folgender Formel darstellen lässt (Nerdinger 2013, 57):

$$F_i = f \left[ \sum (E_{ij} \times V_j) \right]$$

Mit:  $F_i$  = Anstrengung für Handlung i  
 $E_{ij}$  = subjektive Wahrscheinlichkeit, dass auf Handlung i das Ergebnis j folgt  
 $V_j$  = Valenz des Handlungsergebnisses j

Demnach resultiert eine hohe Valenz eines Handlungsergebnisses in Verbindung mit einer hohen Erwartung des Eintritts in einer großen Anstrengung für eine Handlung. Sollte einer der beiden Faktoren gleich Null sein, so wird eine Handlung aufgrund der multiplikativen Verknüpfung unterlassen. Die Valenz der Handlungsergebnisse ergibt sich hierbei aus der Bewertung der Folgen multipliziert mit der Valenz der Handlungsergebnisfolgen. Dies wird folgendermaßen dargestellt (Nerdinger 2013, 56 f.):

$$F_i = f \left[ \sum (E_{ij} \times V_j) \right]$$

Mit:  $V_j$  = Valenz des Handlungsergebnisses j  
 $I_{jk}$  = wahrgenommene Instrumentalität des Handlungsergebnisses j für die Handlungsfolge k  
 $V_k$  = Valenz der Handlungsfolge k

### Kritik:

Als Problem der VIE-Theorie wird die Multiplikation der Variablen aufgeführt. Die Valenz, Instrumentalität und Erwartung müssen unabhängig voneinander sein. Diese Voraussetzung ist in der Praxis jedoch nahezu nie gegeben und empirisch nur selten überprüft worden. Ein weiterer Punkt ist die Forderung einer Verhältnisskala (Nerdinger 2013, 57). Dieses auch Rati-oskala genannte Messniveau ist das höchste Skalenniveau in der Statistik, das sich durch einen absoluten Nullpunkt auszeichnet (Backhaus et al. 2021, 9). In den Sozialwissenschaften ist diese Forderung kaum umsetzbar (Nerdinger 2013, 57). Aufgrund dieser Problematiken wird dieser Ansatz nicht weiterverfolgt.

### **2.3.2 Prozessmodell**

Zur Erklärung von Problemlösungs- und Entscheidungsprozessen hat Soelberg (1966) das „Generalizable Decision Processing Model“ entwickelt (Soelberg 1966, 14). Dieses basiert im Gegensatz zur VIE-Theorie auf einem mehrstufigen Prozess, um schwierige Entscheidungen, wie zum Beispiel die Arbeitgeberwahl, zu beschreiben (Moser 1992, 64; Soelberg 1966, 3). Zum Aufbau des Modells legt er die Arbeitgeberwahl von MBA-Studenten zugrunde (Soelberg 1966, 14). Ausschlaggebend für diesen Ansatz ist, dass ein Absolvent nicht das erstbeste Stellenangebot annimmt, sondern immer ein zweites Angebot zur Rechtfertigung der Entscheidung einholt (Soelberg 1966, 14; Teufer 1999, 24). Nach Soelberg (1966) teilt sich dieser Prozess, abhängig der jeweiligen Situation, in mehrere Phasen auf. In der Literatur werden meist vier Phasen unterschieden (Moser 1992, 65; Power und Aldag 1985, 49 f; Teufer 1999, 24).

Die erste Phase gilt der Zusammenstellung eines idealen Berufs (Moser 1992, 66). Basierend auf ihren persönlichen Werten und beruflichen Qualifikationen bewerten Arbeitssuchende imaginär ihnen bekannte Berufe. Die persönlichen Werte stellen hierbei erwünschte Eigenschaften und ihre Wichtigkeit dar. Berufliche Qualifikationen werden als wahrgenommene berufliche Fähigkeiten definiert. Aus dieser Bewertung gehen drei Klassen von Arbeitssuchenden hervor. Es wird angenommen, dass sich Individuen innerhalb einer Klasse einheitlich verhalten, während das Verhalten unter den Klassen variiert (Power und Aldag 1985, 49). Zu den Klassen gehören Kandidaten ohne Idealvorstellung, solche mit einer einzigen idealen Lösung oder solche mit mehr als einer idealen Lösung (Moser 1992, 66; Power und Aldag 1985, 49).

Nachdem in der ersten Phase die ideale Berufsvorstellung entwickelt worden ist, wird in der zweiten Phase ein Plan zur Erreichung dieses Ziels aufgestellt. Hierzu werden zunächst verschiedene Aspekte betrachtet. Es werden messbare Kriterien aufgestellt, mit deren Hilfe ein

Berufsbild mit dem des Ideals verglichen werden kann. Weiterhin gilt es die nötigen Mittel, wie unter anderem Zeit und Geld, für die Suche nach dem idealen Arbeitsplatz aufzubringen. Der dritte Aspekt betrifft den Suchprozess, da Hilfsmittel gesucht werden, um möglichst viele Alternativen in Betracht ziehen zu können (Moser 1992, 66; Power und Aldag 1985, 49 ff.). Power und Aldag (1985) nennen hier beispielsweise den Weg über Freunde oder die Arbeitsvermittlung. Als Resultat dieser Vorüberlegungen wird der Arbeitssuchende eine der vier Planungsstrategien verfolgen (Moser 1992, 66; Power und Aldag 1985, 51):

1. Es wird eine realistische Einstiegsposition gesucht, durch die im Laufe der Zeit die vorher angestrebte Idealvorstellung erreicht werden kann.
2. Es werden typische Karrierewege erkannt, die für gewöhnlich im angestrebten Beruf enden. Diese stehen jedoch auch für Konkurrenten offen.
3. Die Faktoren werden auf Basis des ersten Berufs aufgestellt, während die weitere berufliche Planung vernachlässigt wird.
4. Die Flexibilität steht im Vordergrund, wodurch ein Beruf angestrebt wird, der in Zukunft möglichst viele Alternativen bietet.

In der dritten Phase findet die Suche nach einem potenziellen Arbeitgeber statt. Die zuvor aufgestellten Kriterien werden dabei zur Bewertung der Jobangebote herangezogen. Die Auswahlkriterien können während des Suchprozesses allerdings nachträglich angepasst werden. Als Gründe hierfür werden die Anzahl vorhandener Alternativen sowie der Rückgang verbleibender Ressourcen aufgeführt. Neben diesen kann sich auch eine Absage für einen potenziellen Arbeitsplatz seitens des Unternehmens oder aber die Identifizierung eines nahezu idealen Jobangebots auf die Kriterien auswirken (Moser 1992, 66; Power und Aldag 1985, 51; Teufer 1999, 25). Bereits in dieser Phase wird häufig eine implizite Wahl anhand verschiedener absoluter Standards getroffen. Das Treffen dieser Entscheidung leitet das Ende der Phase ein, wenn sich der Bewerber sicher ist, ein Angebot des Unternehmens zu erhalten. In einem anderen Fall wird die Suche beendet, wenn die verfügbaren Ressourcen nahezu verbraucht und mehrere akzeptable Stellen gefunden worden sind (Power und Aldag 1985, 51).

Die vierte und letzte Phase dient der Suche nach Informationen, die für die finale Entscheidung für einen Arbeitsplatz sprechen. Es werden Gründe für die implizite Auswahl einer Stelle gesucht. Gleichzeitig wird versucht, Verbesserungen des Angebots hin zum Ideal zu verhandeln. Hierbei wird ebenfalls angestrebt Zeit zu gewinnen, um einerseits zu verhindern, dass letztlich

noch bessere Jobangebote gefunden werden und um andererseits, im Falle eines besseren Angebotes, noch abspringen zu können. Die Wahl des Arbeitgebers wird daraufhin so schnell wie möglich im sozialen Umfeld Preis gegeben, um dort Zuspruch für ihre Wahl zu erhalten (Power und Aldag 1985, 51).

#### Kritik:

Power und Aldag (1985) deuten auf einige Unklarheiten in Soelbergs Prozessmodell hin. Als ersten Kritikpunkt führen sie auf, dass Soelberg in seinem Modell viele Hypothesen aufstellt, jedoch nur sechs der Hypothesen tatsächlich untersucht hat. Diese beziehen sich alle ausschließlich auf die letzten beiden Phasen des Prozesses. Weiterhin gibt es Unstimmigkeiten zwischen den Wortlauten der Hypothesen in seiner Dissertation zu denen in seiner Veröffentlichung im Journal. Ein weiterer Kritikpunkt ist die unpräzise Abstimmung zwischen seiner Erhebung in Form eines Fragebogens und der genannten Dauer des Prozesses. So wird im Modell von zehn Tagen oder mehr ausgegangen, die Befragung erfolgt allerdings in zweiwöchigem Abstand. Aufgrund weiterer Unklarheiten im Modell und Problemen bei der Messung ist das Prozessmodell von Soelberg für die vorliegende Arbeit nicht geeignet (Power und Aldag 1985, 51 ff.).

### **2.3.3 Drei-Faktoren-Theorien**

Die Drei-Faktoren-Theorien von Behling et al. (1968) sind aus der Untersuchung und Klassifizierung von damaligen Ansätzen der Personalrekrutierung entstanden. Demnach wird die Arbeitgeberwahl von drei Arten von Faktoren beeinflusst, die sich in verschiedenen Gruppen einordnen lassen. Hierunter werden die Theorien der objektiven Faktoren, die Theorien der subjektiven Faktoren und die des kritischen Kontaktes verstanden (Behling et al. 1968, 14; Teufer 1999, 27).

#### Theorien der objektiven Faktoren:

In diesen wird angenommen, dass die Arbeitgeberwahl ein Prozess der Gewichtung und Bewertung von objektiven Kriterien ist. Zu den beobachtbaren Faktoren zählen beispielsweise das Gehalt, mögliche Sozialleistungen, Weiterbildungs- und Aufstiegschancen oder die Entfernung des Unternehmens zum Wohnort des Absolventen. Die Bewertung dieser Kriterien variiert von Person zu Person, allerdings kann in der Regel ein einheitliches Muster in der Gewichtung erkannt werden. Mit dessen Hilfe kann ein Unternehmen seine Stellenausschreibung effizienter auf die Bedürfnisse der Bewerber anpassen (Behling et al. 1968, 14 f.).

### Theorien der subjektiven Faktoren:

Die Theorien der subjektiven Faktoren beruhen, im Gegensatz zu den vorigen Theorien, nicht auf der Gewichtung objektiver Faktoren, sondern auf einem persönlichen und emotionalen Entscheidungsprozess. Hierbei findet ein subjektiver Vergleich der Persönlichkeitsmuster eines Absolventen mit den wahrgenommenen Fähigkeiten eines Unternehmens, diese zu befriedigen, statt. Aus Bewerbersicht wird hierzu das Unternehmensimage herangezogen, das im Voraus durch die objektiven Faktoren ergänzt worden ist. Im Falle hoher Kongruenz beider Aspekte erfolgt die Auswahl einer Stelle (Behling et al. 1968, 15 ff.).

### Theorien des kritischen Kontakts:

Aufgrund fehlender Erfahrungswerte ist ein Absolvent nach diesem Ansatz nicht in der Lage, Stellenangebote anhand objektiver oder subjektiver Faktoren zu unterscheiden. Die Stellenausschreibungen ähneln sich und der vorangegangene Austausch zwischen den Unternehmen und dem Absolventen ist in der Regel zu kurz, um eine sinnvolle Unterscheidung zu treffen. Aus diesen Gründen muss sich der Arbeitssuchende auf die wahrgenommenen Unterschiede im Bewerbungsverfahren verlassen. Hierzu führen Behling et al. (1968) vor allem das Aussehen und Auftreten des Personalers, die Ausstattung und Optik der Bürogebäude sowie die Bearbeitung der Bewerbung auf. Diese bilden die Grundlage auf der anschließend eine Entscheidung getroffen wird (Behling et al. 1968, 17 f.).

Die Brücke zwischen den drei Gruppen von Theorien schlagen Behling et al. über das Konzept der Bedürfnispyramide nach Maslow<sup>5</sup>. Diese unterscheidet verschiedene Arten von Bedürfnissen, wobei die niedrigste Stufe von Bedürfnissen erfüllt sein muss, bevor die Wünsche der nächsten Stufe angestrebt werden. Auf die Theorien bezogen bedeutet dies, dass vermehrt objektive Faktoren in Betrachtung einfließen, sollten die Überlebens- und Sicherheitsbedürfnisse nicht erfüllt sein. Im Fall, dass diese befriedigt sind, werden überwiegend die subjektiven Faktoren in die Entscheidung einfließen und der kritische Kontakt ausschlaggebend sein (Behling et al. 1968, 19; Walsh et al. 2020, 73).

### Kritik:

Gegen die Drei-Faktoren-Theorien spricht, dass die Einteilung der Faktoren als problematisch anzusehen ist. Weiterbildungs- und Aufstiegschancen können nicht als objektive Faktoren

---

<sup>5</sup> Für weitere Informationen zur Bedürfnispyramide nach Maslow siehe (Walsh et al. 2020).

aufgefasst werden, wie es im Modell der Fall ist. Wenn „[...] ein Absolvent das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung [hat], so wird er vermutlich die Art der Tätigkeit sowie Weiterbildung stärker bei seiner Arbeitgeberwahl berücksichtigen“ (Teufer 1999, 29). Hiermit stehen wieder die objektiven Faktoren statt der subjektiven Faktoren im Vordergrund (Teufer 1999, 29). Aufgrund dieser Unschärfen wird das Modell nicht weiterverfolgt.

### 2.3.4 Bewerbungsprozess-Modell

Auch Simon et al. (1995) greifen die Berufseinstiegsentscheidung in ihrem Modell als mehrstufigen Prozess auf. Im Gegensatz zu Soelberg, dessen Modell sehr allgemein gehalten ist, fokussieren sich diese ausschließlich auf den Ablauf und die Erklärung des Bewerbungsprozesses von Absolventen (Simon et al. 1995, 55).

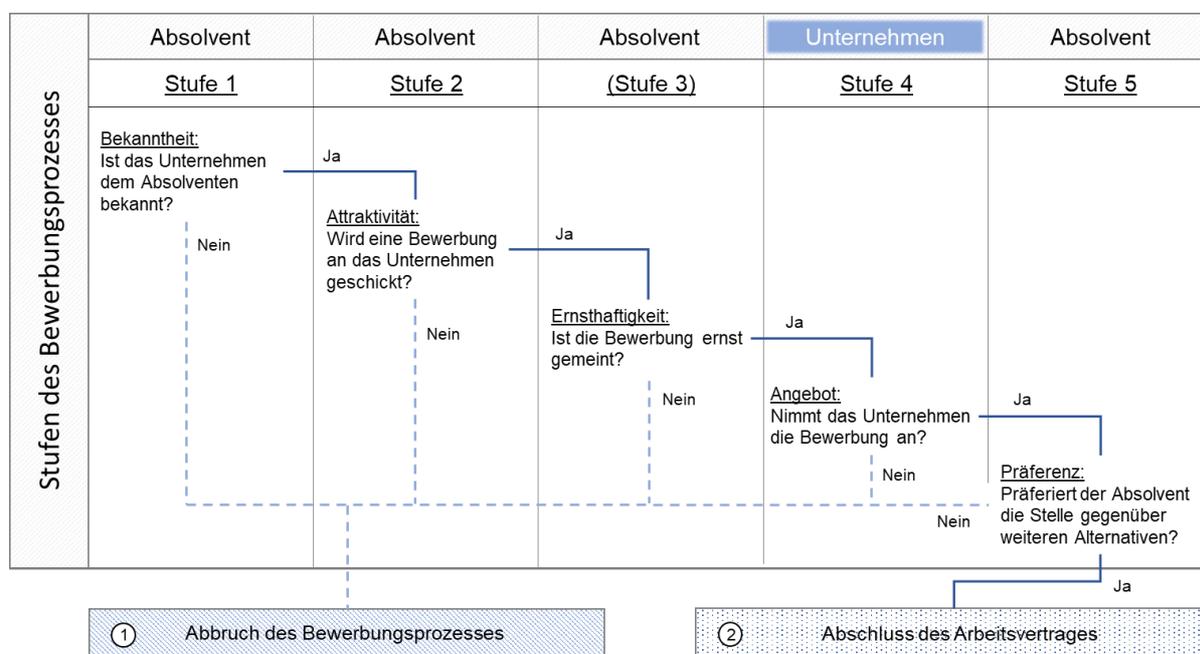


Abbildung 1: Die Stufen des Bewerbungsprozesses aus Sicht des Bewerbers

Quelle: Eigene Darstellung nach (Simon et al. 1995, 55; Wiltinger 1997, 57)

Wie in Abbildung 1 dargestellt, erfolgt der Prozess in mehreren, aufeinanderfolgenden Stufen. In der Literatur herrscht Uneinigkeit über die Nummerierung der einzelnen Phasen, weshalb in dieser Darstellung jeder Frage eine eigene Stufe zugeordnet wird (Simon et al. 1995, 55; Teufer 1999, 30; Wiltinger 1997, 57). Die Aktionen gehen hierbei entweder vom Absolventen aus oder aber vom Unternehmen, bei dem eine Bewerbung eingegangen ist. Charakteristisch für dieses Modell ist die Kennzeichnung einer jeden Stufe durch die Beantwortung einer Frage. Werden die Fragen bestätigt, so wird der vollständige Prozess verfolgt und der Bewerber wird

im Endresultat eingestellt. Bei Verneinung einer der Fragen wird der Bewerbungsprozess entweder vom Absolventen selbst oder vom Unternehmen beendet (Simon et al. 1995, 55). Grundsätzlich lassen sich die ersten drei Stufen seitens des Absolventen in die Präselektion, die letzte Stufe als Endselektion bezeichnen (Wiltinger 1997, 57). Die oben genannten Stufen werden im Folgenden ausführlich erklärt.

Die erste Stufe bezieht sich auf die Bekanntheit eines Unternehmens beim Absolventen. Diese zählt zu den Voraussetzungen eines Arbeitgebers, um überhaupt als Wahlmöglichkeit angesehen zu werden und somit bei der Zielgruppe erfolgreich zu sein. Der Arbeitssuchende muss das Unternehmen kennen und es als potenziellen Arbeitgeber ansehen, damit eine Bewerbung in Betracht kommt. Ist der Arbeitgeber unbekannt, unterbricht dies folglich den Bewerbungsprozess (Simon et al. 1995, 56).

In der zweiten Stufe fließt die Attraktivität eines Unternehmens als Arbeitgeber in die Entscheidung ein. Nach Simon et al. (1995) wird diese als „[...] früh im Bewerbungsprozess wirkende Form der Einstellung [...]“ (Simon et al. 1995, 105) definiert. Diese Grundhaltung bestimmt, ob ein Unternehmen überhaupt zum „accepted set“, also zu den für den Bewerber in Frage kommenden Arbeitgebern gehört (Simon et al. 1995, 105). Die Attraktivität unterliegt den Einflüssen des Personalimages und den Anforderungen eines Absolventen (Wiltinger 1997, 58 f.). Von allen Alternativen wird sich der Arbeitssuchende nur bei denen bewerben, die ihm attraktiv erscheinen. Scheidet ein Unternehmen aufgrund mangelnder Attraktivität als potenzieller Arbeitgeber aus, so bricht hier der Bewerbungsprozess ab (Simon et al. 1995, 56).

Wie in Abbildung 1 zu sehen, ist die dritte Stufe ausgeklammert. Wiltinger (1997) hat diese im Gegensatz zum Ursprungswerk in seiner Veröffentlichung nicht behandelt. Der Vollständigkeit halber soll diese dennoch Erwähnung finden (Wiltinger 1997, 57 ff.). Ein Teil der Bewerbungen werde demnach nur abgeschickt, um als Training für spätere Bewerbungsgespräche genutzt zu werden. Weiterhin können Absolventen hierdurch ihren eigenen Marktwert testen oder Stellen als Notfallalternative sichern. In diesen Fällen fehlt es den Unternehmen an Attraktivität und der Bewerber wird sich in der Regel nicht für einen solchen Arbeitgeber entscheiden. (Simon et al. 1995, 56).

Der Akteur wechselt in der vierten Stufe vom Absolventen zum Unternehmen. Auf Basis des mehrstufigen Auswahlprozesses entscheidet sich, ob der Bewerber ein Angebot für die potenzielle Stelle erhält. Diese Stufe wird im Modell bewusst nur oberflächlich behandelt, da der Bewerbungsprozess aus Sicht des Absolventen betrachtet wird (Simon et al. 1995, 57).

In der letzten Stufe findet die kritische Entscheidung innerhalb des Bewerbungsprozesses statt (Simon et al. 1995, 57). Hierfür wird das Konstrukt der Präferenz eingeführt, das sich aus der Weiterentwicklung der Attraktivität bildet. Ein Bewerber wird im Laufe des Prozesses zunehmend Informationen über die unterschiedlichen Alternativen gewinnen. Hierdurch geht das Modell davon aus, dass sich sowohl die Einstellung zum Personalimage als auch zu den Anforderungen ändern können. Während in der zweiten Stufe noch alle Bewerbungsoptionen offen sind, muss sich der Bewerber nun zwischen wenigen übrigen Optionen entscheiden (Wiltinger 1997, 59). Hervorzuheben ist, dass die Entscheidung dennoch aus dem subjektiven Empfinden des Bewerbers getroffen wird, da der Zugang zum Arbeitsplatz in der Regel bis zur Einstellung verwehrt bleibt (Simon et al. 1995, 57 f.).

### Kritik:

Teufer (1999) kritisiert, dass „[...] die vom Absolventen empfundene Unsicherheit während der Arbeitgeberwahl in unzureichendem Maße [berücksichtigt wird]“ (Teufer 1999, 32). Unter Unsicherheit versteht er die Gefahr, dass ein potenzieller Arbeitgeber zuvor abgeschlossene Vereinbarungen und Versprechungen nicht einhalten wird. Dieser Faktor beeinflusse das Entscheidungsverhalten eines Absolventen. Möglichkeiten zur Reduzierung dieser Unsicherheiten werden nicht detailliert genug behandelt (Teufer 1999, 32). Diese Kritik ist in Anbetracht des damals herrschenden Arbeitgebermarktes berechtigt. Zur Jahrtausendwende ist die Menge der Bewerber deutlich höher als die, im Vergleich zu aktuellen Gegebenheiten, geringe Anzahl an offenen Stellen, wodurch die Marktmacht bei den Unternehmen gewesen ist. Im Gegensatz hierzu gibt es heute wenige Bewerber für viele offene Arbeitsplätze. Der Markt hat sich weitestgehend zum Arbeitnehmermarkt gewandelt. Unternehmen müssen sich möglichst gut positionieren, um sich gegenüber den Wettbewerbern zu behaupten (Scheele 17.07.2022). Weiterhin gibt es mehr Möglichkeiten für Bewerber, sich vor der Bewerbung umfangreich über den potenziellen Arbeitgeber zu informieren. Durch Arbeitgeberportale oder soziale Netzwerke wie „LinkedIn“ oder „Kununu“ haben potenzielle Kandidaten Zugriff auf Bewertungen und können direkt mit Mitarbeitern in Kontakt treten. Hierdurch können wesentlich mehr Informationen in den einzelnen Stufen in Betracht gezogen werden.

Die Auslegung des Modells die Arbeitgeberwahl aus Sicht der Absolventen darzustellen stimmt mit den heutigen Gegebenheiten eines Arbeitnehmermarktes überein. Weiterhin können die angebrachten Zweifel einer Informationsungleichheit aufgrund durchsichtigerer Prozesse zurückgewiesen werden. Aus diesen Gründen soll das Bewerbungsprozessmodell auch in der vorliegenden als Grundlage dienen.

### 3 Grundlagen der Conjoint – Analyse

Die Conjoint-Analyse ist eine in der Marktforschung weit verbreitete Methode zur Messung von Präferenzen (Baier und Bruschi 2021, 3). Dazu wird untersucht, welchen Anteil die Nutzenwerte einzelner (Produkt-)Merkmale und Merkmalsausprägungen, auch Teilnutzen genannt, zum Gesamtnutzen beitragen (Homburg 2020, 116). Die Conjoint-Analyse verfolgt dabei einen dekompositionellen Ansatz, was bedeutet, „[...] dass sich der Gesamtnutzen additiv aus den Teilnutzen zusammensetzt“ (Koch und Riedmüller 2021, 225). Grundsätzlich gilt sie hierdurch als realitätsnaher als die einzelne Betrachtung von Merkmalen und soll zudem validere Ergebnisse liefern (Baier und Bruschi 2021, 4). Das Verfahren zeigt sich als vielseitig und kann in verschiedenen Bereichen eingesetzt werden. So zum Beispiel in der Produktpolitik zur Entwicklung von Produkten oder wie in der vorliegenden Arbeit zur Messung von relevanten Merkmalen bei der Arbeitgeberwahl (Homburg 2020, 116). Abbildung 2 gibt eine Übersicht über die verschiedenen Arten der Conjoint-Analyse. Grundsätzlich unterscheidet man bei Conjoint-Analysen zwischen den bewertungsbasierten und auswahlbasierten Verfahren. Wie aus der Grafik zu entnehmen, gehören zu den bewertungsbasierten Ansätzen die traditionelle sowie die adaptive Conjoint-Analyse. Demgegenüber stehen die auswahlbasierten Verfahren in Form der Choice-Based und der Adaptive Choice-Based Conjoint (Baier und Bruschi 2021, 7 f.).

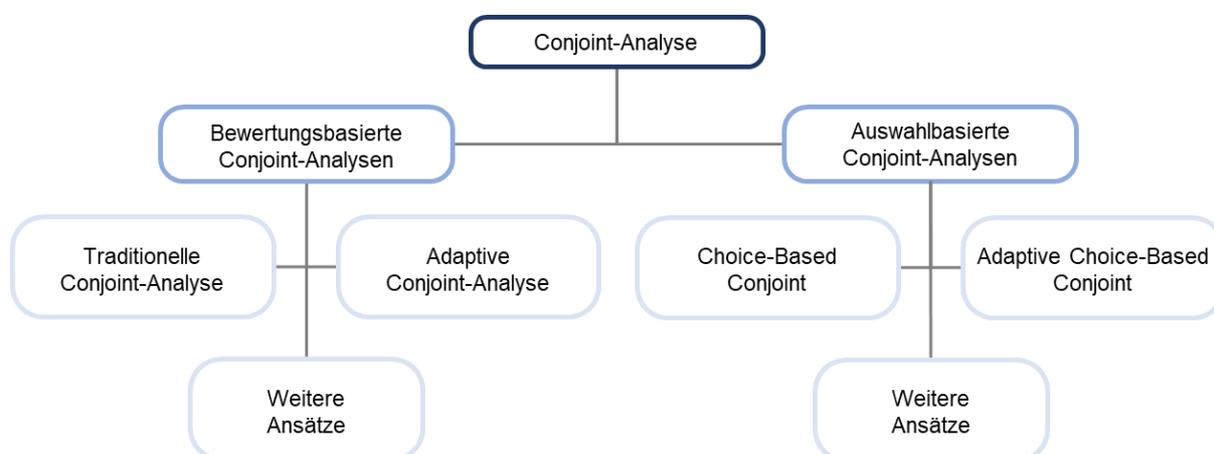


Abbildung 2: Arten der Conjoint-Analyse

Quelle: Eigene Darstellung nach (Baier und Bruschi 2021, 7 f.)

Im Folgenden werden zunächst die Anforderung der Definition von Eigenschaften zur Aufstellung einer Conjoint-Analyse aufgezeigt. Anschließend werden die bewertungsbasierten Ansätze vorgestellt. Dabei wird vor allem auf die Vorgehensweise zur Aufstellung einer

traditionellen Conjoint-Analyse eingegangen. Im Anschluss daran wird zusätzlich die adaptive Conjoint-Analyse erklärt. Analog hierzu werden sich die darauffolgenden Kapitel mit dem Aufbau der auswahlbasierten Verfahren auseinandersetzen und die Choice-Based sowie die Adaptive Choice-Based Conjoint Analyse erklärt.

### 3.1 Definition von Eigenschaften und Ausprägungen

Unabhängig von der Art der Conjoint-Analyse gilt es immer zunächst die Eigenschaften zu bestimmen, die im weiteren Verlauf in die Befragung aufgenommen werden (Weiber und Gabriel 2021, 55). Bei der Auswahl der Merkmale und deren Ausprägungen müssen mehrere Anforderungen beachtet werden, die im Folgenden näher thematisiert werden:

1. Die ausgewählten Merkmale müssen bei der Entscheidungsfindung *relevant* sein. Mit Hilfe von beispielsweise Fokusgruppen oder Experteninterviews sollen Eigenschaften identifiziert werden, die tatsächlich zum Gesamtnutzen einer Option beitragen (Backhaus et al. 2021, 583).
2. Die *Unabhängigkeit* der Eigenschaften muss beachtet werden. Die Conjoint-Analyse basiert auf einem additiven Ansatz, demnach trägt jede Eigenschaftsausprägung unabhängig von anderen zum Gesamtnutzen bei. Beeinflusst nun eine Ausprägung den Nutzen einer anderen Eigenschaftsausprägung, widerspricht dies dem Modell (Backhaus et al. 2021, 584; Koch und Riedmüller 2021).
3. Durch den additiven Ansatz der Conjoint-Analyse muss eine *kompensatorische Beziehung* zwischen den Eigenschaftsausprägungen herrschen. Die Verschlechterung einer Merkmalsausprägung muss von einer Verbesserung einer anderen kompensiert werden können (Backhaus et al. 2021, 584; Koch und Riedmüller 2021, 226). Ein Beispiel hierfür ist ein geringeres Gehalt, das durch einen höheren Urlaubsanspruch kompensiert werden kann.
4. Sowohl die Eigenschaften als auch deren Ausprägungen dürfen *keine Ausschlusskriterien* darstellen. Dies bezieht sich auf die kompensatorische Beziehung, da diese nicht gegeben ist, sollte eine Eigenschaft vorhanden sein müssen (Backhaus et al. 2021, 584; Weiber und Gabriel 2021, 58).
5. Die *Anpassungsfähigkeit* der Eigenschaften muss beachtet werden. Im Nachgang an die Befragung sollte der Entscheider die aufgeführten Merkmale in der Realität entspre-

chend der Ergebnisse der Conjoint-Analyse anpassen können. Es gilt abzuwägen inwiefern Merkmale aufgenommen werden sollen, die nicht beeinflussbar sind, da sie die Ergebnisse verfälschen können (Weiber und Gabriel 2021, 56 f.)

6. Neben der Anpassbarkeit der Eigenschaften muss auch die *Realisierbarkeit* der Eigenschaftsausprägungen beachtet werden (Backhaus et al. 2021, 584). Ein Fehlen der Realisierbarkeit wird das Endresultat negativ beeinflussen, da Änderungen nicht umgesetzt werden können.
7. Die Eigenschaften müssen in ihrer Formulierung *eindeutig* sein. Jeder Proband soll die Merkmale gleichermaßen interpretieren, um Vergleichbarkeit zu gewährleisten (Weiber und Gabriel 2021, 58 f.).
8. Ein weiterer wichtiger Faktor ist die *Anzahl der Eigenschaften* und Ausprägungen. Es sollten nicht zu viele Merkmale gewählt werden, denn eine steigende Anzahl führt zu einer exponentiellen Zunahme des Befragungsaufwandes. Diese Einschränkung gilt allen voran für die traditionelle Conjoint-Analyse. Eine Grenze sollte hier bei maximal sechs Eigenschaften mit jeweils vier Ausprägungen gezogen werden (Backhaus et al. 2021, 584). Andere Varianten bieten die Möglichkeit zur Aufnahme einer größeren Zahl an Merkmalen (siehe hierzu zum Beispiel Kap. 3.2.2).

Die Einhaltung der oben aufgeführten Anforderungen an die Eigenschaften ist ausschlaggebend für die Qualität der Ergebnisse. Nur wenn das Erhebungsdesign korrekt aufgestellt wird, können aussagekräftige Erkenntnisse gewonnen werden. Allen voran muss die erste Anforderung, nämlich die Relevanz der aufgestellten Merkmale gewährleistet sein. Diese stellt die Grundvoraussetzung für alle weiteren Aktionen und Interpretationen dar (Weiber und Gabriel 2021, 60 f.).

### **3.2 Bewertungsbasierte Conjoint – Analysen**

Die bewertungsbasierten Ansätze gelten als Ursprung der Conjoint-Analyse. Aus diesem Grund wird häufig von der traditionellen Conjoint-Analyse gesprochen (Baier und Bruschi 2021, 7). Charakteristisch für diese ist, dass die Teilnutzenwerte für jeden Probanden einzeln ermittelt werden (Backhaus et al. 2021, 580). Das gelingt durch die Abfrage fiktiver Ausprägungskombinationen, die miteinander verglichen oder einzeln bewertet werden sollen (Baier 2021, 137). Im Folgenden wird die Vorgehensweise zur Aufstellung einer traditionellen Conjoint-Analyse erklärt.

### 3.2.1 Die traditionelle Conjoint – Analyse

Der Aufbau einer traditionellen Conjoint-Analyse wird in entsprechender Literatur anhand eines fünfstufigen Prozesses definiert. Dieser ist in Abbildung 3 dargestellt. Die Merkmale eines Produktes oder einer Dienstleistung sowie deren Ausprägungen werden im ersten Schritt definiert. Nachdem die Merkmale aufgestellt sind, wird auf deren Grundlage ein Erhebungsdesign festgelegt (Backhaus et al. 2021, 582). Im dritten Schritt erfolgt die Datenerhebung. Hierbei bewertet die Zielgruppe die gezeigten Stimuli. Die beiden letzten Schritte bestehen aus der Aufstellung der Nutzenfunktion sowie der anschließenden Interpretation der Ergebnisse (Homburg 2020, 117 f.). Auf die einzelnen Stufen wird in den nächsten Abschnitten näher eingegangen.

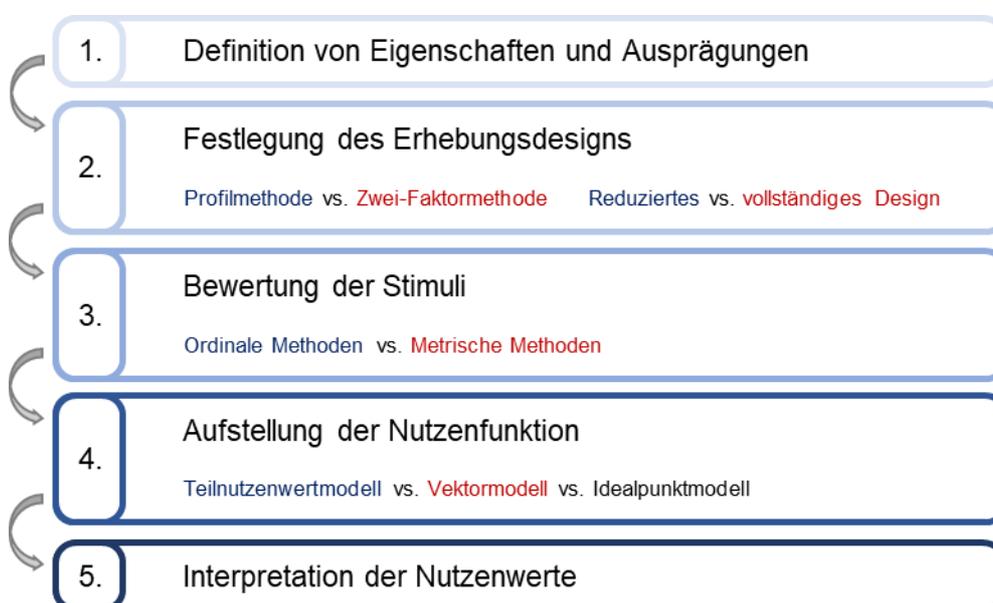


Abbildung 3: Ablauf einer traditionellen Conjoint-Analyse

Quelle: Eigene Darstellung nach (Backhaus et al. 2021, 582 ff.)

#### Festlegung des Erhebungsdesigns

Nach der Definition der Eigenschaften muss ein Erhebungsdesign erstellt werden (siehe hierzu Kap. 3.1). Hierbei gilt es, wie in Abbildung 4 dargestellt, zwei Aspekte zu beachten. Auf der einen Seite muss festgelegt werden, wie die Eigenschaftsausprägungen in Form der Stimuli kombiniert werden. Auf der anderen Seite muss eine Entscheidung über die Anzahl der gezeigten Stimuli getroffen werden (Backhaus et al. 2021, 586).

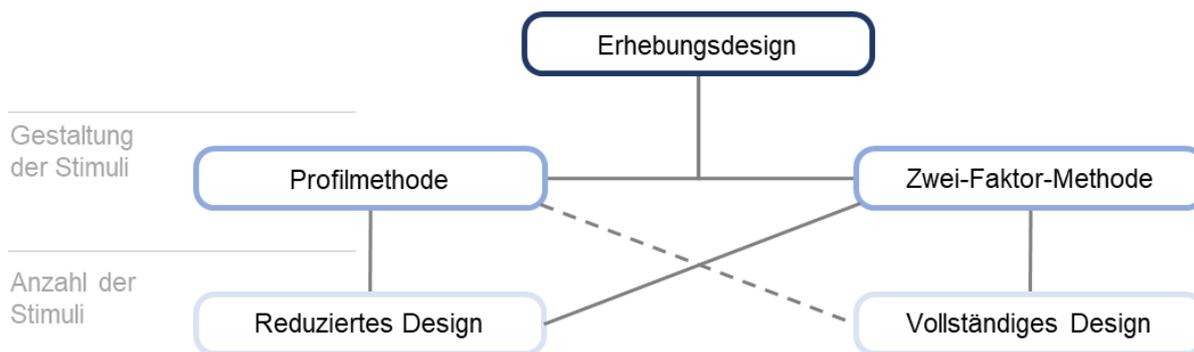


Abbildung 4: Auswahl des Erhebungsdesign einer traditionellen Conjoint-Analyse

Quelle: Eigene Darstellung

Zur Gestaltung der Stimuli unterscheidet man grundsätzlich zwischen der Profilmethode und der Zwei-Faktor-Methode. Die *Profilmethode* gilt als „full profile approach.“ Das bedeutet, dass hier verschiedene Kombinationen aller Eigenschaftsausprägungen und damit vollständige Produkt- oder Dienstleistungskonzepte abgefragt werden. Diese sollen anschließend in eine Rangfolge gebracht werden (Berekoven et al. 2009, 266; Homburg 2020, 442; Koch und Riedmüller 2021, 226). Im Gegensatz hierzu wird bei der *Zwei-Faktor-Methode*, die auch „pairwise trade off approach“ genannt wird, jeweils ein Paarvergleich von zwei Eigenschaftsausprägungen verlangt. Zur Durchführung muss für jede mögliche Kombination von zwei Eigenschaften eine Trade-Off-Matrix erstellt werden. Jede Ausprägungskombination wird dabei als Stimulus aufgefasst und in eine Reihenfolge gebracht (Berekoven et al. 2009, 266 f; Homburg 2020, 442 f; Koch und Riedmüller 2021, 226). Die Profilmethode hat sich aufgrund des geringeren zeitlichen Aufwandes für den Probanden und der generell höheren Realitätsnähe in der Praxis durchgesetzt (Backhaus et al. 2021, 587 f.). Aus diesem Grund beziehen sich die weiteren Ausführungen auf die Profilmethode.

Um den Befragungsaufwand des Probanden möglichst gering zu halten, unterscheidet man weiterhin zwischen vollständigen und reduzierten Designs. Beim vollständigen Design werden alle möglichen Stimuli abgefragt. Dabei wird empfohlen nicht zu viele Eigenschaften und Ausprägungen abzufragen, da der Proband ansonsten überfordert werden kann. Backhaus et al. (2021) setzen die Grenze zur Nutzung eines vollständigen Designs bei drei Eigenschaften mit jeweils drei Ausprägungen. Baier (2021) hingegen empfiehlt nicht mehr als sechs Merkmale mit maximal vier Ausprägungen einzubringen. Vor allem bei der Profilmethode wird auf ein reduziertes Design zurückgegriffen, bei dem nur ein Teil der Eigenschaftsausprägungen abgefragt werden. Diese Designs werden in der Regel mit Hilfe von Statistikprogrammen wie

SPSS erstellt, um sicherzustellen, dass die Teilnutzenwerte trotz Reduzierung identifiziert werden können (Backhaus et al. 2021, 589 f; Baier 2021, 143, 146; Homburg 2020, 443 f.).

### Bewertung der Stimuli

Im dritten Schritt werden die Probanden gebeten, die vorher aufgestellten Stimuli zu bewerten. Zur Datenerhebung können entweder ordinale oder metrische Skalen verwendet werden. Eine Übersicht der möglichen Vorgehensweisen ist in Abbildung 5 dargestellt.

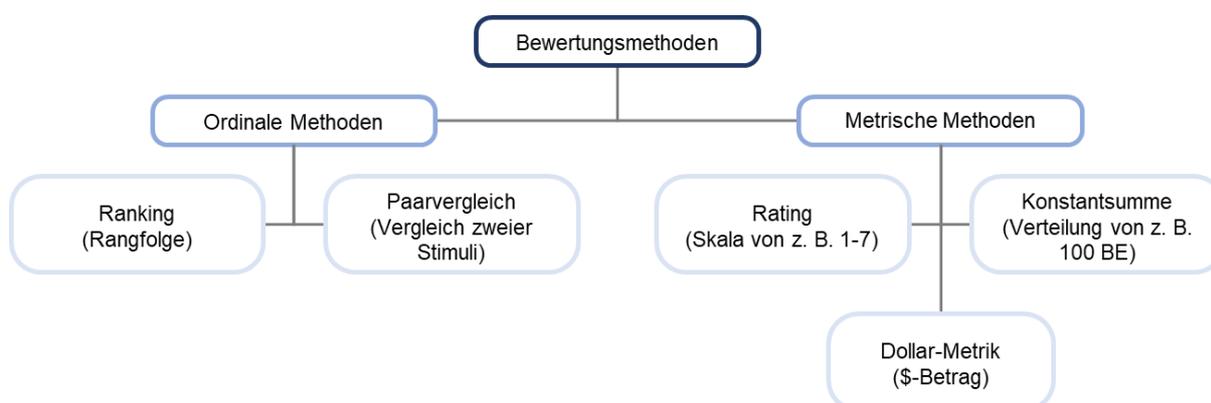


Abbildung 5: Bewertungsmethoden einer traditionellen Conjoint-Analyse

Quelle: Eigene Darstellung nach (Backhaus et al. 2021, 591)

Die ordinalen Methoden lassen sich dahingehend charakterisieren, dass die Präferenz für unterschiedliche Stimuli als Rangordnung dargestellt wird. Hierbei kann abgelesen werden, dass beispielsweise eine Ausprägung A wichtiger ist als die Ausprägung B, nicht aber der Unterschied zwischen beiden (Homburg 2020, 333). Zu den ordinalen Verfahren zählen das Ranking und der Paarvergleich. Beim Paarvergleich werden nur zwei Stimuli miteinander verglichen. Die Ergebnisse können später in eine Reihenfolge transformiert werden. Im Gegensatz hierzu werden beim Ranking die Stimuli bereits vom Probanden in eine Reihenfolge gemäß ihrer Präferenz gebracht (Backhaus et al. 2021, 591).

Bei den metrischen Verfahren wird neben der Rangfolge auch die Stärke der Präferenzen ersichtlich (Homburg 2020, 333). Zu den metrischen Verfahren zählen neben der Bewertung durch klassische Ratingskalen auch die sog. Dollar-Metrik und Konstantsummenskalen. Auch wenn die Bewertung der Stimuli mit einer Ratingskala ordinal skaliert ist, werden diese meist als metrische Variablen behandelt. Bei der Dollar-Metrik geben die Probanden einen spezifischen Geldwert (in \$) für einen Stimulus an. Im Gegensatz hierzu kann der Proband beim

Konstantsummenverfahren 100 Punkte auf alle Stimuli verteilen. In der Praxis haben sich vorwiegend die metrischen Verfahren durchgesetzt (Backhaus et al. 2021, 592 f.).

### Aufstellung der Nutzenfunktion

Im vierten Schritt wird die Nutzenfunktion aufgestellt. Wie bereits in vorherigen Schritten erwähnt, liegt der Conjoint-Analyse ein additives Nutzenmodell zugrunde. Die Berechnung des Gesamtnutzenwertes lässt sich mit Hilfe folgender Formel erklären (Backhaus et al. 2021, 594 f; Baier 2021, 138; Homburg 2020, 444):

$$y_k = \sum_{j=1}^J \sum_{m=1}^{M_j} \beta_{jm} \times x_{jmk}$$

Mit:  $y_k$  = Gesamtnutzenwert des Stimulus k  
 $\beta_{jm}$  = Nutzenwert der Ausprägung m der Eigenschaft j

Zur Berechnung des Gesamtnutzenwertes zieht man die Nutzenwerte der einzelnen Eigenschaftsausprägungen heran. Der Gesamtnutzenwert ergibt sich folglich aus der Summe der Teilnutzenwerte. Die Variable  $x_{jmk}$  entspricht dem Wert 1, wenn eine Eigenschaftsausprägung beim Stimulus vorhanden ist, andernfalls geht man von 0 aus (Homburg 2020, 444). Nach Backhaus et al. (2021) und Baier (2021) wird häufig ein zusätzlicher Summand in Form des Basisnutzens berücksichtigt (Backhaus et al. 2021, 595; Baier 2021, 138).

Der oben genannte Zusammenhang wird auch als Teilnutzenwertmodell bezeichnet, da nur die Teilnutzenwerte der Eigenschaftsausprägungen separat geschätzt werden. Weiterhin wird angenommen, dass keine Beziehung zwischen den einzelnen Ausprägungen vorherrscht. Es eignet sich vor allem für nominal skalierte Ausprägungen. Metrische Daten müssen in binäre „Platzhalter-Variablen“ transformiert werden (Backhaus et al. 2021, 595 f; Teichert et al. 2008, 660). Für metrisch skalierte Ausprägungen stehen zwei alternative Bewertungsmöglichkeiten zur Verfügung. Zum einen das Idealpunktmodell, bei dem „[...] für jedes Merkmal eine Ausprägung existiert, welche der Idealvorstellung eines Konsumenten entspricht“ (Teichert et al. 2008, 659). Je größer die Entfernung zum Idealpunkt, desto größer sind die Nutzeneinbußen. Das Vektormodell ist eine Sonderform des Idealpunktmodells. Hierbei wird von einem Idealpunkt im Unendlichen ausgegangen, wodurch ein linearer Zusammenhang zwischen dem Teilnutzen und der metrischen Ausprägung angenommen wird (Teichert et al. 2008, 659).

Grundsätzlich wird zunächst mit dem flexibelsten Modell, dem Teilnutzenwertmodell begonnen und dieses bei Bedarf um das Vektor- bzw. das Idealpunktmodell ergänzt (Backhaus et al. 2021, 599).

### Interpretation der Nutzenwerte

Zur Interpretation der Nutzenwerte wird im letzten Schritt zunächst die relative Wichtigkeit der Eigenschaften hinsichtlich ihres Nutzens abgeleitet. Hervorzuheben ist hierbei, dass über die individuellen Teilnutzenwerte keinerlei Aussage über die Wichtigkeit einzelner Merkmale getroffen werden kann. Vielmehr wird hierfür die Spannweite zwischen „[...] dem höchsten und dem niedrigsten Teilnutzenwert einer Eigenschaft“ (Backhaus et al. 2021, 604 f.) betrachtet. Je größer die relative Nutzendifferenz, desto stärker wirkt sich eine Variation eines Merkmals auf den Gesamtnutzen aus (Koch und Riedmüller 2021, 229). Die relative Wichtigkeit einer Eigenschaft  $\hat{w}_j$  wird nach Homburg (2020) über folgende Formel berechnet (Homburg 2020, 446):

$$\hat{w}_j = \frac{w_j}{\sum_{j=1}^J w_j} \times 100\% \quad \text{mit} \quad w_j = \text{Max } m \{ \beta_{jm} \} - \text{Min } m \{ \beta_{jm} \}$$

Demnach ergibt sich die Wichtigkeit einer Eigenschaft  $w_j$  aus der Differenz der Teilnutzenwerte der einzelnen Eigenschaftsausprägungen. Auf Auswertungsebene bestehen weiterhin drei verschiedene Vorgehensweisen (Homburg 2020, 445):

1. Die Ergebnisse können auf *individueller* Ebene analysiert werden, wodurch Ergebnisse für einzelne Befragte berechnet werden. Um daraus aggregierte Ergebnisse zu erhalten, können im Nachgang an die Standardisierung die Mittelwerte der Teil- und Gesamtnutzenwerte gebildet werden (Backhaus et al. 2021, 607 f; Homburg 2020, 445).
2. Über die *segmentweise* Auswertung der Nutzenwerte können unterschiedliche Gruppen anhand ihrer Präferenzen identifiziert werden (Homburg 2020, 445).
3. Durch eine *aggregierte* Auswertung erhält man Teil- und Gesamtnutzenwerte über die gesamte Stichprobe hinweg. Zu hinterfragen ist hierbei die Homogenität der Präferenzdaten der Befragten. Herrscht zu große Heterogenität zwischen den Probanden, so verliert man viele Informationen durch die Aggregation, wodurch falsche Schlüsse gezogen werden können (Homburg 2020, 445). Für diesen Fall empfehlen Backhaus et al. (2021), die Ergebnisse zunächst auf individueller Ebene zu analysieren. Sollte

Homogenität vorherrschen, so bietet sich eine gemeinsame Analyse an. Anderenfalls sollte auf eine segmentweise Auswertung zurückgegriffen werden (Backhaus et al. 2021, 608).

In der Regel liegen der Bewertung subjektive Skalen des Befragten zugrunde, die einen direkten Vergleich der Präferenzergebnisse verhindern. Um die Ergebnisse mehrerer Probanden miteinander vergleichen zu können, müssen die Nutzenwerte normiert werden (Backhaus et al. 2021, 606).

### Simulationen:

Neben der Berechnung des Gesamtnutzens und den Wichtigkeiten der Faktoren können die Ergebnisse auch für Simulationen genutzt werden. Hierfür werden die ermittelten Nutzenwerte auf Kombinationen angewandt, die zuvor im Rahmen der Conjoint-Analyse nicht abgefragt worden sind. Um allerdings eine Wahlentscheidung der Zielpersonen hervorzusagen, muss eine Annahme getroffen werden, wie das Auswahlverhalten zustande kommt. In diesem Zusammenhang unterscheidet man zwischen zwei Entscheidungsregeln (Backhaus et al. 2021, 608 f; Homburg 2020, 447 f.).

Durch die Annahme der *First-Choice-Regel* wird davon ausgegangen, dass ohne Zweifel die Kombination gewählt wird, die den höchsten Gesamtnutzen bietet. Es wird also mit einer Wahrscheinlichkeit von 100% die „nützlichste“ Alternative gewählt, während alle anderen Alternativen ausscheiden. Sollten zwei oder mehr Alternativen exakt denselben Gesamtnutzenwert bieten, so wird sich die Auswahlwahrscheinlichkeit gleichmäßig auf die vorhandenen Wahlmöglichkeiten verteilen (Backhaus et al. 2021, 609).

Mit der *Probabilistic Choice-Regel* wird angenommen, dass die wahrscheinlichste Wahl die mit dem höchsten Gesamtnutzen ist. Die Wahrscheinlichkeit einer Auswahl ergibt sich hierbei aus dem Quotienten des Nutzens einer Alternative und der Aggregation der Nutzenwerte aller Auswahlmöglichkeiten. Um überhaupt in die Wahl einbezogen zu werden, müssen die Auswahlmöglichkeiten zunächst in einem „relevant set“ zusammengefasst werden (Backhaus et al. 2021, 609 f; Homburg 2020, 448). Backhaus et al. (2021) unterscheiden zusätzlich eine Sonderform der probabilistischen Auswahlregel in Form der *Logit-Regel*. Diese unterstellt einen S-förmigen Zusammenhang zwischen dem Gesamtnutzen einer Alternative und der entsprechenden Wahrscheinlichkeit, diese zu wählen (Backhaus et al. 2021, 610).

Grundsätzlich macht die Conjoint-Analyse keine Aussage über die Entscheidungsregel der Probanden. Die Entscheidung zur Annahme einer der Regeln hat der Forschende zu treffen. Diese Problematik wird häufig als Schwachstelle der traditionellen Conjoint-Analyse aufgeführt (Backhaus et al. 2021, 610).

### **3.2.2 Adaptive Conjoint – Analyse**

Das größte praktische Problem der traditionellen Conjoint-Analyse ist der Umgang mit einer Vielzahl an Merkmalen. Häufig werden mehrere relevante Eigenschaften identifiziert, die anschließend in der Befragung nur unter großem Aufwand abgefragt werden können (Sawtooth Software 2007, 2 f.). Abhilfe hierfür schafft die Adaptive Conjoint-Analyse (ACA). Der Begriff „adaptiv“ bezieht sich hierbei auf die computergestützte Anpassung der Befragung an die Antworten des Probanden (Sawtooth Software 2007, 1). Die ACA verläuft typischerweise in vier Phasen. In der ersten Phase werden der Reihe nach die Präferenzen für einzelne Ausprägungen eines Merkmales erfasst (Rao 2014, 63). Darauffolgend werden in der zweiten Stufe die relativen Wichtigkeiten der Merkmale abgefragt. Durch die gewonnenen Informationen können Attribute gänzlich von der weiteren Bewertung ausgeschlossen werden (Sawtooth Software 2007, 5). Im dritten Schritt werden dem Probanden jeweils zwei Konzepte gezeigt, die auf Basis der vorherigen Antworten zusammengestellt werden. Diese werden auf einer Skala bewertet, um die Stärke der Präferenz festzustellen. Die Anzahl der einbezogenen Merkmale wird dabei im Voraus vom Forscher definiert (Rao 2014, 63; Sawtooth Software 2007, 6). In der letzten Phase werden nochmals vollständige Konzepte auf Basis der wichtigsten Merkmale gezeigt. Statt einer Bewertung wird in diesem Schritt die Wahl- bzw. Kaufwahrscheinlichkeit abgefragt (Rao 2014, 63; Sawtooth Software 2007, 7). Durch die vorherige Abfrage relevanter Merkmale und das Ausscheiden irrelevanter Merkmale können in der ACA bis zu 30 Merkmalen mit 15 Ausprägungen abgefragt werden (Sawtooth Software 2007, 3).

### **3.3 Auswahlbasierte Conjoint – Analysen**

Unter den Conjoint-Analysen sind die auswahlbasierten Ansätze in der Wissenschaft die am häufigsten eingesetzte Vorgehensweisen (Völckner et al. 2008, 689). Im Gegensatz zur traditionellen Conjoint-Analyse wird die Präferenzstruktur bei diesen nicht über Rankings oder Ratings gemessen, sondern über konkrete Auswahlentscheidungen (Rao 2014, 127; Völckner et al. 2008, 690). Die hierbei erfassten Angaben sind nominalskaliert. Das bedeutet, die Daten enthalten weniger Informationen als ordinal oder metrisch skalierte Daten, was die Auswertung der Präferenzstruktur einzelner Teilnehmer erschwert (Backhaus et al. 2021, 628). Dies führt dazu, dass die Präferenzstruktur in der Regel aggregiert über alle Probanden hinweg

geschätzt wird (Rao 2014, 128). In der Befragung werden einzelne oder mehrere Stimuli gezeigt, die vom Probanden als akzeptabel oder nicht eingeordnet werden. Grundsätzlich gelten die auswahlbasierten Conjoint-Analysen als realitätsnäher, da die Auswahlentscheidung im Rahmen einer Befragung einer realen (Kauf-)Entscheidung gleicht (Baier und Bruschi 2021, 9 f.). Im Folgenden wird analog zum vorangegangenen Kapitel zunächst die Vorgehensweise zur Aufstellung einer auswahlbasierten Conjoint-Analyse erklärt. Anschließend wird auf die adaptive Verfahrensweise eingegangen.

### 3.3.1 Choice-Based Conjoint

Beim Aufbau einer auswahlbasierten Conjoint-Analyse (CBC) müssen grundsätzlich dieselben Schritte befolgt werden wie bei der Aufstellung einer traditionellen Conjoint-Analyse. Diese sind in Abbildung 6 dargestellt. Um Wiederholungen zu vermeiden, werden im Nachfolgenden ausschließlich die abweichenden Themengebiete behandelt und an entsprechender Stelle Verweise auf vorherige Kapitel gegeben.

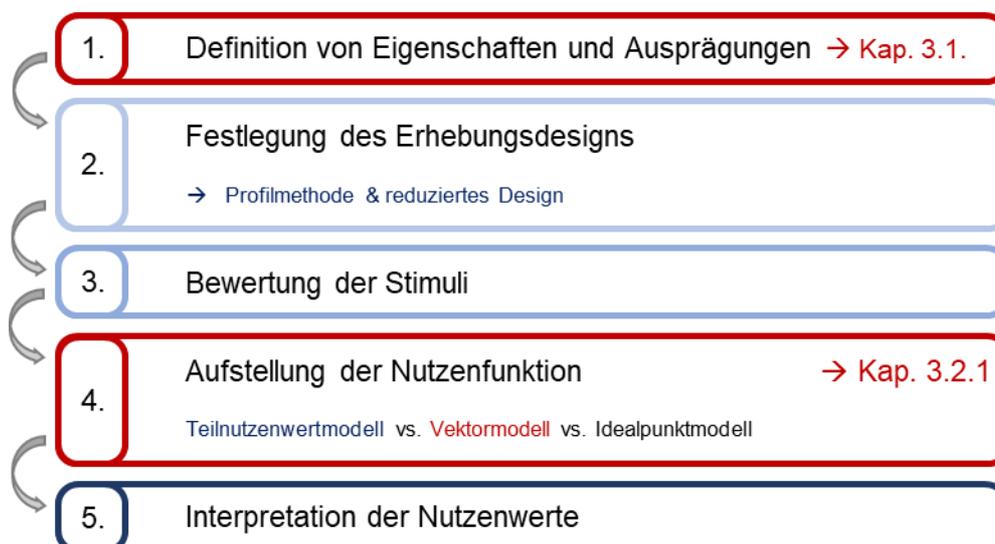


Abbildung 6: Ablauf einer auswahlbasierten Conjoint-Analyse

Quelle: Eigene Darstellung nach (Backhaus et al. 2021, 628 ff.)

#### Festlegung des Erhebungsdesigns

Nachdem die relevanten Eigenschaften identifiziert worden sind (siehe Kap. 3.1), werden im Zuge der Festlegung des Erhebungsdesigns zunächst die Choice-Sets gestaltet. Hierunter versteht man bei der CBC ausgewählte Stimuli, die zu einem Bündel, den sog. Auswahl-Sets

zusammengefasst werden (Völckner et al. 2008, 695). Letztlich gilt es zusätzlich die Anzahl der Auswahlentscheidungen zu bestimmen (Backhaus et al. 2021, 631).

Anders als bei den bewertungsbasierten Conjoint-Analysen steht dem Anwender zur Bestimmung der Stimuli nur die Profilmethode zur Verfügung. Aufgrund der Fragetechnik der CBC werden alle Eigenschaften gleichzeitig in die Betrachtung einbezogen. Zur Aufstellung der Auswahl-Sets muss entschieden werden, wie viele Stimuli auf einmal gezeigt werden. Um den Probanden in seiner Auswahl nicht zu überfordern und hierdurch Wichtigkeiten nicht zu verzerren, werden in CBC-Studien typischerweise Auswahlsets mit drei bis vier Stimuli genutzt. Zusätzlich sollte im besten Fall eine Eigenschaftsausprägung in einem Choice-Set nur ein einziges Mal auftreten. In diesem Kontext spricht man von minimaler Überlappung. Diese führt dazu, dass bei der Entscheidung zwischen verschiedenen Alternativen Kompromisse eingegangen werden müssen. Allerdings muss hervorgehoben werden, dass kleine Überlappungen innerhalb des Designs nicht als kritisch betrachtet werden müssen (Backhaus et al. 2021, 632; Rao 2014, 137). Des Weiteren muss die Einführung einer Nicht-Wahl-Option abgewogen werden. Hierdurch wird eine höhere Realitätsnähe gewährleistet, da typischerweise auf einem realen Markt ebenfalls keine Entscheidung erzwungen werden kann (Völckner et al. 2008, 698). Der Einsatz dieser zusätzlichen Wahlmöglichkeit ist nicht unumstritten, allerdings wird diese in der Praxis in der Regel integriert (Backhaus et al. 2021, 632).

Weiterhin wird bei der CBC ein reduziertes Design genutzt. Im Vordergrund steht hierbei die Effizienz des Designs. Sie ergibt sich aus der Varianz und der Kovarianz der Nutzenparameter. Je geringer diese ausfallen, desto höher ist die Effizienz. Aufgrund der hohen Komplexität der Erstellung eines reduzierten Designs und der Tatsache, dass das Design bereits vor der eigentlichen Befragung erstellt werden muss, werden hierzu in der Regel Softwareprogramme wie „Lighthouse Studio“ oder SPSS genutzt (Backhaus et al. 2021, 634; Rao 2014, 137; Völckner et al. 2008, 697 f.).

### Bewertung der Stimuli

Zur Erhebung der Daten werden, wie einleitend erwähnt, mehrere Auswahlentscheidungen genutzt. Die CBC basiert auf der Annahme, dass ein Proband stets die Option mit dem höchsten Gesamtnutzenwert wählen wird (Backhaus et al. 2021, 634; Rao 2014, 131). Die somit erhobenen Daten sind nominalskaliert. Dies bedeutet, dass nur die reine Auswahl festgehalten und Unterscheidungen erfasst werden. Als Folge daraus können vorerst keine Vergleiche oder Aussagen über die Stärke der Präferenz getroffen werden (Homburg 2020, 332).

## Aufstellung der Nutzenfunktion

Auch der CBC liegt ein additives Modell zugrunde, wodurch die Summe der Teilnutzenwerte der Eigenschaftsausprägungen den Gesamtnutzen einer Option ergeben. Analog zur traditionellen Conjoint-Analyse stehen zur Schätzung der Nutzenfunktion wiederum zwei Modelle zur Verfügung. Hierzu gehören das Teilnutzenwert- und das Idealpunktmodell (siehe hierzu Kap. 3.2.1) (Völckner et al. 2008, 693). An dieser Stelle gilt hervorzuheben, dass eine Nicht-Wahl-Option eine binäre Variable darstellt und als zusätzliche Eigenschaft eines Stimulus behandelt wird (Backhaus et al. 2021, 635 f.).

Zur Ermittlung der Nutzenwerte kann nicht auf eine Regression zurückgegriffen werden, da aufgrund der Auswahlentscheidungen dichotome, nominale Variablen erhoben werden (Backhaus et al. 2021, 639). Unter Dichotomien versteht man grundsätzlich Variablen, die nur zwei mögliche Werte annehmen können (IBM 2021). Im Beispiel der CBC-Analyse bedeutet dies, dass ein Stimulus „gewählt“ oder „nicht-gewählt“ worden ist. Für die Berechnung der Nutzenwerte können die Maximum-Likelihood-, Latent-Class- oder Bayesianische Modelle herangezogen werden (Backhaus et al. 2021, 639, 641; Völckner et al. 2008, 699, 701, 704). Bei der Likelihood-Methode werden die Auswahlentscheidungen und Nutzenwerte vereint betrachtet, um aufzudecken, welches Set an Nutzenparametern ausschlaggebend für die Entscheidung ist. Hierbei lassen sich allerdings keine Aussagen über individuelle Präferenzstrukturen ableiten. Stattdessen werden homogene Strukturen zwischen den Befragten angenommen. Alternativ kann bei heterogenen Präferenzstrukturen eine vorherige Segmentierung auf Basis anderer Merkmale wie Alter oder Geschlecht vorgenommen werden (Backhaus et al. 2021, 639 ff.). Eine segmentweise Auswertung kann ebenfalls über die Latent-Class-Methode erreicht werden. Hierbei werden vorab keine Segmente erstellt, sondern auf Basis der Entscheidungen Gruppen mit ähnlichen Präferenzen gebildet. Gleichzeitig werden die Teilnutzenwerte und Wahrscheinlichkeiten für jede Gruppe analysiert, statt durchschnittliche Präferenzen über alle Befragten hinweg zu ermitteln. Mit Hilfe des hierarchischen Bayes-Verfahrens, können auch mit der CBC-Analyse Präferenzdaten auf Individualebene erfasst werden. Hierzu werden Schätzungen aufgestellt, die durch das „Leihen“ von Informationen anderer Befragter, auch bei wenigen Auswahlentscheidungen, zustande kommen (Rao 2014, 128; Sawtooth Software o. J.b).

Nachdem die Teilnutzenwerte geschätzt worden sind, können die Auswahlwahrscheinlichkeiten über die Gesamtnutzenwerte bestimmt werden. Hierbei kommt wiederum die Logit-Regel zum Einsatz, die bei der traditionellen Conjoint-Analyse als Modell zur Simulation von Ergebnissen angewendet wird. Entscheidend für die Wahrscheinlichkeit, einen Stimulus

auszuwählen, sind die Gesamtnutzenwerte aller gezeigten Stimuli. Je nach Anzahl der Stimuli unterscheidet man zwei Modellarten. Während bei zwei Alternativen ein binäres Logit-Modell verwendet wird, so wird zur Berechnung von mehreren Stimuli auf ein multinomiales Logit-Modell zurückgegriffen. Grundsätzlich wird dabei eine S-förmige Beziehung zwischen dem Gesamtnutzen und der Wahlwahrscheinlichkeit angenommen. Folgende Gleichung verdeutlicht diesen Zusammenhang (Backhaus et al. 2021, 637; Völckner et al. 2008, 692 ff.).

$$Prob(k \in K_r) = \frac{\exp(y_k)}{\sum_{k=1}^{K_r} \exp(y_k)} = \frac{1}{1 + \sum_{k' \neq k} \exp(y_k - y_{k'})}$$

Wie aus der Gleichung hervorgeht, sind für die Berechnung der Wahrscheinlichkeiten die Unterschiede in den Gesamtnutzenwerten ausschlaggebend. Charakteristisch für den S-förmigen Zusammenhang werden sich kleine Veränderungen des Gesamtnutzens bei geringen Abweichungen stärker auf die Auswahlwahrscheinlichkeiten auswirken, als bei großen Unterschieden (Backhaus et al. 2021, 637 f.).

### Interpretation der Nutzenwerte

Analog zur traditionellen Conjoint-Analyse werden zur Interpretation der Ergebnisse zunächst die relativen Wichtigkeiten der Eigenschaften berechnet. Dabei kommt dieselbe Formel zum Einsatz wie in Kapitel 3.1.1 dargestellt. Demnach spielt auch bei der CBC statt der einzelnen Teilnutzenwerte die Spannweite die entscheidende Rolle bei der Ermittlung der Wichtigkeiten.

Zusätzlich können je nach ausgewählter Methodik im vorangegangenen Schritt die Ergebnisse unterschiedlich interpretiert werden. Bei der Maximum-Likelihood-Methode können entweder über die ganze Stichprobe oder auf Basis vorab gebildeter Gruppen die Nutzenparameter für verschiedene Untergruppen interpretiert werden. Latent-Class-Modelle erlauben die „automatische“ Bildung von Gruppen auf Basis der Präferenzdaten und bieten segmentspezifische Nutzenparameter. Bayesianische Modelle erlauben Rückschlüsse auf individuelle Präferenzdaten (Backhaus et al. 2021, 648).

### **3.3.2 Adaptive Choice-Based Conjoint**

Eine Sonderform der auswahlbasierten Conjoint-Analysen stellt die adaptive Choice-Based Conjoint (ACBC) dar. Ähnlich der ACA werden auch bei der ACBC die Fragen in Abhängigkeit der der Antworten der Probanden angepasst. Dies soll dazu führen, genauere Erkenntnisse über das Auswahlverhalten der Befragten zu sammeln und die Befragung insgesamt

interessanter zu gestalten (Sawtooth Software 2014, 2). Grundsätzlich folgt die ACBC einem drei- bis vierstufigen Aufbau. Der Einsatz des optionalen vierten Schrittes sollte dabei je nach Untersuchungsgegenstand diskutiert werden, da die ohnehin längere Bearbeitungszeit nochmals verlängert wird (Brand und Baier 2021, 206; Sawtooth Software 2014, 3). Zu den Bestandteilen einer adaptiven auswahlbasierten Conjoint-Analyse gehören:

1. Build-Your-Own (BYO)
2. Screening
3. Choice Tournament
4. Calibration

Im BYO werden den Probanden die Eigenschaften nähergebracht, indem sie darum gebeten werden, jeweils ihre präferierte Ausprägung zu wählen. Auf Grundlage dieser Antworten werden Konzepte für den zweiten Schritt abgeleitet. In diesem sollen die Konzepte als akzeptabel oder inakzeptabel bewertet werden. Die Konzepte, die als annehmbar markiert worden sind, werden wiederum im dritten Schritt benötigt. Dabei geben die Probanden an, welches der gezeigten Konzepte die beste Option darstellt. Im optionalen, letzten Schritt, werden das selbstgewählte, die annehmbaren und die besten Konzepte der vorherigen Schritte gezeigt. Dabei wird jeweils die Auswahlwahrscheinlichkeit für ein Konzept auf einer Likert-Skala abgefragt (Johnson und Orme 2007, 6 ff.). Es sei darauf hingewiesen, dass einzelne Schritte je nach Erfahrung des Anwenders und dem individuellen Studienziel ausgelassen werden können (Sawtooth Software 2014, 3).

## **4 Empirische Untersuchung der Präferenzstruktur von Studienabsolventen bei der Arbeitgeberauswahl – am Beispiel der MINT-Berufe**

Das nachfolgende Kapitel bildet den Schwerpunkt der vorliegenden Arbeit. Auf Basis der zuvor diskutierten Arbeitgeberwahltheorien und der Erläuterungen der verschiedenen Arten der Conjoint-Analyse wird im Folgenden eine Befragung durchgeführt. Im weiteren Verlauf werden zunächst die grundlegenden Bestandteile der Befragung in Form der Konzeption dargestellt. Anschließend werden der vorangegangene Pretest und der Verlauf der Erhebung beschrieben.

### **4.1 Konzeption**

Dieses Kapitel dient dazu die essentiellen Bestandteile der Untersuchung zu beschreiben. Im ersten Schritt werden die Erhebungsziele definiert. Weiterhin erfolgt die Eingrenzung der Zielgruppe der Befragung sowie die Erklärung der unterschiedlichen Methoden der Stichprobenziehung. Anschließend wird erläutert, welche Art der Conjoint-Analyse für die Befragung geeignet ist. Im darauffolgenden Unterpunkt wird detailliert auf die Befragungsinhalte eingegangen und die gewonnenen Erkenntnisse der Experteninterviews analysiert. Abschließend wird der finale Fragebogen schrittweise dargestellt.

#### **4.1.1 Erhebungsziele und Zielgruppe der Befragung**

Die Erhebungsziele der Befragung orientieren sich im Wesentlichen an der aufgestellten Forschungsfrage. Demnach soll die Präferenzstruktur der Studierenden aus dem MINT-Bereich bei der Auswahl ihres Arbeitgebers ermittelt werden. Weiterhin sollen Segmente aufgedeckt werden, die eine präzisere Ansprache der Bewerber ermöglicht. Dies kann entweder durch die Abfrage demographischer Aspekte oder auf Basis der Präferenzstruktur selbst geschehen.

Zur Durchführung einer Befragung gilt es zunächst die Grundgesamtheit zu definieren (Koch und Riedmüller 2021, 27). Unter der Grundgesamtheit versteht man alle Individuen, „[...] auf die sich die Aussagen der Untersuchung beziehen sollen und die im Hinblick auf die Fragestellung und Operationalisierung vorher eindeutig abgegrenzt werden [müssen]“ (Kromrey 2009, 255). In diesem Zusammenhang unterscheidet man zwischen einer Voll- und einer Teilerhebung. Bei einer Vollerhebung werden alle Individuen einer Grundgesamtheit befragt (Koch und Riedmüller 2021, 27). Hierdurch können absolute Aussagen über die Ergebnisse

getroffen werden (Steiner und Benesch 2018, 25). Da Vollerhebungen aus organisatorischer und wirtschaftlicher Sicht nur unter hohen Aufwänden durchführbar sind, wird in der Praxis meist auf eine Teilerhebung zurückgegriffen (Koch und Riedmüller 2021, 27). Um einen Teil der Population zu befragen, muss eine Stichprobe gezogen werden. Diese stellt „[...] eine Teilmenge der sog. Grundgesamtheit [dar], deren Auswahl nach bestimmten Kriterien erfolgen sollte, um verallgemeinerbare Aussagen treffen zu können“ (Steiner und Benesch 2018, 20).

Die Grundgesamtheit der Untersuchung stellen in der ersten Betrachtung alle Studierende der MINT-Bereiche dar. Aufgrund der enormen Größe der Grundgesamtheit und der Heterogenität der Studienbereiche fokussiert sich die vorliegende Arbeit auf den Fachbereich der Informatik. Dies hat den Hintergrund, dass aus mehreren Experteninterviews hervorgegangen ist, dass in dieser Fachrichtung aktuell und in kommenden Jahren der Fachkräftemangel am größten ist (siehe Anhang 1).

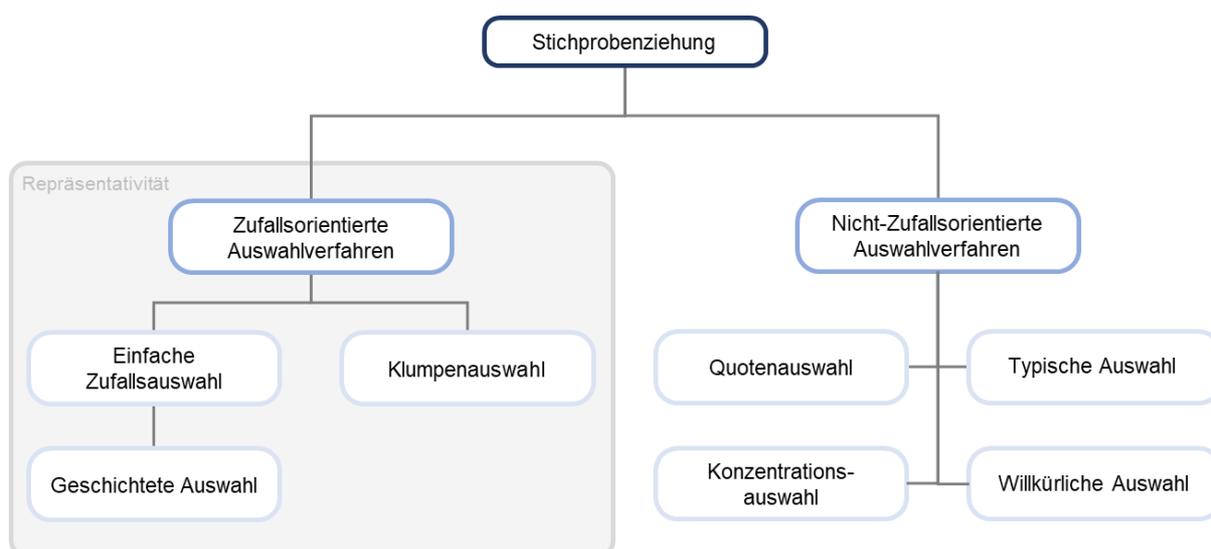


Abbildung 7: Methoden zur Stichprobenziehung

Quelle: Eigene Darstellung nach (Koch und Riedmüller 2021, 29)

Zur Ziehung einer Stichprobe unterscheidet man zwischen zufallsorientierten und nicht-zufallsorientierten Auswahlverfahren. Eine Übersicht über die Möglichkeiten ist in Abbildung 7 gegeben. Dem Zufallsprinzip folgend „[...] muss [bei zufallsorientierten Verfahren] für jedes Element der Grundgesamtheit die Wahrscheinlichkeit, in die Stichprobe zu gelangen, bekannt und größer Null sein“ (Berekoven et al. 2009, 46). Mit zunehmender Stichprobengröße verringert sich der Stichprobenfehler und die Ergebnisse nähern sich denen einer Vollerhebung an (Berekoven et al. 2009, 46). Zu den Verfahren zählen die einfache und geschichtete sowie die Klumpenauswahl. Bei der einfachen Zufallsauswahl werden die Individuen direkt und zufällig

aus der Population gezogen. Sollte die Grundgesamtheit in heterogene Teilgesamtheiten unterteilt werden können, so bietet sich der Einsatz der geschichteten Zufallsauswahl an. Hierbei wird die Menge aller Untersuchungsobjekte in in sich homogene Schichten unterteilt und jeweils per Zufall aus diesen gezogen. Einen ähnlichen Ansatz verfolgt die Klumpenauswahl. Bei dieser wird die Grundgesamtheit in in sich heterogene Klumpen unterteilt. Anschließend werden mehrere Klumpen per Zufallsprinzip ausgewählt und vollständig befragt (Homburg und Krohmer 2008, 41 f; Koch und Riedmüller 2021, 29 ff.). Allen zufallsorientierten Verfahren ist gemein, dass durch sie Repräsentativität erreicht werden kann (Weis und Steinmetz 2012, 90).

Im Gegensatz hierzu erfolgt die Stichprobenziehung bei nicht-zufallsorientierten Verfahren „[...] gezielt nach definierten Merkmalen“ (Homburg und Krohmer 2008, 40). Auch hier ist das Ziel eine möglichst repräsentative Stichprobe, allerdings auf Basis sachrelevanter Merkmale aufzubauen (Berekoven et al. 2009, 49). Eine typische Vorgehensweise stellt dabei das Quotenverfahren dar. Zur Durchführung der Befragung wird eine der Struktur der Grundgesamtheit äquivalente Stichprobe konstruiert. Dabei fokussiert man sich auf die relevanten Merkmale und versucht eine für die Population repräsentative Teilmenge zu erreichen. Allerdings müssen hierfür die Merkmale und deren Verteilung innerhalb der Grundgesamtheit vorab bekannt sein (Berekoven et al. 2009, 49; Koch und Riedmüller 2021, 34). Eine weitere Möglichkeit ist die typische Auswahl. Bei dieser basiert die Stichprobenbildung auf objektiven Eigenschaften. Diese Eigenschaften gelten als charakteristisch für die Zielgruppe und werden als repräsentativ angesehen. Repräsentativität wird mit diesem Verfahren nicht erreicht, allerdings können grobe Stoßrichtungen erkannt werden (Homburg und Krohmer 2008, 41; Weis und Steinmetz 2012, 108 f.). Einem ähnlichen Prinzip folgt die Konzentrationsauswahl. Hier werden alle Individuen einer Grundgesamtheit ausgewählt, denen aufgrund bestimmter Kriterien ein besonderes Gewicht bei der Beantwortung der Forschungsfrage zukommt (Koch und Riedmüller 2021, 36). Die beliebige und damit keinesfalls repräsentative Befragung von Individuen wird auch willkürliche Auswahl genannt (Weis und Steinmetz 2012, 108 f.).

#### **4.1.2 Befragungsinhalte**

Als Nächstes gilt es eine geeignete Methode zur Messung der Präferenzstruktur der Zielgruppe auszuwählen. Hierzu soll eine der in Kapitel 3 vorgestellten Conjoint-Analysen zum Einsatz kommen. Die Auswahl ist auf das Bewerbungsprozessmodell nach Simon et al. (1995) zurückzuführen. Dort wird in der fünften Stufe die Präferenz der Bewerber für ein Stellenangebot betrachtet (siehe Kap. 2.3.4). An dieser Stelle setzt die Befragung an und misst auf Basis vorher festgelegter Eigenschaften, welche Faktoren einen Einfluss auf die Entscheidung

haben. Aufgrund der Problematik der Aufnahme einer größeren Anzahl von Eigenschaften und vorrangig der geringeren Realitätsnähe scheiden die bewertungsbasierten Verfahren aus. Bei den auswahlbasierten Verfahren stehen zwei Optionen zur Auswahl: die klassische CBC oder die ACBC. Mit dem Vergleich der beiden Varianten beschäftigt sich das Softwareunternehmen Sawtooth Software. Nach mehreren Untersuchungen sind diese zu dem Ergebnis gekommen, dass die ACBC der CBC in nahezu allen Bereichen gleichauf oder überlegen ist. Einzig in der Bearbeitungszeit und Vorhersage von Wahlmöglichkeiten bei Probanden, die die Umfrage sehr schnell und damit unsauber ausgefüllt haben, ist die ACBC unterlegen. Weiterhin wird sie von Probanden als interessanter und weniger monoton als die CBC betitelt, weshalb die Befragten die Umfrage in der Regel gewissenhafter ausfüllen (Sawtooth Software 2014, 16 ff.). Aus oben genannten Gründen wird für die Befragung die adaptive auswahlbasierte Conjoint-Analyse gewählt.

Zur Aufstellung einer ACBC müssen zunächst Eigenschaften und Eigenschaftsausprägungen identifiziert werden, die in die finale Befragung einfließen. Hierzu sind im Vorfeld sieben Experteninterviews durchgeführt worden (siehe Transkripte in Anhang 1). Zu den Experten zählen Mitarbeiter von Personalabteilungen aus Unternehmen unterschiedlicher Größe und Branche. In der Regel werden qualitative Interviews mittels eines Interviewleitfadens strukturiert, der im Voraus aufgebaut und im Laufe der Interviews angepasst wird (Homburg und Krohmer 2008, 26). Dieser Vorgehensweise ist auch in der vorliegenden Untersuchung gefolgt worden. Um Nachvollziehbarkeit sicherzustellen sind die Interviews nach Einwilligung der jeweiligen Auskunftspersonen aufgezeichnet und transkribiert worden. Zur Anfertigung der Transkripte ist auf die Transkriptionsregeln von Dresing und Pehl (2018) zurückgegriffen worden. Nach den inhaltlich-semantischen Regeln wird das Gesprochene wörtlich transkribiert. Wortverschleifungen und Dialekte werden ins Hochdeutsche übersetzt sowie Stottern und abgebrochene Wörter ignoriert. Weiterhin wird die Interpunktion so gesetzt, dass ein gut lesbarer Text entsteht (Dresing und Pehl 2011, 21 f.).

Der Interviewleitfaden beginnt mit einer Einführung in die Themenstellung, einer Datenschutzvereinbarung und der Zusicherung von Anonymität. Einleitend werden zunächst Fragen zur Person gestellt. Um eine Eingrenzung der Grundgesamtheit vornehmen zu können wird in der zweiten Frage nach den bisherigen Auswirkungen des Fachkräftemangels gefragt. Hierbei liegt ein besonderes Interesse auf den besonders vom Fachkräftemangel betroffenen Bereichen (siehe hierzu Kap. 4.1.1). Der Kernaspekt der Gespräche liegt auf der Identifikation von Eigenschaften, die relevant für potenzielle Absolventen bei der Auswahl eines Arbeitgebers sind. Hierzu wird zunächst eine ungestützte Frageformulierung genutzt. Dies soll sicherstellen, dass die Antworten nicht durch vorher festgelegte Antwortmöglichkeiten beeinflusst werden.

In der nächsten Frage werden den Probanden 18 mögliche Eigenschaften vorgelegt, die sie gemäß ihrer Wichtigkeit auf einer Skala von 1 – 10 bewerten sollen. Diese Optionen sind im Voraus auf Basis der Veröffentlichungen von Berthon (2005), Montgomery und Ramus (2011), Ronda et. al (2020) sowie Pasko et. al (2020) aufgestellt worden. Nach Abschluss der Experteninterviews sind zehn Eigenschaften als relevant eingestuft und in die Befragung aufgenommen worden. Eine Erklärung der Eigenschaften und ihrer Ausprägungen erfolgt im Folgenden (siehe hierzu auch Anhang 2).

#### Nachhaltigkeit und sozialbewusstes Verhalten (6,6)

Wie in Kapitel 2.1.4 beschrieben, wird der Generation Z ein hohes Bewusstsein für Nachhaltigkeit und Umweltschutz zugesprochen. Dies wird ebenfalls durch die Experten bestätigt. Diese bewerten den Faktor mit durchschnittlich 6,6 von zehn Punkten. Aufgrund des weiten Begriffsverständnisses von Nachhaltigkeit orientiert sich die Auswahl der Ausprägungen an der Untersuchung von Montgomery und Ramus (2011). Diese unterscheiden nach gutem, neutralem und schlechtem Ruf bezüglich Nachhaltigkeit eines Unternehmens (Montgomery und Ramus 2011, 23).

#### Arbeitsplatzsicherheit (6,7)

Einen weiteren Einflussfaktor bei der Stellenauswahl stellt die Arbeitsplatzsicherheit dar, die von den Experten mit durchschnittlich 6,7 bewertet wird. Als Messgröße für diesen Faktor soll dabei die wirtschaftliche Lage eines Unternehmens dienen. Dabei wird der Annahme gefolgt, dass je besser ein Unternehmen wirtschaftlich aufgestellt ist, desto unwahrscheinlicher Entlassungen sind. Aus diesem Grund wird zwischen überdurchschnittlicher und durchschnittlicher wirtschaftlicher Lage unterschieden.

#### Arbeitsumfeld (6,9)

Das Arbeitsumfeld stellt mit 6,9 von zehn Punkten die dritte Eigenschaft dar. Hierbei wird zwischen einem familiären und einem distanzierten Arbeitsumfeld unterschieden.

#### Zusatzleistungen (7,0)

Die Zusatzleistungen wurden in den ersten beiden Experteninterviews bereits bei der ungestützten Abfrage erwähnt. Hierbei sind Benefits wie eine betriebliche Altersvorsorge, Zusatzversicherungen, Betriebskindergärten, Parkhäuser und Ähnliches erwähnt worden. Aufgrund

der Vielzahl an Möglichkeiten reduzieren sich die Ausprägungen in dieser Befragung auf „keine Benefits“, „Tarifgebundenheit“, „Betriebliche Altersvorsorge“ und einer Kombination Letzterer.

#### Gehalt (7,4)

In Anlehnung an Montgomery und Ramus (2011) wird das Gehalt im Sinne der persönlichen Erwartungen der Probanden integriert (Montgomery und Ramus 2011, 23). Aufgrund der geographischen und branchenabhängigen Unterschiede des Entgelts scheint dies angemessen. Damit wird zwischen der persönlichen Erwartung, einem Aufschlag von 15% und einer Verringerung um 15% unterschieden.

#### Mitsprache (7,5)

Unter dem Faktor Mitsprache wird die Einflussnahme auf die Entscheidungen innerhalb eines Unternehmens verstanden. Hierfür werden abteilungsinterne Mitbestimmung, Einflussnahme über den Betriebsrat bzw. die Gewerkschaft und die Kombination beider Ausprägungen in die Befragung aufgenommen. Auf die Option „keine Mitsprache“ wird bewusst verzichtet.

#### Aufstiegsmöglichkeiten (7,7)

Aufstiegsmöglichkeiten werden von den Experten mit durchschnittlich 7,7 von zehn Punkten als durchaus wichtig wahrgenommen. In Anlehnung an Pasko et. al (2020) werden die Ausprägungen Beförderung innerhalb von 2 Jahren, innerhalb von 2 – 4 Jahren und Beförderung nach über 4 Jahren in die Befragung aufgenommen.

#### Standort (7,9)

Einen weiteren Faktor stellt die Entfernung zum Standort des Unternehmens dar. Dieser spielt in aller Regel vor allem eine Rolle, wenn der Arbeitnehmer vor Ort arbeiten muss. Laut eines Artikels der „Zeit“ aus dem Jahr 2017 pendelt ein deutscher Arbeitnehmer durchschnittlich 16,9km zur Arbeit (Götz 19.09.2017). Aus diesem Grund werden die Ausprägungen <10km, 10 – 20km (Durchschnitt) und >20km unterschieden.

## Work-Life-Balance (8,6)

Der Begriff Work-Life-Balance lässt sich laut Experte 05 vorrangig in zwei Bereiche unterteilen. Einerseits in die *Flexibilität*, womit eine freie Arbeitszeiteinteilung zu verstehen ist. Andererseits fließt der Arbeitsort mit ein, also die Möglichkeit von zu Hause aus oder aus dem Ausland zu arbeiten. Zur besseren Unterteilung werden diese beiden Bestandteile in die Befragung aufgenommen. Dabei wird bei Home-Office zwischen vollständigem, teilweisen sowie keinem mobilen Arbeiten unterschieden. Bei Flexibilität gibt es die Auswahlmöglichkeiten flexible sowie feste Arbeitszeiten.

### **4.1.3 Aufbau des Online – Fragebogens**

Der für diese Untersuchung aufgestellte Fragebogen lässt sich in vier Abschnitte unterteilen, die im Folgenden näher erläutert werden.

#### Einleitender Teil

Auf der ersten Seite des Fragebogens befindet sich ein einleitender Text mit allen relevanten Informationen zur Befragung. Zu den Inhalten gehören neben der Vorstellung der Person und dem Forschungshintergrund, auch weitere Instruktionen zur Beantwortung der Fragen sowie die Zusicherung von Anonymität. Die präzise Formulierung der Einleitung sollte nicht unterschätzt werden, da diese wesentlich zur Motivation des Probanden beiträgt. (Steiner und Benesch 2018, 54). Ein Auszug des Textes aus dem Fragebogen ist dem Anhang beigelegt (siehe Anhang 3). Die Einleitung ist bewusst kurz gefasst, um die Bearbeitungsdauer nicht in die Länge zu ziehen. Als zusätzlicher Ansporn wird auf eine Verlosung aufmerksam gemacht. Bei dieser sog. Incentivierung muss darauf geachtet werden, dass diese nicht zu üppig ausfällt. Diese soll nicht die alleinige Motivationsquelle zur Teilnahme darstellen, da es sich ansonsten negativ auf die Antwortqualität auswirken kann (Hansen 1980, Peck/Dresch 1981 nach Homburg und Krohmer 2008, 38). In Anbetracht der aufzubringenden Zeit wirkt die Verlosung von zwei 20€ Amazon-Gutscheinen unter allen Teilnehmern, die den Fragebogen vollständig ausgefüllt haben, verhältnismäßig.

Weiterhin werden auf den beiden nachfolgenden Seiten des Fragebogens die Kontakt- und Eisbrecherfragen gestellt. Diese sind für den Probanden leicht zu beantworten und dienen dazu, deren Kommunikationsbereitschaft und Interesse zu wecken (Weis 2018, 260). Zusätzlich dienen die ersten beiden Fragen als Filterfragen. So sollen ausschließlich Probanden an der Umfrage teilnehmen können, die nach 1997 geboren und als Studenten im

Bereich Informationstechnik immatrikuliert sind. In der Regel sollten demographische Fragen aufgrund ihrer Sensibilität an das Ende der Befragung gesetzt werden (Weis 2018, 260). Die Fragestellung verlangt allerdings Probanden der Generation Z zu erreichen, weshalb deren Alter an zweiter Stelle abgefragt wird. Weiterhin wird zum Zwecke späterer Auswertungen nach der Anzahl der verbleibenden Semester bis zum voraussichtlichen Studienabschluss gefragt.

### Hauptteil

Den ersten Bestandteil des Hauptteils stellt die „Build-Your-Own“-Frage (BYO) dar. In dieser wird der Proband aufgefordert, jeweils die präferierte Ausprägung der vorher dargestellten Eigenschaft auszuwählen (Sawtooth Software 2014, 3).

**Wie sieht dein Traumjob aus? Bitte wähle die Kriterien, die dir für die Wahl eines Arbeitgebers am wichtigsten sind.**

Merkmal	Merkmal auswählen
Flexibilität	<input type="text"/>
Home-Office	<input type="text"/>
<b>Standort</b>	<input type="text"/>
Mitsprache	<input type="text"/>
Zusatzleistungen	<input type="text"/>
<b>Arbeitsumfeld</b>	<input type="text"/>
<b>Jobsicherheit</b>	<input type="text"/>
Nachhaltigkeit	<input type="text"/>

Abbildung 8: Build-Your-Own der ACBC (BYO)

Quelle: Eigene Darstellung (Auszug aus Fragebogen)

In der Befragung wird dem Probanden hierzu die in Abbildung 8 dargestellte Tabelle gezeigt. Der Anwender entscheidet dabei vorab, welche Merkmale in das BYO aufzunehmen sind. Durch die Auswahl der optimalen Ausprägungen, in diesem Fall über ein Dropdown-Feld, wird eine bestmögliche Kombination der Eigenschaftsausprägungen eines jeden Probanden ermittelt (Brand und Baier 2021, 207). Die Faktoren Gehalt sowie Aufstiegsmöglichkeiten sind hierbei bewusst ausgelassen worden, da davon ausgegangen wird, dass jede Auskunftsperson automatisch die beste Ausprägung wählen würde.

Die Ergebnisse des BYO werden wiederum im zweiten Schritt, dem so genannten Screening, aufgenommen (Brand und Baier 2021, 207). Wie in Abbildung 9 zu sehen, werden die im BYO gewonnen Informationen in Form verschiedener Konzepte zusammengestellt. Diese orientieren sich an den zuvor getätigten Präferenzen. Der Proband wird aufgefordert bei jeder der gezeigten Alternativen anzugeben, ob er eine Stelle grundsätzlich in Betracht zieht oder nicht (Sawtooth Software 2014, 5 ff.).

**Hier sind ein paar Stellen, die dir gefallen könnten. Bitte gebe bei jeder an, ob diese für dich in Frage käme oder nicht.**

(1 von 8)

Flexibilität	Feste Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten
Home-Office	Vollständig mobiles Arbeiten möglich	Teilweise mobiles Arbeiten möglich	Teilweise mobiles Arbeiten möglich
<b>Standort</b>	Über 20km entfernt	Weniger als 10km entfernt	Weniger als 10km entfernt
Beförderung	Beförderung nach über 4 Jahren	Beförderung nach über 4 Jahren	Beförderung innerhalb 2 Jahren
Mitsprache	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft	Über Betriebsrat/Gewerkschaft	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft
Gehalt	Erwartung +15%	Erwartung	Erwartung -15%
Zusatzleistungen	Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge	Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge	Keine Benefits
<b>Arbeitsumfeld</b>	Distanziertes Arbeitsumfeld	Familiäres Arbeitsumfeld	Familiäres Arbeitsumfeld
<b>Jobsicherheit</b>	Durchschnittliche wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers
Nachhaltigkeit	Guter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Neutraler Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Guter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit
	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich

Abbildung 9: Screening-Task der ACBC

Quelle: Eigene Darstellung (Auszug aus Fragebogen)

Sollte ein Befragter systematisch eine Merkmalsausprägung vermeiden, so erscheint auf Basis seiner Antworten eine automatisierte Abfrage darüber, ob eine Ausprägung völlig inakzeptabel sei („Unacceptables“). Bei Zustimmung werden im weiteren Verlauf keine Konzepte mehr mit dieser Ausprägung gezeigt. Das Gleiche lässt sich analog auf mögliche unverzichtbare Merkmalsausprägungen anwenden („Must-Haves“). In diesem Fall wird eine Ausprägung gewählt, die zwingend vorhanden sein muss. Folglich werden die weiteren Konzepte immer mindestens diese Ausprägung oder eine bessere beinhalten (Sawtooth Software 2014, 5 ff.).

**Ich möchte keine voreiligen Schlüsse ziehen, aber mir ist aufgefallen, dass du vor allem Stellen mit folgenden Merkmalen gewählt hast. Wenn eines der Merkmale ein **Must Have** darstellt, wähle dieses bitte aus, damit ich dir nur relevante Stellen anzeige.**



- Home-Office - Höchstens: Teilweise mobiles Arbeiten möglich
- Flexibilität - Flexible Arbeitszeiten
- Arbeitsumfeld** - Familiäres Arbeitsumfeld
- Gehalt** - Mindestens: Erwartung
- Zusatzleistungen - Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge
- Mitsprache - Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft
- Keiner dieser Punkte ist eine absolute Voraussetzung.

Abbildung 10: Abfrage der unverzichtbaren Merkmale

Quelle: Eigene Darstellung (Auszug aus Fragebogen)

Der dritte Schritt gleicht der klassischen CBC. Indem die zuvor als „Möglichkeit“ deklarierten Stimuli in Tabellenform gegenübergestellt werden, wird der Proband aufgefordert jeweils den besten Stimulus pro Aufgabe auszuwählen (Brand und Baier 2021, 209). Eine solche Abfrage ist in Abbildung 11 dargestellt. Für diesen Fragebogen sind drei Stimuli pro Aufgabe festgelegt worden.

**Welche dieser drei Optionen ist in deinen Augen die Beste? (Gleiche Kriterien habe ich grau markiert, damit du dich auf das Wesentliche konzentrieren kannst).**

(1 von 6)

Flexibilität	Flexible Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten
Home-Office	Vollständig mobiles Arbeiten möglich	Kein mobiles Arbeiten	Vollständig mobiles Arbeiten möglich
<b>Standort</b>	10-20km entfernt	Weniger als 10km entfernt	10-20km entfernt
Beförderung	Beförderung innerhalb 2 Jahren	Beförderung innerhalb 2 Jahren	Beförderung innerhalb 2 Jahren
Mitsprache	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft
Gehalt	Erwartung +15%	Erwartung +15%	Erwartung -15%
Zusatzleistungen	Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge	Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge	Betriebliche Altersvorsorge
<b>Arbeitsumfeld</b>	Distanziertes Arbeitsumfeld	Familiäres Arbeitsumfeld	Familiäres Arbeitsumfeld
<b>Jobsicherheit</b>	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers
Nachhaltigkeit	Neutraler Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Neutraler Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Guter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abbildung 11: Auswahl des besten Stimulus

Quelle: Eigene Darstellung (Auszug aus Fragebogen)

Optional kann hierauf ein weiterer Abschnitt in Form der Calibration hinzugefügt werden. Dabei werden der BYO-Stimulus, der ausgewählte Stimulus aus dem vorherigen Schritt und weitere Stimuli gezeigt, die hinsichtlich ihrer Auswahlwahrscheinlichkeit bewertet werden sollen (Brand und Baier 2021, 209). Aufgrund der zusätzlichen Bearbeitungsdauer und des fehlenden Mehrwerts für die Untersuchung ist auf diesen Teil verzichtet worden.

Als letzte Frage des Hauptteils werden Kanäle abgefragt, über die sich der Proband bevorzugt über Stellenangebote informiert. Die Antwortmöglichkeiten reichen hierbei von Online-Jobbörsen über soziale Medien und Unternehmenswebseiten bis hin zum persönlichen Umfeld des Befragten.

#### Demographische Fragen:

Auf den beiden letzten Seiten des Fragebogens werden die restlichen demographischen Informationen des Probanden abgefragt. Hierbei sollten typischerweise keine psychologischen Abwehrreaktionen erfolgen, die zur Nichtbeantwortung führen könnten (Weis 2018, 260). Dazu zählt die Abfrage der beruflichen Vorerfahrungen und der Studienrichtung. Zusätzlich wird der Studienort in Form des Bundeslandes und das Geschlecht abgefragt. Die demographischen Daten können im weiteren Verlauf als Differenzierungskriterium genutzt werden.

#### Verlosung:

Um einen zusätzlichen Anreiz zur vollständigen Beantwortung zu schaffen, wird ein Gewinnspiel in Form einer Verlosung durchgeführt. Um die Zusicherung der Anonymität zu gewährleisten wird auf der letzten Seite des Fragebogens auf einen separaten Fragebogen hingewiesen. In diesen sollen die Probanden ihre E-Mailadresse eintragen, wodurch sie in den Lostopf gelangen. Nach Beendigung der Befragung werden zwei Gewinner per Zufall ausgelost. Durch die Erstellung zwei separater Fragebögen werden die beiden Datenbanken getrennt und Anonymität gewährleistet.

## **4.2 Pretest**

Nach Möglichkeit sollte der Fragebogen vor der Feldarbeit im Rahmen eines Pretests getestet werden. Dies soll dazu beitragen methodische Fehler und textliche Unklarheiten im Voraus aufzudecken und zu beseitigen. Hierzu kommt häufig der Ansatz des „lauten Denkens“ zum Einsatz, um Einblicke in den Gedankenfluss der Probanden zu erhalten. Dazu werden diese in ein persönliches Meeting eingeladen. Sie werden gebeten bei der Beantwortung des

Fragebogens alle Gedanken und Auffälligkeiten verbal mitzuteilen. Diese werden protokolliert und die Auffälligkeiten im Nachgang angepasst (Konrad 2010, 476; Steiner und Benesch 2018, 63 f.).

Der im vorherigen Kapitel dargestellte Fragebogen ist vorab mit Bachelor- und Masterstudenten aus verschiedenen Bereichen sowie Personen aus der Praxis getestet worden. Hierdurch sind einerseits Frage- und Merkmalsformulierungen angepasst worden. Andererseits sind einige Merkmale zur besseren Verständlichkeit zusätzlich mit Tooltips versehen worden. Ein weiterer Kritikpunkt ist die Dauer der Beantwortung des Fragebogens gewesen. Aufgrund der empfohlenen Einstellungen seitens Sawtooth Lighthouse sind ursprünglich acht Screening Tasks mit jeweils vier Konzepten aufgezeigt worden. Hier ist früh eine Ermüdung der Testpersonen verzeichnet worden. Die Menge der Konzepte ist daraufhin auf drei reduziert worden. Weiterhin ist die Anzahl der Unacceptables und Must-Have-Abfragen auf drei bzw. zwei verringert worden. Zusätzlich werden statt vorher insgesamt 20 Konzepten im Choice Tournament im finalen Fragebogen nur 13 abgefragt. Bei den Änderungen ist stets auf die Ergebnisse des Test-Designs geachtet worden und ist hinsichtlich Standardfehler und -abweichung unbedenklich.

### **4.3 Datenerhebung mittels Online-Befragung**

Zur Durchführung der Online-Befragung ist zunächst nach potenziellen Kontaktpunkten zu den relevanten Studierenden gesucht worden. Hierfür ist der Weg über die E-Mailverteiler und E-Learning-Plattformen der Studiengänge gewählt worden. Einerseits kann eine große Abdeckung erzielt werden, andererseits werden nur die relevanten Personengruppen angesprochen. Hierzu ist eine Internetrecherche durchgeführt worden, um potenzielle Hochschulen und Universitäten zu finden, die Studiengänge aus dem Bereich Informatik anbieten. Die jeweiligen Webseiten sind nach Kontaktdaten der Ansprechpartner diverser Studiengänge durchsucht worden. Darunter befinden sich sowohl die direkten Kontaktdaten von Professoren und Studiengangleitern, als auch Mailadressen von Fakultäten oder Fachbereichen. Zur Verteilung der Befragung ist im Voraus eine E-Mail verfasst worden, in der die Kontakte zur Weiterleitung des Links zum Fragebogen gebeten worden sind.

Die Befragung hat im Zeitraum vom 31.07.2023 bis zum 08.09.2023 stattgefunden. Insgesamt sind hierbei 150 Anfragen per E-Mail an Anlaufstellen von deutschlandweit 102 Hochschulen und Universitäten gestellt worden. Nach anfänglich wenig Rückmeldung ist den Ansprechpartnern zwei Wochen nach der initialen Kontaktaufnahme eine Erinnerungsmail zugeschickt worden. Während der Erhebungsphase ist die Umfrage bei mindestens 22 Einrichtungen über

interne Verteilungswege verbreitet worden. Innerhalb der fünfwöchigen Erhebungsphase haben 358 Probanden an der Befragung teilgenommen. Aufgrund der direkten Ansprache der Studiengänge und der inkludierten Filterfragen wird von einer typischen Auswahl ausgegangen. Daraus folgt, dass die Ergebnisse nicht als repräsentativ angesehen, allerdings grundlegende Tendenzen abgeleitet werden können.

## 5 Auswertung

In diesem Kapitel erfolgt die Auswertung der im Rahmen der Befragung erhobenen Daten. Im ersten Schritt wird die Stichprobe bereinigt. Daraufhin wird ein Überblick über die Zusammensetzung der Stichprobe gegeben, indem die demographischen Angaben betrachtet werden. Diese werden im späteren Verlauf zur Segmentierung genutzt. Im darauffolgenden Schritt erfolgt die Darstellung der Teilnutzenwerte und Wichtigkeiten, die mit Hilfe der Conjoint-Analyse ermittelt werden konnten. Zusätzlich werden Simulationen durchgeführt, um die Auswirkungen von Veränderungen einzelner Faktoren zu untersuchen. Diese Erkenntnisse sollen als Grundlage für die Ableitung von Handlungsempfehlungen dienen.

### 5.1 Bereinigung der Stichprobe

Vor der Auswertung der Ergebnisse muss die Stichprobe bereinigt werden. Ausgehend von den 358 vollständig ausgefüllten Fragebögen scheidet 137 Probanden durch die Beantwortung der Filterfragen aus. Dies entspricht einer Ausfallquote von ungefähr 38 Prozent. In der ersten Filterfrage geben 89% und damit 319 Probanden an, aktuell als IT-Student immatrikuliert zu sein. Die restlichen 11% verneinen dies und scheidet damit von einer weiteren Befragung aus. Weiterhin sollen nur Studenten befragt werden, die der Generation Z angehören und somit ab 1997 geboren worden sind. Etwa ein Drittel (34%) aller Befragten gibt an, vor 1997 geboren worden zu sein und scheidet damit ebenfalls aus. Es gilt hervorzuheben, dass beide Filterfragen auf der ersten Seite gestellt worden sind, wodurch Überschneidungen vorhanden sind.

In Anlehnung an die Veröffentlichung von Johnson und Orme (2007) wird ebenfalls die Bearbeitungsdauer der Probanden näher betrachtet. Diese entfernen zur Auswertung die schnellsten und langsamsten Durchgänge, da sie davon ausgehen, dass ebendiese Probanden die Umfrage nicht ernst genommen haben (Johnson und Orme 2007, 13). Dies kann mit den Erkenntnissen von Sawtooth Software in Verbindung gebracht werden, die bereits in Kap. 4.1.2 thematisiert worden sind. Demnach liefert die ACBC nur genauere Erkenntnisse, wenn die Umfrage mit der benötigten Sorgfalt ausgefüllt worden ist (Sawtooth Software 2014, 16 ff.). In Anbetracht dessen, werden in dieser Arbeit die langsamsten fünf Prozent der Durchgänge entfernt. Weiterhin werden ebenfalls die schnellsten fünf Prozent der Probanden entfernt. Hervorzuheben gilt, dass hierzu die reine Bearbeitungsdauer der Conjoint-Analyse betrachtet worden ist. Hieraus resultiert eine Veränderung der durchschnittlichen Bearbeitungsdauer der ACBC von einer Stunde und 46 Minuten zu etwa 10 Minuten. Bei der weiteren Überprüfung

der Daten ist ein Fall entdeckt worden, dessen Studiengang (Maschinenbau) nicht in den IT-Bereich fällt. Dieser wird ebenfalls von einer weiteren Auswertung ausgeschlossen. In der finalen Stichprobe befinden sich somit nach der Bereinigung 199 Probanden. Diese wird im Folgenden näher dargestellt.

## 5.2 Aufbau der Stichprobe

Um einen Überblick über die teilnehmenden Personen zu erhalten, wird zunächst der Aufbau der finalen Stichprobe thematisiert. Hierzu wird im ersten Schritt eine Auswertung der demographischen Fragen durchgeführt. Anschließend werden die Zusatzfragen analysiert.

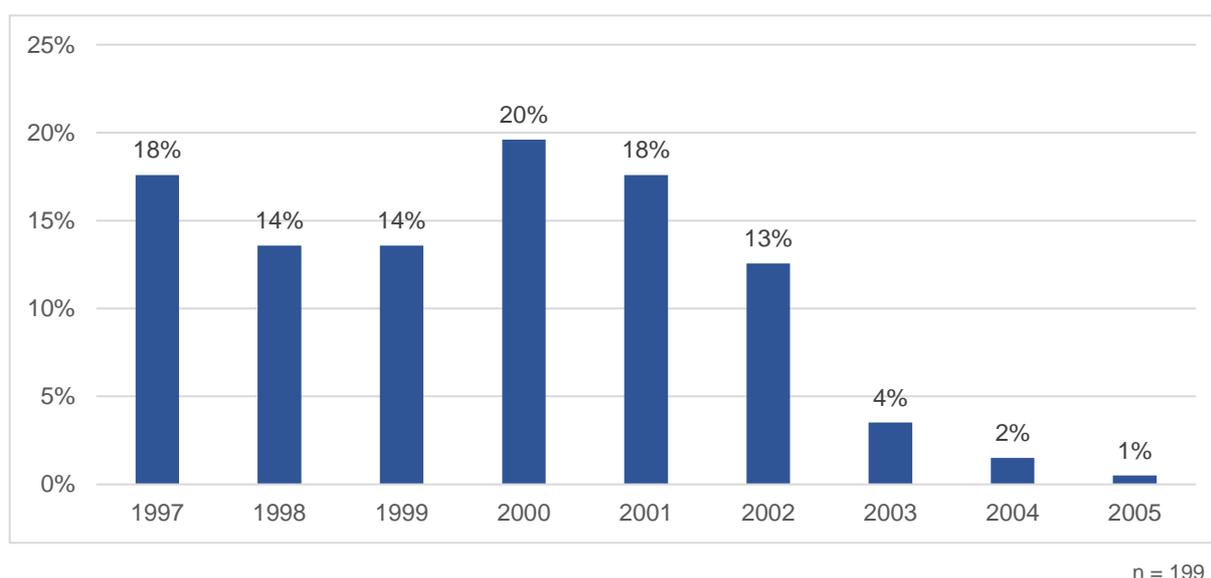


Abbildung 12: Verteilung nach Geburtsjahren

Quelle: Eigene Darstellung

Die Auswertung der Geburtsjahre zeigt, dass Probanden aus den Geburtsjahren zwischen 1997 bis 2005 erreicht werden konnten. Diese verteilen sich hauptsächlich auf die Jahre von 1997 bis 2002. Der vergleichsweise geringe Anteil der Jahrgänge 2003 bis 2005 kann vor allem dadurch erklärt werden, dass vorwiegend Studierende kontaktiert worden sind, die sich kurz vor ihrem Abschluss befinden.

Bundesland	Anzahl	Anteil	Bundesland	Anzahl	Anteil
Baden-Württemberg	23	12%	Niedersachsen	52	26%
Bayern	40	20%	Nordrhein-Westfalen	15	8%
Berlin	0	0%	Rheinland-Pfalz	0	0%
Brandenburg	3	2%	Saarland	0	0%

Bremen	14	7%	Sachsen	26	13%
Hamburg	0	0%	Sachsen-Anhalt	0	0%
Hessen	11	5%	Schleswig-Holstein	11	5%
Mecklenburg-Vorpommern	0	0%	Thüringen	4	2%

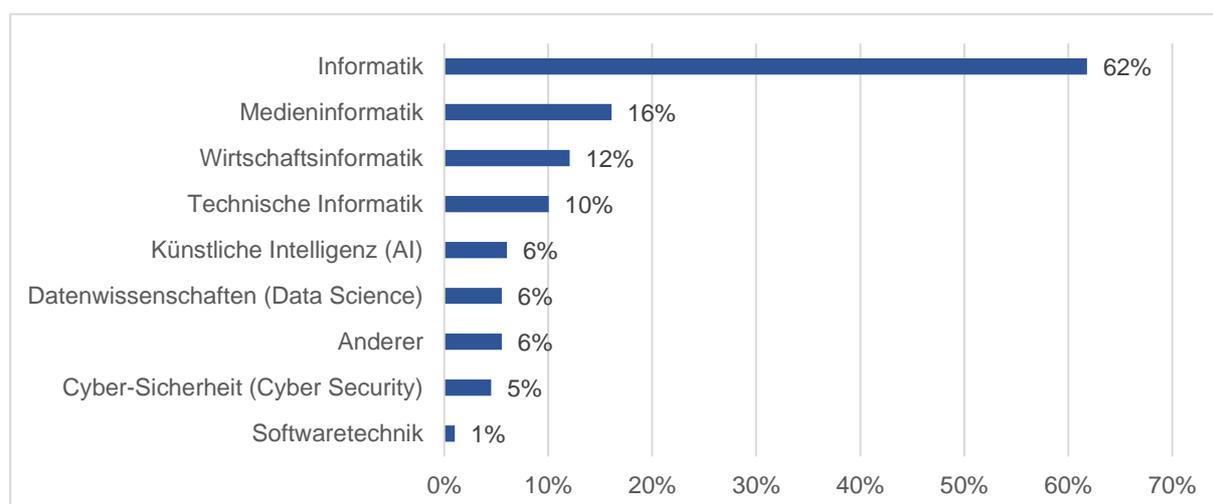
n = 199

Tabelle 1: Verteilung nach Bundesland

Quelle: Eigene Darstellung

Durch die direkte Ansprache der Hochschulen und Universitäten ist eine deutschlandweite Verteilung der Befragung angestrebt worden. Trotz erneuter Kontaktversuche der Ansprechpartner ist dies nicht gelungen. Tabelle 1 zeigt die absoluten und relativen Teilnahmezahlen je Bundesland. So haben vorwiegend Probanden aus den Bundesländern Niedersachsen (26%), Bayern (20%), Sachsen (13%) und Baden-Württemberg (12%) teilgenommen. Die Schwerpunktbildung ist vor allem auf die hohe Bereitschaft der Ansprechpartner zur Weiterleitung der Umfrage in diesen Gebieten zurückzuführen. Aus einigen Bundesländern sind keine Antworten zu verzeichnen.

Die zusätzliche Abfrage des Geschlechts der Probanden hat ergeben, dass sich zwei Drittel der Befragten (66%) als männlich, 32% als weiblich und weitere 2% als divers identifizieren. Im Vergleich zu den Daten des statistischen Bundesamtes ist ein Überschuss an weiblichen Teilnehmerinnen zu verzeichnen. In der deutschlandweiten Betrachtung teilt sich der IT-Bereich<sup>6</sup> in 78% männliche und 22% weibliche Studierende auf (Statistisches Bundesamt 2023).



n = 199; Mehrfachantworten möglich

Abbildung 13: Verteilung der Studienbereiche

Quelle: Eigene Darstellung

<sup>6</sup> Umfasst die ausgewählten Studienbereiche Bioinformatik, Informatik, Ingenieurinformatik/Technische Informatik, Kommunikations- und Informationstechnik, Medieninformatik, Medizinische Informatik, Wirtschaftsinformatik

Es zeigt sich, dass überwiegend Studierende der reinen Informatik (62%) an der Befragung teilgenommen haben. Da ein Studiengang mehrere Bereiche umfassen kann, sind Mehrfachantworten möglich. Ungefähr 16% der Befragten ordnen ihren Studiengang dem Medienbereich zu. Dahinter folgen in absteigender Reihenfolge die Bereiche Wirtschaftsinformatik (12%), technische Informatik (10%), Künstliche Intelligenz (6%) und Datenwissenschaften (6%). Die Fachrichtungen Cyber-Sicherheit und Softwaretechnik werden ebenfalls von fünf bzw. einem Prozent der Probanden ausgewählt. Zu den anderen Fachbereichen (6%) zählen Computerlinguistik, Embedded Systems, Digitale Sozialinformatik, medizinische und Bioinformatik.

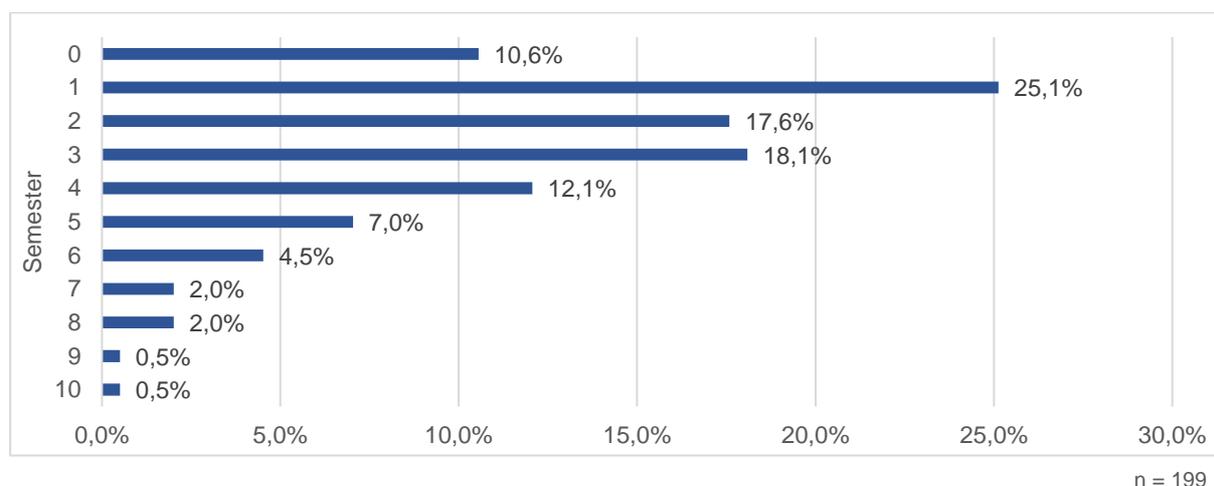


Abbildung 14: Verteilung nach voraussichtlicher Studiendauer

Quelle: Eigene Darstellung

Weiterhin ist um die Einordnung der voraussichtlich verbleibenden Studiendauer in Semestern gebeten worden. Wie aus Abbildung 14 zu entnehmen, geben ungefähr 11% der Befragten an, kein weiteres Semester mehr zu benötigen. Damit kann angenommen werden, dass diese momentan ihre Abschlussarbeit anfertigen bzw. kürzlich abgegeben haben. Den größten Anteil der Stichprobe stellen Probanden dar, die nach einem weiteren Semester ihr Studium beendet haben werden. Grundsätzlich gilt, unter Ausnahme jener, die kein weiteres Semester benötigen: Je länger die verbleibende Studiendauer ist, desto weniger Probanden haben an der Befragung teilgenommen. Dies entspricht der Zielsetzung, dass vorwiegend Studierende angesprochen werden sollen, die kurz vor ihrem Abschluss stehen.

Als weiteres Differenzierungskriterium ist nach der bisherigen beruflichen Erfahrung gefragt worden. Hierbei geben 73% der Befragten an, in der Vergangenheit bereits im Rahmen eines Praktikums, einer Werkstudententätigkeit oder einer Ausbildung tätig gewesen zu sein. Die übrigen 27% haben noch keine beruflichen Erfahrungen zum Zeitpunkt der Befragung vorzuweisen.

### 5.3 Auswertung der Faktoren

Dieses Kapitel dient als Überblick über die Ergebnisse der Conjoint-Analyse. In diesem Zuge bietet es sich an, zunächst die Must-Haves sowie die Unacceptables im Zuge einer Counts-Analyse zu betrachten. Diese stellen, wie bereits in früheren Kapiteln erwähnt, Ausschlusskriterien dar, die ein jedes Stellenangebot beinhalten muss bzw. auf keinen Fall enthalten darf. Eine Übersicht über die Ergebnisse ist in Tabelle 2 gegeben.

Eigenschaft	Ausprägung	Must-Haves		Unacceptables	
		n	%	n	%
Flexibilität	Flexible Arbeitszeiten	24	12,06	0	0,00
	Feste Arbeitszeiten	0	0,00	24	12,06
Home-Office	Vollständig	9	4,52	5	2,51
	Teilweise	1	0,50	9	4,52
	Kein mobiles Arbeiten	0	0,00	60	30,15
Standort	<10km Entfernung	2	1,01	3	1,51
	10-20km Entfernung	1	0,50	2	1,01
	>20km Entfernung	0	0,00	44	22,11
Beförderung	Innerhalb 2 Jahren	0	0,00	0	0,00
	Nach 2 – 4 Jahren	14	7,04	0	0,00
	Nach über 4 Jahren	0	0,00	14	7,04
Mitsprache	Abteilungsintern (Ai)	1	0,50	0	0,00
	Betriebsrat (Br)	0	0,00	4	2,01
	Ai und Br	0	0,00	2	1,01
Gehalt	Erwartung +15%	2	1,01	0	0,00
	Entspricht Erwartung	61	30,65	2	1,01
	Erwartung -15%	0	0,00	63	31,66
Zusatzleistungen	Tarifgebundenheit	0	0,00	2	1,01
	Betriebl. Altersvorsorge	1	0,50	0	0,00
	Tarifgebundenheit + betriebl. Altersvorsorge	0	0,00	5	2,51
	Keine Benefits	0	0,00	19	9,55
Arbeitsumfeld	Familiäres Arbeitsumfeld	21	10,55	2	1,01
	Distanziertes Arbeitsumfeld	2	1,01	21	10,55
Jobsicherheit	Ausgezeichnet	1	0,50	0	0,00
	Durchschnittlich	0	0,00	1	0,50
Nachhaltigkeit	Guter Ruf	6	3,02	0	0,00
	Neutraler Ruf	55	27,64	6	3,02
	Schlechter Ruf	0	0,00	61	30,65

n = 199

Tabelle 2: Auswertung der Must-Haves und Unacceptables

Quelle: Eigene Darstellung

Zu den relevantesten Must-Haves gehören das Gehalt, die Nachhaltigkeit eines Unternehmens, die Flexibilität hinsichtlich der Arbeitszeitgestaltung und das Arbeitsumfeld. Rund 31% der Befragten geben an, dass das Gehalt einer potenziellen Arbeitsstelle mindestens den vorher gesetzten Erwartungen entsprechen muss. Zudem sehen über 27% einen mindestens neutralen Ruf in Sachen Nachhaltigkeit als Voraussetzung an. Weitere 12% empfinden flexible Arbeitszeiten als unverhandelbar. Etwa jeder zehnte Befragte wünscht sich zudem ein familiäres Arbeitsumfeld am Arbeitsplatz.

Diese unbedingt notwendigen Faktoren decken sich sehr gut mit denen, die ein Arbeitsplatz auf keinen Fall aufweisen darf. Wie bereits durch die Must-Haves erwiesen, ist für etwa 31% der Befragten ein Einkommen, das 15% unter den Erwartungen liegt, ein Ausschlusskriterium. Das am zweithäufigsten genannte Kriterium betrifft das Thema Home-Office. Auch wenn die Möglichkeit zum Home-Office vergleichsweise selten als Must-Have definiert worden ist, so stellt ein generelles Verbot für ebenfalls gut 30% eine Hürde dar. Beinahe jeder Dritte (31%) gibt an, dass ein schlechter Ruf hinsichtlich Nachhaltigkeit ein inakzeptabler Faktor ist. Auch die Entfernung von über 20km zum Standort des Unternehmens gilt für 22% als untragbar. Feste Arbeitszeiten sind für circa 12% nicht akzeptabel.

Eigenschaft	Ø-Wichtigkeiten	SD
Gehalt	19,12%	9,53%
Home-Office	15,62%	8,93%
Nachhaltigkeit	14,95%	9,36%
Standort	11,95%	7,25%
Flexibilität	8,01%	6,16%
Beförderung	7,99%	4,97%
Arbeitsumfeld	7,97%	6,40%
Zusatzleistungen	7,43%	3,97%
Mitsprache	4,48%	2,19%
Jobsicherheit	2,48%	1,85%

n = 199

Tabelle 3: Durchschnittliche Wichtigkeiten auf Eigenschaftsebene

Quelle: Eigene Darstellung

In Tabelle 3 ist die durchschnittliche Präferenzstruktur über alle Probanden hinweg dargestellt. Diese beschreibt, wie wichtig einzelne Eigenschaften hinsichtlich der Bewertung eines Stellenangebotes im Durchschnitt sind. Zur Auswertung ist ein hierarchisch bayesianisches Verfahren<sup>7</sup> angewendet worden. Wie aus Tabelle 3 hervorgeht, sind die Eigenschaften Gehalt,

<sup>7</sup> Für weitere Informationen zu HB-Verfahren sei auf (Johnson 2000) und (Baumgartner und Steiner 2021, 257 ff.) verwiesen.

Home-Office, Nachhaltigkeit und Standort die wichtigsten Einflussfaktoren auf die Entscheidung. Aggregiert beeinflussen diese vier Faktoren die Entscheidung zu über 60%. Dahinter folgen die Faktoren Flexibilität, Beförderung, das Arbeitsumfeld und Zusatzleistungen, die nahezu gleichbedeutend in die Entscheidung einfließen. Die übrigen Eigenschaften Mitsprache und Jobsicherheit weisen einen wesentlich geringeren Einfluss auf.

Eigenschaft	Ausprägung	Teilnutzenwert	SD
Flexibilität	Flexible Arbeitszeiten	38,30	32,95
	Feste Arbeitszeiten	-38,30	32,95
Home-Office	Vollständig	46,99	49,14
	Teilweise	41,97	26,16
	Kein mobiles Arbeiten	-88,95	58,08
Standort	<10km Entfernung	43,59	39,70
	10-20km Entfernung	19,91	22,11
	>20km Entfernung	-63,51	48,08
Beförderung	Innerhalb 2 Jahren	34,07	24,69
	Nach 2 – 4 Jahren	6,92	15,99
	Nach über 4 Jahren	-40,99	32,29
Mitsprache	Abteilungsintern (Ai)	10,66	17,62
	Betriebsrat (Br)	-17,20	14,46
	Ai und Br	6,54	19,42
Gehalt	Erwartung +15%	84,59	40,76
	Entspricht Erwartung	17,86	27,50
	Erwartung -15%	-102,44	63,07
Zusatzleistungen	Tarifgebundenheit	24,70	25,08
	Betriebl. Altersvorsorge	8,77	23,75
	Tarifgebundenheit & betriebl. Altersvorsorge	-6,34	19,31
	Keine Benefits	-27,12	32,86
Arbeitsumfeld	Familiäres Arbeitsumfeld	33,42	38,70
	Distanziertes Arbeitsumfeld	-33,42	38,70
Jobsicherheit	Ausgezeichnet	6,16	14,20
	Durchschnittlich	-6,16	14,20
Nachhaltigkeit	Guter Ruf	49,16	50,89
	Neutraler Ruf	33,66	21,82
	Schlechter Ruf	-82,82	63,31
	None	137,39	67,95

n = 199

Tabelle 4: Teilnutzenwerte auf Ausprägungsebene

Quelle: Eigene Darstellung

Einen genaueren Einblick in die Präferenzstruktur erhält man durch die Auswertung der individuellen Teilnutzenwerte der Merkmalsausprägungen, wie sie in Tabelle 4 dargestellt sind. Die Höhe der einzelnen Werte drückt hierbei die Stärke der Präferenz für eine Ausprägung

aus. Diese sind nullzentriert, was bedeutet, dass sich die Addition der Teilnutzenwerte einer Ausprägung zu Null summiert. Zur Interpretation der Werte gilt es zwei Aspekte zu beachten. Die Betrachtung der Nutzenwerte erfolgt immer nur innerhalb eines Attributs. Die einzelnen Nutzenwerte können demnach nicht über verschiedene Merkmale hinweg miteinander verglichen werden. Weiterhin kann die Nullzentrierung zu Problemen bei der Interpretation führen. Diese führt dazu, dass es immer positive und negative Werte gibt, selbst wenn alle Ausprägungen gerne gewählt werden. Ein negativer Wert kann somit nicht mit der Ablehnung der Ausprägung durch die Probanden gleichgesetzt werden. Sie sind jeweils in Relation zueinander zu betrachten (Sawtooth Software o. J.a). Die Teilnutzenwerte bilden die Grundlage für die Marktsimulationen, die in Kapitel 5.5 durchgeführt werden.

#### 5.4 Segmentierung der Stichprobe

Aufgrund der hohen Standardabweichungen<sup>8</sup> der Werte in den Tabellen 3 und 4 muss angenommen werden, dass verschiedene Segmente mit unterschiedlichen Präferenzstrukturen existieren. Zur Segmentierung sollen die zusätzlich erhobenen Variablen Erfahrung und Geschlecht dienen.

Eigenschaft	Gruppe 1: Männlich		Gruppe 2: Weiblich	
	Ø	SD	Ø	SD
Gehalt	19,65%	10,03%	18,72%	8,42%
Home-Office	15,96%	8,60%	14,82%	8,63%
Nachhaltigkeit	14,21%	9,70%	15,57%	8,12%
Standort	11,48%	7,08%	12,64%	7,32%
Flexibilität	7,87%	6,08%	8,64%	6,38%
Beförderung	8,62%	5,43%	6,56%	3,56%
Arbeitsumfeld	7,90%	6,32%	8,55%	6,63%
Zusatzleistungen	7,21%	4,01%	7,79%	3,89%
Mitsprache	4,41%	2,25%	4,59%	1,97%
Jobsicherheit	2,69%	2,01%	2,13%	1,42%

n = 131

n = 63

Tabelle 5: Durchschnittliche Wichtigkeiten nach Geschlecht<sup>9</sup>

Quelle: Eigene Darstellung

Tabelle 5 stellt den Vergleich der durchschnittlichen Wichtigkeiten zwischen männlichen und weiblichen Teilnehmern dar. Die Reihenfolge der Eigenschaften wird dabei aus Tabelle 3

<sup>8</sup> Die Standardabweichung gehört zu den Streuungsmaßen. Diese werden dazu genutzt zu beschreiben, wie weit Werte um einen Mittelwert streuen. Sie wird aus der Wurzel der Varianz gebildet, die wiederum die quadrierten mittleren Entfernungen von Merkmalswerten zum Mittelwert zusammenfasst (Natrop 2015, 173 ff; Weis und Steinmetz 2012, 274 f.).

<sup>9</sup> Auf eine Betrachtung der „diversen“ Teilnehmer wurde aufgrund einer unzureichender Stichprobengröße (n=5) verzichtet.

übernommen, um mögliche Unterschiede zur gesamten Stichprobe aufzuzeigen. Deutlich zu erkennen ist, dass das Gehalt sowohl bei den Männern als auch bei den Frauen als stärkster Faktor in die Entscheidung einfließt. Die männlichen Probanden legen danach mehr Wert auf die Möglichkeit zum Home-Office und Beförderungen, während sich die Frauen zunächst auf die Nachhaltigkeit und Home-Office fokussieren.

Eigenschaft	Gruppe 1: Mit Vorerfahrung		Gruppe 2: Ohne Vorerfahrung	
	Ø	SD	Ø	SD
Gehalt	19,55%	9,37%	17,98%	9,94%
Home-Office	16,93%	9,15%	12,10%	7,26%
Nachhaltigkeit	13,74%	8,42%	18,19%	10,93%
Standort	10,76%	6,62%	15,15%	7,94%
Flexibilität	8,45%	6,17%	6,81%	6,03%
Beförderung	8,03%	5,17%	7,88%	4,41%
Arbeitsumfeld	8,44%	6,47%	6,73%	6,07%
Zusatzleistungen	7,04%	3,84%	8,47%	4,17%
Mitsprache	4,54%	2,25%	4,30%	2,02%
Jobsicherheit	2,51%	1,88%	2,39%	1,76%

n = 145

n = 54

Tabelle 6: Durchschnittliche Wichtigkeiten nach Vorerfahrung

Quelle: Eigene Darstellung

Eine weitere Segmentierungsmöglichkeit ist durch die Betrachtung der Vorerfahrungen in Tabelle 6 gegeben. Die Stichprobe wird dabei ebenfalls in zwei Gruppen unterteilt. Während Gruppe 1 bereits Vorerfahrungen aufweist, befinden sich in Gruppe 2 Studenten, die noch nicht mit dem beruflichen Alltag in Berührung gekommen sind. Auffällig sind hier vor allem die unterschiedlich wahrgenommenen Eigenschaften Gehalt, Home-Office, Flexibilität, Nachhaltigkeit und die Entfernung zum Standort. Während bei den arbeitserfahrenen Studenten mit 19,55% das Gehalt den wichtigsten Faktor darstellt, kommt der Nachhaltigkeit (18,19%) bei Unerfahrenen die größte Bedeutung zu. Das Gehalt ist hier zweitplatziert. Ähnlich verhält es sich mit dem Thema Home-Office. Dieses gilt als zweitwichtigster Faktor für Gruppe 1, während es in Gruppe 2 nur den vierten Platz einnimmt. Es zeigt sich, dass sich die Prioritäten mit der Aufnahme einer Berufstätigkeit verschieben und der eigene Mehrwert in den Vordergrund rückt.

Wie auch die Segmentierung über das Geschlecht geht die Aufteilung nach Vorerfahrung mit einer hohen Standardabweichung einher. Die zusätzlich abgefragten Variablen können zwar genutzt werden, um heterogene Gruppen zu bilden. Die Gruppen als solche unterliegen

allerdings ebenfalls heterogenen Strukturen. Da bei der Segmentierung die Aufdeckung homogener Gruppen im Vordergrund steht, wird im Folgenden ein weiterer Versuch unternommen. Auf Basis der individuellen Nutzenwerte wird die Stichprobe mittels Latent Class-Verfahren segmentiert. Die Ergebnisse sind in Tabelle 7 dargestellt.

	<b>Gruppe 1</b>	<b>Gruppe 2</b>	<b>Gruppe 3</b>
<b>Eigenschaft</b>	<b>Ø</b>	<b>Ø</b>	<b>Ø</b>
Gehalt	39,13%	15,84%	10,26%
Home-Office	35,05%	9,38%	3,93%
Nachhaltigkeit	0,85%	14,93%	1,98%
Standort	5,75%	13,83%	5,14%
Flexibilität	5,67%	3,47%	1,73%
Beförderung	4,41%	15,37%	53,02%
Arbeitsumfeld	1,79%	7,06%	2,34%
Zusatzleistungen	2,98%	12,51%	13,56%
Mitsprache	3,98%	3,16%	4,61%
Jobsicherheit	0,39%	4,45%	3,42%

n = 70
n = 113
n = 15

Tabelle 7: Durchschnittliche Wichtigkeit nach Segmentierung durch Latent Class Analysis

Quelle: Eigene Darstellung

Die Latent Class Analyse ist mit Hilfe einer auf die Auswertung von Conjoint-Daten ausgelegten Software durchgeführt worden.<sup>10</sup> Hierbei werden die Rohdaten genutzt, um homogene Segmente auf Grundlage der Präferenzen aufzudecken. Anders als bei der Clusteranalyse, bei der die Probanden einzelnen Clustern direkt zugewiesen werden, ordnet das System jedem Befragten Wahrscheinlichkeitswerte über die Zugehörigkeit zu den einzelnen Gruppen zu. Die Summe dieser Wahrscheinlichkeiten bestimmt die finale Größe der Segmente (Orme 2012, 2, 11). Bei der Durchführung sind zehn Gruppen untersucht worden. Die Ergebnisse sind in Anhang 4 dargestellt. Die Güte der Segmente nimmt mit zunehmender Segmentanzahl zu. Aus diesem Grund sollten bei der Festlegung der Anzahl nicht die absoluten Werte, sondern die relativen Veränderungen und die praktischen Interpretationsmöglichkeiten in Betracht gezogen werden. Nachdem der Schritt von zwei auf drei Gruppen noch eine starke Verbesserung mit sich bringt, fällt der Anstieg von drei auf vier Segmente geringer aus. Zusätzlich hierzu wird aufgrund der besseren Interpretierbarkeit die Lösung mit drei Segmenten ausgewählt (ebd., 36 f.).

<sup>10</sup> Im Voraus an die Auswertung sind die Einstellungen (Constraints; Beste/Schlechteste Skalierung der Eigenschaften, z.B. Gehalt +15% besser als Erwartung besser als Gehalt -15%) an die Eigenschaften angepasst worden (Orme 2012, 22 ff.).

Gruppe 1 charakterisiert sich durch den hohen Fokus auf das Thema Gehalt und die Möglichkeit zum Home-Office. Zusammen bestimmen beide Faktoren die Entscheidung für ein Unternehmen zu etwa 75%. Die zweite Gruppe gibt ein gemischtes Bild wieder. Dabei weisen die Eigenschaften Gehalt, Beförderung, Nachhaltigkeit, die Entfernung zum Standort und Zusatzleistungen ähnlich hohe Wichtigkeitswerte auf. Einen nicht zu vernachlässigenden Faktor stellt ebenfalls das Thema Home-Office dar. Gruppe 3 sticht vor allem durch die hohe Fokussierung auf die Karrieremöglichkeiten hervor. Den zweiten Platz belegen die Zusatzleistungen, den Dritten das Gehalt.

## **5.5 Simulationen auf Grundlage der Ergebnisse**

Um die Ergebnisse der Conjoint-Analyse greifbarer zu machen, werden in der Regel Marktsimulationen verwendet. Das eigene Angebot kann damit gegen eine Reihe von Konkurrenzangeboten getestet und Auswirkungen der Änderungen einzelner Eigenschaften simuliert werden. Als Grundlage für die Simulation dienen die in Tabelle 4 aufgeführten Teilnutzenwerte. Diese sind nur mit dem nötigen Vorwissen interpretierbar, weshalb die Ergebnisse der Marktsimulationen für Managemententscheidungen herangezogen werden (Orme 2019, 89).

Der gesamte aktuelle Arbeitsmarkt kann nicht in die Simulation aufgenommen werden. Aus diesem Grund wird ein experimentelles Design verwendet. Da die Befragung nicht für ein spezifisches Produkt aufgesetzt worden ist, wird ein wahrscheinliches Szenario durchleuchtet, das gegen die None-Alternative antritt (Sawtooth Software o. J.a). Das beispielhafte Stellenangebot ist in Tabelle 8 aufgeführt. Zur Durchführung der Simulationen wird der „Share of Preferences“ Ansatz genutzt. Dieser gilt grundsätzlich als realitätsnäher und erfasst mehr Informationen über die Produktpräferenzen (ebd.).

Im Basiscase wird hierbei ein mittelständisches Unternehmen betrachtet, das attraktiver für die Zielgruppe Informatiker werden möchte. Im Folgenden werden hierzu verschiedene What-If-Szenarien durchgespielt, die zeigen, inwiefern sich die Anzahl der Bewerber auf diese Stelle ändert. Die Szenarien unterliegen hierbei dem, aus dem Bereich der Volkswirtschaft bekannte, Ceteris Paribus Grundsatz. Hierdurch ändert sich nur die betrachtete Variable während alle anderen Variablen konstant bleiben (Thommen o. J.). Die Ergebnisse der Simulationen werden hierbei sowohl auf Gesamtebene als auch auf Gruppenebene dargestellt.

Eigenschaft	Beispielunternehmen
Flexibilität	Feste Arbeitszeiten
Home-Office	Kein mobiles Arbeiten
Standort	10-20km entfernt
Beförderung	Beförderung nach über 4 Jahren
Mitsprache	Abteilungsintern
Gehalt	Erwartung
Zusatzleistungen	Keine Benefits
Arbeitsumfeld	Distanziert
Jobsicherheit	Durchschnittlich
Nachhaltigkeit	Neutraler Ruf

Tabelle 8: Stellenangebote für die Marktsimulationen

Quelle: Eigene Darstellung

### Basisszenario:

Das Basisszenario dient als Ausgangspunkt der Überlegungen. Mit den oben dargestellten Ausprägungen kann das Unternehmen nur etwa 1,6% der Arbeitssuchenden von sich überzeugen. Weiterhin kann aus Gruppe 1, deren Mitglieder großen Wert auf die Themen Gehalt und Home-Office legen, nur 0,7% angezogen werden. Etwas besser schneidet das Angebot für die Gruppe 3 ab, die sich wiederum vor allem auf das Thema Beförderung fokussieren. Aus der zweiten Gruppe scheinen knapp 2% interessiert zu sein.

Alternative	Insgesamt	Gruppe 1	Gruppe 2	Gruppe 3
Beispielunternehmen	1,6%	0,7%	2,2%	2,0%
None	98,4%	99,3%	97,8%	98,0%

Tabelle 9: Ergebnisse des Basisszenario

Quelle: Eigene Darstellung

### Szenario 1:

Wie in Kapitel 5.4 bereits aufgeführt, ist vor allem dem Thema Gehalt sowohl insgesamt als auch in den Gruppen 1 und 2 eine hohe Bedeutung zugekommen. Aus diesem Grund wird im ersten Szenario einzig das Gehalt verändert. Vom Basisszenario ausgehend wird das Gehalt um 15% zur Erwartung erhöht. Die hieraus entstandenen Veränderungen sind in Tabelle 10 dargestellt.

Alternative	Insgesamt	Gruppe 1	Gruppe 2	Gruppe 3
Beispielunternehmen	5,5% (+3,9%)	4,3% (+3,6%)	5,8% (+3,6%)	8,9% (+6,9%)
None	94,5%	95,7%	94,2%	91,1%

Tabelle 10: Ergebnisse des ersten Szenarios

Quelle: Eigene Darstellung

Im Vergleich zum Basisszenario können knapp 4% mehr Arbeitssuchende durch die Erhöhung des Entgelts um 15% überzeugt werden. Diese Veränderung kann in allen drei Gruppen beobachtet werden. Erstaunlicherweise fällt die prozentuale Veränderung nicht wie erwartet in der ersten Gruppe am größten aus, sondern in Gruppe 3. Die erste Gruppe stellt neben dem Gehalt vor allem auch das Thema Home-Office in den Vordergrund. Dies spricht für einen hohen Interaktionseffekt zwischen diesen beiden Eigenschaften, da eine alleinige Erhöhung des Gehaltes eine nur geringe Veränderung hervorruft. Der Sachverhalt wird im folgenden Szenario dargestellt.

### Szenario 2:

Aufgrund der angenommenen Interaktionseffekte werden in diesem Szenario sowohl das Gehalt als auch Home-Office verändert. Dabei wird von einem Entgelt von 15% über den Erwartungen sowie der Möglichkeit zu vollständigem Home-Office ausgegangen.

Alternative	Insgesamt	Gruppe 1	Gruppe 2	Gruppe 3
Beispielunternehmen	25,0% (+23,4%)	32,9% (+32,2%)	22,2% (+20,0%)	10,5% (+8,5%)
None	75,0%	67,1%	77,8%	89,5%

Tabelle 11: Ergebnisse des zweiten Szenarios

Quelle: Eigene Darstellung

Durch die Verbindung der oben genannten Eigenschaften kann ein deutlicher Anstieg festgestellt werden. So entscheidet sich statt den 5,5% im ersten Szenario ein Viertel der Probanden für das Stellenangebot. Verglichen mit dem Basisszenario erzielt die Erhöhung des Gehaltes in Verbindung mit mobilem Arbeiten eine Steigerung der Akzeptanz von 23%. Am deutlichsten fällt der Unterschied, wie erwartet, in Gruppe 1 aus, da diese vor allem diese beiden Eigenschaften als wichtig einstufen.

### Szenario 3:

Im dritten Szenario wird lediglich die Ausprägung der Eigenschaft Home-Office verändert. Während im Basisszenario Home-Office grundsätzlich keine Option darstellt, wird in diesem Szenario die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten gegeben. Diese wird in der Simulation in teilweises sowie vollständiges Home-Office unterteilt. Die Veränderungen wirken sich, wie in Tabelle 12 dargestellt, ebenfalls deutlich auf die Auswahl aus.

Alternative	Insgesamt	Gruppe 1	Gruppe 2	Gruppe 3
Beispielunternehmen (teilweise Home-Office)	9,1% (+7,5%)	9,9% (+9,2%)	8,7% (+6,5%)	8,9% (+6,9%)
None	90,9%	90,1%	91,3%	91,1%
Beispielunternehmen (vollständig Home-Office)	10,6% (+9,0%)	14,2% (+13,5%)	9,4% (+7,2%)	4,0% (+2,0%)
None	89,4%	85,8%	90,6%	96,0%

Tabelle 12: Ergebnisse des dritten Szenarios

Quelle: Eigene Darstellung

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass das vollständige gegenüber dem teilweisen Home-Office bevorzugt wird. Durch das Angebot von partiellem mobilem Arbeiten können 7,5% mehr überzeugt werden als mit der Ausgangskonfiguration. Demgegenüber steht die Möglichkeit, die Tätigkeit vollständig remote auszuüben, womit eine Steigerung von 9% erreicht wird. Vor allem Gruppe 1 wird von diesem Angebot überzeugt.

### Szenario 4:

Das Thema Nachhaltigkeit hat sich bei der aggregierten Auswertung als drittwichtigste Eigenschaft herausgestellt. Nach der gruppenweisen Betrachtung sollte sich eine Änderung vor allem bei Gruppe 2 positiv äußern. Im Folgenden wird daher eine Anpassung des Angebots von einem neutralen zu einem guten Ruf bezüglich Nachhaltigkeit vorgenommen. Dies führt zu den Ergebnissen, wie sie in Tabelle 13 dargestellt sind.

Alternative	Insgesamt	Gruppe 1	Gruppe 2	Gruppe 3
Beispielunternehmen	2,0% (+0,4%)	0,6% (-0,1%)	2,8% (+0,6%)	3,2% (+1,2%)
None	98,0%	99,4%	97,2%	96,8%

Tabelle 13: Ergebnisse des vierten Szenarios

Quelle: Eigene Darstellung

Entgegen den Erwartungen zeigt eine Verbesserung des Nachhaltigkeitsrufes lediglich eine geringe Akzeptanzveränderung. Insgesamt entscheiden sich nur 0,4% der Personen mehr für die Stelle. Die Verbesserungen betreffen nur die Gruppen 2 und 3, die Akzeptanz der Gruppe 1 sinkt.

### Szenario 5:

Vor allem in den Gruppen 2 und 3 kommt der Dauer bis zur Beförderung eine hohe Bedeutung zu. In diesem Szenario wird deshalb das Angebot dahingehend abgeändert, dass die Dauer bis zur Beförderung einmal auf zwei bis vier Jahre, ein weiteres Mal auf unter zwei Jahre verändert wird.

Alternative	Insgesamt	Gruppe 1	Gruppe 2	Gruppe 3
Beispielunternehmen (Beförderung 2-4 Jahre)	4,0% (+2,4%)	2,2% (+1,5%)	4,1% (+1,9%)	11,8% (+9,8%)
None	96,0%	97,8%	95,9%	88,2%
Beispielunternehmen (Beförderung < 2 Jahre)	6,8% (+5,2%)	5,4% (+4,7%)	6,3% (+4,1%)	17,1% (+15,1%)
None	93,2%	94,6%	93,7%	82,9%

Tabelle 14: Ergebnisse des fünften Szenarios

Quelle: Eigene Darstellung

Wie in Tabelle 14 dargestellt, führt die Anpassung insgesamt betrachtet eine Änderung von 2,4% bzw. 5,2% im Vergleich zum Basisszenario hervor. Es können knapp 7% der Befragten von einer Stellenausschreibung überzeugt werden, wenn sie innerhalb von 2 Jahren befördert werden. Wie zu erwarten, wirkt sich die Veränderung vor allem auf die dritte Gruppe aus.

### Szenario 6:

Die relativen Wertänderungen durch die Anpassung einzelner Eigenschaften fällt in den vorangegangenen Szenarien eher niedrig aus. Dies lässt auf Interaktionseffekte zurückschließen. In diesem letzten Szenario werden daher die vorangegangenen Änderungen in einem einzigen Angebot zusammengefasst. Die geänderten Variablen sind:

Flexibilität<sup>11</sup>:            Feste Arbeitszeiten            →            Flexible Arbeitszeiten

<sup>11</sup> Ursprünglich ist ein eigenes Szenario für die Anpassung von festen zu flexiblen Arbeitszeiten angedacht gewesen. Die Durchführung hat gezeigt, dass die alleinige Änderung der Eigenschaft Flexibilität zu keinen Veränderungen geführt hat.

Home-Office:	Kein mobiles Arbeiten	→	Vollständig mobiles Arbeiten
Beförderung:	Nach 4 Jahren	→	Innerhalb von 2 Jahren
Gehalt:	Erwartung	→	Erwartung +15%
Nachhaltigkeit:	Neutraler Ruf	→	Guter Ruf

Alternative	Insgesamt	Gruppe 1	Gruppe 2	Gruppe 3
Beispielunternehmen	73,7% (+72,1%)	83,3% (+82,6%)	68,8% (+66,6%)	70,5% (+68,5%)
None	26,3%	16,7%	31,2%	29,5%

Tabelle 15: Ergebnisse des sechsten Szenarios

Quelle: Eigene Darstellung

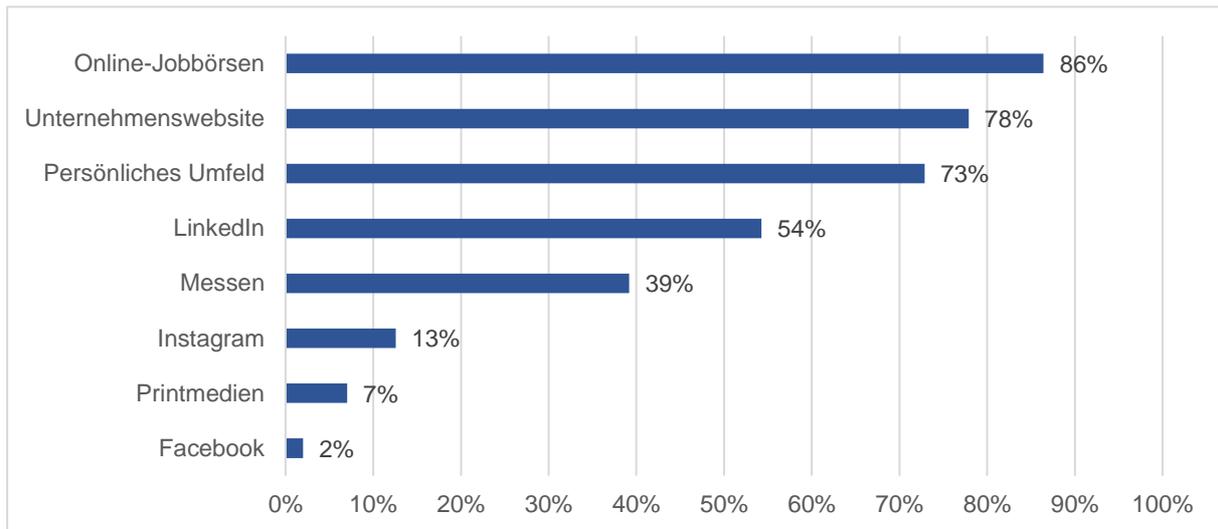
Auch in diesem Szenario sind die Interaktionseffekte sehr gut abzulesen. Während die einzelnen Anpassungen von jeweils nur einer Eigenschaft eine aggregierte Veränderung von 38% erreichen, so ergibt die gemeinsame Anpassung eine Verbesserung von 72,1% gegenüber dem Basisszenario. Somit würden sich 73,7% der Probanden für das Stellenangebot entscheiden.

Aufgrund der Vielzahl an Eigenschaften und Ausprägungen können nicht alle Kombinationen und Interaktionseffekte dargestellt werden. Die oben dargestellten Szenarien geben einen ersten Eindruck dafür, dass einzelne Veränderungen keinen großen Einfluss auf die Entscheidung haben.

## 5.6 Auswertung potenzieller Informationskanäle

Hinsichtlich der Aufstellung von Handlungsempfehlungen ist zusätzlich nach Kanälen gefragt worden, über die sich die Studierenden bevorzugt über Stellenangebote informieren. Die Ergebnisse sind in Abbildung 15 dargestellt.

Nahezu alle Befragten tendieren dazu, sich in Online-Jobbörsen (86%) nach aktuellen Stellenangeboten umzusehen. Unternehmenswebseiten (78%) und das persönliche Umfeld (73%) belegen den zweiten und dritten Platz. Bei der Betrachtung der sozialen Medien fällt auf, dass LinkedIn (54%) deutlich häufiger gewählt wird als Instagram (13%) oder Facebook (2%). Dies kann vor allem an der Ausrichtung von LinkedIn als Karriereplattform zurückzuführen sein, während Instagram und Facebook vorwiegend für den privaten Gebrauch konzipiert worden sind. Ein Messebesuch wird von 39% der Befragten ebenfalls als praktikable Möglichkeit angesehen. Den vorletzten Platz belegen die Printmedien mit 7%.



n = 199; Mehrfachantworten möglich

Abbildung 15: Verteilung der Studienbereiche

Quelle: Eigene Darstellung

## 6 Fazit und Diskussion

Die Untersuchung zeigt, dass die Informatikstudenten der Generation Z das Entgelt einer Tätigkeit als wichtigsten Faktor bei der Auswahl ihres Arbeitgebers einordnen. Allerdings kommt auch der Work-Life-Balance eine große Bedeutung zu. Die Faktoren Home-Office, die Entfernung zum Unternehmen sowie die Flexibilität in Form variabler Arbeitszeiten sind nicht außer Acht zu lassen. Spannend bleibt, wie sich der Einfluss der Nachhaltigkeit in Zukunft auf die Entscheidung entwickeln wird. In dieser Untersuchung nimmt diese den dritten Platz der wichtigsten Faktoren ein, schafft allerdings einzeln betrachtet keinen großen Unterschied für die Entscheidung für oder gegen ein Stellenangebot.

Selbstverständlich gibt es nicht das eine perfekte Stellenangebot, mit dem ein jeder Arbeitssuchende überzeugt werden kann. Auch nach zahlreichen Simulationsversuchen ist kein Szenario gefunden worden, welches von allen Probanden gewählt werden würde. Die Präferenzstruktur unterliegt hierfür zu vielen persönlichen Einflussfaktoren. Um jedoch zuverlässig mehr Bewerber, insbesondere im IT-Bereich, anzuziehen, ist eine ausführliche Analyse des eigenen Angebots unter Einbezug der relevanten Entscheidungsträger erforderlich. Die Forschungsergebnisse zeigen, dass einzelne Maßnahmen wenig erfolgsversprechend sind. Vielmehr muss eine Kombination verschiedener Faktoren zusammengeführt werden. Ratsam ist hierbei, dass zunächst die wichtigsten Faktoren, namentlich das Gehalt, die Möglichkeit zu Home-Office, ein nachhaltiger Ruf sowie die Distanz zwischen Wohn- und Arbeitsort, ähnlich wie bei einer ABC-Analyse, geprüft und angepasst werden. Diese haben den größten Einfluss auf die Auswahlentscheidung. Sobald diese an die Anforderungen der Zielgruppe angepasst sind, können die weniger wichtigen Eigenschaften behandelt werden. Grundsätzlich gilt, dass IT-Fachkräfte nach Unternehmen Ausschau halten, die flexible Arbeitszeiten und Home-Office anbieten. Auch wenn die Entfernung zum Arbeitsort in Verbindung mit mobilem Arbeiten zunächst irrelevant erscheint, so werden Unternehmen seltener gewählt, wenn diese weiter entfernt sind. Für die Personalabteilungen bedeutet dies, dass vor allem in der näheren Umgebung für die Stellen geworben werden muss. Neben dem Online-Auftritt sollen demnach vor allem innerhalb des Unternehmens offene Stellen kommuniziert werden. Es zeigt sich, dass als drittwichtigster Kanal für Jobinformationen noch immer das persönliche Umfeld gezählt wird. Auch Jobmessen dürfen nicht vernachlässigt werden, so bieten sich ebenfalls regionale Messeauftritte zur Akquise neuer Bewerber an.

Diese Masterarbeit kann als Grundlage für weitere Forschungsarbeiten dienen. So ist ein erster Einblick in die Präferenzstrukturen ermöglicht worden, der Raum für weitere Unter-

suchungen schafft. Wie in den vorherigen Kapiteln ersichtlich geworden ist, kommt vor allem dem Gehalt eine hohe Bedeutung zu. Weitere Forschungsarbeiten könnten demnach untersuchen, inwieweit eine Erhöhung des Entgelts die Bereitschaft erhöht, eine Stelle anzunehmen und andere Faktoren wie Home-Office auszublenden. Weiterhin kann auch der Einfluss etwaiger Zusatzleistungen Gegenstand weiterer Untersuchungen werden. Den Zusatzleistungen wird in dieser Arbeit wenig Einfluss zugesprochen. Denkbar ist hier analog zum vorherigen Vorschlag, inwieweit das Angebot verschiedener Zusatzleistungen die Auswahl eines Arbeitgebers beeinflusst.

## 7 Literaturverzeichnis

- Backhaus, Klaus/Erichson, Bernd/Gensler, Sonja/Weiber, Rolf/Weiber, Thomas (2021). *Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung*. 16. Aufl. Wiesbaden, Springer Gabler.
- Baier, Daniel (2021). Bewertungsbasierte Conjointanalyse. In: Daniel Baier/Michael Brusch (Hg.). *Conjointanalyse. Methoden - Anwendungen - Praxisbeispiele*. 2. Aufl. Berlin/Heidelberg, Springer Gabler, 137–183.
- Baier, Daniel/Brusch, Michael (2021). Conjointanalyse: Erfassung von Kundenpräferenzen im Überblick. In: Daniel Baier/Michael Brusch (Hg.). *Conjointanalyse. Methoden - Anwendungen - Praxisbeispiele*. 2. Aufl. Berlin/Heidelberg, Springer Gabler, 3–34.
- Baumgartner, Bernhard/Steiner, Winfried J. (2021). Hierarchisch bayesianische Methoden bei der Conjointanalyse. In: Daniel Baier/Michael Brusch (Hg.). *Conjointanalyse. Methoden - Anwendungen - Praxisbeispiele*. 2. Aufl. Berlin/Heidelberg, Springer Gabler, 257–272.
- Behling, Orlando/Labovitz, George/Gainer, Marion (1968). College Recruiting: A theoretic base. *Personnel Journal* 47 (1), 13–19.
- Berekoven, Ludwig/Eckert, Werner/Ellenrieder, Peter (2009). *Marktforschung. Methodische Grundlagen und praktische Anwendung*. 12. Aufl. Wiesbaden, Gabler Verlag / GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden.
- Berthon, Pierre/Ewing, Michael/Hah, Li Lian (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising* 24 (2), 151–172. <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072912>.
- BMWK (o. J.a). *Fachkräfte für Deutschland*. BMWI. Online verfügbar unter <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Dossier/fachkraeftesicherung.html> (abgerufen am 30.03.2023).
- BMWK (o. J.b). *Fachkräfte für Deutschland*. Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz. Online verfügbar unter <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Dossier/fachkraeftesicherung.html> (abgerufen am 01.05.2023).
- Brand, Benedikt M./Baier, Daniel (2021). Adaptive Choice-Based Conjointanalyse. In: Daniel Baier/Michael Brusch (Hg.). *Conjointanalyse. Methoden - Anwendungen - Praxisbeispiele*. 2. Aufl. Berlin/Heidelberg, Springer Gabler, 205–231.
- D'Amato, Alessia/Herzfeldt, Regina. Learning orientation, organizational commitment and talent retention across generations. *Journal of Managerial Psychology*, 929–953.

- Dresing, Thorsten/Pehl, Thorsten (2011). Praxisbuch Transkription. Regelsysteme, Software und praktische Anleitungen für qualitative ForscherInnen. 2. Aufl. Marburg, Dr. Dresing und Pehl GmbH.
- DWDS (o. J.). Generation – Schreibung, Definition, Bedeutung, Synonyme, Beispiele | DWDS. Online verfügbar unter <https://www.dwds.de/wb/Generation> (abgerufen am 23.05.2023).
- Einramhof-Florian, Helene (2022). Fit für die jungen Generationen am Arbeitsplatz. Wie ticken sie und was macht sie aus. Wiesbaden, Springer.
- Götz, Sören (2017). Berufspendler: Deutsche pendeln im Schnitt rund 17 Kilometer zur Arbeit. Die Zeit vom 19.09.2017. Online verfügbar unter <https://www.zeit.de/mobilitaet/2017-09/pendler-berufspendler-arbeit-zahl-des-tages> (abgerufen am 26.08.2023).
- Hamid, M. A. (2009). Job Selection Preferences: What Do Young Adults Want? *Global Business and Management Research: An International Journal* 12 (4), 606–615.
- Hauw, Sara de/Vos, Ans de (2010). Millennials' Career Perspective and Psychological Contract Expectations: Does the Recession Lead to Lowered Expectations? *Journal of Business and Psychology* 25 (2), 293–302. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9162-9>.
- Hesse, Gero/Mayer, Katja/Rose, Nico/Fellinger, Christoph (2015). Herausforderungen für das Employer Branding und deren Kompetenzen. In: Gero Hesse/Roland Mattmüller (Hg.). *Perspektivwechsel im Employer Branding. Neue Ansätze für die Generationen Y und Z*. Wiesbaden, Springer Gabler, 53–104.
- Homburg, Christian (2020). *Marketingmanagement. Strategie - Instrumente - Umsetzung - Unternehmensführung*. 7. Aufl. Wiesbaden/Heidelberg, Springer Gabler.
- Homburg, Christian/Krohmer, Harley (2008). Der Prozess der Marktforschung: Festlegung der Datenerhebungsmethode, Stichprobenbildung und Fragebogengestaltung. In: Andreas Herrmann/Christian Homburg/Martin Klarmann (Hg.). *Handbuch Marktforschung. Methoden, Anwendungen, Praxisbeispiele*. 3. Aufl. Wiesbaden, Gabler, 21–52.
- Hucke, Maxi/Füssel, Benedikt/Goll, Alfred/Dietl, Stefan (2013). Generation Y – Wie man die Berufseinsteiger von morgen erreicht. In: Ruth Stock-Homburg (Hg.). *Handbuch strategisches Personalmanagement*. 2. Aufl. Wiesbaden, Springer Gabler, 125–148.
- Huf, Stefan (2020). *Personalmanagement*. Wiesbaden, Springer Fachmedien Wiesbaden.
- IBM (Hrsg.) (2021). *IBM Documentation SPSS Statistics. Definieren von Mehrfachantwortsets*. Online verfügbar unter [https://www.ibm.com/docs/de/spss-statistics/25.0.0?topic=SSLVMB\\_25.0.0/spss/base/idh\\_idd\\_mrsets.htm](https://www.ibm.com/docs/de/spss-statistics/25.0.0?topic=SSLVMB_25.0.0/spss/base/idh_idd_mrsets.htm) (abgerufen am 02.07.2023).

- Jain, Neetu/Bhatt, Prachi (2015). Employment preferences of job applicants: unfolding employer branding determinants. *Journal of Management Development* 34 (6), 634–652. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2013-0106>.
- Johnson, Richard M. (2000). Understanding HB: An Intuitive Approach. Research Paper Series. Online verfügbar unter <https://sawtoothsoftware.com/resources/technical-papers/understanding-hb-an-intuitive-approach> (abgerufen am 22.08.2023).
- Johnson, Richard M./Orme, Bryan K. (2007). A New Approach to Adaptive CBC. Research Paper Series. Online verfügbar unter <https://sawtoothsoftware.com/resources/technical-papers/a-new-approach-to-adaptive-cbc> (abgerufen am 30.08.2023).
- Koch, Jörg/Riedmüller, Florian (2021). *Marktforschung. Grundlagen und praktische Anwendungen*. 8. Aufl. Berlin/Boston, De Gruyter Oldenbourg.
- Konrad, Klaus (2010). Lautes Denken. In: Günter Mey/Katja Mruck (Hg.). *Handbuch qualitative Forschung in der Psychologie*. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 476–490.
- Kriegler, Wolf Reiner (2021). *Praxishandbuch Employer Branding. Mit starker Arbeitgebermarke eine sinnstiftende Arbeitswelt gestalten*. 4. Aufl. Freiburg, Haufe.
- Kromrey, Helmut (2009). *Empirische Sozialforschung. Modelle und Methoden der standardisierten Datenerhebung und Datenauswertung*. 12. Aufl. München/Stuttgart, UVK Lucius; Lucius & Lucius.
- Lassleben, Hermann/Hofmann, Lisa (2023). Attracting Gen Z talents: do expectations towards employers vary by gender? *Gender in Management: An International Journal* 38 (4), 545–560. <https://doi.org/10.1108/GM-08-2021-0247>.
- Latzel, Jana/Dürig, Uta-Michaela/Peters, Kai/Weers, Jan-Philipp (2015). Marke und Branding. In: Gero Hesse/Roland Mattmüller (Hg.). *Perspektivwechsel im Employer Branding. Neue Ansätze für die Generationen Y und Z*. Wiesbaden, Springer Gabler, 17–51.
- Madan, Anishya Obhrai/Madan, Srishti (2019). Attracting millennial talent: a signal theory perspective. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship* 7 (1), 8–23. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-01-2018-0009>.
- Mihalca, L. (2018). Job Attribute Preferences of Millennials. *Managerial Challenges of the Contemporary Society* 11 (2), 102–106.
- Montgomery, D. B./Ramus, C. A. (2011). Calibrating MBA Job Preferences for the 21st Century. *Academy of Management Learning & Education* 10 (1), 9–26.
- Moser, Klaus (1992). *Personalmarketing. Eine Einführung*. München, Quintessenz-Verl.

- Nagel, Katja (2011). Employer Branding. Starke Arbeitgebermarken jenseits von Marketingphrasen und Werbetechniken, mit sieben Fallbeispielen. Wien, Linde international.
- Natrop, Johannes (2015). Angewandte deskriptive Statistik. Praxisbezogenes Lehrbuch mit Fallbeispielen. Berlin/Boston, De Gruyter Oldenbourg.
- Nerdinger, Friedemann W. (2003). Motivation von Mitarbeitern. Göttingen/Bern, Hogrefe.
- Nerdinger, Friedemann W. (2013). Arbeitsmotivation und Arbeitshandeln. Eine Einführung. Kröning, Asanger Verlag.
- o. V. (2023). „Ungeduldig und fordernd“: Wie Gen Z den Arbeitsmarkt auf den Kopf stellt. FOCUS online vom 24.05.2023. Online verfügbar unter [https://www.focus.de/finanzen/karriere/ungeduldig-und-fordernd-wie-gen-z-deutschen-arbeitsmarkt-auf-den-kopf-stellt\\_id\\_194655392.html#:~:text=Zur%20Genera-tion%20Z%20geh%C3%B6ren%20Menschen,1995%20und%202010%20gebo-ren%20sind.](https://www.focus.de/finanzen/karriere/ungeduldig-und-fordernd-wie-gen-z-deutschen-arbeitsmarkt-auf-den-kopf-stellt_id_194655392.html#:~:text=Zur%20Genera-tion%20Z%20geh%C3%B6ren%20Menschen,1995%20und%202010%20gebo-ren%20sind.) (abgerufen am 25.05.2023).
- o. V. (o. J.a). Definition of millennial noun from the Oxford Advanced Learner's Dictionary. Online verfügbar unter [https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/millennial\\_2](https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/millennial_2) (abgerufen am 28.08.2023).
- o. V. (o. J.b). Generation. Duden.de vom o. J. Online verfügbar unter <https://www.duden.de/rechtschreibung/Generation> (abgerufen am 23.05.2023).
- Olk, Julian/Specht, Frank (2023). Fachkräftemangel: Zwei Millionen Stellen in Deutschland bleiben unbesetzt. Handelsblatt vom 12.01.2023. Online verfügbar unter <https://www.handelsblatt.com/politik/konjunktur/nachrichten/fachkraeftemangel-zwei-millionen-stellen-in-deutschland-bleiben-unbesetzt/28918854.html> (abgerufen am 01.05.2023).
- Orme, Bryan K. (2012). Latent Class v4.5. Software for Latent Class Estimation for CBC Data. Online verfügbar unter <https://content.sawtoothsoftware.com/assets/cd185165-1b9f-4213-bac0-bddb5510da03> (abgerufen am 26.09.2023).
- Orme, Bryan K. (2019). Getting started with conjoint analysis. Strategies for product design and pricing research. 4. Aufl. Madison, Wis., Research Publishers LLC.
- Pasko, Raymond/Maellaro, Rosemary/Stodnick, Michael (2021). A study of millennials' preferred work-related attributes and retention. Employee Relations: The International Journal 43 (3), 774–787. <https://doi.org/10.1108/ER-05-2020-0224>.
- Power, Daniel J./Aldag, Ramon J. (1985). Soelberg's Job Search and Choice Model: A Clarification, Review, and Critique. Academy of Management Review 10 (1), 48–58. <https://doi.org/10.5465/AMR.1985.4277345>.

- Purohit, Divyang/Jayswal, Mitesh/Muduli, Ashutosh (2021). Factors influencing graduate job choice – a systematic literature review. *European Journal of Training and Development* 45 (4/5), 381–401. <https://doi.org/10.1108/EJTD-06-2020-0101>.
- Rao, Vithala R. (2014). *Applied Conjoint Analysis*. Berlin, Heidelberg, Springer Berlin Heidelberg.
- Rohrlack, Kirsten (2019). *Lösungsorientierte Mitarbeitergewinnung. Praktisches Vorgehen und theoretische Grundlagen*. Wiesbaden/Heidelberg, Springer Gabler.
- Ronda, Lorena/Abril, Carmen/Valor, Carmen (2021). Job choice decisions: understanding the role of nonnegotiable attributes and trade-offs in effective segmentation. *Management Decision* 59 (6), 1546–1561. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2019-1472>.
- Ryder, Norman B. (1965). The Cohort as a Concept in the Study of Social Change. *American Sociological Review* vom 1965, 843–861.
- Sawtooth Software (2007). *The ACA/Web v6.0 Technical Paper*. Technical Paper Series. Online verfügbar unter <https://sawtoothsoftware.com/resources/technical-papers/aca-technical-paper> (abgerufen am 12.07.2023).
- Sawtooth Software (2014). *ACBC Technical Paper*. Technical Paper Series. Online verfügbar unter <https://sawtoothsoftware.com/resources/technical-papers/acbc-technical-paper> (abgerufen am 16.07.2023).
- Sawtooth Software (Hrsg.) (o. J.a). *Discover Help*. Online verfügbar unter <https://sawtoothsoftware.com/help/discover/manual/index.html?welcome.html> (abgerufen am 16.09.2023).
- Sawtooth Software (Hrsg.) (o. J.b). *Lighthouse Studio Help*. Online verfügbar unter <https://sawtoothsoftware.com/help/lighthouse-studio/manual/index.html> (abgerufen am 02.07.2023).
- Scheele, Detlef (2022). Arbeitnehmermarkt: Die Arbeit wird uns nicht ausgehen – aber... *Wirtschaftswoche* vom 17.07.2022. Online verfügbar unter <https://www.wiwo.de/politik/deutschland/arbeitnehmermarkt-die-arbeit-wird-uns-nicht-ausgehen-aber-/28505482.html> (abgerufen am 03.06.2023).
- Schmitz, Anja/Wüst, Kirsten/Fritz, Lydia (2021). Influence of New Work Attributes in Job Advertisements on Perceived Organizational Attractiveness. *management revue* 32 (4), 318–342. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2021-4-318>.
- Simon, Hermann/Wiltinger, Kai/Sebastian, Karl-Heinz/Tacke, Georg (1995). *Effektives Personalmarketing. Strategien, Instrumente, Fallstudien*. Wiesbaden, Gabler.
- Soelberg, Peer (1966). Unprogrammed Decision Making. *Academy of Management Proceedings* (1), 3–16. <https://doi.org/10.5465/ambpp.1966.4980853>.

- Sponheuer, Birgit (2009). Employer Branding als Bestandteil einer ganzheitlichen Markenführung. Dissertation.
- Staehe, Wolfgang H. (1999). Management. Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive. 8. Aufl. München, Vahlen.
- Statistisches Bundesamt (2020). ErwerbSPersonenvorausberechnung 2020. Ausgabe 2020. Online verfügbar unter [https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetigkeit/Publikationen/\\_publikationen-innen-erwerbSPersonenvorausberechnung.html](https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetigkeit/Publikationen/_publikationen-innen-erwerbSPersonenvorausberechnung.html) (abgerufen am 06.05.2023).
- Statistisches Bundesamt (2023). Studierende: Deutschland, Semester, Nationalität, Geschlecht, Studienfach. Online verfügbar unter <https://www-genesis.destatis.de/genesis/online?operation=abrufTabelleBearbeiten&levelindex=1&levelid=1697272544140&auswahloperation=abrufTabelleAuspraegungAuswaehlen&auswahlverzeichnis=ordnungsstruktur&auswahlziel=werteabruf&code=21311-0003&auswahltext=&werteabruf=Werteabruf#abreadcrumb> (abgerufen am 14.10.2023).
- Steiner, Elisabeth/Benesch, Michael (2018). Der Fragebogen. Von der Forschungsidee zur SPSS-Auswertung. 5. Aufl. Wien, Facultas.
- Teichert, Thorsten/Sattler, Henrik/Völckner, Franziska (2008). Traditionelle Verfahren der Conjoint-Analyse. In: Andreas Herrmann/Christian Homburg/Martin Klarmann (Hg.). Handbuch Marktforschung. Methoden, Anwendungen, Praxisbeispiele. 3. Aufl. Wiesbaden, Gabler, 651–686.
- Terjesen, Siri/Vinnicombe, Susan/Freeman, Cheryl (2007). Attracting Generation Y graduates. Organisational attributes, likelihood to apply and sex differences. *Career Development International* 12 (6), 504–522. <https://doi.org/10.1108/13620430710821994>.
- Teufer, Stefan (1999). Die Bedeutung des Arbeitgeberimage bei der Arbeitgeberwahl. Theoretische Analyse und empirische Untersuchung bei high potentials. Zugl.: Mannheim, Univ., Diss., 1999 u.d.T.: Teufer, Stefan: Arbeitgeberimage als Instrument zur Reduzierung der Unsicherheit bei der Arbeitgeberwahl von Hochschulabsolventen. Wiesbaden, Dt. Univ.-Verl; Gabler.
- Thommen, Jean-Paul (o. J.). Definition: Ceteris-Paribus-Annahme. Online verfügbar unter <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/ceteris-paribus-annahme-31028> (abgerufen am 01.10.2023).
- Völckner, Franziska/Sattler, Henrik/Teichert, Thorsten (2008). Wahlbasierte Verfahren der Conjoint-Analyse. In: Andreas Herrmann/Christian Homburg/Martin Klarmann (Hg.). Handbuch Marktforschung. Methoden, Anwendungen, Praxisbeispiele. 3. Aufl. Wiesbaden, Gabler, 687–712.

- Walsh, Gianfranco/Deseniss, Alexander/Kilian, Thomas (2020). Konsumentenverhalten. In: Gianfranco Walsh/Alexander Deseniss/Thomas Kilian (Hg.). Marketing. Eine Einführung auf der Grundlage von Case Studies. 3. Aufl. Berlin, Heidelberg, Springer Berlin Heidelberg, 45–104.
- Weiber, Rolf/Gabriel, Lorenz (2021). Identifikation präferenzbildender Merkmale und Ausprägungen bei Conjointanalysen. In: Daniel Baier/Michael Brusch (Hg.). Conjointanalyse. Methoden - Anwendungen - Praxisbeispiele. 2. Aufl. Berlin/Heidelberg, Springer Gabler, 53–80.
- Weis, Hans Christian (2018). Marketing. 18. Aufl. Herne, Kiehl.
- Weis, Hans Christian/Steinmetz, Peter (2012). Marktforschung. 8. Aufl. Herne, Kiehl.
- Wiltinger, Kai (1997). Personalmarketing auf Basis von Conjoint-Analysen. In: Horst Albach (Hg.). Personal. Wiesbaden, Gabler, 55–80.

## VI. Anhang

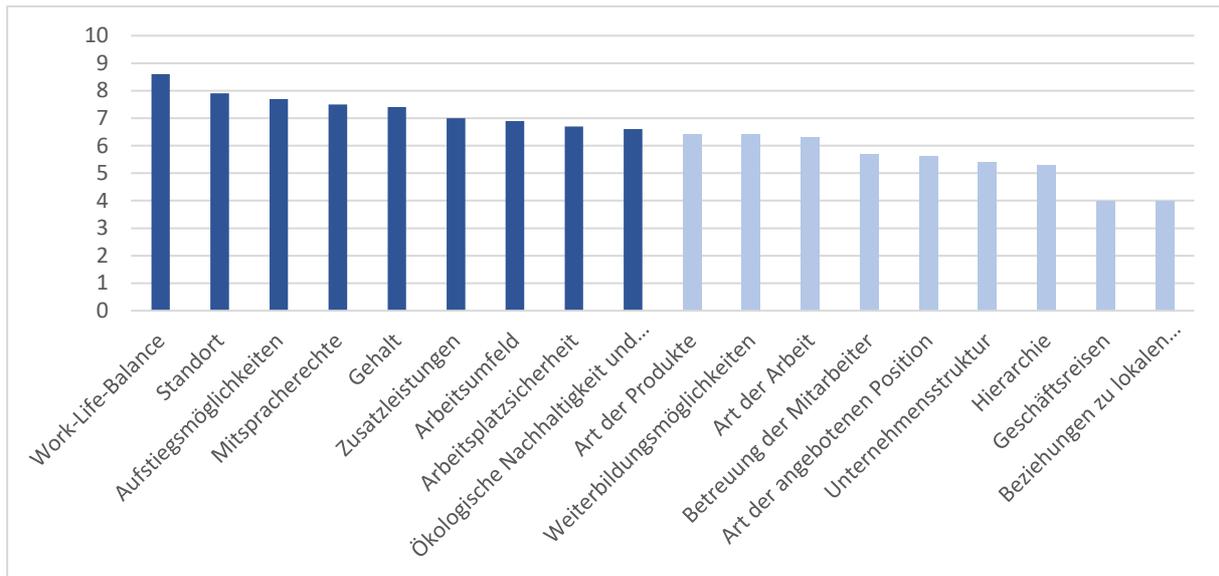
### Anhang 1: Experteninterviews – Transkripte

→ Zensiert

### Anhang 2: Experteninterview – Auswertung der Faktoren

<b>Merkmal / Experte</b>	<b>E01</b>	<b>E02</b>	<b>E03</b>	<b>E04</b>	<b>E05</b>	<b>E06</b>	<b>E07</b>	<b>Gesamt</b>
<i>Work-Life-Balance</i>	9	10	10	7	6	9,5	9	8,6
<i>Standort</i>	6	6	10	8	10	8	7	7,9
<i>Aufstiegsmöglichkeiten</i>	8	8	8	7	8	8	7	7,7
<i>Mitspracherechte</i>	8	8	7	7	5	9,5	8	7,5
<i>Gehalt</i>	8	8	5	8	6	8	9	7,4
<i>Zusatzleistungen</i>	7	8	8	3	9	8	6	7,0
<i>Arbeitsumfeld</i>	8	10	8	0	5	9,5	8	6,9
<i>Arbeitsplatzsicherheit</i>	6	9	2	7	6	10	7	6,7
<i>Ökologische Nachhaltigkeit und sozialbewusstes Verhalten</i>	4	6	7	7	8	7	7	6,6
<i>Art der Produkte</i>	2	9	6	5	8	9	6	6,4
<i>Weiterbildungsmöglichkeiten</i>	7	7	8	7	7	3	6	6,4
<i>Art der Arbeit</i>	7	9	8	2	5	7	6	6,3
<i>Betreuung der Mitarbeiter</i>	7	6	8	4	8	2	5	5,7
<i>Art der angebotenen Position</i>	10	8	10	0	5	6	0	5,6
<i>Unternehmensstruktur</i>	4	8	6	1	6	8	5	5,4
<i>Hierarchie</i>	4	8	9	0	4	4	8	5,3
<i>Geschäftsreisen</i>	5	6	6	4	7	0	0	4,0
<i>Beziehungen zu lokalen Gemeinschaften</i>	0	7	2	8	8	0	3	4,0

Durchschnittlichen Wichtigkeiten der Eigenschaften nach Experteneinschätzung



Graphische Darstellung der durchschnittlichen Wichtigkeiten der Eigenschaften

## Anhang 3: Online – Fragebogen

Einleitender Teil:

S. 1:

 Hochschule Neu-Ulm  
University of Applied Sciences

### Hallo zusammen!

Ich bin ein Student der Hochschule für angewandte Wissenschaften in Neu-Ulm. Im Rahmen meiner Masterarbeit ermittle ich Faktoren, die bei der **Arbeitgeberwahl von Studienabsolventen** relevant sind. Hierfür benötige ich eure Unterstützung!

Die Beantwortung des Fragebogens beansprucht **ungefähr 10 Minuten**. Eure persönliche Einschätzung ist gefragt, antwortet daher bitte spontan - es gibt keine falschen Antworten! Die erhobenen Daten werden anonym verarbeitet, ein Rückschluss auf einzelne Personen ist daher ausgeschlossen.

**Vielen Dank für Eure Unterstützung!**

Unter allen vollständigen Rückläufern verlose ich nach Beendigung der Umfrage 2x einen 20 Euro Amazongutschein - mitmachen lohnt sich! Um teilzunehmen, trage bitte deine E-Mailadresse nach der eigentlichen Umfrage in das Formular ein. Dies ist eine extra Datenbank, eure Antworten können nicht mit eurer E-Mail verknüpft werden!

Bei Rückfragen meldet euch gerne per E-Mail an: [robin.hindelang@student.hnu.de](mailto:robin.hindelang@student.hnu.de)

S. 2:

Bist du aktuell als Student im **Bereich Informatik** immatrikuliert?

Ja  
 Nein

Bitte trage hier dein **Geburtsjahr** ein.

S. 3:

Schätze bitte, wie viele **Semester** du voraussichtlich noch benötigst, um dein aktuelles Studium abzuschließen?

Semester

Hauptteil:

S. 4:

**Wie sieht dein Traumjob aus? Bitte wähle die Kriterien, die dir für die Wahl eines Arbeitgebers am wichtigsten sind.**

Merkmal	Merkmal auswählen
Flexibilität	<input type="text"/>
Home-Office	<input type="text"/>
<b>Standort</b>	<input type="text"/>
Mitsprache	<input type="text"/>
Zusatzleistungen	<input type="text"/>
<b>Arbeitsumfeld</b>	<input type="text"/>
<b>Jobsicherheit</b>	<input type="text"/>
Nachhaltigkeit	<input type="text"/>

S. 5 – 7

**Hier sind ein paar Stellen, die dir gefallen könnten. Bitte gebe bei jeder an, ob diese für dich in Frage käme oder nicht.**

(1 von 8)

	Feste Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten
Flexibilität	Feste Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten
Home-Office	Vollständig mobiles Arbeiten möglich	Teilweise mobiles Arbeiten möglich	Teilweise mobiles Arbeiten möglich
<b>Standort</b>	Über 20km entfernt	Weniger als 10km entfernt	Weniger als 10km entfernt
Beförderung	Beförderung nach über 4 Jahren	Beförderung nach über 4 Jahren	Beförderung innerhalb 2 Jahren
Mitsprache	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft	Über Betriebsrat/Gewerkschaft	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft
Gehalt	Erwartung +15%	Erwartung	Erwartung -15%
Zusatzleistungen	Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge	Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge	Keine Benefits
<b>Arbeitsumfeld</b>	Distanziertes Arbeitsumfeld	Familiäres Arbeitsumfeld	Familiäres Arbeitsumfeld
<b>Jobsicherheit</b>	Durchschnittliche wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers
Nachhaltigkeit	Guter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Neutraler Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Guter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit
	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich

Anmerkung: Die Abfragen der Must-Haves bzw. der Unacceptables werden nicht zwingend gezeigt. Diese werden abhängig von den Antworten des jeweiligen Probanden eingebunden.

S. 8

**Mir ist aufgefallen, dass du Stellen mit folgenden Merkmalen nicht gewählt hast. Ist ein Merkmal davon **völlig inakzeptabel** für dich? Wenn ja, bitte markiere dieses, damit ich dir nur Stellen zeige, die für dich in Frage kommen könnten.**

- Zusatzleistungen - Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge
- Standort** - Weniger als 10km entfernt
- Nachhaltigkeit - Schlechter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit
- Beförderung - Beförderung nach über 4 Jahren
- Mitsprache - Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft
- Gehalt - Erwartung -15%
- Home-Office - Vollständig mobiles Arbeiten möglich
- Jobsicherheit** - Durchschnittliche wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers
- Arbeitsumfeld** - Familiäres Arbeitsumfeld
- Flexibilität - Flexible Arbeitszeiten
  
- Keiner dieser Punkte ist völlig inakzeptabel.



**No Go**

S. 9

**Hier sind ein paar Stellen, die dir gefallen könnten. Bitte gebe bei jeder an, ob diese für dich in Frage käme oder nicht.**

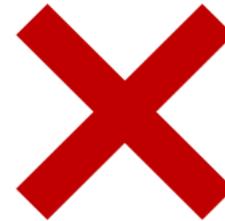
(4 von 8)

Flexibilität	Feste Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten
Home-Office	Vollständig mobiles Arbeiten möglich	Vollständig mobiles Arbeiten möglich	Teilweise mobiles Arbeiten möglich
<b>Standort</b>	Weniger als 10km entfernt	10-20km entfernt	Weniger als 10km entfernt
Beförderung	Beförderung innerhalb 2 Jahren	Beförderung nach 2 bis 4 Jahren	Beförderung nach 2 bis 4 Jahren
Mitsprache	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft	Über Betriebsrat/Gewerkschaft
Gehalt	Erwartung	Erwartung +15%	Erwartung +15%
Zusatzleistungen	Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge	Tarifgebundenheit	Betriebliche Altersvorsorge
<b>Arbeitsumfeld</b>	Familiäres Arbeitsumfeld	Distanziertes Arbeitsumfeld	Familiäres Arbeitsumfeld
<b>Jobsicherheit</b>	Durchschnittliche wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Durchschnittliche wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers
Nachhaltigkeit	Schlechter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Guter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Neutraler Ruf bezüglich Nachhaltigkeit
	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich

S. 10

Mir ist aufgefallen, dass du Stellen mit folgenden Merkmalen nicht gewählt hast. Ist ein Merkmal davon **völlig inakzeptabel** für dich? Wenn ja, bitte markiere dieses, damit ich dir nur Stellen zeige, die für dich in Frage kommen könnten.

- Zusatzleistungen - Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge
- Nachhaltigkeit - Schlechter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit
- Flexibilität - Flexible Arbeitszeiten
- Beförderung - Beförderung nach über 4 Jahren
- Gehalt - Erwartung -15%
- Mitsprache - Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft
- Standort** - Weniger als 10km entfernt
- Jobsicherheit** - Durchschnittliche wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers
- Home-Office - Vollständig mobiles Arbeiten möglich
- Arbeitsumfeld** - Familiäres Arbeitsumfeld
  
- Keiner dieser Punkte ist völlig inakzeptabel.



**No Go**

S. 11

Ich möchte keine voreiligen Schlüsse ziehen, aber mir ist aufgefallen, dass du vor allem Stellen mit folgenden Merkmalen gewählt hast. Wenn eines der Merkmale ein **Must Have** darstellt, wähle dieses bitte aus, damit ich dir nur relevante Stellen anzeige.



**Must-Have**

- Mitsprache - Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft
- Flexibilität - Flexible Arbeitszeiten
- Arbeitsumfeld** - Familiäres Arbeitsumfeld
- Zusatzleistungen - Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge
  
- Keiner dieser Punkte ist eine absolute Voraussetzung.

S.12

Hier sind ein paar Stellen, die dir gefallen könnten. Bitte gebe bei jeder an, ob diese für dich in Frage käme oder nicht.

(5 von 8)

Flexibilität	Feste Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten
Home-Office	Vollständig mobiles Arbeiten möglich	Vollständig mobiles Arbeiten möglich	Teilweise mobiles Arbeiten möglich
<b>Standort</b>	Weniger als 10km entfernt	10-20km entfernt	Weniger als 10km entfernt
Beförderung	Beförderung innerhalb 2 Jahren	Beförderung nach über 4 Jahren	Beförderung nach über 4 Jahren
Mitsprache	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft	Über Betriebsrat/Gewerkschaft
Gehalt	Erwartung -15%	Erwartung +15%	Erwartung +15%
Zusatzleistungen	Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge	Tarifgebundenheit	Betriebliche Altersvorsorge
<b>Arbeitsumfeld</b>	Familiäres Arbeitsumfeld	Distanziertes Arbeitsumfeld	Familiäres Arbeitsumfeld
<b>Jobsicherheit</b>	Durchschnittliche wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Durchschnittliche wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers
Nachhaltigkeit	Neutraler Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Guter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Neutraler Ruf bezüglich Nachhaltigkeit
	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich

S. 13

Mir ist aufgefallen, dass du Stellen mit folgenden Merkmalen nicht gewählt hast. Ist ein Merkmal davon **völlig inakzeptabel** für dich? Wenn ja, bitte markiere dieses, damit ich dir nur Stellen zeige, die für dich in Frage kommen könnten.

- Standort - Weniger als 10km entfernt
- Home-Office - Vollständig mobiles Arbeiten möglich
- Mitsprache - Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft
- Gehalt - Erwartung -15%
- Nachhaltigkeit - Schlechter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit
- Flexibilität - Flexible Arbeitszeiten
- Beförderung - Beförderung nach über 4 Jahren
- Zusatzleistungen - Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge
- Jobsicherheit** - Durchschnittliche wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers
- Arbeitsumfeld** - Familiäres Arbeitsumfeld
- Keiner dieser Punkte ist völlig inakzeptabel.



S.14

Ich möchte keine voreiligen Schlüsse ziehen, aber mir ist aufgefallen, dass du vor allem Stellen mit folgenden Merkmalen gewählt hast. Wenn eines der Merkmale ein **Must Have** darstellt, wähle dieses bitte aus, damit ich dir nur relevante Stellen anzeige.



**Must-Have**

- Flexibilität - Flexible Arbeitszeiten
- Mitsprache - Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft
- Jobsicherheit** - Mindestens: Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers
- Zusatzleistungen - Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge
- Arbeitsumfeld** - Familiäres Arbeitsumfeld
- Keiner dieser Punkte ist eine absolute Voraussetzung.

S. 15 – 17

Hier sind ein paar Stellen, die dir gefallen könnten. Bitte gebe bei jeder an, ob diese für dich in Frage käme oder nicht.

(6 von 8)

Flexibilität	Feste Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten	Feste Arbeitszeiten
Home-Office	Teilweise mobiles Arbeiten möglich	Vollständig mobiles Arbeiten möglich	Vollständig mobiles Arbeiten möglich
<b>Standort</b>	Weniger als 10km entfernt	Weniger als 10km entfernt	Über 20km entfernt
Beförderung	Beförderung nach über 4 Jahren	Beförderung innerhalb 2 Jahren	Beförderung nach 2 bis 4 Jahren
Mitsprache	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft	Über Betriebsrat/Gewerkschaft	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft
Gehalt	Erwartung +15%	Erwartung	Erwartung +15%
Zusatzleistungen	Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge	Betriebliche Altersvorsorge	Tarifgebundenheit
<b>Arbeitsumfeld</b>	Familiäres Arbeitsumfeld	Distanziertes Arbeitsumfeld	Familiäres Arbeitsumfeld
<b>Jobsicherheit</b>	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers
Nachhaltigkeit	Guter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Guter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Neutraler Ruf bezüglich Nachhaltigkeit
	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich	<input type="radio"/> Eine Möglichkeit <input type="radio"/> Nicht für mich

Anmerkung: Das Choice Tournament wird inhaltlich und der Anzahl abhängig von den Antworten des jeweiligen Probanden gezeigt.

S. 18 – 23

**Welche dieser drei Optionen ist in deinen Augen die Beste? (Gleiche Kriterien habe ich grau markiert, damit du dich auf das Wesentliche konzentrieren kannst).**

(1 von 6)

Flexibilität	Flexible Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten	Flexible Arbeitszeiten
Home-Office	Vollständig mobiles Arbeiten möglich	Kein mobiles Arbeiten	Vollständig mobiles Arbeiten möglich
<b>Standort</b>	10-20km entfernt	Weniger als 10km entfernt	10-20km entfernt
Beförderung	Beförderung innerhalb 2 Jahren	Beförderung innerhalb 2 Jahren	Beförderung innerhalb 2 Jahren
Mitsprache	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft	Abteilungsinterne Mitbestimmung und Betriebsrat/Gewerkschaft
Gehalt	Erwartung +15%	Erwartung +15%	Erwartung -15%
Zusatzleistungen	Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge	Tarifgebundenheit und betriebliche Altersvorsorge	Betriebliche Altersvorsorge
<b>Arbeitsumfeld</b>	Distanziertes Arbeitsumfeld	Familiäres Arbeitsumfeld	Familiäres Arbeitsumfeld
<b>Jobsicherheit</b>	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers	Ausgezeichnete wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers
Nachhaltigkeit	Neutraler Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Neutraler Ruf bezüglich Nachhaltigkeit	Guter Ruf bezüglich Nachhaltigkeit
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

S. 24

**Über welche Kanäle würdest du bevorzugt über Stellenangebote informiert werden?**

Online-Jobbörsen       Instagram  
 Unternehmenswebsites       Facebook  
 Persönliches Umfeld       Messen  
 LinkedIn       Printmedien

S.25

Warst du bereits in einem Unternehmen als **Praktikant, Werkstudent** oder im Rahmen einer **Ausbildung** tätig?

- Ja  
 Nein

In welchem **Bereich** ist dein **Studiengang** einzuordnen?

- Informatik  
 Medieninformatik  
 Technische Informatik  
 Wirtschaftsinformatik  
 Cyber-Sicherheit (Cyber Security)  
 Datenwissenschaften (Data Science)  
 Künstliche Intelligenz (AI)  
 Softwaretechnik  
 Anderer

S. 26 (Termine 1)

**Vielen Dank für deine Teilnahme an meiner Umfrage!**

Du hast mich mit deinen Antworten einen Schritt näher an einen erfolgreichen Abschluss meines Studiums gebracht.

Um an der **Verlosung** der beiden Amazongutscheine teilzunehmen, klicke bitte **HIER**.

Du wirst in eine separate Umfrage weitergeleitet, damit sichergestellt wird, dass die Daten nicht miteinander verknüpft werden können.

Liebe Grüße von Robin.

## Anhang 4: Tabellen zur Segmentierung der Stichprobe mittels Latent-Class-Analysis

Gruppen	REP	LL	Pct Cert	AIC	CAIC	BIC	ABIC	Chi <sup>2</sup>	Rel. Chi <sup>2</sup>
1	1	-827,92	35,92	1691,85	1801,10	1783,10	1725,93	928,09	51,56
2	4	-797,99	38,23	1669,98	1894,56	1857,56	1740,04	987,96	26,70
3	4	-758,27	41,31	1628,53	1968,45	1912,45	1734,57	1067,40	19,06
4	5	-742,37	42,54	1634,74	2089,98	2014,98	1776,75	1099,20	14,66
5	2	-703,47	45,55	1594,94	2165,51	2071,51	1772,93	1177,00	12,52
6	4	-685,81	46,92	1597,62	2283,52	2170,52	1811,59	1212,32	10,73
7	3	-665,07	48,52	1594,14	2395,37	2263,37	1844,09	1253,79	9,50
8	3	-634,22	50,91	1570,44	2486,99	2335,99	1856,36	1315,50	8,71
9	3	-629,40	51,28	1598,80	2630,68	2460,68	1920,70	1325,14	7,79
10	5	-571,32	55,78	1520,63	2667,84	2478,84	1878,51	1441,30	7,63

Anmerkung: REP = Replication; LL = Log-likelihood; Pct Cert = Percentage Certainty; AIC = ; CAIC = ; BIC = ; ABIC = ; Chi<sup>2</sup> = Chi-Quadrat; Rel. Chi<sup>2</sup> = Relatives Chi-Quadrat

### Zusammenfassung der besten Replikationen