Hochschule Konstanz
Fakultät Wirtschafts-, Kultur- und Rechtswissenschaften

DIE KONSTANZER BWL

**Masterthesis:** Steigerung der Arbeitgeberattraktivität bei Studierenden strategischer Engpasszielgruppen: Empirisch

**Masterstudiengang:** Unternehmensführung

**Verfasser:** Aylin Zeybek

**Betreuer:** Prof. Dr. Stephan Grüninger

**Abgabedatum:** 16.12.2021

**Praxis** ☒ **Theorie** ☐

## Ausgangslage und Problemstellung

Die attraktivsten Arbeitgeber sind häufig jene Unternehmen, welche eine starke Unternehmens- oder Produktmarke vorweisen können und eine entsprechend hohe Bekanntheit in der allgemeinen Bevölkerung genießen. Gleichzeitig verändert sich der Arbeitsmarkt durch den Einfluss verschiedener Aspekte: der demografische Wandel, die Digitalisierung sowie der Fachkräftemangel sorgen verstärkt dafür, dass das Human Capital ein elementarer Faktor in Unternehmen wird. Allerdings gibt es kaum ein Unternehmen, das nicht in Bezug auf mindestens eine erfolgskritische Zielgruppe den Wettbewerb um die besten Fachkräfte spürt. Vor allem im MINT-Bereich beklagen viele Unternehmen unzureichend qualifizierten Nachwuchs. Insbesondere die digitale Transformation hat eine teils vollständige Neuausrichtung vieler Unternehmen zur Folge, weshalb auch die allgemeine Unternehmenskultur an die neuen Umstände angepasst werden muss: Hierbei befinden sich Unternehmen auf einem schmalen Grat zwischen der Bewahrung bzw. Weiterentwicklung fes verankerter Unternehmenswerte und der Ergänzung neuer – ggf. konträrer – Aspekte. Unternehmen sind deshalb vermehrt dazu gezwungen, sich bei relevanten Zielgruppen aktiv als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren, wodurch das Thema Employer Branding an Bedeutung gewinnt. Die Kommunikation der Arbeitgebermarke beginnt dabei bereits bei Studierenden und Absolventen – den Arbeitnehmern von morgen – im Rahmen von Hochschulmarketing-Aktivitäten. Doch bereits bei der jungen Zielgruppe ist ein intensiver Konkurrenzkampf der Unternehmen zu verzeichnen.

## Lösungsansätze

Auch das betrachtete, mitteltständische Maschinenbau-Unternehmen aus der Region Stuttgart spürt den Kampf um die besten Nachwuchskräfte im MINT-Bereich deutlich. Aus diesem Grund sollten im Zuge der Masterthesis Handlungsempfehlungen für innovative Kommunikationsmaßnahmen ausgesprochen werden, mithilfe derer die Arbeitgeberattraktivität sowie die Bewerbungsabsicht bei der Engpasszielgruppe technischer Studierender gesteigert werden können.
Nach Darlegung der bisherigen theoretischen Erkenntnisse zu den Themen Employer Branding und Hochschulmarketing, wurde zunächst das externe Image durch die Auswertung des Trendence Absolventenbarometers 2021 detailliert analysiert Auf Basis dieser Ergebnisse wurde ein Fragebogen entwickelt, um die interne Wahrnehmung der Arbeitgeberattraktivität abzufragen. Die Online-Befragung richtete sich an ehemalige Studierende, welche innerhalb der letzten zwei Jahre im Rahmen einer studentischen Tätigkeit im Unternehmen beschäftigt waren und Ingenieurwissenschaften oder Informatik studieren.
Neben der Wahrnehmung verschiedener Arbeitgeberfaktoren wurden außerdem die bevorzugten Kommunikationskanäle der Generationen Y und Z abgefragt.

**Masterthesis:** Steigerung der Arbeitgeberattraktivität bei Studierenden strategischer Engpasszielgruppen: Empirisch

## Ergebnisse

Die Ergebnisse der Befragung ehemaliger Studierender sowie deren Abgleich mit der externen Wahrnehmung (Trendece-Absolventenbarometer 2021) haben gezeigt, dass teilweise große Differenzen zwischen der externen und internen Sicht der Arbeitgebermarke und der -attraktivität vorliegen. Vor allem kulturelle Faktoren, die für die Generationen Y und Z bei der Arbeitgeberwahl von besonders großer Bedeutung sind, schneiden in der externen Wahrnehmung deutlich schlechter ab. Entsprechend sollten insbesondere jene Faktoren, die intern gut bewertet wurden, extern jedoch nicht bzw. schlecht wahrgenommen werden, verstärkt in die externen Kommunikationsmaßnahmen aufgenommen werden. Hierbei eigenen sich digitale Kanäle, z.B. soziale Medien sowie Empfehlungen von Freunden und der Familie am besten, um die Zielgruppe zu erreichen. Auch das Mittel des Storytellings sollte vermehrt genutzt werden, um authentische Einblicke in das Unternehmen zu geben - und das auf Augenhöhe: von der Zielgruppe für die Zielgruppe.

## Fazit und Ausblick

In Bezug auf die vorgestellte Problemstellung konnten im Rahmen der Masterthesis einige Mehrwert generierende Ergebnisse gewonnen werden. Es wurde deutlich, welche Vorteile ein Unternehmen aus einer gut durchdachten und zur Unternehmensstrategie passenden Employer Brand ziehen kann. Da der Cultural Fit – i.S.v. gemeinsamen Wertvorstellungen – zwischen Mitarbeitern und Unternehmen immer wichtiger wird, gilt es, diese explizit herauszuarbeiten. Durch die externe Kommunikation der gelebten Unternehmenskultur kann potenziellen Mitarbeitern ein authentischer Einblick in die Organisation gewährt werden. Angesichts der sich verändernden Anforderungen der Nachwuchsgenerationen an den Arbeitsmarkt sind Unternehmen darüber hinaus gut beraten, sich mit deren Bedürfnissen auseinanderzusetzen. Des Weiteren wurde offengelegt, welche Chancen die Kommunikation über Social Media heutzutage mit sich bringen kann. Die Auswahl von für die Zielgruppe geeigneten Kanälen sowie die Thematisierung relevanter und vor allem authentischer Inhalte ist hierbei von besonders großer Bedeutung.
Die Auswertung des Trendence-Absolventenbarometers hat gezeigt, auf welchen Annahmen die Wahrnehmung der Arbeitgeberattraktivität bei externen Studierenden und Absolventen beruht. Im Zuge der Befragung konnte darüber hinau die interne Wahrnehmung der Arbeitgeberattraktivität ermittelt werden. Durch den Abgleich dieser Erkenntnisse mit den Ergebnissen der Trendence-Studie, konnten einige Differenzen aufgedeckt werden. Auf deren Basis konnten anschließend Optimierungsfelder für das Unternehmen definiert und Handlungsempfehlungen ausgesprochen werden. Durch die Berücksichtigung und Umsetzung der aufzeigten Handlungspotenziale können die Kommunikationsmaßnahmen rund um die Arbeitgebermarke zeitgemäßer gestaltet werden. Social Media-Kanäle bieten hierbei eine Vielzahl an Möglichkeiten, um eine zielgruppengerechte Ansprache der Engpaszielgruppe sicherzustellen. Sofern die Arbeitgeberattraktivität erst einmal erfolgreich gesteigert und der Status Employer of Choice erreicht wurde, wird sich dies im letzten Schritt auch positiv auf die Bewerbungsabsicht auswirken. Welche Aspekte an dieser Stelle dann explizit beeinflusst und optimiert werden können, sollte im Rahmen der weiteren Forschung untersucht werden.