
Deloitte.Mittelstandsinstitut

an der Universität Bamberg



Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker

Experimentelle Untersuchung des Bewerberverhaltens

von

Wolfgang Becker,

Michaela Staffel und Patrick Ulrich



Otto-Friedrich-Universität Bamberg

Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge 166

ISBN 3-931810-90-9

Impressum

Herausgeber

Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker
Deloitte Mittelstandsinstitut an der Universität Bamberg (i. G.)

Otto-Friedrich-Universität Bamberg
Feldkirchenstrasse 21
D-96052 Bamberg

Fon +49.(0)951.863.2507

Fax +49.(0)951.39705

Mail dmi@uni-bamberg.de

Internet www.professorwbecker.de

Druck

Copyright © by Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker, Universität Bamberg.
Diese Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Respect Creativity!

Bamberg 2011, Printed in Germany.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	VI
1 Einführung.....	1
2 Management Summary	3
3 Konstrukte zur Operationalisierung des Bewerberverhaltens	4
4 Ableitung der Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten	8
5 Aufbau und Durchführung des Experiments.....	9
6 Charakterisierung der Probanden.....	13
7 Individuelle Bewerberpräferenzen	22
7.1 Kategorien von Einflussfaktoren	23
7.2 Art und Standort des Unternehmens	24
7.3 Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte.....	26
7.4 Monetäre Aspekte	27
7.5 Kulturell-führungsbezogene Aspekte	28
7.6 Karriere-Aspekte	29
7.7 Fazit.....	30
8 Portrait <i>Henkel</i>	32
9 Explorative Auswertung.....	34
9.1 Aussage 1 bis Aussage 4.....	35
9.2 Aussage 5 bis Aussage 8.....	39
9.3 Aussage 9 bis Aussage 12.....	43
9.4 Aussage 13 bis Aussage 15.....	47
10 Faktorenanalyse.....	50
10.1 Test zur Durchführbarkeit.....	51
10.2 Screeplot	51
10.3 Tabellarische Darstellung der Rotierten Komponentenmatrix	52
10.4 Komponente 1 „Job Pursuit Intention“	55
10.5 Komponente 2 „Organizational Prestige“.....	56
10.6 Komponente 3 „Organizational Pursuit“.....	57
10.7 Komponente 4 „Organizational Attractiveness“	58

10.8	Recodiertes Item	59
11	Hypothesen zum Bewerberverhalten	60
11.1	Hypothesen H1 bis H4	60
11.2	Hypothesen H5 bis H8	61
12	Überprüfung der Hypothesen Korrelations-analyse	63
12.1	Vorgehensweise.....	63
12.2	Ergebnisse	63
12.3	Erläuterungen zur Korrelationsmatrix	63
12.4	Interpretation	64
12.5	Hypothesen H1 und H2.....	65
12.6	Hypothesen H3 und H4.....	66
12.7	Hypothesen H5 und H6.....	67
12.8	Weitere Ergebnisse.....	68
12.9	Zusammenfassung der Ergebnisse	69
13	Literaturverzeichnis.....	71
	Verzeichnis der Autoren	73
	Schriftenreihe	74

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Konstrukte Operationalisierung Bewerberverhalten (Teil 1)	5
Abbildung 2: Konstrukte Operationalisierung Bewerberverhalten (Teil 2)	6
Abbildung 3: Aufbau und Durchführung der Interviews.....	9
Abbildung 4: Studierende bei der Durchführung des Experiments	10
Abbildung 5: Alter der Teilnehmer	13
Abbildung 6: Geschlecht der Probanden.....	14
Abbildung 7: Studiengang der Probanden	14
Abbildung 8: Studienschwerpunkte innerhalb der BWL	15
Abbildung 9: Jahr des Studienabschlusses der Probanden.....	16
Abbildung 10: Abschlussnote der Probanden	16
Abbildung 11: Wunsunternehmen der Probanden	17
Abbildung 12: Wunschposition der Probanden	18
Abbildung 13: Interesse am Mittelstand seitens der Probanden.....	18
Abbildung 14: Interesse am Mittelstand – Gruppenspezifisch	19
Abbildung 15: Praxiserfahrung der Probanden	20
Abbildung 16: Art der Praxiserfahrung der Probanden	20
Abbildung 17: Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten.....	23
Abbildung 18: Kategorien von Einflussfaktoren.....	24
Abbildung 19: Standort des Unternehmens	25
Abbildung 20: Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte.....	26
Abbildung 21: Monetäre Aspekte	28
Abbildung 22: Kulturell-führungsbezogene Aspekte	29
Abbildung 23: Karriere-Aspekte	30
Abbildung 24: <i>Henkel</i> Firmenlogo	32
Abbildung 25: Guter Ort, um dort zu arbeiten	35
Abbildung 26: Allerletzte Möglichkeit.....	36

Abbildung 27: Attraktiver Arbeitgeber.....	37
Abbildung 28: Mehr über das Unternehmen erfahren.....	38
Abbildung 29: Ansprechende Beschäftigung.....	39
Abbildung 30: Zusage bei Angebot.....	40
Abbildung 31: Unter den ersten Plätzen bei der Berufswahl.....	41
Abbildung 32: Vorstellungsgespräch.....	42
Abbildung 33: Einsatz zeigen.....	43
Abbildung 34: Empfehlung an Freunde.....	44
Abbildung 35: Stolz der Angestellten.....	45
Abbildung 36: Ehrbarer Arbeitgeber.....	46
Abbildung 37: Exzellenter Arbeitgeber.....	47
Abbildung 38: Prestigeträchtiger Arbeitgeber.....	48
Abbildung 39: Attraktiver Arbeitgeber.....	49
Abbildung 40: KMO und Bartlett-Test.....	51
Abbildung 41: Screeplot zur Faktorenanalyse.....	52
Abbildung 42: Tabellarische Darstellung rotierte Komponentenmatrix.....	54
Abbildung 43: Komponente 1 „ <i>Job Pursuit Intention</i> “.....	55
Abbildung 44: Komponente 2 „ <i>Organizational Prestige</i> “.....	56
Abbildung 45: Komponente 3 „ <i>Organizational Pursuit</i> “.....	57
Abbildung 46: Komponente 4 „ <i>Organizational Attractiveness</i> “.....	58
Abbildung 47: Recodiertes Item.....	59
Abbildung 48: Hypothesen H1 bis H4.....	61
Abbildung 49: Hypothesen H5 bis H8.....	62
Abbildung 50: Korrelationsmatrix.....	64

1 Einführung

Erste Tendenzen aus den Forschungsprojekten „*Erwartungen von Hochschulabsolventen an potentielle Arbeitgeber*“ und „*Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten von Studierenden*“ haben gezeigt, dass Studierende aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting **spezifische Anforderungen** insbesondere an mittelständische Arbeitgeber haben. Vor dem Hintergrund der aktuellen Problematik des Fach- und Führungskräftemangels vor allem in mittelständischen Unternehmen entschied sich das Team des Deloitte Mittelstandsinstituts an der Universität Bamberg, die bereits begonnene experimentelle Forschungsarbeit methodisch und inhaltlich weiterzuentwickeln.

59 Studierende der Otto-Friedrich-Universität Bamberg aus dem Bereich Controlling, Finance und Accounting wurden hierzu im Rahmen einer regulären Veranstaltung in vier Gruppen eingeteilt, um den gewählten 2x2-interfaktoriellen experimentellen Versuchsaufbau abzubilden. Die dabei variierten Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten waren „*Höhe des Praktikantengehalts*“ und „*Art der Praktikantentätigkeit*“.

Mit dem Experiment wurden zwei Primärziele verfolgt. Zunächst wurde versucht, eine allgemeine Aussage über die Rolle der individuellen Bewerberpräferenzen zu treffen. In einem zweiten Schritt sollten die Interdependenzen zwischen Bewerberpräferenzen, gewählten Einflussfaktoren sowie einer konkreten Bewerbungsabsicht untersucht werden.

Die quantitativen Auswertungen dieses Forschungsberichts wurden mit dem Statistik-Programm PASW (Version 18.0) durchgeführt.

Die Autoren möchten sich an dieser Stelle bei allen Teilnehmern des Experiments bedanken. Die teilnehmenden Studierenden haben einen wesentlichen Beitrag für die erfolgreiche Durchführung des Forschungsprojektes geleistet. Besonderer Dank gilt auch den studentischen Mitarbeitern am Lehrstuhl Un-

ternehmensführung und Controlling für die tatkräftige Unterstützung, die Hinweise und die Kommentare zu früheren Versionen dieses Beitrags. Unser besonderer Dank gilt zudem der *Henkel AG & Co. KGaA* für die Unterstützung unseres Forschungsprojekts.

Wir hoffen, dass dieser Ergebnisbericht nicht nur aus Sicht der Absolventen, sondern auch aus Sicht der Unternehmen wertvolle Einblicke in die Erwartungshaltung von Studierenden und Absolventen an potentielle Arbeitgeber ermöglicht.

Bamberg, im März 2011

Die Autoren

2 Management Summary

Zusätzlich zu der indirekten Beobachtung von wahrgenommener Attraktivität, empfundenem Prestige und konkreten Bewerbungsabsichten wurden im vorliegenden Experiment auch **konkrete Bewerbungen** erfasst.

Das **Bewerberverhalten** lässt sich mit Hilfe eines Stimulus-Organism-Behavior-Performance-Modells (SOBP) operationalisieren. Es kann ein signifikanter Zusammenhang zwischen Bewerbungsabsichten (Job Pursuit Intention) und einer konkreten Bewerbung hergestellt werden.

Für die **Beeinflussung** des **Bewerberverhaltens** können mittelständische Unternehmen somit Stimuli wählen, die direkt die Job Pursuit Intention beeinflussen und somit indirekt zu einem Bewerbungserfolg führen. Die Entwicklung der Arbeitgeberattraktivität von mittelständischen Unternehmen muss differenziert betrachtet werden. Der relative Anteil von Großunternehmen an den genannten Wunschunternehmen der Absolventen ist leicht gestiegen. Andererseits hat jedoch auch das Interesse der Probanden am Mittelstand deutlich zugenommen.

Die in den bisherigen **Forschungsprojekten** aus dem Bereich „*Personelle Potentiale*“ gewonnenen Erkenntnisse zu den für Absolventen wichtigen Eigenschaften von Arbeitgebern konnten weiter verdichtet werden. Die Reihenfolge der Kategorien von Einflussfaktoren hat sich als im Zeitablauf konstant erwiesen. Dies erhöht die Reliabilität der Ergebnisse. Kulturellführungsbezogene Aspekte sind die für Absolventen wichtigste Kategorie.

Das vorliegende Experiment zeigt nur wenige **signifikante Korrelationen**. Ein deutlicher statistischer Zusammenhang lässt sich nur zwischen der Höhe des Gehalts und der Job Pursuit Intention zeigen.

3 Konstrukte zur Operationalisierung des Bewerberverhaltens

Die folgenden Ausführungen sind an *Becker et al.*¹ angelehnt.

Vor dem Hintergrund der aktuellen Diskussion über den Fachkräftemangel in Deutschland wird dem Bewerberverhalten von Studierenden auch in der öffentlichen Diskussion eine hohe Bedeutung beigemessen. Die Forschungsarbeiten zum Bewerberverhalten haben in den letzten Jahren einen enormen Aufschwung erlebt. Im Zentrum dieser Arbeiten steht das Bewerberverhalten als Element der so genannten „*organization choice*“-Forschung.²

Eine der ersten Studien zum Bewerberverhalten führte *Vroom* durch.³ Dabei wurde das Bewerberverhalten eindimensional als allgemeine Einstellung einem spezifischen Unternehmen gegenüber konzipiert. Über lediglich ein Item wurde die Attraktivität eines vorgegebenen Unternehmensprofils gemessen. Das Bewerberverhalten wurde folglich als unidimensionales Konzept betrachtet.

Singh bildete das Bewerberverhalten ebenfalls über die Einstellung zum Unternehmen ab.⁴ Diese wurde über ein Item erfasst, das sich auf die Wahrscheinlichkeit, einen Job beim jeweiligen Unternehmen anzunehmen, bezog.

Ein solcher Ansatz wird in Anlehnung an *Highhouse/Lievens/Sinar* auch in dieser Arbeit gewählt.⁵ Das **Bewerberverhalten** lässt sich dabei durch die in der folgenden Abbildung dargestellten **drei Konstrukte** operationalisieren (vgl. Abbildung 1).

¹ Vgl. *Becker et al.* (2007); *Becker et al.* (2008b).

² Vgl. die Arbeiten von *Rynes* (1991) und *Barber* (1998).

³ Vgl. *Vroom* (1960), S. 212.

⁴ Vgl. *Singh* (1975), S. 622.

⁵ Vgl. *Highhouse/Lievens/Sinar* (2003), S. 986.

Attraction	
Attract 1	Dieses Unternehmen wäre ein guter Ort zum Arbeiten.
Attract 2	Dieses Unternehmen käme für mich nur als letzte Möglichkeit in Betracht.
Attract 3	Dieses Unternehmen ist ein attraktiver Arbeitgeber.
Attract 4	Ich würde gerne mehr über dieses Unternehmen erfahren.
Attract 5	Eine Beschäftigung bei diesem Unternehmen wäre ansprechend.
Intentions	
Intent 1	Bei einem konkreten Angebot würde ich zusagen.
Intent 2	Dieses Unternehmen ist für mich eines der ersten Unternehmen bei der Wahl eines Arbeitgebers.
Intent 3	Ich würde zu einem Vorstellungsgespräch gehen.
Intent 4	Ich würde für dieses Unternehmen viel Einsatz zeigen.
Intent 5	Ich würde dieses Unternehmen Freunden empfehlen.
Prestige	
Prest 1	Die Angestellten dieses Unternehmens sind wahrscheinlich stolz.
Prest 2	Dieses Unternehmen ist ein ehrbarer Arbeitgeber.
Prest 3	Dieses Unternehmen hat den Ruf eines exzellenten Arbeitgebers.
Prest 4	Dieses Unternehmen ist ein prestigeträchtiger Arbeitgeber.
Prest 5	Viele Menschen würden gerne dort arbeiten.

Abbildung 1: Konstrukte Operationalisierung Bewerberverhalten (Teil 1)

Die gemessenen Konstrukte korrelieren statistisch miteinander. In der folgenden Abbildung 2 sind die einzelnen Items (z.B. „*Attract 5*“) sowie die drei Konstrukte zum Bewerberverhalten – z.B. „*Attraction*“ – abgebildet.

Mit dem Zusammenhang zwischen Einstellungen und ihrer Vorhersagekraft auf zukünftiges Verhalten beschäftigen sich *Ajzen/Fishbein*. Sie entwickeln die „*Theory of reasoned action*“ welche davon ausgeht, dass die **Intention** eines Individuums dessen Verhalten am stärksten beeinflusst. Die Intention einer Person wird dabei als eine Funktion der Einstellung gegenüber dem Verhalten und den subjektiven Normen interpretiert. Es können folglich aus **Einstellungen** Aussagen zum zukünftigen Verhalten abgeleitet werden, da Einstellungen auch die Intention zum Verhalten beeinflussen. So können aus Einstellungen intendierte Handlungen abgeleitet werden.⁶

Die Werte an den Verbindungslinien geben jeweils den Grad der Korrelation zwischen den Items innerhalb eines Konstrukts einerseits und gesamthaft zwischen den Konstrukten andererseits an.

⁶ Vgl. *Ajzen/Fishbein* (1980).

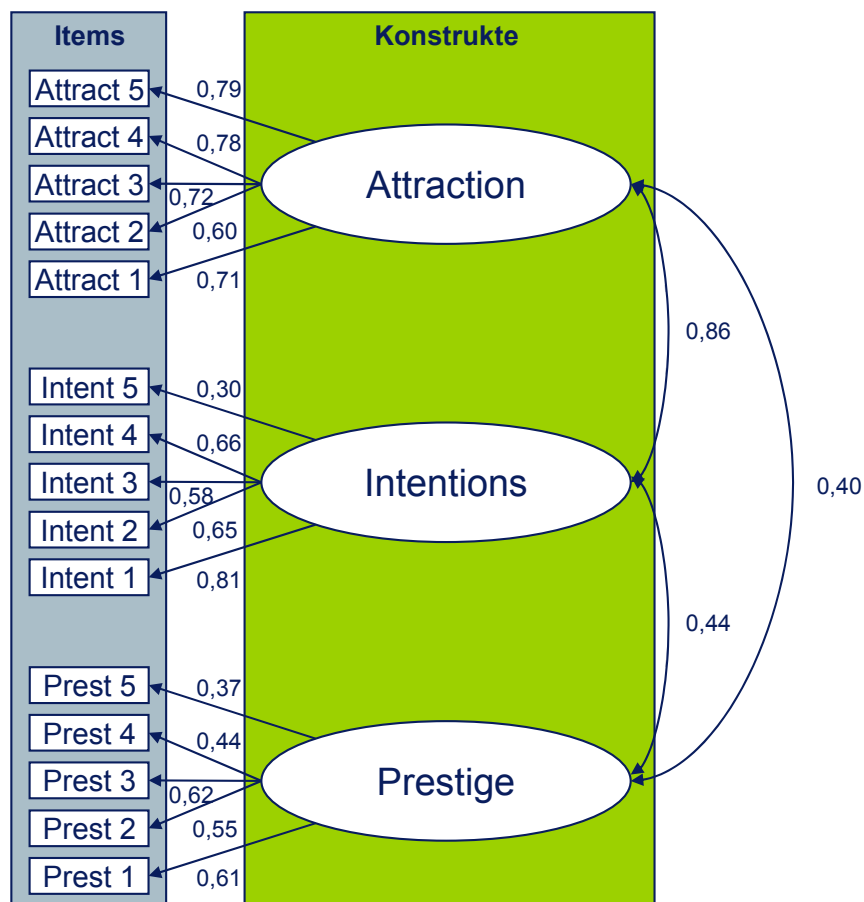


Abbildung 2: Konstrukte Operationalisierung Bewerberverhalten (Teil 2)

Verschiedene Ansatzpunkte zur Operationalisierung der „*attraction to organization*“ stehen im Mittelpunkt vieler neuerer Forschungsarbeiten. Allein durch Betrachtung direkt messbarer Phänomene, wie z.B. der **Anzahl abgeschickter Bewerbungen**, würde eine Vielzahl von möglichen Erkenntnisgewinnen verloren gehen. Folglich wird bei vielen Arbeiten, die das Thema Absolventenverhalten betrachten, eine indirekte Vorgehensweise bevorzugt (vgl. z.B. die Arbeiten von *Macan et al.*⁷ und *Turban/Greening*⁸). Als indirektes Maß für Verhaltensänderungen von Bewerbern werden persönliche Einstellungen an Stelle direkt beobachtbarer Phänomene beobachtet.

⁷ Vgl. *Macan et al.* (1994).

⁸ Vgl. *Turban/Greening* (1997).

Abbildung 2 macht deutlich, inwiefern die Konstrukte zur Operationalisierung des Bewerberverhaltens miteinander **korrelieren**. Folglich werden die inhaltliche Interpretation der Abhängigkeiten und insbesondere auch die Messbarkeit der Auswirkungen der jeweiligen Konstrukte auf das tatsächliche Handeln erschwert. Daher wird angestrebt, die drei Konstrukte in Faktoren zu zerlegen, die nicht miteinander korrelieren.

Bei *Highhouse/Lievens/Sinar* wird den Teilnehmern der Untersuchung aus den oben genannten Gründen die Möglichkeit gegeben, sich direkt bei dem vorgestellten Unternehmen zu **bewerben**. Folglich wird eine Verbindung zum tatsächlichen Handeln hergestellt. Auch in der hier vorliegenden Studie wird ein ähnliches Vorgehen gewählt. Es wird zusätzlich zur indirekten Vorgehensweise, bei der das Bewerberverhalten durch unkorrelierte mathematische Komponenten operationalisiert wird, auch die direkte Vorgehensweise (hier in Form einer realen Bewerbungsmöglichkeit) gewählt.

Die Gewinnung der **unkorrelierten Komponenten** erfolgt durch Modifikation der Konstrukte nach *Highhouse/Lievens/Sinar*.⁹ Diese sind mit theoretischen Erkenntnissen hinterlegt und können in Hinblick auf eine konkrete Bewerbung eindeutig interpretiert werden. Mittels der sogenannten Faktorenanalyse erfolgt die Gewinnung der Komponenten. Dies wird in Kapitel 10 der Studie vorgestellt. Innerhalb der Faktorenanalyse werden die Begriffe „*Faktor*“ und „*Komponenten*“ synonym verwendet.

Mittels deduktiven und deskriptiven Argumentationsschritten erfolgt die Interpretation der einzelnen Komponenten. Nachfolgend werden die Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten – die im Mittelpunkt der vorliegenden Untersuchung stehen – abgeleitet.

⁹ Vgl. *Highhouse/Lievens/Sinar* (2003), S. 986ff.

4 Ableitung der Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

Die Ableitung der **Einflussfaktoren** auf das Bewerberverhalten resultiert aus den empirischen Forschungsberichten von *Becker et al.*, die im Rahmen der Untersuchungen zur Führungskräfte-rekrutierung und Absolventenverhalten entstanden sind.¹⁰ Als Einflussfaktoren werden dabei unter anderem auch die „*Art der Tätigkeit*“ und die „*Höhe der Vergütung*“ identifiziert.

Weiterhin wurden circa 50 publizierte Studien verschiedener Wissenschaftsbereiche (Sozialwissenschaften, Wirtschaftswissenschaften oder Psychologie) und verschiedener Länder – insbesondere angelsächsischen Ursprungs – zum Einfluss der „*Art der Tätigkeit*“ und der „*Höhe der Vergütung*“ analysiert.

Die „*Faktoretheorie*“ von *Herzberg/Mausner/Snyderman*¹¹ sowie die „*Theory XY*“ von *McGregor* dienen weiterhin als theoretische Grundlage des experimentellen Versuchsaufbaus. Weiterhin werden die gewonnenen Erkenntnisse mittels der Forschung im Gegenstrom verdichtet.

Es ergeben sich folgende zu untersuchende Einflussfaktoren auf das **Bewerberverhalten**: „Tätigkeit im strategischen oder operativen Controlling“ und „Praktikantengehalt in Höhe von 400 Euro oder in Höhe von 800 Euro“.

¹⁰ Vgl. *Becker et al.* (2008a), *Becker et al.* (2008b), *Becker et al.* (2008c), *Becker et al.* (2009).

¹¹ Vgl. *Herzberg/Mausner/Snyderman* (1959).

5 Aufbau und Durchführung des Experiments

Das Experiment entspricht einem 2x2-interfaktoriellen Versuchsaufbau (vgl. Abbildung 3). Daraus folgt die Unterscheidung von vier Untergruppen der Probanden (Gruppe A bis D) mit unterschiedlichen Ausprägungen der Einflussfaktoren „**Tätigkeit im strategischen oder operativen Controlling**“ und „**Praktikantengehalt in Höhe von 400 Euro oder in Höhe von 800 Euro**“.

	Anleitung zum Experiment (identisch)	Einflussfaktoren Bewerberverhalten (identisch)	Firmenportrait Henkel (Profil A bis D)	Fragebögen zu: Bewerberverhalten (I), Kontrollvariablen (II), Soziale Erwünschtheit (III) und Formular für Bewerbung (IV) (identisch)
Gruppe A			 • Strat. Controlling • 1200 € Profil A	
Gruppe B			 • Strat. Controlling • 400 € Profil B	
Gruppe C			 • Oper. Controlling • 1200 € Profil C	
Gruppe D			 • Oper. Controlling • 400 € Profil D	

Abbildung 3: Aufbau und Durchführung der Interviews

Basis des Experiments ist das Unternehmensprofil eines realen Unternehmens. Das Unternehmen *Henkel* wird in Kapitel 9 charakterisiert.

Für den Einflussfaktor „*Art der Praktikantentätigkeit*“ werden die Ausprägungen „*Tätigkeit im strategischen Controlling*“ und „*Tätigkeit im operativen Controlling*“ gewählt.

Der Einflussfaktor „*Höhe des Praktikantengehalts*“ besitzt die Ausprägungen „*400 Euro*“ und „*800 Euro*“.

Ausgehend vom realen Unternehmensprofil werden zunächst allgemeine Bewerberpräferenzen der Probanden erfasst (Fragebogen I). In einem zweiten Schritt wird die Bewertung des Stellenprofils erfragt (Fragebogen II). Daneben werden allgemeine Angaben der Probanden als Kontrollvariablen (Fragebogen III) sowie die „*Soziale Erwünschtheit*“ (Fragebogen IV) des Antwortverhaltens (SES -17 nach Stöber) erfasst.¹²

59 Studierende der Otto-Friedrich-Universität Bamberg – insbesondere aus dem Bereich CFA – wurden im Rahmen einer regulären Veranstaltung am 8. Juli 2008 für das Experiment in vier Gruppen (Gruppe A bis D) eingeteilt, um den gewählten 2x2-interfaktoriellen Versuchsaufbau des Experiments abzubilden (vgl. Abbildung 4).



Abbildung 4: Studierende bei der Durchführung des Experiments

¹² Vgl. Stöber (1999), S. 175.

Allen Studierenden wurde ein „*Package*“ vorgelegt, bestehend aus: einer Anleitung zum Experiment, einem Fragebogen I zur Beurteilung der Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten, einem Unternehmensprofil der Firma *Henkel*, einem Fragebogen II zur Bewertung der Stellenanzeige, einem Fragebogen III zur Angabe allgemeiner Daten, einem Fragebogen IV zur sozialen Erwünschtheit (SES-17 nach *Stöber*) und einem Formular zur Bewerbung bei der Firma *Henkel*.

Zu Beginn wurde den Studierenden die **Anleitung** zum Experiment erläutert. Danach erhielten die Studierenden 30 Minuten Zeit zur Bearbeitung der Fragen. Um den experimentellen Versuchsaufbau nicht zu gefährden, wurde seitens der Forscher besonderer Wert darauf gelegt, alle äußeren Einflüsse zu unterbinden. Dies gelang problemlos.

Eine Beeinflussung der internen und externen Validität der Ergebnisse kann bei empirischen Untersuchungen durch verschiedene Arten von Verzerrungen auftreten.

Mögliche verzerrte Auswahlmechanismen oder auftretende Reifungsprozesse können zu Störungen der internen Validität führen. Dies kann durch eine zufällige Zusammensetzung der Gruppen innerhalb eines Experiments begrenzt werden. Dies wurde in der vorliegenden experimentellen Untersuchung durch eine zufallsbezogene Zuordnung der einzelnen Probanden zu vier verschiedenen Gruppen (A bis D) berücksichtigt.

Reaktivität oder reaktive Effekte sind möglich Auslöser für Verzerrungen der externen Validität. Die „*Soziale Erwünschtheit*“ ist eine mögliche Ursache für die so genannte Reaktivität. „*Soziale Erwünschtheit*“ beschreibt dabei das Phänomen, dass einzelne Probanden heikle oder peinliche Fragen nicht wahrheitsgetreu beantworten. Somit liegen faktisch Antwortverzerrungen vor. Der wahre Wert der Antworten lässt sich allerdings ohne den Einfluss der „*Sozialen Erwünschtheit*“ nur schwer messen.

Zur Erfassung der „*Sozialen Erwünschtheit*“ wird in der vorliegenden Empirie die Skala SES-17 nach *Stöber* in das Experiment implementiert.¹³

¹³ Vgl. *Stöber* (1999), S. 175.

6 Charakterisierung der Probanden

Von den insgesamt 59 ausgefüllten Fragebögen können alle in die Auswertung einbezogen werden.

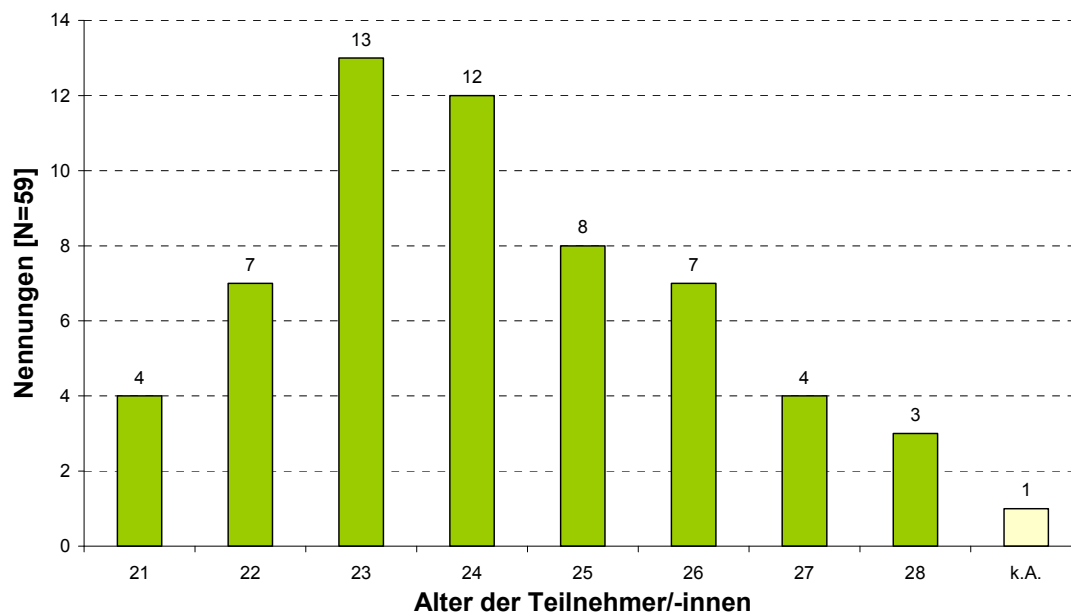


Abbildung 5: Alter der Teilnehmer

In Bezug auf das **Alter** der Probanden ist eine rechtsschiefe Verteilung beobachtbar (vgl. Abbildung 5). Das Durchschnittsalter liegt bei 24,1 Jahren. Zum Zeitpunkt des Experiments sind die jüngsten vier Teilnehmer 21 Jahre, die ältesten drei Teilnehmer 28 Jahre alt. Ein Proband gab über sein Alter keine Auskunft.

Von den 59 befragten Teilnehmern sind 31 weiblich sowie 28 männlich (vgl. Abbildung 6).

Geschlecht der Teilnehmer/-innen [N=59]

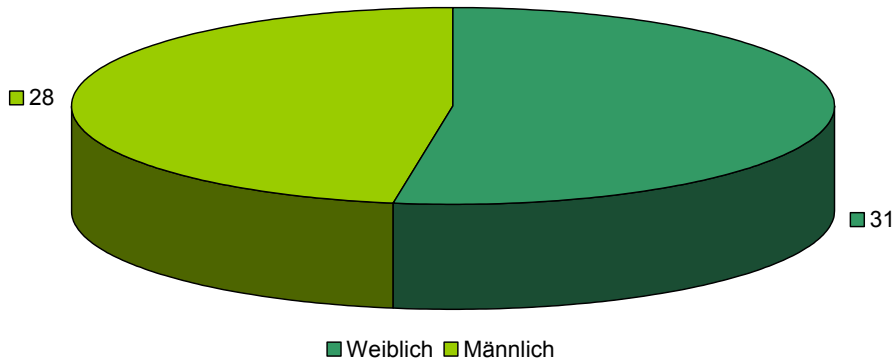


Abbildung 6: Geschlecht der Probanden

17 der 59 Befragten machen keine Angabe hinsichtlich ihres Studiengangs. Bei den verbleibenden 42 Nennungen macht der von 36 Probanden absolvierte Studiengang Betriebswirtschaftslehre den größten Anteil aus. Weiterhin sind Europäische Wirtschaft (n=4), Wirtschaftspädagogik (n=1) sowie Wirtschaftsinformatik (n=1) vertreten (vgl. Abbildung 7).

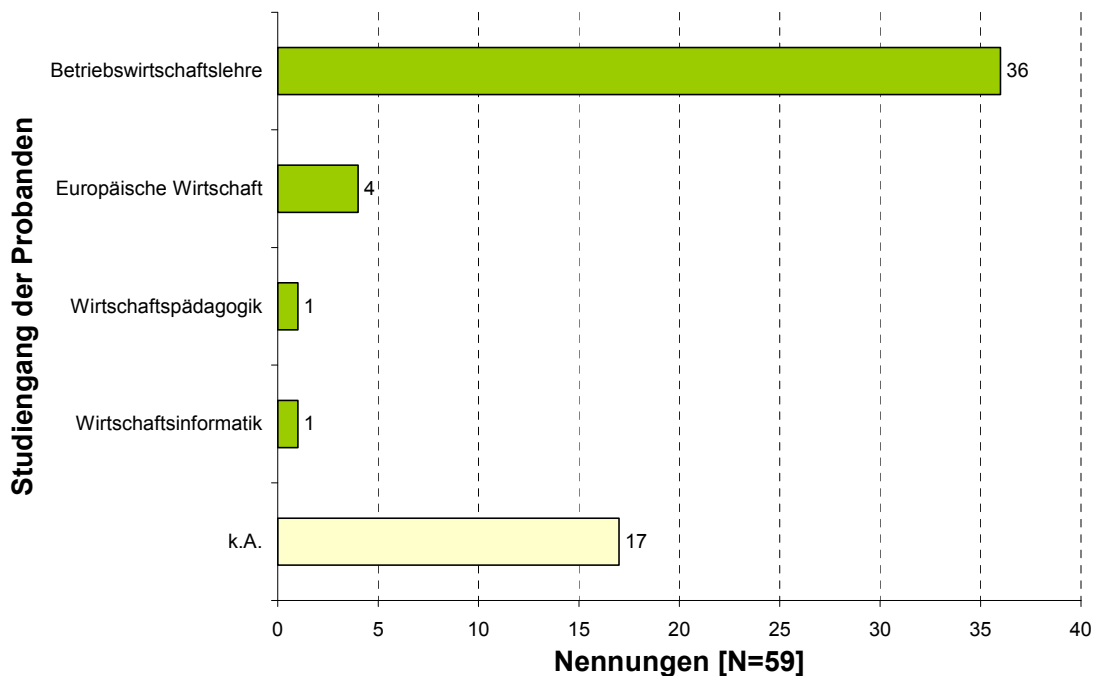


Abbildung 7: Studiengang der Probanden

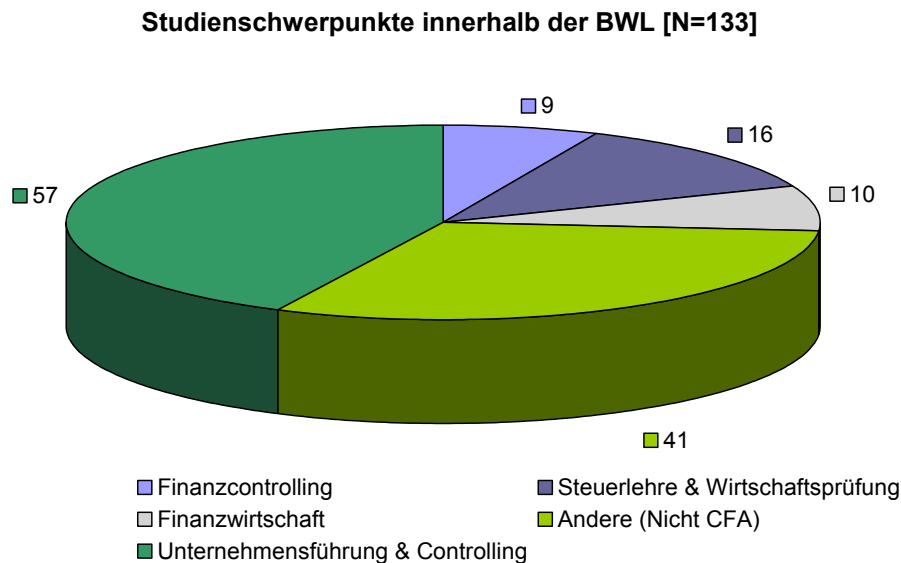


Abbildung 8: Studienschwerpunkte innerhalb der BWL

Von den insgesamt 133 Nennungen entfallen 57 auf den Schwerpunkt Unternehmensführung und Controlling. 41 Teilnehmer geben an, einen Schwerpunkt zu belegen, der nicht dem Bereich CFA zuzuordnen ist. Weiterhin sind Steuerlehre & Wirtschaftsprüfung mit 16 Nennungen, Finanzwirtschaft (n=10) und Finanzcontrolling (n=9) als von den Probanden innerhalb der Betriebswirtschaftslehre belegte Schwerpunkte zu verzeichnen (vgl. Abbildung 8).

Etwa zwei Drittel der Probanden geben an, ihr **Studium** in den Jahren 2008 (n=4) oder 2009 (n=35) **abzuschließen**. Im Jahr 2010 werden dies voraussichtlich 18 und im Jahr 2011 ein Teilnehmer des Experiments sein. Ein Teilnehmer wollte über das voraussichtliche Jahr seines Studienabschlusses keine Auskunft geben (vgl. Abbildung 9).

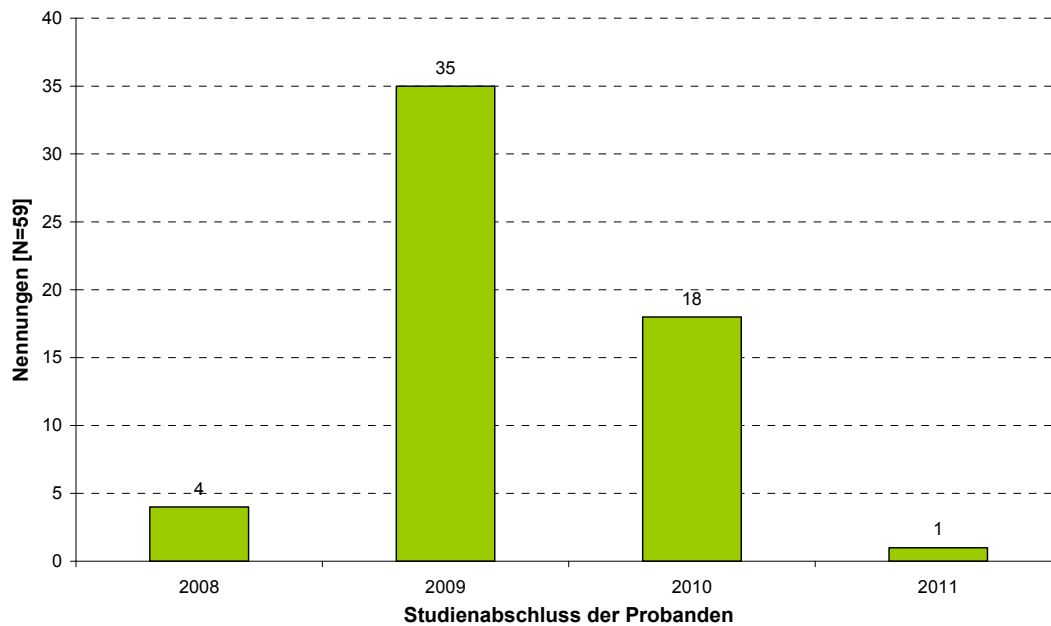


Abbildung 9: Jahr des Studienabschlusses der Probanden

Bei der Frage nach der **Abschlussnote des Studiums** geben 44 Befragte und somit fast 75 Prozent an, ein Prädikatsexamen (Abschlussnote $\leq 2,5$) zu erzielen.

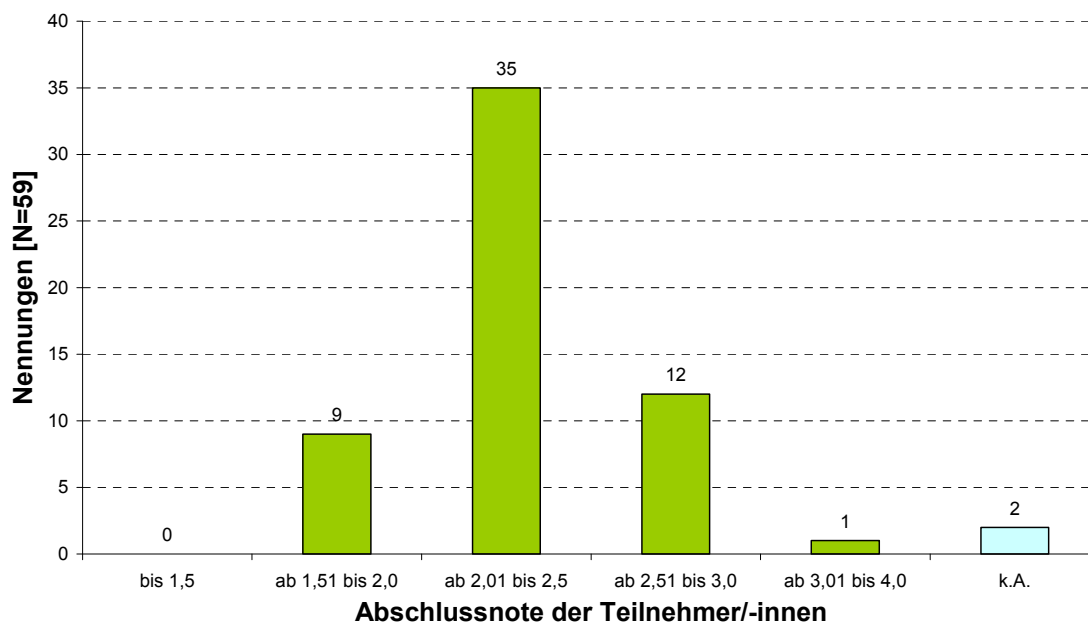


Abbildung 10: Abschlussnote der Probanden

13 der insgesamt 59 Teilnehmer am Experiment erreichen – laut eigenen Angaben – eine Abschlussnote, die schlechter als

2,5 sein wird. Auch hier erhielten wir von zwei Teilnehmern des Experiments keine Angaben (vgl. Abbildung 10).

Hinsichtlich der **Wunschunternehmen** werden hauptsächlich Beratungsunternehmen und Automobilhersteller genannt (vgl. Abbildung 11).

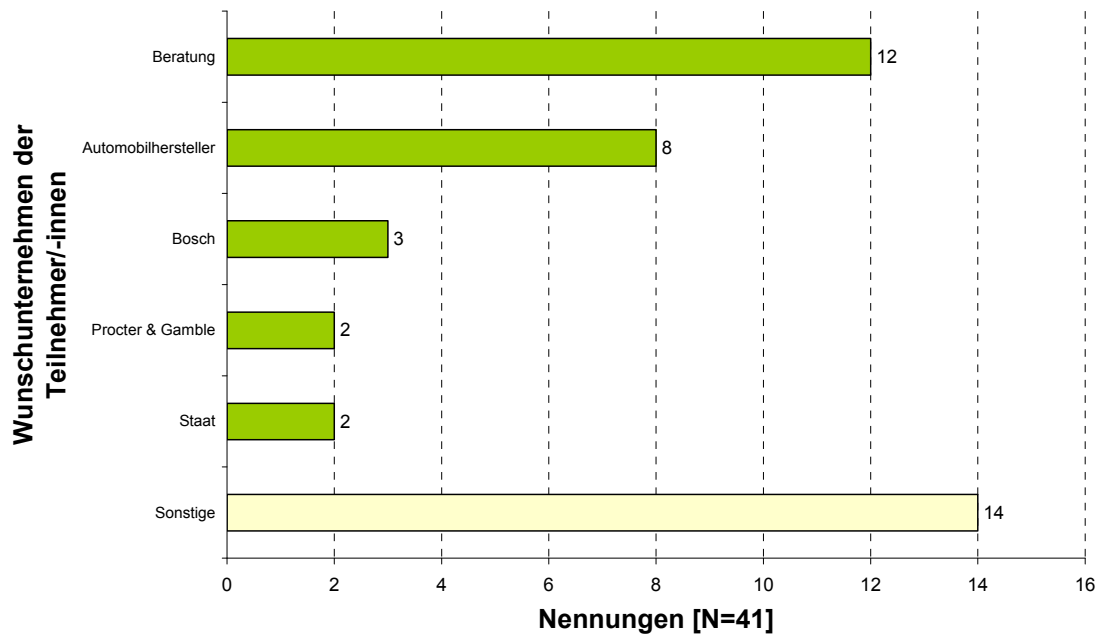


Abbildung 11: Wunschunternehmen der Probanden

Bei der Frage nach der Wunschposition/-funktion entfallen insgesamt vier der 37 abgegebenen Nennungen auf den Bereich **Controlling**. Des Weiteren wollen je vier der Probanden nach ihrem Studium im **Marketing** oder in der **Logistik** tätig werden. Drei Probanden bevorzugen eine Position als Trainee, je zwei Probanden eine Position als Consultant oder Berater im Allgemeinen. Die nun noch verbliebenen 18 Befragten geben mit je einer Nennung als Wunschposition unter anderem Wirtschaftsprüfer, Finanzcontroller oder Analyst an (vgl. Abbildung 12).

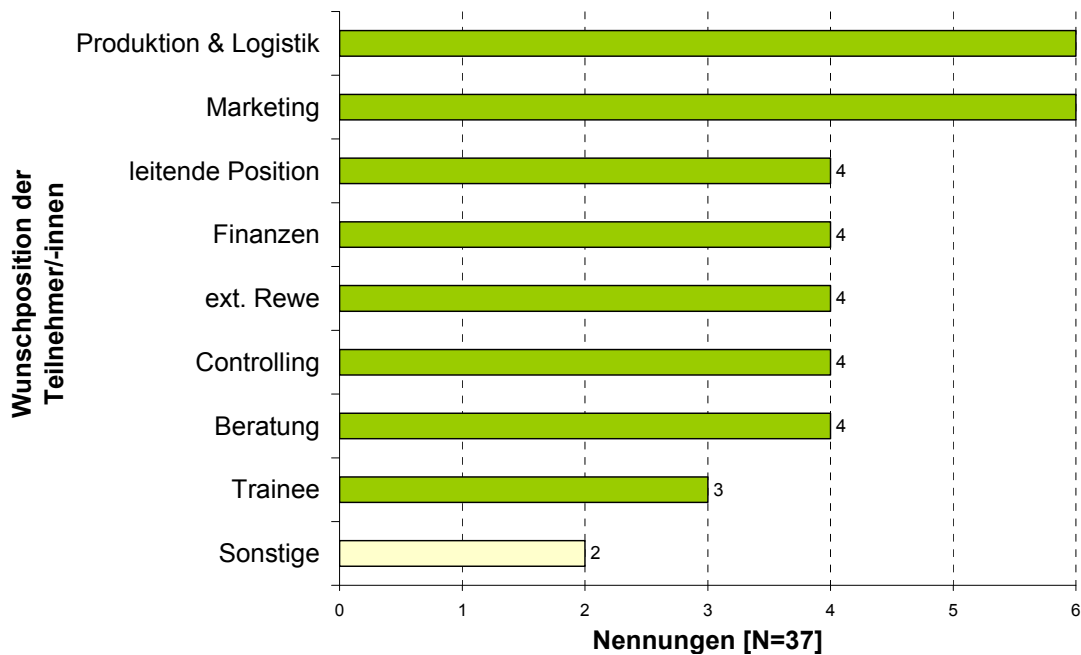


Abbildung 12: Wunschposition der Probanden

In Bezug auf das Interesse der Probanden am **Mittelstand** lässt sich eine links-schiefe Verteilung beobachten. Fast drei Viertel der Befragten äußern ein Interesse an mittelständischen Unternehmen („Eher ja“: n=23; „Ja“: n=21), Zehn Teilnehmer sind unentschlossen. Fünf Probanden haben eher wenig Interesse an mittelständischen Unternehmen (vgl. Abbildung 13).

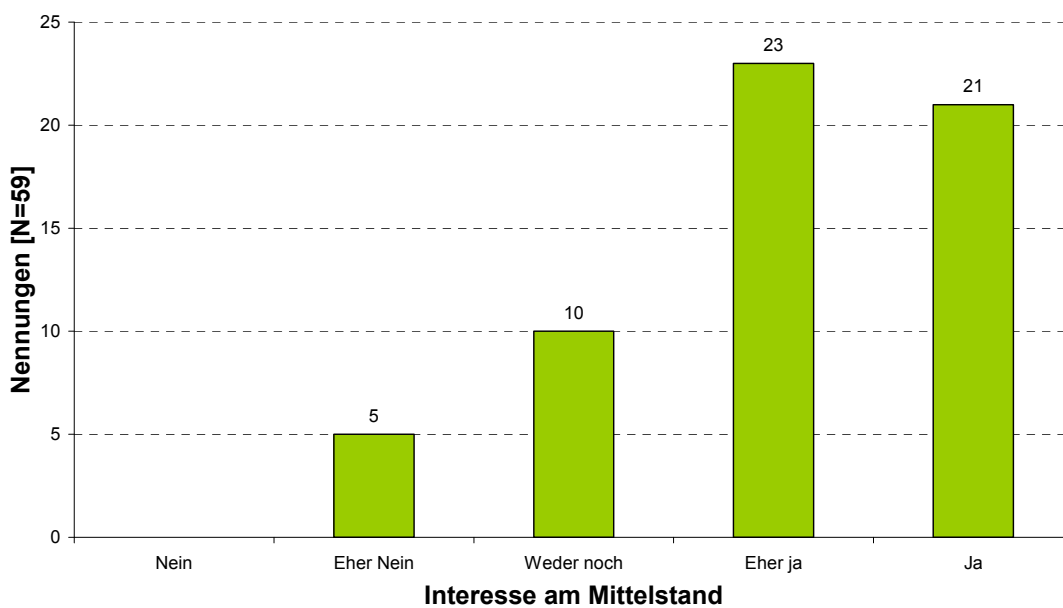


Abbildung 13: Interesse am Mittelstand seitens der Probanden

Die Teilnehmer aus Gruppe A weisen das größte **Interesse an mittelständischen Unternehmen** auf („Eher ja“: n=4; „Ja“: n=8), knapp gefolgt von Gruppe D („Eher ja“: n=7, „Ja“: n=5). Im Gegensatz dazu weisen die Probanden aus Gruppe B das geringste Interesse am Mittelstand auf („Eher ja“: n=6; „Ja“: n=3). Eine Interpretation erscheint insofern schwierig, als die Teilnehmer diese Frage erst nach Durchlesen des Unternehmensprofils beantwortet haben (vgl. Abbildung 14).

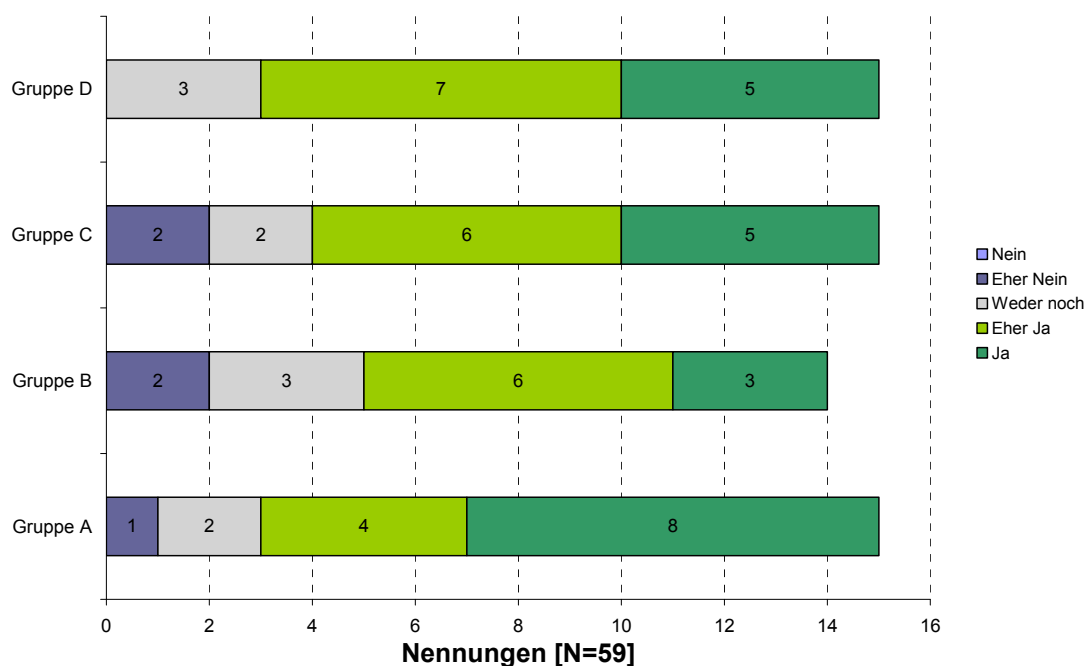


Abbildung 14: Interesse am Mittelstand – Gruppenspezifisch

52 der insgesamt 59 befragten Teilnehmer des Experiments weisen **Praxiserfahrung** im Allgemeinen auf. Im Gegensatz dazu geben fast zwölf Prozent (n=7) der Probanden an, keinerlei Praxiserfahrung gesammelt zu haben (vgl. Abbildung 15).

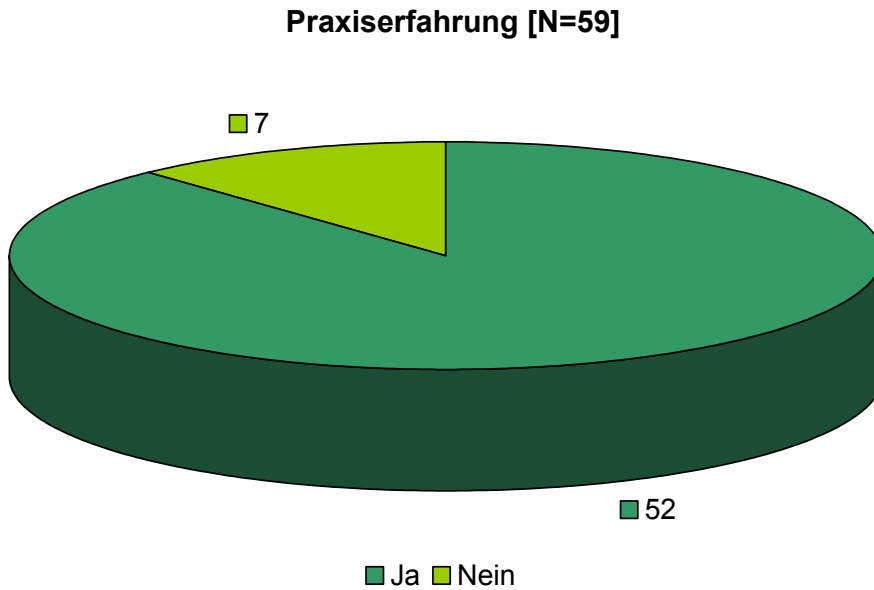


Abbildung 15: Praxiserfahrung der Probanden

Bei der Frage nach der Art der Praxiserfahrung ist bei 59 Nennungen eine starke Tendenz hin zum Mittelstand zu verzeichnen (vgl. Abbildung 16).

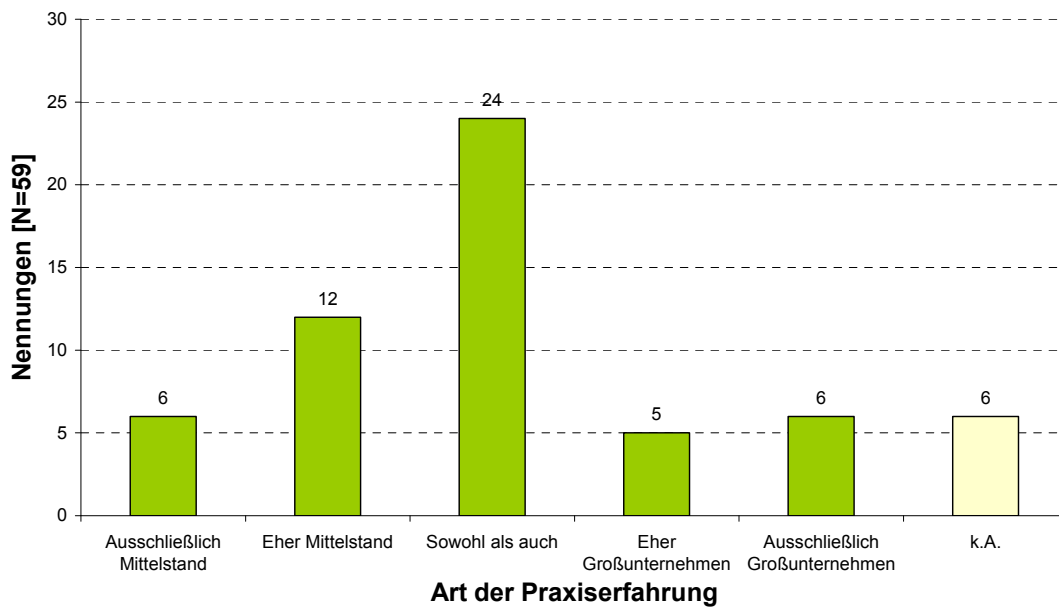


Abbildung 16: Art der Praxiserfahrung der Probanden

So sammelten knapp 30 Prozent der Teilnehmer des Experiments ihre Erfahrungen ausschließlich (n=6) oder eher im Mittelstand (n=12). 24 Probanden erweiterten ihre Erfahrungen sowohl im Mittelstand als auch in Großunternehmen, wohingegen etwas mehr als 18 Prozent eher (n=5) sowie sechs Teilnehmer sogar ausschließlich in Großunternehmen Praxiserfahrung erlangt haben.

7 Individuelle Bewerberpräferenzen

Die Vorgehensweise zur Ermittlung von Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten entspricht *Becker et al.*¹⁴.

Die Probanden beurteilen dazu einen Katalog von 30 Eigenschaften eines potentiellen Arbeitgebers auf einer fünfstufigen Likert-Skala von „1 = Unwichtig“, „2 = Eher unwichtig“, „3 = Weder wichtig noch unwichtig“, „4 = Eher wichtig“ und „5 = Wichtig“.

Vom Forschungsteam werden die 30 zu beurteilenden Eigenschaften zu fünf inhaltlichen Kategorien von Einflussfaktoren verdichtet, um eine aussagekräftige Auswertung der Ergebnisse zu ermöglichen.

Folgende Kategorien von Einflussfaktoren können identifiziert werden (vgl. Abbildung 17):

- Art und Standort des Unternehmens,
- Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte,
- Monetäre Aspekte,
- Kulturell-führungsbezogene Aspekte sowie
- Karriere-Aspekte.

Für jede der fünf Kategorien von Einflussfaktoren werden die Ergebnisse in **Diagrammform** zusammengefasst. Dabei werden die einzelnen Eigenschaften des potentiellen Arbeitgebers so sortiert, dass sich eine **absteigende Reihenfolge** in Bezug auf die Summe der Nennungen der Ausprägungen „Eher wichtig“ und „Wichtig“ ergibt. Lediglich bei der Kategorie „Art und Standort des Unternehmens“ wird aus Argumentationsgründen eine absteigende Sortierung anhand der Kriterien „Eher unwichtig“ und „Unwichtig“ gewählt.

¹⁴ Vgl. *Becker et al.* (2007), S. 12ff.

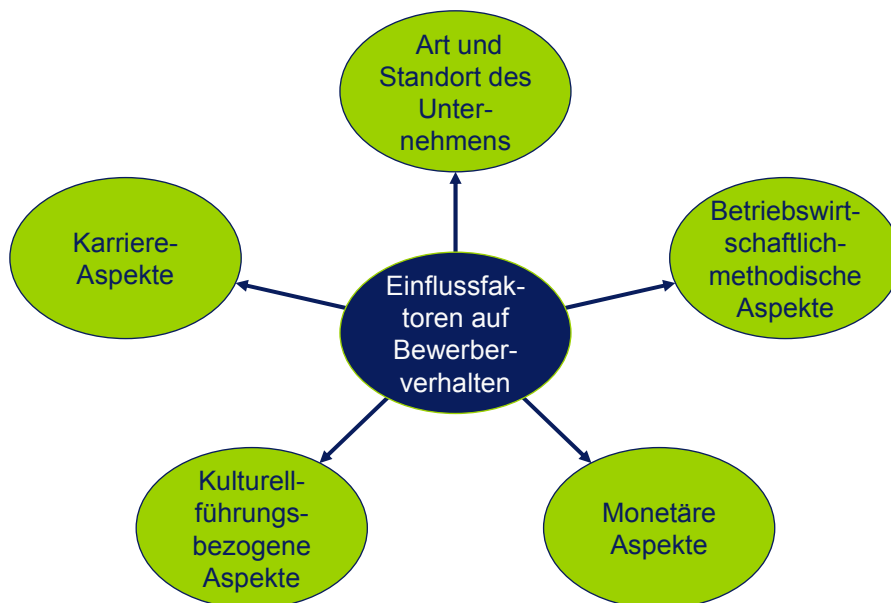


Abbildung 17: Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

7.1 Kategorien von Einflussfaktoren

Wie die Auswertung der aggregierten Durchschnittsdaten zeigt, spielen für über 70 Prozent der 59 Befragten Eigenschaften aus der Kategorie der **„Kulturell-führungsbezogenen Aspekte“** eine wichtige oder eher wichtige Rolle bei der Wahl potentieller Arbeitgeber (n=42). Ähnlich verhält es sich bei Eigenschaften aus den Kategorien **„Karriere-Aspekte“** (n=40) und **„Monetäre Aspekte“** (n=42).

Für weniger als die Hälfte der Befragten sind **„Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte“** eine wichtige oder eher wichtige Kategorie in Bezug auf die Wahl des ersten Arbeitgebers (n=25). Durchschnittlich knapp 36 Prozent (n=21) der Befragten geben an, keine Einschätzung bezüglich der Methoden der Betriebswirtschaftlehre abgeben zu können. Auf diesen Punkt wird in der detaillierten Analyse der Kategorie **„Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte“** genauer eingegangen.

„Art und Standort des Unternehmens“ wird von 10 der 59 befragten Absolventen als unwichtige Kategorie bei der Arbeitgeberwahl eingeschätzt (vgl. Abbildung 18). Dies entspricht einem Anteil von knapp 17 Prozent. Zusammen mit den Befrag-

ten, die Art und Standort des Unternehmens als „Eher unwichtig“ erachten (n=10), erhält man eine Gesamtzahl von 20 Absolventen, für die die Art des Unternehmens bei der Arbeitgeberwahl eine eher untergeordnete Rolle spielt. Lediglich 19 der befragten Probanden erachten Art und Standort des Unternehmens als entscheidendes Kriterium bei ihrer Arbeitgeberwahl („Eher wichtig“: n=14; „Wichtig“: n=85).

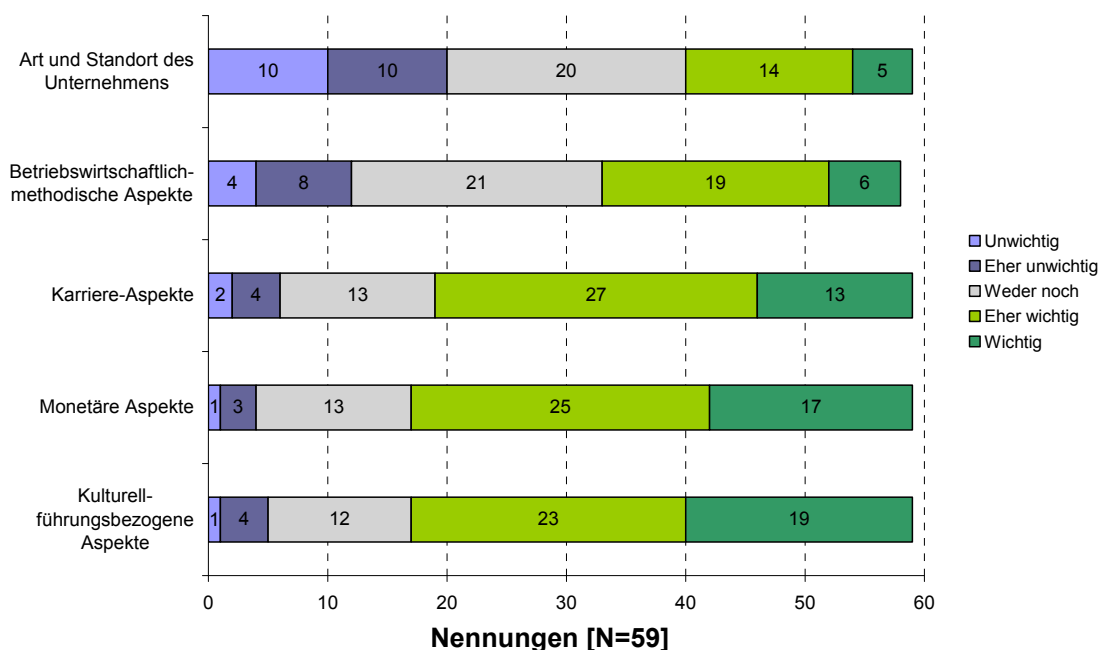


Abbildung 18: Kategorien von Einflussfaktoren

7.2 Art und Standort des Unternehmens

Die vier Eigenschaften „Familien-Unternehmen“, „Kapitalmarkt-Unternehmen“, „Mittelständisches Unternehmen“ sowie „Nähe zu Ballungsgebiet“ werden zur Kategorie „Art und Standort des Unternehmens“ aggregiert. Dabei werden Angaben zum Art des Unternehmens im vorliegenden Diagramm in absteigender Reihenfolge nach der Gesamtzahl der Nennungen in den Antwortalternativen „Eher unwichtig“ und „Unwichtig“ sortiert. Angaben zum Standort werden als gesonderte Eigenschaft betrachtet.

Die **Art des Unternehmens** eines potentiellen Arbeitgebers spielt bei der Arbeitgeberwahl von Absolventen tendenziell eine

eher untergeordnete Rolle. So sehen 26 Teilnehmer des Experiments die Eigenschaft „Familien-Unternehmen“, 21 die Eigenschaft „Kapitalmarkt-Unternehmen“ und 22 die Eigenschaft „Mittelständisches Unternehmen“ als „Eher unwichtig“ oder „Unwichtig“.

Für lediglich 14 Befragungsteilnehmer ist es „Wichtig“ (n=3) bzw. „Eher wichtig“ (n=11), dass es sich bei einem potentiellen Arbeitgeber um ein „Mittelständisches Unternehmen“ handelt. „Familien-Unternehmen“ („Eher Wichtig“: n=7; „Wichtig“: n=2) und „Kapitalmarkt-Unternehmen“ („Eher Wichtig“: n=18; „Wichtig“: n=5) werden ähnlich wie mittelständische Unternehmen beurteilt.

Der **Standort des Unternehmens** spielt hingegen eine etwas größere Rolle bei der Einschätzung von potentiellen Arbeitgebern (vgl. Abbildung 19). Für 30 Befragungsteilnehmer ist die Nähe des zukünftigen Arbeitsplatzes zu einem Ballungsgebiet oder einer größeren Stadt „Eher wichtig“ (n=20) oder „Wichtig“ (n=10). Für lediglich 11 der 59 Befragten ist der Standort des Unternehmens „Unwichtig“ (n=3) bzw. „Eher unwichtig“ (n=8).

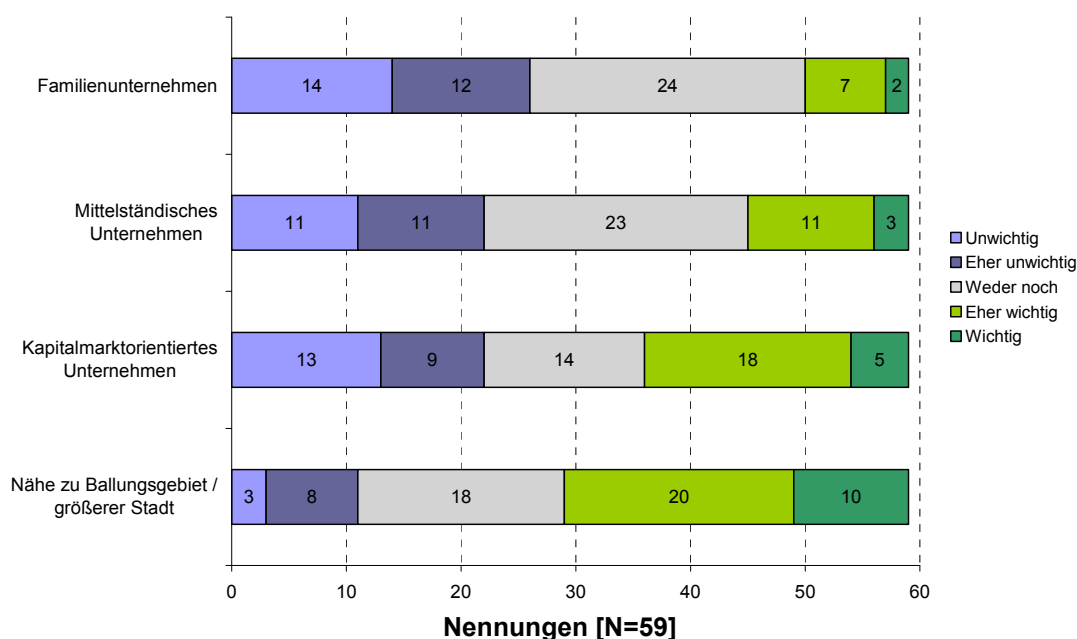


Abbildung 19: Standort des Unternehmens

7.3 Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte

Die Eigenschaften eines potentiellen Arbeitgebers „Planungsmethoden/-systeme“, „Moderne Instrumente der BWL“, „Berichtswesen/Reporting“, „Fundierte Ergebnisrechnung“, „Budgetierungssysteme“, „Investitionsrechnung“, „Einsatz von SAP“ sowie der „Einsatz einer Balanced Scorecard“ werden zur Kategorie „**Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte**“ verdichtet (vgl. Abbildung 20). Für das vorliegende Diagramm werden die einzelnen Eigenschaften nach der Gesamtzahl der Nennungen der Antwortalternativen „Eher wichtig“ und „Wichtig“ in absteigender Reihenfolge sortiert.

„Moderne Instrumente der BWL“ (n=43), „Berichtswesen/Reporting“ (n=35) sowie eine „Fundierte Ergebnisrechnung“ (n=30) sind laut Einschätzung der Absolventen die **wichtigsten betriebswirtschaftlichen Methoden**, die ein potentieller Arbeitgeber anwenden sollte.

Für 50 Prozent der Teilnehmer (n=29) sind „Planungsmethoden/Planungssysteme“ „Eher wichtig“ oder „Wichtig“. Dasselbe gilt im Bezug auf eine „Investitionsrechnung“ für ca. 37 Prozent der Teilnehmer (n=22).

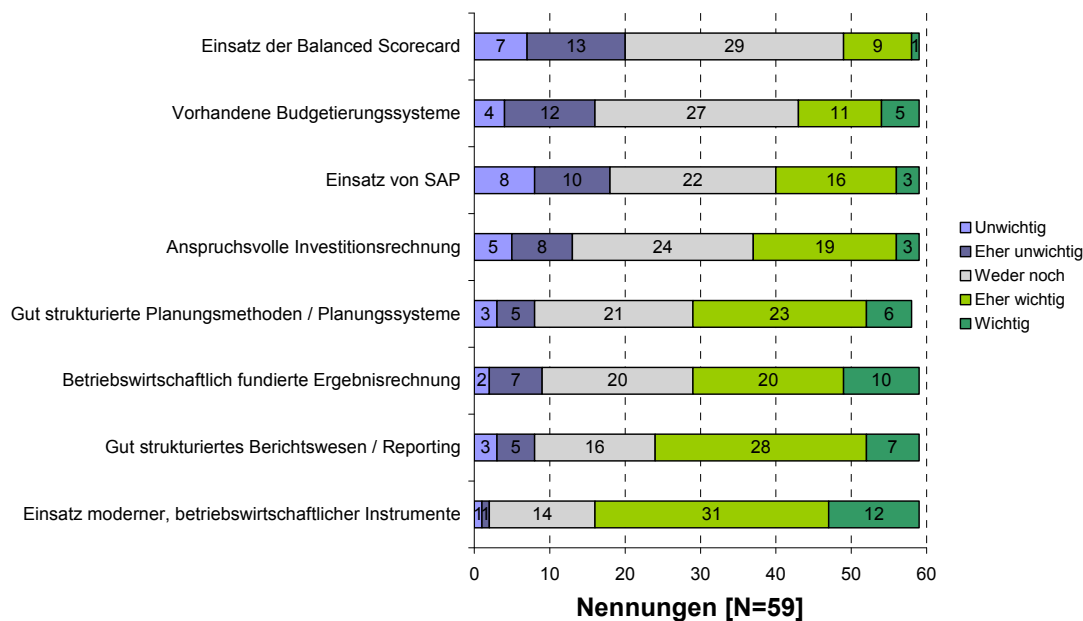


Abbildung 20: Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte

„Einsatz von SAP“ (n=18) sowie der „vorhandene Budgetierungssysteme“ (n=16) spielen bei der Wahl eines potentiellen Arbeitgebers eine eher untergeordnete Rolle. 29 von 59 Befragten beantworteten die Frage nach der Beurteilung des Einsatzes einer **Balanced Scorecard** mit „Weiß nicht“. Nur zehn der Teilnehmer schätzen die Bedeutung der Balanced Scorecard als „Eher wichtig“ oder „Wichtig“ ein.

7.4 Monetäre Aspekte

Die Eigenschaften eines potentiellen Arbeitgebers „Positive finanzielle Situation des Unternehmens“, „Faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen“, „Angemessene Erfolgsbeteiligung“, „Schnelle Gehaltssteigerung“, „Hohes Einstiegsgehalt“ sowie „Möglichkeit zur privaten Nutzung eines Firmenwagens“ werden zu der Kategorie „**Monetäre Aspekte**“ zusammengefasst (vgl. Abbildung 21). Für die graphische Darstellung wird erneut nach den Antwortalternativen „Eher wichtig“ und „Wichtig“ in absteigender Reihenfolge sortiert.

Die „**Faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen**“ (n=55) sowie eine „**Positive finanzielle Situation des Unternehmens**“ (n=54) sind für über 90 Prozent der befragten Absolventen eher wichtige oder wichtige monetäre Aspekte eines potentiellen Arbeitgebers.

Eigenschaften wie eine „Schnelle Gehaltssteigerung“ (n=45) sowie eine „Angemessene Erfolgsbeteiligung“ (n=41) sind weniger wichtig als eine „Faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen“ (n=55).

Nur 36 Teilnehmer beurteilen ein „Hohes Einstiegsgehalt“ als „Eher wichtig“ oder „Wichtig“.

Über 30 Prozent der Befragungsteilnehmer (n=19) schätzen die „**Möglichkeit zur privaten Nutzung eines Firmenwagens**“ als „Eher unwichtig“ oder „Unwichtig“ ein. Dieser Zahl stehen 18 Befragungsteilnehmer gegenüber, für die jene Eigenschaft eine große oder eher große Rolle spielt.

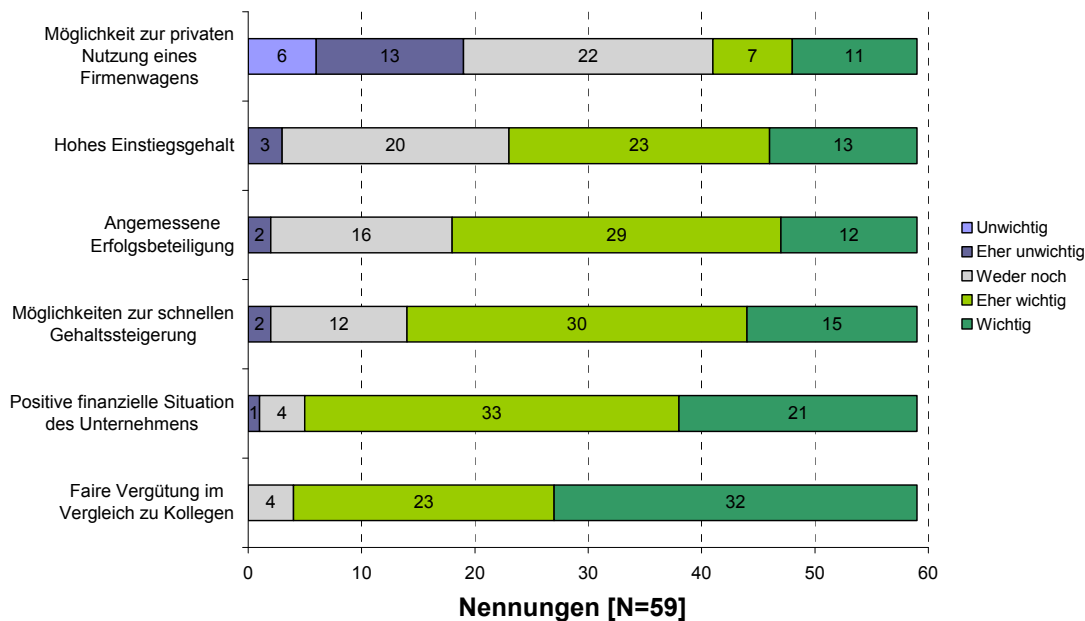


Abbildung 21: Monetäre Aspekte

7.5 Kulturell-führungsbezogene Aspekte

Zur Kategorie „**Kulturell-führungsbezogene Aspekte**“ werden die Eigenschaften „*Abwechslungsreiche Teamarbeit*“, „*Guter Ruf des Unternehmens/Positives Image*“, „*Internationale Einsatzmöglichkeiten*“, „*Work-/Life-Balance*“, „*Ausgeprägte Innovationskultur*“, „*Partizipativer Führungsstil*“, „*Familienfreundliche Arbeitsbedingungen*“ sowie „*Beziehungsaufbau zum Unternehmen bereits während des Studiums*“ verdichtet (vgl. Abbildung 22). Die Daten werden nach den Antwortalternativen „*Eher wichtig*“ und „*Wichtig*“ in absteigender Reihenfolge sortiert.

Am wichtigsten wird der „**Work-/Life-Balance**“ (n=53) eingeschätzt. Auch der „**Gute Ruf des Unternehmens**“ (n=52) sowie „**Abwechslungsreiche Teamarbeit**“ (n=49) werden von den Teilnehmern des Experiments als „*Eher wichtig*“ oder „*Wichtig*“ erachtet.

Auch „*Familienfreundliche Arbeitsbedingungen*“ (n=43), eine „*Ausgeprägte Innovationskultur*“ (n=42) sowie „*Internationale*

„Einsatzmöglichkeiten“ (n=39) können als wichtige Eigenschaften bei der Einschätzung eines potentiellen Arbeitgebers gelten.

Ein „Partizipativer Führungsstil“ (n=26) wird im Vergleich zu den anderen kulturell-führungsbezogenen Aspekten als **weniger wichtig** eingeschätzt.

Ein „Beziehungsaufbau zum Unternehmen während des Studiums“ ist für mehr die Hälfte der 59 Befragten (n=32) eine eher wichtige oder wichtige Eigenschaft bei der Arbeitgeberwahl

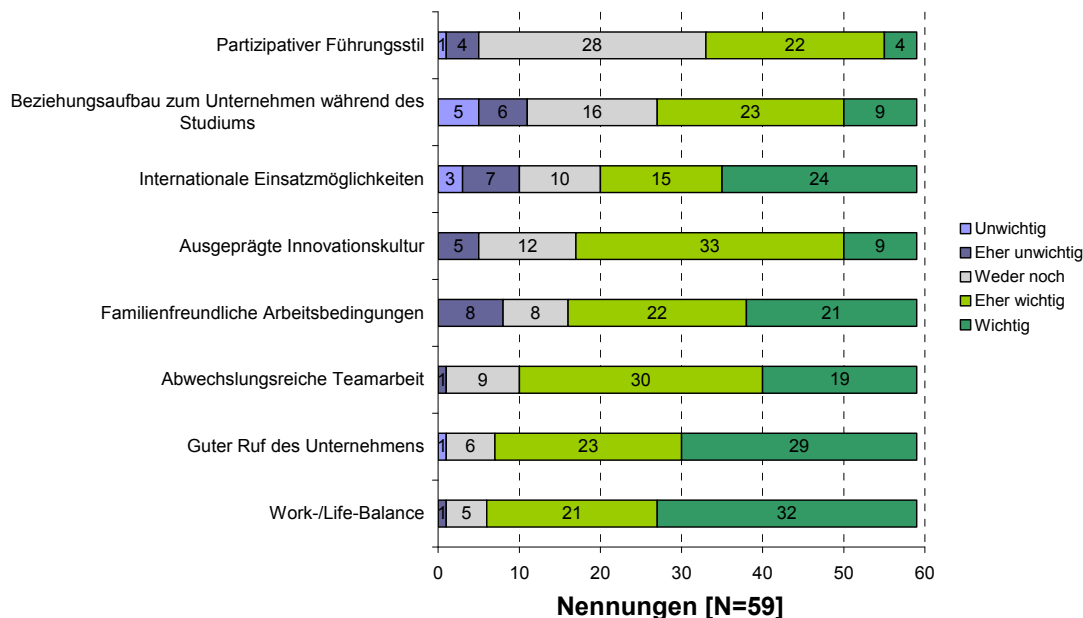


Abbildung 22: Kulturell-führungsbezogene Aspekte

7.6 Karriere-Aspekte

„Strategische Aufgaben/Projekte“, „Schnelle Aufstiegsmöglichkeiten“, ein „Mentoren-Programm“ sowie ein „Trainee-Programm“ sind die Eigenschaften, die zur Kategorie „Karriere-Aspekte“ zusammengefasst werden (vgl. Abbildung 23). Die Sortierung der Daten erfolgt nach den Antwort-Alternativen „Eher wichtig“ und „Wichtig“ in absteigender Reihenfolge.

„Schnelle Aufstiegsmöglichkeiten“ (n=51) sowie „Strategische Aufgaben/Projekte“ (n=43) sind die zwei Eigenschaften,

die in der Kategorie „*Karriere-Aspekte*“ von den Befragungsteilnehmern als die entscheidenden Eigenschaften eines potentiellen Arbeitgebers beurteilt werden.

Daneben kommt auch „*Mentoren-Programmen*“ (n=35) eine höhere Bedeutung zu.

Für 33 befragte Absolventen – dies entspricht mehr als der Hälfte der Befragungsteilnehmer – ist ein „*Trainee-Programm*“ ein eher wichtiger oder wichtiger Bestandteil ihrer Überlegungen bezüglich des ersten Arbeitgebers. 12 Nennungen entfallen auf die Antwortalternative „*Weder wichtig noch unwichtig*“.

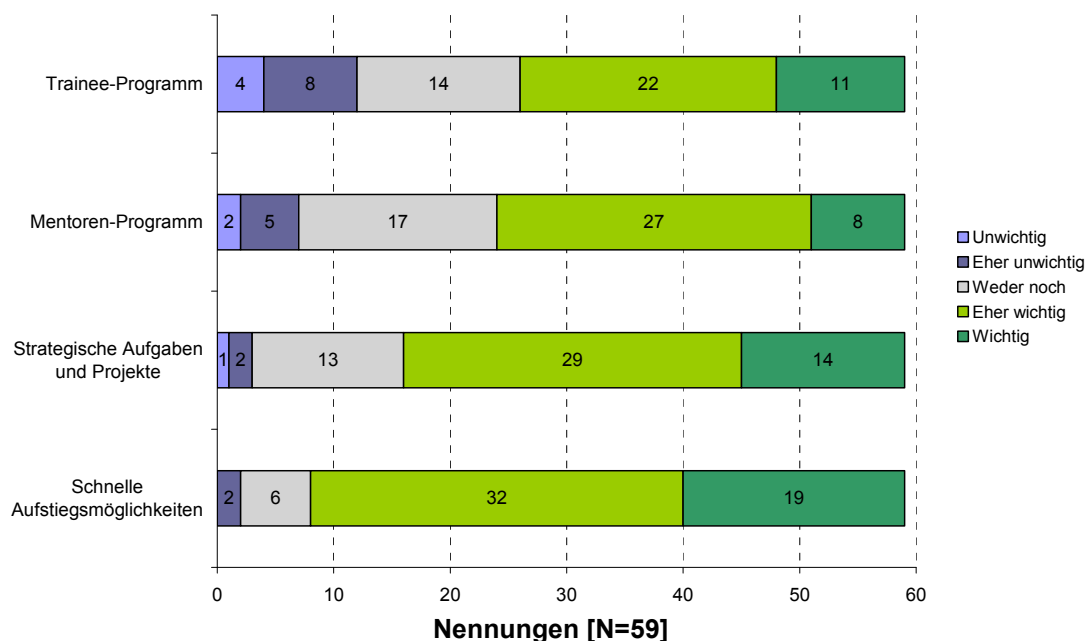


Abbildung 23: Karriere-Aspekte

7.7 Fazit

Die Reihenfolge der „*Wichtigkeit*“ von Eigenschaftskategorien ist dieselbe wie bei der empirischen Untersuchung von *Becker et al. (2007)*¹⁵ und *Becker et al. (2008b)*¹⁶. CFA-Absolventen legen hauptsächlich Wert auf „*Kulturell-führungsbezogene*

¹⁵ Vgl. *Becker et al. (2007)*, S. 15.

¹⁶ Vgl. *Becker et al. (2008b)*, S. 17.

Aspekte“. Es folgen „*Monetäre Aspekte*“ und „*Karriere-Aspekte*“.

Innerhalb der kulturell-führungsbezogenen Aspekte wird dem **guten Ruf des Unternehmens** eine hohe Bedeutung beigegeben. Dies deckt sich mit den Einschätzungen aus aktuellen empirischen Untersuchungen der von Deloitte und BBDO, die fehlende Reputation und fehlendes „*Employer Branding*“ als Hauptursache dafür identifizieren, dass mittelständische Unternehmen in der Wahrnehmung von jungen Talenten nur eine untergeordnete Rolle spielen.

Im Gegensatz zu den Ergebnissen anderer Studien scheinen **CFA-Absolventen** in verschiedenen Bereichen **höhere Anforderungen an potentielle Arbeitgeber** zu haben als andere Absolventen. So sind für CFA-Absolventen neben dem Standort des Unternehmens auch monetäre Aspekte sowie Karriere-Aspekte unmittelbar bewerbungsrelevant.

Die unterschiedlichen Präferenzen von CFA-Studierenden und -Absolventen im Vergleich zur Gesamtheit der Universitätsabsolventen sollten in **weiteren Untersuchungen** detaillierter erforscht werden.

8 Portrait *Henkel*

Henkel – A Brand like a Friend – der Unternehmensleitsatz unterstreicht die Vision, mit Marken und Technologien das Leben der Menschen leichter, besser und schöner zu machen.



Abbildung 24: *Henkel* Firmenlogo

Das Unternehmen (vgl. Abbildung 24) hat seinen Sitz in **Düsseldorf**. Von über 52.000 Mitarbeitern sind 80 Prozent außerhalb Deutschlands tätig. Damit ist *Henkel* eines der am stärksten international ausgerichteten Unternehmen in Deutschland. Menschen in 125 Ländern der Welt vertrauen Marken und Technologien von Henkel.

Henkel hat drei weltweit tätige Unternehmensbereiche: Wasch- und Reinigungsmittel, Kosmetik und Körperpflege sowie adhesive technologies.

Der Unternehmensbereich **Wasch- und Reinigungsmittel** hat für *Henkel* schon immer eine wichtige Rolle gespielt: Die Firmen-Erfolgsgeschichte begann mit einem Produkt aus diesem Geschäftssektor. Für Verbraucher in mehr als 40 Ländern sind die Markennamen von *Henkel* zu einem wichtigen Bestandteil ihres täglichen Lebens geworden. Auf den für uns relevanten Märkten nimmt der Unternehmensbereich Wasch- und Reinigungsmittel weltweit führende Positionen ein. *Henkel* ist im Waschmittel- und Haushaltsreiniger-Bereich tätig. Die Wasch-

mittel umfassen sowohl Universal- als auch Spezial-Waschmittel.

Kosmetik/Körperpflege ist der Unternehmensbereich, der die zahlreichen Markenprodukte der Kosmetik und Körperpflege weltweit entwickelt, herstellt und vertreibt. Mit unseren Kosmetikprodukten sind wir weltweit in 150 Ländern vertreten. Unsere Produkte gehören zu den führenden Marken in allen internationalen Markensegmenten unserer strategischen Geschäftseinheiten.

Schwarzkopf & *Henkel* steht für Markenartikel in den Bereichen Haarcolorationen, Haarstyling und -pflege, Körperpflege, Hautpflege, Mundhygiene und Düfte. Schwarzkopf Professional dagegen steht für professionelle Anwendungen im Friseurgeschäft und zählt weltweit zu den führenden Herstellern von Markenprodukten.

Henkel ist der unbestrittene Weltmarktführer bei Klebstoffen, Dichtstoffen und in der Oberflächentechnik für Konsumenten und Handwerker sowie bei industriellen Anwendungen.

Aus langer Tradition verfügt das Unternehmen über ein gut ausbalanciertes Portfolio internationaler, regionaler und lokaler Marken. *Henkel* bietet eine Vielzahl von Anwendungen um die Bedürfnisse der unterschiedlichsten Zielgruppen zu erfüllen – die von Konsumenten ebenso, wie die von Handwerkern und industriellen Verwendern.

Die erste Klebstofflieferung verließ *Henkel* in Düsseldorf am 22. Juni 1923. Sie markierte die Geburt eines Geschäftsfeldes, auf dem *Henkel* nun die Position eines Weltmarktführers einnimmt.

9 Explorative Auswertung

Im Fragebogen II werden die Probanden aufgefordert, insgesamt 15 Aussagen bezüglich des **Firmenportraits der Henkel AG & Co. KGaA** auf einer fünfstufigen Likert-Skala von „Starke Ablehnung“ bis „Starke Zustimmung“ zu bewerten.

Im Folgenden werden die Antworten je Aussage (Aussagen 1 bis 15) **differenziert nach den vier Gruppen** dargestellt.

Für jede Aussage werden die Ergebnisse in **Diagrammform** zusammengefasst. Dabei werden die einzelnen Gruppen in absteigender Reihenfolge sortiert (Gruppe A bis D).

Für die inhaltliche Interpretation werden bei der Betrachtung der Zustimmung zu einer Aussage die Antwortalternativen „*Eher Zustimmung*“ und „*Starke Zustimmung*“, bei der Betrachtung der Ablehnung einer Aussage die Alternativen „*Eher Ablehnung*“ und „*Starke Ablehnung*“ zusammengefasst.

Bei der Interpretation der Ergebnisse werden sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede im Antwortverhalten zwischen den einzelnen Gruppen erläutert. In besonderen Einzelfällen wird auf **gruppenspezifische Ausprägungen** eingegangen.

9.1 Aussage 1 bis Aussage 4

Aussage 1: Dieses Unternehmen wäre für mich ein guter Ort, um dort zu arbeiten.

Die Zustimmung zu dieser Aussage ist bei den Probanden der Gruppe C am höchsten („Eher Zustimmung“: n=9; „Starke Zustimmung“: n=4) (vgl. Abbildung 25). Abgelehnt wird die Aussage in Gruppe B am stärksten („Starke Ablehnung“: n=2). Über alle Gruppen betrachtet wird diese Aussage mehrheitlich abgelehnt. Dabei ist die Ablehnung in Gruppe C am stärksten („Starke Ablehnung“: n=10; „Eher Ablehnung“: n=4).

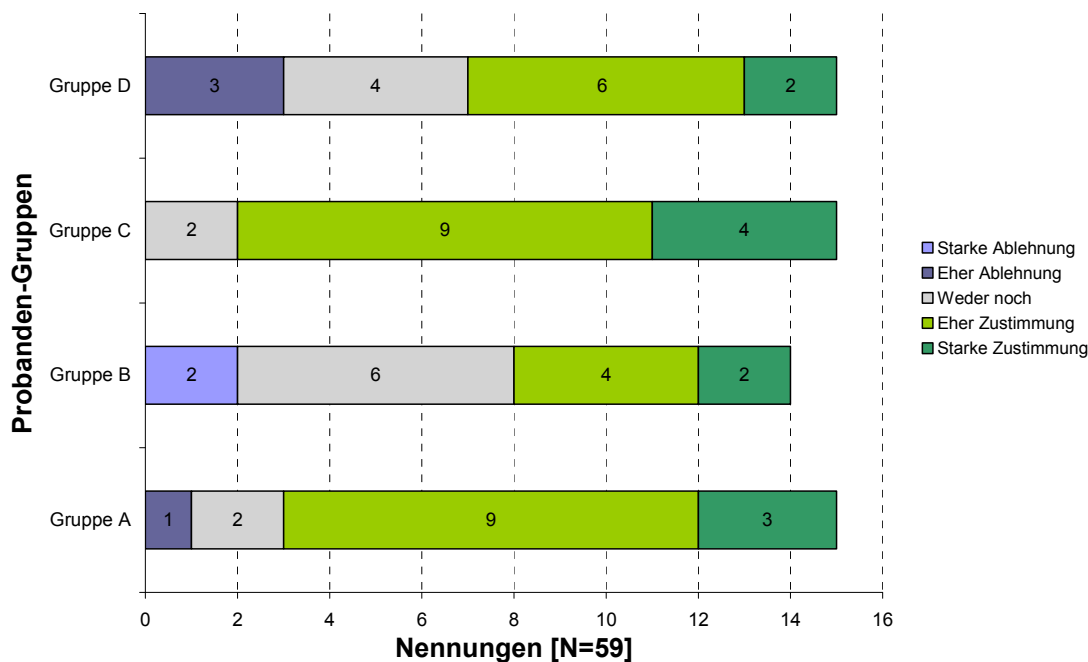


Abbildung 25: Guter Ort, um dort zu arbeiten

Aussage 2: Ich wäre an diesem Unternehmen nur als allerletzte Möglichkeit interessiert.

Die Ablehnung zu dieser Aussage ist bei Gruppe D („starke Ablehnung“: n=4; „eher Ablehnung“: n=6) am kleinsten. Die stärkste Ablehnung fand die Aussage in Gruppe A („starke Ablehnung“: n=8; „eher Ablehnung“: n=4) (vgl. Abbildung 26).

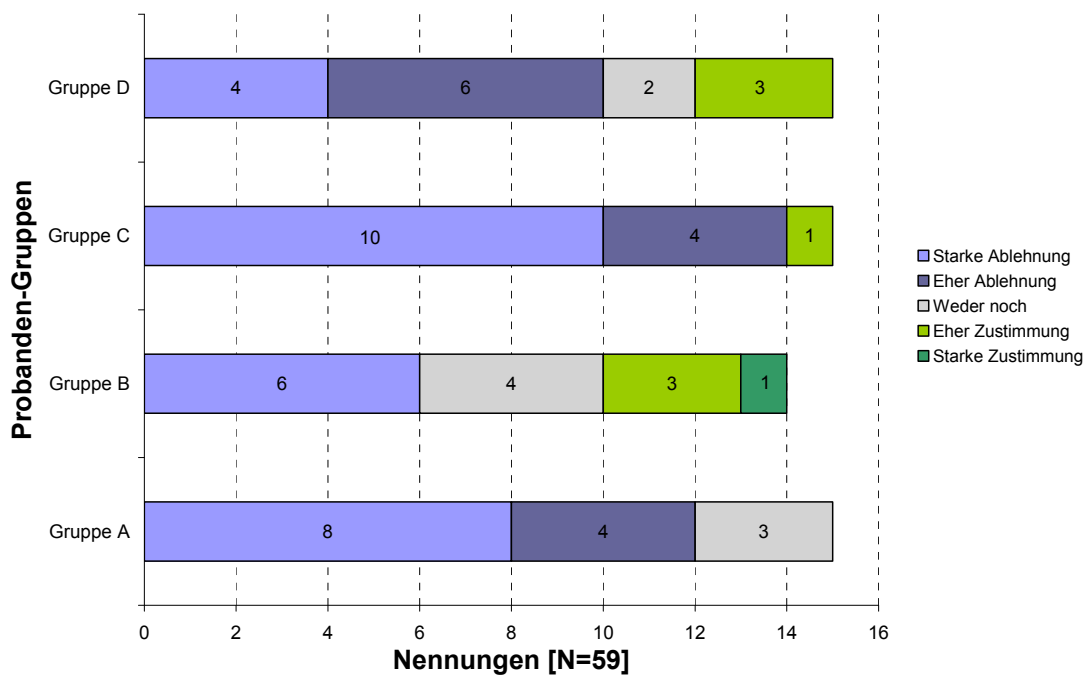


Abbildung 26: Allerletzte Möglichkeit

Aussage 3: Dieses Unternehmen ist für mich als Arbeitgeber attraktiv.

Die höchste Zustimmung findet diese Aussage in den Gruppen A („Eher Zustimmung“: n=8; „Starke Zustimmung“: n=4) und C („Eher Zustimmung“: n=11; „Starke Zustimmung“: n=2) (vgl. Abbildung 27). Gruppe B lehnt die Aussage am stärksten ab („Eher Ablehnung“: n=1; „Starke Ablehnung“: n=1).

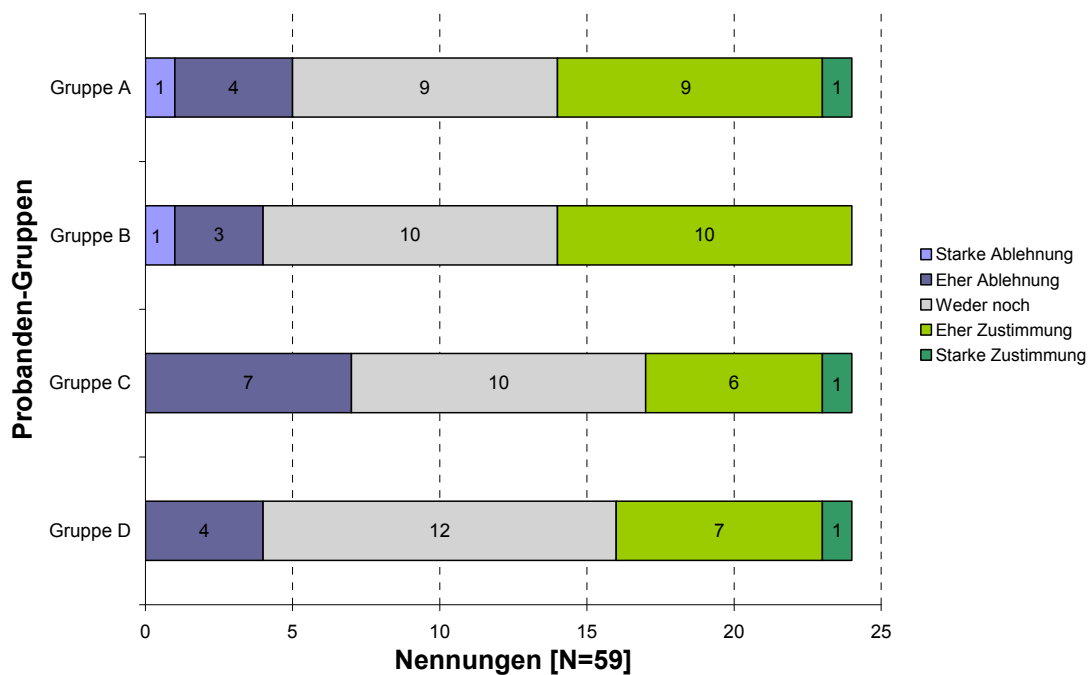


Abbildung 27: Attraktiver Arbeitgeber

Aussage 4: Ich bin interessiert, mehr über dieses Unternehmen zu erfahren.

Gruppenübergreifend findet diese Aussage eine hohe Zustimmung. Diese ist dabei in Gruppe A am deutlichsten ausgeprägt („Eher Zustimmung“: n=8; „Starke Zustimmung“: n=3) (vgl. Abbildung 28). Die stärkste Ablehnung erfährt diese Aussage hingegen in Gruppe B („Eher Ablehnung“: n=1; „Starke Ablehnung“: n=2) (vgl. Abbildung 28).

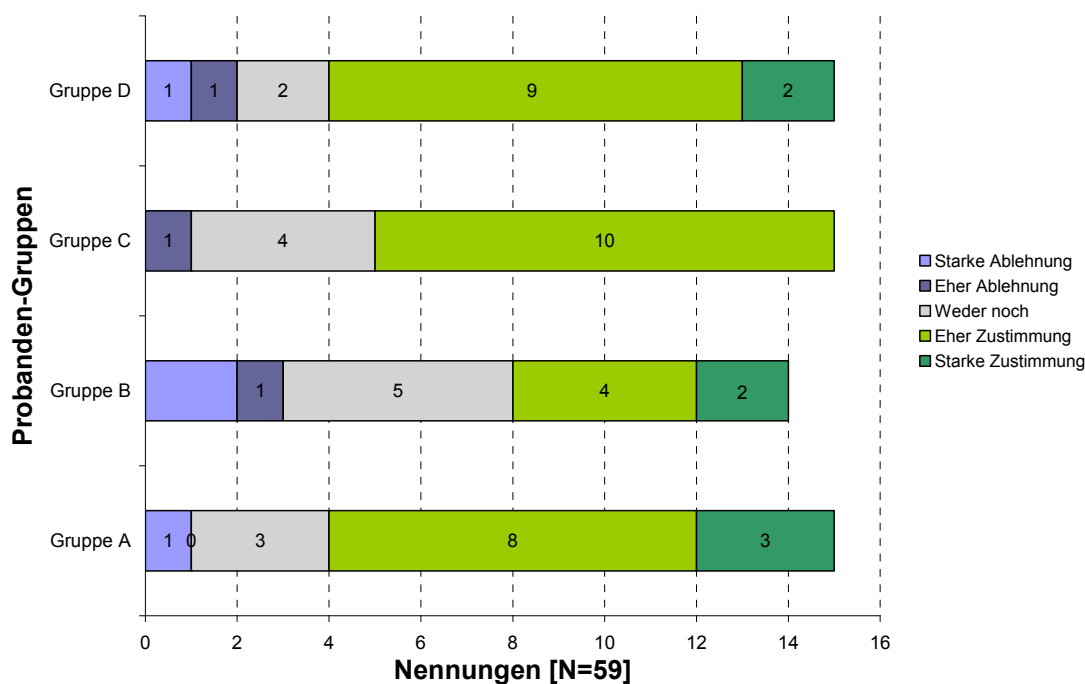


Abbildung 28: Mehr über das Unternehmen erfahren

9.2 Aussage 5 bis Aussage 8

Aussage 5: Eine Beschäftigung bei diesem Unternehmen ist für mich ansprechend.

Die Antwortverteilung bezüglich dieser Aussage ist relativ ausgewogen, wobei Gruppe B der Aussage sowohl am wenigsten zustimmt („Eher Zustimmung“: n=4; „Starke Zustimmung“: n=1) und diese auch am stärksten ablehnt („Eher Ablehnung“: n=2; „Starke Ablehnung“: n=2) (vgl. Abbildung 29).

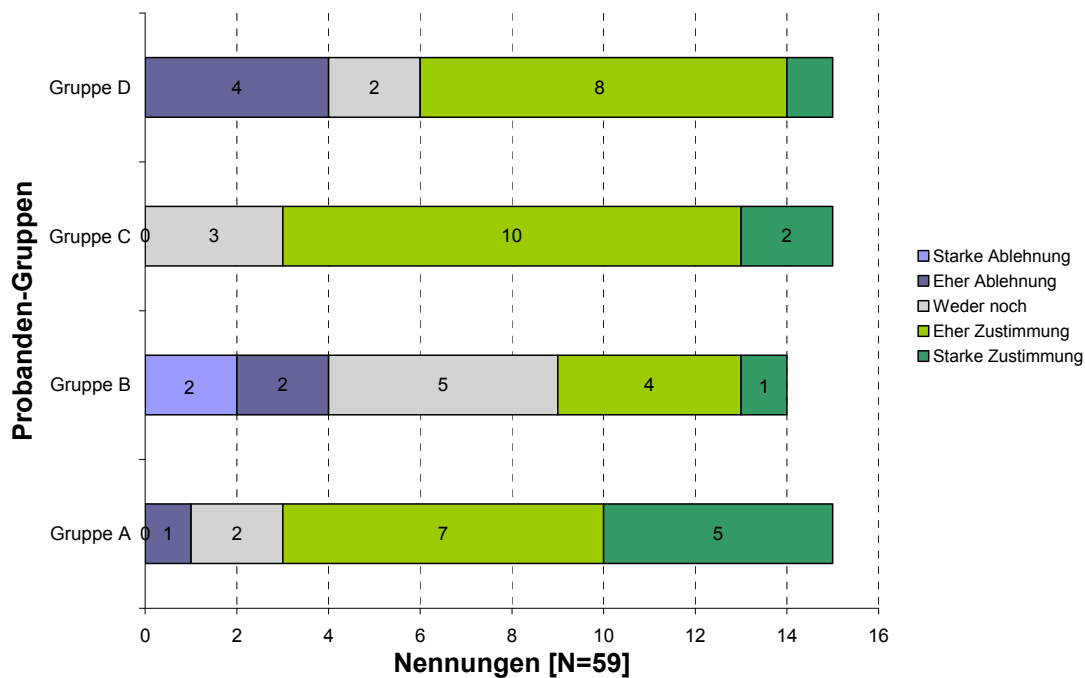


Abbildung 29: Ansprechende Beschäftigung

Aussage 6: Ich würde zusagen, wenn mir dieses Unternehmen eine Stelle anböte.

Die höchste Zustimmung zu dieser Aussage findet sich in Gruppe A („Eher Zustimmung“: n=5; „Starke Zustimmung“: n=7), die stärkste Ablehnung besteht in Gruppe B („Starke Ablehnung“: n=1) (vgl. Abbildung 30). In Gruppe D wird die Antwortalternative „Weder Ablehnung noch Zustimmung“ relativ häufig vertreten (n=9).

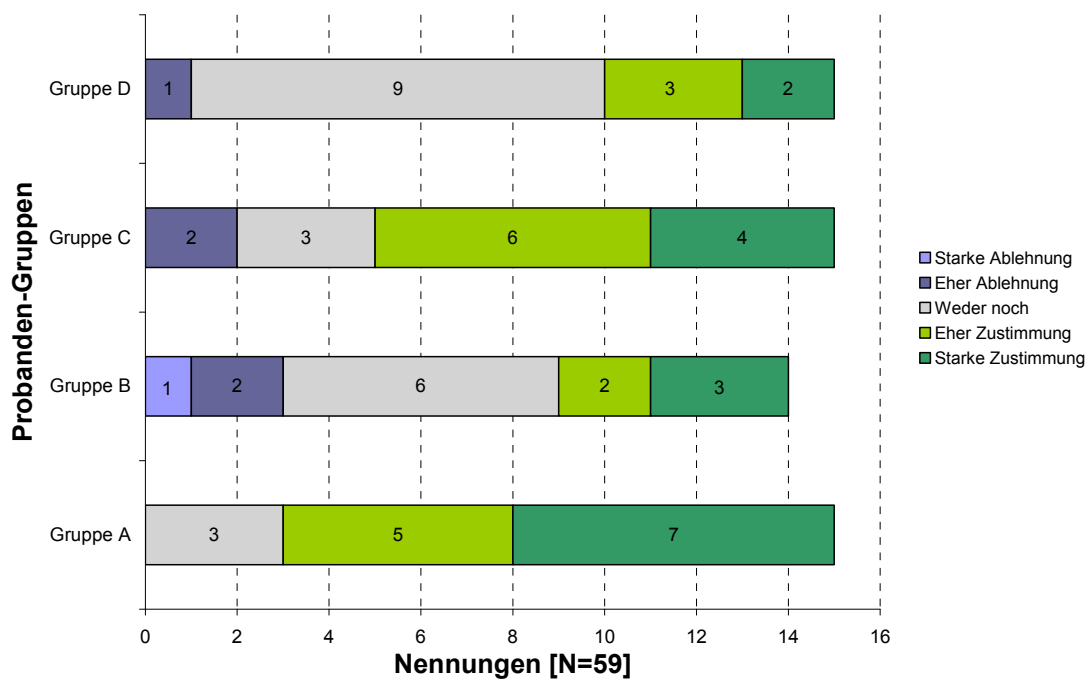


Abbildung 30: Zusage bei Angebot

Aussage 7: Ich würde dieses Unternehmen zu einem der ersten bei meiner Wahl machen.

Diese Aussage wird gruppenübergreifend mehrheitlich abgelehnt, am stärksten dabei in Gruppe D („Starke Ablehnung“: n=7; „Eher Ablehnung“: n=2) (vgl. Abbildung 31). Die stärkste Zustimmung liegt in Gruppe A vor („Eher Zustimmung“: n=3; „Starke Zustimmung“: n=3).

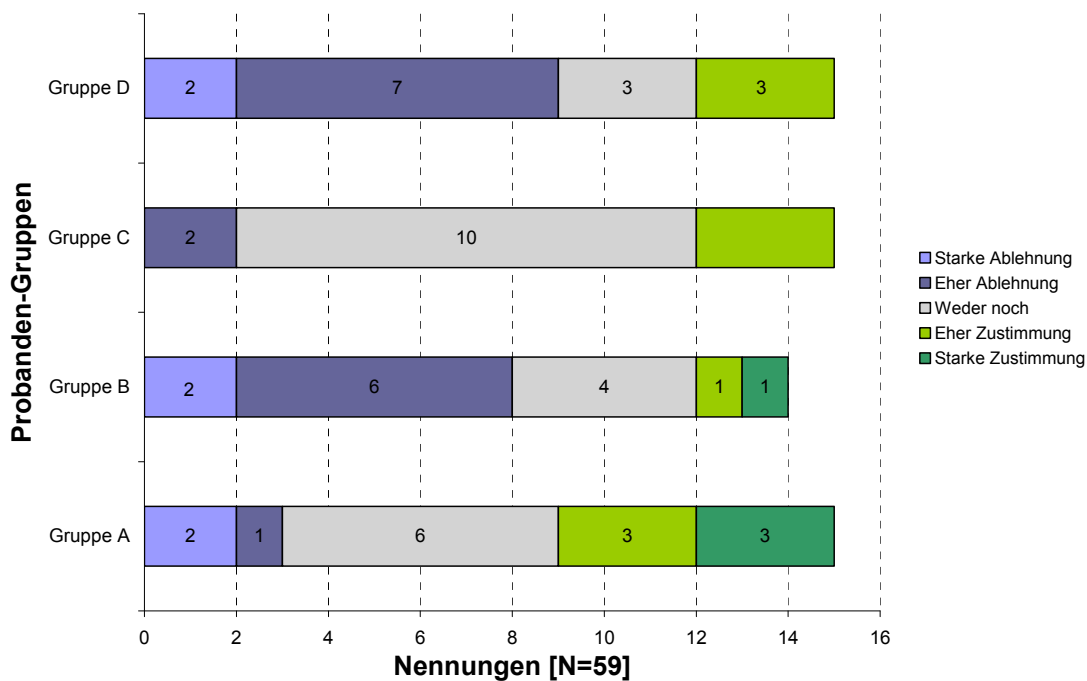


Abbildung 31: Unter den ersten Plätzen bei der Berufswahl

Aussage 8: Ich nähme bei einer Einladung ein Vorstellungsgespräch wahr.

Diese Aussage findet gruppenübergreifend eine deutliche Zustimmung. In Gruppe A ist diese dabei am stärksten („Eher Zustimmung“: n=5; „Starke Zustimmung“: n=8) (vgl. Abbildung 32). In Gruppe D stimmt mit 14 Probanden der überwiegende Teil der Befragten der Aussage zu („Eher Zustimmung“: n=9; „Starke Zustimmung“: n=5).

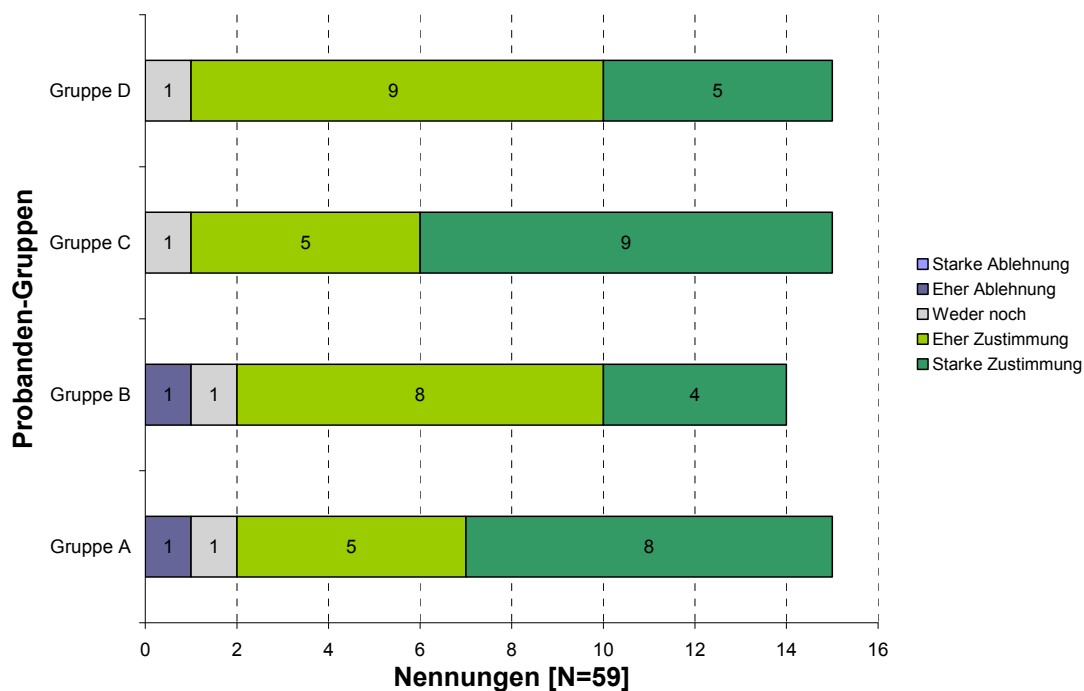


Abbildung 32: Vorstellungsgespräch

9.3 Aussage 9 bis Aussage 12

Aussage 9: Ich würde Einsatz zeigen, um bei diesem Unternehmen angestellt zu werden.

Im Hinblick auf die Alternativen „Ablehnung“, „Weder Ablehnung noch Zustimmung“ und „Zustimmung“ ist die Antwortverteilung dieser Aussage relativ homogen (vgl. Abbildung 33). Die höchste Zustimmung findet sich dabei in Gruppe A („Eher Zustimmung“: n=9; „Starke Zustimmung“: n=2).

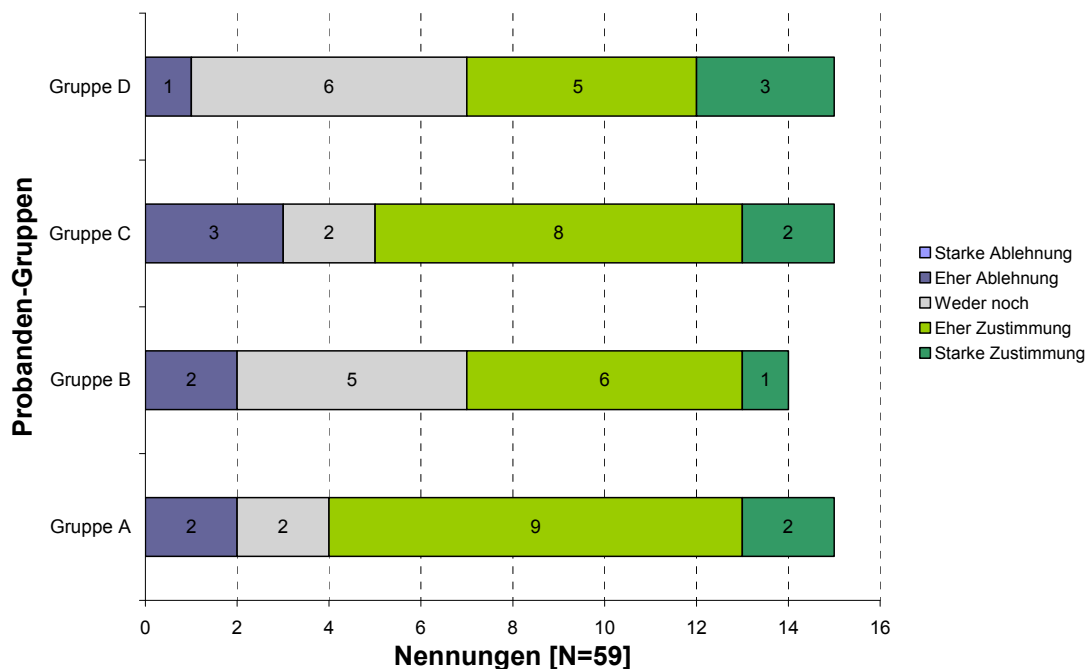


Abbildung 33: Einsatz zeigen

Aussage 10: Ich würde dieses Unternehmen Freunden empfehlen.

Diese Aussage findet in Gruppe A die größte Zustimmung („Eher Zustimmung“: n=7; „Starke Zustimmung“: n=4). Gruppe B stimmt dieser Aussage am geringsten zu („Eher Zustimmung“: n=5), lehnt sie dafür auch deutlich ab („Starke Ablehnung“: n=2; „Eher Ablehnung“: n=5) (vgl. Abbildung 34).

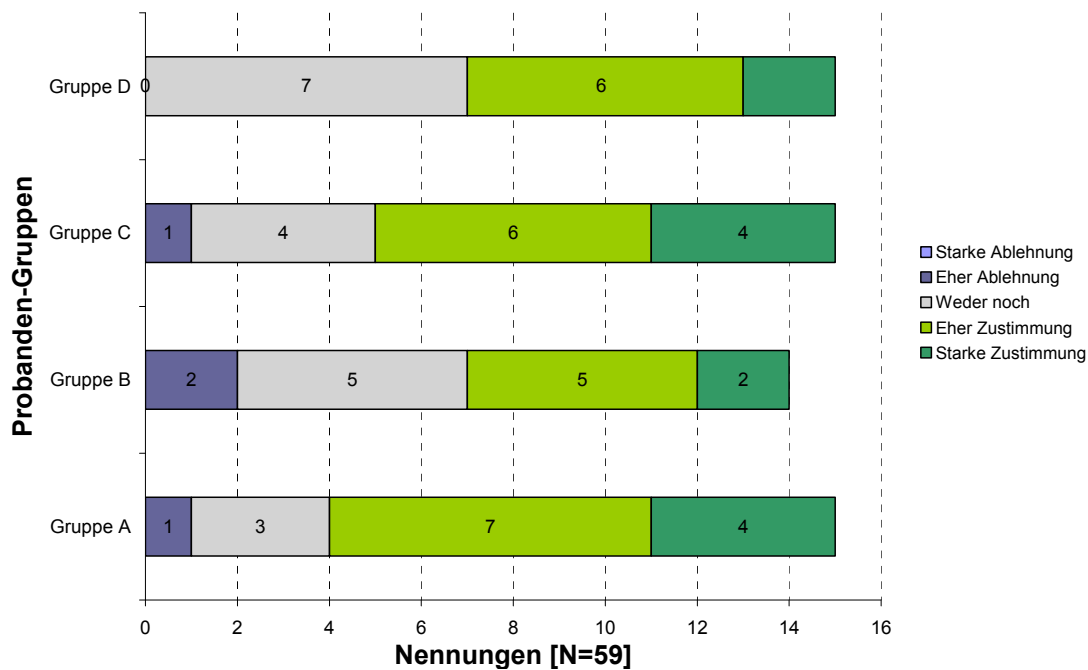


Abbildung 34: Empfehlung an Freunde

Aussage 11: Angestellte dieser Firma sind wahrscheinlich stolz, dort beschäftigt zu sein.

Die größte Zustimmung erfährt die Aussage in Gruppe A („Eher Zustimmung“: n=6; „Starke Zustimmung“: n=3). In Gruppe B erhält die Aussage die zweithöchste Zustimmung (vgl. Abbildung 35). Gruppenübergreifend wird diese Aussage zum Großteil weder abgelehnt, noch wird ihr zugestimmt.

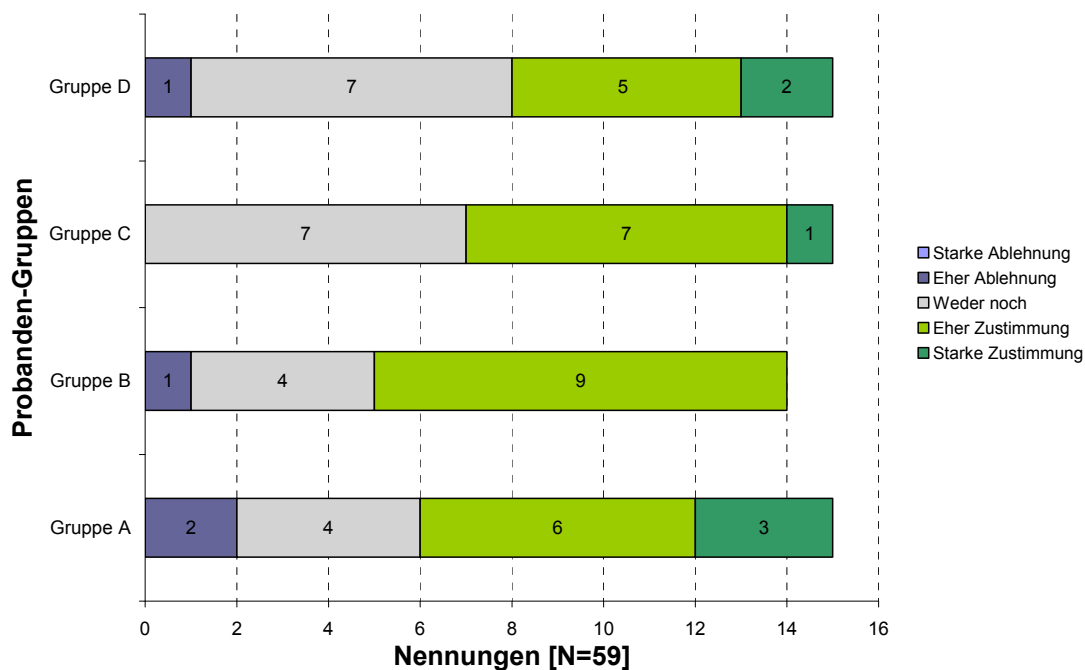


Abbildung 35: Stolz der Angestellten

Aussage 12: Dieses Unternehmen ist ein ehrbarer Arbeitgeber.

Diese Aussage findet in Gruppe C die größte Zustimmung („Eher Zustimmung“: n=7; „Starke Zustimmung“: n=3). Auffällig ist der hohe Anteil der Unentschlossenen, die in allen Gruppen vorliegend sind (vgl. Abbildung 36).

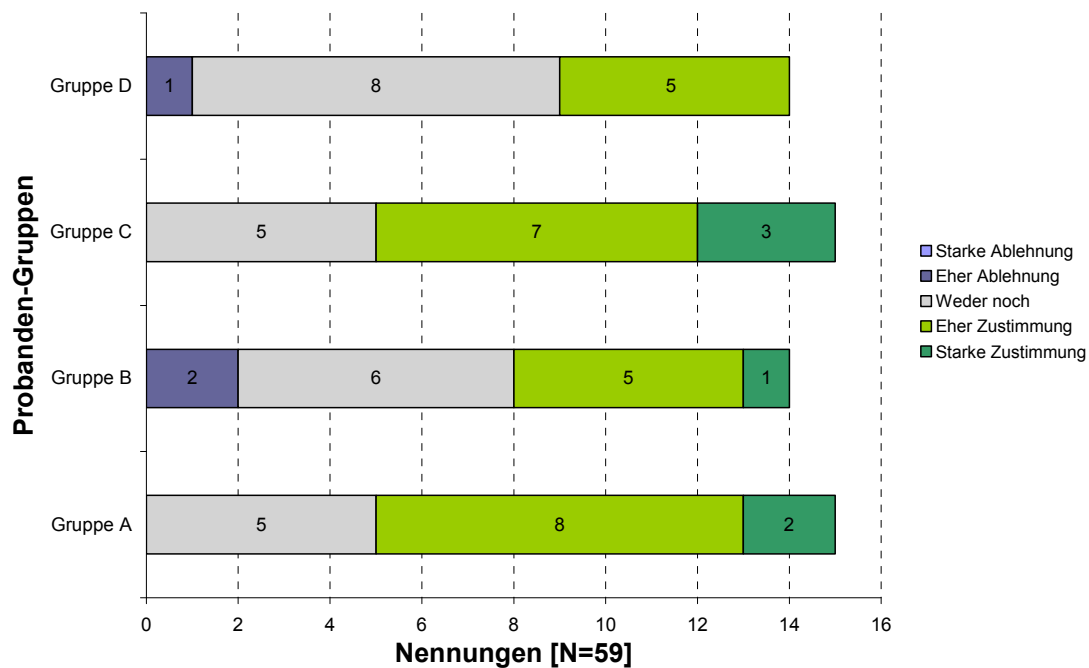


Abbildung 36: Ehrbarer Arbeitgeber

9.4 Aussage 13 bis Aussage 15

Aussage 13: Dieses Unternehmen genießt den Ruf, ein exzellenter Arbeitgeber zu sein.

Von allen 15 Aussagen wird diese am häufigsten mit der Antwortalternative „Weder Ablehnung noch Zustimmung“ bewertet. In Gruppe D wählen 10 Probanden diese Antwortalternative, in Gruppe D acht der Befragten (vgl. Abbildung 37). Die größte Zustimmung ist in Gruppe A und C zu verzeichnen („Eher Zustimmung“: n=7), die größte Ablehnung in Gruppe C („Starke Ablehnung“: n=1).

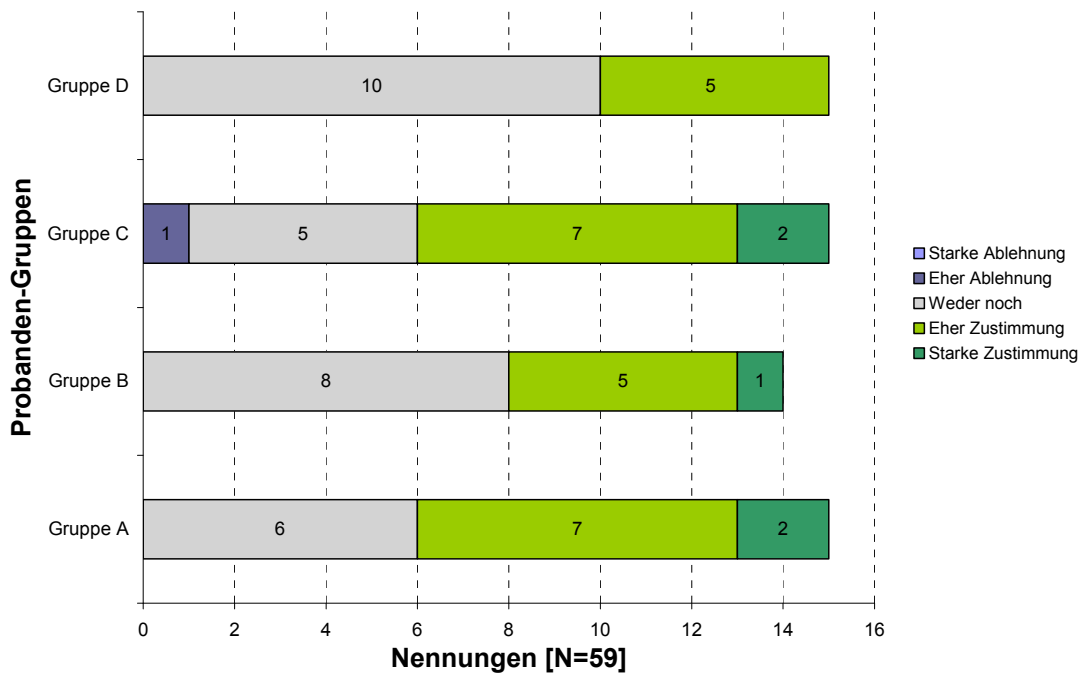


Abbildung 37: Exzellenter Arbeitgeber

Aussage 14: Ich würde das Unternehmen als prestigeträchtigen Arbeitgeber einschätzen.

Die größte Ablehnung findet diese Aussage in Gruppe C („Starke Ablehnung“: n=1). Gruppenübergreifend ist die Zustimmung annähernd gleich. Überwiegend wird jedoch auch bei dieser Aussage die Antwortalternative „Weder Ablehnung noch Zustimmung“ gewählt (Gruppe A: n=4; Gruppe B und C: n=6, Gruppe D: n=5) (vgl. Abbildung 38).

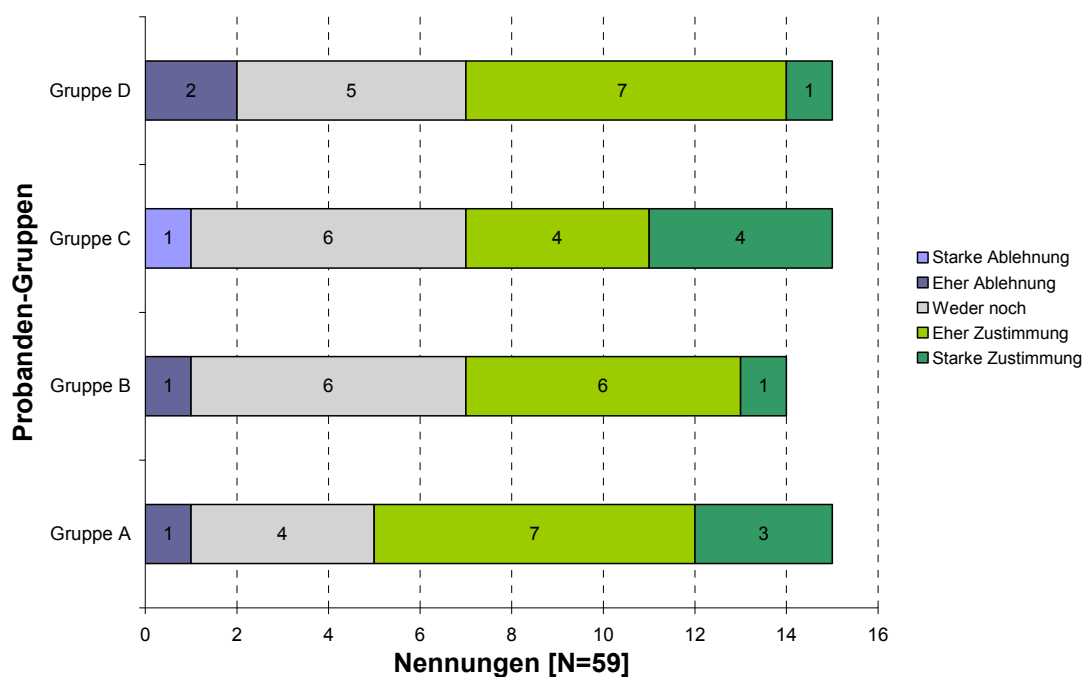


Abbildung 38: Prestigeträchtiger Arbeitgeber

Aussage 15: Viele Menschen würden gerne bei diesem Unternehmen arbeiten.

Dieser Aussage wird gruppenübergreifend eher zugestimmt, wobei die Zustimmung in Gruppe A („Eher Zustimmung“: n=7; „Starke Zustimmung“: n=4) am größten ist (vgl. Abbildung 39).

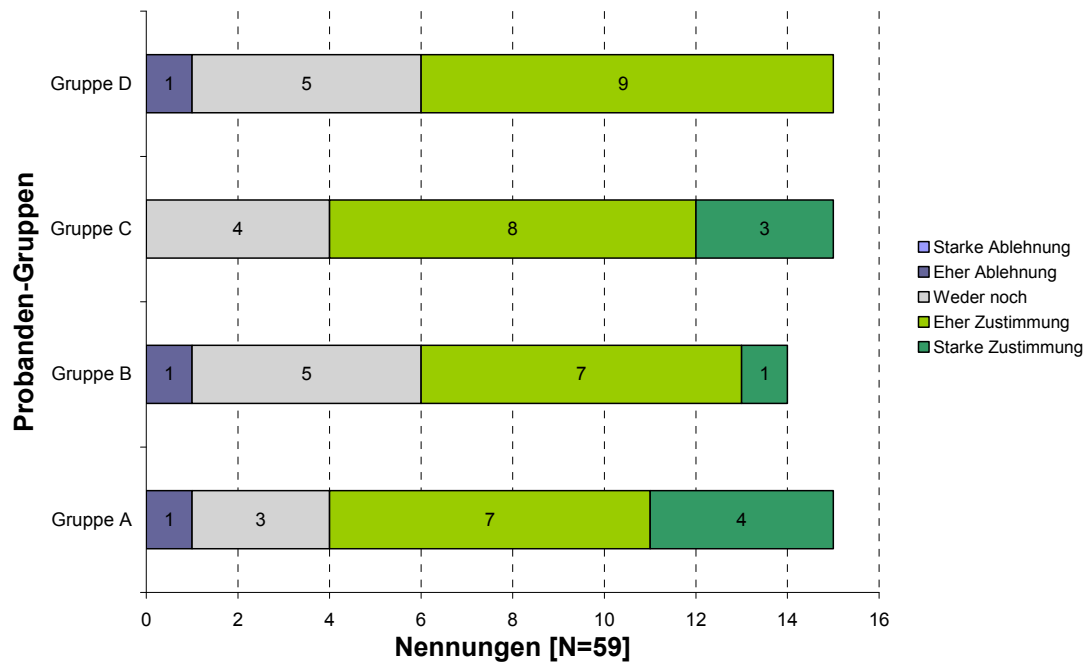


Abbildung 39: Attraktiver Arbeitgeber

10 Faktorenanalyse

Die explorative Auswertung der einzelnen Aussagen zum Firmenprofil der *Henkel AG & Co. KGaA* zeigt **Gemeinsamkeiten und Unterschiede** zwischen den Probanden-Gruppen A bis D auf.

Eine zielführende Analyse und Interpretation der Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten ist mit einer Gesamtzahl von 15 Items (Aussage 1 bis Aussage 15) nicht realisierbar. Aus diesem Grund werden die 15 betrachteten Items mit Hilfe einer **Faktorenanalyse** untersucht. Diese Faktorenanalyse dient dazu, die Gesamtanzahl der zu betrachtenden Items zu reduzieren.

Innerhalb der Faktorenanalyse werden deshalb diese 15 Items (Aussage 1 bis Aussage 15) zu so genannten „**Komponenten**“ verdichtet. Mit der Varianz dieser Komponenten kann die Varianz der Gesamtanzahl aller Items erklärt werden. Die Vorgehensweise basiert auf den Konstrukten nach *Highhouse/Lievens/Sinar*, mit dem großen Unterschied, dass die neu entstandenen Komponenten nicht miteinander korrelieren. Diese Komponenten stellen also tatsächlich **voneinander unabhängige Aspekte** des Bewerberverhaltens dar.

Für die Faktorenanalyse wird eine **Varimax-Rotation** mit Kaiser-Normalisierung verwendet, wobei vier Komponenten extrahiert werden. Es wird versucht, die Interpretation der entstehenden Komponenten mit inhaltlichen Konstrukten aus der Theorie – vor allem aus der psychologischen und soziologischen Forschung – zu hinterlegen.

Im folgenden Absatz werden die Vorgehensweise und die Ergebnisse der Faktorenanalyse dargestellt.

10.1 Test zur Durchführbarkeit

Das **Kaiser-Meyer-Olkin-Maß (KMO)** beschreibt die Eignung eines Daten-Sets für eine Faktorenanalyse. Ist der Wert $\geq 0,5$, darf eine Faktorenanalyse durchgeführt werden (vgl. Abbildung 40).

Der **Bartlett-Test** ist eine weitere Möglichkeit, die Eignung eines Daten-Sets zu überprüfen. Ist die Signifikanz des Bartlett-Tests $\leq 0,05$, darf ebenfalls eine Faktorenanalyse durchgeführt werden.

Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.		,866
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat	553,208
	df	105
	Signifikanz nach Bartlett	,000

Abbildung 40: KMO und Bartlett-Test

Die Bedingung für das KMO-Maß ist im vorliegenden Fall (KMO = 0,866) erfüllt.

Ebenso ist die Bedingung des Bartlett-Test im vorliegenden Fall (Sig. = 0,000) erfüllt.

Das vorliegende Daten-Set darf also für eine Faktorenanalyse verwendet werden, da die beiden beschriebenen Tests positive Ergebnisse liefern.

10.2 Screeplot

Die Steigung des nebenstehenden Graphen ist ein Maß für den Erklärungsgehalt einer Komponente. Es gilt: je größer die Steigung des Graphen ist, desto größer ist der Erklärungsgehalt der jeweiligen Komponente (vgl. Abbildung 41).

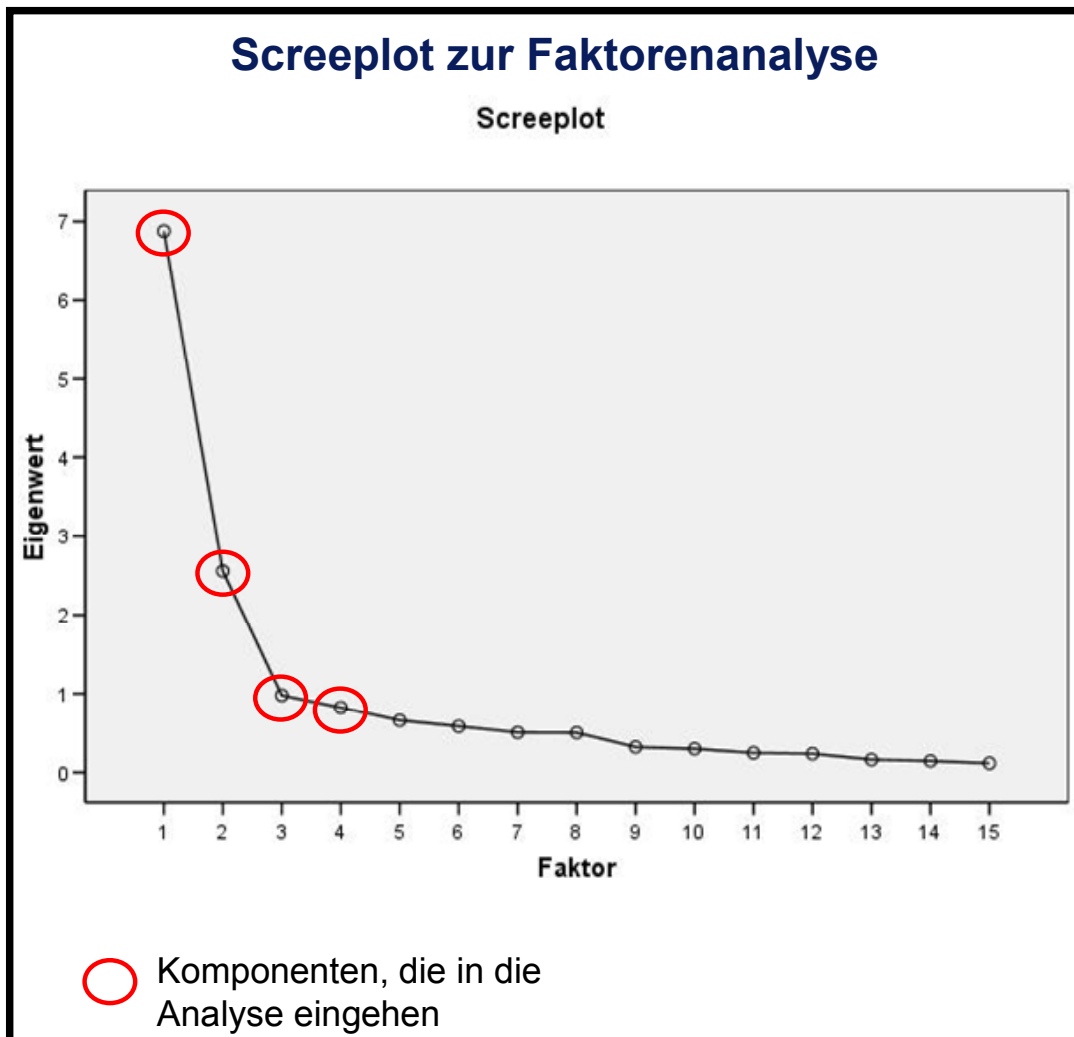


Abbildung 41: Screepplot zur Faktorenanalyse

Im vorliegenden Fall werden gemäß der bereits entwickelten theoretischen Annahmen vier Komponenten analysiert, die in die folgende Komponentenmatrix einfließen.

10.3 Tabellarische Darstellung der Rotierten Komponentenmatrix

Die aufgeführte tabellarische Auswertung zeigt die **Korrelationen** der Aussagen 1 bis 15 (Items) mit den zugrunde liegenden Komponentenlösungen. In den Zeilen sind die Items aufgeführt, in den Spalten die ermittelten Komponenten (vgl. Abbildung 42).

Der Zusammenhang zwischen einem Item und der zugrunde liegenden Komponentenlösung gilt dann als ausreichend groß, wenn der Wert der jeweiligen Korrelation größer oder gleich 0,6 ist.

Folglich werden sämtliche Items, für die diese Bedingungen erfüllt sind, in die Auswertung und Deutung der identifizierten Komponenten einbezogen.

	Komponente			
	1	2	3	4
3 Attraktiver Arbeitgeber	,864			
5 Ansprechende Beschäftigung	,856			
2 Erste Wahl	,832			
6 Zusage Stellenangebot	,823			
1 Guter Ort zum Arbeiten	,822			
8 Vorstellungsgespräch wahrnehmen	,798			
7 Erste Wahl bei Stellensuche	,749			
9 Einsatz zeigen für Anstellung	,748			,305
14 Prestigeträchtiger Arbeitgeber		,909		
15 Menschen gerne bei diesem Unternehmen		,864		
13 Ruf eines exzellenten Arbeitgebers		,768	,338	
10 Freunden empfehlen			,763	
12 Ehrbarer Arbeitgeber		,381	,731	
11 Stolze Beschäftigte		,400	,456	,669
4 Interessiert, mehr zu erfahren	,568			,643


 Korrelation $\geq 0,6$

Abbildung 42: Tabellarische Darstellung rotierte Komponentenmatrix

Die rot markierten Aussagen müssen mit den vier Komponenten in Beziehung gebracht werden. Dies wird auf den folgenden Seiten erläutert.

10.4 Komponente 1 „Job Pursuit Intention“

Die Komponente „Job Pursuit Intention“ bezieht sich auf aktiv anzustoßende **Pläne** und **Intentionen**, die potentielle Bewerber in Bezug auf ein spezifisches Unternehmen haben (vgl. Abbildung 43). Die Interpretation der Komponente basiert vor allem auf der Arbeit von *Bauer/Aiman-Smith*. Die Autoren nutzen die Komponente „job pursuit desire“.¹⁷

Deloitte.Mittelstandsinstitut
an der Universität Bamberg

Komponente 1
„Job Pursuit Intention“

- Item 1
- Item 3
- Item 5
- Item 6
- Item 7
- Item 9

Fragebogen I

Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen über das Ihnen im Firmenportrait vorgestellte Unternehmen auf einer Skala von „1“ = starke Ablehnung, „2“ = Ablehnung, „3“ = weder Ablehnung noch Zustimmung, „4“ = Zustimmung bis „5“ = starke Zustimmung.

Hinweis: Bitte unbedingt alle Fragen beantworten!

	1	2	3	4	5	wgß nicht
1. Dieses Unternehmen wäre für mich ein guter Ort, um dort zu arbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ich wäre an diesem Unternehmen nicht interessiert, es sei denn als allerletzte Möglichkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Dieses Unternehmen ist für mich als Arbeitgeber attraktiv.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ich bin daran interessiert, mehr über dieses Unternehmen zu erfahren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Eine Beschäftigung bei diesem Unternehmen ist für mich ansprechend.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ich würde zusagen, wenn mir dieses Unternehmen eine Stelle anböte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Ich würde dieses Unternehmen zu einem der ersten bei meiner Berufswahl machen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Wenn mich dieses Unternehmen zu einem Vorstellungsgespräch einladen würde, nähme ich den Termin wahr.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Ich würde sehr viel Einsatz zeigen, um bei diesem Unternehmen angestellt zu werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Ich würde dieses Unternehmen Freunden empfehlen, die sich auf Arbeitssuchende befinden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Angestellte dieser Firma sind wahrscheinlich stolz, dort beschäftigt zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Dieses Unternehmen ist ein ehrbarer Arbeitgeber.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Dieses Unternehmen genießt wahrscheinlich den Ruf, ein exzellenter Arbeitgeber zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Ich würde dieses Unternehmen als prestigeträchtigen Arbeitgeber einschätzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Wahrscheinlich würden viele Menschen gerne bei diesem Unternehmen arbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Abbildung 43: Komponente 1 „Job Pursuit Intention“

¹⁷ Vgl. *Bauer/Aiman-Smith* (1996), S. 1996.

10.5 Komponente 2 „Organizational Prestige“

Die genannten Items beziehen sich auf Teilaspekte einer Unternehmung, die durch **soziale Einflüsse** hervorgehoben werden. Dies sind beispielsweise der Ruf des Unternehmens, seine Popularität und sein Status (vgl. Abbildung 44). Die gewählte Komponente basiert u.a. auf den Arbeiten von *Highhouse et al.* und *Turban/Forret/Hendrikson*. *Highhouse et al.* untersuchen im Rahmen von „organizational attractiveness“ auch den „prestige“ eines Unternehmens als Funktion seiner Reputation, Popularität und Statusimplikationen für Mitarbeiter.¹⁸ *Turban/Forret/Hendrikson* untersuchen die Auswirkungen von „organizational reputation“ auf das Bewerberverhalten.¹⁹

Deloitte.Mittelstandsinstitut
an der Universität Bamberg

Komponente 2
„Organizational Prestige“

Fragebogen I

Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen über das Ihnen im Firmenportrait vorgestellte Unternehmen auf einer Skala von „1“ = starke Ablehnung, „2“ = Ablehnung, „3“ = weder Ablehnung noch Zustimmung, „4“ = Zustimmung bis „5“ = starke Zustimmung.

Hinweis: Bitte unbedingt alle Fragen beantworten!

	1	2	3	4	5	weg/nicht
1. Dieses Unternehmen wäre für mich ein guter Ort, um dort zu arbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ich wäre an diesem Unternehmen nicht interessiert, es sei denn als allerletzte Möglichkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Dieses Unternehmen ist für mich als Arbeitgeber attraktiv.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ich bin daran interessiert, mehr über dieses Unternehmen zu erfahren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Eine Beschäftigung bei diesem Unternehmen ist für mich ansprechend.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ich würde zusagen, wenn mir dieses Unternehmen eine Stelle anhöte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Ich würde dieses Unternehmen zu einem der ersten bei meiner Berufswahl machen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Wenn mich dieses Unternehmen zu einem Vorstellungsgespräch einladen würde, nähme ich den Termin wahr.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Ich würde sehr viel Einsatz zeigen, um bei diesem Unternehmen angestellt zu werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Ich würde dieses Unternehmen Freunden empfehlen, die sich auf Arbeitsplätze befinden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Angestellte dieser Firma sind wahrscheinlich stolz, dort beschäftigt zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Dieses Unternehmen ist ein ehrbarer Arbeitgeber.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Dieses Unternehmen genießt wahrscheinlich den Ruf, ein exzellenter Arbeitgeber zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Ich würde dieses Unternehmen als prestigeträchtigen Arbeitgeber einschätzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Wahrscheinlich würden viele Menschen gerne bei diesem Unternehmen arbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

verdichtet
zu...

- Item 13
- Item 14
- Item 15

Abbildung 44: Komponente 2 „Organizational Prestige“


¹⁸ Vgl. *Highhouse/Lievens/Sinar* (2003), S. 991f.

¹⁹ Vgl. *Turban/Forret/Hendrikson* (1998), S. 29.

10.6 Komponente 3 „Organizational Pursuit“

Die Komponente „Organizational Pursuit“ beschreibt tatsächliche, aktive Handlungen von Bewerbern (vgl. Abbildung 45). Die Interpretation der Komponente basiert wie bei der Komponente „Job Pursuit Intention“ vor allem auf den Arbeiten von Bauer/Aiman-Smith. Die Autoren nutzen als Komponente „job choice“.²⁰

Deloitte.Mittelstandsinstitut
an der Universität Bamberg




Fragebogen I

Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen über das Ihnen im Firmenportrait vorgestellte Unternehmen auf einer Skala von „1“ = starke Ablehnung, „2“ = Ablehnung, „3“ = weder Ablehnung noch Zustimmung, „4“ = Zustimmung bis „5“ = starke Zustimmung.

Hinweis: Bitte unbedingt alle Fragen beantworten!

	1	2	3	4	5	weiß nicht
1. Dieses Unternehmen wäre für mich ein guter Ort, um dort zu arbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ich wäre an diesem Unternehmen nicht interessiert, es sei denn als allerletzte Möglichkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Dieses Unternehmen ist für mich als Arbeitgeber attraktiv.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ich bin daran interessiert, mehr über dieses Unternehmen zu erfahren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Eine Beschäftigung bei diesem Unternehmen ist für mich ansprechend.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ich würde zusagen, wenn mir dieses Unternehmen eine Stelle anböte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Ich würde dieses Unternehmen zu einem der ersten bei meiner Berufswahl machen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Wenn mich dieses Unternehmen zu einem Vorstellungsgespräch einladen würde, nähme ich den Termin wahr.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Ich würde sehr viel Einsatz zeigen, um bei diesem Unternehmen angestellt zu werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Ich würde dieses Unternehmen Freunden empfehlen, die sich auf Arbeitsplatzsuche befinden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Angestellte dieser Firma sind wahrscheinlich stolz, dort beschäftigt zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Dieses Unternehmen ist ein ehrlicher Arbeitgeber.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Dieses Unternehmen genießt wahrscheinlich den Ruf, ein exzellenter Arbeitgeber zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Ich würde dieses Unternehmen als prestigeträchtigen Arbeitgeber einschätzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Wahrscheinlich würden viele Menschen gerne bei diesem Unternehmen arbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Komponente 3
„Organizational Pursuit“

- Item 10
- Item 12

Abbildung 45: Komponente 3 „Organizational Pursuit“

²⁰ Vgl. Bauer/Aiman-Smith (1996), S. 452.

10.7 Komponente 4 „Organizational Attractiveness“

Die Komponente „Organizational Attractiveness“ bezieht sich vor allem auf Aspekte, die einen potentiellen Arbeitgeber aus Sicht eines Bewerbers als attraktiv kennzeichnen (vgl. Abbildung 46). Diese Erkenntnisse gehen v.a. auf *Schworer/Rosen* zurück und reflektieren das zukünftige Interesse eines Bewerbers.

Deloitte.Mittelstandsinstitut
an der Universität Bamberg

Komponente 4
„Organizational Attractiveness“

- Item 4
- Item 11

Fragebogen I

Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen über das Ihnen im Firmenportrait vorgestellte Unternehmen auf einer Skala von „1“ = starke Ablehnung, „2“ = Ablehnung, „3“ = weder Ablehnung noch Zustimmung, „4“ = Zustimmung bis „5“ = starke Zustimmung.

Hinweis: Bitte unbedingt alle Fragen beantworten!

	1	2	3	4	5	weiß nicht
1. Dieses Unternehmen wäre für mich ein guter Ort, um dort zu arbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ich wäre an diesem Unternehmen nicht interessiert, es sei denn als allerletzte Möglichkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Dieses Unternehmen ist für mich als Arbeitgeber attraktiv.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ich bin daran interessiert, mehr über dieses Unternehmen zu erfahren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Eine Beschäftigung bei diesem Unternehmen ist für mich ansprechend.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ich würde zusagen, wenn mir dieses Unternehmen eine Stelle anböte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Ich würde dieses Unternehmen zu einem der ersten bei meiner Berufswahl machen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Wenn mich dieses Unternehmen zu einem Vorstellungsgespräch einladen würde, nähme ich den Termin wahr.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Ich würde sehr viel Einsatz zeigen, um bei diesem Unternehmen angestellt zu werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Ich würde dieses Unternehmen Freunden empfehlen, die sich auf Arbeitsplatzsuche befinden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Angestellte dieser Firma sind wahrscheinlich stolz, dort beschäftigt zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Dieses Unternehmen ist ein ehrbarer Arbeitgeber.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Dieses Unternehmen genießt wahrscheinlich den Ruf, ein exzellenter Arbeitgeber zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Ich würde dieses Unternehmen als prestigeträchtigen Arbeitgeber einschätzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Wahrscheinlich würden viele Menschen gerne bei diesem Unternehmen arbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Abbildung 46: Komponente 4 „Organizational Attractiveness“

10.8 Recodiertes Item

Item 2 wurde recodiert und umbenannt um eine einheitliche Polung (Gerichtetheit) der Items zu gewährleisten. Statt „Letzte Möglichkeit“ drückt dieses Item nun die „Erste Wahl“ aus (vgl. Abbildung 47).

Deloitte.Mittelstandsinstitut
an der Universität Bamberg

Recodiertes Item

Fragebogen I

Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen über das Ihnen im Firmenportrait vorgestellte Unternehmen auf einer Skala von „1“ = starke Ablehnung, „2“ = Ablehnung, „3“ = weder Ablehnung noch Zustimmung, „4“ = Zustimmung bis „5“ = starke Zustimmung.

Hinweis: Bitte unbedingt alle Fragen beantworten!

	1	2	3	4	5	weg nicht
1. Dieses Unternehmen wäre für mich ein guter Ort, um dort zu arbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ich wäre an diesem Unternehmen nicht interessiert, es sei denn als allerletzte Möglichkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Dieses Unternehmen ist für mich als Arbeitgeber attraktiv.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ich bin daran interessiert, mehr über dieses Unternehmen zu erfahren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Eine Beschäftigung bei diesem Unternehmen ist für mich ansprechend.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ich würde zusagen, wenn mir dieses Unternehmen eine Stelle anböte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Ich würde dieses Unternehmen zu einem der ersten bei meiner Berufswahl machen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Wenn mich dieses Unternehmen zu einem Vorstellungsgespräch einladen würde, nähme ich den Termin wahr.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Ich würde sehr viel Einsatz zeigen, um bei diesem Unternehmen angestellt zu werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Ich würde dieses Unternehmen Freunden empfehlen, die sich auf Arbeitsplatzsuche befinden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Angestellte dieser Firma sind wahrscheinlich stolz, dort beschäftigt zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Dieses Unternehmen ist ein ehrbarer Arbeitgeber.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Dieses Unternehmen genießt wahrscheinlich den Ruf, ein exzellenter Arbeitgeber zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Ich würde dieses Unternehmen als prestigeträchtigen Arbeitgeber einschätzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Wahrscheinlich würden viele Menschen gerne bei diesem Unternehmen arbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

▪ Item 2

Abbildung 47: Recodiertes Item

11 Hypothesen zum Bewerberverhalten

Grundlage des vorliegenden Experiments ist der Versuchsaufbau mit den **vier theoretischen Konstrukten** „*Job Pursuit Intention*“, „*Organizational Prestige*“, „*Organizational Pursuit*“ und „*Organizational Attractiveness*“.

Im Mittelpunkt der Untersuchung steht an dieser Stelle des Beitrags die Bedeutung der beiden Einflussfaktoren „*Höhe des Gehalts*“ und „*Art des Tätigkeitsfelds*“ für das Bewerberverhalten von Studierenden.

Je **Komponente** werden **zwei Hypothesen** gebildet:

Eine zum Einfluss der „*Höhe des Gehalts*“ und eine zum Einfluss zur „*Art des Tätigkeitsfelds*“. Diese Hypothesen wurden durch Verbindung induktiver und deduktiver Argumentationsschritte gebildet. Jede der Hypothesen kann auf bereits existierende empirische Studien zurückgeführt werden.

Es ergeben sich **acht Hypothesen**. Jeder Hypothese liegt die Annahme zugrunde, dass die positive Veränderung des jeweiligen Einflussfaktors zur Steigerung der Ausprägung der jeweiligen Komponente führt. Die Hypothesen des Experiments sollen schließlich anhand der unkorrelierten Komponenten „*Job Pursuit Intention*“, „*Organizational Prestige*“, „*Organizational Pursuit*“ und „*Organizational Attractiveness*“ überprüft werden.

11.1 Hypothesen H1 bis H4

Die Überlegungen zum Zusammenhang von „**Höhe des Gehalts**“ und den Einstellungen von potentiellen Bewerbern basieren auf zahlreichen Studien, die ähnliche Zusammenhänge in der Vergangenheit bereits bewiesen haben. Beispielhaft können hier die Arbeiten von *Chapman et al.* und *Smither et al.* genannt werden. *Chapman et al.* untersuchten „**job choice**“ in Abhängigkeit der Prädiktoren „*job and organizational characteristics*“, „*recruiter characteristics*“ und „*perception of the recruiting process*“. Sie stellten fest, dass „**pay**“ bei Bewerbern in kritischen Situationen

den Ausschlag geben kann.²¹ *Smither et al.* stellen fest, dass die Einstellung von Bewerbern signifikant mit der Kompensationspolitik der jeweiligen Unternehmen zusammenhängt.²² Aus diesen Befunden lassen sich die nachfolgenden Hypothesen ableiten. (vgl. Abbildung 48).

Hypothese 1	Je höher das Gehalt desto größer die „ Job Pursuit Intention “ eines Absolventen/Studierenden.
Hypothese 2	Je höher das Gehalt desto größer die „ Organizational Prestige “ einer Unternehmung als Arbeitgeber aus Sicht eines Absolventen/Studierenden.
Hypothese 3	Je höher das Gehalt desto größer der „ Organizational Pursuit “ einer Unternehmung als Arbeitgeber aus Sicht eines Absolventen/Studierenden.
Hypothese 4	Je höher das Gehalt desto größer die „ Organizational Attractiveness “ einer Unternehmung als Arbeitgeber aus Sicht eines Absolventen/Studierenden.

Abbildung 48: Hypothesen H1 bis H4

11.2 Hypothesen H5 bis H8

Die **Bedeutung strategischer Aufgaben** für die subjektiv wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität wurde bisher nicht oder nur unzureichend untersucht. Erste Tendenzen basieren auf den Erkenntnissen von *Chapman et al* und *Becker et al.* Erstere stellten fest, dass „*type of work*“ ein starker Indikator für „*organizational attractiveness*“ sein kann.²³ *Becker et al.* untersuchen in einer explorativen Studie zu „Erwartungen von Hochschulabsolventen an potentielle Arbeitgeber“ Einflussfaktoren auf Bewerberverhalten. In diesem Zusammenhang untersuchen sie folgende fünf Aspekte: Art und Standort des Unternehmens, Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte, Monetäre Aspekte, Kulturelle-führungsbezogene Aspekte und Karriere-Aspekte. 67 von 109 Befragungsteilnehmern und somit ca. 61 Prozent identifizierten **strategische Aufgaben** und **Projekte** als eher wichtig (n=51) oder wichtig (n=27). Innerhalb der Kategorie „*Karriere-Aspekte*“

²¹ Vgl. *Chapman et al.* (2005), S. 935.

²² Vgl. *Smither* (1996), S. 93.

²³ Vgl. *Smither et al.* (2005), S. 933.

war dies die Ausprägung mit der höchsten Bedeutung.²⁴ Basierend auf diesen Ergebnissen lassen sich folgende Hypothesen aufstellen (vgl. Abbildung 49):

Hypothese 5	Je strategischer das Tätigkeitsfeld desto höher die „ Job Pursuit Intention “ eines Absolventen/Studierenden.
Hypothese 6	Je strategischer das Tätigkeitsfeld desto höher das „ Organizational Prestige “ einer Unternehmung als Arbeitgeber aus Sicht eines Absolventen/Studierenden.
Hypothese 7	Je strategischer das Tätigkeitsfeld desto höher die „ Organizational Pursuit “ einer Unternehmung als Arbeitgeber aus Sicht eines Absolventen/Studierenden.
Hypothese 8	Je strategischer das Tätigkeitsfeld desto höher die „ Organizational Attractiveness “ einer Unternehmung als Arbeitgeber aus Sicht eines Absolventen/Studierenden.

Abbildung 49: Hypothesen H5 bis H8

²⁴ Vgl. *Becker et al.* (2007), S. 25.

12 Überprüfung der Hypothesen Korrelationsanalyse

12.1 Vorgehensweise

Die Komponenten „*Job Pursuit Intention*“, „*Organizational Prestige*“, „*Organizational Pursuit*“ und „*Organizational Attractiveness*“ werden mit den Einflussfaktoren „Gehalt“ und „Tätigkeitsfeld“ sowie der konkreten Bewerbung einer **Korrelationsanalyse nach Pearson/ Bravais** unterzogen, um die Zusammenhänge statistisch zu klären.

Als **Kontrollvariablen** dienen „*Praxiserfahrung*“, „*Alter*“, „*Geschlecht*“ und „*Notenschnitt*“ der Probanden um den Erklärungsgehalt des Experimentes sicherzustellen.

12.2 Ergebnisse

Für alle **Kontrollvariablen** existieren keine signifikanten Zusammenhänge (Signifikanzniveau 90 Prozent). Die Kontrollvariablen „*Praxiserfahrung*“, „*Alter*“, „*Geschlecht*“ und „*Notenschnitt*“ der Probanden haben einen geringen moderierenden Einfluss auf die Beziehungen zwischen Einflussfaktoren und „*Organizational Attractiveness*“.

12.3 Erläuterungen zur Korrelationsmatrix

Eine **Korrelation** ist eine Beziehung zwischen zwei oder mehr statistischen Variablen. Es handelt sich um die Überprüfung einer gemeinsamen Variation, aus der sich jedoch kein kausaler Zusammenhang ableiten lässt. Die Korrelation nach **Pearson/Bravais** ist die Grundform der linearen statistischen Korrelation, mit der der Zusammenhang zweier statistischer Größen untersucht wird. Für die Durchführung einer Korrelationsanalyse nach Pearson/Bravais müssen bestimmte **formale Anforderungen** erfüllt sein, wie z.B. die Intervallskalierung oder dichotomische Skalierung der gewählten Merkmale. Diese Anforderungen sind im vorliegenden Fall erfüllt (vgl. Abbildung 50).

Die Ergebnisse der Korrelationsanalyse werden in einer **Korrelationsmatrix** festgehalten. Dabei erscheinen die Einflussfaktoren („Höhe des Einstiegsgehalts“ und „Tätigkeit im strategischen vs. operativen Bereich“), die Komponenten („Job Pursuit Intention“, „Organizational Attractiveness“ und „Organizational Prestige“) sowie die Kontrollvariablen („Notenschnitt“, „Alter“, „Geschlecht“ und „Praxiserfahrung“) sowohl in den Zeilen als auch in den Spalten der Matrix.

		Gehalt	Tätigkeitsfeld	Bewerbung	Job Pursuit Intention	Organizational Prestige	Organizational Pursuit	Organizational Attractiveness	Alter	Geschlecht	Notenschnitt	Praxiserfahrung
Gehalt	Korrelation nach Pearson	1										
	Signifikanz (2-seitig)											
Tätigkeitsfeld	Korrelation nach Pearson	,017	1									
	Signifikanz (2-seitig)	,897										
Bewerbung	Korrelation nach Pearson	-,016	-,120	1								
	Signifikanz (2-seitig)	,904	,367									
Job Pursuit Intention	Korrelation nach Pearson	-,338	-,041	,194	1							
	Signifikanz (2-seitig)	,010	,760	,144								
Organizational Prestige	Korrelation nach Pearson	,153	,065	,165	-,003	1						
	Signifikanz (2-seitig)	,250	,626	,216	,982							
Organizational Pursuit	Korrelation nach Pearson	,243	,005	-,309	-,002	-,003	1					
	Signifikanz (2-seitig)	,066	,972	,018	,987	,983						
Organizational Attractiveness	Korrelation nach Pearson	-,159	,028	-,026	-,003	-,001	,002	1				
	Signifikanz (2-seitig)	,233	,832	,849	,982	,992	,990					
Alter	Korrelation nach Pearson	-,105	,105	,132	-,107	,094	,077	,092	1			
	Signifikanz (2-seitig)	,427	,427	,319	,424	,481	,565	,493				
Geschlecht	Korrelation nach Pearson	-,120	-,016	-,048	,139	-,051	,003	,464	-,268	1		
	Signifikanz (2-seitig)	,367	,904	,716	,299	,704	,983	,000	,040			
Notenschnitt	Korrelation nach Pearson	,009	,082	-,096	-,045	,201	,044	,219	,082	-,086	1	
	Signifikanz (2-seitig)	,944	,539	,474	,741	,133	,744	,101	,541	,523		
Praxiserfahrung	Korrelation nach Pearson	,163	-,059	-,071	-,021	,163	,127	-,431	-,043	-,244	-,060	1
	Signifikanz (2-seitig)	,216	,659	,592	,875	,221	,341	,001	,744	,063	,654	

Nennungen [N=59]

○ Signifikante Korrelationen (Signifikanzniveau 95 Prozent)

○ Signifikante Korrelationen (Signifikanzniveau 90 Prozent)

Abbildung 50: Korrelationsmatrix

Der **erste Wert** einer jeden Zelle innerhalb der Matrix beschreibt die **Stärke und die Richtung** einer Korrelation. Dabei ist bei einer Korrelation von „-1“ ein vollständig negativer, bei „1“ ein vollständig positiver und bei „0“ kein Zusammenhang erkennbar. Der **zweite Wert** beschreibt die Signifikanz einer Korrelation. Je größer die Signifikanz, desto geringer die Wahrscheinlichkeit, dass ein Zusammenhang durch Zufall zustande kommt. Die Signifikanz ist also ein Maß für die **Güte einer Korrelation**.

12.4 Interpretation

Innerhalb der Korrelationsmatrix wurden **zwei Arten von Korrelationen** markiert. Die roten Ellipsen kennzeichnen die paarwei-

se signifikanten Korrelationen auf dem **Signifikanzniveau von 95 Prozent**. Dies sind im untersuchten Fall:

- Die Korrelation zwischen „*Organizational Attractiveness*“ und „*Geschlecht*“;
- Die Korrelation zwischen „*Organizational Attractiveness*“ und „*Praxiserfahrung*“ sowie
- Die Korrelation zwischen „*Job Pursuit Intention*“ und „*Gehalt*“.

Die grünen Ellipsen kennzeichnen die paarweisen signifikanten Korrelationen auf dem **Signifikanzniveau von 90 Prozent**. Dies ist im untersuchten Fall:

- Die Korrelation zwischen „*Organizational Attractiveness*“ und „*Notenschnitt*“.

Die Korrelationsmatrix wird zur **mathematischen Überprüfung** der Hypothesen H1 bis H8 verwendet. Dabei gilt: ist eine Korrelation zwischen einem Einflussfaktor auf das Bewerberverhalten und einer Komponente des Bewerberverhaltens signifikant und besteht eine Korrelation, so wird die Hypothese verifiziert.

Die Ergebnisse finden Sie auf den folgende Seiten dieses Beitrags.

12.5 Hypothesen H1 und H2

Hypothese H1 Je höher das **Gehalt** desto größer die „*Job Pursuit Intention*“ eines Studierenden/Absolventen.

Die **Korrelationsanalyse** zwischen dem Einflussfaktor „Gehalt“ und der Komponente „*Job Pursuit Intention*“ ergibt einen **Korrelationswert** in Höhe von **0,338**. Es liegt ein **signifikanter Zusammenhang** vor. Die Hypothese H1 wird **verifiziert**.

Hauptaussage: Ein höheres Gehalt steigert die „*Job Pursuit Intention*“ signifikant.

Hypothese H2 Je höher das **Gehalt** desto größer das „**Organizational Prestige**“ einer Unternehmung als Arbeitgeber aus Sicht eines Absolventen/Studierenden.

Die **Korrelationsanalyse** zwischen dem Einflussfaktor „Gehalt“ und der Komponente „*Organizational Prestige*“ ergibt einen **Korrelationswert** von **0,153**. Es liegt **kein signifikanter Zusammenhang** vor. Die Hypothese H2 kann nicht bestätigt werden.

Hauptaussage: Ein höheres Gehalt steigert das „*Organizational Prestige*“ nicht.

12.6 Hypothesen H3 und H4

Hypothese H3 Je höher das **Gehalt** desto größer die „**Organizational Pursuit**“ einer Unternehmung als Arbeitgeber aus Sicht eines Absolventen/Studierenden.

Die **Korrelationsanalyse** zwischen dem Einflussfaktor „Gehalt“ und der Komponente „*Organizational Pursuit*“ ergibt einen **Korrelationswert** in Höhe von **0,243**. Es liegt **kein signifikanter Zusammenhang** vor. Die Hypothese H3 kann nicht bestätigt werden.

Hauptaussage: Ein höheres Gehalt steigert die „*Organizational Pursuit*“ kaum.

Hypothese H4 Je höher das **Gehalt** desto größer die „**Organizational Attractiveness**“ einer Unternehmung aus Sicht eines Absolventen/Studierenden.

Die **Korrelationsanalyse** zwischen dem Einflussfaktor „Gehalt“ und der Komponente „*Organizational Attractiveness*“ ergibt einen **Korrelationswert** in Höhe von **-0,105**. Es liegt **kein signifikanter Zusammenhang** vor. Die Hypothese H4 kann nicht bestätigt

werden.

Hauptaussage: Ein höheres Gehalt steigert die „*Organizational Attractiveness*“ kaum.

12.7 Hypothesen H5 und H6

Hypothese H5 Je strategischer das **Tätigkeitsfeld** desto größer die „*Job Pursuit Intention*“ eines Studierenden/Absolventen.

Die **Korrelationsanalyse** zwischen dem Einflussfaktor „strategisches Tätigkeitsfeld“ und der Komponente „*Job Pursuit Intention*“ ergibt einen **Korrelationswert** in Höhe von **-0,41**. Es liegt **kein signifikanter Zusammenhang** vor. Die Hypothese H5 kann nicht bestätigt werden.

Hauptaussage: Ein strategischer Tätigkeitsbereich steigert die „*Job Pursuit Intention*“ eines Absolventen/Studierenden kaum.

Hypothese H6 Je strategischer das **Tätigkeitsfeld** desto größer das „*Organizational Prestige*“ eines Absolventen/Studierenden.

Die **Korrelationsanalyse** zwischen dem Einflussfaktor „Tätigkeitsfeld“ und der Komponente „*Organizational Prestige*“ ergibt einen **Korrelationswert** in Höhe von **0,65**. Es liegt **kein signifikanter Zusammenhang** vor. Die Hypothese H6 kann nicht bestätigt werden.

Hauptaussage: Ein strategisches Tätigkeitsfeld steigert das „*Organizational Prestige*“ aus Sicht eines Absolventen/Studierenden nicht.

Hypothese H7 Je strategischer das **Tätigkeitsfeld** desto größer die „*Organizational Pursuit*“ eines Studierenden/Absolventen.

Die **Korrelationsanalyse** zwischen dem Einflussfaktor „Tätigkeitsfeld“ und der Komponente „*Organizational Pursuit*“ ergibt einen **Korrelationswert** in Höhe von **0,005**. Es liegt **kein signifikanter Zusammenhang** vor. Die Hypothese H7 kann nicht bestätigt werden.

Hauptaussage: Ein strategisches Tätigkeitsfeld steigert die „*Organizational Pursuit*“ aus Sicht eines Studierenden/Absolventen kaum.

Hypothese H8 Je strategischer das **Tätigkeitsfeld** desto größer die „***Organizational Attractiveness***“ aus Sicht eines Studierenden/Absolventen.

Die **Korrelationsanalyse** zwischen dem Einflussfaktor „Tätigkeitsfeld“ und der Komponente „*Organizational Attractiveness*“ ergibt einen **Korrelationswert** in Höhe von **0,028**. Es liegt **kein signifikanter Zusammenhang** vor. Die Hypothese H8 kann nicht bestätigt werden.

Hauptaussage: Ein strategisches Tätigkeitsfeld steigert die „*Organizational Attractiveness*“ aus Sicht eines Studierenden/Absolventen nicht.

12.8 Weitere Ergebnisse

Betrachtet man die Kontrollvariablen so ist, wie bereits erwähnt, eine signifikante Korrelation zwischen „*Organizational Attractiveness*“ und „*Geschlecht*“, „*Notenschnitt*“ sowie „*Praxiserfahrung*“ festzustellen.

Die **Korrelationsanalyse** zwischen dem Einflussfaktor „*Geschlecht*“ und der Komponente „*Organizational Attractiveness*“ ergibt einen **Korrelationswert** in Höhe von **0,464**.

Hauptaussage: Das Unternehmen ist attraktiver für Frauen als für Männer.

Die **Korrelationsanalyse** zwischen dem Einflussfaktor „*Notenschnitt*“ und der Komponente „*Organizational Attractiveness*“ ergibt einen **Korrelationswert** in Höhe von **0,219**.

Hauptaussage: Das Unternehmen ist attraktiver für Bewerber mit durchschnittlichen Notenschnitten.

Die **Korrelationsanalyse** zwischen dem Einflussfaktor „*Praxiserfahrung*“ und der Komponente „*Organizational Attractiveness*“ ergibt einen **Korrelationswert** in Höhe von **-0,431**.

Hauptaussage: Das Unternehmen ist attraktiver für Bewerber mit weniger Praxiserfahrung.

12.9 Zusammenfassung der Ergebnisse

„*Organizational Prestige*“, „*Organizational Pursuit*“ und „*Organizational Attractiveness*“ werden durch Angaben zum Gehalt **kaum beeinflusst**.

Keine der Komponenten „*Job Pursuit Intention*“, „*Organizational Prestige*“, „*Organizational Pursuit*“ und „*Organizational Attractiveness*“ wird durch die Angaben zum Tätigkeitsfeld signifikant beeinflusst.

Die Komponente „*Job Pursuit Intention*“ **korreliert positiv** mit der Abgabe einer konkreten Bewerbung. Im vorliegenden Fall kann folglich nachgewiesen werden, dass Studierende, die eine hohe „*Job Pursuit Intention*“ aufweisen, signifikant häufiger eine Bewerbung bei der Henkel KGaA eingereicht haben.

Betrachtet man die Kontrollvariablen so ist, wie bereits erwähnt, eine signifikante Korrelation zwischen „*Organizational Attractiveness*“ und „*Geschlecht*“, „*Notenschnitt*“ sowie „*Praxiserfahrung*“ festzustellen.

Die **Korrelationsanalyse** zwischen dem Einflussfaktor „*Geschlecht*“ und der Komponente „*Organizational Attractiveness*“ ergibt einen **Korrelationswert** in Höhe von **0,028**.

Hauptaussage: Ein strategisches Tätigkeitsfeld steigert die „*Organizational Attractiveness*“ aus Sicht eines Studierenden/Absolventen nicht.

13 Literaturverzeichnis

Ajzen, I./Fishbein, M. (1980)

Understanding attitudes and predicting social behavior, Englewood Cliffs

Barber, A.E. (1998)

Recruiting employees: Individual and organizational perspectives, Thousand Oaks

Bauer, T.N./Aiman-Smith, L. (1996)

Green career choices: The influence of ecological stance on recruiting, in: Journal of Business and Psychology, Vol. 10, No. 4, S. 445-458

Becker, W./Fischer, S./Staffel, M. /Ulrich, P. (2007)

Erwartungen von Hochschulabsolventen an potentielle Arbeitgeber, in: Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge - Band 147, Bamberg

Becker, W./Fischer, S./Staffel, M. /Ulrich, P. (2008a)

Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten von Studierenden, in: Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge - Band 148, Bamberg

Becker, W./Fischer, S. /Staffel, M. /Ulrich, P. (2008b)

Individuelle Bewerberpräferenzen und "Job Pursuit Intention", in: Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge, Band 151, Bamberg

Becker, W./Fischer, S. /Ulrich, P. (2008c)

Rekrutierung von Führungskräftenachwuchs für den Mittelstand, in: Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge, Band 152, Bamberg

Becker, W./Staffel, M./Ulrich, P. (2009)

Empirische Studie zum Absolventenverhalten 2008, in: Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge, Band 165, Bamberg

Chapman, D.S. et al. (2005)

Applicant attraction to organizations and job choice: A meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes, in: Journal of Applied Psychology, Vol. 90, No. 5, S. 928-944

Herzberg, F./Mausner, B./Snyderman, B.B. (1959)

The motivation to work, New York

Highhouse, S./Lievens, F./Sinar, E.F. (2003)

Measuring attraction to organizations, in: Educational and Psychological Measurement, Vol. 63, No. 6, S. 986-1001

Judge, T.A./Bretz, R.D. (1992)

Effects of Work Values on Job Choice Decisions, in: Journal of Applied Psychology, Vol. 77, No. 3, S. 261-271

Luthans, F. (1985)

Organizational behavior, 4. Aufl., Tokio et al.

Macan, T.H. et al. (1994)

The effects of applicants' reactions to cognitive ability tests and an assessment center, in: *Personnel Psychology*, Vol. 47, No. 4, S. 715-738

McGregor, D. (1960)

The human side of enterprise, New York

Rynes, S.L. (1991)

Recruitment, job choice, and post-hire consequences: A call for new research directions, in: Dunnette, M.D./Hough, L.M. (Hrsg.): *Handbook of industrial & organizational psychology*, 2. Aufl., Palo Alto, S. 399-444

Schwoerer, C.E./Rosen, B. (1989)

Effects of employment-at-will policies and compensation policies on corporate image and job pursuit intentions, in: *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, No. 4, S. 653-656

Singh, R. (1975)

Information integration theory applied to expected job attractiveness and satisfaction, in: *Journal of Applied Psychology*, Vol. 60, No. 5, S. 621-623

Smither, J.W. et al. (1996)

An experimental test of the influence of selection procedures on fairness perceptions, attitudes about the organization, and job pursuit intentions, in: *Journal of Business & Psychology*, Vol. 10, No. 3, S. 297-318

Stöber, J. (1999)

Die Soziale-Erwünschtheits-Skala-17 (SES-17): Entwicklung und erste Befunde zu Reliabilität und Validität, in: *Diagnostica*, Vol. 45, No. 4, S. 173-177

Turban, D.B./Greening, D.B. (1997)

Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees, in: *Academy of Management Journal*, Vol. 40, No. 3, S. 658-673

Turban, D.B./Forret, M. L./Hendrikson, C. L. (1998)

Applicants attraction to firms: Influences of organization reputation, job and organizational attributes, and recruiter behaviors, in: *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 52, No. 1, S. 24-44

Vroom, V.H. (1960)

Organizational choice: A study of pre- and postdecision processes, in: *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 1, No. 2, S. 212-225

Williams, M.L./Bauer, T.N. (1994)

The effect of a managing diversity policy on organizational attractiveness, in: *Group and Organization Management*, Vol. 19, No. 3, S. 295-308

Verzeichnis der Autoren

Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker

E-Mail: ufc@uni-bamberg.de (Sekretariat)

Fon: +49.(0)951.863.2507 (Sekretariat)

Wolfgang Becker ist Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre und Inhaber des Lehrstuhls für BWL, insbes. Unternehmensführung und Controlling der Otto-Friedrich-Universität Bamberg sowie Direktor des Deloitte Mittelstandsinstituts an der Universität Bamberg. Seine Forschungsschwerpunkte sind: Wertschöpfungsorientiertes Controlling, Strategisches Performance Management, Kostenmanagement sowie betriebswirtschaftliche Konzepte für mittelständische Unternehmen.

Dipl.-Kffr. Michaela Staffel

E-Mail: michaela.staffel@uni-bamberg.de

Fon: +49.(0)951.863.2509

Michaela Staffel ist Doktorandin und wissenschaftliche Mitarbeiterin am Deloitte Mittelstandsinstitut an der Universität Bamberg. Ihre Forschungsschwerpunkte sind: Unternehmensführung und Controlling in mittelständischen Unternehmen, insbesondere Fixkostenmanagement sowie verhaltensorientierte Ansätze der Führungskräfteerkrutierung für mittelständische Unternehmen. Arbeitsschwerpunkt im vorliegenden Bericht: Kapitel 5 und 6.

Dr. Patrick Ulrich

E-Mail: patrick.ulrich@uni-bamberg.de

Fon: +49.(0)951.863.2744

Patrick Ulrich ist wissenschaftlicher Assistent am Lehrstuhl für BWL, insbes. Unternehmensführung und Controlling sowie Projektleiter am Deloitte Mittelstandsinstitut an der Universität Bamberg. Seine Forschungsschwerpunkte sind: Governance, Risk Management and Compliance (GRC), Strategisches Management, Corporate Governance in mittelständischen Familienunternehmen.

Schriftenreihe

In der Schriftenreihe **Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge** (BBB) werden die Forschungsarbeiten des Deloitte Mittelstandsinstituts jeweils als bibliographisch selbständige Titel veröffentlicht.

Alle bislang erschienenen Arbeiten sind auf der Homepage des Deloitte Mittelstandsinstituts unter der Rubrik Forschung frei verfügbar:

www.dmi-bamberg.de