INTERNATIONALE HOCHSCHULE

www.iu.de

IU DISCUSSION PAPERS

Business & Management

Social Media als Employer Branding Strategie

FLORIAN PERST
CONSTANTIN SCHUBART
HANNAH WINTER

IU Internationale Hochschule

Main Campus: Erfurt

Juri-Gagarin-Ring 152

99084 Erfurt

Telefon: +49 421.166985.23

Fax: +49 2224.9605.115

Kontakt/Contact: kerstin.janson@iu.org

Autorenkontakt/Contact to the author(s):

Dr. Florian Perst: ORCID-ID: 0009-0001-0426-6434 (Open Researcher und Contributer ID)
florian.perst@iu.org

Dr. Constantin Schubart ORCID-ID: 0009-0008-9259-0533 (Open Researcher und Contributer ID)
constantin.schubart@iu.org

Hannah Winter
hannah-winter@gmx.de

IU Discussion Papers, Reihe: Business & Management, Vol. 7, No. 3 (JAN 2026)

ISSN: 2750-0683

DOI: https://doi.org/10.56250/4099

Website: https://repository.iu.org

SOCIAL MEDIA ALS EMPLOYER BRANDING STRATEGIE

Einfluss von Employer-Branding-Maßnahmen auf Instagram und TikTok auf die Arbeitgeberattraktivität

Florian Perst

Constantin Schubart

Hannah Winter

ABSTRACT:

The ongoing shortage of skilled workers and the increasing "war for talents" present companies with the challenge of positioning themselves as an attractive employer in order to attract qualified talent. External employer branding activities in social media are increasingly important, particularly with regard to addressing young target groups. The aim of this study is to investigate which external employer branding measures on Instagram and TikTok influence the perception of Generation Y and Z with regard to the attractiveness of a company as an employer. The study is based on a quantitative research design using an online survey as a research instrument. The results of the data analysis indicate that there are differences between Generations Y and Z in terms of content and preferred formats. Generation Y prefers an authentic and informative approach via Instagram that focuses on communicating symbolic attributes. Generation Z, on the other hand, values authentic and humorous insights and the experiential presentation of the employer through instrumental attributes, preferably via Instagram and additionally via TikTok. The implementation of specific activities can have a positive influence on the application intentions of both generations. The findings underline the relevance of a generation-specific approach in order to position oneself as an attractive employer brand on the labor market in the long term.

KEYWORDS:

Employer attractiveness; Employer Brand; Social Media; Generation Y; Generation Z

JEL classification: M59

AUTOR:INNEN

Dr. Florian Perst ist Dozent an der IU Internationalen Hochschule im Fachbereich Business & Management mit den Schwerpunkten Marketing, Personal- und Prozessmanagement. Sein Forschungsschwerpunkt liegt im Bereich der digitalen Customer Journeys, wobei er Schlüsselfaktoren der Kundeninteraktion und -bindung entlang digitaler Journeys untersucht.

Dr. Constantin Schubart ist seit 2020 Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre an der IU Internationale Hochschule im Dualen Studium am Standort Erfurt. Seine Schwerpunkte liegen im Bereich Managerial Economics. Er verfügt über mehr als 20 Jahre Berufserfahrung in Lehre, Forschung und Praxis

Hannah Winter ist Online Marketing Managerin bei e-fellows.net. Nach ihrem Bachelorstudium im Bereich Fashion Management hat sie ihr Masterstudium in Marketingmanagement abgeschlossen.

Einleitung

„Heute sind Unternehmen diejenigen, die Bewerbungsmappen erstellen“ (Beyrl, 2025, S. 1). Diese Aussage verdeutlicht die Umkehrung des Rollenverständnisses im Bewerbungsprozess und bringt die tiefgreifenden Herausforderungen des modernen Arbeitsmarktes deutlich zum Ausdruck. In Anbetracht des demographischen Wandels und des zunehmenden Fachkräftemangels hat sich das Machtverhältnis zwischen Unternehmen und Arbeitskräften auf dem Arbeitsmarkt grundlegend verschoben (Kochhan & Cichecki, 2024, S. 9). Diese Entwicklung führt langfristig zu einer Verknappung des Erwerbspotenzials, was unmittelbar zum Fachkräftemangel beiträgt (Peichl et al., 2025, S. 51). Während die geburtenstarke Generation der Baby Boomer in den Ruhestand eintritt, erfolgt eine Nachfolge durch die zahlenmäßig deutlich schwächer vertretenen Generationen Y und Z. Diese können den steigenden Personalbedarf in Deutschland nicht decken (Kochhan & Cichecki, 2024, S. 9). Daraus resultiert ein Arbeitsmarkt, in dem Arbeitskräfte zunehmend die Wahl haben, für welches Unternehmen sie tätig sein wollen und unter welchen Rahmenbedingungen sie ihre Beschäftigung aufnehmen (Grothe, 2023, S. 459). Dieser strukturelle Wandel zeigt sich im „War for Talents“, welcher den intensiven Wettbewerb von Arbeitgebern um talentierte Arbeitskräfte beschreibt (Fenner, 2023, S. 752).

Um in diesem Wettbewerb bestehen zu können, reicht es für Unternehmen nicht mehr aus, ihre offenen Stellen auszuschreiben und darauf zu vertrauen, dass sich geeignete Kandidaten von selbst melden (Lüthy, 2023, S. 537). Vielmehr müssen sie aktiv daran arbeiten, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren, um qualifizierte Arbeitskräfte für sich zu gewinnen (Huf, 2022, S. 26). Der Aufbau einer starken Arbeitgebermarke kann Unternehmen einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil im „War for Talents“ verschaffen (Azimi et al., 2025, S. 1). Besonders externe Employer-Branding-Maßnahmen über soziale Netzwerke können Arbeitgeber nutzen, um sich bei den jüngeren Zielgruppen als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren (Runkel 2018, S. 112). Soziale Netzwerke wie Instagram und TikTok haben sich zu zentralen Plattformen entwickelt, über die sich Unternehmen bei potenziellen Bewerbern vorstellen können (Wübbelt & Tirrel, 2022, S. 226). Insbesondere die Generationen Y und Z, deren Sozialisation durch die digitalen Medien geprägt ist, lassen sich in hohem Maße über Instagram und TikTok ansprechen (Eberhardt, 2024, S. 49; Hubschmid-Vierheilig & Thom, 2018, S. 166; Pahrmann & Kupka, 2022, S. 491).

Das Ziel diese Papers ist es, externe Employer-Branding-Maßnahmen zu identifizieren, die Unternehmen auf Instagram und TikTok einsetzen können, um die Wahrnehmung ihrer Arbeitgeberattraktivität bei den Generationen Y und Z gezielt zu verbessern. Dabei soll folgende Forschungsfrage beantwortet werden:

> *Welche externen Employer-Branding-Maßnahmen auf Instagram und TikTok beeinflussen die Wahrnehmung der Generationen Y und Z hinsichtlich der Arbeitgeberattraktivität eines Unternehmens?*

Die Grundlage stellt eine empirische Untersuchung dar. Insbesondere die Betrachtung der Kommunikation symbolischer und instrumenteller Arbeitgeberattribute in Bezug auf die Wahrnehmung der Arbeitgeberattraktivität durch die Generationen Y und Z. Darüber hinaus wird untersucht, inwiefern die Erlebbarkeit des Arbeitgebers durch unterschiedliche Formate sowie dessen Sichtbarkeit auf den Plattformen die Arbeitgeberattraktivität beeinflussen. Dabei soll identifiziert werden, welche Maßnahmen

besonders wirksam sind und welche Unterschiede es in der Wahrnehmung zwischen den Generationen Y und Z gibt.

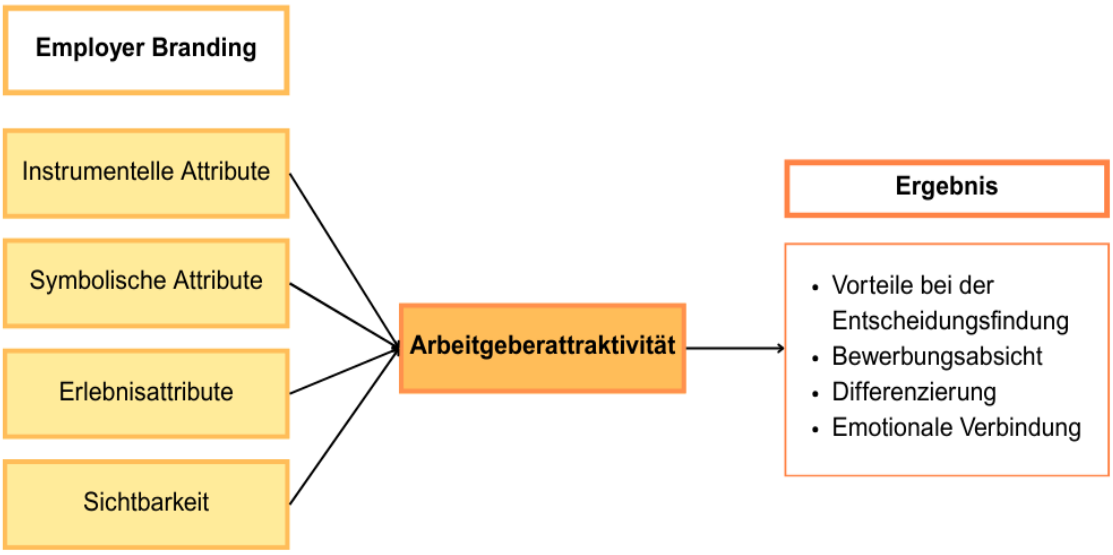
Einflussfaktoren der Arbeitgeberattraktivität

Zwei entscheidende Einflussfaktoren auf die Arbeitgeberattraktivität sind zum einen die objektiven, greifbaren und faktischen Eigenschaften und zum anderen die symbolischen Assoziationen, die potenzielle Bewerber mit einem Arbeitgeber verbinden. Diese Erkenntnis erhielten Lievens und Highhouse (2003, Abs. 12), als sie das „Instrumental-Symbolic Framework“ aus dem Marketing zum ersten Mal auf die Rekrutierungsforschung übertrugen. Sie betonen, dass sowohl instrumentelle als auch symbolische Attribute eines Unternehmens einen Einfluss auf die Arbeitgeberattraktivität aufweisen. Instrumentelle Attribute definieren die Autoren durch ihren Nutzen, den sie für den potenziellen Bewerber haben. Dazu zählen Arbeitsplatz- und Organisationsmerkmale wie das Gehalt, Bonuszahlungen und Sozialleistungen. Weitere Aspekte umfassen flexible Arbeitszeiten oder die bevorzugte Wahl eines Unternehmens in Wohnortnähe. Symbolische Attribute beschreiben den Arbeitgeber in Form von subjektiven und immateriellen Eigenschaften. Dazu gehören die Innovationskraft eines Unternehmens oder das Prestige, das ein potenzieller Bewerber mit dem Unternehmen verbindet und sich dadurch angezogen fühlt (Lievens & Highhouse, 2003, Abs. 14). Weitere Eigenschaften, die instrumentellen Attributen zugeordnet werden können, benennen die Autoren von Walter und Kremmel (2016, S. 8). Zu diesen zählen Karriereprogramme, Altersvorsorge, Arbeitsplatzsicherheit und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Die symbolischen Attribute beschreiben die Autoren als die Merkmale, welche sowohl die Persönlichkeit als auch die Kultur des Unternehmens darstellen. Diese umfassen Eigenschaften wie Freundlichkeit, Authentizität, Ehrlichkeit, Fairness und Bodenständigkeit.

Lievens und Slaughter (2016, S. 412) greifen das Modell erneut auf und heben hervor, dass nicht nur symbolische und instrumentelle Attribute die Arbeitgeberattraktivität beschreiben, sondern zukünftig auch die Erlebnisattribute eine bedeutende Rolle spielen werden. Als Beispiele für Erlebnisattribute führen die Autoren Rekrutierungsveranstaltungen und vergangene Bewerbungen an, bei denen Kandidaten bereits direkten Kontakt mit dem Arbeitgeber hatten. Darüber hinaus kommt der Sichtbarkeit eines Arbeitgebers eine große Bedeutung zu (Collins & Stevens, 2002, S. 1126). Die Autoren fanden in einer Studie heraus, dass Studierende einen Arbeitgeber höher bewerten, der durch sichtbare Aktivitäten wie Werbung oder das Veröffentlichen von Stellenausschreibung auffällt. Backhaus und Tikoo (2004, S. 506) bestätigen diese Annahme und ergänzen, dass Sichtbarkeit im Sinne einer erhöhten Arbeitgebermarkenbekanntheit eine grundlegende Voraussetzung für die Entwicklung positiver Assoziationen mit dem Unternehmen ist. Dieser Meinung sind auch Lievens und Slaughter (2016, S. 409), die die Sichtbarkeit und Bekanntheit eines Arbeitgebers als notwendige Vorstufe im Prozess der Wahrnehmung und Bewertung eines Arbeitgebers darstellen.

Abbildung 1 verdeutlicht die zuvor beschriebenen Zusammenhänge. Die instrumentellen, symbolischen und erlebnisbasierten Attribute sowie die Sichtbarkeit der Arbeitgebermarke beeinflussen die wahrgenommene Attraktivität eines Arbeitgebers. In der Folge kann diese Wahrnehmung potenziellen Bewerbern als Orientierungshilfe dienen, eine Bewerbungsabsicht hervorrufen, Differenzierung im Wettbewerb schaffen und eine emotionale Verbindung zum Arbeitgeber fördern.

Abbildung 1: Einflussfaktoren der Arbeitgeberattraktivität



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Lievens und Slaughter (2016, S. 408)

Employer Branding

BEGRIFFSDEFINITION UND EFFEKTE

Marken können einen erheblichen Beitrag zum Unternehmenswert leisten und nehmen eine zentrale Rolle in der strategischen Unternehmensführung ein. Branding-Maßnahmen beziehen sich nicht mehr nur auf die Produktmarke eines Unternehmens, sondern werden auf die Positionierung als attraktiver Arbeitgeber übertragen. Diese Übertragung wird als Employer Branding bezeichnet (Backhaus & Tikoo, 2004, S. 501). Sinngemäß lässt sich Employer Branding im Deutschen als Bildung einer Arbeitgebermarke beschreiben (Mrozek, 2009, S. 27). Backhaus und Tikoo (2004, S. 503) stellen heraus, dass die Arbeitgebermarke so entwickelt werden sollte, dass sie mit der Produkt- und Unternehmensmarke im Einklang steht. Allerdings identifizieren die Autoren wesentliche Unterschiede wie beispielsweise, dass sich die Arbeitgebermarke sowohl an interne als auch externe Zielgruppen richtet, während die Produkt- und Unternehmensmarke sich in erster Linie an externe Zielgruppen wendet. Eine Gemeinsamkeit besteht jedoch darin, dass ebenso wie Kunden eine Verbindung mit der Produktmarke aufbauen, auch Mitarbeiter eine starke Bindung zur Arbeitgebermarke fühlen sollten (Heider-Winter, 2014, S. 3).

Employer Branding kann seine Wirkung nach innen und nach außen entfalten (Petrov, 2022, S. 28). Backhaus und Tikoo (2004, S. 509) stellen heraus, dass sich interne Employer-Branding-Maßnahmen an die bestehenden Mitarbeiter eines Unternehmens richten und dazu beitragen können, eine Belegschaft aufzubauen, die sich von anderen Unternehmen positiv abhebt. Lüthy (2023, S. 506) bekräftigt die Aussagen und fügt hinzu, dass Mitarbeiter beim Aufbau einer Arbeitgebermarke maßgeblich beteiligt sind. Zufriedene Mitarbeiter tendieren dazu, ihre positiven Erlebnisse mit der Arbeitgebermarke nach außen zu kommunizieren und damit potenzielle Bewerber anzusprechen (Mrozek, 2009, S. 71). Dieser Aspekt zeigt deutlich, dass interne und externe Employer-Branding-Maßnahmen eng miteinander verknüpft sind und nicht strikt voneinander getrennt werden können (Kochhan & Cichecki, 2024, S. 41). Externe Employer-Branding-Maßnahmen sollen in erster Linie die Aufmerksamkeit von potenziellen Bewerbern

auf den Arbeitgeber ziehen und dafür sorgen, dass deren Interesse bis zur Annahme des Stellenangebots aufrechterhalten wird (Lohaus et al., 2021, S. 4). Dabei kann sowohl das Unternehmensimage als auch die Position im „War for Talents“ verbessert werden (Sünderhauf, 2022, S. 37).

SOCIAL MEDIA ALS INSTRUMENT

In Zeiten des Fachkräftemangels und des daraus resultierenden „War for Talents“ ist es für Arbeitgeber entscheidend, eine digitale Persönlichkeit aufzubauen (Winnen et al., 2021, S. 174). Dabei geht es nicht nur darum, auf eine vakante Stelle über soziale Netzwerke hinzuweisen, sondern vielmehr um die ansprechende Präsentation von Unternehmenswerten, Mitarbeitern und Aktivitäten des Arbeitgebers. Um langfristig erfolgreich zu sein, müssen „Fans“ und „Follower“ der Arbeitgebermarke gewonnen und ein regelmäßiger Austausch mit diesen etabliert werden (Runkel, 2018, S. 111-112).

Durch das Aufkommen einer Vielzahl an Social Media Anwendungen wird es für Unternehmen immer wichtiger, die Kommunikation über diese Kanäle selbst in die Hand zu nehmen. Andernfalls riskieren sie, dass die Wahrnehmung und Positionierung ihrer Marke durch externe Quellen geprägt wird (Parment, 2023, S. 216).

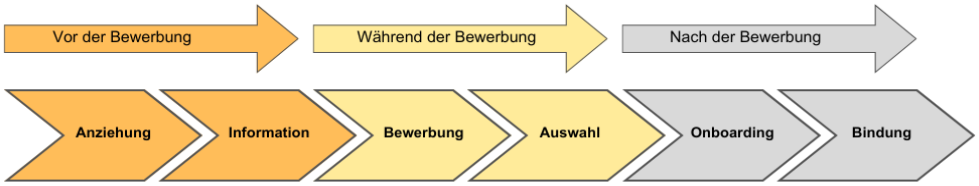
Social-Media-Aktivitäten von Unternehmen kommen sowohl dem Arbeitgeber selbst als auch potenziellen Bewerbern zugute. Dem Arbeitgeber ermöglicht es, mit potenziellen Bewerbern in Kontakt zu treten und mit diesen direkt zu interagieren. Für Personen, die sich für ein Unternehmen als Arbeitgeber interessieren, bietet Social Media die Möglichkeit, sich Informationen über diesen einzuholen. In diesem Zusammenhang unterstützen Employer-Branding-Maßnahmen in den sozialen Netzwerken den Aufbau der Arbeitgebermarke (Runkel, 2018, S. 112).

MAßNAHMEN AUF SOCIAL MEDIA ENTLANG DER CANDIDATE JOURNEY

Die Candidate Journey beschreibt „die Reise von Kandidaten vom ersten Kontakt zum Unternehmen über den gesamten Recruiting-Prozess bis hin zum hoffentlich erfolgreichen Abschluss eines Arbeitsvertrages“ (Wisotzky, 2023, S. 51). Verhoeven (2015a, S. 35-36) schlägt vor, alle Berührungspunkte zeitlich zu kategorisieren, indem er die Dimensionen „vor dem Bewerbungsprozess“, „während des Bewerbungsprozesses“ und „nach dem Bewerbungsprozess“ bestimmt. Daraus ergibt sich ein sechs Phasen Modell, welches aus den Phasen Anziehung, Information, Bewerbung, Auswahl, Onboarding und Bindung besteht. Abbildung 2 veranschaulicht die einzelnen Phasen der Candidate Journey.

Vor allem im Anfangsstadium der Candidate Journey kann das Employer Branding durch umfangreiche Informationen Orientierung bieten und Einblicke in die Arbeitsbedingungen gewähren (Hubschmied-Vierheilig & Thom, 2018, S. 166). Liebhart et al. (2024, S. 300) sind der Meinung, dass es Arbeitgebern in den ersten zwei Phasen gelingen muss, aufzufallen und Informationen zu bieten. Die Autoren betonen, dass die Informationen für die Zielgruppe so interessant gestaltet werden müssen, dass sich der potenzielle Bewerber aktiv selbst Informationen einholen.

Abbildung 2: Das sechs Phasen Modell der Candidate Journey



Quelle: Eigene Darstellung (geändert) in Anlehnung an Lorenz und Nientiedt (2023, S. 6)

Die Anziehungsphase und damit der erste Abschnitt der Candidate Journey konzentriert sich auf die Positionierung eines Unternehmens als attraktiver Arbeitgeber (Lorenz & Nientiedt, 2023, S. 5-6). In dieser Phase nehmen die bestehenden Mitarbeiter eines Unternehmens eine wichtige Rolle ein. Sie können auf Social Media als Markenbotschafter agieren und somit zu wirkungsvollen Vertretern der Arbeitgebermarke werden (Kochhan & Cichecki, 2024, S. 54; Parment, 2023, S. 190). Darüber hinaus lassen sie sich als „Corporate Influencer" bezeichnen, die nach innen, aber vor allem nach außen über ihre eigenen oder über die Kanäle des Unternehmens kommunizieren (Lorenz & Nientiedt, 2023, S. 12). Das Ziel, welches Unternehmen beim Einsatz von Corporate Influencer verfolgen, ist das Verbreiten eines glaubwürdigen und authentischen Arbeitgeberimages und den Aufbau der Arbeitgebermarke (Pahrmann & Kupka, 2022, S. 482).

Neben den Corporate Influencern können auch externe Influencer in der ersten Phase der Candidate Journey eingesetzt werden. Es handelt sich dabei um Personen, die beispielsweise auf Instagram, TikTok oder YouTube eine große Reichweite und Glaubwürdigkeit aufweisen. Externe Influencer haben bereits eine Bindung und Vertrauen zu ihren Followern aufgebaut, weswegen die Zielgruppe durch ihre Empfehlungen positiv beeinflusst werden kann (Lorenz & Nientiedt, 2023, S. 15-16). Marquardt et al. (2023, S. 372-373) stellen heraus, dass der Einsatz von externen Influencern besonders Sinn ergibt, wenn das unternehmensinterne Know-how für bestimmte Plattformen fehlt.

Zusätzlich zum regulären Teilen organischer Beiträge auf den Social-Media-Kanälen eines Unternehmens bieten in der ersten Phase der Candidate Journey Werbeanzeigen, sogenannte Paid Ads, eine effektive Möglichkeit, eine ganz bestimmte Zielgruppe anzusprechen. Diese Form der Kommunikation wird als Social Media Advertising bezeichnet (Lorenz & Nientiedt, 2023, S. 20). Im Gegensatz zu organischen Inhalten erfordern Paid Ads den gezielten Einsatz eines bestimmten Budgets, um die gewünschte Reichweite und Sichtbarkeit zu erzielen (Marquardt et al., 2023, S. 366). Die Voraussetzung dafür ist eine präzise Kenntnis der demographischen und psychographischen Merkmale der Zielgruppe (Bachem & Engel, 2025, S. 28).

Ist das Interesse eines Kandidaten geweckt, erfolgt in der zweiten Phase der Candidate Journey die Einholung von Informationen. Hier spielen organische Social- Media-Aktivitäten eine zentrale Rolle. Auf den Kanälen der Arbeitgeber können regelmäßig ansprechende Inhalte und tägliche Updates geteilt werden, um authentische Einblicke und Interaktionsmöglichkeiten mit potenziellen Bewerbern zu schaffen (Lorenz & Nientiedt, 2023, S. 7, 28).

Content Marketing in Form von Videos stellt eine weitere Art der Kommunikation in der zweiten Phase der Candidate Journey dar (Lorenz & Nientiedt, 2023, S. 36-37). Dabei zielt Content Marketing darauf

ab, die Zielgruppe mit ansprechenden, emotionalen, informativen und unterhaltsamen Inhalten anstatt mit Werbung zu überfluten (Uhl, 2020, S. 34). Videos entfalten laut Kochhan und Cichecki (2024, S. 43-44) vor allem bei jüngeren Personen eine große Wirkung und lassen sich gut in das Content Marketing eines Unternehmens integrieren. Sie eignen sich besonders dazu, die Zielgruppe auf einer emotionalen Ebene zu erreichen und die Botschaft des Unternehmens auf eine besonders eindrucksvolle Weise zu vermitteln. Während Recruiting Videos in erster Linie auf konkrete Stellenausschreibungen abzielen, verfolgen Employer Branding Videos das Ziel, das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu präsentieren. Dabei sollen Interessenten einen Eindruck davon erhalten, wie die Unternehmenskultur gelebt wird, wie das tägliche Miteinander im Team funktioniert und welche Arbeitsweisen und Ziele das Unternehmen prägen (Rodeck, 2023, S. 317-318).

DIE GENERATIONEN Y UND Z IM FOKUS

Das Konzept der Generationen wird in Unternehmen eingesetzt, um die Diversität der einzelnen Altersgruppen als Erfolgsfaktor zu nutzen (Klaffke, 2022a, S. 6). Bislang gibt es allerdings keine einheitliche und allgemein anerkannte Einteilung von Generationen. In dieser Arbeit wird die Kategorisierung von Klaffke (2022a, S. 19) herangezogen.

Personen, die zwischen den Jahren 1981 und 1995 geboren sind, werden als Generation Y oder Millennials bezeichnet. Das „Y“ steht gleichzeitig für das englische Wort „Why“ (deutsch: Warum), was darauf hinweisen soll, dass diese Generation Dinge hinterfragt (Klaffke, 2022b, S. 84). Die Generation Y strebt nach einer ausgewogenen Work-Life-Balance, wird zugleich als leistungsorientiert beschreiben und zeigt eine eher individualistische Prägung, die sich in einer geringeren Verbundenheit zum Arbeitgeber äußert (Hubschmid-Vierheilig & Thom, 2018, S. 166; Klaffke, 2022b, S. 95; Mangelsdorf, 2015, S. 18-19). Um bei der Generation Y als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden, ist es entscheidend die richtigen Anreize zu setzen. Losekam und Lipovac (2022, S. 118) weisen darauf hin, dass vor allem immaterielle Anreize eine entscheidende Rolle spielen. Flexible Arbeitszeitmodelle, Home-Office-Möglichkeiten, eine erfüllende Tätigkeit und eine freundliche Arbeitsatmosphäre spielen eine bedeutende Rolle (Hubschmid-Vierheilig & Thom, 2018, S. 167; Losekam & Lipovac, 2022, S. 118). Zusätzlich zu den bereits genannten Anreizen ist ein moderner Arbeitsplatz sowie berufliche Entwicklungschancen von entscheidender Relevanz für die Wahrnehmung der Arbeitgeberattraktivität durch die Millennials (Helbich & Herzig, 2021, S. 424; Kast, 2022, S. 305).

Die Generation Z umfasst Individuen, die zwischen den Jahren 1996 und 2010 geboren sind. Zusätzlich werden häufig weitere Begriffe wie „Generation Internet“, „iGeneration“ oder „Digital Natives“ verwendet, die ihre Bindung zu der digitalen Welt unterstreichen sollen (Klaffke, 2022b, S. 103). Ähnlich wie ihre Vorgängergeneration strebt auch die Generation Z verstärkt nach einer ausgewogenen Work-Life-Balance und beruflicher Anerkennung (Klaffke, 2022b, S. 117). Flexible Arbeitszeiten, mobiles Arbeiten und Entwicklungs- und Karrierechancen sind Arbeitgeberattribute, welche die Generation aktiv einfordert (Doll & Doll, 2024, S. 62). Zudem schätzt die Generation einen attraktiven Unternehmensstandort und einen Arbeitgeber, welcher sich für Nachhaltigkeit einsetzt und damit einen positiven Beitrag leistet (Kochhan & Cichecki, 2024, S. 48; Parment, 2023, S. 192). Immaterielle Werte spielen für die Generation eine größere Rolle als materielle Vorteile. Dennoch bleibt ein angemessenes und faires Einstiegsgehalt für sie eine essenzielle Voraussetzung, um einen Arbeitgeber als attraktiv wahrzunehmen (Losekam & Buckert, 2024, S. 114; Losekam & Lipovac, 2022, S. 118).

Methodik

Zur Beantwortung der Forschungsfrage wurde ein quantitativer Forschungsansatz in Form einer Online-Umfrage gewählt. Dabei wurde das Instrumental-Symbolic Framework nach Lievens und Highhouse (2003, Abs. 12) sowie die Erweiterung durch Lievens und Slaughter (2016, S. 408, 412) als theoretische Grundlage herangezogen. In dieser Arbeit wurde das Konzept gezielt auf den Kontext von Social-Media-Inhalten und -Formaten und damit speziell auf den Unternehmensauftritt auf Instagram und TikTok angewandt. Dabei wurde davon ausgegangen, das Arbeitgebermarken durch unterschiedliche textliche, visuelle sowie audiovisuelle Inhalte bestimmte Attribute vermitteln, die Einfluss auf die Wahrnehmung der Arbeitgeberattraktivität nehmen (Pahrmann & Kupka, 2022, S. 481; Parment, 2023, S. 183). Das zugrunde liegende Konzept unterscheidet zwischen instrumentellen, symbolischen und erlebnisbezogenen Attributen (SA, IA und EA). Diese gelten als latente unabhängige Variablen, die potenziell einen Einfluss auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ausüben. Zudem wurde diese Struktur um die Dimension Sichtbarkeit (S) als weiterer Einflussfaktor und zusätzliche unabhängige Variable erweitert, da dieser Aspekt eine Voraussetzung für die Arbeitgeberattraktivität darstellt sowie als Erfolgsfaktor in den sozialen Medien identifiziert wurde (Backhaus & Tikoo, 2004, S. 506; Collins & Stevens, 2002, S. 1126; Lievens & Slaughter, 2016, S. 409; Runkel, 2018, S. 117). Die abhängige Variable stellte in diesem Kontext die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität (AA) dar.

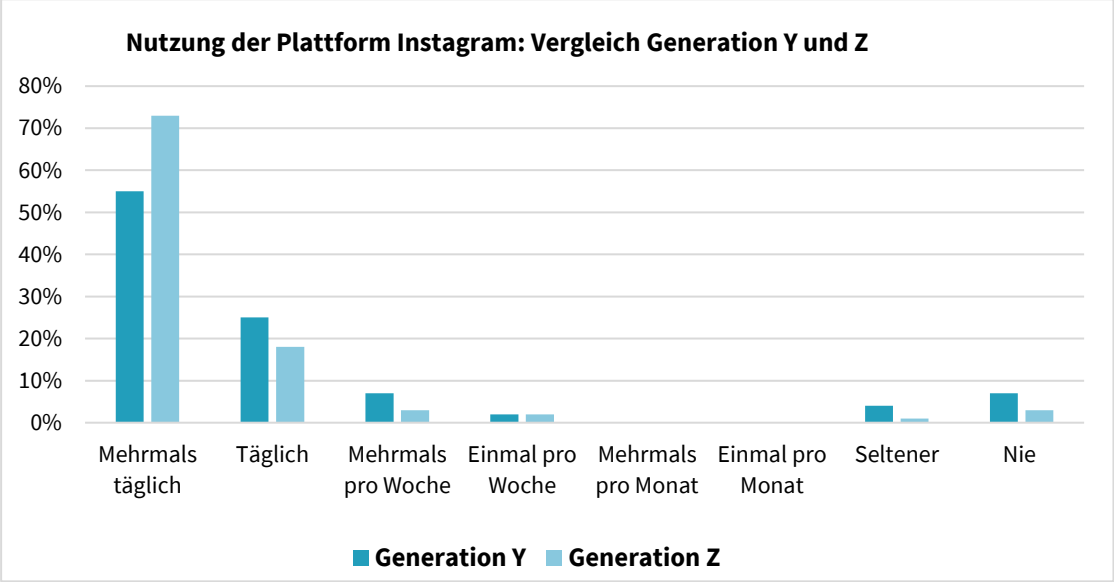
Die Umfrage richtet sich an die Generationen Y und Z, da diese Alterskohorten für ihre intensive Nutzung sozialer Medien bekannt sind und für Arbeitnehmer eine zentrale Zielgruppe für die Markenkommunikation darstellen (VuMa, 2020). Die Teilnehmenden wurden mit 13 Hauptfragen konfrontiert, wobei sich die letzten vier Fragen aus insgesamt 28 Items zusammensetzen. Die ersten drei Fragen umfassten soziodemographische und sozioökonomische Angaben bezüglich des Geschlechts, der Generationszugehörigkeit und dem höchsten Bildungsabschluss. Daraufhin wurden die Probanden zu ihrem Nutzungsverhalten auf Instagram und TikTok befragt sowie aufgefordert, ihr bevorzugtes Format auf diesen Plattformen auszuwählen. Anschließend wurden die Probanden dazu aufgefordert, anzugeben, ob sie bereits über Instagram oder TikTok auf potenzielle Arbeitgeber aufmerksam geworden sind und sich in einem weiteren Schritt über diese Unternehmen auf den jeweiligen Plattformen informiert haben. Im letzten Abschnitt der Umfrage wurden die Items der symbolischen und instrumentellen Attribute in Form von Statements abgefragt, welche die Teilnehmer bewerten sollten. Diese wurden auf einer gemeinsamen Seite präsentiert, gefolgt von den Erlebnisattributen und der Sichtbarkeit. Die Erhebung der abhängigen Variable (Arbeitgeberattraktivität) erfolgte im abschließenden Teil des Fragebogens.

Forschungsergebnisse

STICHPROBENBESCHREIBUNG UND SOCIAL-MEDIA-NUTZUNGSVERHALTEN

An der Online-Umfrage nahmen insgesamt 191 Personen teil, darunter waren 140 Teilnehmende weiblich und 51 männlich. Die Generation Z war mit 71% deutlich stärker repräsentiert als die Generation Y, die einen Anteil von 29% erreichte. Auf die Frage wie häufig die Teilnehmenden die Plattform Instagram nutzen, gaben 73% der Generation Z an die Plattform mehrmals täglich zu nutzen, während 55% der Generation Y berichteten Instagram mehrmals täglich zu nutzen. Die Verteilung der Antworten bei der Nutzungsfrequenz „Nie“ verdeutlichte, dass Generation Z die Plattform aktiv nutzt. Die vorliegende Erhebung kam zu dem Schluss, dass lediglich 3 % der Generation Z Instagram nie nutzen, während der entsprechende Anteil der Generation Y bei 7 % lag. In Abbildung 3 wird die Nutzungshäufigkeit von Instagram durch die Generationen Y und Z veranschaulicht.

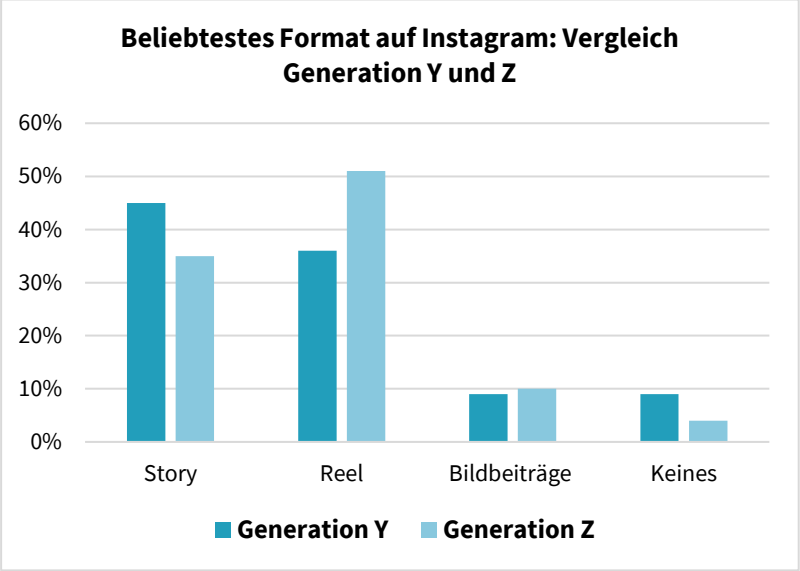
Abbildung 3: Nutzungshäufigkeit der Plattform Instagram



Quelle: Eigene Darstellung

Auf die Frage welches Format auf der Plattform Instagram von den Generationen bevorzugt wird, gaben 51% der Generation Z an das Reel-Format zu präferieren. Generation Y bevorzugt hingegen mit 45% das Story-Format. Bildbeiträge haben bei beiden Generationen an Bedeutung verloren. Lediglich 9 % der Generation Y und 10 % der Generation Z gaben an, Bildbeiträge am liebsten zu konsumieren. Abbildung 4 zeigt die Präferenzen der Generationen Y und Z hinsichtlich des beliebtesten Formats auf Instagram.

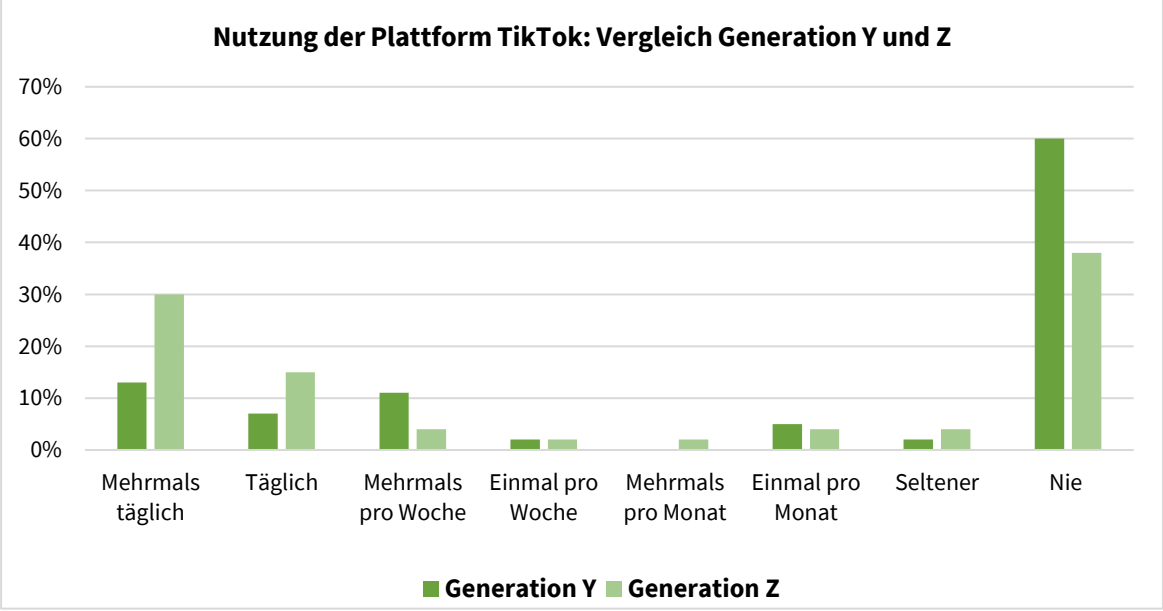
Abbildung 4: Formatpräferenz auf Instagram



Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 5 zeigt die Unterschiede in der relativen Nutzungshäufigkeit von den Generationen Y und Z auf der Plattform TikTok. Innerhalb der Generation Y gaben 60 % der Befragten an, TikTok nie zu nutzen. Ebenso existierte mit 38 % in der Generation Z ein hoher Anteil an Personen, die die Plattform nicht verwenden. Die Analyse der intensiven Nutzung der Plattform ergab, dass 30 % der Befragten aus der Generation Z angaben, die Plattform mehrmals täglich nutzen, während dies bei der Generation Y auf 13 % zutraf.

Abbildung 5: Nutzungshäufigkeit der Plattform TikTok

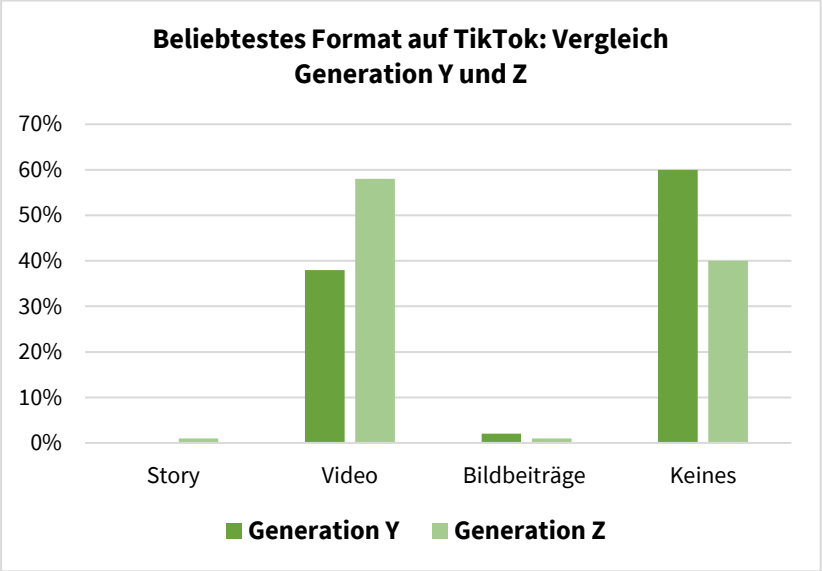


Quelle: Eigene Darstellung

Die Analyse der bevorzugten Formate auf TikTok zeigte ein eindeutiges Bild, welches in Abbildung 6 dargestellt ist. Sowohl die Generation Z mit 58 % als auch die Generation Y mit 38 % bevorzugten Videos

auf TikTok. Andere Formate wie das Story-Format und die Bildbeiträge spielten dabei eine untergeordnete Rolle und wurden nur selten als bevorzugt genannt. Da der Anteil derjenigen, die TikTok nicht nutzen, sehr hoch war, gaben 60 % der Generation Y und 40 % der Generation Z an, keines der genannten Formate am liebsten zu konsumieren.

Abbildung 6: Formatpräferenz auf TikTok



Quelle: Eigene Darstellung

Bei der Frage, ob die Teilnehmenden schon einmal über Instagram oder TikTok auf einen potenziellen Arbeitgeber aufmerksam geworden sind, antworteten 58% der Generation Z und 45% der Generation Y mit „ja“. Mehr als die Hälfte der Befragten aus der Generation Y gab damit an, noch nie über Instagram oder TikTok auf einen Arbeitgeber aufmerksam geworden zu sein. In der Generation Z lag dieser Anteil bei 42 %. Im nächsten Schritt wurde untersucht, ob sich die Befragten schon einmal auf den Plattformen über einen potenziellen Arbeitgeber informiert haben. Mit einem Anteil von 59 % gaben die Befragten aus der Generation Z an, sich bereits auf Instagram oder TikTok über einen Arbeitgeber informiert zu haben. Demgegenüber verneinten 41 % der Befragten dieser Generation diese Frage. In der Generation Y lag der Anteil derer, die angaben, sich schon einmal auf Instagram oder TikTok über ein Unternehmen als potenziellen Arbeitgeber informiert zu haben bei 40 %. 60 % der Generation Y gaben an, sich noch nie über einen Arbeitgeber auf diesen Plattformen informiert zu haben.

VERGLEICH DER GENERATIONEN Y UND Z

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass sowohl Generation Y als auch Generation Z bei den symbolischen Attributen das Teilen von Beiträgen zu einer wertschätzenden und angenehmen Arbeitsatmosphäre sowie zur Unternehmenskultur am höchsten bewerten, gefolgt von Inhalten zu sinnstiftenden Unternehmenszielen und Tätigkeiten. Während Generation Y an dritter Stelle Beiträge zur Innovationskraft bevorzugt, rücken bei Generation Z die Themen Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein in den Vordergrund. Beiträge zu den Themen Prestige und Bekanntheit eines Unternehmens bewerten beide Generationen am niedrigsten.

Die Analyse der instrumentellen Attribute zeigt, dass beide Generationen Beiträge zu flexiblen Arbeitszeitmodellen und Home-Office-Möglichkeiten als besonders attraktiv einschätzen. Generation Y bewertet an zweiter Stelle Inhalte zu Karrierechancen und Weiterbildungen und an dritter Stelle Beiträge zur Work-Life-Balance. Generation Z hingegen kehrt die Reihenfolge um und bewertet Beiträge zur Work-Life-Balance an zweiter Stelle und Inhalte zu Karrierechancen und Weiterbildungen an dritter Position.

Im Hinblick auf die Erlebnisattribute fällt auf, dass authentische Einblicke in den Arbeitsalltag von beiden Generationen geschätzt werden. Generation Y favorisiert darüber hinaus informative Einblicke, während Generation Z neben Authentizität vor allem humorvolle Formate bevorzugt. Darüber hinaus machen Mitarbeiter als Markenbotschafter und interaktive Formate für beide Generationen die Arbeitgebermarke erlebbar, während der Einsatz von externen Influencern als ungeeignet bewertet wird.

Bei der Sichtbarkeit zeigt sich ein hoher Grad an Übereinstimmung. Regelmäßig veröffentlichte organische Beiträge sowie die schnelle Reaktion auf Direktnachrichten werden in beiden Generationen als zentral angesehen. Beide Generationen betonen zusätzlich die Bedeutung der zeitnahen Kommunikation über Kommentare. Beiträge in Form klassischer Werbeanzeigen weisen hingegen in beiden Generationen eine geringe Relevanz auf.

Bezüglich der abhängigen Variable Arbeitgeberattraktivität verdeutlichen die Ergebnisse, dass die Bewerbungsabsicht am stärksten durch die Präsenz von Unternehmen auf Instagram und TikTok erhöht werden kann. Für Generation Z wirkt ein Unternehmen zudem nahbarer und vertrauensvoller, während sich für Generation Y ein Arbeitgeber von anderen Unternehmen differenziert.

LINEARE REGRESSIONSANALYSE FÜR DIE GENERATIONEN Y UND Z

Zur Überprüfung des Einflusses der symbolischen Attribute, instrumentellen Attribute, Erlebnisattribute und Sichtbarkeit auf die Arbeitgeberattraktivität wurden lineare Regressionsanalysen für die Generationen Y und Z durchgeführt. Tabelle 1 zeigt die Ergebnisse der linearen Regressionsanalysen der Generationen. Anhand der p-Werte der Regressionsanalysen lässt sich erkennen, dass für beide Alterskohorten alle vier untersuchten unabhängigen Variablen einen signifikanten Einfluss auf die Arbeitgeberattraktivität ausüben. Unterschiede ergeben sich jedoch in der Stärke der Zusammenhänge. Für Generation Y erwiesen sich die symbolischen Attribute als stärkster Prädiktor für die abhängige Variable, gefolgt von den Erlebnisattributen und der Sichtbarkeit. Damit betont die Generation Y, dass insbesondere Beiträge, welche symbolische Attribute transportieren, zur Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität beitragen, während instrumentelle Attribute in den Hintergrund rücken. Bei Generation Z hingegen sind die Erlebnisattribute der stärkste Prädiktor, gefolgt von der Sichtbarkeit und den instrumentellen Attributen. Die Ergebnisse zeigen, dass Inhalte, die instrumentelle Attribute thematisieren, von Generation Z als attraktiver wahrgenommen werden als Beiträge zu symbolischen Attributen. Dies stellt ein deutlicher Unterschied zwischen den Generationen dar.

Tabelle 1: Lineare Regressionsanalysen der Generationen Y und Z

Generation Y				
Unabhängige Variable	**β (Beta)**	**Korrigiertes R^2**	**F (df)**	**p-Wert**
Symbolische Attribute	0,694	0,472	49,249 (1, 53)	< 0,001
Instrumentelle Attribute	0,566	0,307	24,976 (1, 53)	< 0,001
Erlebnisattribute	0,655	0,419	39,912 (1, 53)	< 0,001
Sichtbarkeit	0,646	0,406	37,876 (1, 53)	< 0,001
Generation Z				
Unabhängige Variable	**β (Beta)**	**Korrigiertes R^2**	**F (df)**	**p-Wert**
Symbolische Attribute	0,330	0,102	16,339 (1, 134)	< 0,001
Instrumentelle Attribute	0,469	0,215	37,874 (1, 134)	< 0,001
Erlebnisattribute	0,639	0,404	92,546 (1, 134)	< 0,001
Sichtbarkeit	0,490	0,235	42,450 (1, 134)	< 0,001

Quelle: Eigene Darstellung

MITTELWERTUNTERSCHIEDE ZWISCHEN DEN GENERATIONEN Y UND Z

Zur Überprüfung potenzieller Mittelwertsunterschiede zwischen den Generationen Y und Z hinsichtlich der unabhängigen Variablen und der abhängigen Variable wurden t-Tests für unabhängige Stichproben durchgeführt (Döring, 2023, S. 253). Die Ergebnisse der t-Tests in Tabelle 2 zeigen, dass sich beide Generationen in ihrer Wahrnehmung der meisten untersuchten Variablen nicht signifikant unterscheiden. Für die symbolischen Attribute, die instrumentellen Attribute sowie die Sichtbarkeit konnte keine statistisch bedeutsame Differenz festgestellt werden. Dies impliziert, dass beide Generationen diese Variablen in vergleichbarer Weise wahrnehmen und bewerten. Demgegenüber ergaben sich für die Erlebnisattribute signifikante Unterschiede zwischen den Kohorten. Die Mittelwerte verdeutlichen, dass die Generation Z (M= 4,31) diese höher bewertet als die Generation Y (M= 4,06). Ein weiterer signifikanter Unterschied zeigte sich in Bezug auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität. Auch hier wurde von der Generation Z ein höherer Wert angegeben als von der Generation Y.

Tabelle 2: Mittelwertunterschiede der Generationen

Variablen	Mittelwert (Generation Y)	Mittelwert (Generation Z)	t-Wert	p-Wert (zweiseitig)
Symbolische Attribute	4,3939	4,3945	-,006	,995
Instrumentelle Attribute	4,6182	4,8109	-1,462	,145
Erlebnisattribute	4,0649	4,3109	-2,050	,042
Sichtbarkeit	4,0864	4,1544	-,480	,632
Arbeitgeberattraktivität	3,9455	4,3548	-2,555	,011

Quelle: Eigene Darstellung

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass generationsspezifische Unterschiede insbesondere im Hinblick auf die Bewertung erlebnisorientierter Aspekte sowie der allgemeinen Arbeitgeberattraktivität bestehen, während die übrigen untersuchten Attribute von beiden Alterskohorten weitgehend übereinstimmend geschätzt werden. Das lässt den Schluss zu, dass erlebnisorientierte Maßnahmen insbesondere bei der jüngeren Zielgruppe ein zentrales Attraktivitätsmerkmal darstellen können und sie

Arbeitgeber, die aktiv auf den Plattformen Instagram und TikTok kommunizieren, insgesamt als attraktiver wahrnehmen.

BEANTWORTUNG DER FORSCHUNGSFRAGE

Die Ergebnisse der vorliegenden Erhebung deuten darauf hin, dass externe Employer-Branding-Maßnahmen für Generation Y auf Instagram eine signifikant höhere Wirksamkeit aufweisen als auf TikTok. Innerhalb der Plattform Instagram wird insbesondere die Story-Funktion genutzt, was sie zu einem zentralen Instrument für die Arbeitgeberkommunikation mit Generation Y macht. Die Ergebnisse der Nutzungshäufigkeit legen nahe, dass TikTok im Kontext des externen Employer Brandings für diese Zielgruppe nicht als primärer Kommunikationskanal betrachtet werden sollte.

Ein Teil der Befragten der Generation Y wurde bereits über Instagram und TikTok auf Arbeitgeber aufmerksam, jedoch erfolgte nicht bei allen die Weiterleitung in die Informationsphase. Diese Diskrepanz legt nahe, dass die zur Verfügung gestellten Inhalte nicht ausreichend weiterführend und vertrauensbildend waren. Die vorliegende Erhebung gibt Hinweise darauf, dass die Millennials erlebbare Arbeitgeber in den sozialen Medien als attraktiv wahrnehmen. Besonders geschätzt werden authentische und informative Einblicke in den Arbeitsalltag. Im Mittelpunkt der Arbeitgeberkommunikation sollten symbolische Attribute wie die angenehme und wertschätzende Arbeitsatmosphäre und Unternehmenskultur, die Sinnstiftung der Unternehmensziele und -tätigkeiten sowie die Innovationskraft stehen. Diese Merkmale beeinflussen die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität der Generation Y besonders stark. Um dem ausgeprägten Informationsbedürfnis der Generation Y gerecht zu werden und um deren Vertrauen zu gewinnen, legen die Ergebnisse nahe, ergänzend instrumentelle Attribute in die Arbeitgeberkommunikation aufzunehmen. In diesem Kontext könnte die Vermittlung durch humorvolle Einblicke in den Unternehmensalltag oder die Einbindung von Markenbotschaftern kreativ gestaltet werden. Letztere wirken besonders in der Anziehungsphase und könnten dazu beitragen, die Generation Y in die anschließende Informationsphase überzuleiten. Es wurde festgestellt, dass Beiträge zu flexiblen Arbeitszeitmodellen und Home-Office-Möglichkeiten, zu Karrierechancen und Weiterbildungen sowie zur Work-Life-Balance der Mitarbeiter besonders geschätzt werden. In diesem Zusammenhang legen Millennials großen Wert auf eine kontinuierliche Versorgung mit organischen Beiträgen und auf eine zeitnahe Beantwortung ihrer Direktnachrichten. Werden diese Maßnahmen zielgerichtet eingesetzt, deuten die Ergebnisse darauf hin, dass die Generation Y eine höhere Bewerbungsabsicht entwickelt und das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber wahrnimmt.

Die Ergebnisse der Erhebung legen nahe, dass externe Employer-Branding-Maßnahmen bei der Generation Z vor allem auf Instagram Wirkung zeigen können. Zugleich ist der Anteil der TikTok-Nutzer innerhalb dieser Zielgruppe höher als bei den Millennials, sodass sich in der Ansprache beide Plattformen als relevant erweisen. Innerhalb der befragten Generation Z zeigen sich Tendenzen hinsichtlich der bevorzugten Inhaltsformate. So werden besonders Reels auf Instagram sowie Videos auf TikTok präferiert. Diese Präferenz deutet darauf hin, dass videobasierte Inhalte eine zentrale Rolle in der Ansprache dieser Zielgruppe spielen.

Über die Hälfte der Befragten der Generation Z wurde bereits über Instagram oder TikTok auf einen Arbeitgeber aufmerksam und noch mehr haben sich schon einmal über diese Plattformen über einen Arbeitgeber informiert. Daher ist es von zentraler Bedeutung auch dieser Generation auf den Social-

Media-Kanälen ausreichend Informationen bereitzustellen. Entscheidend dabei ist, dass die Inhalte den Arbeitgeber für die Generation Z erlebbar machen, da die Ergebnisse nahelegen, dass die Erlebbarkeit ein zentraler Faktor für die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität darstellt. Besonders authentische und humorvolle Einblicke in den Arbeitsalltag werden von dieser Generation geschätzt. Darüber hinaus können auch die Integration von Mitarbeitern als Markenbotschafter sowie interaktive Formate wie Livestreams, Umfragen oder Q&A-Sessions die Attraktivität der Arbeitgebermarke steigern. Dabei ist besonders darauf zu achten, dass vor allem instrumentelle Attribute in Form von Videoinhalten vermittelt werden. Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass diese einen relevanten Beitrag zur Steigerung der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität leisten können. Die Integration von Informationen hinsichtlich flexibler Arbeitszeitmodelle und Home-Office-Möglichkeiten, Work-Life-Balance sowie Karrierechancen und Weiterbildungen werden besonders geschätzt. Ergänzend dazu weisen die Ergebnisse darauf hin, ebenfalls symbolische Attribute in die Arbeitgeberkommunikation zu integrieren. Hier können Videos zu der vorherrschenden Arbeitsatmosphäre und Unternehmenskultur, zu der Sinnstiftung sowie zum Nachhaltigkeitsbestreben und Umweltbewusstsein des Unternehmens geteilt werden. Auch für die Generation Z ist eine kontinuierliche Bespielung der Kanäle mit organischen Beiträgen sowie ein aktives Community-Management, insbesondere durch das zeitnahe Beantworten von Direktnachrichten und Kommentaren sehr wichtig. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Einhaltung der Maßnahmen die Bewerbungsabsicht der Generation Z erhöhen kann und den Arbeitgeber attraktiv, nahbarer sowie vertrauensvoller erscheinen lässt.

Handlungsempfehlungen

Basierend auf den empirischen Ergebnissen sowie der einschlägigen Literatur lassen sich sechs zentrale Handlungsempfehlungen für eine zielgerichtete Gestaltung externer Employer-Branding-Maßnahmen auf Instagram und TikTok formulieren.

Abbildung 7: Handlungsempfehlungen

Quelle: Eigene Darstellung

Um die Arbeitgebermarke auf Instagram und TikTok wirkungsvoll zu positionieren, wird im ersten Schritt empfohlen die unternehmensspezifische Employer Value Proposition als strategische Grundlage zu definieren. Die EVP enthält dabei alle Eigenschaften und Merkmale, die einen Arbeitgeber auszeichnen (Kochhan & Cichecki, 2024, S. 37). Aufbauend auf der Definition von Lievens und Highhouse (2003, Abs. 14-15) sollten diese Merkmale in instrumentelle und symbolische Attribute unterteilt werden. Diese differenzierte Kategorisierung bildet die Basis für eine zielgerichtete Arbeitgeberkommunikation, die sich an den Bedürfnissen der jeweiligen Zielgruppe orientiert.

Darauf aufbauend sollte eine Plattformstrategie entwickelt werden. Angesichts des hohen Ressourceneinsatzes empfiehlt sich, den Fokus zunächst auf Instagram zu legen, da diese Plattform von beiden Generationen am stärksten genutzt wird. Es erscheint sinnvoll dabei die Generation Z als Referenz-

gruppe heranzuziehen, da diese Zielgruppe die Arbeitgeberattraktivität eines Unternehmens signifikant höher bewertet als die Generation Y, wenn dieses auf Instagram und TikTok präsent ist. Besonders die Produktion von Reels sollte im Zentrum der Plattformstrategie stehen, da dieses Format insbesondere von der Generation Z bevorzugt konsumiert wird. Gleichzeitig empfiehlt es sich, ergänzend das Story-Format gezielt einzusetzen, um auch die Generation Y anzusprechen, für die dieses Format eine höhere Relevanz aufweist. Mit ausreichend Ressourcen können die Inhalte auf TikTok verlängert werden.

Ein weiterer zentraler Ansatzpunkt besteht darin, den Arbeitgeber erlebbar zu machen. Die Ergebnisse der Erhebung deuten darauf hin, dass insbesondere die Generation Z großen Wert auf die Erlebbarkeit eines Arbeitgebers legt und sich dies positiv auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität auswirkt. Dies kann durch Einblicke in den Arbeitsalltag, Livestreams, Q&A-Sessions oder Story-Umfragen erfolgen, dies besonders von Generation Z positiv bewertet werden. Die Identifikation und Befähigung von Corporate Influencern ist hierbei essenziell, da sie als glaubwürdige Markenbotschafter fungieren. Von externen Influencern sollte hingegen abgesehen werden.

Die inhaltliche Ausgestaltung sollte zielgruppenspezifisch erfolgen. Generation Z bevorzugt authentische, humorvolle Reels oder TikTok-Videos, in die insbesondere instrumentelle Attribute integriert werden. Symbolische Merkmale können ergänzend aufgegriffen werden. Generation Y hingegen legt mehr Wert auf symbolische Attribute und bevorzugt informative Story-Inhalte, die durch interaktive Formate (z. B. Umfragen) angereichert und über Story-Highlights langfristig verfügbar gemacht werden können.

Ein aktives Community Management ist unverzichtbar. Dazu gehören regelmäßige Veröffentlichungen, klare Verantwortlichkeiten sowie definierte Reaktionszeiten von maximal 24 Stunden. Ein solches Vorgehen stärkt sowohl die Sichtbarkeit durch positive Algorithmen-Effekte als auch die Mund-zu-Mund-Propaganda.

Abschließend ist eine kontinuierliche Erfolgsmessung erforderlich, um die Wirksamkeit der Maßnahmen unter dynamischen Markt- und Trendbedingungen zu prüfen. Neben quantitativen Indikatoren wie Bewerbungszahlen sollten auch qualitative Methoden wie Umfragen direkt auf den Plattformen einbezogen werden.

Fazit

In der vorliegenden Arbeit wurde analysiert, welche externen Employer-Branding-Maßnahmen auf Instagram und TikTok die Wahrnehmung der Arbeitgeberattraktivität durch die Generationen Y und Z beeinflussen. Auf Basis eines quantitativen Forschungsdesigns wurde der Einfluss symbolischer, instrumenteller, erlebnisorientierter Attribute sowie der Sichtbarkeit auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität geprüft. Ziel war es, sowohl generationsübergreifende Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede herauszuarbeiten, um Handlungsempfehlungen für eine zielgruppenspezifische Arbeitgeberkommunikation abzuleiten.

Die Ergebnisse zeigen, dass die Generation Z Arbeitgeber, die Instagram und TikTok für externe Employer-Branding-Maßnahmen nutzen, attraktiver wahrnimmt als die Generation Y. Während Instagram für beide Kohorten den zentralen Kanal darstellt, entfaltet TikTok vor allem bei der Generation Z zusätzliche Wirkungspotenziale. Beide Generationen bevorzugen Video-Content, unterscheiden sich jedoch in

der Nutzung der Formate: Die Generation Y konsumiert überwiegend Stories, die Generation Z hingegen Reels. Hinsichtlich der Inhalte sind sowohl symbolische als auch instrumentelle Attribute relevant, jedoch variiert deren Einfluss auf die Arbeitgeberattraktivität. Für die Generation Y wirken symbolische Aspekte wie Unternehmenskultur und Sinnstiftung stärker, während die Generation Z primär auf instrumentelle Faktoren wie flexible Arbeitsmodelle, Work-Life-Balance oder Karrierechancen reagiert. Daraus folgt, dass die Kommunikation instrumenteller Attribute insbesondere in Reels an die Generation Z adressiert werden sollte, wohingegen symbolische Attribute für die Generation Y besser über Stories vermittelt werden können. Plattformübergreifend sind Authentizität, der Einsatz von Corporate Influencern, regelmäßige Beiträge sowie ein aktives Community-Management zentrale Erfolgsfaktoren. Insgesamt verdeutlichen die Ergebnisse, dass generationenspezifisch ausgerichtete Maßnahmen die Bewerbungsabsicht steigern und insbesondere bei der Generation Z die Wahrnehmung von Arbeitgebern als nahbar und vertrauenswürdig fördern können.

Die Untersuchung legt nahe, dass eine gezielte, generationsspezifische Gestaltung von Employer-Branding-Maßnahmen auf Instagram und TikTok die Arbeitgeberattraktivität steigern kann. Unternehmen sollten hierfür digitale und kreative Kompetenzen in Personal- und Marketingabteilungen ausbauen, um zielgruppenorientierte Strategien zu entwickeln. Dazu zählen Redaktionspläne, die Plattformpräferenzen berücksichtigen, agile Anpassungen an Plattformtrends sowie der Einsatz authentischer Corporate Influencer. Einheitliche visuelle Gestaltungselemente und ein systematisches Monitoring können zusätzlich zur Markenstärkung beitragen.

Die Ergebnisse sind vor dem Hintergrund methodischer Limitationen zu interpretieren. Die Stichprobengröße lag unter dem Optimalwert, zudem war die Verteilung zwischen den Generationen unausgewogen. Auch bleibt die Kategorisierung nach Generationen eine Vereinfachung, die individuelle Unterschiede nicht vollständig erfasst.

Für die zukünftige Forschung wird empfohlen, die Erklärungskraft der Prädiktoren durch zusätzliche Einflussfaktoren zu erweitern und qualitative Methoden wie Interviews oder Fokusgruppen einzubeziehen. Darüber hinaus erscheint eine Betrachtung interner Employer-Branding-Maßnahmen lohnenswert, da die interne Wahrnehmung der Arbeitgeberattraktivität eng mit dem externen Erfolg verknüpft ist. Ebenso sollten weitere digitale Kanäle sowie technologische Innovationen, wie etwa Augmented Reality oder Künstliche Intelligenz untersucht werden. Mit Blick auf die Generation Alpha ist eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Erkenntnisse erforderlich, da sich die Erwartungen an Arbeitgeber dynamisch verändern.

Literaturverzeichnis:

Azimi, M., Sadeghvaziri, F., Ebrahimi, E. & Mozafari, A. (2025). War for talent or even enemy at the gate? Investigating the role of employer brand experience in talent retention. Future Business Journal, 11(1), 19. https://doi.org/10.1186/s43093-025-00440-x

Bachem, C. & Engel, D. (2025). Online-Werbung zwischen Versprechen und Relatität – Chancen und Probleme in der digitalen Mediaplanung. Transfer: Zeitschrift für Kommunikation & Markenmanagement, 71(2), 26-31.

Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. Career Development International, 9(5), 501–517. https://doi.org/10.1108/13620430410550754

Beyrl, N. (2025). Employer Branding und Recruiting. In N. Beyrl (Hrsg.), Employee Experience Design im Tourismus: Mitarbeiter finden und begeistern (S. 1–21). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-46703-6_1

Collins, C. J. & Stevens, C. K. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: A brand equity approach to recruitment. Journal of Applied Psychology, 87(6), 1121–1133.

Döring, N. (2023). Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften (6. Aufl.). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-64762-2

Doll, K. & Doll, N. (2024). „Mitarbeiter dringend gesucht!“: Wie Sie angemessen auf den Paradigmenwechsel im Arbeitsmarkt reagieren. Die Mediation, 2024 (Q1), 60-63.

Eberhardt, D. (2024). Generationen in der Arbeitswelt und ihre Besonderheiten. In D. Eberhardt (Hrsg.), Generationen zusammen führen: Mit Generation X, Y, Z, Alpha und Babyboomern die Arbeitswelt gestalten (S. 31–60). Haufe. https://doi.org/10.34157/978-3-648-18144-7_2

Fenner, H. (2023). Erfolgsfaktoren von Social Media Recruiting in Unternehmen. In R. Dannhäuser (Hrsg.), Praxishandbuch Social Media Recruiting (S. 745-789). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-40228-0_23

Grothe, M. (2023). Wie Sie Facebook richtig verankern. In R. Dannhäuser (Hrsg.) Praxishandbuch Social Media Recruiting (S. 421-467). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-40228-0_12

Heider-Winter, C. (2014). Employer Branding in der Sozialwirtschaft: Wie Sie Als Attraktiver Arbeitgeber Die Richtigen Fachkräfte Finden und Halten. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. http://doi.org/10.1007/978-3-658-01196-3

Helbich, B. & Herzig, V. (2021). Arbeitgeberattraktivität und Personalrekrutierung im Mittelstand. In P. Haag (Hrsg.), KMU- und Start-up-Management: Strategische Aspekte, operative Umsetzung und Best-Practice (S. 417–451). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-34700-0_19

Hubschmid-Vierheilig, E., & Thom, N. (2018). Evidenzbasiertes Employer Branding: Studie zu den Erwartungen der Generation Y. Zeitschrift Führung und Organisation, 87(3), 164–173.

Huf, S. (2022). Personalmarketing: Gestaltung der Arbeitgeberattraktivität. In S. Huf (Hrsg.), Personalmanagement (S. 25–32). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-37538-6_3

Kast, R. (2022). Herausforderung Führung – Führen in der Mehrgenerationengesellschaft. In M. Klaffke (Hrsg.), Generationen-Management (S. 295–315). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-38649-8_10

Klaffke, M. (2022a). Erfolgsfaktor Generationen-Management - Roadmap für das Personalmanagement. In M. Klaffke (Hrsg.), Generationen-Management: Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze (3. Aufl., S. 3-41). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-38649-8_1

Klaffke, M. (2022b). Millennials und Generation Z – Charakteristika der nachrückenden Beschäftigten-Generationen. In M. Klaffke (Hrsg.), Generationen-Management: Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze (3. Aufl., S. 81-133). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-38649-8_3

Kochhan, C. & Cichecki, L. (2024). Recruiting einer neuen Generation von Hochschulabsolventen: Wie Unternehmen mit der Gen Z kommunizieren müssen. Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-44130-2

Liebhart, U., Nungesser, S. & Kosutnik, M. (2024). Candidate Experience Journey als zukunftsweisender Ansatz in der österreichischen Hotellerie – ein Erfahrungsbericht zur praxisorientierten Ansprache junger Menschen. In C. Chang, M. A. Gardini, & S. Werther (Hrsg.), New Work, Leadership und Human Resources Management im Tourismus: Konzepte und Instrumente für eine sich verändernde Arbeitswelt (S. 297–312). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-42932-4_20

Lievens, F. & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. Personnel Psychology, 56(1), 75–102. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00144.x

Lievens, F. & Slaughter, J. E. (2016). Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 3, 407–440. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062501

Lohaus, D., Bronner, U., Müller, P., Baumann, A. & Wallemann, A. (2021). Externes Personalmarketing 2030 in Deutschland. Eine Delphi-Studie (2. Aufl.). Darmstädter Institut für Wirtschaftspsychologie der Hochschule Darmstadt. https://doi.org/10.48444/H_DOCS-PUB-201

Lorenz, M. & Nientiedt, F. (2023). Digitales Recruiting entlang der Candidate Journey: Maßnahmen und Best Practices für erfolgreiches Employer Branding. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-68096-4

Losekam, S. & Buckert, C. B. (2024). Die Relevanz von Employer Branding: Auf welche Arbeitsplatzmerkmale Digital Natives Wert legen. Zeitschrift Führung und Organisation, 93(2), 109–115. https://doi.org/10.34156/0722-7485-2024-2-109

Losekam, S. & Lipovac, L. (2022). Employer Branding für die Generationen Y und Z: Die Bedeutung von Corporate Social Responsibility bei der Arbeitgeberwahl. Zeitschrift Führung und Organisation, 91(2), 116–124.

Lüthy, A. (2023). Recruiting und Employer Branding mit den Mitarbeitern: Corporate Influencer als Unternehmensbotschafter:innen. In R. Dannhäuser (Hrsg.), Praxishandbuch Social Media Recruiting (S. 499–538). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-40228-0_14

Mangelsdorf, M. (2015). Von Babyboomer bis Generation Z: Der richtige Umgang mit unterschiedlichen Generationen im Unternehmen. Gabal Verlag.

Marquardt, M., Kaspers, M. & Honarfar, J. (2023). Social Media Recruiting mit TikTok. In R. Dannhäuser (Hrsg.), Praxishandbuch Social Media Recruiting (S. 347–373). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-40228-0_9

Mrozek, S. (2009). Employer Branding. In R. Bröckermann (Hrsg.), Praxisorientierte Personal- und Organisationsforschung (Bd. 12). Rainer Hampp Verlag. https://doi.org/10.1688/9783866185180

Pahrmann, C. & Kupka, K. (2022). Social Media Marketing: Praxishandbuch für Facebook, Instagram, TikTok & Co. (6. Aufl.). O'Reilly Heidelberg.

Parment, A. (2023). Arbeitgeberattraktivität – anders als zuvor, aber wichtiger als je. In A. Parment (Hrsg.), Die Generation Z: Die Hoffnungsträgergeneration in der neuen Arbeitswelt (S. 181–225). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-42682-8_7

Peichl, A., Sauer, S. & Wohlraabe, K. (2025). Arbeits- und Fachkräftemangel, aktuelle Lage und Projektionen im europäischen Vergleich. ifo Schnelldienst, 78(3), 51-57. https://research.ebsco.com/linkprocessor/plink?id=60c40e01-4adf-3d1f-b1b5-e4dd4a72e655.

Petrov, S. (2022). Quick Guide Employer Branding Für Konzerne: Wie Sie Mitarbeiter Von Sich überzeugen und Langfristig Halten. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. https://doi.org/10.1007/978-3-658-37413-6

Rodeck, S. (2023). Social Media Recruiting mit Videos. In R. Dannhäuser (Hrsg.), Praxishandbuch Social Media Recruiting (S. 313–346). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-40228-0_8

Runkel, C. (2018). Employer Branding für die Logistik: Mit Social Media eine attraktive Arbeitgebermarke entwickeln. Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-22642-8

Sünderhauf, V. (2022). Employer Branding für KMUs: Wie Sie als Arbeitgeber zu einer attraktiven Marke werden. Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-38853-9

Uhl, M. (2020). Content Marketing – Ein Definitionsansatz: Rahmenbedingungen, relevante Akteure und Begriffsentwicklung. Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-30063-0

Verhoeven, T. (2015a). Die Candidate Experience und Touchpoints. In T. Verhoeven (Hrsg.), Candidate Experience: Ansätze Für eine Positiv Erlebte Arbeitgebermarke Im Bewerbungsprozess und Darüber Hinaus (S. 33-45). Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. http://doi.org/10.1007/978-3-658-08896-5_5

von Walter, B. & Kremmel, D. (2016). Einführung in das Employer Brand Management. In D. Kremmel (Hrsg.), Employer Brand Management: Arbeitgebermarken aufbauen und steuern (S. 3-37). Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-06938-4_1

VuMa. (2020). Generationen in Deutschland nach Häufigkeit der Nutzung von Social Media (z.B. Facebook, Twitter, Instagram, WhatsApp) im Jahr 2020 [Graph]. Statista. https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1137640/umfrage/umfrage-zur-haeufigkeit-der-nutzung-von-social-media-nach-generationen/

Winnen, L., Schrader, S. & Tirrel, H. (2021). Der Einfluss von Social Media (im Employer Branding) auf den Stellenbesetzungserfolg: Eine quantitative Analyse. In H. Tirrel, L. Winnen, & R. Lanwehr (Hrsg.), Digitales Human Resource Management (S. 173–194). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-35590-6_11

Wisotzky, H.-H. (2023). Die perfekte Candidate Journey & Experience: Erfolgreiches Recruiting für mittelständische Unternehmen und Start-ups. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-66875-7

Wübbelt, A. & Tirrel, H. (2022). Attracting members of generation Z to companies via social media recruiting in germany. Human Technology, 18(3), 213–235. https://doi.org/10.14254/1795-6889.2022.18-3.2