

Generation Z als Arbeitskräfte in der familiengeführten Hotellerie: Der Einfluss von Arbeitgebermarkenattribute auf ihre Bewerbungsabsicht

📍 Einleitung

AUSGANGSLAGE & PROBLEMSTELLUNG

Die familiengeführte Hotellerie, das ökonomische Rückgrat Tirols, leidet unter einem anhaltenden Fachkräftemangel infolge demografischer, generationsspezifischer, struktureller und kommunikativer Herausforderungen sowie des negativen Arbeitgeberimages des Gastgewerbes und typischer Schwächen familiengeführter Unternehmen. Die Generation Z mit idealistischen Erwartungen rückt in den Fokus, doch familiengeführte Hotels verfügen nur über begrenzte Kompetenzen, sie in der frühen, informationsarmen Rekrutierungsphase gezielt anzusprechen. Zentrale Herausforderung ist es, die Arbeitgebermarke an den Bedürfnissen dieser Generation auszurichten, um deren Bewerbungsabsicht zu fördern.

FORSCHUNGLEITENDE FRAGE

Welche instrumentellen und symbolischen Attribute der Arbeitgebermarke familiengeführter Hotels beeinflussen die Bewerbungsabsicht von Angehörigen der Generation Z?

ZIELSETZUNG

Deskriptives Ziel: Antwortmuster & Stichprobenmerkmale
Empirisch-analytisches Ziel: Analyse des Einflusses von Arbeitgeberattributen auf Bewerbungsabsicht
Präskriptiv-normatives Ziel: Handlungsempfehlungen für familiengeführte Hotelbetriebe

THEORETISCHE GRUNDLAGEN

Theory of Generations (Mannheim, 1928)

Signaling Theory (Spence, 1973)

Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991)

Instrumental-Symbolic Framework (Lievens & Highhouse, 2003)

📄 Empirische Untersuchung

Forschungsansatz: Quantitativ, hypothesenprüfend
Studientyp: Kontextuelle Replikation (Arijs et al., 2018)
Erhebungsmethode: Standardisierter Online-Fragebogen

Erhebungszeitraum: 24.04. – 22.05.2025
Stichprobe: n = 204
Stichprobenverfahren: Nicht-probabilistisch
Verteilung: WhatsApp-Gruppen, Instagram & QR-Code

Hauptanalysen: Deskriptive Statistik & multiple hierarchische Regressionsanalysen inkl. Kontrollvariablen

🎯 Kernergebnisse der Studie

Die Bezeichnung „familiengeführt“ resultiert in einer neutralen bis positiven Wahrnehmung der Arbeitgebermerkmale

Von den 9 analysierten Arbeitgeberattributen tragen 3 signifikant zur Bewerbungsabsicht der Generation Z bei:
Aufstiegsmöglichkeiten > Vertrauenswürdigkeit > Vergütung

Replikation: Übereinstimmungen & Abweichungen zur Originalstudie von Arijs et al. (2018)

LIMITATIONEN

Eingeschränkte Repräsentativität: Unterschrittener Stichprobenumfang, nicht-probabilistische Auswahl, Studierendenfokus

Theoriegebundener Analyseansatz: Limitierte Identifikation neuer Faktoren

Unzureichende Reliabilität: Skala Aufgabenvielfalt ($\alpha = 0,31$)

Eingeschränkte Generalisierbarkeit: Regionale Erhebung

📋 Handlungsempfehlungen

AUFSTIEGSMÖGLICHKEITEN

Der Karrierepfad

Visuelle Darstellung der Aufstiegsmöglichkeiten

Das Karrierelabor

Karieregespräche für individuelle Entwicklungspläne

Die Talenteschmiede

Bedarfsgerechte Weiterbildung zur Kompetenzstärkung

Der erste Bühnenakt

Junior-Projekte für Förderung früher Führungskompetenz

VERTRAUENSWÜRDIGKEIT

Vertrauensanker Führungskraft

Sichtbarkeit & Nahbarkeit für authentischen Erstkontakt

Struktur schafft Vertrauen

Flache Hierarchien, Einarbeitung & Feedbackkultur

Zeig, was du versprichst

Authentische statt inszenierter Einblicke

VERGÜTUNG

Der Lohnkompass

Transparente Gehaltsstruktur

Bonus mit Sinn

Anerkennung besonderer Leistungen durch klare Kriterien

Literatur

Ajzen, I. (2020). The theory of planned behavior: Frequently asked questions. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2(4), 314–324.
Arijs, D., Botero, I. C., Michiels, A., & Molly, V. (2018). Family business employer brand: Understanding applicants' perceptions and their job pursuit intentions with samples from the US and Belgium. *Journal of Family Business Strategy*, 9 (3), 180–191.
Connelly, B. L., Certo, S. T., Reutzel, C. R., DesJardine, M. R., & Zhou, Y. S. (2025). Signaling Theory: State of the Theory and Its Future. *Journal of Management*, 51(1), 24–61.
Goh, E., & Lee, C. (2018). A workforce to be reckoned with: The emerging pivotal Generation Z hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 73, 20–28.
Innerhofer, J., Nasta, L., & Zehrer, A. (2024). Antecedents of labor shortage in the rural hospitality industry: a comparative study of employees and employers. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 7 (1), 28–55.
Jaidi, Y., Van Hooft, E. A. J., & Arends, L. R. (2011). Recruiting Highly Educated Graduates: A Study on the Relationship Between Recruitment Information Sources, the Theory of Planned Behavior, and Actual Job Pursuit. *Human Performance*, 24 (2), 135–157.
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.
Popescu, A. (2019). The brief history of generation - defining the concept of generation. An analysis of literature review. *Journal of Comparative Research in Anthropology and Sociology*, 10 (2), 15–30.
Schroth, H. (2019). Are You Ready for Gen Z in the Workplace? *California Management Review*, 61 (3), 5–18.
Schwaiger, K., & Zehrer, A. (2022). The relationship between employer image and employee commitment in family-run hospitality firms. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 16 (1), 352–369.