

Beck, J. (2007). *Auf dem Weg zu mehr Arbeitgeberattraktivität: Handlungsempfehlungen auf der Grundlage von Anforderungs- und Zufriedenheitsanalysen am Beispiel eines Unternehmens der Solarbranche*. Unveröffentlichte Diplomarbeit. Universität Leipzig.  
Email: [jane.beck@web.de](mailto:jane.beck@web.de)

## **Zusammenfassung**

Die vorliegende Arbeit widmet sich dem zentralen Thema der Arbeitgeberattraktivität. Beleuchtet wird das Konstrukt von zwei Seiten, die ein Unternehmen auszeichnen sollte, wenn es im Kampf um Talente wettbewerbsfähig sein möchte. Zum einen wird die externe Arbeitgeberattraktivität berücksichtigt, die auf potentielle Arbeitnehmer ausgerichtet ist und zum anderen die interne Arbeitgeberattraktivität, wie sie von aktuellen Mitarbeitern wahrgenommen wird.

Im Rahmen der externen Arbeitgeberattraktivität diente eine computergestützte quantitative Befragung bei 90 Studenten und Absolventen der Ermittlung der Anforderungen der Zielgruppe an einen Arbeitgeber sowie der Erfassung der Attraktivität und des Arbeitgeberimages des untersuchten Unternehmens der Solarbranche. Die interne Arbeitgeberattraktivität, operationalisiert über die Arbeitszufriedenheit und das Commitment, wurde mit Hilfe einer computergestützten quantitativen Mitarbeiterbefragung bei 435 Beschäftigten des untersuchten Unternehmens erfasst. Zudem ermittelte die interne Befragung mögliche Determinanten der Arbeitszufriedenheit und des Commitments wie die Merkmale der Person, Arbeitsbeanspruchung und Arbeitsplatzunsicherheit sowie die Anforderungen an einen Arbeitgeber.

Die externe Untersuchung zeigte, dass Studenten und Absolventen postmaterialistische Werte bei einem Arbeitgeber als bedeutend wichtiger ansehen als materialistische. Dieses Ergebnis existiert unabhängig vom Hochschultyp, Geschlecht und der praktischen Erfahrung der Zielgruppe. Botschaften und geeignete Kommunikationswege für ein erfolgreiches externes Personalmarketing zur Steigerung der externen Arbeitgeberattraktivität konnten entsprechend der Untersuchungsergebnisse abgeleitet werden.

Die interne Befragung zu den Anforderungen der Beschäftigten des Unternehmens an einen Arbeitgeber stellte ebenfalls heraus, dass postmaterialistische Werte im Allgemeinen wichtiger angesehen werden als materialistische. Im Speziellen existieren jedoch Unterschiede in Abhängigkeit vom Bildungsstand und der Funktion der Beschäftigten. Während das Geschlecht keinen Einfluss hat, gewinnen mit der Dauer der Betriebszugehörigkeit die materialistischen Werte an Bedeutung.

Bezüglich der internen Arbeitgeberattraktivität konnte ein erwartungsgemäß positiver Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und affektivem Commitment ermittelt werden, während das kalkulatorische Commitment in keiner Beziehung zur Arbeitszufriedenheit steht. Beide Commitment-Dimensionen weisen einen positiven Zusammenhang zur Betriebszugehörigkeit auf. Entgegen der Erwartung verhält es sich bezüglich der Arbeitszufriedenheit genau anders herum. Alter, Geschlecht und Bildungsstand zeigen keine Effekte auf die emotionale Verbundenheit und die Arbeitszufriedenheit jedoch auf das kalkulatorische Commitment. Weiterhin fühlt sich ein Beschäftigter umso zufriedener und stärker an das Unternehmen gebunden, wenn seine berufliche Selbstwirksamkeitserwartung hoch ausgeprägt ist. Arbeitsplatzunsicherheit steht wie erwartet in negativer Beziehung zur Arbeitszufriedenheit. Dieser Zusammenhang konnte für das Commitment nicht identifiziert werden. Die berufliche Selbstwirksamkeitserwartung moderiert den Effekt zwischen Arbeitszufriedenheit und Arbeitsplatzunsicherheit jedoch nicht. Einfluss auf die Arbeitsplatzunsicherheit nehmen die Anforderungen und die Funktion der Beschäftigten. Mitarbeiter mit vordergründig materialistischen Anforderungen und der Funktion als Produktionsmitarbeiter zeigen eine größere Arbeitsplatzunsicherheit als postmaterialistisch orientierte Angestellte und Führungskräfte. Alter und Geschlecht sowie Beanspruchungserleben stehen in keiner Beziehung zur Angst um einen Arbeitsplatzverlust. Arbeitsbeanspruchung nicht aber Kognitive Irritation steht im positiven Zusammenhang zur Arbeitszufriedenheit. Bezüglich der beiden Dimensionen des Commitments konnte keine Beziehung zur Arbeitsbeanspruchung und zur Kognitiven Irritation ermittelt werden. Beschäftigte, die über eine hohe berufliche Selbstwirksamkeitserwartung verfügen, empfinden weniger Arbeitsbeanspruchung und Kognitive Irritation. Dabei moderiert die berufliche Selbstwirksamkeitserwartung nicht den Zusammenhang zwischen Arbeitsbeanspruchung und Arbeitszufriedenheit. Stattdessen hat die Arbeitsbeanspruchung eine vermittelnde Wirkung auf die Beziehung von Arbeitszufriedenheit und beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung.

Letztendlich wurde das identifizierte allgemeine Bedingungs- und Konsequenzgefüge der verschiedenen Konstrukte der internen Arbeitgeberattraktivität genutzt, um Handlungsempfehlungen für ein internes Personalmarketing abzuleiten.