

Attraktive, menschengerechte Arbeit aus Sicht von SchülerInnen, Auszubildenden, Studierenden und Erwerbstätigen – eine zusammenfassende Studiendarstellung 2009 – 2021

Sonja SCHMICKER¹, Marcel FÖRSTER², Eugenie GAUBIZ¹

¹ *Institut für Arbeitswissenschaft, Fabrikautomatisierung und Fabrikbetrieb
Otto-von-Guericke Universität Magdeburg, Universitätsplatz 2, D-39106 Magdeburg*

² *An-Institut METOP GmbH, Sandtorstraße 23, D-39106 Magdeburg*

Kurzfassung: In der Arbeitswissenschaft ist die Suche nach Kriterien für die Bewertung von Menschengerechtigkeit der Arbeit im Rahmen des digitalen Wandels in Anlehnung an das Fünf-Ebenen-Modell (vgl. Schlick et al. 2010) aktueller denn je. Angesichts der demografischen Herausforderungen rückten aktuell Fragen der Attraktivität von Arbeit zunehmend in den Vordergrund, wenn es um die Gestaltung „menschengerechter“ Arbeit geht. Die Generationenforschung hat parallel individuelle Unterschiede in der Bedeutsamkeit ausgewählter Arbeitsbedingungen für die Gestaltung vom Menschengerechtigkeit identifiziert (Mörstedt 2019; Parment 2013). Der vorliegende Beitrag zeigt die diesbezüglichen Forschungen nebst Ergebnissen des Lehrstuhls für Arbeitswissenschaft und Arbeitsgestaltung der Otto-von-Guericke-Universität unter Nutzung theoretisch fundierter arbeitswissenschaftlicher Analyse- und Bewertungsaspekte für die Ermittlung von Arbeitgeberattraktivität über diverse Studien der letzten 12 Jahre.

Schlüsselwörter: Menschengerechte Arbeit, Arbeitgeberattraktivität, lebens-, ausbildungs- und berufsbiografische Einflüsse

1. Einleitung

Ausgehend von den arbeitspsychologischen Erkenntnissen zur Gestaltung „Guter Arbeit“ (vgl. Hacker et al. 1995; Hacker & Sachse 2014; DGB Index seit 2007) insbesondere unter den Aspekten von Beeinträchtigungsfreiheit, Persönlichkeits- und Lernförderlichkeit sowie Sozialverträglichkeit sind Tätigkeiten unter inhaltlichen, zeitlichen und örtlichen Aspekten z.B. mit entsprechenden Güte Merkmalen der hierarchischen und sequenziellen Vollständigkeit, bleibenden arbeitsbedingten Kooperations- und Lernerfordernissen, Handlungsspielräumen sowie Möglichkeiten der Partizipation auszustatten. Das vorliegende Studienkonzept basiert auf diesen Erkenntnissen und geht davon aus, dass diese Güte Merkmale auch die Arbeitgeberattraktivität beeinflussen. Deren Weiterentwicklung/ methodische Untersetzung unter dem Einfluss der Megatrends Digitalisierung und zunehmende Individualisierung ist Gegenstand zahlreicher Forschungsansätze und wurde in die Konzeptausarbeitung gleichwohl eingebunden.

In diesem Kontext entwickelten Schmicker et.al. bereits seit 2009 theoriegeleitet ein Studienkonzept, das wesentliche Einflussfaktoren auf die Attraktivität eines Arbeitgebers erfasst. Dabei stand im Mittelpunkt der Einfluss von lebens- und berufsbiografischen Einflüssen auf die Bewertung von menschengerechter Arbeit. Ausgewählte Ergebnisse werden in den folgenden Abschnitten dargestellt.

2. Theoretischer Hintergrund

Das Wort Attraktivität kommt aus dem Französischen und bedeutet „Anziehungskraft“ (Die neue deutsche Rechtschreibung 1997). Übersetzt man den englischen Begriff „attraction“ ins Deutsche, so wird dieser, neben der bereits genannten Anziehungskraft, mit Attraktion und Anreiz in Verbindung gebracht (Beck 2009). Zusätzlich wird etwas, das attraktiv ist, als verlockend, begehrens- und erstrebenswert wahrgenommen (ebd.).

Nun stellt sich die Frage, wie man diese Definitionen auf den Arbeitgeber beziehen kann. Folgt man der deutschen Rechtschreibung, ist ein attraktiver Arbeitgeber derjenige, der eine Anziehungskraft, zum Beispiel auf potenzielle Bewerber, ausübt. Er hat einen besonderen Anreiz, welcher es erstrebenswert macht, bei diesem Unternehmen beschäftigt zu sein. Weiterhin lässt sich festhalten, dass es keine objektive Attraktivität gibt, sondern dass die Wahrnehmung von Attraktivität immer subjektiv, bewertend, interindividuell unterschiedlich und somit heterogen ist. Zusätzlich kann sich das eigene Bild eines attraktiven Arbeitgebers durch persönliche Erfahrungen über die Zeit verändern. Huf (2007) liefert eine eindeutige Definition der Arbeitgeberattraktivität, wonach sich das Maß der Attraktivität eines Unternehmens daran bemisst, wie wünschenswert „... die organisationale Mitgliedschaft für potenzielle Bewerber und aktuelle Mitarbeiter ...“ (2007, S.55) ist. Obwohl es methodisch schwierig ist dieses Maß zu erfassen, lässt sich die Vermutung aufstellen, dass ein Arbeitgeber umso attraktiver ist, je mehr Personen sich bewerben bzw. je mehr Mitarbeiter dem Unternehmen treu bleiben und je geringer die Fluktuation ist.

Methodisch stellt sich die Frage, wie Attraktivität wahrgenommen werden kann. Ganz allgemein lässt sich sagen, dass die Merkmale, die einen Arbeitgeber attraktiv machen, so nach außen kommuniziert werden müssen, dass sie jeder Bewerber/ jede Bewerberin wahrnehmen kann (Schmicker et al. 2009) und dadurch seine Wahlentscheidung beeinflusst wird (Beck 2009). Des Weiteren sollten sie charakteristisch für das Unternehmen sein und eine Abgrenzung zur Konkurrenz darstellen (Schmicker et al. 2009; Beck 2009). Die Nachhaltigkeit sowie die Dauerhaftigkeit dieser Attribute sind zusätzlich eine wichtige Grundvoraussetzung. Beck (2009) unterscheidet zwischen allgemeiner Unternehmensattraktivität und Arbeitgeberattraktivität im engeren Sinne, welche alle Merkmale des Verhältnisses zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber umfassen. Davon abzugrenzen ist die Attraktivität gegenüber Kunden, Mitbewerbern/ Konkurrenten, Aktionären etc. wozu die Branche, der Standort und die angebotenen Produkte bzw. Dienstleistungen zählen.

Schmicker et al. (2009) differenzieren diesbezüglich zwischen äußeren Merkmalen bzw. externen Standortfaktoren, welche, wenn überhaupt, indirekt und nur sehr langfristig beeinflussbar sind, und Wesensmerkmalen bzw. internen Unternehmensfaktoren, welche der Arbeitgeber teilweise direkt beeinflussen kann. Zu den externen Faktoren zählen unter anderem die wirtschaftliche Situation, das Image der Region, die Verkehrsanbindung, die Infrastruktur und die Lage des Unternehmens, die Wohnsituation in der näheren Umgebung, die Nähe zu Bildungs- und medizinischen Versorgungseinrichtungen sowie Kultur- und Freizeitangebote. Auch die Größe und das Image des Produktes/ der Dienstleistungen des Unternehmens haben Einfluss auf die Anziehungskraft, sind aber nur langfristig veränderbar. Zu den internen direkt beeinflussbaren Faktoren gehören die Qualität der Arbeitsaufgabe, die Vergütung, Angebote zur Work-Life-Balance und Familienfreundlichkeit, zur Gesundheitsförderung und die gelebte Unternehmenskultur (siehe Abb. 1).

Es ist schwierig für ein Unternehmen, einen optimalen Ausprägungsgrad bei allen Merkmalen zu erreichen. Ein Arbeitgeber sollte demnach seine einzigartigen und unverwechselbaren Vorzüge in den Vordergrund stellen, da die Attraktivitätsmerkmale vermutlich in ihrer Summe wahrgenommen werden. Somit könnten Defizite ausgeglichen und kompensiert werden und potenzielle Bewerber grenzen möglicherweise für sich selbst, in Abhängigkeit von den eigenen Zielen, Bedürfnissen und der Lebensphase, attraktivere von weniger attraktiven Unternehmen ab.

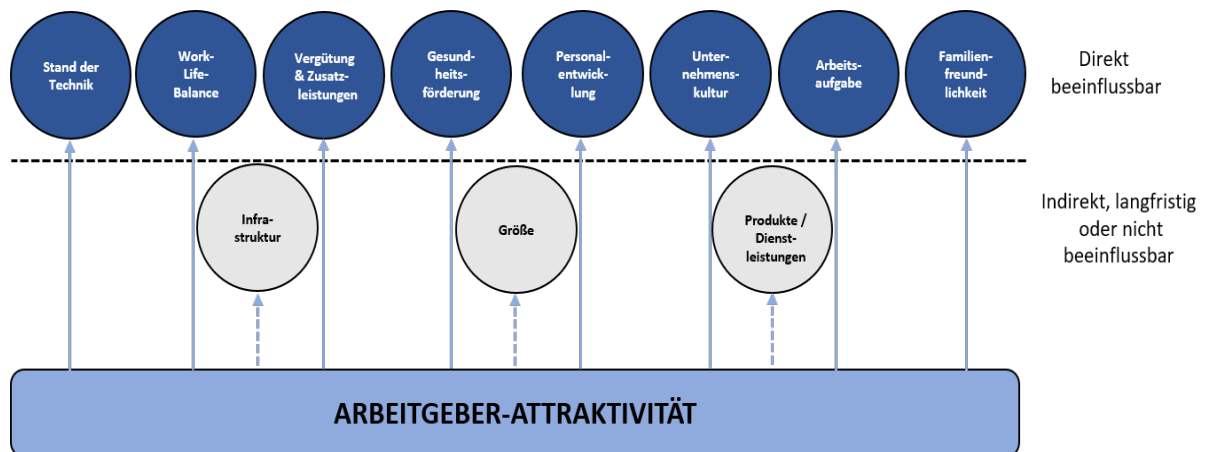


Abbildung 1: Arbeitgeberattraktivität – Ausgewählte Faktoren für die Untersuchung (in Anlehnung an Schmicker et al. 2009, 2011, 2013, Reifgerste et al. 2017, Förster et al. 2021).

3. Studienübersicht

Unter Berücksichtigung des entwickelten Faktorenmodelles Arbeitgeberattraktivität (siehe Abbildung 1) wurde seit 2009 ein Befragungsinstrument entwickelt, dass sowohl die differenzierte Einzelbewertung der Faktoren, als auch eine Rankingbewertung zueinander ermöglicht. Im Laufe der verschiedenen Studien wurden die Faktorenmerkmale ausdifferenziert und auch bedarfsorientiert Zusatzfragen eingefügt. In der Abbildung 2 sind die entsprechenden Studien mit den Stichprobengrößen aufgeführt. Neben einer mehrfach durchgeführten Studierendenbefragung wurden auch Auszubildende in MINT-Berufen und in der Pflegewirtschaft befragt. Ergänzt wurden die Untersuchungen durch Erhebungen bei älteren ArbeitnehmerInnen und Menschen mit Migrationshintergrund.

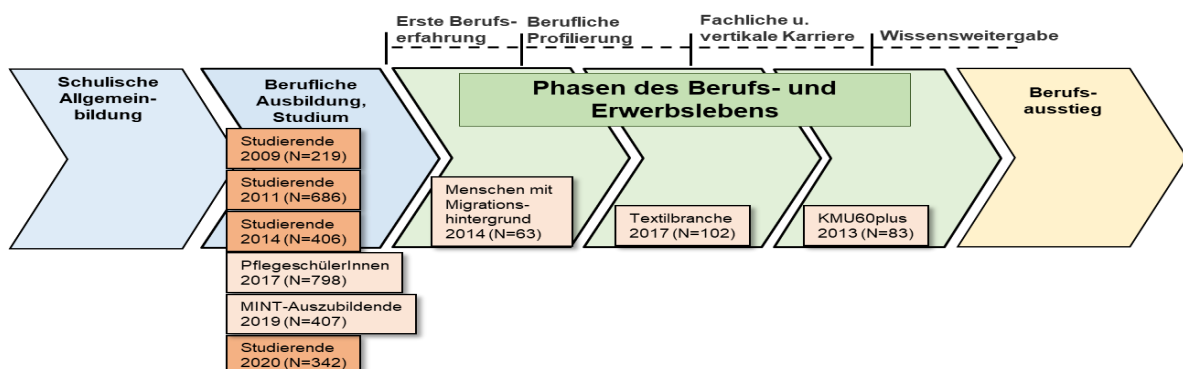


Abbildung 2: Übersicht zu den durchgeführten Attraktivitätsstudien in zeitlichem Bezug der Berufs- und Erwerbsbiografie.

4. Ergebnisse

Zusammenfassend sind die TOP3-Rankingergebnisse aller Studien in Abbildung 3 dargestellt.

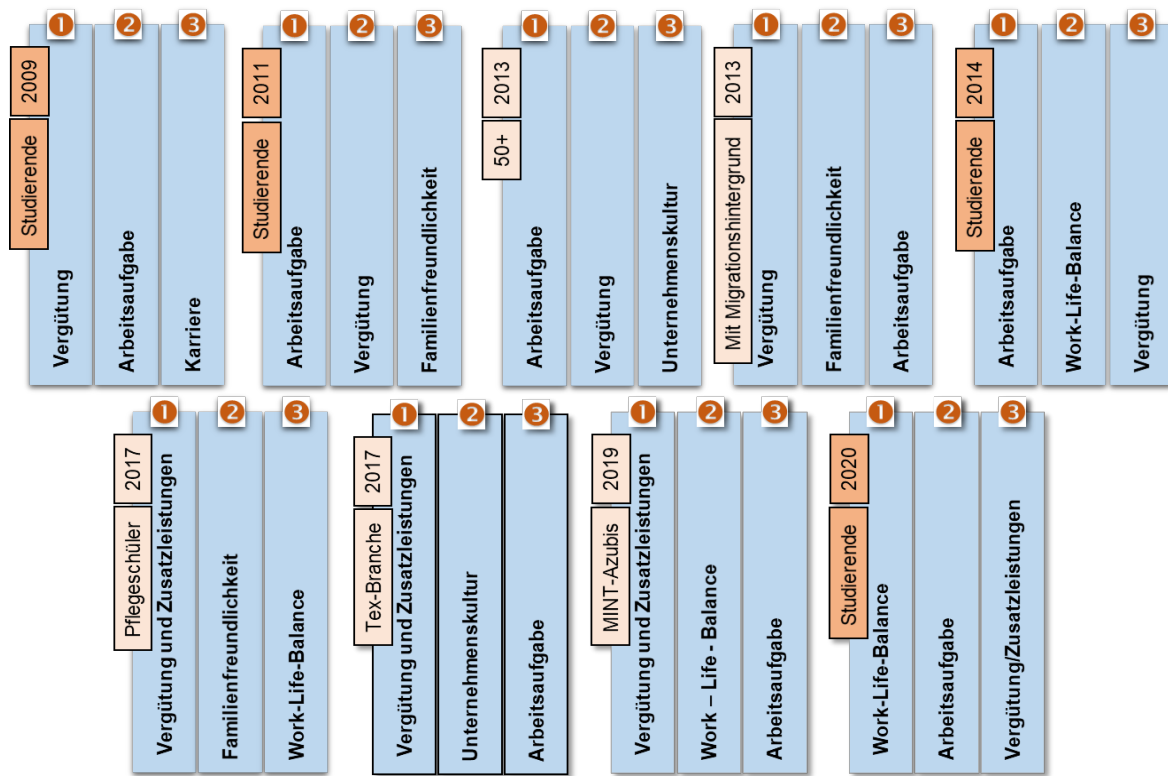


Abbildung 3: Ergebnisse verschiedener AGAT-Studien (OVGU- IAF- AWI).

Im Vergleich der Studierendenbefragungen fällt auf, dass Aspekte der Work-Life-Balance einen signifikanten Bedeutungszuwachs erfahren. Gleichbleibend bedeutsam ist eine herausfordernde Arbeitsaufgabe. Die Bedeutung monetärer Anreize sinkt, hingegen werden primär intrinsische Anreize z.B. dem Wunsch nach Weiterbildung/ Personalentwicklung in den aktuellen Studien stärker hervorgehoben. Selektierte Ergebnisse aus der aktuellsten Studierendenbefragung sind in Tabelle 1 dargestellt.

Tabelle 1: Ausgewählte Befunde aus der Studierendenbefragung 2020.

Work-Life-Balance
Hier wurde hervorgehoben, dass es eine klare Abgrenzung zwischen Arbeit und Privatheit verbunden mit einer NICHT-Erreichbarkeit an Sonn- und Feiertagen geben muss. Gleichwohl hoch bewertet wurden Wünsche nach einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung unter Berücksichtigung persönlicher Präferenzen und persönlicher Bedarfe.
Arbeitsaufgabe
Am höchsten bewertet wurden im Rahmen der Arbeitsaufgabe eine angemessene Belastung (weder Unter- noch Überforderung), die Entwicklung neuer Fertigkeiten und Fähigkeiten sowie Rückmeldungen über die Qualität der Arbeit.
Vergütung/ Zusatzleistungen
Die Studierenden bevorzugen zu über 90 % ein marktgerechtes Festeinkommen mit einer geringen variablen Komponente. Als Zusatzleistungen werden Urlaubs- und Weihnachtsgeld, eine betriebliche Altersvorsorge und bezahlte Weiterbildungen gewünscht.

Aufgrund der pandemischen Situation wurden in der Studierendenbefragung 2020 Zusatzfragen **zum mobilen Arbeiten** eingebunden. Dabei wurde von den Studierenden hervorgehoben, dass mobiles Arbeiten die Gefahr einer fehlenden Trennung zwischen Arbeit und Privatheit erhöht, hohe Anforderungen an die Selbstständigkeit, Disziplin und Selbstmotivation stellt, aber auch gleichzeitig einen wertvollen Beitrag zum Umweltschutz durch die Reduktion berufsassoziierter und berufsbedingter Mobilität leisten kann.

Im Vergleich zu den Studierendenbefragungen fällt bei den Auszubildendenbefragungen auf, dass die Vergütung wesentlich bedeutsamer bewertet wird. Eine herausfordernde Arbeitsaufgabe wird weniger erwartet, aber gleichwohl ist der Anspruch nach einer guten Work-Life-Balance sehr hoch (siehe Abbildung 4).

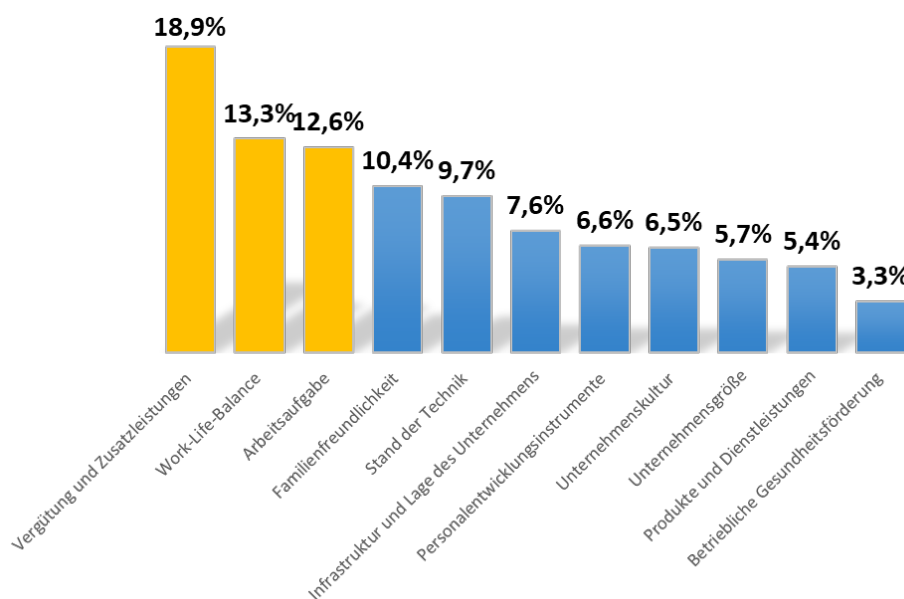


Abbildung 4: Rangreihe der Attraktivitätsfaktoren nach Wichtigkeit (in % aller Punktvergaben) – MINT-Azubi-Befragung 2019 (Förster et al. 2021).

Der Trend zeigt, dass die konkrete Arbeitsaufgabe sehr bedeutend ist und Work-Life-Balance zunehmend wichtiger wird. Der Stellenwert der Vergütung ist abhängig vom Arbeitsort (alte/neue Bundesländer), dem Entgeltniveau der Branche und dem Lebensabschnitt der Befragten. Die Bedeutung der Unternehmenskultur wächst mit Alter und Berufserfahrung.

5. Diskussion

Grundsätzlich wurden die Erkenntnisse der Generationenforschung in den AGAT-Studien bestätigt. Dem Wunsch nach mehr Individualität mit verstärkter Sinnsuche auch durch Arbeit sowie einer angemessenen Work-Life-Balance spätestens ab der Generation Y und der „spaßaffinen“ Net-Generation Z (Geburtsjahrgänge ab 1995) konnten in den zahlreichen Studien belegt werden. Für die Arbeitswissenschaft erwächst dadurch ein hoher Anspruch nach differenzieller sinnstiftender Arbeitsgestaltung.

Darüber hinaus hat eine empirische Analyse der Wünsche, Vorstellungen und Einstellungen von Schülerinnen und Schülern in der Klassenstufe 9 bezüglich ihrer zukünftigen Arbeitswelt gezeigt, dass ihre Vorstellungen über die Bedeutung von Arbeit für die eigene glückliche Lebensgestaltung häufig noch unkonkret oder auch negativ konnotiert sind. Es wurde aber auch deutlich, dass sie sich in ihrer zukünftigen beruflichen Tätigkeit selbst verwirklichen wollen. Die Arbeit soll Spaß machen und sinnstiftend sein.

Um zukünftig besser auf die Wünsche und Erwartungen nachfolgender Generationen eingehen zu können, wird zunehmend eine Auseinandersetzung mit dem Thema **Arbeitsweltorientierung** erforderlich sein. Neben der Frage der sinnstiftenden Potenziale gut gestalteter Arbeit stellt sich die Frage nach dem Stellenwert von Arbeit für das Leben und einer gelungenen Einbettung in den eigenen Werte- und Lebenszusammenhang als sinnstiftendes Element (Förster et al. 2021).

6. Literatur

- Beck C (2009) Attraction – Arbeitgeber-Attraktivität. In: Jäger W, Lukasczyk A (Hrsg), Talent Management: Strategien, Umsetzung, Perspektiven, 1. Auflage. Köln: Luchterhand.
- DGB Index (seit 2017) verfügbar unter: <https://index-gute-arbeit.dgb.de>.
- Förster M, Gaubiz, E, Salden B, Schmicker S (2021) Attraktive Arbeit in MINT-Berufen? - Herausforderungen und Chancen im Umgang mit der jungen Generation: eine zusammenfassende Studiendarstellung, Magdeburg: Universitätsverlag.
- Hacker W, Fritsche B, Richter P, Iwanowa A (1995) Tätigkeitsbewertungssystem (TBS). Mensch-Technik-Organisation: Band 7. 1. Aufl., Wiesbaden: Teubner.
- Hacker, W, Sachse P (2014) Allgemeine Arbeitspsychologie, Göttingen: Hogrefe.
- Huf S (2007) Arbeitgeber-Attraktivität und Arbeitgeber Rankings – Wer ist der Attraktivste im Land? Personalführung, 40 (12), 58-63.
- Mörstedt AB (2019) Generation Z – geht´s noch? Vortrag AutoUni Wolfsburg. Abgerufen am 08. August, 2019. https://www.stbverband-sachsen.de/download/24_04_2018_1.pdf.
- Parment A (2013) Die Generation Y – Mitarbeiter der Zukunft. Herausforderung und Erfolgsfaktor für das Personalmanagement. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Reifgerste, C, Fischer A, Podtchassova E, Schmicker S (2017) Was der Pflegenachwuchs will. Erwartungen an Arbeitgeber a. d. Sicht v. Pflegeschülerinnen und Pflegeschülern. Magdeburg: Universitätsverlag.
- Schlick M, Bruder R, Luczak H (2010) Arbeitswissenschaft, Heidelberg: Springer.
- Schmicker S, Genge F, Lüder F (2009) Arbeitgeber-Attraktivität aus Sicht von Studierenden - Ergebnisse einer Studie zur Ermittlung von Attraktivitätsfaktoren für die Arbeitgeberwahl aus der Sicht von Studierenden der Otto-von-Guericke-Universität und der Hochschule Magdeburg-Stendal (FH); Erhebungszeitraum: Sommersemester 2008, Magdeburg.
- Schmicker S, Wassmann S, Kramer C (2011) Arbeitgeber-Attraktivität aus Sicht von Studierenden. Magdeburg: Universitätsverlag.
- Schmicker S, Faber T, Iffländer J (2013) Arbeiten und Leben im Alter - Handlungsempfehlungen für demografiefeste KMU; Ergebnisbericht im Projekt KMU60plus, Magdeburg: Universitätsverlag.

Danksagung: Ein besonderer Dank gilt meinem Team und den vielen Studierenden, die über die vielen Jahre mit viel Engagement diese flankierenden Studien jenseits spezifischer projektbezogener Aufgaben begleitet haben.



Gesellschaft für
Arbeitswissenschaft e.V.

Technologie und Bildung in hybriden Arbeitswelten

68. Kongress der
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

Fraunhofer-Institut für Fabrikbetrieb und
Fabrikautomatisierung IFF, Magdeburg

02. – 04. März 2022

GfA-Press

Bericht zum 68. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 02. – 04. März 2022

Otto-von Guericke-Universität Magdeburg;

Fraunhofer-Institut für Fabrikbetrieb und -automatisierung IFF, Magdeburg

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Sankt Augustin: GfA-Press, 2022

ISBN 978-3-936804-31-7

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Jahresdokumentation

Als Manuskript zusammengestellt. Diese Jahresdokumentation ist nur in der Geschäftsstelle (s. u.) erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Sankt Augustin**

Schriftleitung: Prof. Dr. Rolf Ellegast

im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet:

- den Kongressband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen,
- den Kongressband oder Teile daraus in Print- und/oder Nonprint-Medien (Webseiten, Blog, Social Media) zu verbreiten.

Die Verantwortung für die Inhalte der Beiträge tragen alleine die jeweiligen Verfasser; die GfA haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Geschäftsstelle der GfA

Simone John, Tel.: +49 (0)30 1300-13003

Alte Heerstraße 111, D-53757 Sankt Augustin

info@gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de · www.gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de

Screen design und Umsetzung

© 2022 fröse multimedia, Frank Fröse

office@internetkundenservice.de · www.internetkundenservice.de