

# Messung der Arbeitgeberattraktivität: Eine empirische Studie

**ifes Institut für Empirie & Statistik**  
FOM Hochschule für Oekonomie & Management

---

Prof. Dr. Oliver Gansser

## Studienergebnisse

**Name des Umfrageprojekts:**

Messung der Arbeitgeberattraktivität: Eine empirische Studie

**Feldzugang:**

Onlineumfrage

**Zielgruppe/Teilnehmer:**

Arbeitnehmer im Alter zwischen 20 und 64 Jahre

**Dauer der Feldphase:**

06. Mai bis 31. Juli 2012

**Datenerhebung:**

Stefanie Dauer, FOM Absolventin

**Ansprechpartner und Studienleiter:**

Prof. Dr. Oliver Gansser

**Anzahl der ausgewerteten Fragebögen:**

n=364

---

Die Darstellungen sind ausschließlich als Diskussionsgrundlage konzipiert und sind ohne die mündlichen Erläuterungen zur Präsentation unvollständig. Diese Unterlage kann daher nur im Zusammenhang mit einer Präsentation gesehen werden

- Arbeitgeberattraktivität ist für Unternehmen wichtig, um die Unternehmensidentität als Arbeitgebermarke zu finden. Diese kann und sollte das Image und damit die Unverwechselbarkeit eines Unternehmens nach außen transportieren.
- Der Begriff Arbeitgeberattraktivität fasst alle Aspekte zusammen, die einen Arbeitnehmer dazu bewegen, sich bei einem Arbeitgeber zu bewerben.
- Um als Unternehmen die Attraktivität zu kommunizieren, ist die Positionierung als attraktive Arbeitgebermarke wichtig.
- Positionierung in diesem Sinne bedeutet, wie wird das Unternehmen als Arbeitgeber bei den Interessenten wahrgenommen, vor allem auch im Vergleich zu anderen Unternehmen.
- Eine wichtige Zielsetzung hinsichtlich der Positionierung ist die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität.
- Unternehmen sollten individuelle Stärken herausarbeiten und intern wie extern kommunizieren.
- Arbeitgeberattraktivität wirkt dabei umso nachhaltiger, je glaubwürdiger das übermittelte Bild mit der Unternehmensrealität übereinstimmt.

- Bei einer an der FOM Hochschule in München durchgeführten Studie zur Arbeitgeberattraktivität wurden die acht größten Arbeitgeber in München und Umgebung untersucht.

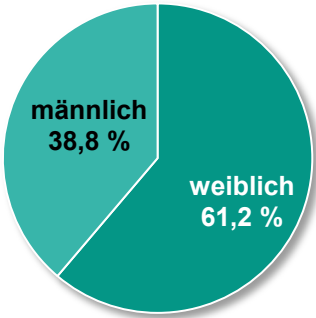
| Unternehmen         | Umsatz in Mrd. Euro | Mitarbeiter |
|---------------------|---------------------|-------------|
| Allianz             | 106,383             | 144.094     |
| Siemens             | 78,296              | 370.000     |
| BMW                 | 76,848              | 105.876     |
| Munich Re           | 51,696              | 45.437      |
| MAN                 | 16,472              | 55.235      |
| Linde               | 15,280              | 56.302      |
| Wacker Chemie       | 4,635               | 16.292      |
| ProSiebenSat1 Media | 2,969               | 3.026       |

Quelle: <http://de.wikipedia.org/> (Abruf Januar 2014)

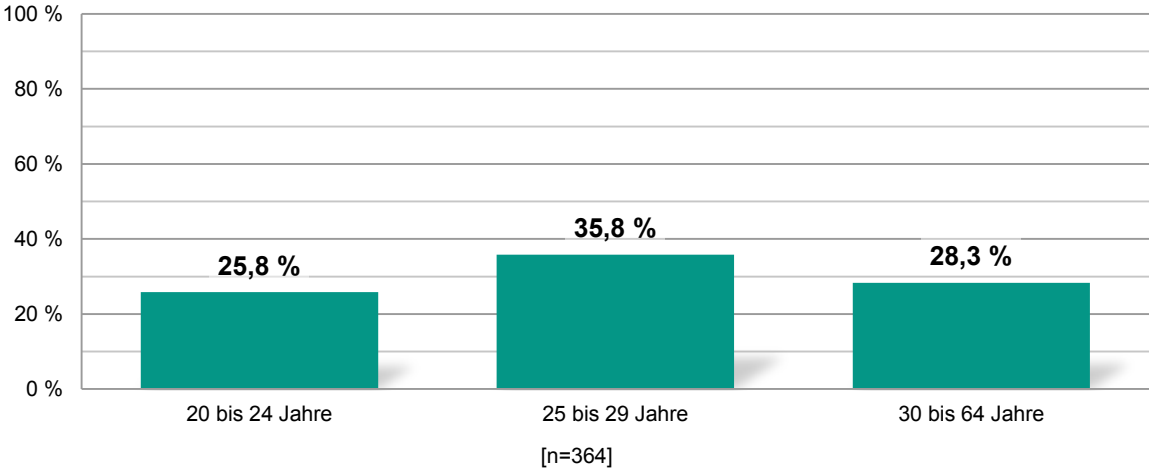
- Bei der Befragung mussten alle Auskunftspersonen mittels 6-stufiger Ratingskalen angeben, wie wichtig ihnen 20 Merkmale zur Arbeitgeberattraktivität sind. Die Arbeitgeberattraktivität selbst wurde gemessen anhand der Frage, welche Note das Unternehmen im Allgemeinen von der Auskunftsperson bekommt.

- Befragt wurden 141 Männer und 223 Frauen zwischen 20 und 64 Jahre.

**Geschlecht**



**Altersgruppen**



- Bei solchen sogenannten Multi-Item-Messungen wird davon ausgegangen, dass in einer großen Menge von Items auch "wichtige" enthalten sind.
- Um eine klare Struktur der von 364 Auskunftspersonen beurteilten 20 Items zu erhalten, wurde eine Hauptkomponentenanalyse mit Varimax Rotation durchgeführt.
- Die KMO-Statistik von 0,9 belegt, dass die Korrelationsstruktur in den Daten genügend Informationen zur Durchführung einer Hauptkomponentenanalyse enthält. Der Bartlett-Test ist hochsignifikant (4540,  $p < 0,001$ ) und spricht nicht gegen eine Anwendung der Hauptkomponentenanalyse. Es konnten 5 Hauptkomponenten mit einem Eigenwert größer als 1 berücksichtigt werden. Durch die fünf Hauptkomponenten können 72 Prozent der Gesamtvarianz erklärt werden.
- Vereinfacht formuliert ergaben die Messwerte für 364 Auskunftspersonen zu den 20 Statements eine 364x20-Datenmatrix, die mittels Hauptkomponentenanalyse zu einer 364x5-Hauptkomponentenmatrix komprimiert wurde. Die fünf Faktoren wurden anhand der Variablen interpretiert, mit denen sie hoch korrelierten, und können wie folgt interpretiert werden:

*Work-Life-Balance, Unternehmensreputation, Materielle Aspekte, Unternehmenskultur und Arbeitsinhalte.*

- Für die Messung der Work-Life-Balance wurden vier zuverlässige Statements verwendet, die alle mit einem hohen Wert auf das Konstrukt Unternehmensreputation laden:

| Items zur Messung des Konstrukts Work-Life-Balance                             | Ladungen | Eigenwert | Erklärte Varianz | Chronbachs Alpha |
|--|----------|-----------|------------------|------------------|
| Bereitstellung von Kinderbetreuung durch das Unternehmen.                      | 0,80     | 2,62      | 0,13             | 0,82             |
| Karriereplanung ist mit einem Sabbatical oder Teilzeitarbeit vereinbar.        | 0,82     |           |                  |                  |
| Unternehmen fördert Freizeit-, Kultur-, und Sportaktivitäten.                  | 0,67     |           |                  |                  |
| Möglichkeit auf flexible Gestaltung der wöchentlichen Arbeitszeit (Gleitzeit). | 0,65     |           |                  |                  |

**Gründe für die Auswahl von Work-Life-Balance als Einflussgröße der Arbeitgeberattraktivität:**

- Work-Life-Balance bezeichnet ein Themengebiet, in dessen Mittelpunkt die Relation zwischen Beruf- und Privatleben steht.
- „Work“ bezieht sich auf die Erwerbsarbeit
- „Life“ bezieht sich auf Bereiche wie Familie, Freundschaften und Gesundheit.
- „Balance“ bezieht sich auf Ausgeglichenheit und steht für die Maximierung positiver Erlebnisqualitäten bzw. der Minimierung negativer Erlebnisqualitäten in unterschiedlichen Lebensbereichen.
- Für jedes Individuum ist die Balance zwischen Lebens- und Arbeitswelt von großer Bedeutung, um langfristig gesund und im Einklang mit der Umwelt leben zu können.
- Heutzutage kommt es jedoch immer häufiger zu einem Ungleichgewicht zwischen den zwei Welten.



- Für die Messung der Unternehmensreputation wurden vier zuverlässige Statements verwendet, die alle mit einem sehr hohen Wert auf das Konstrukt Unternehmensreputation laden:

| Items zur Messung des Konstrukts<br>Unternehmensreputation | Ladungen | Eigenwert | Erklärte<br>Varianz | Chronbachs<br>Alpha |
|--|----------|-----------|---------------------|---------------------|
| Das Unternehmen hat einen guten Ruf unter Freunden.        | 0,70     | 3,17      | 0,16                | 0,85                |
| Das Unternehmen führt bekannte und erfolgreiche Marken.    | 0,76     |           |                     |                     |
| Die Mitarbeiter des Unternehmens gelten als Elite.         | 0,69     |           |                     |                     |
| Das Unternehmen ist eine gute Referenz für den Lebenslauf. | 0,80     |           |                     |                     |

**Gründe für die Auswahl von Unternehmensreputation als Einflussgröße der Arbeitgeberattraktivität:**

- Unternehmensreputation beschreibt das Ansehen eines Unternehmens bei seinen Stakeholdergruppen. Die Reputation eines Unternehmens wird nicht durch Fakten und Tatsachen gebildet, sondern allein durch die Wahrnehmung der Menschen in München und Umgebung.
- Unternehmen profitieren von ihren bekannten Unternehmens- und/oder Produktmarken und deren Ruf.
- Die Reputation hat einen starken positiven Einfluss auf die Identifikation mit einem Wunscharbeitgeber, die durch Erwartungen an diesen dargestellt wird.

- Für die Messung der materiellen Aspekte wurden vier zuverlässige Statements verwendet, die alle mit einem hohen Wert auf das Konstrukt Unternehmensreputation laden:

| Items zur Messung des Konstrukts materielle Aspekte       | Ladungen | Eigenwert | Erklärte Varianz | Chronbachs Alpha |
|---|----------|-----------|------------------|------------------|
| schnelle Gehaltssteigerungen.                             | 0,64     | 2,73      | 0,14             | 0,87             |
| ein hohes Einstiegsgehalt.                                | 0,71     |           |                  |                  |
| Angebot an Zusatzleistungen wie Firmenwagen, Firmenhandy. | 0,79     |           |                  |                  |
| allgemein gute Bezahlung.                                 | 0,65     |           |                  |                  |

### Gründe für die Auswahl von materiellen Aspekten als Einflussgröße der Arbeitgeberattraktivität:

- Unter die materiellen Einflussfaktoren auf die Arbeitgeberattraktivität fällt unter anderem die Vergütung, die Gewährung geldwerter Privilegien oder auch Erfolgs- und Vermögensbeteiligungen.

- Für die Messung der Unternehmenskultur wurden vier zuverlässige Statements verwendet, die alle mit einem hohen Wert auf das Konstrukt Unternehmensreputation laden:

| Items zur Messung des Konstrukts<br>Unternehmenskultur            | Ladungen | Eigenwert | Erklärte<br>Varianz | Chronbachs<br>Alpha |
|---|----------|-----------|---------------------|---------------------|
| Unternehmen betreibt aktiven Umweltschutz.                        | 0,75     | 2,75      | 0,14                | 0,83                |
| starker Teamzusammenhalt.   | 0,83     |           |                     |                     |
| Unternehmen übt ethische und gesellschaftliche Verantwortung aus. | 0,80     |           |                     |                     |
| gute Beziehung zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten.            | 0,68     |           |                     |                     |

### Gründe für die Auswahl von Unternehmenskultur als Einflussgröße der Arbeitgeberattraktivität:

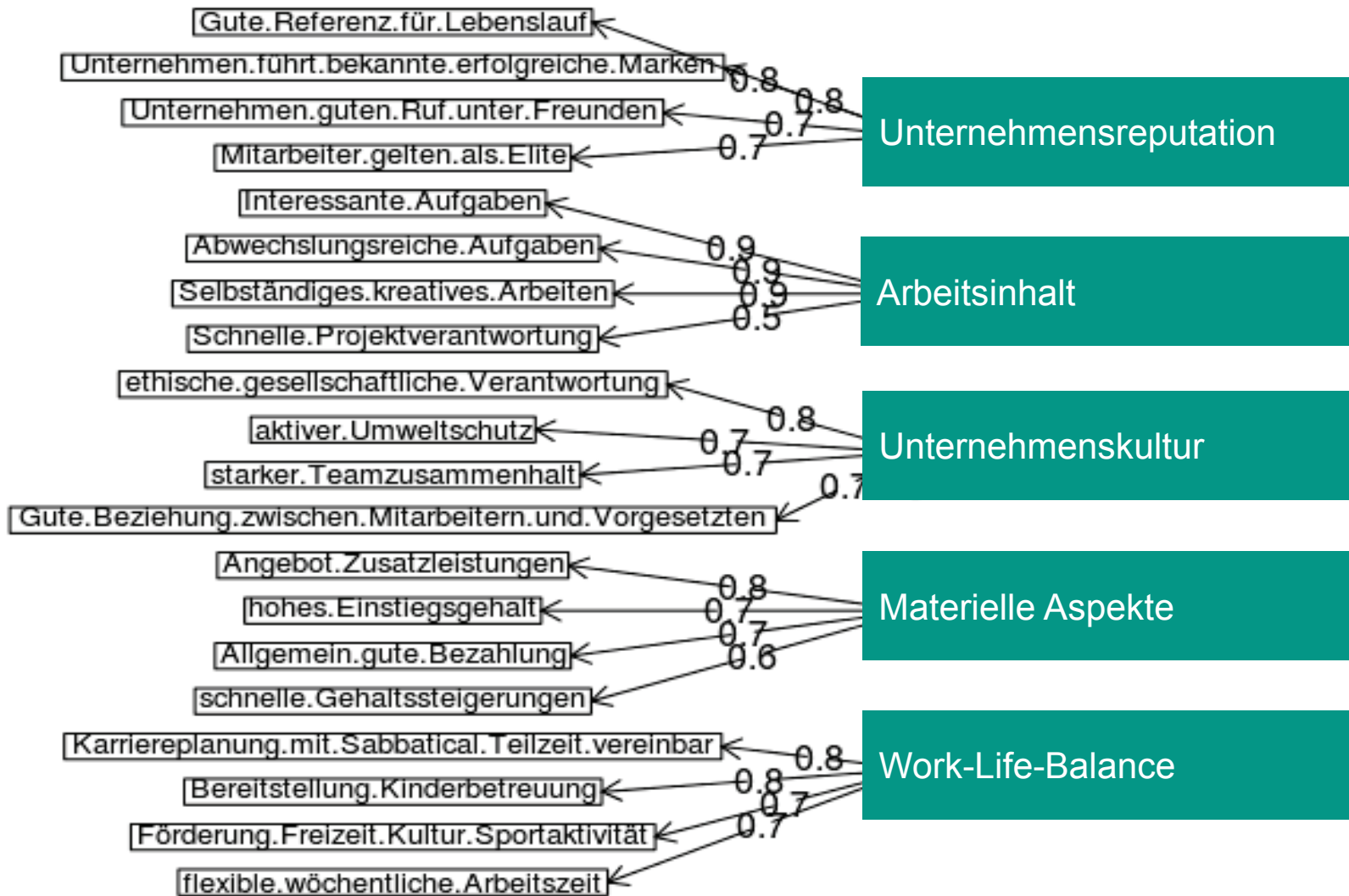
- Unternehmenskultur wird aufgefasst als ein Konstrukt aus Werten, Normen, Annahmen und Artefakten, mit deren Hilfe das unternehmensspezifische Verhalten der Mitarbeiter erklärt, koordiniert und auch gesteuert werden kann.
- Ein potenzieller Arbeitnehmer legt sich nur dann auf ein Unternehmen fest, wenn dieser sich mit der Kultur und den Wertevorstellungen des Unternehmens identifizieren kann.

- Für die Messung der Arbeitsinhalte wurden vier zuverlässige Statements verwendet, die alle mit einem hohen Wert auf das Konstrukt Unternehmensreputation laden:

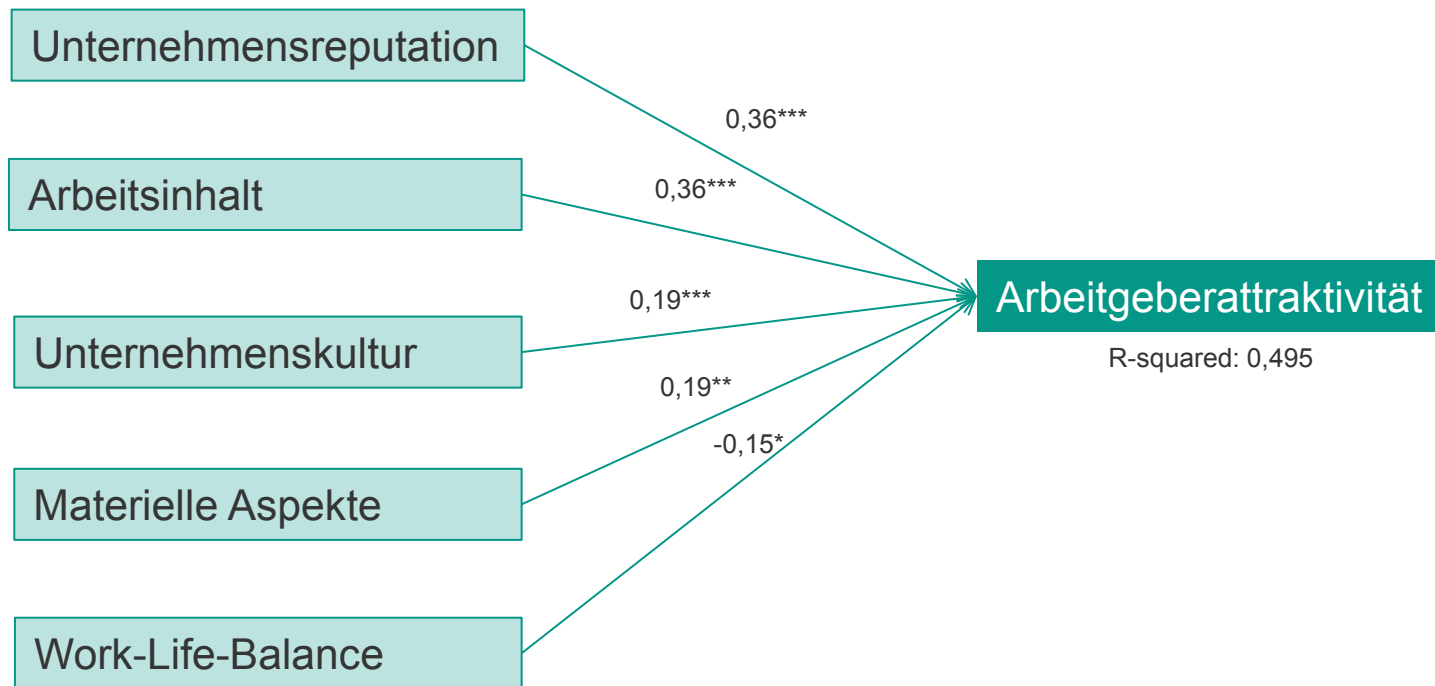
| Items zur Messung des Konstrukts Arbeitsinhalte | Ladungen | Eigenwert | Erklärte Varianz | Chronbachs Alpha |
|---|----------|-----------|------------------|------------------|
| abwechslungsreiche Aufgaben.                    | 0,86     | 3,14      | 0,16             | 0,88             |
| interessante Aufgaben.                          | 0,87     |           |                  |                  |
| selbständiges und kreatives Arbeiten.           | 0,85     |           |                  |                  |
| schnelle Projektverantwortung.                  | 0,51     |           |                  |                  |

### Gründe für die Auswahl von Arbeitsinhalten als Einflussgröße der Arbeitgeberattraktivität:

- Der Arbeitsinhalt eines Mitarbeiters besteht aus den Handlungen, mit deren Ausführung er zur Erfüllung der Gesamtaufgaben eines Unternehmens beiträgt. Er stellt somit die Summe aller von einem Menschen ausgeführten, individuellen Aufgaben im Unternehmen dar. Hierzu zählen unter anderem auch die Arbeitsleistung und die übertragene Verantwortung.
- Der Arbeitsinhalt wirkt auf den Menschen intrinsisch motivierend.



- Im Anschluss daran wurde anhand einer multiplen Regressionsanalyse die Stärke und die Richtung (Werte auf den Pfeilen) des Zusammenhangs der Einflussgrößen und der Zielgröße (Gesamtbewertung des Unternehmens) untersucht.
- Positive Werte zeigen einen positiven Einfluss und negative Werte einen negativen Einfluss. Die Höhe der Werte zeigt die Einflussstärke im Vergleich zu anderen gemessenen Einflussgrößen. Alle gemessenen Einflüsse sind signifikant (\* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ ; \*\*\* $p < 0,001$ ).



- Unternehmensreputation und Arbeitsinhalte haben einen deutlich höheren Einfluss (mit jeweils einer Stärke von 0,36), auf die Bewertung der Arbeitgeberattraktivität als Unternehmenskultur und Materielle Aspekte (mit jeweils einer Stärke von 0,19). Gleichwohl haben alle vier Einflussgrößen einen signifikant positiven Einfluss auf die Arbeitgeberattraktivität (mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von unter einem Prozent).
- Bemerkenswert ist der signifikant negative Einfluss von Work-Life-Balance mit -0,15. Dies zeigt, dass die Auskunftspersonen eine zu positive Ausprägung der Kriterien zu Work-Life-Balance als eher negativ bezüglich der Gesamtbewertung zur Arbeitgeberattraktivität sehen.

### Handlungsempfehlungen für Unternehmen:

- Aufgrund der Daten der vorliegenden Studie und der signifikanten Ergebnisse, sollten Unternehmen, die ihr Image als Arbeitgeber verbessern wollen, vorwiegend die Faktoren Unternehmensreputation und Arbeitsinhalte stärken.
- Work-Life-Balance sollte eher nicht mit dem Unternehmen in Verbindung gebracht werden, da dies suggerieren könnte, dass sich die Arbeitnehmer von der Arbeit im Unternehmen in ihrer Freizeit erholen müssen. Diese Einstellung wirkt sich negativ auf die Bewertung der Arbeitgeberattraktivität aus.



- Deutsche Gesellschaft für Personalführung (2009): Integriertes Personalmanagement in der Praxis, Düsseldorf.
- Drumm, H.J. (2005): Personalwirtschaft, 5. Aufl., Heidelberg.
- Erz, A., Henkel, S., Tomczak, T. (2008): Weg vom negativen Branchenimage – mit Subtyping zur Arbeitgebermarke, in: Marketing Review St. Gallen, Nr. 5, S.22-25.
- Grobe, E. (2003): Corporate Attractiveness – eine Analyse der Wahrnehmung von Unternehmensmarken aus der Sicht von High Potentials, Leipzig.
- Hagen, A. (2011): Personalmarketing. Rekrutierung von Nachwuchskräften in deutschen Unternehmen, Bremen.
- Hege, M. (1991): Konzept sozialpädagogischen Handelns, Weinheim.
- Holtbrügge, D. (2007): Personalmanagement, 3. Aufl., Berlin.
- Lippold, D. (2011): Die Personalmarketing-Gleichung. Einführung in das wertorientierte Personalmanagement, München.
- Michalk, S., Nieder, P. (2007): Erfolgsfaktor Work-Life-Balance, Weinheim.
- Moser, K. (2007): Wirtschaftspsychologie, Nürnberg.
- Schlager, T., Bodderas, M., Maas, P., Cachelin, J. (2011): The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: an empirical investigation, in: Journal of Service Marketing, Nr. 25, Vol. 7, S. 497-508.
- Seemann, R. (2008): Corporate Reputation Management durch Corporate Communications, Dissertation Universität St. Gallen.
- Steinmann, H., Schreyögg, G.(2005): Grundlagen der Unternehmensführung, 6. Aufl., Wiesbaden.

Stellvertretender Direktor

**Prof. Dr. Oliver Gansser**



[oliver.gansser@fom-ifes.de](mailto:oliver.gansser@fom-ifes.de)

Kontakt

**ifes Institut für Empirie & Statistik**

**Standort München**

**FOM Hochschule für Oekonomie & Management**

**Hopfenstraße 4 | 80335 München**

Telefon **089 202452-23** | Fax **089 202452-29** | Web **[www.fom-ifes.de](http://www.fom-ifes.de)**