

# Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung und Struktur der Arbeit .....	1
1.1	Arbeitgeberattraktivität, Engagement und Unternehmenserfolg .....	2
1.2	Das Arbeitsengagement der Mitarbeiter im Fokus .....	3
1.3	Fragestellung und Zielsetzung .....	4
1.4	Struktur der vorliegenden Arbeit .....	5
2	Theoretischer Hintergrund und Stand der empirischen Forschung .....	9
2.1	Entstehung des Konzeptes des Mitarbeiterengagements .....	10
2.1.1	Mitarbeiterengagement in der (Beratungs-) Praxis .....	10
2.1.2	Mitarbeiterengagement in der Wissenschaft .....	12
2.1.3	Vergleich der Engagementkonzepte in (Beratungs-) Praxis und Wissenschaft .....	14
2.2	Das Konzept des Arbeitsengagements nach Schaufeli, Salanova et al. (2002) .....	15
2.2.1	Definition und Operationalisierung .....	16
2.2.2	Konstruktvalidität .....	17
2.2.2.1	Affektives Commitment .....	17
2.2.2.2	Arbeitszufriedenheit .....	19
2.2.2.3	Organizational Citizenship Behavior (OCB) .....	20
2.2.2.4	Arbeitsmotivation .....	21
2.2.2.5	Innere Kündigung .....	22
2.2.2.6	Arbeitsbelastung und Burnout .....	23
2.2.3	Zusammenhang mit demographischen und Persönlichkeitsmerkmalen ..	26
2.2.3.1	Engagement und Alter .....	26
2.2.3.2	Engagement bei Frauen und Männern .....	27
2.2.3.3	Engagement und Dauer der Betriebszugehörigkeit .....	28
2.2.3.4	Engagement in verschiedenen Berufsgruppen und Hierarchieebenen .....	29
2.2.3.5	Engagement und Persönlichkeit .....	30
2.2.4	Exkurs: Arbeitsengagement als Gruppenphänomen .....	31
2.2.5	Kritische Aspekte .....	33
2.2.5.1	Konzept, Operationalisierung und Forschungsbedarf .....	33
2.2.5.2	Negative Folgen für Mitarbeiter und Unternehmen .....	34
2.3	Theoretische Erklärungsmodelle .....	35
2.3.1	Das <i>JD-R Modell</i> zur Erklärung von Burnout .....	36
2.3.2	Das erweiterte <i>JD-R Modell</i> zur Erklärung von Arbeitsbelastung bzw. Burnout und Arbeitsengagement .....	38
2.3.2.1	Die erste Modellannahme: Arbeitsanforderungen und Arbeitsressourcen .....	38
2.3.2.2	Die zweite Modellannahme: Zugrundeliegende psychologische Prozesse .....	40
2.3.2.3	Die dritte und vierte Modellannahme: Interaktionen zwischen Arbeitsanforderungen und Arbeitsressourcen .....	41
2.3.3	Das <i>JD-R Modell</i> zur Erklärung von Arbeitsengagement .....	43

XIII

2.3.4	Die Grundlagen des <i>JD-R Modells</i> in der <i>Theorie der Ressourcenerhaltung</i> .....	44
2.3.4.1	Die <i>Theorie der Ressourcenerhaltung</i> nach Hobfoll (1988, 1989, 1998, 2001).....	44
2.3.4.2	Der Einfluss persönlicher Ressourcen.....	45
2.3.4.3	Gewinn- und Verlustspiralen.....	47
2.3.4.4	Zusammenfassende Bewertung.....	48
2.3.5	Stärken und Schwächen des <i>JD-R Modells</i> .....	49
2.4	Bedingungen und Folgen des Arbeitsengagements – Forschungsstand ..	51
2.4.1	Arbeitgeberattraktivität als Bedingung des Arbeitsengagements .....	51
2.4.1.1	Das Konzept der Arbeitgeberattraktivität.....	52
2.4.1.2	Faktoren der Arbeitgeberattraktivität .....	54
2.4.1.3	Arbeitgeberattraktivität in Deutschland.....	56
2.4.1.4	Verortung der Bedingungen des Arbeitsengagements im Arbeitgeberattraktivitätskonzept .....	59
2.4.2	Persönliche Ressourcen als Bedingungen des Arbeitsengagements.....	64
2.4.3	Indikatoren des Unternehmenserfolgs als Folgen des Arbeitsengagements .....	65
2.5	Der Zusammenhang zwischen Arbeitgeberattraktivität, Engagement und Unternehmenserfolg – Forschungsstand .....	67
2.5.1	Arbeitgeberattraktivität und Unternehmenserfolg .....	67
2.5.2	Engagement als Moderator .....	69
2.5.3	Weitere Moderatoren .....	70
3	Explikation der Fragestellung.....	71
3.1	Fragestellung und Forschungsfragen .....	72
3.2	Forschungsmodell .....	73
3.3	Forschungsannahmen.....	74
3.3.1	Die Arbeitgeberattraktivität .....	75
3.3.2	Das Arbeitsengagement der Mitarbeiter .....	76
3.3.3	Bedingungen und Folgen des Arbeitsengagements .....	77
3.3.4	Arbeitgeberattraktivität und Unternehmenserfolg .....	81
3.3.5	Arbeitsengagement als Moderator .....	82
4	Methodische Umsetzung.....	85
4.1	Stichprobe .....	85
4.1.1	Stichprobenziehung.....	86
4.1.2	Merkmale der Stichprobe.....	89
4.2	Durchführung der schriftlichen Mitarbeiterbefragung.....	92
4.3	Operationalisierung der Konstrukte .....	92
4.3.1	Subjektive Daten – Fragebogen .....	93
4.3.1.1	Fragebogaufbau und -konstruktion.....	93
4.3.1.2	Feldpretest .....	96
4.3.1.3	Güte der eingesetzten Instrumente .....	98
4.3.2	Objektive Daten – Kennzahlen von Organisationseinheiten .....	100
4.4	Datenanalyse .....	100
4.5	Experteninterviews.....	104
5	Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung .....	107
5.1	Konstruktvalidität des Arbeitsengagements.....	108
5.2	Die Arbeitgeberattraktivität des untersuchten Unternehmens .....	110

5.2.1	Vergleich der Mitarbeitergruppen, Geschäftsbereiche und Werke.....	111
5.2.2	Die Gesamteinschätzung und die Faktoren der Arbeitgeberattraktivität .....	124
5.2.3	Exkurs: Vergleich nach Alter und Geschlecht .....	125
5.3	Das Arbeitsengagement der Mitarbeiter .....	129
5.4	Bedingungen und Folgen des Arbeitsengagements .....	131
5.4.1	Arbeitsanforderungen, Arbeitgeberattraktivität und Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung als Bedingungen.....	131
5.4.2	Subjektive und objektive Indikatoren des Unternehmenserfolgs als Folgen.....	145
5.5	Arbeitgeberattraktivität und Unternehmenserfolg .....	154
5.5.1	Einfluss auf subjektive Indikatoren des Unternehmenserfolgs.....	154
5.5.2	Einfluss auf objektive Indikatoren des Unternehmenserfolgs .....	159
5.5.3	Exkurs: Wesentliche Einflussfaktoren für objektive Indikatoren des Unternehmenserfolgs .....	165
5.6	Moderatoren und Mediatoren für den Einfluss der Arbeitgeberattraktivität auf den Unternehmenserfolg .....	169
5.6.1	Der Motivationsprozess .....	169
5.6.1.1	Moderator Arbeitsengagement .....	169
5.6.1.2	Moderator Arbeitsmotivation .....	175
5.6.1.3	Moderator Innere Kündigung .....	179
5.6.2	Der Erosionsprozess.....	184
5.6.3	Motivations- und Erosionsprozess bei Mitarbeitern und Führungskräften .....	194
6	Diskussion und praktische Implikationen.....	203
6.1	Diskussion der Ergebnisse .....	203
6.1.1	Das Arbeitsengagement als valides Konstrukt?.....	206
6.1.2	Das untersuchte Unternehmen als attraktiver Arbeitgeber .....	208
6.1.3	Die Mitarbeiter als engagierte Belegschaft .....	211
6.1.4	Arbeitsanforderungen, Arbeitgeberattraktivität und Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung als Bedingungen sowie subjektive und objektive Indikatoren des Unternehmenserfolgs als Folgen des Arbeitsengagements.....	212
6.1.5	Subjektive und objektive Indikatoren des Unternehmenserfolgs als Folgen der Arbeitgeberattraktivität .....	220
6.1.6	Arbeitsengagement, Arbeitsmotivation, Innere Kündigung und Arbeitsbelastung als Moderatoren.....	226
6.2	Einschränkungen der vorliegenden Studie .....	231
6.3	Praktische Implikationen.....	234
7	Literaturverzeichnis .....	239
8	Abkürzungsverzeichnis.....	261
9	Abbildungsverzeichnis.....	262
10	Tabellenverzeichnis .....	265
Anhang	.....	271
A	Konstruktvalidität des Arbeitsengagementkonzeptes – Ergebnisse der Faktorenanalysen .....	271

B	Bedingungen und Folgen des Arbeitsengagements im Gruppenvergleich – Ergebnisse der Regressionen.....	276
C	Folgen des Arbeitsengagements und der Arbeitgeberattraktivität – Zufallseffekte in den <i>Random Slopes</i> Mehrebenenmodellen.....	280
D	Motivationsprozess – Mediatoreffekte.....	281
E	Motivations- und Erosionsprozess bei Mitarbeitern und Führungskräften – Moderatoreffekte .....	282