Schriften zur Mittelstands- und Managementforschung

Arbeitsfreude, Wohlbefinden, Gelingen und Anerkennung.

Auswertungen des European Working Conditions Survey (EWCS) 2026

Albert Martin

Heft 7

Lüneburg 2026

Quellennachweis:
Martin, A. 2026: Arbeitsfreude, Wohlbefinden, Gelingen und Anerkennung. Auswertungen des European Working Conditions Survey (EWCS) 2024. Schriften zur Mittelstands- und Managementforschung. Heft 7. Lüneburg
Download möglich unter: https://albertxmartin.com/beitraege/

Herausgeber:
Universitätsprofessor
Dr. Albert Martin
Universität Lüneburg
21335 Lüneburg
Email: albert.martin@leuphana.de

ISSN 2750-7408

Die Schriftenreihe versteht sich als Fortführung der „Schriften aus dem Institut für Mittelstandsforschung“ der Universität Lüneburg (ISSN 1616-5683). Diese Schriftenreihe wurde eingestellt, weil das Institut für Mittelstandsforschung mit dem Eintritt des Institutsleiters in den Ruhestand aufgelöst wurde. Eine Liste der Publikationen des (ehemaligen) Instituts für Mittelstandsforschung findet sich unter: https://albertxmartin.com/schriftenreihe-mittelstandsforschung/

Arbeitsfreude, Wohlbefinden, Gelingen und Anerkennung

INHALTSVERZEICHNIS

1 ZIELSETZUNG UND VORGEHEN 2

2 ARBEITSFREUDE 4

2.1 Begriff 4

2.2 Erklärungsansätze 7

2.2.1 Gelingen 7

2.2.2 Wohlbefinden 8

2.2.3 Anerkennung 10

3 EMPIRIE 12

3.1 Kernmodell 12

3.1.1 Arbeitsfreude 13

3.1.2 Gelingen 15

3.1.3 Wohlbefinden 17

3.1.4 Anerkennung 19

3.2 Modellrechnungen 21

3.2.1 Kernvariablen 21

3.2.2 Determinanten 22

3.2.3 Regressionsrechnung 23

3.2.4 Pfadanalyse 26

4 ERGÄNZUNGEN 30

4.1.1 Interaktion 30

4.1.2 Extremgruppen 33

4.1.3 Einzelfälle 33

5 ZUSAMMENFASSUNG 35

6 LITERATUR 37

7 ANHANG 40

Arbeitsfreude, Gelingen, Wohlbefinden und Anerkennung

Zusammenfassung

Im vorliegenden Beitrag geht es um das physisch-psychische Erleben im Vollzug der Tätigkeit. Betrachtet wird ein ausgewählter, gleichwohl fundamentaler Aspekt des Arbeitserlebens: die Arbeitsfreude. Als empirische Grundlage für die Analyse der Arbeitsfreude dienen die Daten des European Working Conditions Survey (EWCS). Zur Operationalisierung der Arbeitsfreude werden *im vorliegenden Bericht* Items verwendet, die ein proaktives schwungvolles Arbeitshandeln beschreiben. Um das Zustandekommen von mehr oder großer Arbeitsfreude zu erklären, dient ein einfaches Modell. Ganz zentrale Bedeutung kommt darin dem „Gelingen“ zu, der Überzeugung, gute und sinnvolle Arbeit zu leisten. Ebenfalls von großer Bedeutung ist das physisch-psychische „Wohlbefinden“. Es setzt gewissermaßen den Grund, auf den man stehen kann, der notwendig ist, damit man sich seiner Arbeit mit vollem Engagement zuwenden kann. Und schließlich kommt dem Sozialklima eine maßgebliche Rolle für die Entfaltung einer freudig gestimmten Arbeitshaltung zu: der Unterstützung durch den Vorgesetzten, dem Vertrauen und vor allem der Anerkennung, die der eigenen Arbeit entgegengebracht wird.

Wie die empirische Analyse zeigt, fallen andere Aspekte der Arbeitssituation gegenüber diesen drei Determinanten der Arbeitsfreude in ihrer Erklärungsleistung deutlich ab, beispielsweise die Autonomie bei der Ausführung der Arbeit, die Partizipation bei der Arbeitsorganisation, die physische Belastung und der Stress. Soziographische Größen (Geschlecht, Bildungsabschluss, Beruf, Betriebszugehörigkeit, Teilzeitarbeit, Unternehmensgröße) korrelieren allenfalls sehr schwach mit der Arbeitsfreude. Eine Ausnahme macht der Berufsstatus. Hierauf wird im vorliegenden Bericht besonders abgestellt.

1 Zielsetzung und Vorgehen

Die wohl am häufigsten herangezogene Größe zur Beurteilung der Qualität eines Arbeitsverhältnisses ist die Arbeitszufriedenheit. In den verschiedenen Theorien zum Arbeitsverhalten und zur Arbeitsmotivation erhält das Konstrukt „Arbeitszufriedenheit" zwar durchaus unterschiedliche inhaltliche Ausdeutungen, in den meisten empirischen Studien geht es aber letztlich immer um nicht mehr und nicht weniger als um eine gesamthafte Bewertung der Arbeitssituation durch die jeweils befragte Person.[1] In diesem Urteil steckt zweifellos auch ein Gefühl, allerdings ein Gefühl mit einem eher flachen Erlebnisgehalt, der auf einer Wertigkeitsskala von Zustimmung bis Ablehnung angesiedelt ist. Außerdem steckt in ihm, wie gesagt gewissermaßen die Gesamtanmutung der Arbeitssituation und des Arbeitsverhältnisses[2] und nicht das das unmittelbare physisch-psychische Erleben im Vollzug der Tätigkeit.[3]

Um diesen Erlebnisaspekt geht es nun aber im vorliegenden Beitrag. Zu beachten ist dabei, dass ebenso wie die Arbeitszufriedenheit auch das Arbeitserleben viele Facetten hat. Es bildet sich aus Wahrnehmungen (Rollenerwartungen, Unterstützungsleistungen, Hindernisse usw.), Gefühlen (Ärger, Angst, Zugehörigkeit usw.), Stimmungen (Anspannung, Niedergeschlagenheit, Euphorie usw.), der Inanspruchnahme (Aufgabenschwierigkeit, Anstrengungsintensität, Müdigkeit usw.) und nicht zuletzt aus bestimmten Haltungen, die man gegenüber der Arbeit einnimmt (z.B. Ehrgeiz, Lernorientierung, Pflicht). Auf all diese Aspekte kann an dieser Stelle nicht näher eingegangen werden. Betrachtet wird im vorliegenden Aufsatz lediglich ein einzelnes, aber sehr fundamentales Element des Arbeitserlebens: die Arbeitsfreude.

Als empirische Grundlage für die Analyse der Arbeitsfreude dienen die Daten des European Working Conditions Survey (EWCS). Im EWCS 2024 wurden repräsentativ 36.644 Personen aus 35 europäischen Ländern befragt.[4] Wir haben es hier also mit einer ausgesprochen breiten Datengrundlage zu tun, die es erlaubt, zu statistisch abgesicherten Ergebnissen zu kommen. Ein weiterer gro-

[1] Zu Überblicken über die Arbeitszufriedenheitsforschung vgl. u.a. Vroom 1964, Neuberger 1974, Locke 1976, Spector 1997, Martin 2003, Fischer 2006, Martin/Jochims 2014, Jochims 2017, Judge u.a. 2017, Judge/Zhang/Glerum 2020, Martin 2021.

[2] Das gilt jedenfalls für das Untersuchungsobjekt, das mit der in der Umfrageforschung üblichen Fragebogenitems abgefragt wird.

[3] Zweifellos fließt dies ebenso, wie andere Bestimmungsfaktoren (Lohn, Vorgesetztenverhalten, Prestige, Kompetenzen, Arbeitszeiten usw.), manchmal mehr und manchmal weniger, in das Zufriedenheitsurteil ein.

[4] Die Daten werden in persönlichen Interviews erhoben. Zur näheren Erläuterung des EWCS 2024 siehe Parent-Thirion u.a. 2026, Chorne u.a. 2026. In den Tabellen A8 bis A10 im Anhang finden sich Angaben zur Nationalität, Geschlecht, Alter und Berufsstatus.

ßer Vorteil des EWCS ergibt sich aus dem Tatbestand, dass in ihm eine ganze Reihe von Arbeitsbedingungen erfasst wird, die in der wissenschaftlichen und praktischen Diskussion immer wieder thematisiert werden. Dadurch ist es möglich, deren Bedeutung für die Arbeitsfreude abzuschätzen.

Nun ist auch die Arbeitsfreude ein vielschichtiges Phänomen, dessen empirische Erfassung, zumal angesichts der unvermeidlichen methodischen Beschränkungen, die standardisierte Interviews aufweisen, nur spezifische Akzente setzen kann. Zur Operationalisierung der Arbeitsfreude werden im vorliegenden Bericht Items verwendet, die ein proaktives schwungvolles Arbeitshandeln beschreiben. Und um das Zustandekommen von mehr oder großer Arbeitsfreude zu erklären, wird ein einfaches Modell vorgestellt. Ganz zentrale Bedeutung kommt darin dem „Gelingen“ zu, der Überzeugung, gute und sinnvolle Arbeit zu leisten. Ebenfalls von großer Bedeutung ist das physisch-psychische „Wohlbefinden“. Es setzt gewissermaßen den Grund, auf den man stehen kann, der notwendig ist, damit man sich seiner Arbeit mit vollem Engagement zuwenden kann. Und schließlich kommt dem Sozialklima eine maßgebliche Rolle für die Entfaltung einer freudig gestimmten Arbeitshaltung zu: der Unterstützung durch den Vorgesetzten, dem Vertrauen und der Anerkennung.

Wie die empirische Analyse zeigt, fallen andere Aspekte der Arbeitssituation demgegenüber in ihrer Erklärungsleistung deutlich ab, beispielsweise die Autonomie bei der Ausführung der Arbeit, die Partizipation bei der Arbeitsorganisation, die physische Belastung und der Stress. Bedeutungslos sind diese Faktoren naturgemäß nicht, als Determinanten der angeführten drei Hauptdeterminanten entfalten sie durchaus Wirkungen. Und außerdem steckt in allen diesen und anderen Arbeitsbedingungen, sofern sie z.B. als völlig intolerabel empfunden werden, immer das Potential, die Arbeitsfreude ganz erheblich zu beeinträchtigen.

Soziographische Größen (Geschlecht, Bildungsabschluss, Beruf, Betriebszugehörigkeit, Teilzeitarbeit, Unternehmensgröße) korrelieren allenfalls sehr schwach mit der Arbeitsfreude. Einen leichten Akzent setzt das Alter. Eine Ausnahme macht auch der Berufsstatus. Hierauf wird im vorliegenden Bericht besonders abgestellt, auf die Unterscheidung von Arbeitnehmern mit und ohne Führungsverantwortung, von Solo-Selbstständigen, von Unternehmern in Kleinbetrieben und Unternehmern in größeren Betrieben. Zwar kann festgehalten werden, dass in allen diesen Gruppen die große Mehrheit ihre Arbeit mit einer guten Grundstimmung angeht, bei den Unternehmern dieser positive Befund allerdings noch etwas besser ausfällt.

Der Aufbau des vorliegenden Beitrags gestaltet sich wie folgt. Im Abschnitt 2 geht es um die theoretische Fundierung des später zu prüfenden Kernmodells. Den in diesem Modell verwendeten Variablen wird, in der einen oder anderen Form oder Fassung, in vielen Motivationstheorien eine zentrale Rolle zugewiesen. In Abschnitt 3 werden zunächst die Operationalisierungen der Variablen erläutert. Außerdem werden die empirisch sich ergebenden Werteausprägungen der vier Kernvariablen des Modells vorgestellt. Außerdem werden die diesbezüglichen Unterschiede bei den fünf Statusgruppen beschrieben. In einem weiteren Abschnitt werden die Ergebnisse verschiedener Modellrechnungen erläutert. Ein gesonderter kurzer Abschnitt widmet sich der Art und Stellung der Determinanten und deren Interpretation. Im Abschnitt 4 wird geprüft, ob sich irgendwelche Interaktionseffekte zwischen den Modellvariablen nachweisen lassen. Zur Veranschaulichung der Ergebnisse wird außerdem ein Extremgruppenvergleich vorgenommen. Kurz wird außerdem auf die Möglichkeit eingegangen, besonders herausstechende Einzelfälle näher zu betrachten. Der Bericht schließt mit einer Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse.

2 Arbeitsfreude

2.1 Begriff

Aus ökonomischer Sicht mutet der Begriff der Arbeitsfreude etwas weltfremd an. Gemäß der Marktlogik haben die Anbieter von Arbeitskraft kein Interesse an viel Arbeit, sondern lediglich an möglichst viel Einkommen, also an der Maximierung der Entlohnung bei gegebener Arbeitszeit oder an der Minimierung der Arbeitszeit bei gegebenem Einkommen. Soziologisch gesehen ist Arbeit, zumindest in historischer Perspektive, ebenfalls vor allem Arbeitsleid, das man aus Gründen der Existenzsicherung nicht vermeiden kann, jedenfalls aber möglichst einzudämmen sucht. Arbeitsverhältnisse waren und sind danach Ausbeutungsverhältnisse und der Arbeit einen Eigenwert abgewinnen zu können, ist allenfalls den privilegierten Schichten möglich. Dass nun viele Personen dann doch von einem gewissen Arbeitsethos beseelt sind, lässt sich aus dieser Sicht damit erklären, das sich in den Sozialisationspraktiken und Prozeduren der Kulturüberwältigung in modernen Gesellschaften subtilere Unterdrückungsmechanismen etablieren. Das ist natürlich eine sehr grobschlächtige Erklärung. In ihr steckt insoweit eine Wahrheit, als sich ein Phänomen wie Arbeitsfreude nicht naturhaft einstellt, sondern nur in einem mehrschichtigen Bedingungsgefüge entwickeln kann. Wenn es beispielsweise trotz größter Mühen fast unmöglich ist, mit seiner Arbeit seinen Lebensunterhalt zu sichern, wenn sich die Arbeitsparteien einen harten Arbeitskampf liefern, wenn die Arbeitsanforderungen den eigenen Bestrebungen und Fähigkeiten völlig zuwiderlaufen,

wird sich Arbeitsfreude nicht einstellen können. Dabei neigen Menschen eigentlich von Natur aus dazu, sich ihrer Arbeit freudig zuzuwenden. Das ist jedenfalls die Auffassung von Henrik De Man, der davon ausgeht, dass es primär immer nur ungünstige Umstände seien (insbesondere belastende oder ungerechte Arbeitsbedingungen), die die Arbeitsfreude hemmten.[5] Man muss diese Auffassung nicht teilen. Schließlich sind Aussagen wie die nach einem im Menschen angelegten „natürlichen Streben" mindestens problematisch. Zu Verhaltenswirkungen der Arbeit per se lässt sich jedenfalls nichts sagen, es gibt Arbeitselemente und Umstände, die die Arbeitsfreude fördern ebenso wie Arbeitselemente und Umstände, die Arbeitsleid hervorrufen.[6]

Aus psychologischer Sicht interessiert vor allem die Gefühlskomponente, die im Begriff der Arbeitsfreude steckt. Freude ist ein „positives" Gefühl. Richard Lazarus stellt heraus, dass man dieses nicht anstreben kann, dass es vielmehr nur Nebenprodukt anderer Strebungen sein kann. „Obwohl Freude [happiness] offenkundig aus unterschiedlichen Gründen bei unterschiedlichen Individuen entsteht, geht es bei ihr um ein einfaches gemeinsames Grundthema, nämlich, dass wir bekommen haben oder bekommen werden, was wir wünschen." (Lazarus 1991, 267). Es handelt sich um zerbrechliches Gefühl, um es zu erhalten braucht es einen stabilen Hintergrund, die Erwartung, dass es nicht durch äußere Geschehnisse gefährdet wird und die Zuversicht, dass man in der Lage sein wird, denkbare Beeinträchtigungen abfedern zu können. „Wenn wir z.B. glauben, dass unsere Glück übelgenommen wird, dass wir dafür bestraft werden, mischt sich der freudige Zustand mit Angst oder Schuld und wird um einiges gedämpft." (Ebenda). Freude ist ein einfaches Gefühl,[7] man benötigt keine besonderen Fähigkeiten, um damit umzugehen.[8] In der empirischen Forschung wird denn auch häufig auf die Dimension angenehm – unangenehm rekurriert und es wird z.B. nach der Häufigkeit positiv oder negativer Gefühle gefragt (vgl. z.B. Russell/Weiss/Mendelsohn 1989, Watson/Clark/Telegen 1988).

Freude ist neben dem Gefühlston, zumal im Kontext der Arbeitstätigkeit, außerdem mit einem positiven Handlungswillen assoziiert und äußert sich daher sehr häufig auch in einem besonderen

[5] De Man (1927) folgert dies auf der Grundlage der Berichte von 78 meist ungelernten oder angelernten Arbeitern, aber auch angelernten und gelernten Angestellten (Hörern seiner Vorlesungen zur „Psychologie des Industriearbeiters" an der Akademie für Arbeit in Frankfurt). Bedeutsamer als dies ist jedoch, dass die meisten der Teilnehmer politische und gewerkschaftliche Funktionäre waren. In ihren Berichten geben sie in schriftlicher Form Auskunft über ihre Arbeit sowie über die Faktoren, die ihrer Arbeitsfreude fördern oder hemmen.

[6] Das gilt z.B. auch im Hinblick auf Gesundheitsrisiken: „Arbeit ist ein janusköpfiges Phänomen, es enthält salutogene als auch pathogene Faktoren …" (Ohlbrecht 2021, 203). Die Ambivalenz gibt es nicht selten auch emotional. Drastischen Ausdruck findet dies in der Studie von De Man, wonach „… jeder Arbeiter, sogar diejenigen, die ihre Arbeit ausgesprochen zu hassen scheinen, auch Positives von ihr zu berichten wissen." (Von Ferber 1959, 83).

[7] Gleichzeitig umgreift „freudig gestimmt sein", ein breites Spektrum von spezifischeren Gefühlsqualitäten, von unbeschwert bis überschwänglich, von heiter bis ekstatisch, von fröhlich bis vergnügt usw.

[8] Anders als z.B. Stolz braucht es, um froh zu sein, außerdem kein großes Ego-Involvement.

Arbeitsengagement. Arbeitsengagement kann, wie oben beschrieben, als der proaktive Part der Arbeitsfreude fungieren. Schaufeli u.a. definieren das Arbeitsengagement als „… eine positive, erfüllende, arbeitsbezogener Haltung, sie ist gekennzeichnet durch Tatkraft, Einsatz und Inanspruchnahme." (Schaufeli u.a. 2002, 74).[9]

Umfassender will von Ferber den Begriff der Arbeitsfreude verstehen, es geht ihm insbesondere darum, den in ihm enthaltenen kultursoziologischen Ansatz herauszuarbeiten (Von Ferber 1959, 7). Er führt aus, dass Aussagen über die Arbeitsfreude wenig aussagen, wenn man nicht den Erfahrungshintergrund mit einbezieht, die Grunderwartung an die Arbeit, die sich aus der beruflichen Stellung, kulturellen Standards, und gruppengeprägter, d.h. insbesondere schichtbezogener, Arbeitsanschauungen bildet.[10] Dieser Überlegung wird man kaum widersprechen wollen. Tatsächlich lässt sich der Anspruch noch erheblich erweitern wenn man geltend macht, dass, um ein wirkliches Verständnis der Arbeitsfreude einer Person zu gewinnen, eigentlich eine umfassende Phänomenologie ihrer Arbeitssituation zu erarbeiten wäre, eine Analyse der Arbeitsabläufe, der Anforderungen der Arbeit, der Qualifikationen, die die Person mitbringt und erwerben kann, der prägenden Arbeitserfahrungen, der Zukunftsentwürfe, der Biographie, der Persönlichkeit, und nicht zu vergessen, der sozialen Einbettung auch über die unmittelbaren Arbeitssphäre hinaus, der wirtschaftlichen Situation und nicht zuletzt der weltanschaulichen und politischen Überzeugungen. Das ist natürlich illusorisch, aber auch nicht notwendig. Denn es ist durchaus legitim, den Anspruch an die Erfassung eines so komplexen Konstrukts wie es die Arbeitsfreude ist, einzugrenzen und sich für bestimmte Untersuchungszwecke mit einer grobkörnigen Einschätzung zu begnügen. Und es spricht wenig dagegen, dass dies auch zu validen Ergebnissen führt. Denn jenseits aller Subjektivität des Erlebens und Verstehens, sind Menschen durchaus in der Lage, nachvollziehbar mitzuteilen, wie sie ihre Arbeit erleben, also z.B. anzugeben, ob sie ihre Arbeit mehr oder weniger freudig tun und welche Gefühle sie im Zuge ihrer Arbeitstätigkeiten empfinden.[11]

[9] Zu Theorie und Empirie vgl. u.a. Kahn 1990, Christian/Garza/Slaughter 2011, Truss u.a. 2013.

[10] Auch Friedrich Fürstenberg stellt die Bedeutung der sozio-kulturellen Verankerung der Arbeit heraus, ohne die man das, was Arbeitsfreude heißen kann, nicht versteht. Arbeitsfreude sei nicht „Spaß bei der Arbeit" und auch nicht einfach Ergebnis „psychotechnischer Konditionierung". (Fürstenberg 1991).

[11] Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass Von Ferber sich damit schwertut, dass in der Studie von de Man die „Arbeitsfreudigen" unter den besser qualifizierten Teilnehmern häufiger zu finden sind als unter den weniger qualifizierten Teilnehmern: „Von der geschilderten politischen Einstellung der Berichterstatter aus muß dieses Ergebnis wundernehmen. Es wäre eigentlich zu erwarten, daß infolge einer höheren Allgemeinbildung, die mit einer längeren und besseren Berufsvorbereitung einhergeht, die Auswirkungen der Klassenherrschaft besonders erniedrigend empfunden werden und die Arbeitsfreudigkeit eher noch hinter der ungelernter Arbeiter zurückbleibt." (Von Ferber 1959, 85)

2.2 Erklärungsansätze

Es gibt drei Determinanten, die auf ganz elementare, fast schon logische Weise die Arbeitsfreude bestimmen. Das ist zum ersten das Gelingen: Wer sich auf dem richtigen Weg befindet, wer diesen Weg selbst gefunden hat und das Ziel erstrebenswert findet, der hat allen Grund, positiv gestimmt zu sein. Eine zweite elementare Wirkgröße ist das subjektive Wohlbefinden. Wer gesund ist, entspannt und sich ohne äußeren Druck seinen Tätigkeiten widmen kann, ist zweifellos empfänglicher für die positiven Empfindungen, die sich mit seiner Arbeit verknüpfen, als jemand, der sich in einer niedergedrückten, von allerlei Unbehaglichkeiten belasteten, Stimmung befindet. Und schließlich, drittens, beflügelt es die eigene Schaffensfreude, wenn man nicht nur selbst, sondern auch andere für gut halten, was man tut und wie man es tut.

2.2.1 Gelingen

Auf einer ganz fundamentalen Ebene unterstellen fast ausnahmslos alle Motivationstheorien, dass die Befriedigung eines Bedürfnisses von positiven Gefühlen begleitet wird. Wenn man nun wie De Man unterstellt, dass eigentlich jeder Mensch einen Gestaltungstrieb hat, dann folgt daraus, dass eine Arbeit, die dem Gestaltungsverlangen Raum gibt, auch der Arbeitsfreude Vorschub leistet. Das ist natürlich nicht zwangsläufig so, weil sich ja immer auch negative Aspekte der Arbeit, die man immer finden wird, in den Vordergrund schieben können. Außerdem ist es notwendig, damit man sich wirklich freuen kann, dass die Gestaltung erfolgreich ist, dass sie gelingt. Denn auch wenn nichts die Möglichkeit zur Selbstgestaltung einschränkt, muss man Fähigkeiten besitzen, sie zu nutzen und zum Erfolg zu führen und man muss den Erfolg auch wollen. Ohne Anstrengung geht es nicht, tatsächlich ist es oft die Anstrengung, die einen Erfolg erst wertvoll macht. Erfreuen kann man sich fraglos auch an den Belohnungen, die ein Erfolg mit sich bringt, allerdings gilt auch hier, dass es nicht so sehr die extrinsischen als vielmehr die intrinsischen Belohnungen sind, die nachhaltig zählen. Intrinsische Belohnungen „… beschert man sich selbst durch gute Leistung … Wahrscheinlich das beste Beispiel für eine intrinsische Belohnung ist das Gefühl, etwas Wertvolles vollbracht zu haben.“ (Lawler/Porter 1967, 24).

Fast alle Theorien zur menschlichen Motivation thematisieren in der einen oder anderen Weise die gefühlsaktive Wirkung des Gelingens (in der Form von Erfolg, Aufgabenbeherrschung, Leistung u.ä.). Im Motivationsmodell von Hackman und Oldham (1980) beispielsweise, fungiert das Feedback über die erzielte Leistung als eine wichtige Determinante von Zufriedenheit und Motivation. In der Selbstbestimmungstheorie von Deci und Ryan ist es das Kompetenzgefühl, das eine vitali-

sierende, mit positiven Gefühlen besetzte Kraft entfaltet (Deci/Ryan 1985, 2012). Die Zielsetzungstheorie von Locke und Latham stellt den positiven Affekt heraus, der sich in besonderer Weise beim Erfolg in der Bewältigung herausfordernder Ziele und Aufgaben einstellt (Locke/Latham 1990; 2019). Die Theorie von DeCharms (1968) stellt auf die besondere Motivationswirkung der personellen, also der eigenen Person zurechenbaren, Verursachung ab. Und schon Kurt Lewin hebt die Ichbeteiligung bei der Erfolgserzielung heraus (Lewin 1935). Ganz explizit auf die Selbstwirksamkeit geht Albert Bandura (1982) ein. Personen mit einer hohen Selbstwirksamkeitserwartungen engagieren sich stärker und sie lassen sich durch Hindernisse und aversive Erfahrungen nicht so leicht beeindrucken. Umgekehrt steigern geringe Selbstwertüberzeugungen das Stressempfinden. Außerdem beeinträchtigen sie die Zielstrebigkeit, weil sie ihre Aufmerksamkeit, wenig produktiv, sehr stark auf Missgeschicke und das mögliche Scheitern richten (vgl. Bandura 1977, 1982).

2.2.2 Wohlbefinden

Zum Wohlbefinden gibt es zahllose Publikationen und empirische Studien.[12] Sie beschäftigen sich mit der Frage, wie und warum Menschen ihr Leben in positiver Weise wahrnehmen und erleben. Konzepte zur Abbildung des Wohlbefindens sind unter anderem Zufriedenheit, Glücklichsein, positiver Affekt und die geistig-seelische Verfassung (vgl. Diener 1984). Es geht dabei nicht nur um das Gefühl, Wohlbefinden wird treffender definiert als Zusammenwirken von Affekt und Tätigsein: „… the combination of feeling good and functioning well." (Ruggeri u.a. 2020, 192)[13] Untersucht wird das Wohlbefinden in unterschiedlichen Lebensbereichen, also z.B. im Beruf, der Familie, dem Wohnort usw. Außerdem werden verschiedene Formen des Wohlbefindens unterschieden, etwa zwischen subjektivem, psychologischem und mentalem Wohlbefinden (Cilar-Budler 2025). Das mentale Wohlbefinden ist danach das übergeordnete Konzept, d.h. es umfasst funktionale Aspekte, die das psychologischen Wohlbefinden ausmachen (etwa Selbstannahme, Sinngebung),[14] als auch den emotionalen Aspekt, der das subjektive Wohlbefinden ausmacht (Cilar-Budler 2025). Allerdings sind das sind Begriffszuweisungen, die man vielerorts auch anders findet (vgl. z.B. Wright/Emich/Klotz 2017). So muss man das subjektive Wohlbefinden nicht auf den Affekt reduzieren. Wohlbefinden definiert sich ebenso dadurch, dass man im Einklang mit den eigenen Wünschen und Idealen lebt, unabhängig davon, ob sich damit immer nur positive Gefühle einstellen

[12] Unter anderem Guest 2017, Mohan/Lone 2021, Sonnentag/Tay/Shoshan 2023.

[13] Daneben gibt es zahlreiche weitere Begriffsfassungen und vor allem auch zahlreiche unterschiedliche Verfahren zur Bestimmung des Wohlbefindens. Gemäß der Zusammenstellung von Banks u.a. 2025 findet man Publikationen zur „Total Workers Health" in 9 Disziplinen und 26 Unterdisziplinen.

[14] Ryff (1989) unterscheidet neben den beiden angegebenen, vier weitere Dimensionen des psychologischen Wohlbefindens: Autonomie, positive soziale Beziehungen, Autonomie, Umgang mit der Umwelt, persönliches Wachstum.

(vgl. z.B. Fabian 2022). Große Bedeutung kommt außerdem Faktoren wie der Angstfreiheit oder dem Freiheitsempfinden zu, sowie dem Wissen davon, was zu tun ist und was nicht und ob man eine dem Leben zugewandte Haltung aufzubringen in der Lage ist. Würde man das Wohlbefinden auf den positiven Affekt beschränken, geriete die Frage nach dem Zusammenhang mit der Arbeitsfreude schnell ins Tautologische, schließlich steckt in der Arbeitsfreude ja ebenfalls eine positive Emotion und wäre daher nichts anderes als Ausdruck des Wohlbefindens. Was angesichts dessen allenfalls hülfe, wäre das Wohlbefinden als allgemeine Hintergrunds-Befindlichkeit zu betrachten, als Disposition, die sich nicht in jedem Handlungskontext (also z.B. bei der Arbeit) durchsetzt, sondern lediglich, jeweils situationsgebunden, die sich ergebende Gefühlslage akzentuiert (auch ein Optimist ist nicht immer optimistisch).

In der vorliegenden Studie wird das Wohlbefinden nicht ausschließlich und auch nicht primär als positiver Affekt, sondern vor allem als entspannte, als kraftvoll empfundene Gemütsverfassung abgebildet (s.u.). Auf der anderen Seite stellt das Konzept der Arbeitsfreude den Schwung heraus, mit dem man seine Arbeit angeht. Tatsächlich wird allerdings auch in den hier vorgenommenen Operationalisierungen der positive Gefühlston berücksichtigt, der beide Variablen verbindet und diese in ein wechselseitig sich verstärkendes Verhältnis setzt. Der bedeutsamere Effekt dürfte sich jedoch aus dem proaktiven Impetus ergeben, der sowohl im Wohlbefinden als auch in der Arbeitsfreude seinen Ausdruck findet. Wer emotional unbelastet, psychisch stabil und energiegeladen auftreten kann, wird auch eine entsprechende Arbeitshaltung entwickeln und umsetzen wollen. Empirische Untersuchungen, die sich in der einen oder anderen Weise mit diesem Zusammenhang beschäftigen, betrachten hierbei verschiedene Versionen der mentalen Gesundheit oder des psychologischen Wohlbefindens (wobei sowohl affektive als auch kognitive Komponenten einbezogen werden). Die Metastudie von Ford u.a. ermittelt eine durchschnittliche Korrelation zwischen psychologischer Gesundheit und der Leistung von $r = 0{,}37$.[15] Erklärungsansätze hierfür rekurrieren häufig auf das Gefühl der Selbstwirksamkeit, das durch das Wohlbefinden gestärkt wird und sich in einem engagierten Arbeitsverhalten niederschlägt. Verwiesen wird außerdem auf die größere Ausdauer, die sich mit dem Wohlbefinden verknüpft oder auf größere Ambitionen, die auf der Grundlage einer stabilen emotionalen Basis besser gedeihen.

[15] Ford u.a. 2011, zu ähnlichen Werten gelangt die Metastudie von Gutiérrez u.a. 2020, zu Details und den verschiedenen Erfolgsmaßen vgl. ebenda.

2.2.3 Anerkennung

Gelingen gibt einem aus der Sache heraus das positive Feedback, etwas richtig zu machen. Anerkennung gibt einem positives Feedback durch Dritte, im Idealfall durch wichtige Bezugspersonen. Da der Einfluss des sozialen Umfelds auf das individuelle Verhalten kaum überschätzt werden kann, ist zu erwarten, dass die gewährte oder unterbleibende Anerkennung der eigenen Arbeit nicht ohne Folgen für das Arbeitsengagement bleibt.

Gemäß der Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg/Mausner/Snyderman ist die Anerkennung nicht nur ein Hygiene-Faktor, sondern auch eine wichtige „Motivator"-Variable. Allerdings nur, wenn sie einen konkreten Leistungsbezug hat. Dauerhafte Bedeutung für die Motivation komme vor allem der Kombination der Faktoren Leistung-Verantwortung-Intrinsischer Arbeitswert-Vorankommen zu. „Verbale Anerkennung … kann als eine Art partieller Verstärker wirken …" (Herzberg/Mausner/Synderman 1959, 69). Die Anerkennung macht deutlich, dass man auf dem richtigen Weg ist. Einen anderen Aspekt stellt das Anforderungs-Ressourcen-Modell heraus. Danach kann die soziale Anerkennung ein wichtiger Faktor sein, etwa im Sinne einer psychologischen Unterstützung, um mit den Anforderungen der Arbeit besser zurechtzukommen (vgl. u.a. Schaufeli/Taris 2014). In der Management-Literatur wird der Anerkennung in aller Regel ebenfalls eine starke Motivationswirkung zugeschrieben (vgl. Nelson/Spitzer 2003, Gostick/Elton 2007, Brun/Dugas 2008, Tetrick/Haimann 2014, Nelson 2016).[16] Allerdings sei es wichtig, sie in der richtigen Art und Weise zu „verabreichen". So wird z.B. geraten, Leistungen möglichst zeitnah zu belohnen, nicht die Leistung generell, sondern eine spezifische Leistung zu würdigen, die Anerkennung ganz speziell auf den jeweiligen Mitarbeiter zuzuschneiden, also z.B. nur Belohnungen zu wählen, von denen man weiß, dass sie der Mitarbeiter auch zu schätzen weiß usw. Ein besonderes Interesse finden in der Unternehmenspraxis die so genannten „Employee Recognition Programs" (vgl. u.a. Kerr/Slocum 1987, Nelson 2015, Saunderson 2016). Die Elemente, die in diesen Programmen Verwendung finden, betreffen sowohl die individuelle als auch die institutionelle Ebene. Sie sind zum Teil nur schwer vergleichbar. Beispiele sind: sich Zeit nehmen für die Mitarbeiter, der persönliche Brief des Vorgesetzten, die öffentlichen Belobigung vor der Belegschaft oder in der Betriebszeitung, der Termin beim Firmenchef, die Vergabe von Auszeichnungen („Mitarbeiter des Monats"), die Übertragung von Sonderfunktionen, Sachgeschenke, zusätzlicher Urlaub, die Etablierung von Serviceeinrichtungen (Sozialdienste, Beschwerdestellen, Beratungsdienste usw.), Förderprogramme usw. Über ihre

[16] Crawford/LePine/Rich 2010 finden in ihrer Meta-Studie (7 Studien) eine mittlere (korrigierte) Korrelation zwischen „Rewards and Recognition" und „Engagement" von r = 0,21.

Wirksamkeit kann pauschal nichts gesagt werden. Man muss mit vielen Nebeneffekten rechnen und mit Effekten, die der Intention, der Vermittlung von aufrichtiger und nachhaltiger Anerkennung, geradewegs zuwiderlaufen. Probleme verursachen unter anderem Tendenzen, die Anerkennungszuweisung bürokratisch zu reglementieren, letztlich nur das opportune Verhalten und nicht die Person anzuerkennen, statt Wettbewerb zu fördern, Rivalitäten zu schaffen, auf extrinsische Belohnungen zu setzen, statt an der Entwicklung einer Kultur der wechselseitigen Wertschätzung zu arbeiten.

Sehr kritisch setzt sich Philip Hancock mit diesen Programmen auseinander. Er sieht in ihnen den Versuch, die individuelle Autonomie zu beschränken und eine invasive Ausübung organisationaler Macht. Bedenklich erscheint ihm unter anderem, dass – ungeachtet der vielfach zu findenden öffentlichen Kritik – die Organisationsmitglieder selbst derartige Programme als legitime normative Fundierung einer effizienzgetriebenen Organisation betrachten. Tatsächlich seien diese jedoch geeignet, die Subjektivität der Beschäftigten zu verbiegen, indem sie sie an restriktive Kriterien knüpfen und indem sie wichtige Voraussetzungen untergraben, die für authentische Anerkennung erforderlich sind. Zu kritisieren an diesen Programmen sei z.B. die Reifikation der Vorstellung, die Leistungserbringung beruhe auf der individuellen Tüchtigkeit und nicht etwa auf der Kooperation. Außerdem fehle die notwendige Achtung gegenüber den Organisationsmitgliedern, weil diesen jedweder Einfluss auf die Art und Inhalte der Belohnungen (Anreize, Ausgestaltung der Arbeitstätigkeit) verwehrt sei. Und schließlich seien die Employee Recognition Programme Teil von Projekten zur Herausbildung einer organisationalen Identität, die die Organisationsmitglieder zu einer der Überidentifikation mit den organisationalen Idealen und Standards drängen. In seiner Analyse stützt sich Hancock auf die Arbeiten von Axel Honneth. Für diesen ist die Anerkennung eine fundamentale auch moralisch begründete Voraussetzung für das Funktionieren einer arbeitsteiligen Wirtschaft, jedenfalls dann, wenn man diese nicht nur unter dem Blickwinkel der Systemintegration, sondern dem der Sozialintegration betrachtet. (Honneth 2008). Anerkennung versteht Honneth dabei in einem umfassenden Sinn, also nicht etwa nur im Hinblick auf die Qualität persönlicher Beziehungen, sondern ganz allgemein im Hinblick auf die Ansprüche, die an eine als sinnvoll erlebbare Arbeit und an eine angemessene Sicherung des Lebensunterhalts zu stellen sind.[17]

[17] „Alle sozialen Bewegungen, die in der Vergangenheit gegen unzumutbare Lohnbedingungen oder die Dequalifizierung der Arbeit aufbegehrt haben, müssten zu diesem Zweck im Prinzip nur das moralische Vokabular benutzen, das in der Hegelschen Analyse schon rudimentär angelegt war: Es ging um Ziele wie die Verteidigung von hinreichend komplexen, nicht vollkommen fremdbestimmten Arbeitsplätzen oder die Erkämpfung subsistenzsichernder Einkommen, also durchweg normativen Ansprüchen, die Hegel im Begriff der „bürgerlichen Ehre" zusammengefasst hatte.“ (Honneth 2008, 337 f.)

In der vorliegenden Studie kann es allerdings nicht um diese umfassendere Frage gehen. Sie beschränkt sich auf die subjektive Einschätzung der Befragten im Hinblick auf die soziale Wertschätzung, die sie in ihrem Arbeitsverhältnis erfahren und darauf, ob sie finden, ihre Entlohnung sei angesichts ihres Engagements und ihrer Leistungen angemessen.

3 Empirie

3.1 Kernmodell

In Tabelle 1 sind die Items angeführt, die zur Abbildung der Kernvariablen verwendet werden. Angeführt sind außerdem die in den Interviews verwendeten Antwortvorgaben.

Arbeitsfreude Bitte denken Sie nun an alle Tätigkeiten, denen Sie nachgehen. Bitte sagen Sie mir für jede der folgenden Aussagen, wie oft Sie dieses Gefühl haben. Immer, meistens, manchmal, selten, nie.
Energie: Sie fühlen sich bei der Arbeit voller Energie.
Begeisterung: Ihre Arbeit begeistert Sie.
Zeitvergessen: Bei der Arbeit vergeht die Zeit wie im Flug.

Gelingen Wie oft erleben Sie folgende Situationen bei der Arbeit? Immer, meistens, manchmal, selten, nie.
Ihre Tätigkeit gibt Ihnen das Gefühl, dass Sie Ihre Arbeit gut gemacht haben.
Sie haben das Gefühl, eine sinnvolle Arbeit zu verrichten.

Wohlbefinden Bitte geben Sie bei jeder Aussage die Antwort an, die am besten beschreibt, wie Sie sich in den letzten zwei Wochen gefühlt haben. Die ganze Zeit, meistens, etwas mehr als die Hälfte der Zeit, etwas weniger als die Hälfte der Zeit, ab und zu, zu keinem Zeitpunkt.
Sie waren froh und guter Laune.
Sie haben sich ruhig und entspannt gefühlt.
Sie haben sich energisch und aktiv gefühlt.
Sie haben sich beim Aufwachen frisch und ausgeruht gefühlt.
Ihr Alltag war voller Dinge, die Sie interessieren.

Anerkennung In welchem Maß stimmen Sie den folgenden Aussagen im Zusammenhang mit Ihrer Arbeit zu oder nicht zu? Stimme voll und ganz zu, Stimme eher zu, Stimme weder zu noch nicht zu, Stimme eher nicht zu, Stimme überhaupt nicht zu.
Entlohnung: in Anbetracht Ihres Engagements und Ihrer Leistungen haben Sie das Gefühl, dass Sie angemessen entlohnt werden.
Wertschätzung: Sie erhalten für Ihre Arbeit die Anerkennung, die Sie verdienen.

Tab. 1: Items zu den Kernvariablen des Modells

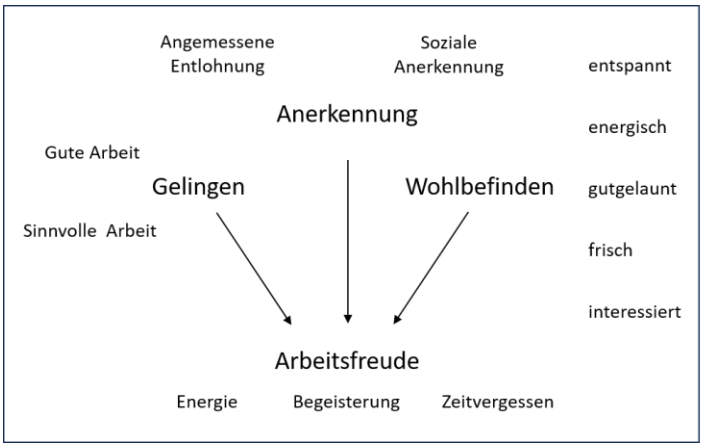


Abb. 1: Modell Arbeitsfreude

Abbildung 1 zeigt die Zusammenhänge des Kernmodells. Im Folgenden werden zunächst die Auszählungen der Variablenwerte angeführt. Außerdem wird gezeigt, welche Besonderheiten sich dabei für die fünf Statusgruppen ergeben.[18]

3.1.1 Arbeitsfreude

Zur Abbildung der „Arbeitsfreude" wurden drei Items verwendet, die im EWCS dem Konstrukt „Engagement" zugewiesen werden (vgl. Kubicek u.a. 2019).[19] Sie beschreiben Aspekte einer positiven Zuwendung, die als wesentliche Elemente eines Konstrukts wie Arbeitsfreude gelten können. Es handelt sich hierbei naturgemäß lediglich um Indikatoren, die nur einen Teil des Bedeutungsspektrums der Arbeitsfreude ansprechen. Außerdem sind sie mit den üblichen Schwierigkeiten behaftet, die in der Befragungsmethode stecken.[20] Dessen ungeachtet thematisieren die drei Items wichtige Aspekte des Arbeitserlebens und ihre Inhalte (Energie, Begeisterung und Zeitvergessen) knüpfen an wesentliche Aspekte an, die sich mit dem Empfinden von Freude verbinden (s.o., Abschnitt 2.1).

Wie man sieht (Abbildung 2) liegen die Antworten der großen Mehrheit im positiven Bereich.[21] Die einzelnen Items werden auch sehr ähnlich ausgefüllt. Die Korrelationen zwischen den Items betragen r_{12}=0,58, r_{13}=0,45, r_{23}=0,47 (Cronbachs Alpha = 0,78). Was den Summenwert angeht, haben

[18] Bei der Auswertung der Daten vorauslaufender Studien des EWCS wurde von uns ein etwas anders akzentuiertes Modell verwendet (Martin/Bartscher-Finzer 2023). In diesem Modell dient die Arbeitsfreude (dort als „Flow" bezeichnet, etwa im Sinne von Csikszentmihalyi 1990) als Determinante der Arbeitszufriedenheit (im EWCS wird die Arbeitszufriedenheit nicht erfasst).

[19] Als theoretischer Hintergrund dienen den Autoren die Überlegungen von Maslach/Schaufeli/Leiter 2001 und Bakker u.a. 2008, vgl. auch Crawford u.a. 2013..

[20] U.a. im Hinblick auf das Sprachverständnis sowie das Themenverständnis, die Fähigkeit zur Selbstbeschreibung, die Auskunftswilligkeit, Besonderheiten der Befragungssituation usw.

[21] Zum Vergleich: Im Sozioökonomischen Panel (Erhebung 2023) wird eine einzelne Frage zur Freude bei der Arbeit gestellt: Wie sehr stimmen die folgenden Aussagen für Sie persönlich? Meine Arbeit macht mir eigentlich keine

wir es mit einer leicht rechtsschiefen glockenförmigen Verteilung zu tun. Für die Unternehmer, insbesondere in den größeren Betrieben, ergeben sich im Durchschnitt höhere Werte als für die Arbeitnehmer. Führungskräfte und Solo-Unternehmer liegen dazwischen (vgl. Abbildung 3 sowie Tabelle A2 im Anhang).

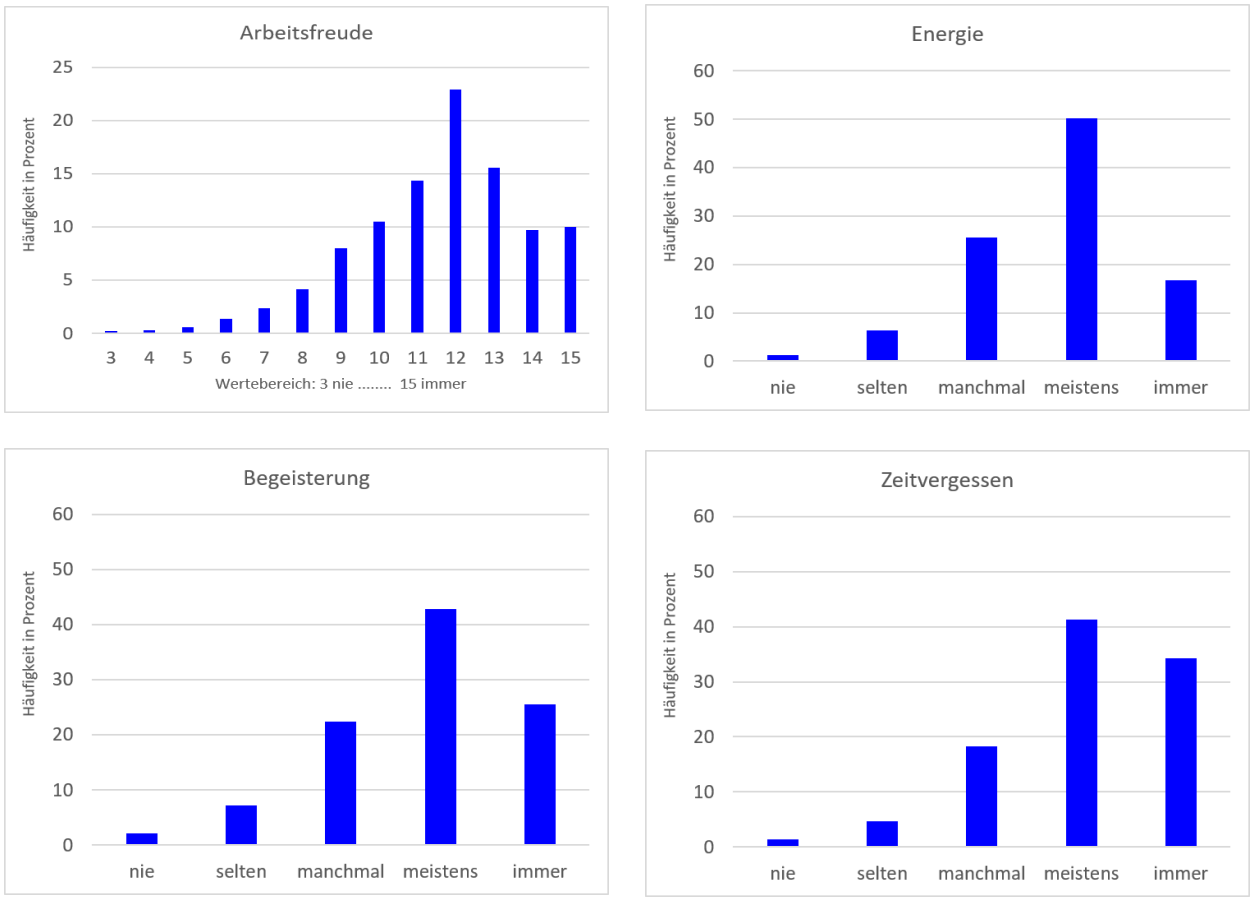


Abb. 2: Wertausprägungen der Variablen Arbeitsfreude (n=36.346)[22]

Freude. Die Antworten verteilen sich auf die folgenden Vorgaben: stimmt ganz und gar nicht 6,4%, stimmt eher 12,7%, stimmt eher nicht 32,1%, stimmt ganz und gar nicht 33,9% (Fallzahl: 28.478).

[22] Die Antwortvorgaben im Fragebogen haben die umgekehrte Reihenfolge. Zur besseren Veranschaulichung wird hier und im Folgenden immer die semantisch angemessene Reihenfolge angeführt (also z.B. große Arbeitsfreude → hohe Item-Werte).

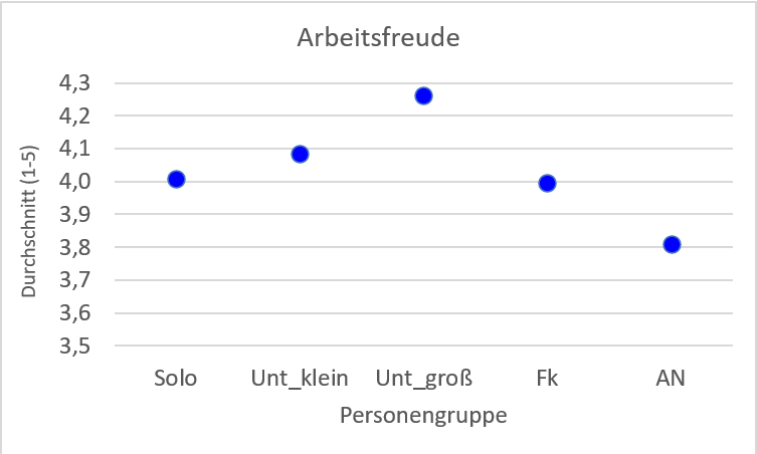


Abb. 3: Arbeitsfreude bei den verschiedenen Statusgruppen[23]

3.1.2 Gelingen

Der EWCS-Fragebogen enthält zwei Items zur Qualität der eigenen Arbeit. Gefragt wird, ob man seine Arbeit gut macht und wie sinnvoll sie ist. Die zustimmenden Antworten können als Ausdruck einer positiven Wirksamkeit gelten: Wenn man sich bei seiner Arbeit bewährt und wenn man dazuhin etwas mit hohem intrinsischem (und/oder auch extrinsischem) Wert schafft, dann zeigt dies, dass man etwas zu Wege bringt, dass man darauf mit Zufriedenheit blicken darf.[24]

Alle Statusgruppen erreichen hohe Werte. Deutliche Unterschiede zwischen Arbeitnehmern und Unternehmern zeigen sich allerdings im Hinblick auf die Kategorie „immer“. Während beispielsweise 60,5 Prozent der Unternehmer in größeren Betrieben angeben, *immer* eine sinnvolle Arbeit zu machen, sind es bei den Arbeitnehmern ohne Führungsfunktion lediglich etwa 38,6 Prozent. Bei der Frage nach dem Sinn der Arbeit sind es 69,3% auf Seiten dieser Unternehmergruppe im Kontrast zu 49,7% bei den Arbeitnehmern ohne Führungsfunktion (vgl. Tabelle A3 im Anhang).

[23] Die gegenüber den Antwortvorgaben umgekehrt gepolten Einzelwerte (zwischen 1 und 5) wurden hierzu summiert und durch drei geteilt.

[24] Im EWCS werden die beiden Items in Anlehnung an Hackman/Oldham der „Task Significance“, einer Unterkategorie der „Meaningfulness“ zugewiesen, vgl. Vermeylen/Lyly-Yrjanainen 2008, vgl. auch Parent-Thirion 2012 u.a., Nikolova/Cnossen 2020, Mira 2021.

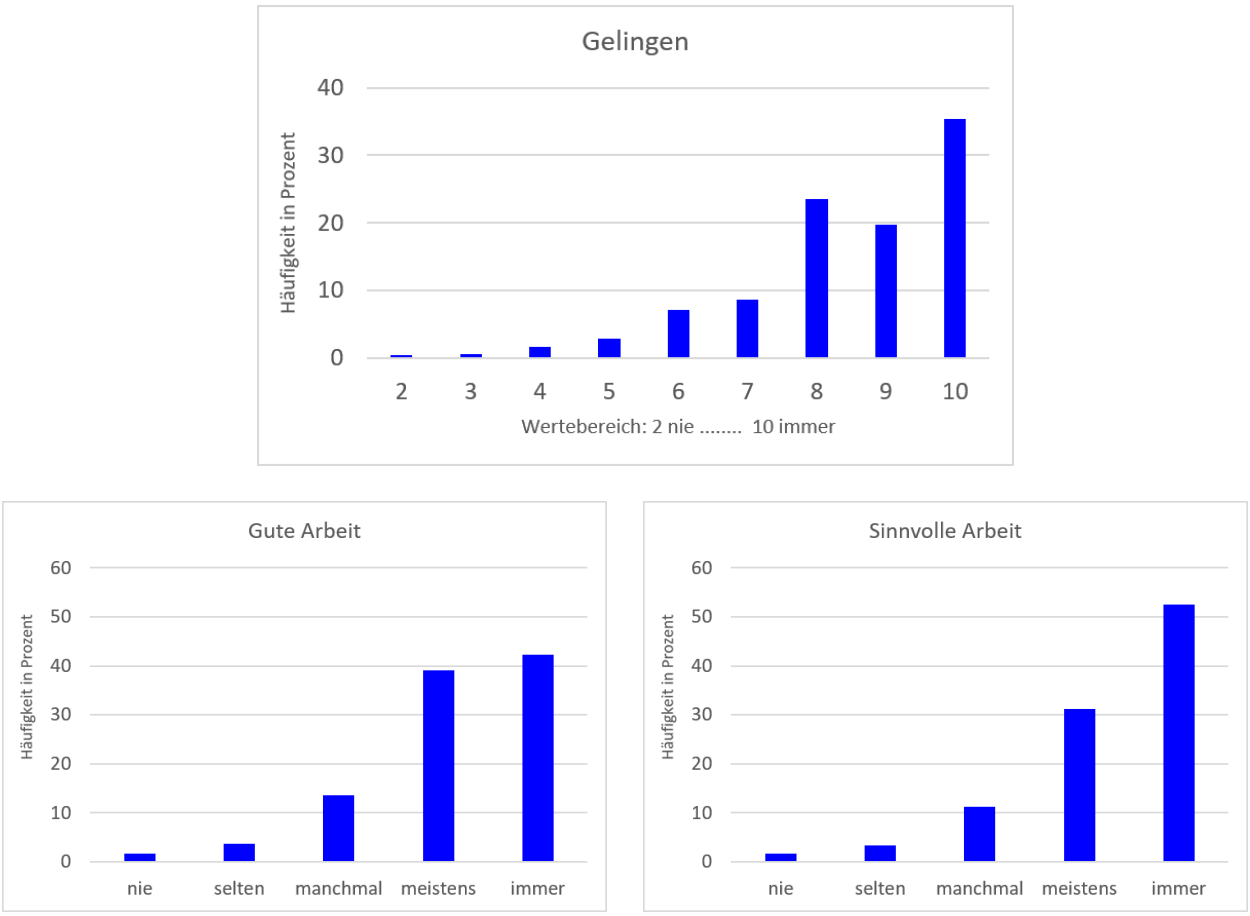


Abb. 4: Wertausprägungen der Variablen Gelingen (n=36.227)[25]

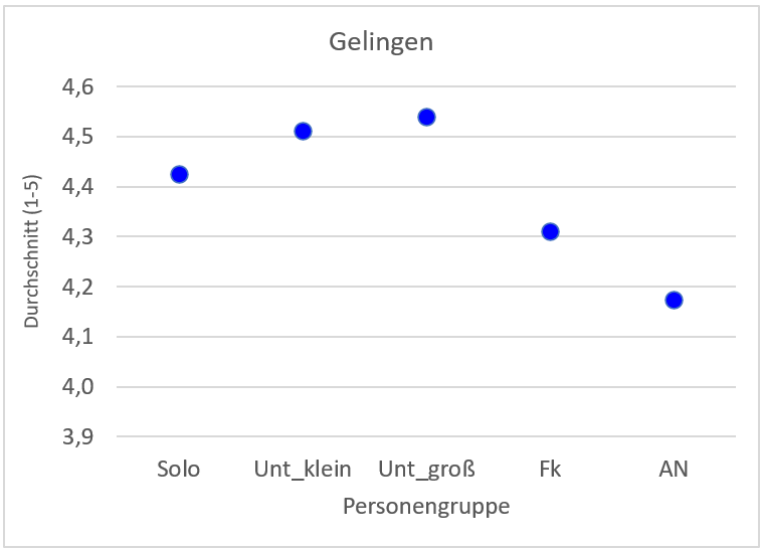


Abb. 5: Gelingen bei den verschiedenen Statusgruppen[26]

[25] Die beiden Items korrelieren mit r=0,59.

[26] Die gegenüber den Antwortvorgaben umgekehrt gepolten Einzelwerte (zwischen 1 und 5) wurden hierzu summiert und durch zwei geteilt.

3.1.3 Wohlbefinden

Die erste Determinante der Arbeitsfreude, das Gelingen, stellt auf den Handlungsertrag ab, die zweite Determinante, das Wohlbefinden, auf die physisch-psychischen Voraussetzungen für ein erfolgversprechendes Handeln. Der EWCS verwendet zur Abbildung des Wohlbefindens die fünf Items des „WHO_5“ Wellbeing-Index der Weltgesundheitsorganisation. Ursprünglich konzipiert als Hilfsmittel für die Diagnose der mentalen Gesundheit, werden sie auch in anderer Hinsicht z.B. in der Stressforschung eingesetzt (vgl. Winther Topp u.a. 2015, Parent-Thirion u.a. 2026). In ihrer Summe liefern sie das Bild einer gleichermaßen strebsamen wie in sich ruhenden Gemütsverfassung. Ähnlich wie beim Index zur Arbeitsfreude ergibt sich für den Wohlbefindens-Index einen leicht rechtsschiefe glockenförmige Verteilung (Abbildung 6a).[27] Ebenfalls wie bei der Arbeitsfreude erreichen die Unternehmer in den größeren Betrieben die besten Werte (Abbildung 7 sowie Tabelle A4 im Anhang).

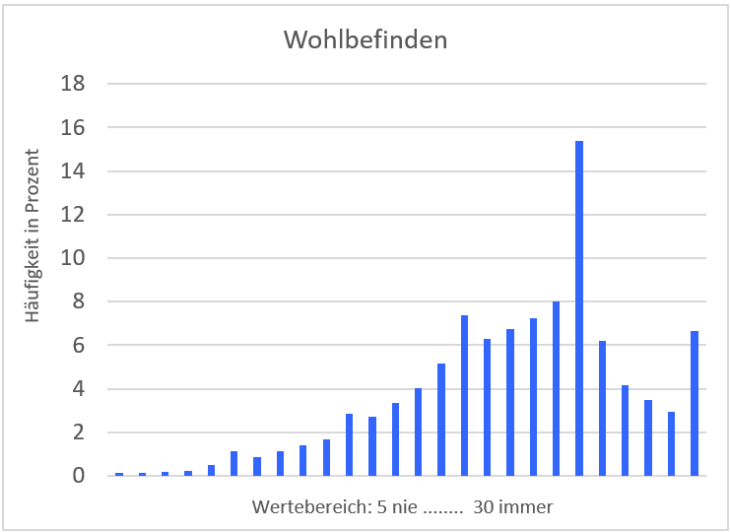


Abb. 6a: Wertausprägungen der Variable Wohlbefinden

[27] Die Korrelationen zwischen den Items liegen im Bereich von r=0,51 und r=0,66 (die mittlere Korrelation beträgt r=0,61, Cronbachs Alpha=0,88).

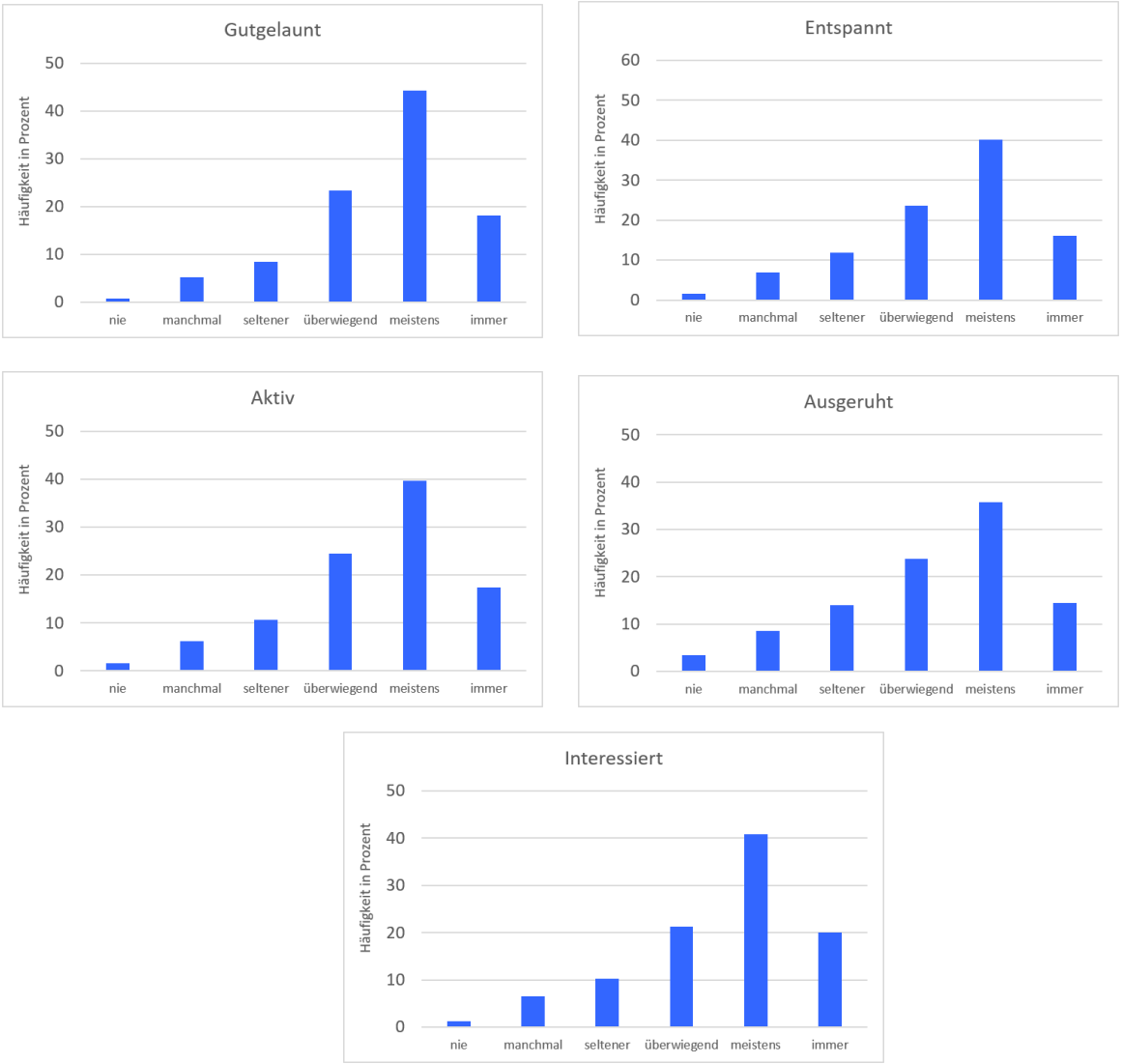


Abb. 6b: Wertausprägungen der Variablen Wohlbefinden (n=36.319)

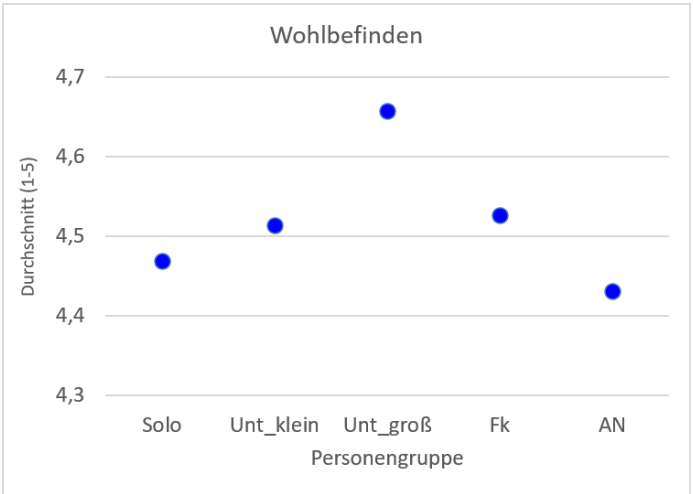


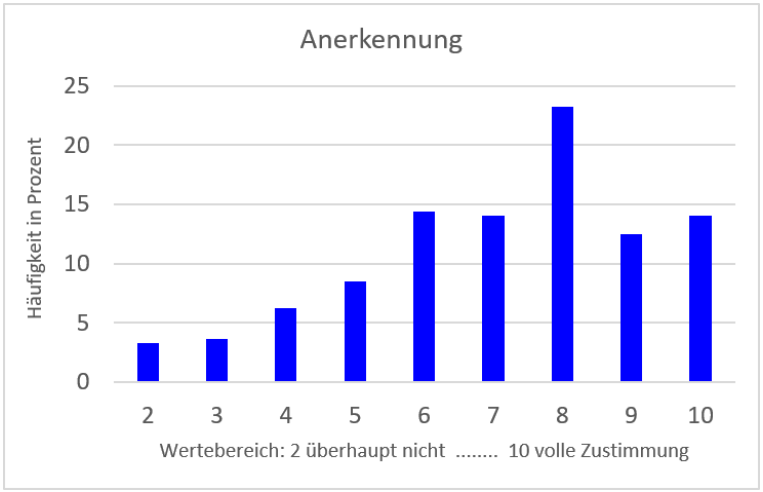
Abb. 7: Wohlbefinden bei den verschiedenen Statusgruppen[28]

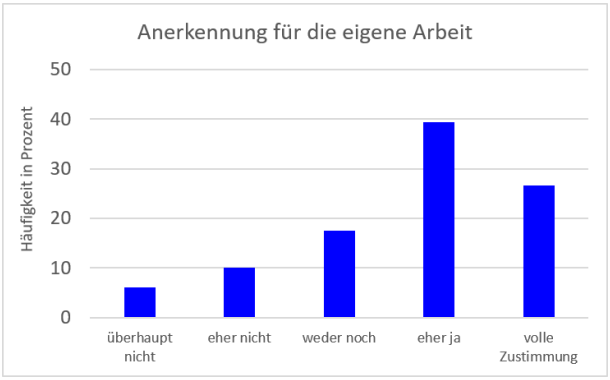
[28] Die gegenüber den Antwortvorgaben umgekehrt gepolten Einzelwerte (zwischen 1 und 6) wurden hierzu summiert und durch sechs geteilt.

3.1.4 Anerkennung

Die beiden Gelingens-Variablen können als Belohnungen verstanden werden, die man sich durch seine (engagierte) Arbeit gewissermaßen selbst verschafft. Die Anerkennung ist dagegen in gewissem Sinn eine Belohnung von sozialer Seite. Im EWCS findet man zwei Items, die eine Einschätzung der Anerkennung erlauben. Das erste Item fragt ganz direkt danach, ob man für seine Arbeit die Anerkennung findet, die man verdient. Das zweite Item fragt nicht so direkt, erschließt über die Beurteilung des Tauschverhältnisses dessen ungeachtet eine für jede Arbeitsbeziehung maßgebliche Anerkennungsfrage, nämlich, ob man für sein Engagement und seine Leistung angemessen entlohnt wird. Beide Fragen werden mehrheitlich positiv beantwortet, es finden sich – wie im übrigen auch für die Variablen Arbeitsfreude, Gelingen und Wohlbefinden aber auch etliche Personen, die diesbezüglich zu einem weniger positiven Urteil kommen (vgl. Abbildung 8). Die Frage zur Entlohnung wird etwas weniger häufig positiv beantwortet als die Frage nach der Anerkennung der Arbeit. Die beiden Variablen korrelieren mit r=0,52. Es gibt diesbezüglich allerdings eine bemerkenswerte Abweichung: In der Gruppe de Unternehmer in größeren Betrieben erreicht die Korrelation nur den Wert r=0,32.

Bezüglich der Statusgruppen, zeigt sich das vertraute Bild: die Unternehmer in den größeren Betrieben berichten deutlich häufiger davon, Anerkennung zu erhalten als die Arbeitnehmer ohne Führungsverantwortung (Abbildung 9 und Tabelle A5 im Anhang).





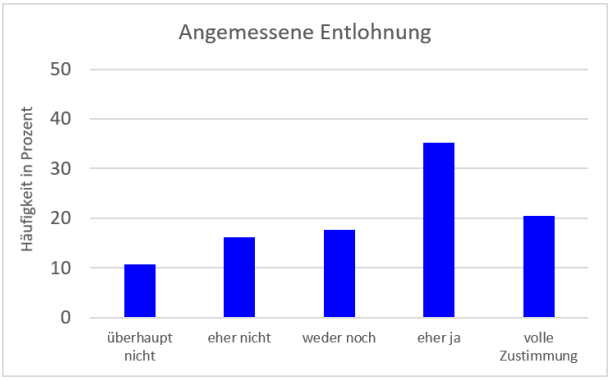


Abb. 8: Wertausprägungen der Variable Anerkennung (n=35.121)

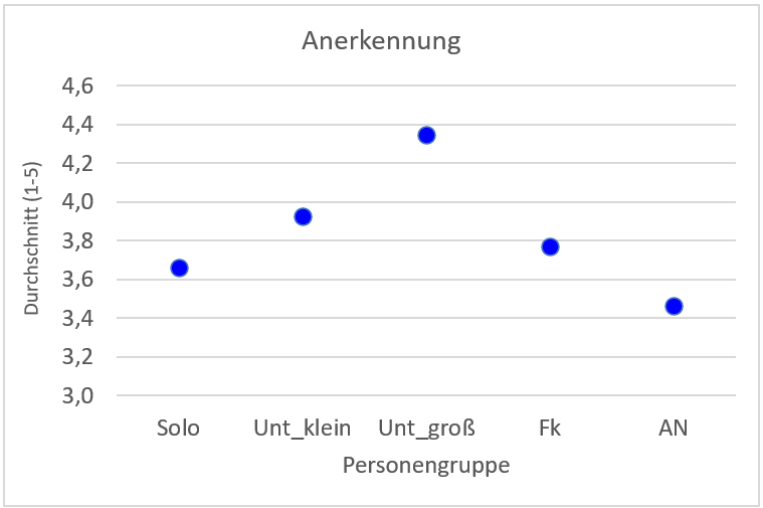


Abb. 9: Anerkennung bei den verschiedenen Statusgruppen[29]

[29] Die gegenüber den Antwortvorgaben umgekehrt gepolten Einzelwerte (zwischen 1 und 5) wurden hierzu summiert und durch zwei geteilt.

3.2 Modellrechnungen

3.2.1 Kernvariablen

Das Kernmodell lässt sich durch eine einfache Regressionsrechnung abbilden. In Abbildung 10 sind die standardisierten Regressionskoeffizienten angegeben. In Tabelle 2 finden sich außerdem die Korrelationen zwischen den vier Modellvariablen.

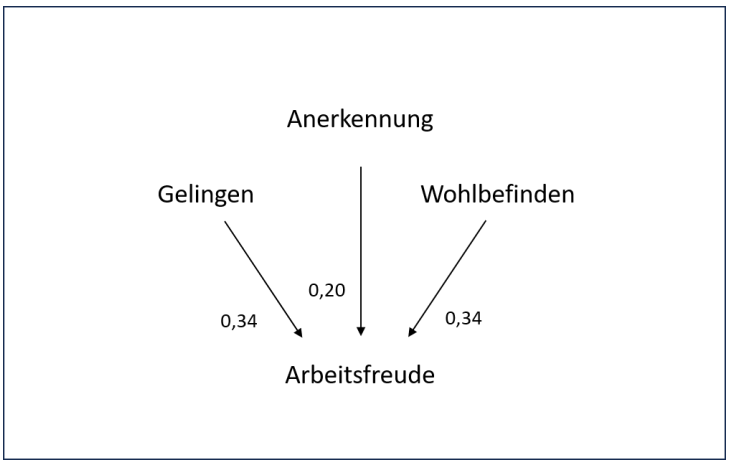


Abb. 10: Kernmodell: Regressionsrechnung (Indexvariablen)

AV: Arbeitsfreude	
UV:	Standardisierter Regressionskoeffizient
Gelingen	0,34
Wohlbefinden	0,34
Anerkennung	0,20
N = 34.401	R^2 = 0,45

		1	2	3	4
1	Arbeitsfreude	1,000			
2	Gelingen	0,53	1,000		
3	Wohlbefinden	0,54	0,37	1,000	
4	Anerkennung	0,45	0,34	0,40	1,000

Tab. 2: Kernmodell: Regressionsrechnung (Indexvariablen)

In dieser Berechnung sind, wie oben beschrieben, die zugrundeliegenden Items in additiver Weise jeweils zu einem Index zusammengefasst. Eine alternative Methode besteht darin, die Kerngrößen als latente Variablen und die Items als manifeste Variablen zu betrachten. Diese Modellspezifizierung kommt im Wesentlichen zum selben Ergebnis (Abbildung 11).

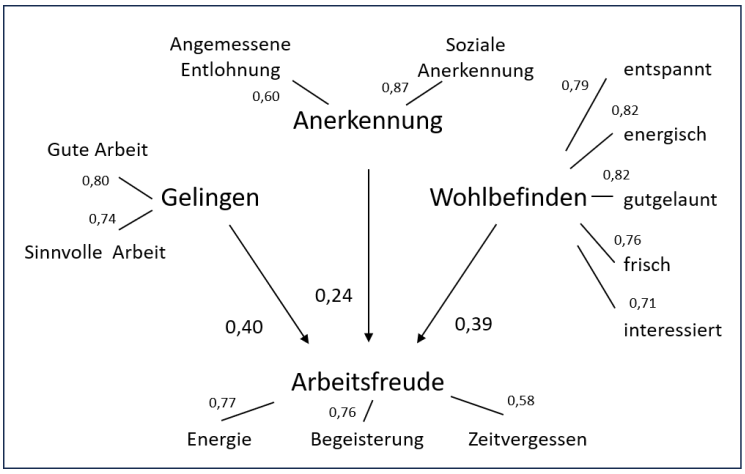


Abb. 11: Kernmodell mit latenten Variablen[30]

3.2.2 Determinanten

Neben den im Kernmodell angeführten Variablen Gelingen, Wohlbefinden und Anerkennung gibt es eine ganze Reihe weiterer Variablen, die mit der Arbeitsfreude korrelieren. Angesichts seiner Grundthematik stehen im European Working Conditions Survey naturgemäß „materielle" Arbeitsbedingungen wie die physischen Arbeitsanforderungen, Stress, Zeitdruck usw. im Blickpunkt des Interesses. Daneben erfasst der EWCS aber auch eine Reihe von sozioemotionalen Variablen wie das Vertrauen zum Arbeitgeber oder das Kollegenverhalten, die ebenfalls das Arbeitsgeschehen sehr stark prägen und im gegebenen Fall die Arbeitsfreude stark beeinträchtigen können. Wenn man unter übergroßem Stress leidet, wenn die betriebliche Anreizpolitik alles andere als attraktiv ist, wenn der Vorgesetzte keinerlei Interesse an einem guten Einvernehmen hat, dann ist kaum zu erwarten, dass man seine Arbeit ungetrübt und frohgemut verrichten wird.

Eigentlich kann jedes beliebige aversive Einzelereignis die Arbeitsfreude verderben. Das ist trivial und nicht Gegenstand von Umfragen wie dem EWCS. Gefragt wird hier nicht nach der Reaktion auf einzelne erfreuliche und unerfreuliche Geschehnisse, gebeten wird vielmehr um eine summarische Beschreibung bzw. Bewertung verschiedener Facetten der gesamten Arbeitssituation. Und diesbezüglich fließen in aller Regel mehrere Aspekte zusammen, Aspekte, die eine bestimmte Urteilsrichtung nahelegen und Aspekte, die in die entgegengesetzte Richtung drängen. Daher kann man z.B. aus einer fehlenden Korrespondenz einer bestimmten Determinante mit der Arbeitsfreude nicht schließen, dass sie bedeutungslos wäre, denn es ist ja möglich, dass deren Effekt von

[30] Das Lisrel-Modell stimmt mit den Daten sehr gut überein: Root Mean Square Residual (RMR) = 0,031; Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0,96. Die der Berechnung zugrunde liegende Korrelationsmatrix findet sich in Tabelle A7 im Anhang.

der Wirksamkeit einer anderen Determinante kompensiert oder sogar überkompensiert wird. Außerdem ist zu beachten, dass wir es bei der statistischen Auswertung nicht mit bestimmten einzelnen Fällen zu tun haben, sondern dass wir immer nur Gruppenvergleiche vornehmen. Betrachtet wird also z.B. nicht die Arbeitsfreude eines einzelnen konkreten Arbeitnehmers, der z.B. unter hoher Stressbelastung steht. Die Analysen bewegen sich auf einer aggregierten Ebene. Gegenübergestellt werden im Beispielfall die Personen mit einer hohen und die Personen mit einer geringen Stressbelastung und es wird untersucht, ob sich *im Mittel* die Arbeitsfreude dieser beiden Personengruppen für die Arbeitsfreude unterscheidet. Es zählt bei dieser Betrachtung also nicht der einzelne Fall, sondern lediglich der Durchschnitt.

3.2.3 Regressionsrechnung

Ein häufig gewählter Weg, um die relative Bedeutung von Determinanten zu ermitteln, besteht darin, eine Regressionsgleichung aufzustellen in der alle möglicherweise relevanten Variablen berücksichtigt sind. Das relative Gewicht, das diesen Variablen bei der Erklärung der abhängigen Variablen (im vorliegenden Fall also der Arbeitsfreude) zukommt, findet seinen Ausdruck im jeweiligen (standardisierten) Regressionskoeffizienten. In Tabelle 3 findet sich das Ergebnis einer derartigen Berechnung unter Berücksichtigung der in Frage kommenden und im EWCS erfassten Determinanten (in Tabelle 4 finden sich die dieser Berechnung zugrundeliegenden Korrelationen). Betrachtet sind hierbei allerdings nur die Arbeitnehmer, weil etliche der Variablen bei den Unternehmern aus logischen Gründen nicht erfragt wurden (Vertrauen, Mitwirkung, Kollegen, Vorgesetzte, Teilzeit).

Wie sich herausstellt, kommt lediglich den drei Kernvariablen Gelingen, Wohlbefinden und Anerkennung eine nennenswerte Bedeutung zu. Das heißt nicht, dass alle anderen Variablen völlig bedeutungslos sind. Sie sind nur, gemessen an der Effektstärke, nicht wirklich durchschlagend. [31]

[31] Bei den soziographischen Variablen gibt es immerhin gewisse Ausschläge beim Alter und der Bildung. Bemerkenswert, wenngleich nicht wirklich neu (siehe die Auswertungen der vorangegangenen EWCS z.B. Martin/Bartscher-Finzer 2008, 26; Martin/Bartscher-Finzer 2023, 25 ff.), ist der fehlende Einfluss der physischen Umwelt- und Tätigkeitsbelastungen.

AV: Arbeitsfreude	
UV:	Beta
Gelingen	0,30
Wohlbefinden	0,32
Anerkennung	0,15
Autonomie	0,04
Vertrauen	0,06
Mitwirkung	0,03
Kollegen	0,01
Vorgesetzte	0,05
Umfeldbelastung	0,02
Tätigkeitsbelastung	0,00
Stress	0,00
Zeitdruck	0,03
Erschöpfung	0,01
Geschlecht (m,w)	0,02
Alter	0,06
Bildung	0,04
Beruf (Büro, Gewerbe)	-0,02
Betriebszugehörigkeitsdauer	-0,01
Teilzeit (Teil-, Vollzeit)	-0,02
Unternehmensgröße	0,01
N = 24.245	R^2 = 0,47

Tab. 3: Determinanten der Arbeitsfreude – Ergebnisse der Regressionsrechnung[32]

Zu bedenken ist außerdem, dass die einfache Regressionsgleichung nur eines von vielen anderen denkbaren Modellen abbildet. Berücksichtigt sind dabei beispielsweise keine situativen Besonderheiten, keine Interaktionseffekte und keine Abhängigkeitsbeziehungen zwischen den unabhängigen Variablen. Hierauf sei im Folgenden eingegangen.

[32] Angeführt sind die standardisierten Regressionskoeffizienten.

	Korrelationen	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Arbeitsfreude	1,00	0,54	0,54	0,45	0,17	0,45	0,29	0,28	0,43	-0,08	-0,12
2	Gelingen	0,54	1,00	0,37	0,34	0,13	0,43	0,29	0,35	0,42	-0,05	-0,08
3	Wohlbefinden	0,54	0,37	1,00	0,40	0,10	0,43	0,21	0,24	0,39	-0,11	-0,15
4	Anerkennung	0,45	0,34	0,40	1,00	0,18	0,53	0,33	0,25	0,50	-0,16	-0,20
5	Autonomie	0,17	0,13	0,10	0,18	1,00	0,12	0,37	0,14	0,14	-0,08	-0,13
6	Vertrauen	0,45	0,43	0,43	0,53	0,12	1,00	0,33	0,32	0,68	-0,14	-0,15
7	Mitwirkung	0,29	0,29	0,21	0,33	0,37	0,33	1,00	0,25	0,37	-0,07	-0,16
8	Kollegen	0,28	0,35	0,24	0,25	0,14	0,32	0,25	1,00	0,35	-0,03	-0,04
9	Vorgesetzte	0,43	0,42	0,39	0,50	0,14	0,68	0,37	0,35	1,00	-0,12	-0,13
10	Umfeldbelastung	-0,08	-0,05	-0,11	-0,16	-0,08	-0,14	-0,07	-0,03	-0,12	1,00	0,41
11	Tätigkeitsbelastung	-0,12	-0,08	-0,15	-0,20	-0,13	-0,15	-0,16	-0,04	-0,13	0,41	1,00
12	Stress	-0,16	-0,11	-0,29	-0,23	0,06	-0,27	0,02	-0,06	-0,21	0,14	0,14
13	Zeitdruck	-0,07	-0,09	-0,12	-0,15	0,01	-0,16	-0,02	-0,02	-0,13	0,19	0,33
14	Erschöpfung	-0,25	-0,22	-0,36	-0,33	-0,07	-0,30	-0,11	-0,14	-0,26	0,22	0,28
15	Geschlecht (m,w)	0,00	0,01	-0,06	-0,07	0,01	-0,03	-0,03	0,00	0,00	-0,07	-0,06
16	Alter	0,07	0,11	-0,04	0,01	0,02	0,01	0,04	-0,03	-0,01	-0,03	-0,04
17	Bildung	0,12	0,09	0,04	0,11	0,22	0,02	0,23	0,09	0,06	-0,16	-0,27
18	Beruf (Büro, Gewerbe)	-0,08	-0,05	-0,02	-0,06	-0,19	-0,01	-0,19	-0,07	-0,06	0,25	0,32
19	Betriebszugehörigkeit	0,05	0,09	-0,01	0,00	0,04	-0,02	0,08	0,00	-0,01	0,00	-0,04
20	Teilzeit (Teil-, Vollzeit)	-0,04	-0,03	0,00	-0,04	-0,02	-0,03	0,03	0,01	-0,02	0,01	0,05
21	Unternehmensgröße	0,01	0,02	-0,04	0,02	0,04	-0,08	0,03	0,06	-0,03	0,03	-0,06

	Korrelationen	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	Arbeitsfreude	-0,16	-0,07	-0,25	0,00	0,07	0,12	-0,08	0,05	-0,04	0,01
2	Gelingen	-0,11	-0,09	-0,22	0,01	0,11	0,09	-0,05	0,09	-0,03	0,02
3	Wohlbefinden	-0,29	-0,12	-0,36	-0,06	-0,04	0,04	-0,02	-0,01	0,00	-0,04
4	Anerkennung	-0,23	-0,15	-0,33	-0,07	0,01	0,11	-0,06	0,00	-0,04	0,02
5	Autonomie	0,06	0,01	-0,07	0,01	0,02	0,22	-0,19	0,04	-0,02	0,04
6	Vertrauen	-0,27	-0,16	-0,30	-0,03	0,01	0,02	-0,01	-0,02	-0,03	-0,08
7	Mitwirkung	0,02	-0,02	-0,11	-0,03	0,04	0,23	-0,19	0,08	0,03	0,03
8	Kollegen	-0,06	-0,02	-0,14	0,00	-0,03	0,09	-0,07	0,00	0,01	0,06
9	Vorgesetzte	-0,21	-0,13	-0,26	0,00	-0,01	0,06	-0,06	-0,01	-0,02	-0,03
10	Umfeldbelastung	0,14	0,19	0,22	-0,07	-0,03	-0,16	0,25	0,00	0,01	0,03
11	Tätigkeitsbelastung	0,14	0,33	0,28	-0,06	-0,04	-0,27	0,32	-0,04	0,05	-0,06
12	Stress	1,00	0,35	0,45	0,06	-0,03	0,13	-0,14	0,06	0,04	0,11
13	Zeitdruck	0,35	1,00	0,31	0,01	-0,11	0,00	0,02	-0,03	0,08	0,06
14	Erschöpfung	0,45	0,31	1,00	0,09	-0,02	-0,05	0,02	0,02	0,05	-0,02
15	Geschlecht (m,w)	0,06	0,01	0,09	1,00	0,00	0,10	-0,28	-0,02	-0,16	-0,06
16	Alter	-0,03	-0,11	-0,02	0,00	1,00	-0,01	0,06	0,54	0,00	0,06
17	Bildung	0,13	0,00	-0,05	0,10	-0,01	1,00	-0,42	0,05	0,04	0,19
18	Beruf (Büro, Gewerbe)	-0,14	0,02	0,02	-0,28	0,06	-0,42	1,00	-0,02	0,05	-0,03
19	Betriebszugehörigkeit	0,06	-0,03	0,02	-0,02	0,54	0,05	-0,02	1,00	0,10	0,15
20	Teilzeit (Teil-, Vollzeit)	0,04	0,08	0,05	-0,16	0,00	0,04	0,05	0,10	1,00	0,06
21	Unternehmensgröße	0,11	0,06	-0,02	-0,06	0,06	0,19	-0,03	0,15	0,06	1,00

Tab. 4: Determinanten der Arbeitsfreude – Korrelationen

3.2.4 Pfadanalyse

Wie man Tabelle 4 entnehmen kann, korrelieren das Vertrauen und das Verhalten des Vorgesetzten sehr stark mit den oben beschriebenen Kernvariablen. Besonders eng sind die Korrelationen dieser beiden Variablen mit der Anerkennung. Alle drei Variablen beziehen sich auf das soziale Setting, auf die Sozialsphäre, in der sich die Arbeit mehr oder weniger gut entfalten kann. Aus inhaltlichen Gründen, aber auch um das Modell übersichtlich zu halten, werden diese Variablen in der folgenden Betrachtung zu der Indexvariablen „Sozialklima“ zusammengefasst.[33]

Die hier verwendete Bildung der Variable *Anerkennung* wurde bereits oben erläutert (Tabelle 1). Die Frage zum *Vertrauen* umfasst vier Statements: „Die folgenden Fragen beziehen sich auf Ihren Arbeitsplatz. Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu oder nicht zu? Ihr Unternehmen/Ihre Organisation räumt der Gesundheit und dem Wohlergehen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen Priorität ein. Das Management vertraut seinen Mitarbeiter/-innen, dass diese ihre Arbeit gut erledigen. Konflikte werden auf faire Weise gelöst. Im Allgemeinen vertrauen die Mitarbeiter/-innen dem Management. Die jeweiligen Antwortvorgaben lauten: Stimme voll und ganz zu, Stimme eher zu, Stimme weder zu noch nicht zu, Stimme eher nicht zu, Stimme überhaupt nicht zu.“[34]

Die Frage zum *Vorgesetztenverhalten* umfasst sechs Statements: „Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen über Ihren direkten Chef zu oder nicht zu? Er respektiert Sie als Mensch. Er schafft es, Menschen zur Zusammenarbeit zu bewegen. Er gibt Ihnen das Gefühl, über persönliche und familiäre Angelegenheiten sprechen zu können. Er gibt Ihnen nützliches Feedback zu Ihrer Arbeit. Er fördert und unterstützt Ihre Entwicklung. Er erklärt klar und deutlich Entscheidungen, die Sie und Ihre Arbeit betreffen. Die jeweiligen Antwortvorgaben lauten: Stimme voll und ganz zu, Stimme eher zu, Stimme weder zu noch nicht zu, Stimme eher nicht zu, Stimme überhaupt nicht zu.“[35]

[33] Durch Addition der Variablenwerte für die Anerkennung, das Vorgesetztenverhalten und das Vertrauen (nach einer Adjustierung der jeweiligen Skalen). Für die Reliabilität ergibt sich Cronbachs Alpha = 0,80.
[34] Für den Index „Vertrauen“ aus den vier Teilvariablen ergibt sich Cronbachs Alpha=0,84.
[35] Für den Index „Vorgesetztenverhalten“ aus den sechs Teilvariablen ergibt sich Cronbachs Alpha = 0,89.

Auf Seiten der physischen und psychischen Arbeitsanforderungen wird die Variable „Arbeitsbelastung“ eingeführt, die sich aus dem Variablen Stress und Erschöpfung zusammensetzt.[36] Die Frage zum *Stress* lautet: Wie oft erleben Sie in Ihrem Hauptberuf folgende Situationen bei der Arbeit? Sie erleben Stress bei der Arbeit. Immer, Meistens, Manchmal, Selten, Nie. Die zwei Items zur *Erschöpfung* lauten: Bei den folgenden Aussagen geht es darum, welches Gefühl Sie in Bezug auf Ihre Arbeit haben. Bitte sagen Sie mir für jede Aussage, wie oft Sie dieses Gefühl haben. Am Ende des Arbeitstages fühlen Sie sich körperlich erschöpft. Sie fühlen sich durch Ihre Arbeit emotional ausgebrannt. Immer, Meistens, Manchmal, Selten, Nie.[37]

Die Determinanten der Arbeitsfreude sind in diesem Modell also die beiden Kernvariablen Wohlbefinden und Gelingen als Ausdruck der motivational-emotionalen Gestimmtheit, das Sozialklima, als Ausdruck der sozialen Einbettung und die Arbeitsbelastung als Ausdruck der Arbeitsanforderungen.

Din in Abbildung 12 angeführte Modellspezifikation weist eine sich eine sehr gute Anpassung an die Daten auf.[38]

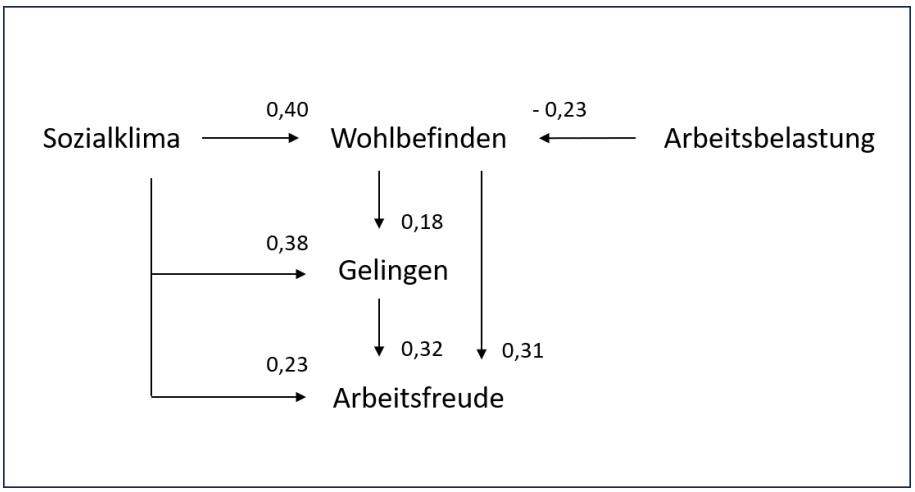


Abb. 12: Erweitertes Kernmodell (nur Arbeitnehmer)

Dem Sozialklima kommt demnach für die Arbeitsfreude eine erhebliche Bedeutung zu. Der direkte Effekt beträgt zwar lediglich p=0,23, zusammen mit seiner Wirkung über die Pfade Sozialklima – Wohlbefinden – Arbeitsfreude sowie Sozialklima – Wohlbefinden – Gelingen – Arbeitsfreude ergibt

[36] Der Index wird ebenfalls durch Addition der Wertausprägungen der beiden Variablen gebildet (nach Adjustierung der Skalierung). Die beiden Teilvariablen korrelieren mit r = 0,45. Zur Häufigkeitsverteilung siehe Tabelle A7 im Anhang.

[37] Die Korrelation zwischen diesen beiden Teilvariablen beträgt r= 0,48.

[38] Root Mean Square Residual (RMR) = 0,031; Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0,96.

sich allerdings ein beachtlicher Gesamteffekt von TE= 0,50. Deutlich weniger Einfluss auf die Arbeitsfreude kommt der Arbeitsbelastung zu. Sie hat keinen direkten Effekt und über die indirekten Effekte über die angegebenen Pfade ergibt sich ein Gesamteffekt von lediglich TE = -0,08.

Die angeführten Ergebnisse gelten allerdings lediglich für die Gruppe der Arbeitnehmer. Das liegt daran, dass den Unternehmern naheliegenderweise die Fragen nach dem Vorgesetztenverhalten und dem Vertrauen nicht gestellt wurden, so dass für diese der angeführte Sozialklima-Index nicht gebildet werden konnte. Von den drei Sozialklima-Variablen wurde lediglich die Anerkennung auch bei den Unternehmern erfasst. Alternativ wurde daher – für alle Befragten - dasselbe Modell von Abbildung 12 statt mit dem Sozialklima-Index mit dem Anerkennungsindex berechnet. Das Ergebnis findet sich in Abbildung 13. Strukturell gibt es keinen Unterschied. Auffällig ist lediglich, dass der Pfadkoeffizient Anerkennung – Gelingen deutlich geringer ausfällt (p=0,23 statt p=0,38).[39] Offensichtlich deckt die Anerkennung eben nur einen Teil des Erklärungsspektrums ab, das soziale Beziehungen und sozialen Verhältnisse umfassen.

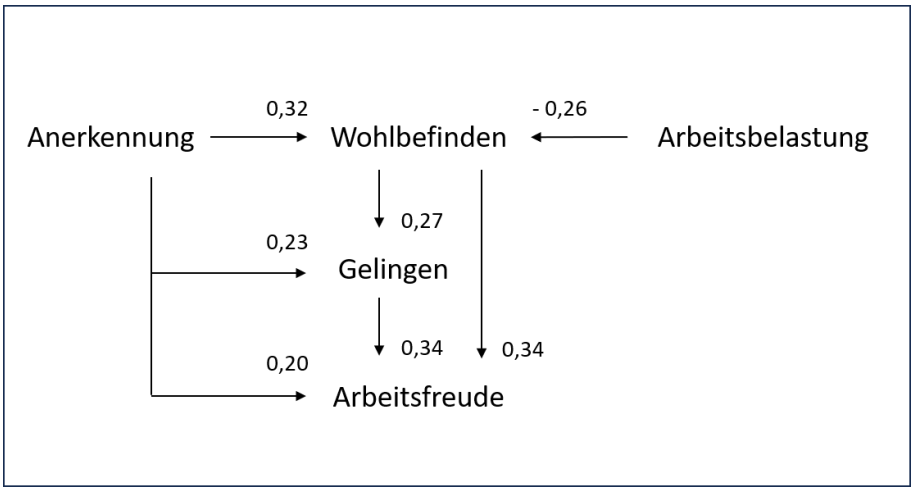


Abb. 13: Erweitertes Kernmodell (Arbeitnehmer und Unternehmer)

In Tabelle 5 sind die Werte angeführt, die die Variablen des Modells von Abbildung 13 für die verschiedenen Statusgruppen aufweisen. Bezüglich der Belastung und dem Wohlbefinden gibt es kaum Unterschiede. Anders ist dies bei der „abhängigen" Variablen, der Arbeitsfreude und bezüglich der beiden Determinanten Anerkennung und Gelingen. Personengruppen, die bei den Determinanten höhere Werte aufweisen, sollten (rein logisch) auch bei der Zielvariablen (im Durch-

[39] Weil sich damit die Anteile der Varianzerklärung zugunsten anderer Determinanten verschieben, ergibt sich ein höherer Pfadkoeffizient für die Beziehung Wohlbefinden – Gelingen (p=0,27 statt p=0,18).

schnitt!) höhere Werte erreichen. In Abbildung 14 wird dieser Effekt veranschaulicht: Die Unternehmer erfahren häufiger als die Arbeitnehmer eine hohe Anerkennung für ihr Tun und sie geben häufiger an, gute und sinnvolle Arbeit zu erbringen. Damit verbindet sich konsequenterweise auch die größere Arbeitsfreude, über die die Unternehmer berichten.

	Gesamt	Alleinunternehmer	Kleinunternehmer	Übrige Unternehmer	Führungskräfte	Übrige Arbeitnehmer
Belastung	43	39	46	48	47	43
Anerkennung	64	67	**73**	**84**	69	**62**
Wohlbefinden	69	70	71	73	71	69
Gelingen	81	85	**88**	**89**	83	**79**
Arbeitsfreude	72	76	**78**	**82**	75	**71**
Fallzahl	33.992	3.423	1.348	175	4.194	24.852

Tab. 5: Wertausprägungen der Kernvariablen und Berufsstatus[40]

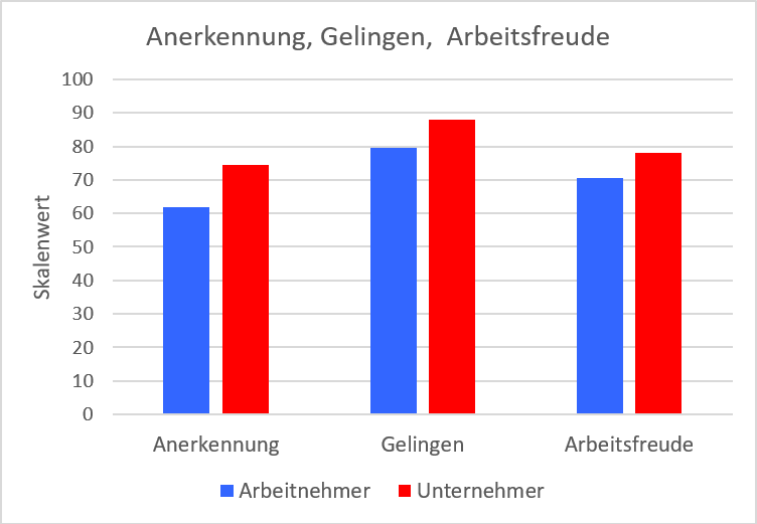


Abb. 14: Anerkennung, Gelingen, Arbeitsfreude bei Arbeitnehmern und Unternehmern

[40] Angegeben sind die Wertausprägungen auf einer Skala von 0 bis 100. Beispiel: Der empirische Mittelwert für die Arbeitsfreude (Spalte „Gesamt“) beträgt 11,64 auf der Skala von 3 bis 15. Auf der proportional transformierten Skala von 0 bis 100 entspricht dies dem Wert von 72,0. Die Reskalierungen wurden vorgenommen, weil die verschiedenen Variablen unterschiedliche Skalierungen aufweisen.

4 Ergänzungen

4.1.1 Interaktion

Es gibt Konstellationen, in denen die Wirkung aus dem Zusammenwirken von bestimmten Verhaltensdeterminanten über die Summe der Einzelwirkungen hinausgeht. Bezüglich der beiden Variablen unseres Kernmodells Wohlbefinden und Gelingen, ist dies allerdings nicht der Fall. Die Gesamtwirkung ergibt sich vielmehr als lineare Verknüpfung der Einzelwirkungen (Abbildung 15).

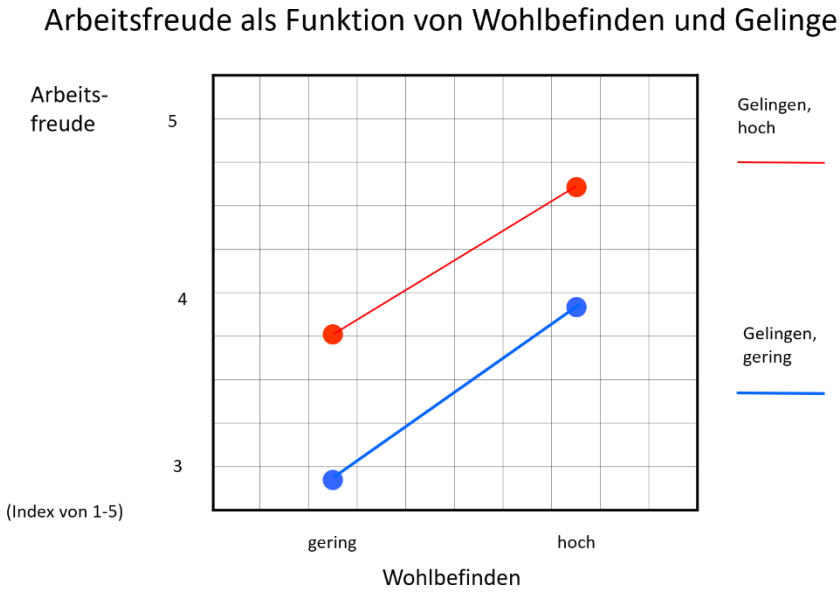


Abb. 15: Das Zusammenwirken von Gelingen und Wohlbefinden[41]

Festhalten lässt sich jedenfalls, dass die Arbeitsfreude ganz maßgeblich von beiden Bestimmungsgrößen, dem Wohlbefinden und dem Gelingen bestimmt wird. Besonders deutlich wird dies, wenn man die günstigen Konstellationen (hohe Werte sowohl beim Wohlbefinden als auch beim Gelingen) den ungünstigen Konstellation (geringe Werte sowohl beim Wohlbefinden als auch beim Gelingen) gegenüberstellt (Abbildung 16).

[41] Angeführt sind die Mittelwerte der Arbeitsfreude auf einer Skala von 1 bis 5. Die Indexwerte Gelingen und Wohlbefinden wurden jeweils den drei Wertausprägungen gering, mittel und hoch zugeordnet, wobei beim Wohlbefinden (in etwa) das untere Drittel 26%, das mittlere Drittel 51% und das obere Drittel 24% der Fälle umfasst. Beim Gelingen erfolgt die Drittelung (verteilungsbedingt etwas unausgeglichen) bei 21%, 43% und 35%. Die Gegenüberstellung in Abbildung 15 erfolgt auf der Grundlage jeweils des oberen und unteren Drittels. Die Fallzahlen der vier Konstellationen betragen 3.419; 740, 1.695 und 5.080.

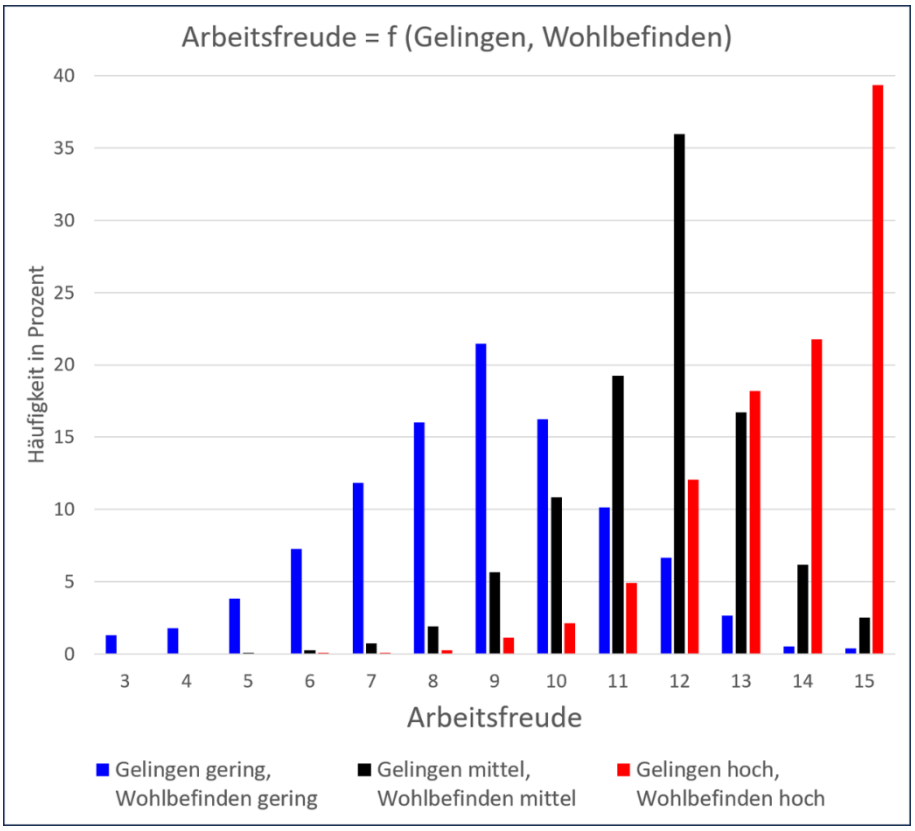


Abb. 16: Arbeitsfreude bei unterschiedlichen Konstellationen von Gelingen und Wohlbefinden[42]

Im Hinblick auf die Variable Anerkennung ergibt sich ein modifiziertes Bild. Danach kommt der Anerkennung eine bedeutsame modifizierende Rolle zu (vgl. die Abbildungen 17 und 18). Das Gelingen fördert die Arbeitsfreude ganz ungemein, d.h. sehr positive Werte im Gelingen bewirken ebenso starke Werte in der Arbeitsfreude. Entsprechend vermindert umgekehrt fehlendes Gelingenswerte die Arbeitsfreude ebenfalls sehr stark – allerdings vornehmlich dann, wenn es auch an der Anerkennung fehlt. In dieser Interpretation fungiert die Anerkennung gewissermaßen als Puffer, der die negativen Folgen von Defiziten im Gelingen abmildert. Ganz ähnlich gilt dies auch in Bezug auf Defizite im Wohlbefinden. Auf der anderen Seite des Spektrums stellt sich die Sache anders dar. Wenn man sich auf einem hohen Gelingens-Niveau (oder einem hohen Wohlbefindens-Niveau) befindet, geht von einer positiven Anerkennung nur ein vergleichsweise geringer Effekt auf die Arbeitsfreude aus.

[42] Die Drittelung erfolgt für diese Auswertung wie in der vorangegangenen Fußnote ausgeführt. Die Fallzahlen für die drei Konstellationen sind 3.464, 8.961 und 5.080.

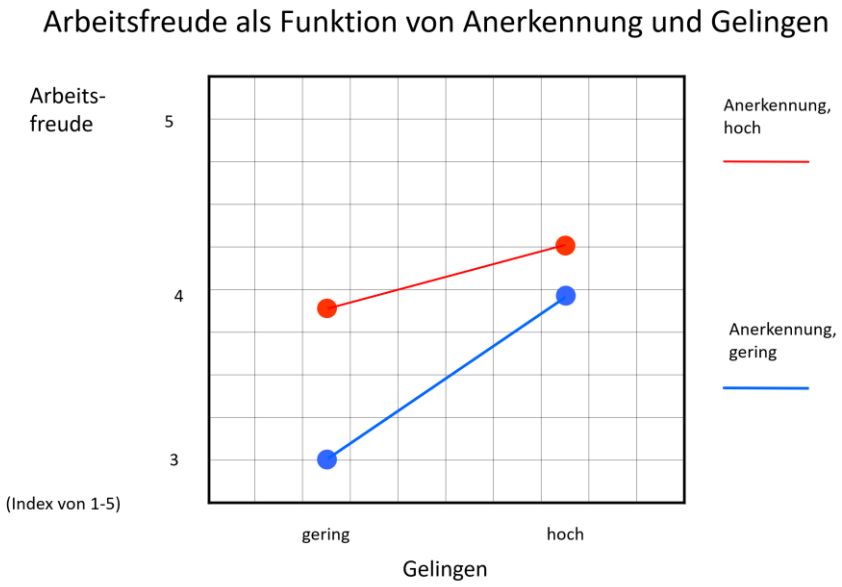


Abb. 17: Arbeitsfreude bei unterschiedlichen Konstellationen von Anerkennung und Gelingen[43]

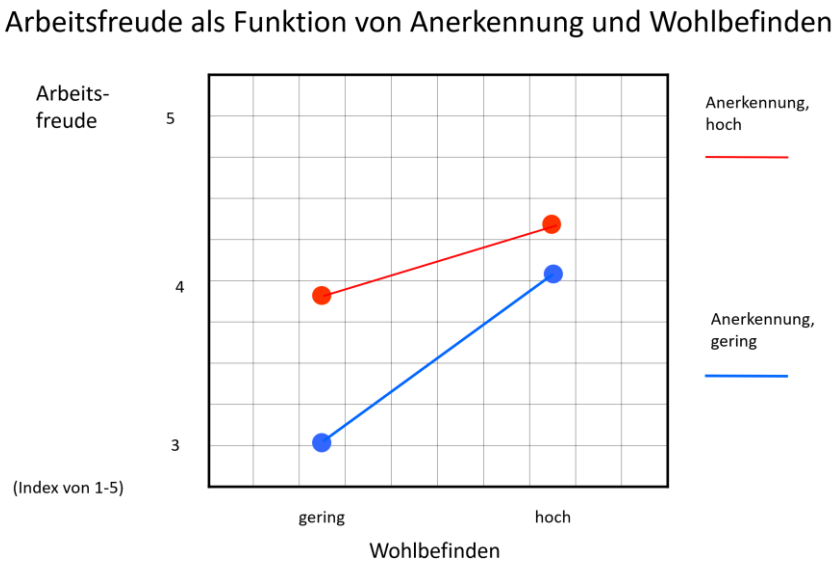


Abb. 18: Arbeitsfreude bei unterschiedlichen Konstellationen von Anerkennung und Wohlbefinden[44]

[43] Angeführt sind die Mittelwerte der Arbeitsfreude auf einer Skala von 1 bis 5. Die Indexwerte Gelingen und Anerkennung wurden jeweils den drei Wertausprägungen gering, mittel und hoch zugeordnet, wobei der Anerkennung das untere Drittel 22%, das mittlere Drittel 52% und das obere Drittel 26% der Fälle umfasst. Beim Gelingen umfassen die jeweiligen Drittel (verteilungsbedingt etwas unausgeglichen) 21%, 43% und 35%. Die Gegenüberstellung in Abbildung 17 erfolgt auf der Grundlage jeweils des oberen und unteren Drittels. Die Fallzahlen der vier Konstellationen betragen 2.927; 693, 1.524 und 5.283.

[44] Siehe die letzte Fußnote. Beim Wohlbefinden umfasst das untere Drittel 26%, das mittlere Drittel 51% und das obere Drittel 23% der Fälle. Die Fallzahlen der vier Konstellationen betragen 3.595; 984, 796 und 4.006.

4.1.2 Extremgruppen

Der stärkste Kontrast zeigt sich bei der Gegenüberstellung der Extremgruppen. Im vorliegenden Fall beträgt die geringstmögliche Wertausprägung für die Arbeitsfreude x_{min}= 1 und die maximale Wertausprägung x_{max}= 5.[45] Den Minimalwert findet man bei n=71 Personen (0,2% der Fälle), den Maximalwert bei 3.639 Personen (9,9% der Fälle). Im Hinblick auf die Determinanten der Arbeitsfreude sollten diese beiden Gruppen große Unterschiede aufweisen. Abbildung 17 zeigt die Ergebnisse.[46] Sie fallen erwartungsgemäß aus. Den geringsten Kontrast findet man bei der Belastung. Allerdings ist auch diesbezüglich ein deutlicher Effekt zu erkennen.

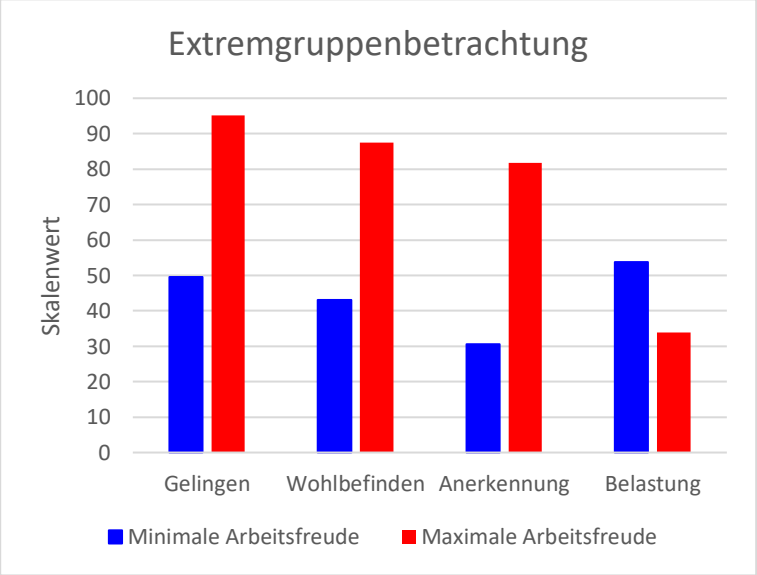


Abb. 17: Determinanten der Arbeitsfreude – Extremgruppenvergleich[47]

4.1.3 Einzelfälle

Einzelfälle können dem generellen Befund diametral widersprechen. Ein solcher Widerspruch zeigt sich beispielsweise, wenn jemand eine hohe Arbeitsfreude empfindet, die drei Determinanten unseres Kernmodells, die auf die Arbeitsfreude einwirken, dagegen alle negativ gepolt sind. In dem

[45] Beziehungsweise, wenn man die Summierung der drei Items betrachtet, x_{min}=3 und x_{max}=15. Bei der Durchschnittsbildung ergibt sich entsprechend x_{min}=1 und x_{max}=5.

[46] Bei dieser Gegenüberstellung sind alle Personen, die maximal den Wert 2, statt nur den Wert 1, erreichen, der Gruppe mit minimaler Arbeitsfreude zugeordnet. Das hat den Vorteil, dass nicht nur 71 Personen (bzw. nur 61 Personen mit vollständigen Angaben zu den hier betrachteten fünf Variablen), sondern 777 Personen betrachtet werden können. Die Gruppe mit der maximalen Arbeitsfreude gehören alle Personen mit dem Indexwert 5. Vollständige Angaben zu den fünf Variablen machten 3.452 Personen. Zum Vorgehen bei der Berechnung der Skalenwerte vgl. Fußnote 39.

[47] Die Drittelung erfolgt für diese Auswertung wie in der vorangegangenen Fußnote ausgeführt. Die Fallzahlen für die drei Konstellationen sind 3.464, 8.961 und 5.080.

Datensatz des EWCS findet man 53 derartige Fälle. 1.528 Fälle weisen dagegen das „richtige“, das stimmige Ergebnis auf, in dem alle drei Determinanten positiv gepolt sind und damit zu der hohen Arbeitsfreude passen. Unstimmig sind also bei dieser Gegenüberstellung 3,4% der Fälle, stimmig dagegen 96,6% der Fälle.[48] Umgekehrt gilt Ähnliches: Im Fall geringer Arbeitsfreude haben 98,5% der betrachteten Fälle alle drei Determinanten ebenfalls eine Ausprägung untersten Bereich. Dagegen sind 1,5% der Fälle völlig unstimmig, d.h. alle drei Determinanten sind sehr positiv ausgeprägt obwohl es mit der Arbeitsfreude schlecht bestellt ist.

Gegeben:	„Richtig“: Alle 3 Determinanten positiv	„Falsch“: Alle 3 Determinanten negativ	n
Arbeitsfreude, positiv	1.528 96,6%	53 3,4%	1.581 100%

Gegeben:	„Richtig“: Alle 3 Determinanten negativ	„Falsch“: Alle 3 Determinanten positiv	n
Arbeitsfreude, negativ	2.422 98,5%	36 1,5%	2.458 100%

Tab. 6: Konsistente und inkonsistente Ergebnismuster[49]

In den beschriebenen Fällen haben wir es mit einem Extremgruppenvergleich zu tun, also mit der Gegenüberstellung von Fallgruppen mit ähnlich positiven bzw. negativen Wertausprägungen. Die Zahl der unstimmigen Muster ist überschaubar. Ihr Zustandekommen ist dessen ungeachtet erklärungsbedürftig. Es kann allerdings viele Ursachen haben, die sich aus dem Datensatz nur bedingt erschließen lassen.

Das Problem spitzt sich zu, wenn den Wertebereich weiter einengt und die Fälle betrachtet, in denen die unabhängige Variable den Extremwert aufweist. Tatsächlich findet sich ein (einziger) Fall in dem alle drei Items zur Arbeitsfreude den Minimalwert und alle Items zum Gelingen und so gut wie alle Items zum Wohlbefinden den Maximalwert aufweisen. Auch die übrigen Determinanten (Anerkennung, Vertrauen, Vorgesetzter usw.) weisen in diesem konkreten Fall fast durchweg positive Werte auf, was mit der fehlenden Arbeitsfreude deutlich kontrastiert. Ausnahmen machen allerdings ein sehr stark ausgeprägter Zeitdruck sowie hohe physische Arbeitsbelastungen. Es liegt nahe, darin die Erklärung für die geringe Arbeitsfreude zu vermuten. Allerdings ist das reine

[48] Die übrigen Fälle weisen gemischte Ergebnisse aus, also im Fall positiver Arbeitsfreude bei den drei Determinanten z.B. zwei hohe Wertausprägungen und eine mittlere Wertausprägungen drei 3 mittlere Wertausprägungen oder eine hohe, eine mittlere, eine geringe Wertausprägung usw. Alle diese Fälle werden in der angeführten Gegenüberstellung der Extremgruppen bewusst nicht betrachtet. Zugrunde liegt der Auswertung die Zahl von 34.409 für die vier Variablen vollständig ausgefüllten Fragebögen.

[49] Für diese Auswertung wurden die Variablenwerte für die Arbeitsfreude, das Gelingen und Wohlbefinden sowie die Anerkennung gemäß dem Vorgehen in Fußnote 38 jeweils den drei Kategorien gering, mittel und hoch zugeordnet.

Spekulation. Aus Befragungsdaten lassen sich derartige Aussagen nicht ableiten. Diskrepante Befunde der beschriebenen Art können zahlreiche Ursachen haben. Ausschließen lassen sich beispielsweise auch methodenbedingte Probleme nicht, ein mögliches Missverstehen der Fragen, Kodierungs- oder Übertragungsfehler.

5 Zusammenfassung

Der vorliegende Beitrag beschäftigt sich mit drei wichtigen Determinanten der Arbeitsfreude. Erläutert werden einige grundlegende theoretische Überlegungen. Außerdem erfolgt eine empirische Analyse auf der Grundlage der Daten des European Working Conditions Survey (EWCS) von 2024.

Die befragten Personen berichten über ein relativ hohes Ausmaß der Arbeitsfreude. Im Durchschnitt werden über 70% des theoretisch möglichen Maximalwertes erreicht. Allerdings gibt es neben den Fällen mit hoher Arbeitsfreude auch etliche Fälle mit nur geringer Arbeitsfreude (17% der befragten Personen erreichen maximal die Hälfte der Punktzahl). Ähnlich verhält es sich mit den Determinanten Gelingen, Wohlbefinden und Anerkennung (vgl. Abbildung 18).

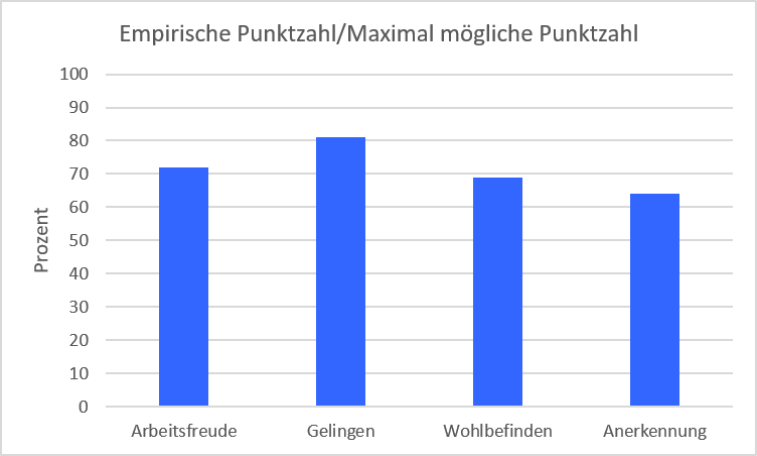


Abb. 18: Determinanten der Arbeitsfreude – Extremgruppenvergleich[50]

Das Gelingen und das Wohlbefinden beeinflussen die Arbeitsfreude sehr stark. Der direkte Effekt der von der Anerkennung auf die Arbeitsfreude ausgeht, ist, damit verglichen, deutlich geringer. Dadurch aber, dass die Anerkennung auch die beiden Determinanten Gelingen und Wohlbefinden

[50] Die Drittelung erfolgt für diese Auswertung wie in der vorangegangenen Fußnote ausgeführt. Die Fallzahlen für die drei Konstellationen sind 3.464, 8.961 und 5.080.

beeinflusst, kommt es – mit den damit entstehenden indirekten Effekten – zu einem dann doch bedeutsamen Gesamteffekt. Zusätzlich fungiert die Anerkennung auch noch als wichtige Moderatorvariable, die in der Lage ist, Defizite im Gelingen und Wohlbefinden abzupuffern.

Nimmt man in das Modell als zusätzliche Variable die psychisch-physische Belastung durch Stress und Erschöpfung auf, dann ergibt sich dadurch keine zusätzliche Erklärungsleistung für die Arbeitsfreude. Auswirkungen hat die Belastung allerdings für das Wohlbefinden (woraus sich ein geringer indirekter Effekt auf die Arbeitsfreude ergibt).

Bedeutsame soziographische Unterschiede in Bezug auf die Modellbetrachtung und die Modellvariablen gibt es nicht. Eine gewisse Ausnahme macht der Berufsstatus. Die höchsten Werte für die Arbeitsfreude erhalten die Unternehmer in den größeren Betrieben. Sie erreichen außerdem bei der Anerkennung die besten Werte.

6 Literatur

Bakker, A.B./Schaufeli, W.B./Leiter, M.P./Taris, T.W. 2008: Work Engagement. Work & Stress, 22, 187–200

Bandura, A. 1977: Self-Efficacy. Psychological Review, 84, 191-215

Bandura, A. 1982: Self-Efficacy Mechanism in Human Agency. American Psychologist, 32, 122-147

Banks, C./LaFrance, A./Varghese Mac, I./Iley, T./Abbott, B.T./Yelin, E. 2025: Scoping Total Worker Health. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 67, 558-563

Brun, J.P./Dugas, N. 2008: An Analysis of Employee Recognition. The International Journal of Human Resource Management, 19, 716-730

Chorne, L.D. u.a. [Eurofound] 2026: European Working Conditions Survey 2024: Data Quality Assessment. Luxembourg

Christian, M.S./Garza, A.S./Slaughter, J.E. 2011: Work Engagement, Personnel Psychology, 64, 89-136

Crawford, E.R./LePine, J.A./Rich, B.L. 2010: Linking Job Demands and Resources to Employee Engagement and Burnout, Journal of Applied Psychology, 95, 834-848

Crawford, E.R./Rich, B.L./Buckman, B.R./Bergeron, J.M. 2013: The Antecedents and Drivers of Employee Engagement. In: Truss, C./Alfes, K./Delbridge, R./Shantz, A./Soane, E. (Hrsg.): Employee Engagement in Theory and Practice. 57-81. London (Routledge)

Csikszentmihalyi, M. 1990: Flow. New York (Harper & Row)

De Man, H. 1927: Der Kampf um die Arbeitsfreude. Jena (Diederichs)

DeCharms, R. 1968: Personal Causation. The Internal Affective Determinants of Behavior. New York (Academic Press)

Deci, E.L./Ryan, R.M. 1985: Intrinsic Motivation and Self-determination in Human Behavior. New York (Plenum)

Deci, E.L./Ryan, R.M. 2012: Self-Determination Theory. In: Van Lange, P./Kruglanski, A.W./Higgins,E.T. (Hrsg.): Handbook of Social Psychology. Band 1. 416-437. Los Angeles (Sage)

Diener, E. 1984: Subjective Well-being. Psychological Bulletin, 95, 542-575

Fabian, S. 2022: A Theory of Subjective Wellbeing. Oxford (Oxford University Press)

Fischer, L. 2006 (Hrsg.): Arbeitszufriedenheit. 2. Auflage. Göttingen (Hogrefe)

Ford, M.T./Cerasoli, C.P./Higgins, J.A./Decesare, A.L. 2011: Relationships between Psychological, Physical, and Behavioural Health and Work Performance. Work & Stress, 25, 185-204

Fürstenberg, F. 1991: Arbeitsfreude als Kulturphänomen. In: Nippert, R.P./Pöhler, W./Slesina, W. (Hrsg.): Kritik und Engagement. 67-73. München (R. Oldenbourg Verlag)

Gostick A./Elton C. 2007: The Daily Carrot Principle. New York (Simon & Schuster)

Guest, D.E. 2017: Human Resource Management and Employee Well-being. Human Resource Management Journal, 27, 22-38

Gutiérrez, I.O./Polo, J.D./Zambrano, M.J./Molina, D.C. 2020: Meta-analysis and Scientific Mapping of Well-being and Job Performance. The Spanish Journal of Psychology, 23, 1-22

Hackman, J.R./Oldham, G.R. 1980: Work redesign. Reading (Addison-Wesley)

Herzberg F./Mausner B./Snyderman B. 1959: The Motivation to Work. New York (Wiley)

Honneth, A. 2008: Arbeit und Anerkennung. Deutsche Zeitschrift für Philosophie, 56, 327-341

Jochims, T. 2017: Arbeitsverhalten. In: Martin, A. (Hrsg.): Organizational Behaviour. 2. Auflage. 124-146. Stuttgart (Kohlhammer)

Judge, T.A./Weiss, H.M./Kammeyer-Mueller, J.D./Hulin, C.L. 2017: Job Attitudes, Job Satisfaction, and Job Affect. A Century of Continuity and of Change. Journal of Applied Psychology, 102, 356-374

Judge, T.A./Zhang, S.C./Glerum, D.R. 2020: Job Satisfaction. In: Sessa, V.I./Bowling, N.A. (Hrsg.): Essentials of Job Attitudes and Other Workplace Psychological Constructs. 207-241. London (Routledge)

Kahn, W.A. 1990 Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work, Academy of Management Journal, 33, 692-724

Kerr, J./Slocum, J.W. 1987: Managing Corporate Culture through Reward Systems. Academy of Management Executive, 1, 99-108

Kubicek, B./Paškvan, M./Prem, R./Schöllbauer, J./Till, M./Cabrita, J./Parent-Thirion, A./Wilkens, M. 2019: Working Conditions and Workers' Health. Luxembourg (Publications Office of the European Union)

Lawler, E.E./Porter, L.W. 1967: The Effect of Performance on Job Satisfaction. Industrial Relations, 1967, 7, 20-38

Lazarus, R.S. 1991: Emotion and Adaptation. New York (Oxford University Press)

Lewin, K. 1935: A Dynamic Theory of Personality. New York (McGraw-Hill)

Locke, E.A. 1976: The Nature and Causes of Job Satisfaction. In: Dunnette, M.D. (Hrsg.): Handbook of Industrial and Organizational Psychology. 1297-1349. Chicago (Rand McNally)

Locke, E.A./Latham, G.P. 1990: A Theory of Goal Setting and Task Performance. Englewood Cliffs (Prentice Hall)

Locke, E.A./Latham, G.P. 2019: The Development of Goal Setting Theory. Motivation Science, 5, 93-105

Martin, A. 2003: Arbeitszufriedenheit. In: Ders. (Hrsg.): Organizational Behaviour. 11-34. Stuttgart (Kohlhammer)

Martin, A. 2021: Verlaufsformen der Arbeitszufriedenheit. Schriften aus dem Institut für Mittelstandsforschung der Universität Lüneburg, Heft 60, Lüneburg

Martin, A./Bartscher-Finzer, S. 2008: Arbeitsbedingungen und deren Bedeutung für die Zufriedenheit unterschiedlicher Berufsgruppen. Schriften des Instituts für Mittelstandsforschung der Universität Lüneburg. Heft 22. Lüneburg

Martin, A./Bartscher-Finzer, S. 2023: Arbeitsbedingungen und Arbeitserleben von Arbeitnehmern und Unternehmern. Auswertungen der CATI-Befragung des European Working Conditions Survey (EWCTS) 2021. Schriften zur Mittelstands- und Managementforschung. Heft 3. Lüneburg

Martin, A./Jochims, T. 2014: Arbeitszufriedenheit im Kontext. Schriften des Instituts für Mittelstandsforschung der Universität Lüneburg. Heft 47. Lüneburg

Maslach, C./Schaufeli, W.B./Leiter, M.P. 2001: Job Burnout. Annual Review of Psychology, 52, 397-422

Mira, M.C. 2021: New Model for Measuring Job Quality. Social Indicators Research, 155, 625-645

Mohan, H./Lone, Z. A. 2021: Psychological Wellbeing of Employees. International Journal of Emerging Technologies And Innovative Research, 8 (4), 53-62

Nelson B./Spitzer D.R. 2003: The 1001 Rewards & Recognition Field Book. New York (Workman Publishing Company)

Nelson, B. 2015: Recognizing and Engaging Employees for Dummies. New York (Wiley)

Nelson, B. 2016: You Get What You Reward. In: Grawitch, M.J./Ballard, D.W. (Hrsg.): The Psychologically Healthy Workplace. 157–179. Washington (American Psychological Association)

Neuberger, O. 1974: Theorien der Arbeitszufriedenheit. Stuttgart (Kohlhammer)

Nikolova, M./Cnossen, F. 2020: What Makes Work Meaningful and Why Economists Should Care about It. IZA DP No. 13112. Bonn (IZA, Institute of Labour Economics)

Ohlbrecht, H. 2021: Arbeit und Gesundheit. Arbeitsfreude und Arbeitsleid in der „schönen neuen Arbeitswelt“. Sozialer Fortschritt, 70, 189-206

Parent-Thirion, A./Cabrita, J./Eiffe, F.F./Riso, S./White, C./Fric, K./Hurley, J./[Eurofound] 2026: European Working Conditions Survey 2024: Overview Report, Publications Office of the European Union, Luxembourg

Parent-Thirion, A./Vermeylen, G./Houten, G./Lyly-Yrjänäinen,M./Biletta, I./Cabrita, J./Niedhammer, I. 2012: Fifth European Working Conditions Survey. Luxembourg (Publications Office of the European Union)

Ruggeri, K./Garcia-Garzon, E./Maguire, A./Matz, S./Huppert, F.A. 2020: Well-Being Is More Than Happiness and Life Satisfaction. Health and Quality of Life Outcomes 18, 192-208

Russell, J.A./Weiss, A./Mendelsohn, G.A. 1989: Affect Grid: A Single-Item Scale of Pleasure and Arousal. Journal of Personality and Social Psychology, 57, 493-502

Ryff, C.D. 1989: Happiness Is Everything, or Is It? Journal of Personality and Social Psychology. 57, 1069-1081

Saunderson, R. 2016: Employee Recognition: Perspectives from the Field. In: Grawitch, M.J./Ballard, D.W. (Hrsg.): The Psychologically Healthy Workplace. 181–198. Washington (American Psychological Association)

Schaufeli, W.B./Salanova, M./Gonzalez-Roma, V./Bakker, A.B. 2002: The Measurement of Engagement and Burnout, Journal of Happiness Studies, 3, 71-92

Schaufeli, W.B./Taris, T.W. 2014: A Critical Review of the Job Demands-Resources Model. In: Bauer, G.F./Hämmig, O. (Hrsg.): Bridging Occupational, Organizational and Public Health. 43-68. Dordrecht (Springer)

Sonnentag, S./Tay, L./Shoshan, H.N. 2023: A Review on Health and Well-being at Work. Personnel Psychology, 76, 473-510

Spector, P.E. 1997: Job Satisfaction. Thousand Oaks (Sage)

Tetrick, L.E./Haimann, C.R. 2014: Employee Recognition. In: Kelloway, E.K./Day, A./Hurrell, J.J. (Hrsg.): Workplace Well-being. 161-174. New York (Wiley)

Truss, C./Alfes, K./Delbridge, R./Shantz, A./Soane, E. 2013 (Hrsg.), Employee Engagement in Theory and Practice. London (Routledge)

Vermeylen, G./Lyly-Yrjänäinen, M. 2008: Intrinsic Nature of Work in the EWCS. Working Paper No. 12. Task Force Meeting on the Quality of Employment. Paris, 12-13 June 2008

Von Ferber, C. 1959: Arbeitsfreude. Stuttgart (Enke Verlag)

Vroom, V.H. 1964: Work and Motivation. New York (Wiley)

Watson, D./Clark, L.A./Tellegen, A 1988: Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: the PANAS Scales. Journal of Personality and Social Psychology, 54, 1063-1070

Winther Topp, C./Dinesen Østergaard, S./Søndergaard, S./Bech, P. 2015: The WHO-5 Well-being Index. Psychotherapy and Psychosomatics, 84, 167–176

Wright, T.A./Emich, K.J./Klotz, D. 2017: The Many ‘Faces’ of Well-being. In: Burke, R.J./Page, K.M. (Hrsg.): Research Handbook on Work and Well-Being. 37-58. Cheltenham (Edward Elgar Publishing)

7 Anhang

	EWCS 2024	indizes
Länder	country	
Teilzeit	part_time	
Selbständig	selfempl_withemployees	bstatus
Führungskraft	supervising_num	bstatus
Solo	selfemployed	bstatus
Betriebsgroesse	wp_size	bstatus
Geschlecht	sex2	
Alter	age	
Beruf	isco_1	
Lärm	noise	u_last
Chemische Stoffe	chemicals	u_last
Infektiöse Stoffe	infect	u_last
Körperhaltung	tiring_positions	a_last
Lasten	heavy_loads	a_last
Handbewegungen	rep_movements	a_last
Reihenfolge	autonomy_order	autonomie
Arbeitsmethode	autonomy_method	autonomie
Geschwindigkeit	autonomy_speed	autonomie
Arbeitstempo	highspeed	zeit
Termindruck	tightdead	zeit
Energie	eng_energy	arbeitsfreude
Begeisterung	eng_enthusiastic	arbeitsfreude
Zeitfluss	eng_timeflies	arbeitsfreude
Erschöpfung, physisch	exhaust_phys	exhaust
Erschöpfung, emotional	exhaust_emot	exhaust
Anerkennung_arbeit	recognition	anerkennung
Anerkennung_lohn	er_balance	anerkennung
Qualitaet_gut	work_welldone	gelingen
Qualitaet_sinnvoll	useful_work	gelingen
Betriebszugehörigkeit	seniority	
Bildungsabschluss	isced	
Präsentismus	presentism	
Stress	stress	
Kollegen	support_colleagues	
Vertrauen	priority_well_being	vertrauen
	wp_mantrustemp	vertrauen
	wp_conflicts	vertrauen
	wp_emptrustman	vertrauen
Wohlbefinden	who5_cheerful	who
	who5_relaxed	who
	who5_active	who
	who5_rested	who
	who5_interesting	who
Anreize	prospects	anreize
	org_motivates	
Mitwirkung	consulted	partiz
	improv_workorg	partiz

Tab. A1: Die in der vorliegenden Analyse verwendeten Variablen

	Bei der Arbeit fühle ich mich voller Energie	Meine Arbeit begeis-tert mich	Bei der Arbeit vergeht die Zeit wie im Flug	Fallzahl
Alleinunternehmer	71,0%	75,1%	79,9%	4.086
Kleinunternehmer (1 bis 9 Mitarbeiter)	76,2%	80,1%	82,8%	1.539
Übrige Unternehmer	80,3%	88,9%	87,5%	208
Arbeitnehmer mit Führungsfunktion	72,4%	75,9%	81,1%	4.298
Arbeitnehmer ohne Führungsfunktion	64,9%	65,4%	73,8%	25.908
Insgesamt	67,0%	68,5%	75,8%	36.346

Tab. A2: Arbeitsfreude: Häufigkeit positiven Arbeitserlebens[51]

	Meine Tätigkeit gibt mir das Gefühl, dass ich meine Arbeit gut gemacht haben.	Ich habe das Gefühl, eine sinnvolle Arbeit zu verrichten.	Fallzahl
Alleinunternehmer	88,0% *56,6%*	87,9% *63,4%*	4.061
Kleinunternehmer (1 bis 9 Mitarbeiter)	91,6% *60,2%*	91,3% *66,0%*	1.532
Übrige Unternehmer	91,7% *60,5%*	94,1% *69,3%*	205
Arbeitnehmer mit Führungsfunktion	84,8% *43,9%*	87,7% *55,0%*	4.289
Arbeitnehmer ohne Führungsfunktion	79,0% *38,6%*	82,1% *49,7%*	25.831
Insgesamt	81,3% *43,3%*	83,8% *52,6%*	36.227

Tab. A3: Häufigkeit arbeitsbezogenen Gelingens[52]

[51] Angeführt ist der Anteil der Antworten „immer“ und „meistens“.

[52] Die erste Zahl nennt den Anteil der Personen, die mit „immer“ oder „meistens“ geantwortet haben. Die zweite (kursive) Zahl nennt den Anteil der Personen, die mit „immer“ geantwortet haben.

	frohgemut	entspannt	energisch	ausgeruht	interessiert	Fallzahl
Alleinunternehmer	59,3	53,4	56,8	51,2	59,8	4.085
Kleinunternehmer (1 bis 9 Mitarbeiter)	61,0	55,6	60,7	50,9	62,0	1.534
Übrige Unternehmer	72,6	54,2	65,7	57,4	69,1	204
Arbeitnehmer mit Führungsfunktion	67,2	60,3	60,6	53,5	65,9	4.291
Arbeitnehmer ohne Führungsfunktion	62,2	57,6	56,3	49,6	60,0	25.896
Insgesamt	62,4	56,1	57,1	50,2	60,8	36.319

Tab. A4: Wohlbefinden und Berufsstatus[53]

	Anerkennung der Arbeit	Angemessener Lohn	Fallzahl
Alleinunternehmer	71,6%	57,2%	3.532
Kleinunternehmer (1 bis 9 Mitarbeiter)	78,4%	67,7%	1.383
Übrige Unternehmer	89,9%	87,2%	179
Arbeitnehmer mit Führungsfunktion	74,5%	64,8%	4.253
Arbeitnehmer ohne Führungsfunktion	63,2%	53,0%	25.497
Insgesamt	66,6%	55,6%	35.121

Tab. A5: Anerkennung und Berufsstatus[54]

	Stress	Physische Erschöpfung	Emotionale Erschöpfung	Fallzahl
Alleinunternehmer	16,4%	28,1%	12,6%	4.068
Kleinunternehmer (1 bis 9 Mitarbeiter)	27,6%	31,8%	13,6%	1.541
Übrige Unternehmer	39,9%	24,9%	11,5%	208
Arbeitnehmer mit Führungsfunktion	28,6%	26,6%	17,3%	4.304
Arbeitnehmer ohne Führungsfunktion	20,3%	29,6%	16,6%	26.025

Tab. A6: Belastung und Berufsstatus[55]

[53] Angegeben ist der Anteil der Personen, die mit „immer“ oder „meistens“ geantwortet haben.
[54] Angegeben ist der Anteil der Personen, die mit „Stimme voll und ganz zu“ oder mit „Stimme eher zu“ geantwortet haben.
[55] Angegeben ist der Anteil der Personen, die mit „immer“ oder mit „meistens“ geantwortet haben.

	Items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Arbeitsfreude 1	1,00	0,58	0,45	0,40	0,36	0,49	0,45	0,50	0,45	0,43	0,41	0,29
2	Arbeitsfreude 2	0,58	1,00	0,47	0,44	0,43	0,42	0,36	0,38	0,32	0,41	0,44	0,31
3	Arbeitsfreude 3	0,45	0,47	1,00	0,35	0,35	0,29	0,24	0,28	0,23	0,28	0,30	0,19
4	Gelingen 1	0,40	0,44	0,35	1,00	0,59	0,31	0,29	0,29	0,26	0,29	0,37	0,21
5	Gelingen 2	0,36	0,43	0,35	0,59	1,00	0,28	0,25	0,25	0,21	0,26	0,33	0,17
6	Wohlbefinden 1	0,49	0,42	0,29	0,31	0,28	1,00	0,65	0,66	0,59	0,62	0,35	0,27
7	Wohlbefinden 2	0,45	0,36	0,24	0,29	0,25	0,65	1,00	0,63	0,63	0,55	0,33	0,28
8	Wohlbefinden 3	0,50	0,38	0,28	0,29	0,25	0,66	0,63	1,00	0,66	0,58	0,32	0,26
9	Wohlbefinden 4	0,45	0,32	0,23	0,26	0,21	0,59	0,63	0,66	1,00	0,50	0,30	0,27
10	Wohlbefinden 5	0,43	0,41	0,28	0,29	0,26	0,62	0,55	0,58	0,50	1,00	0,32	0,24
11	Anerkennung 1	0,41	0,44	0,30	0,37	0,33	0,35	0,33	0,32	0,30	0,32	1,00	0,52
12	Anerkennung 2	0,29	0,31	0,19	0,21	0,17	0,27	0,28	0,26	0,27	0,24	0,52	1,00

Tabelle A7: Kernmodell mit latenten Variablen. Korrelationen der Items

Personengruppe	Alle 35 Länder	EU 27	Deutschland
Alleinunternehmer	4.129	3.200	60
Unternehmer, 1-9 Mitarbeiter	1.551	1.132	36
Unternehmer, > 10 Mitarbeiter	209	171	6
Arbeitnehmer mit Vorgesetztenfunktion	4.314	3.333	142
Arbeitnehmer ohne Vorgesetztenfunktion	26.121	20.590	815
Summe (im vorliegenden Bericht betrachtet)	*36.324*		
Fall-Basis			
Personen mit Vorgesetztenfunktion	6.215 von 36.374	4.668 von 28.429	183 von 1.059
Alle Arbeitnehmer	30.665	24.079	960
Alle Selbstständigen	5.978	4.541	102

Tab. A8: Beschäftigtengruppen, EWCS 2024

Personengruppe	Alle 36 Länder
Alleinunternehmer	43,5% (4.125)
Kleinunternehmer (1 bis 9 Mitarbeiter)	33,2% (1.549)
Übrige Unternehmer	24,9% (209)
Arbeitnehmer mit Führungsfunktion	42,6% (4.309)
Arbeitnehmer ohne Führungsfunktion	54,0% (26.091)

Tab. A9: Frauenanteil in den betrachteten Stichproben (in Klammern Summe Männer und Frauen)

Personengruppe	16-24 J.	25-34 J.	35-44 J.	45-55 J.	>56 J.	Summe
Alleinunternehmer	4,6%	7,6%	9,1%	10,3%	19,4%	11,4%
Kleinunternehmer (1 bis 9 Mitarbeiter)	1,4%	2,9%	4,3%	4,9%	5,4%	4,3%
Übrige Unternehmer	0,2%	0,3%	0,7%	0,6%	0,7%	0,6%
Arbeitnehmer mit Führungsfunktion	5,7%	10,5%	14,2%	13,5%	10,8%	11,9%
Arbeitnehmer ohne Führungsfunktion	88,2%	78,7%	71,7%	70,7%	63,7%	71,9%
Summe	2.622	6.563	8.456	9.679	9.004	36.324

Tab. A10: Unternehmer und Arbeitnehmer nach Altersgruppen