



**Werkstatt**

für Organisations- und  
Personalforschung e.V.

# Der Arbeitskraftunternehmer

---

Erschöpfung und Arbeitszufriedenheit im JD-R Modell

**Mareike Fritz, Nisreen Issa, Gesa Müller, Shirley Tuchtfeldt,  
Simon Fietze & Ralph Kattenbach**

---

Berichte der Werkstatt für Organisations- und Personalforschung e.V., ISSN 1615-8261

## **Die Autoren:**

**Mareike Fritz, B.Sc. Psychologie**, ist im Bereich Personalmanagement tätig und studiert im Masterprogramm "Human Resource Management/Personalpolitik" an der Universität Hamburg  
E-Mail: mareikefritz@web.de

**Nisreen Suzanne Issa, Dipl.-Betriebswirtin**, ist im Bereich Personalberatung tätig und studiert im Masterprogramm "Human Resource Management/Personalpolitik" an der Universität Hamburg  
E-Mail: nisreenissa@gmx.de

**Gesa Müller, BBA Baltic Management Studies**, ist im Bereich Nachwuchsprogramme und Personalprojekte tätig und studiert im Masterprogramm "Human Resource Management/Personalpolitik" an der Universität Hamburg  
E-Mail: mueller-gesa@web.de

**Shirley Wang Dejin Tuchtfeldt, B.A. Soziologie**, ist im Bereich HR Projektmanagement tätig und studiert im Masterprogramm "Human Resource Management/Personalpolitik" an der Universität Hamburg  
E-Mail: s.tuchtfeldt@gmx.de

**Simon Fietze, MBA** ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für ABWL, insbesondere Leadership and Labour Relations an der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg  
E-Mail: fietze@hsu-hh.de

**Dr. Ralph Kattenbach** ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Zentrum für Personalforschung an der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Universität Hamburg  
E-Mail: ralph.kattenbach@wiso.uni-hamburg.de

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der Werkstatt für Organisations- und Personalforschung e.V. unzulässig. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© Werkstatt für Organisations- und Personalforschung e.V.  
Berlin 2011

**Berichte der Werkstatt für Organisations- und Personalforschung e.V.**

**Bericht Nr. 21, Berlin 2011**

**ISSN 1615-8261**

### **Kontakt zur Werkstatt für Organisations- und Personalforschung e.V.:**

Dr. Renate Ortlieb  
Südwestkorso 76  
12161 Berlin  
Tel.: 030/89739919  
Fax: 030/89739919

email: Kontakt@Werkstatt-opf.de  
Internet: www.werkstatt-opf.de

### **Vorstandsmitglieder und wissenschaftlicher Beirat der Werkstatt für Organisations- und Personalforschung e.V.:**

Prof. Dr. Albert Martin  
Prof. Dr. Wenzel Matiaske  
Dr. Thomas Mellewig  
Prof. Dr. Eckart Minx  
Prof. Dr. Werner Nienhüser  
Prof. Dr. Florian Schramm

# Inhaltsverzeichnis

|                                                                                                                    |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>TABELLENVERZEICHNIS.....</b>                                                                                    | <b>III</b> |
| <b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....</b>                                                                                  | <b>IV</b>  |
| <b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS .....</b>                                                                                 | <b>V</b>   |
| <b>1 EINLEITUNG.....</b>                                                                                           | <b>1</b>   |
| <b>2 THEORETISCHER RAHMEN .....</b>                                                                                | <b>3</b>   |
| 2.1 DAS UNTERNEHMERISCHE SELBST UND DER ARBEITSKRAFTUNTERNEHMER.....                                               | 3          |
| 2.1.1 DER KATEGORISCHE IMPERATIV DER GEGENWART .....                                                               | 3          |
| 2.1.2 DER UNTERNEHMER IM UNTERNEHMEN - EIN NEUER ARBEITNEHMERTYPUS.....                                            | 5          |
| 2.2 DAS JOB DEMANDS-RESOURCES MODELL .....                                                                         | 8          |
| 2.3 ARBEITSZUFRIEDENHEIT .....                                                                                     | 10         |
| 2.4 ERSCHÖPFUNG .....                                                                                              | 13         |
| 2.5 DER ARBEITSKRAFTUNTERNEHMER IM JOB DEMANDS-RESOURCES MODELL .....                                              | 15         |
| 2.5.1 RESSOURCEN UND BELASTUNGEN DES ARBEITSKRAFTUNTERNEHMERS .....                                                | 16         |
| 2.5.2 DER ARBEITSKRAFTUNTERNEHMER UND ARBEITSZUFRIEDENHEIT .....                                                   | 18         |
| 2.5.3 DER ARBEITSKRAFTUNTERNEHMER UND ERSCHÖPFUNG .....                                                            | 20         |
| 2.6 FORSCHUNGSMODELL UND HYPOTHESEN.....                                                                           | 22         |
| <b>3 METHODISCHER RAHMEN .....</b>                                                                                 | <b>25</b>  |
| 3.1 GRUNDGESAMTHEIT UND STICHPROBE .....                                                                           | 25         |
| 3.1.1 AUSWAHL DER GRUNDGESAMTHEIT .....                                                                            | 25         |
| 3.1.2 STICHPROBENVERFAHREN .....                                                                                   | 26         |
| 3.2 ONLINE-BEFragung .....                                                                                         | 26         |
| 3.3 ENTWICKLUNG DES FRAGEBOGENS .....                                                                              | 27         |
| 3.3.1 FRAGEBOGENDESIGN .....                                                                                       | 27         |
| 3.3.2 RATINGSKALEN – FORM, KATEGORIENANZAHL UND BENENNUNG.....                                                     | 28         |
| 3.3.3 PRETEST .....                                                                                                | 30         |
| 3.4 OPERATIONALISIERUNG DER VARIABLEN.....                                                                         | 31         |
| 3.4.1 UNABHÄNGIGE VARIABLEN.....                                                                                   | 31         |
| 3.4.2 ABHÄNGIGE VARIABLEN .....                                                                                    | 42         |
| 3.4.3 DRITTVARIABLEN.....                                                                                          | 46         |
| 3.5 DURCHFÜHRUNG DER BEFRAGUNG.....                                                                                | 47         |
| 3.6 DATENANALYSEVERFAHREN.....                                                                                     | 48         |
| <b>4 DATENANALYSE UND ERGEBNISSE .....</b>                                                                         | <b>49</b>  |
| 4.1 DATENGRUNDLAGE .....                                                                                           | 49         |
| 4.2 DESKRIPTIVE STATISTIK: ARBEITSKRAFTUNTERNEHMER UND DRITTVARIABLEN .....                                        | 49         |
| 4.3 ARBEITSZUFRIEDENHEIT UND ERSCHÖPFUNG BEI ARBEITSKRAFTUNTERNEHMERN UND NICHT-<br>ARBEITSKRAFTUNTERNEHMERN ..... | 51         |
| 4.4 RESSOURCEN UND BELASTUNGEN BEIM ARBEITSKRAFTUNTERNEHMER .....                                                  | 54         |
| 4.4.1 RESSOURCEN UND BELASTUNGEN: DESKRIPTIVE STATISTIK.....                                                       | 54         |
| 4.4.2 RESSOURCEN UND BELASTUNGEN: EINFLUSS AUF ARBEITSZUFRIEDENHEIT .....                                          | 55         |
| 4.4.3 RESSOURCEN UND BELASTUNGEN: EINFLUSS AUF ERSCHÖPFUNG .....                                                   | 57         |
| <b>5 FAZIT UND DISKUSSION .....</b>                                                                                | <b>59</b>  |
| 5.1 ARBEITSZUFRIEDENHEIT UND ERSCHÖPFUNG BEI ARBEITSKRAFTUNTERNEHMERN UND NICHT-<br>ARBEITSKRAFTUNTERNEHMERN ..... | 59         |
| 5.2 RESSOURCEN UND BELASTUNGEN BEIM ARBEITSKRAFTUNTERNEHMER .....                                                  | 61         |

|                                                                                |           |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>LITERATUR UND QUELLENVERZEICHNIS .....</b>                                  | <b>67</b> |
| <b>ANHANG .....</b>                                                            | <b>75</b> |
| ANHANG 1 – BEISPIEL STELLENANZEIGE.....                                        | 75        |
| ANHANG 2 – SCREENSHOTS FRAGEBOGEN .....                                        | 76        |
| ANHANG 3 – RELIABILITÄTSANALYSEN.....                                          | 83        |
| ANHANG 4 – XING-ANSCHREIBEN .....                                              | 96        |
| ANHANG 5 – DESKRIPTIVE STATISTIK: DRITTVARIABLEN (GESAMTSTICHPROBE) .....      | 97        |
| ANHANG 6 – T-TEST ORGANISATIONSEBENE/ARBEITSZUFRIEDENHEIT .....                | 99        |
| ANHANG 7 – T-TEST ORGANISATIONSEBENE/ERSCHÖPFUNG .....                         | 99        |
| ANHANG 8 – T-TEST GESCHLECHT/ARBEITSZUFRIEDENHEIT .....                        | 100       |
| ANHANG 9 – T-TEST GESCHLECHT/ERSCHÖPFUNG.....                                  | 100       |
| ANHANG 10 – T-TEST AKU/ARBEITSZUFRIEDENHEIT INNERHALB ORGANISATIONSEBENEN..... | 101       |
| ANHANG 11 – HISTOGRAMME: RESSOURCENASPEKTE .....                               | 103       |
| ANHANG 12 – HISTOGRAMME: BELASTUNGSASPEKTE .....                               | 106       |

# Tabellenverzeichnis

|                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| TABELLE 1: DIMENSIONEN DES ARBEITSKRAFTUNTERNEHMERS (NACH PONGRATZ & VOß, 2003, S. 24).....            | 7  |
| TABELLE 2: AUSGEWÄHLTE RESSOURCEN UND BELASTUNGEN IM JD-R MODELL.....                                  | 18 |
| TABELLE 3: ÜBERSICHT DER SKALENEND- UND -MITTELPUNKTE .....                                            | 30 |
| TABELLE 4: LEISTUNGSORIENTIERUNGSTYPEN - ARBEITSKRAFTTYPEN (NACH PONGRATZ & VOß, 2003).....            | 32 |
| TABELLE 5: BERUFSBIOGRAPHISCHE ORIENTIERUNGSTYPEN – ARBEITSKRAFTTYPEN (NACH PONGRATZ & VOß, 2003)..... | 34 |
| TABELLE 6: ELASTIZITÄTSMUSTER – ARBEITSKRAFTTYPEN (NACH PONGRATZ & VOß, 2003).....                     | 36 |
| TABELLE 7: INDIKATOREN UND ITEMS DER SKALA ‚ARBEITSKRAFTUNTERNEHMER‘ .....                             | 37 |
| TABELLE 8: INDIKATOREN UND ITEMS DER RESSOURCENSKALEN.....                                             | 40 |
| TABELLE 9: INDIKATOREN UND ITEMS DER BELASTUNGSSKALEN .....                                            | 40 |
| TABELLE 10: INTERNE RELIABILITÄT RESSOURCEN- UND BELASTUNGSSKALEN .....                                | 42 |
| TABELLE 11: ITEMS DER SKALA ‚ARBEITSZUFRIEDENHEIT‘ (GJS – ÜBERSETZT NACH POND & GEYER, 1991).....      | 42 |
| TABELLE 12: ITEMS DER SKALA ‚ERSCHÖPFUNG‘ (OLBI – DEMEROUTI & NACHREINER, 1998) .....                  | 45 |
| TABELLE 13: HÄUFIGKEITEN ARBEITSKRAFTUNTERNEHMER / NICHT-ARBEITSKRAFTUNTERNEHMER.....                  | 50 |
| TABELLE 14: VERGLEICH DER DRITTVARIABLENVERTEILUNG (AKU / NICHT-AKU).....                              | 51 |
| TABELLE 15: T-TEST ARBEITSZUFRIEDENHEIT (VERGLEICHSGRUPPEN: AKU / NICHT-AKU) .....                     | 52 |
| TABELLE 16: T-TEST ERSCHÖPFUNG (VERGLEICHSGRUPPEN: AKU / NICHT-AKU) .....                              | 53 |
| TABELLE 17: T-TEST ARBEITSZUFRIEDENHEIT (VERGLEICHSGRUPPEN: AKU / NICHT-AKU) .....                     | 54 |
| TABELLE 18: MODELLZUSAMMENFASSUNG ZUR REGRESSIONSANALYSE (ARBEITSZUFRIEDENHEIT) .....                  | 55 |
| TABELLE 19: ANOVA ZUR REGRESSIONSANALYSE (ARBEITSZUFRIEDENHEIT).....                                   | 55 |
| TABELLE 20: REGRESSIONSANALYSE (ARBEITSZUFRIEDENHEIT) .....                                            | 56 |
| TABELLE 21: MODELLZUSAMMENFASSUNG ZUR REGRESSIONSANALYSE (ERSCHÖPFUNG) .....                           | 57 |
| TABELLE 22: ANOVA ZUR REGRESSIONSANALYSE (ERSCHÖPFUNG).....                                            | 57 |
| TABELLE 23: REGRESSIONSANALYSE (ERSCHÖPFUNG) .....                                                     | 58 |

## Abbildungsverzeichnis

|                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ABBILDUNG 1: DAS JOB DEMANDS-RESOURCES MODELL (BAKKER & DEMEROUTI, 2007) .....                                            | 9  |
| ABBILDUNG 2: FORSCHUNGSMODELL (ARBEITSZUFRIEDENHEIT UND ERSCHÖPFUNG DES<br>ARBEITSKRAFTUNTERNEHMERS IM JD-R MODELL) ..... | 22 |
| ABBILDUNG 3: HISTOGRAMM SKALA ‚ARBEITSKRAFTUNTERNEHMER‘ .....                                                             | 50 |
| ABBILDUNG 4: HISTOGRAMME ARBEITSZUFRIEDENHEIT (VERGLEICHSGRUPPEN: AKU / NICHT-AKU) .....                                  | 52 |
| ABBILDUNG 5: HISTOGRAMME ERSCHÖPFUNG (VERGLEICHSGRUPPEN: AKU / NICHT-AKU) .....                                           | 53 |
| ABBILDUNG 6: BESTÄTIGTE WIRKUNGSWEISEN DES JD-R MODELLS.....                                                              | 64 |
| ABBILDUNG 7: ERKLÄRUNGSGEBÄUDE – DER ARBEITSKRAFTUNTERNEHMER IN DER GESELLSCHAFT .....                                    | 66 |

## **Abkürzungsverzeichnis**

|        |                                            |
|--------|--------------------------------------------|
| BAuA   | Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin           |
| COPSOQ | Copenhagen Psychosocial Questionnaire      |
| GJS    | Global Job Satisfaction                    |
| MBI    | Maslach Burnout Inventory                  |
| MBI-GS | Maslach Burnout Inventory – General Survey |
| MSQ    | Minnesota Satisfaction Questionnaire       |
| oFb    | Online Fragebogen                          |
| OLBI   | Oldeburg Burnout Inventory                 |

# 1 Einleitung

Das gesellschaftliche Leitbild des ‚Unternehmers in jeder Lebenslage‘ gewinnt als kategorischer Imperativ der Gegenwart immer mehr an Bedeutung. Ulrich Bröckling (2007) definierte die vielfältigen Anrufungen, mit denen der Mensch in nahezu allen Bereichen seines Lebens konfrontiert wird, als das unternehmerische Selbst. Es handelt sich dabei um ein Leitbild, das in bisher nicht gesehener und stetig zunehmender Intensität eine ganze Bandbreite an Anforderungen an das Subjekt stellt: Die Entscheidungen und Gewohnheiten dieses unternehmerischen Selbst sind vor allem geprägt durch eine fortwährende, niemals endende Selbstoptimierung. Es soll rational, kreativ, innovativ, flexibel, eigenverantwortlich, risikobewusst und kundenorientiert sein.

Diese Anrufungen begegnen dem Menschen überall in der Gesellschaft. Unternehmen „wünschen sich Mitarbeiter, die unternehmerisch denken und eigenverantwortlich handeln“ (Scheible, 2008) und versuchen durch Personalentwicklungsstrategien Eigeninitiative und Selbstverantwortung zu fördern. Auf politischer Ebene beschäftigt sich etwa die EU-Kommission zur ‚Förderung von Eigeninitiative, Unternehmergeist und Kreativität bei jungen Menschen‘ seit 2006 mit entsprechenden Initiativen, Maßnahmenbündeln und Projekten, um die Ausbildung des unternehmerischen Selbst in Europa zu sichern. Umso deutlicher wird die Reichweite und Bedeutung des unternehmerischen Selbst, wenn man an die Masse an Management- und Selbstmanagementliteratur denkt, die in Millionenauflagen verkauft und gelesen werden. Viele Menschen versuchen auf diesem Wege sich selbst, ihre Arbeitsweise und Lebensgewohnheiten zu optimieren.

Mit den Anforderungen des unternehmerischen Selbst verändert sich auch die Qualität des Arbeitslebens (Quality of Working Life – QWL) maßgeblich: In den letzten Jahren hat sich ein neuer Arbeitskrafttypus herausgebildet, der diesen Anforderungen entspricht – der von G. Günter Voss und Hans J. Pongratz (1998) begründete Arbeitskraftunternehmer (AKU).

Diese Entwicklung hat weit reichende Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit einerseits und auf die Erschöpfung von Arbeitnehmern andererseits – charakteristische Output-Faktoren, die in der QWL-Forschungstradition häufig untersucht werden (u.a. Europäische Kommission, 2010). Wie genau sich dieser Zusammenhang darstellt, ist bisher jedoch erst in Ansätzen erforscht worden (u.a. Wilkens, 2004; Gerlmaier, 2002). Die existierenden Studien sowie der gesellschaftliche Diskurs deuten jedoch an, dass Arbeitskraftunternehmer überdurchschnittlich zufrieden sind mit ihrer Arbeit, allerdings aufgrund erhöhter Belastungen auch unter hoher Erschöpfung leiden. Darüber hinaus stellt sich eine weitere wichtige Frage, die auf der Input-Seite anzusiedeln und insbesondere für Arbeitgeber von großem Interesse ist: Welche Ressourcen und Belastungen sind für Arbeitskraftunternehmer von Bedeutung? Ziel der vorliegenden Arbeit ist, sich diesen Fragen anhand des Job Demands-Resources Modells nach Arnold A. Bakker und Evangelia Demerouti (2007) anzunähern und auf der Grundlage einer Online-Befragung von Arbeitnehmern innerhalb der Kommunikations- und IT-Branche zu untersuchen.



Bevor wir zur Beschreibung des methodischen Vorgehens (Abschnitt 3) im Einzelnen und zu den Ergebnissen (Abschnitt 4) kommen, wird im folgenden Kapitel der theoretische Rahmen unserer Pilotstudie abgesteckt. Abschnitt 2.1. führt in das unternehmerische Selbst ein, legt die Bedeutung dieses Konzepts für die Gesellschaft dar und erläutert das Modell des Arbeitskraftunternehmers als empirischen Idealtypus. Eine ausführliche Beschreibung des Job Demands-Resources Modells lässt sich im Abschnitt 2.2. finden, während die Abschnitte 2.3. und 2.4. die Konzepte der Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung beleuchten. Abschnitt 2.5. beinhaltet einen Überblick über den bisherigen Forschungsstand bezüglich der Zusammenhänge zwischen den verschiedenen Teilaspekten und somit die Verortung des Arbeitskraftunternehmers im Job-Demands-Resources Modell. Abschnitt 2.6. fasst den theoretischen Rahmen zusammen und stellt die daraus resultierenden Hypothesen dieser Arbeit vor.

## 2 Theoretischer Rahmen

### 2.1 Das unternehmerische Selbst und der Arbeitskraftunternehmer

#### 2.1.1 Der kategorische Imperativ der Gegenwart

Ulrich Bröckling (2007) beschreibt das unternehmerische Selbst als abstraktes Leitbild vom Individuum als ‚Unternehmer seiner Arbeitskraft und Daseinsvorsorge‘, welches als kategorischer Imperativ der Gegenwart die gesamte Gesellschaft und alle Lebensbereiche der Individuen durchdringt:

*„Das unternehmerische Selbst [...] steht für ein Bündel aus Deutungsschemata, mit denen heute Menschen sich selbst und ihre Existenzweisen verstehen, aus normativen Anforderungen und Rollenangeboten, an denen sie ihr Tun und Lassen orientieren, sowie aus institutionellen Arrangements, Sozial- und Selbsttechnologien, die und mit denen sie ihr Verhalten regulieren sollen. [...] Das unternehmerische Selbst ist ein Leitbild.“ (Bröckling, 2007, S. 7).*

Ursache für die Durchsetzung des unternehmerischen Selbst als Leitbild in unserer Gesellschaft ist nach Bröckling unter anderem die Transformation der betrieblichen Arbeitsorganisation und -kultur im Rahmen des Übergangs vom Fordismus zum Postfordismus. Dies deckt sich mit den Ausführungen zum Arbeitskraftunternehmer (Pongratz & Voß, 2003), auf die im Abschnitt 2.1.2. näher eingegangen wird.

Dabei bleibt zu betonen, dass es sich beim unternehmerischen Selbst nicht um einen Idealtypus im Sinne Max Webers handelt, sondern um „die Weise, in der Individuen als Personen adressiert werden, und zugleich die Richtung, in der sie verändert werden und sich verändern sollen.“ (Bröckling, 2007, S. 46). Das unternehmerische Selbst ist das Leitbild, das aus den gesellschaftlichen Anrufungen entsteht – nicht der Habitus des Menschen, der auf diese Anrufungen antwortet.

Die Anrufungen des unternehmerischen Selbst sind unterdessen nicht inhaltsleer. Sie verpflichten das Subjekt auf ein ganzes Bündel von Persönlichkeitsmerkmalen: *Selbstverantwortung* und *Eigeninitiative* – dies sind die wichtigsten Eigenschaften, die das unternehmerische Selbst von den Individuen einfordert. Hinzu kommt ein ganzer Katalog ‚unternehmerischer‘ Eigenschaften wie etwa eine rationale Denk- und Handlungsweise, Flexibilität, Teamfähigkeit, ständige Aktivität, der unbedingte Glaube an sich selbst und seine Fähigkeiten, Innovationsvermögen im Sinne einer kreativen Herangehensweise an Probleme, Risikobewusstsein, Organisationstalent, sowie Gewinn- und Kundenorientierung (Bröckling, 2007). Dabei steht als ‚oberstes Gebot‘ die fortwährende Selbstoptimierung im Sinne der unternehmerischen Maxime über allem.

Wichtiger jedoch als die einzelnen Inhalte der gesellschaftlichen Anrufungen<sup>1</sup> ist für unsere Studie vielmehr die unumstrittene Bedeutung des unternehmerischen Selbst in unserer Gesellschaft. Insbesondere im Bereich des Erwerbs- und Arbeitslebens – und damit, infolge der Entgrenzung und Flexibilisierung von Arbeit, auch in großen Teilen des Privatlebens sowie in der beruflichen und universitären Bildung – ist diese Subjektivierungsform von zunehmender Relevanz. Dies zeigt beispielsweise der Abschlussbericht der ‚Kommission für Zukunftsfragen Bayern – Sachsen‘ (1997), in dem das Leitbild erstmals dezidiert zur politischen Zielvorgabe für Deutschland erhoben wird:

*„Das Leitbild der Zukunft ist das Individuum als Unternehmer seiner Arbeitskraft und Daseinsvorsorge. [...] Diese Einsicht muss geweckt, Eigeninitiative und Selbstverantwortung, also das Unternehmerische in der Gesellschaft, müssen stärker entfaltet werden. [...] [Wirtschaft und Gesellschaft in der unternehmerischen Wissensgesellschaft des 21. Jahrhunderts sind angewiesen auf] schöpferische, unternehmerisch handelnde Menschen, die in höherem Maße als bisher bereit und in der Lage sind, in allen Fragen für sich selbst und andere Verantwortung zu übernehmen.“ (S. 36).*

Doch nicht nur in Deutschland wird die Institutionalisierung des unternehmerischen Leitbildes vorangetrieben. In der Europäischen Union gibt es zahlreiche Beschlüsse und Vereinbarungen, die die Mitgliedsstaaten zur „Förderung von Eigeninitiative, Unternehmergeist und Kreativität bei jungen Menschen“ (Europäische Union, Amtsblatt C 196 vom 12.07.2001) verpflichten. Detaillierte Richtlinien zur Umsetzung der Vereinbarungen<sup>2</sup> und die Gründung von Gemeinschaftsinitiativen in Europa<sup>3</sup> belegen die politische Reichweite und Wirklichkeit des unternehmerischen Selbst. Die Aufforderung, unternehmerisch zu handeln und Verantwortung für sich selbst zu übernehmen, begegnet den Menschen in allen gesellschaftlichen Sphären. So fordert etwa die Stiftung ‚EigenINITIATIVE‘<sup>4</sup> zu „mehr Eigenverantwortung für ein gesundes Leben mit Diabetes“ auf, und nicht zuletzt im Arbeitsleben wird Eigeninitiative und Kundenorientierung bereits in der Stellenausschreibung von potentiellen Mitarbeitern verlangt, selbst wenn es um einfache Hilfstätigkeiten geht<sup>5</sup>. Am eindringlichsten jedoch manifestiert sich das unternehmerische Selbst in der Masse an Management- und Selbstmanagementliteratur (Bröckling, 2007, S.65-73), die in Millionenauflagen verkauft und gelesen werden. Mit Titeln wie ‚Selbstmanagement. Werden Sie zum Unternehmer Ihres Lebens‘ (Wabner, 1999), ‚Wie ich die Dinge geregelt kriege. Selbstmanagement für den Alltag‘ (Allen, 2007), ‚Die Marke Ich‘ (Beutelmeyer & Seidl, 2003), ‚Flow im Beruf‘ (Csikszentmihalyi, 2004) und ‚Selbst-Marketing‘ (Öttl & Härter, 2009) versuchen immer mehr

---

<sup>1</sup> Eine umfassende Analyse der Inhalte und Anforderungen des unternehmerischen Selbst, sowie der dieses Leitbild konstituierenden Institutionen und Sozialtechnologien bietet die Monographie „Das unternehmerische Selbst – Soziologie einer Subjektivierungsform“ (Ulrich Bröckling, 2007).

<sup>2</sup> bspw. Ausarbeitungen der EU-Kommission zur Umsetzung des Lissabon-Programms der Gemeinschaft zur Förderung des Unternehmergeistes in Unterricht und Bildung (2006)

<sup>3</sup> bspw: Aktionsprogramm Jugend zur Förderung einer aktiven Teilnahme am öffentlichen Leben auf internationaler Ebene; [http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_youth/youth/c11603\\_de.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/youth/c11603_de.htm)

<sup>4</sup> <http://www.chance-bei-diabetes.de/eigeninitiative.html>

<sup>5</sup> Ein Beispiel ist in Anhang 1 illustriert.

Menschen sich selbst, ihre Arbeitsweise und Lebensgewohnheiten zu optimieren und unterwerfen sich zunehmend den Anforderungen des unternehmerischen Leitbildes.

Gerade aufgrund seiner enormen Reichweite soll hier auch die Kehrseite des unternehmerischen Selbst erwähnt werden: Ulrich Bröckling versteht das gesellschaftliche Leitbild in erster Linie nicht als befreiendes Moment für das Subjekt, welches nun aus sich selbst und seiner eigenen Motivation heraus frei handeln und sein Leben gestalten könne, wie es die Managementliteratur suggeriert. In seiner Betonung des unternehmerischen Selbst als Realfiktion wird deutlich, dass das - für manche sicher positive - Leitbild zugleich zum ‚Schreckbild‘ werden kann:

*„Ein unternehmerisches Selbst ist man nicht, man soll es werden. [...] Was alle werden sollen ist auch das, was allen droht. Der Wettbewerb unterwirft das immerzu werdende unternehmerische Selbst dem Diktat fortwährender Selbstoptimierung, aber keine Anstrengung vermag seine Angst vor dem Scheitern zu bannen.“ (Bröckling, 2007, S. 2).*

Doch ganz gleich wie man auch zum unternehmerischen Ideal stehen mag: Das unternehmerische Selbst – mit seinen positiven und negativen Seiten – dient hier nicht als Gegenstand der wissenschaftlichen oder sozialen Kritik, sondern als gesetztes Leitbild der Gesellschaft, das zunehmend in alle Lebensbereiche eingreift und auf die Menschen nachhaltig einwirkt. Ein wesentlicher Aspekt der veränderten Lebens- und Arbeitsqualität ist die Entwicklung eines neuen Arbeitskrafttypus – des verbetrieblichten Arbeitskraftunternehmers, der im Folgenden näher charakterisiert wird.

### **2.1.2 Der Unternehmer im Unternehmen - Ein neuer Arbeitnehmertypus**

Während der Begriff des unternehmerischen Selbst also die abstrakten Anrufungen der Gesellschaft beschreibt und damit ein Leitbild der ständigen Selbstoptimierung zeichnet, stellt das von den Soziologen Hans J. Pongratz und G. Günter Voß aus subjektorientierter Perspektive entwickelte Modell des Arbeitskraftunternehmers den empirisch messbaren Idealtypus dar, der auf die Anrufungen des unternehmerischen Selbst antwortet und seinen Anforderungen in vielen Aspekten entspricht.

Die These vom Arbeitskraftunternehmer, die vor dem Hintergrund des Strukturwandels von Wirtschaft und Gesellschaft Ende des 20. Jahrhunderts konkretisiert wurde, geht auf frühe Überlegungen der Münchner Sozialwissenschaftler Wolfgang Bonß, Heiner Keupp und Elmar Koenen zurück, die bereits 1984 die Vermutung formulierten, „dass Erwerbstätige zukünftig immer mehr vor der Anforderung stehen, als ‚Unternehmer ihrer selbst‘ zu agieren“ (S. 183). Auch in der internationalen Forschungsgemeinschaft spielen seit den 1980er Jahren ähnliche Konzepte eine wichtige Rolle: So beschreiben etwa die Modelle des Corporate Entrepreneurship und Intracorporate Entrepreneurship (=Intrapreneurship) ebenfalls Phänomene innerbetrieblichen unternehmerischen Handelns, differenzierend zwischen der organisationalen und der individuellen Ebene (u.a. Pinchot, 1985; Stevenson & Jarillo, 1990; Antoncic & Hisrich, 2003). Intrapreneurship-Konzepte sind dabei eher kompetenz- oder verhaltensorientiert. Demgegenüber repräsentiert der Typus des Arbeitskraft-

unternehmers ein überwiegend persönlichkeitsbezogenes Modell, das eine spezifische, subjektive Selbstwahrnehmung und bestimmte Einstellungen etwa gegenüber Konkurrenz, Kontrolle und Veränderung umfasst. Diese Besonderheit macht das Modell gerade für eine Befragung der Betroffenen – also den Arbeitnehmer/innen, die den Anforderungen des unternehmerischen Selbst gerecht werden sollen – interessant.

Pongratz und Voß (2003) beschreiben den Arbeitskraftunternehmer als neuen Typus von Arbeitskraft, der durch einen tiefgreifenden Strukturwandel der betrieblichen Arbeitsorganisation notwendig wird. Aufgrund der durch Globalisierungs- und Internationalisierungsprozesse getriebenen Verschärfung der Wettbewerbsbedingungen versuche das betriebliche Management die Verantwortlichkeiten der Arbeitenden zu erhöhen, was erweiterte Erfordernisse an die Selbstorganisation der Mitarbeiter in zahlreichen, wenn auch nicht allen Arbeitsbereichen mit sich bringe. Anstelle detaillierter Durchstrukturierungen der Arbeitstätigkeiten würden zunehmend marktähnliche Auftragsbeziehungen eine immer größere Rolle in der Arbeitsorganisation spielen. Dies bedeutet für die Beschäftigten, dass sie ihre Arbeit zum Teil tatsächlich selbst gestalten und organisieren können. Allerdings handelt es sich hierbei eher um eine Art begrenzten Spielraum im Rahmen der betrieblichen Ziele, nicht um tatsächliche Freiheiten eines klassischen Unternehmers. Zudem könnten manche Mitarbeiter die neue Organisationsstruktur auch eher als ungewollten Zwang zur Selbstorganisation empfinden, da mit der Übertragung der Handlungsspielräume zumindest ein gewisses Maß an Verantwortung und damit oft ein erheblicher Leistungsdruck einhergehen.

Der Hintergrund dieser strukturellen Veränderungen ist nach Pongratz und Voss (2003) das sogenannte ‚Transformationsproblem‘ des Arbeitspotentials – also die Frage danach, wie das passive Arbeitspotential der Mitarbeiter in tatsächliche Arbeitsleistung umgesetzt wird. Während lange Zeit rigide Kontrolle durch Anweisungs- und Überwachungsmaßnahmen als optimale Transformationsstrategie galt, soll nun eine gezielte Reduktion der Kontrollmechanismen den Transformationsprozess optimieren. Dies liegt zum einen an den hohen Kosten des Kontrollaufwands, zum anderen – und das mag im Lichte der durch die Globalisierungs- und Internationalisierungsprozesse in der Wirtschaft gestiegenen Anforderungen an die Betriebe noch wichtiger sein – behindert eine rigide Kontrolle die Innovationsfreudigkeit und Flexibilität der Arbeitenden. Die Reduktion direkter Kontrollstrategien bedeutet derweil jedoch nicht die Aufgabe jedweder Steuerungsmechanismen durch die Arbeitgeber. Vielmehr wurden sie durch indirekte Steuerungen – wie etwa Leistungsvereinbarungen – ersetzt. Dies bedeutet, dass die „bisherigen Managementfunktionen der Arbeitssteuerung und Kontrolle in wesentlichen Teilen von den Arbeitenden selbst übernommen [werden (müssen)]“ (ebd., S. 23) und das Transformationsproblem nunmehr in der Verantwortung der Beschäftigten liegt.

Diese Veränderungen in der betrieblichen Organisation ziehen nach der These von Pongratz und Voß (2003) eine Veränderung der generellen Verfassung von Arbeitsvermögen nach sich. An die Stelle

eines Arbeitkrafttypus, „der darauf ausgerichtet und dazu ausgebildet ist, seine Arbeitsfähigkeit pauschal nach genormten beruflichen Mustern einem Betrieb gegen Entgelt zur Verfügung zu stellen, um sich dort eher passiv Anweisungen und Kontrollen zu unterwerfen [...], [tritt vermehrt eine] aktive Selbststeuerung im Sinne allgemeiner Unternehmenserfordernisse, die oft erst im Detail definiert und für die nicht selten Ressourcen erst beschafft werden müssen“ (ebd., S. 23f.). Der neue Arbeitskraftunternehmer erfordert eine unternehmerische Entwicklung und Vermarktung der eigenen Arbeitskraft, nicht nur auf dem Arbeitsmarkt, sondern auch innerhalb des Betriebs durch kontinuierliches Anbieten von Leistung und gezielte Selbstorganisation. Tabelle 1 fasst die drei Dimensionen des Arbeitskraftunternehmers als Idealtypus zusammen:

|                               |                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Selbstkontrolle</b>        | verstärkte selbstständige Planung, Steuerung und Überwachung der eigenen Tätigkeit                                                                               |
| <b>Selbstökonomisierung</b>   | zunehmende aktiv zweckgerichtete ‚Produktion‘ und ‚Vermarktung‘ der eigenen Fähigkeiten und Leistungen – auf dem Arbeitsmarkt ebenso wie innerhalb von Betrieben |
| <b>Selbstrationalisierung</b> | wachsende bewusste Durchorganisation von Alltag und Lebensverlauf; Tendenz zur Verbetrieblichung der Lebensführung                                               |

**Tabelle 1: Dimensionen des Arbeitskraftunternehmers (nach Pongratz & Voß, 2003, S. 24)**

Pongratz und Voß (2002) sehen den Idealtypus des verbetrieblichten Arbeitskraftunternehmers als möglichen neuen Leittypus von Arbeitskraft in einer posttayloristischen Betriebsorganisation. Sie setzen ihn von zwei historischen Arbeitkrafttypen ab: dem ‚proletarisierten Lohnarbeiter‘ der Frühindustrialisierung und dem ‚verberuflichten Arbeitnehmer‘ des Fordismus<sup>6</sup>. Dabei betonen sie, dass es sich nicht um einen glatten Übergang zwischen den verschiedenen Arbeitkrafttypen handeln kann, sondern vielmehr dass mehrere Typen und auch Mischformen parallel existieren. Der Typus des Arbeitskraftunternehmers finde sich gegenwärtig insbesondere in Arbeitsfeldern wieder, die stark durch Gruppen- und Projektarbeit sowie eine hohe Innovationsdichte – einhergehend mit steigenden Anforderungen an die Flexibilität des Unternehmens und der Beschäftigten – geprägt sind. Als Vorreiter-Branchen sind etwa Vertreter der New Economy<sup>7</sup> sowie Beratungsdienstleister zu nennen (Pongratz, 2009).

<sup>6</sup> Eine detaillierte Beschreibung der Arbeitkrafttypen und der historischen Zusammenhänge findet sich unter anderem bei Voß/Pongratz (2003: 26f.).

<sup>7</sup> Der Begriff New Economy steht für Wirtschaftsbereiche, die Computer-, Internet- und andere innovative Informations- und Kommunikationstechnologien produzieren oder intensiv nutzen. Es wird der traditionellen Wirtschaft der Industrie und Dienstleistung gegenübergestellt (Lexikon der Bundeszentrale für politische Bildung, www.bpb.de)

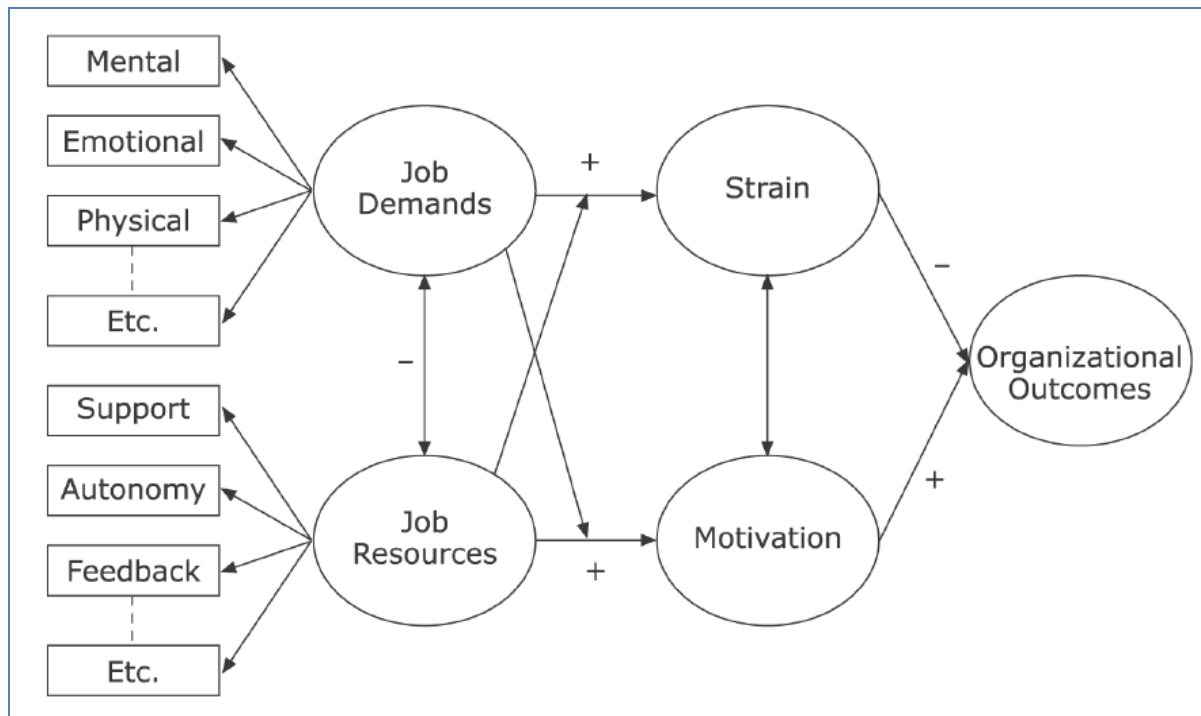
Der Arbeitskraftunternehmer als empirisch überprüfbarer Idealtypus wird mit seinen Dimensionen der Selbstkontrolle, Selbstökonomisierung und Selbstrationalisierung als Orientierungsgrundlage für diese Pilotstudie dienen. Welche konkreten Eigenschaften, Einstellungen und Orientierungen diesen Dimensionen im Einzelnen zugrunde liegen, wird im Abschnitt zur Operationalisierung des Arbeitskraftunternehmers dargelegt. Die folgenden Abschnitte bieten einen Überblick über die weiteren theoretischen Aspekte und Zusammenhänge, die den Rahmen dieser Untersuchung bilden. Im Abschnitt 2.2. gehen wir zunächst ausführlich auf das Job Demands-Resources Modell (JD-R Modell) ein, während die Abschnitte 2.3. und 2.4. die Konzepte der Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung beleuchten. Abschnitt 2.5. beinhaltet einen Überblick über den bisherigen Forschungsstand bezüglich der Zusammenhänge zwischen den verschiedenen Teilaspekten und somit die Verortung des Arbeitskraftunternehmers im Job-Demands-Resources Modell. Abschnitt 2.6. fasst den theoretischen Rahmen zusammen und stellt die daraus resultierenden Hypothesen dieser Arbeit vor.

## **2.2 Das Job Demands-Resources Modell**

Stressfaktoren im Arbeitsleben, die das Wohlbefinden des Arbeitnehmers negativ beeinflussen, sind an jedem Arbeitsplatz unterschiedlich. Das Job Demands-Resources Modell (u.a. Bakker & Demerouti, 2007; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2007) bildet ein übergeordnetes Modell, dass die Faktoren in zwei Kategorien einteilt: Belastungen und Ressourcen.

Belastungen umfassen körperliche, seelische, soziale oder organisationale Aspekte der Tätigkeit, die vom Mitarbeiter anhaltende Bemühungen und einen besonderen Kraftaufwand erfordern. Ihre Existenz ist nicht nur negativ anzusehen, aber sie können sich schnell in einen Stressfaktor verwandeln. Ressourcen hingegen stellen die körperlichen, seelischen, sozialen oder organisationalen Aspekte dar, die unterstützend in der Erreichung von Arbeitszielen wirken und zur persönlichen Weiterentwicklung anregen. Gleichwohl sie für die Bewältigung von Arbeitsbelastungen als besonders wesentlich angesehen werden, spielen sie auch in ihrem eigenen Sinne eine große Bedeutung.

Das Modell (siehe Abbildung 1) untersucht die Auswirkungen der Belastungen und Ressourcen auf positive und negative Indikatoren, die die Qualität des Arbeitslebens widerspiegeln und somit auch einen direkten Einfluss auf unternehmerische Erfolge haben. Es stellt zwei grundlegende psychologische Prozesse dar: Auf der einen Seite wirken sich anhaltende Belastungen, wie zum Beispiel Zeitdruck und eine hohe Arbeitsintensität, auf den Grad der mentalen und physischen Erschöpfung des Mitarbeiters aus. Als Folge können gesundheitliche Probleme oder Burnout entstehen. Auf der anderen Seite haben vorhandene Ressourcen, wie in etwa soziale Unterstützung und Handlungsspielraum, einen positiven Einfluss auf Motivation, Engagement und Leistung der Mitarbeiter. Sie erfüllen menschliche Bedürfnisse und fördern somit die intrinsische und extrinsische Mitarbeitermotivation.



**Abbildung 1: Das Job Demands-Resources Modell (Bakker & Demerouti, 2007)**

Diese organisationalen Prozesse werden durch verschiedene Studien zu Ressourcen und Belastungen im Arbeitsleben gestützt (vgl. u.a. Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006; Bakker, Demerouti, Schaufeli, 2005). In einem niederländischen Call Center untersuchten Bakker, Demerouti & Schaufeli (2003) die Vorhersehbarkeit von krankheitsbedingten Abwesenheiten und der Wechselbereitschaft im Job Demands-Resources Modell. Arbeitsbelastungen (z.B. Zeitdruck, Computerprobleme oder emotionale Belastungen) waren hier die gewichtigsten Einflussfaktoren auf gesundheitliche Probleme und standen infolgedessen im direkten Zusammenhang zu krankheitsbedingten Abwesenheiten der Mitarbeiter. Die vorhandenen Arbeitsressourcen hingegen (z.B. soziale Unterstützung, Feedback oder Förderung durch den Vorgesetzten) waren die alleinigen Einflussfaktoren auf das Arbeitsengagement und wirkten sich positiv auf die Wechselbereitschaft aus. Bakker und Demerouti (2007) heben hervor, dass außerdem Wechselwirkungen zwischen Belastungen und Ressourcen bestehen. Die vorhandenen Ressourcen vermindern den Einfluss der Belastungen und beugen so einer Überbeanspruchung des Mitarbeiters vor. Diese Theorie stimmt mit dem Ansatz des Demand-Control Modells von Karasek (1979) überein, der die moderierende Rolle von Entscheidungsspielräumen auf die Auswirkungen von hohen Arbeitsanforderungen beschreibt. Das Job Demands-Resources Modell knüpft hier an und konstatiert, dass es über den jeweiligen Entscheidungsspielraum hinaus weitere Ressourcen gibt, die eine Moderatorrolle einnehmen können. Ein oft beschriebenes Beispiel ist das Vorhandensein von sozialer Unterstützung im Team, das sowohl bei der aktiven Bewältigung der Arbeitsaufgaben als auch auf emotionaler Ebene ein Faktor zur Stressabwehr sein kann. Eine Studie von Bakker, Demerouti & Euwema (2005) zeigt diesen Effekt in Bezug auf die Prognose von Burnout: Eine Kombination aus hohen Belastungen und niedrigen Ressourcen führte mit hoher Wahrscheinlichkeit zur totalen Verausgabung der Betroffenen. Vorhandene Ressourcen wiederum, wie zum Beispiel



Handlungsspielraum, Feedback, soziale Unterstützung und eine sehr gute Beziehung zu dem Vorgesetzten, wirkten sich bei hohen Arbeitsbelastungen mildernd auf das Level der Erschöpfung aus. Die zweite Wechselwirkung baut auf der Conservation of Resources Theory (dt. Theorie der Ressourcenerhaltung; Hobfoll, 2002) auf, die annimmt, dass Stress eine Folgewirkung von möglichem oder tatsächlichem Ressourcenverlust ist. Der Gewinn von neuen Ressourcen hat zwar nur einen geringen Einfluss auf die Mitarbeitermotivation, doch bei der Gefahr von Ressourcenverlust, gewinnen diese an Bedeutung. Aus diesem Grund steigt bei einem hohen Grad der Belastung das Motivationspotential von Arbeitsressourcen (Bakker & Demerouti, 2007).

Eine Ergänzung des Job Demands-Resources Modells ist die Einbeziehung von persönlichen Ressourcen der Arbeitnehmer. Eine Studie von Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli (2007) verknüpft das Belastungen-Ressourcen Modell mit den Merkmalen Selbstwirksamkeit, organisationsbezogenes Selbstwertgefühl und Optimismus. Die Ergebnisse zeigen, dass die genannten persönlichen Eigenschaften die Beziehung zwischen Belastungen und Erschöpfung nicht aufheben können, aber zwischen Arbeitsressourcen und der Arbeitseinstellung vermitteln. Die Ressourcen regen die Selbstwirksamkeit, das Selbstwertgefühl und den Optimismus der Mitarbeiter an und geben ihnen folglich das Gefühl, einen größeren Einfluss auf ihr Arbeitsumfeld zu haben, was das Engagement und die Zufriedenheit erhöht. Ferner schreiben die Ergebnisse der Studie der moderierenden Aufgabe der Ressourcen im Wirkungsprozess zwischen Belastungen und Erschöpfung eine aktivere Rolle zu, denn Mitarbeiter in einem ressourcenreichen Umfeld fühlen sich durch die Anregung der persönlichen Ressourcen in stressvollen Situationen eher in der Lage, diese zu bewältigen. Beide Forschungsergebnisse verdeutlichen, dass für unterschiedliche Arbeitnehmertypen (in Bezug auf persönliche Ressourcen) die im Arbeitsumfeld wirkenden Ressourcen und Belastungen unterschiedlich wirken. An dieser Stelle knüpfen wir an, um die für den Typus des Arbeitskraftunternehmers relevanten Faktoren und ihre Wirkungsweise auf Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung zu untersuchen. Diese Output-Faktoren werden in den beiden folgenden Abschnitten beleuchtet.

## **2.3 Arbeitszufriedenheit**

Eine unserer bedeutendsten Tätigkeiten im Leben ist die Arbeit (Muchinsky, 2006), weshalb Arbeits- und Organisationspsychologen seit Jahren das Thema Arbeitszufriedenheit fokussieren (ebd., 2006; Fields, 2002). In der Arbeits- und Organisationspsychologie zählt es gar zu den wichtigsten und beliebtesten Forschungsgegenständen (Schulte, 2005). Schätzungen zufolge wurden allein bis zum Jahre 1992 über 5.000 Studien durchgeführt, die sich in irgendeiner Weise mit dem Thema beschäftigt haben (Cranny, Smith & Stone, 1992).

Dennoch sind die Definitionen von Arbeitszufriedenheit unterschiedlich (Gebert & Rosenstiel, 1996) und werden sogar als unüberschaubar heterogen bezeichnet (Neuberger, 1985). Einfache Kausalmodelle, wie „Je höher der Lohn, desto größer die Arbeitszufriedenheit“ können der Frage nach

Arbeitszufriedenheit nicht gerecht werden (Prott, 2001). Paul M. Muchinsky beschreibt Arbeitszufriedenheit als den Grad des Gefallens, den ein Arbeitnehmer von seiner Arbeit erhält (Muchinsky, 2006).

Häufig wird Arbeitszufriedenheit als Einstellungsmaß definiert (Wegge & van Dick, 2006; Schulte, 2005), wobei die verschiedenen Einstellungen von Individuen, negativer oder positiver Art, bezüglich ihrer Arbeit, Arbeitszufriedenheit erklären sollen (Greenberg & Baron, 2003). Hierbei wird ein Soll-Ist-Vergleich vorgenommen, die gegenwärtige Arbeitssituation wird nämlich mit einem erwarteten, bzw. erwünschten Zustand verglichen (Kirchler & Hölzel, 2008). Die artikulierte Zufriedenheit mit ihren einzelnen Aspekten sollte jedoch immer auch vor dem Hintergrund der wechselnden Handlungssituationen und ebenso den persönlichen Befindlichkeiten interpretiert werden. Beim Verständnis darf keinesfalls nach zu glatten Interpretationsmustern gegriffen werden (Prott, 2001). Fischer (1989) nennt neun verschiedene Definitionen von Arbeitszufriedenheit und betont schließlich, dass die Zufriedenheitsurteile durch das Einstellungskonzept gut abgebildet werden können. In dieser Studie verstehen wir deshalb Arbeitszufriedenheit ebenfalls als eine Einstellung.

Arbeitszufriedenheit ist immer eine soziale Tatsache, die von zusammenhängenden, unterschiedlichen Einflussfaktoren abhängt (Prott, 2001). Das Resultat des Zusammenwirkens subjektiv-personaler und objektiv-struktureller Faktoren, das heißt die Ebenen und Faktoren von Arbeitsansprüchen und Arbeitserfahrungen, die jeweils von gesamtgesellschaftlichen und betrieblichen Vermittlungen durchdrungen sind, ist nämlich die von den Arbeitnehmern empfundene Arbeitszufriedenheit (Prott, 2001). Das individuelle Bezugssystem von Arbeitszufriedenheit muss folglich stets angemessene Beachtung finden (Fischer, 1989).

Dass die Einstellungen der Mitarbeiter zum Betrieb ihre Produktivität beeinflussen, davon ging bereits Taylor aus (Weinert, 1998, 2004). Daher beschäftigt sich die Arbeits- und Organisationspsychologie bereits seit Beginn ihres Bestehens mit dem Thema Arbeitszufriedenheit. Erste Studien wurden bereits 1930 durchgeführt. Ursachen von Arbeitszufriedenheit wurden zunächst lediglich in den Arbeitsbedingungen gesehen, schließlich auch in der Übereinstimmung zwischen subjektiven Bedürfnissen und erlebter Bedürfnisbefriedigung.

Anerkannte und detaillierte Beiträge zur Arbeitszufriedenheitsforschung, die hier lediglich der Vollständigkeit halber genannt werden sollen, lieferten im Jahr 1959 Herzberg, Mausner und Snyderman (Kirchler, E. & Hölzl, E., 2008) mit der so genannten Zweifaktoren-Theorie, die den Kern der Modernisierungsdebatte wiedergibt, sowie einige Jahre später Lawler (1973) (Kirchler & Hölzl 2008), mit seinem Modell der Determinanten der Arbeitszufriedenheit.

Eine besonders umfangreiche Darstellung der dynamischen Konzeption der verschiedenen Formen von Arbeitszufriedenheit stammt von Bruggemann, Groskurth und Ulich (1975). Das Modell definiert Arbeitszufriedenheit ebenfalls als Absenz von Soll-Ist-Divergenzen und nennt dabei sechs verschiedene Formen der Arbeitszufriedenheit: die progressive, stabilisierende, resignative, fixierte und die konstruktive Arbeitszufriedenheit, außerdem die Pseudo-Arbeitszufriedenheit. Ihnen werden

jeweils typische Entwicklungsprozesse zugeordnet. Zunächst gehen die Forscher davon aus, dass sich aus der Differenz des Soll-Ist-Vergleichs entweder eine so genannte stabilisierende oder aber eine diffuse Unzufriedenheit ergibt. Maßgeblich ist dann, wie sich das jeweilige Anspruchsniveau entwickelt. Wenn sich eine Person z.B. mit den Umständen arrangiert und ihre Erwartungen auf das vorhandene Niveau senkt, wird aus der diffusen Unzufriedenheit eine resignative Zufriedenheit. Progressive Arbeitszufriedenheit entsteht z. B. wenn bei einer stabilisierenden Zufriedenheit das Anspruchsniveau der betroffenen Person steigt. Folgt man dem Modell, wird deutlich, weshalb sowohl Zufriedenheit als auch Unzufriedenheit motivierend wirken können: Progressive Zufriedenheit wirkt ermutigend, durch die ohnehin schon gute Ausgangslage. Aber ebenso kann auch konstruktive Unzufriedenheit bedeuten, dass man aktiv aufbegehrt, weil man die Situation als nicht mehr tragbar empfindet. Das Modell veranschaulicht somit die besondere Komplexität und Dynamik des Konstruktes „Arbeitszufriedenheit“ (Wiendieck, 1994). Es unterstellt dabei jedoch, dass negative Diskrepanzerfahrungen nur ausnahmsweise die Neigung zu kollektiver oder individueller Auflehnung im Sinne von Anstrengungen zur Veränderung der Arbeitsbedingungen provoziert. Hier wird eine prinzipielle Stabilität der Strukturen unterstellt (Prott, 2001).

Hinsichtlich der Zusammenhänge zwischen Arbeitszufriedenheit und verschiedenen Faktoren, die im Folgenden beschrieben werden, ist besonders darauf zu achten, den Kontext struktureller und subjektiver Einflüsse im Hinterkopf zu behalten. Nur so, vor dem Hintergrund analytischer Interpretation, gewinnen die empirisch gewonnenen Daten an Aussagekraft (Prott, 2001). Arbeitszufriedenheit korreliere so z. B. stärker positiv mit Frauen als mit Männern. Dies sei bedingt durch die Tatsache, dass Frauen weniger Ansprüche an ihre Arbeit stellen (Müller-Böning & Ramme, 1991). Ursächlich kann die stärkere Identifikation mit der Familienrolle sein, jedoch ebenso kann eine resignative Einsicht, wie oben im dynamischen Modell erläutert, in geschlechtsspezifische Benachteiligungen auf dem Arbeitsmarkt das niedrigere Anspruchsniveau begründen (Prott, 2001).

Desweiteren sind etwa Zusammenhänge zwischen Arbeitszufriedenheit und Arbeitsplatzwechsel bekannt. Angestellte, die einen Arbeitsplatzwechsel vollzogen hatten und eine neue Art der Beschäftigung ausübten, waren zufriedener mit ihrer Arbeit, als Mitarbeiter, die zwar wechselten, jedoch weiterhin der gleichen Beschäftigung nachgingen und Mitarbeiter, die gar nicht wechselten (Wright & Bonett, 1992). Außerdem gilt: Je höher die Position innerhalb der betrieblichen Hierarchie, desto größer ist die jeweilige Arbeitszufriedenheit des betroffenen Mitarbeiters (Prott, 2001).

Bezüglich der Fluktuation der Arbeitnehmer wird ein Korrelationskoeffizient von -0,3 geschätzt. Fluktuation kann hier auch als Steigerung der Abwesenheit interpretiert werden, wobei eine leichte Unzufriedenheit zu Abwesenheit, eine stärkere Unzufriedenheit sogar zur Kündigung seitens des Arbeitnehmers führt. Dies wird jedoch durch die jeweils vorherrschende wirtschaftliche Situation beeinflusst. In schlechten Zeiten wandern demnach auch bei fehlender Arbeitszufriedenheit weniger Mitarbeiter ab. Absentismus hingegen korreliert mit Arbeitszufriedenheit signifikant negativ, wobei

der Koeffizient hier -0.4 nicht übersteigt. Realistisch geschätzt sei eine Korrelation zwischen -0,2 und -0,3. Hier sollte eine weitere Differenzierung erfolgen, wie z. B. nach Alter, Arbeiter und Angestellte, etc. Viele weitere Ursachen für Absentismus sind zudem denkbar, etwa der Gesundheitszustand der betroffenen Person (Frey, Hoyos & Rosenstiel, 2005).

Verschiedenen Metaanalysen zufolge korrelieren außerdem Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit schwach positiv (George & Jones, 1997). Die meisten einschlägigen Werke zur Arbeits- und Organisationstheorie kokettieren an dieser Stelle mit dem Volksmund, der besagt, dass glückliche Kühe mehr Milch geben und fragen, z. T. indirekt, ob nicht die Kuh vielleicht glücklicher ist, weil sie mehr Milch gibt (Wiendieck, 1994; Rosenstiel, 2003; Wegge & Van Dick, 2006). Rosenstiel (2003) betont, Zufriedenheit könne hier als Ursache der Leistung wirken. Leistung könne umgekehrt ebenfalls ursächlich für Zufriedenheit sein. Drittvariablen können dazwischen wirken, ohne dass zwischen der Arbeitszufriedenheit und der Arbeitsleistung ein direkter Zusammenhang besteht. Zudem könne eine Wechselwirkung zwischen Leistung und Zufriedenheit vorhanden sein.

Obwohl, wie oben beschrieben, Arbeitsleistung und Zufriedenheit nur schwach positiv korrelieren, lassen Forschungen auf organisationaler Ebene den Schluss zu, dass Organisationen mit einem höheren durchschnittlichen Arbeitszufriedenheitslevel erfolgreicher sind, als andere (Ostroff, 1992).

Wichtig sind zudem die äußeren Umstände der Arbeit, z. B. die konkreten Arbeitsaufgaben, der vorgegebene Leistungsrhythmus, die Kommunikationsmöglichkeiten, die Aufstiegschancen, das Verhältnis zu den Vorgesetzten oder auch die Vergütung (Prott, 2001).

## **2.4 Erschöpfung**

Belastungen wie Arbeitsmenge sowie Termin- und Zeitdruck wirken auf den Arbeitnehmer ein und rufen verschiedene Beanspruchungen hervor, die ihn in seiner Gesundheit und Leistungsfähigkeit beeinträchtigen. Erschöpfung ist eine Beanspruchung, welche sich auf drei verschiedenen Ebenen auswirken kann: der emotionalen, der physischen und der kognitiven Ebene. Sie wird somit als eine Konsequenz aus intensiven Belastungen auf diesen drei Ebenen definiert (Demerouti, Nachreiner & Schaufeli, 2001).

Emotionale Erschöpfung zeichnet sich durch Niedergeschlagenheit, Hilflosigkeit, Hoffnungslosigkeit, Verzweiflung, Entmutigung und Lustlosigkeit aus (Buchka & Hackenberg, 1987). Zusätzlich sind erschöpfte Menschen oft nervös und reizbar (Pines, Aronson & Kafry, 1981). Ein Jurist beschrieb es in einer Studie von Pines folgendermaßen:

*„Ich dachte das Leben sei immerwährende Begeisterung und Freude, ich liebte meine Arbeit und führte ein sehr geselliges Leben. Jetzt habe ich das Gefühl mein Beruf sei eine Sackgasse. Meine emotionalen Reserven sind erschöpft, meine besten Freunde gehen mir auf die Nerven [...] Es fällt mir schwer, meine Klienten höflich und geduldig zu behandeln. Ich ertrinke im Selbstmitleid und wünsche mir nichts, als in Ruhe gelassen zu werden.“ (Pines et al., 1981, S. 28).*

Emotionale Erschöpfung bedeutet somit auch, dass eigentliche Kraftquellen, nicht mehr als Ressource dienen, sondern sich in zusätzliche Belastungen umwandeln.

Die Merkmale körperlicher Erschöpfung sind Energiemangel, chronische Ermüdung, Schwäche und Überdruß. Körperlich erschöpfte Menschen berichten von Unfallträchtigkeit, erhöhter Anfälligkeit von Krankheiten, häufigen Kopfschmerzen, Übelkeit, Verspannungen der Hals- und Schultermuskulatur, Rückenschmerzen und Veränderungen der Essgewohnheiten und des Körpergewichts (Stengel, 1997; Pines et al. 1981). Auch andere psychosomatische Leiden werden in der Literatur erwähnt, so wie etwa Erkältungen und häufige Anfälle von Grippe oder Viruserkrankungen (Armstrong, 1978). Häufig wird auch die paradoxe Kombination von Ermüdung und Schlafschwierigkeiten im Zusammenhang mit physischer Erschöpfung genannt. Tagsüber fühlt man sich müde, kann jedoch nachts auf Grund von immer kreisenden Gedanken nicht schlafen oder man leidet unter Alpträumen. Der Inhalt der Alpträume bezieht sich meist auf den situativen Zustand des Träumers. So träumte z.B. ein Gefängniswärter, dass er gejagt und erschossen wurde; eine Kellnerin von dutzenden hungrigen und verärgerten Gäste, die schimpften, weil sie ihnen das vor Stunden bestellte Essen noch nicht gebracht hatte (Pines et al. 1981). Viele Menschen versuchen die Belastungen durch Alkohol oder ähnliche Substanzen zu bekämpfen. Die Erleichterung solcher Bewältigungsversuche währt jedoch nicht lange und resultiert häufig in noch größerer Erschöpfung und Verzweiflung (ebd., 1981).

Kognitive bzw. geistige Erschöpfung charakterisiert sich durch eine negative Einstellung zu sich selbst, zur Arbeit und zum Leben (Buchka & Hackenberg, 1987). Bei kognitiver Erschöpfung finden die Betroffenen keine Befriedigung mehr in ihrer Arbeit und verlieren ihre Selbstachtung. Sie fühlen sich unzulänglich, minderwertig, und ihren Aufgaben nicht mehr gewachsen (Pines et al. 1981). Ein betroffener Manager einer großen öffentlichen Dienststelle beschrieb es folgendermaßen:

*„Mir sind die Hände gebunden, und ich fühle mich unnütz und ohnmächtig. Ich muss Entscheidungen treffen, für die mir die nötigen Informationen fehlen. Ich kann die Anforderungen meiner Stelle nicht erfüllen. Ich fühle mich wertlos, als totaler Versager, und ich bin ärgerlich auf meine Untergebenen, die dieses Versagen mit ansehen.“ (ebd., 1981, S. 29).*

Folglich ändert sich nicht nur die persönliche Einstellung zur Arbeit, sondern auch die Einstellung gegenüber den Mitmenschen. Ein Mensch, der keine Befriedigung mehr über seinen Beruf erhält, fordert typischerweise mehr von seinem Ehepartner und/oder seinen Freunden und nur „wenige Beziehungen können dem kontinuierlichen Druck dieser übertriebenen und ungerechtfertigten Anforderungen standhalten“ (Pines et al. 1981, S. 31). Daraus ergibt sich, dass verschiedene Belastungen sich auf diese drei unterschiedlichen Ebenen der Erschöpfung auswirken und den Menschen in seiner Leistungsfähigkeit und Gesundheit beeinflussen.

Bislang wurde Erschöpfung vorwiegend im Zusammenhang mit dem Burnout-Syndrom untersucht, das unter anderem 1986 von Maslach und Jackson beschrieben wurde. Der Begriff „Burnout“ beschreibt das Abnutzen, Verausgaben bzw. den Verlust vorhandener Fähig- und Fertigkeiten, welche durch die Arbeitstätigkeit verursacht werden (Gusy, 1995). Definiert wird das Syndrom gemäß des American Heritage Dictionary (Morris, 1982) als „Erschöpfung auf Grund von lang andauerndem Streß, physischer oder emotionaler Erschöpfung“. Maslach und Jackson indes beschreiben Burnout zusätzlich zu Erschöpfung mit den Dimensionen Depersonalisation (depersonalization) und persönliche Aufgabenbewältigung (personal accomplishment) (Maslach & Jackson, 1986).

In den anfänglichen Untersuchungen schien Burnout vorwiegend bei Personen aufzutreten, die in sozialen Berufen mit Menschen arbeiten, und chronischen, emotionalen und interpersonellen Belastungen im Job ausgesetzt waren. Die Beschäftigten entwickelten hier negative und abgestumpfte Gefühle gegenüber den Menschen, mit denen sie arbeiteten. Dies bezeichneten sie als Depersonalisation. Die dritte Dimension, die Auffassung der persönlichen Aufgabenbewältigung, ist abhängig von der Überschneidung der eigenen Erwartungen an die persönliche Leistung und der tatsächlichen Arbeitsleistung (ebd., 1986). Daraus ergibt sich bei hoher Überschneidung eine gesunde Zuversicht bzgl. der persönlichen Bewältigungsfähigkeit von Aufgaben und Problemen und bei niedriger Überschneidung ein geringes Selbstvertrauen in die eigene Leistung.

Eine Reihe von darauffolgenden Studien zeigten, dass das Phänomen Burnout auch in anderen Berufsfeldern auftaucht, wie z.B. bei Managern, Rechtsanwälten und Software-Entwicklern (Gusy, 1995). In solchen „nicht sozialen“ Berufen wird die Dimension Depersonalisation durch Disengagement (Distanzierung von der Arbeit und nicht von Personen) ersetzt (Demerouti et al. 2001). Die Schnelllebigkeit und ständigen Innovationen, von denen insbesondere die IT-Branche lebt, sorgt bei den Beschäftigten für hohe Belastungen und somit auch für Beanspruchungsfolgen wie Erschöpfung. Erschwerend kommt hinzu, dass die Beschäftigten meist keinen belastungsnahen Ausgleich der Beanspruchungsfolgen haben. Die Kumulation der „Erholungsschuld“ in Verbindung mit dauerhaften Belastungen bei der Arbeit erhöht das Risiko von Erschöpfung und von Burnout, abhängig von der Intensität und der Dauer der Belastungen (Oppolzer, 2010).

Nachdem die verschiedenen Teilaspekte in den obigen Abschnitten eingehend beleuchtet wurden, geht es im Folgenden um die Verortung des Arbeitskraftunternehmers im Job-Demands-Resources Modell.

## **2.5 Der Arbeitskraftunternehmer im Job Demands-Resources Modell**

Die Erwerbsrealität für qualifizierte Arbeitnehmer in wissensbasierten oder kreativen Arbeitsfeldern, die in der Literatur oft unter dem schillernden Begriff der New Economy beschrieben werden, prägt – wie in Abschnitt 2.1.2. beschrieben – zunehmend auch das allgemeine Verständnis von Arbeit. Heute gelten vor allem Berufe der IT-, Beratungs- und Medienbranche als Vorreiter und die für sie typischen Arbeitssituationen – bezogen auf Flexibilität, Selbstorganisation, Eigenverantwortung,

Ergebnisorientierung, Arbeitseinsatz und Entlohnung – charakterisieren in besonderem Maße die Anforderungen an den Arbeitskraftunternehmer (Pongratz, 2009; Eichmann, 2004b; Latniak & Gerlmaier, 2006).

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen bieten die folgenden Abschnitte einen Überblick über den aktuellen Forschungsstand bezüglich folgender Fragen:

- Welche Anforderungen und Belastungen wirken auf den Arbeitskraftunternehmer ein? Welche Ressourcen unterstützen ihn in der Erreichung seiner Arbeitsziele? (2.5.1.)
- Wie zufrieden ist er mit der eigenen Erwerbssituation? (2.5.2.)
- Wann überschreitet er die Grenze zur Erschöpfung? (2.5.3.)

Ansatzpunkte bilden hier das theoretische Konzept des Arbeitskraftunternehmers selbst – beziehungsweise auch vereinzelte, charakteristische Eigenschaften – sowie ähnliche Entwürfe aus der Forschung (vgl. Abschnitt 2.1.2.). Dabei können wir uns nur auf wenige gesicherte Studienergebnisse beziehen und berücksichtigen zusätzlich den aktuellen, gesellschaftlichen Diskurs.

Das dieser Studie zugrunde liegende Forschungsmodell wird in Abbildung 2 (Abschnitt 2.6.) dargestellt.

### **2.5.1 Ressourcen und Belastungen des Arbeitskraftunternehmers**

Bei der aktiven Entwicklung und Vermarktung der eigenen Arbeitskraft greift der Arbeitskraftunternehmer auf verschiedenen Eigenschaften zurück, die in der Organisation und den alltäglichen Arbeitsprozessen ihre Anwendung finden. Inwieweit er diese gewinnbringend einsetzen kann, wird vor allem von den Gegebenheiten der Organisation bestimmt, insbesondere den dominierenden Ressourcen und Belastungen im Arbeitsalltag.

In seinem Drang nach einer permanenten Leistungsoptimierung unterstützen den Arbeitskraftunternehmer vielseitige Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten durch anspruchsvolle, abwechslungsreiche Tätigkeiten (Wilkens, 2004b). Aus diesem Grund nehmen der Anregungsgrad der Arbeit und die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung als Motivationsfaktor einen hohen Stellenwert ein (Latniak & Gerlmaier, 2006). Um innerhalb seines Verantwortungsbereichs unternehmerisch agieren zu können, braucht der Arbeitskraftunternehmer jedoch vor allem einen ausreichenden Entscheidungsspielraum. Hohe Freiheitsgrade, auch in Bezug auf individuelle und flexible Orts- und Zeitgestaltung, unterstützen ihn bei der Erreichung von gesetzten Zielen und entsprechen seinen Fähigkeiten, die eigene Tätigkeit selbstständig zu planen, zu steuern und zu überwachen. Neben dieser Autonomie fordert der Arbeitskraftunternehmer jedoch klare Zielvorgaben, die eine Orientierungsrichtung vorgeben (Wilkens, 2004b).

Wilkens beschreibt weiterhin die hohe Relevanz einer kompetenten, leistungsstarken und loyalen Führungskraft, die als „Spiegelbild des Selbstbildes“ (2004, S.152) insbesondere zur Quelle der Weiterentwicklung wird. Das Beziehungssystem zwischen dem Vorgesetzten und dem Mitarbeiter ist von der Dominanz des Arbeitskraftunternehmers geprägt, dessen Akzeptanz und Achtung einer Auszeichnung für die Führungsperson gleicht. Fehlende Identifikation lässt sich häufig lediglich durch Freiraum und Verantwortung kompensieren, andernfalls kommt es zu Legitimationsproblemen der Führung.

Ein Teil der Führungsarbeit ist die Weitergabe von Feedback an die Mitarbeiter, das der Arbeitskraftunternehmer als weitere Lernmöglichkeit ansieht (Wilkens, 2004b). Bei hochqualifizierten Arbeitskräften, die ihr Leben entlang der Erwerbsarbeit ausgerichtet haben, wird die Anerkennung durch Vorgesetzte und Mitarbeiter außerdem häufig zur Quelle für emotionale Befriedigung, welches Eichmann (2004b) sogar als Erotisierung der Arbeit beschreibt.

Während für die meisten Arbeitnehmer die soziale Unterstützung im Team eine wichtige Ressource darstellt, sucht der Arbeitskraftunternehmer Unterstützung eher in Professionsgemeinschaften mit Gleichgesinnten, die Plattformen für Austausch und Diskussion bieten. Diese kann auch abteilungs- oder organisationsübergreifend angelegt sein und versteht sich daher nicht als bindendes und gemeinschaftliches, sondern vor allem als inspirierendes Arbeitsumfeld. Kollegen, die als inkompetent oder bequem wahrgenommen werden, gelten hingegen als Belastung oder „wertschöpfungshemmende Faktoren“ (Wilkens, 2004b, S.156).

Ein angemessen hohes Entgelt wird von dem Arbeitskraftunternehmer erwartet, die Relevanz gegenüber den anderen Faktoren ist jedoch weitaus geringer. Auch ein unbefristetes Arbeitsverhältnis spielt eine untergeordnete Rolle, da sie als „Scheinsicherheit“ (Wilkens, 2004a, S.42) angesehen wird. Viel wichtiger ist in diesem Rahmen die Sicherung der eigenen Employability, die sich aus der Vielfalt der Aufgaben und den täglichen Herausforderungen realisieren lässt. Gleichwohl wird die nachhaltige Karrieresicherung von den meisten Arbeitskraftunternehmern als eigenverantwortliche Aufgabe gesehen und nicht als personalpolitische Ressource (Wilkens, 2004b).

Die Belastungen, die Arbeitnehmern im Alltag begegnen, finden bei solchen Beschäftigten oft eine andere Wirkung als bei anderen Arbeitnehmertypen. Das liegt zum einen an dem psychologischen Vertrag, den der Arbeitskraftunternehmer mit sich selbst geschlossen hat und der unter anderem eine fortwährende Selbstoptimierung und eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung beinhaltet (Pongratz & Voß, 2003). Zum anderen bietet die Wissensarbeit einen hervorragenden Nährboden, um diese Anforderungen an sich selbst auszuleben und wird aus diesem Grund als die „schöne neue Welt der Selbstausbeuter“ (Obermeier, 2002, S.2) beschrieben.

Die am häufigsten beschriebene Belastung ist die enorme Arbeitsmenge sowie der dahinterstehende Zeit- und Termindruck, die zu einer zunehmenden Arbeitsverdichtung und Arbeitszeitausweitung führen (Eichmann, 2004a). Da sich der Arbeitskraftunternehmer in erster Linie als Dienstleister sieht und Kundenzufriedenheit als primäres Ziel beschreibt (Wilkens, 2004b), werden Arbeitszeiten fast



ausschließlich von Kundenanforderungen bestimmt, unabhängig davon, ob es sich dabei um interne oder externe Kunden handelt. Mobiltelefone und Notebooks machen eine Erreichbarkeit rund um die Uhr möglich (Eichmann, 2004a) und da qualifizierte Mitarbeiter oft Verantwortung für mehrere Projekte gleichzeitig haben (Bleses, 2009), wird die kognitive Arbeitsintensität zu einer weiteren Belastung im Arbeitsalltag. Ferner kann eine Überbelastung durch kritische Ereignisse während der Arbeit ausgelöst werden, die den Mitarbeiter emotional beanspruchen. Dazu gehören auch eskalierende Konflikte mit Kunden, Vorgesetzten und Kollegen (Gerlmaier & Latniak, 2006).

Bleses (2009) stellt weiterhin den Rollenkonflikt dar, in dem sich der Arbeitnehmer aus zeitlicher, ökonomischer, inhaltlicher und kooperativer Sicht befindet, denn das Druck- und Konfliktpotenzial steigt im Dreiecksverhältnis mit sich selbst, dem eigentlichen Arbeit- oder Auftraggeber und dem Kunden. Zu möglichen Widersprüchlichkeiten der Anforderungen gehören beispielsweise widersprüchliche Arbeitsziele, Widersprüche zwischen Aufgaben und Ausführbedingungen, zwischen Aufgaben und Aneignungsbedingungen, zwischen subjektbezogenen und arbeitsbezogenen Zielen sowie zwischen arbeits- und lebensweltlichen Anforderungen. Von besonderer Bedeutung für den Arbeitskraftunternehmer sind hierbei vorhandene Lernrestriktionen, die ihn beim Erwerb neuen Wissens behindern (Gerlmaier & Latniak, 2006).

Auf dieser Grundlage haben wir folgende relevante Ressourcen und Belastungen für den Arbeitskraftunternehmer (Tabelle 2) ausgewählt, die wir im Job Demands-Resources Modell untersuchen werden:

| <b>Ressourcen</b>         | <b>Belastungen</b>          |
|---------------------------|-----------------------------|
| Entscheidungsspielraum    | Arbeitsmenge                |
| Führungsqualität          | Zeitdruck                   |
| Entwicklungsmöglichkeiten | Kognitive Arbeitsintensität |
| Feedback                  | Emotionale Belastung        |
| Soziale Unterstützung     | Rollenkonflikte             |

**Tabelle 2: Ausgewählte Ressourcen und Belastungen im JD-R Modell**

## **2.5.2 Der Arbeitskraftunternehmer und Arbeitszufriedenheit**

Vor dem Hintergrund des Wissens um die verwickelten Zusammenhänge der subjektiv-personalen und objektiv-strukturellen Faktoren, wie im Abschnitt 2.3. beschrieben, wird die Relevanz unseres Untersuchungsfeldes der Arbeitszufriedenheit im Zusammenhang mit dem Typus des Arbeitskraftunternehmers deutlich: Denn nicht nur die konkreten Umstände der jeweiligen Strukturen, sondern vielmehr auch die Personen beeinflussen hier maßgeblich, wie stark diese Ebenen und Faktoren von Arbeitserfahrungen, bzw. die Ebenen und Faktoren von Arbeitsansprüchen auf die

jeweilige Arbeitszufriedenheit einwirken und auch inwiefern die genannten Faktoren wechselseitig miteinander verbunden sind (Prott, 2001).

Aufgrund der zeitlich sehr stabilen Arbeitszufriedenheitswerte und der Studien zu persönlichkeitsbedingten Unterschieden hinsichtlich des Grades der Arbeitszufriedenheit, lässt sich schließen, dass lediglich Unterschiede am Arbeitsplatz, wie etwa die Arbeitsbedingungen, das Führungsverhalten der Vorgesetzten oder z. B. das Verhalten der Kollegen, die Arbeitszufriedenheit nicht vollständig erklären können (Wegge & van Dick, 2006). Insbesondere Betriebspsychologen sind der Ansicht, dass die Einstellungen zur Arbeit vor allem von Persönlichkeitsmerkmalen geprägt sind (Grzech-Sukalo, Nachreiner, Bonitz & Hedden, 1991). Dies sei demzufolge ein mindestens ebenso wichtiges Merkmal zur Erklärung von Arbeitszufriedenheit, wie die Zustände in Betrieben (Prott, 2001).

Da Persönlichkeitsdispositionen einen Einfluss auf die jeweilige Arbeitszufriedenheit haben (Wegge & van Dick, 2006), ist es besonders interessant hier hinsichtlich des Typus des Arbeitskraftunternehmers zu forschen. Dieser Einfluss wurde in der deutschen Arbeitszufriedenheitsforschung bereits früh erkannt und thematisiert, in der angloamerikanischen Forschung hingegen erst Mitte der achtziger Jahre. Besonders veranschaulichen kann man das Phänomen des Einflusses von Persönlichkeitseigenschaften mit der Figur des „glücklichen Hans“, der in jeder Situation noch so bescheiden ist, sodass er sogar mit dem Schlimmsten zufrieden ist. Hingegen der Suppenkaspar findet in wirklich jeder Suppe noch ein Haar. Forschungen zufolge haben solche Unterschiede viel mit dem Anspruchsniveau einer Person zu tun (ebd., 2006). Die Meta-Studie von Judge, Boudreau & Bretz (1994) analysiert insgesamt 334 Korrelationen aus 163 Studien und verdeutlicht, den gravierenden Einfluss verschiedener Persönlichkeitseigenschaften. Die in der Persönlichkeitsforschung als „Big Five“ bekannten Persönlichkeitsfaktoren korrelieren demnach zusammen genommen mit der Arbeitszufriedenheit mit  $r = 0,4$  (Wegge & van Dick, 2006). Hier wurde folglich ein zu beachtender, grundsätzlicher Zusammenhang nachgewiesen. Dennoch sind die Ergebnisse sehr allgemein und lassen einen Zusammenhang der spezifischen Persönlichkeitsdispositionen des Arbeitskraftunternehmers mit Arbeitszufriedenheit nur erahnen. Ebenfalls im Rahmen einer Meta-Analyse untersuchten Judge und Bono (2001) den Zusammenhang von Persönlichkeitseigenschaften und Arbeitszufriedenheit mit Hilfe der von Locke und Judge entwickelten so genannten „core self-evaluations“. Diese Selbsteinschätzungen, so die Vermutung der Wissenschaftler, sollten sich nämlich auf die Eigen- und Fremdwahrnehmung auswirken und deshalb die Wahrnehmung des Arbeitsplatzes prognostizieren können. Im Rahmen der Untersuchung suchten die Wissenschaftler nach Persönlichkeitsdispositionen, die zum einen auf reiner Selbsteinschätzung beruhen und andererseits sollte sich das Persönlichkeitsmerkmal auf möglichst alle Bereiche des Denkens und Handelns erstrecken. Folgende vier (auch untereinander teilweise hoch korrelierenden) Merkmale wurden ausgemacht: Self-esteem (Selbstbewusstsein), locus of control (Kontrollüberzeugung), emotional-stability (emotionale Stabilität) und schließlich self-efficacy (Selbstwirksamkeit). Die Analyse

umfasste insgesamt 135 Studien und 169 Korrelationen mit dem Ziel, einen Zusammenhang zwischen den „core self-evaluations“ und Arbeitszufriedenheit zu überprüfen. Arbeitszufriedenheit wurde, ebenso wie in der eingangs erwähnten Meta-Studie durch eine einzige Variable ermittelt. Die Ergebnisse fielen, im Vergleich zur Analyse des Zusammenhangs mit den „Big Five“, wesentlich deutlicher aus. Am prägnantesten ist demnach der Zusammenhang von Arbeitszufriedenheit und Selbstwirksamkeit, eine typische Persönlichkeitsdimension des Arbeitskraftunternehmers (Pongratz & Voss, 2004). Der Korrelationskoeffizient beträgt hier 0,45 und weist somit einen stärkeren positiven Zusammenhang auf als alle Big-Five-Persönlichkeitseigenschaften zusammen genommen. Die Ergebnisse der anderen Merkmale waren ebenfalls signifikant: „Locus of control“ korrelierte mit  $r=0,32$ , „self-esteem“ mit  $r=0,26$  und „emotional-stability“ mit  $r=0,24$ .

Die oben genannten Zusammenhänge machen deutlich, dass Persönlichkeitsaspekte stets, möchte man Arbeitszufriedenheit wissenschaftlich untersuchen, zu berücksichtigen sind, da ein substantieller Einfluss nachweisbar ist (Wegge & van Dick, 2006). Da etwa Selbstwirksamkeit und Kontrollüberzeugung typische Persönlichkeitsdimensionen des Arbeitskraftunternehmers sind (Pongratz & Voss, 2004), ist auf der Grundlage des gegenwärtigen Forschungsstands zu erwarten, dass Arbeitskraftunternehmer tendenziell durch eine höhere Arbeitszufriedenheit gekennzeichnet sind als Nicht-Arbeitskraftunternehmer.

### **2.5.3 Der Arbeitskraftunternehmer und Erschöpfung**

In den letzten Jahren gab es vermehrt Studien, welche die Belastungssituation der Beschäftigten in der IT-Branche untersuchten. Fakt ist, dass Belastungen, wie z. B. eine hohe Arbeitsintensität, hier in den letzten Jahren signifikant gestiegen sind (Nachreiner, 2002). Somit ist es nicht verwunderlich, dass eine kürzlich veröffentlichte Studie feststellt, dass sich jeder Zweite stark oder sehr stark belastet fühlt, insbesondere auf Grund des hohen Zeitdrucks und des hohen Arbeitsaufkommens (Holzapfel, 2009). In der Regel werden diese Belastungsfaktoren mit Hilfe von Überstunden versucht zu kompensieren. Dies hat zur Folge, dass Erholungszeiten auf ein Minimum reduziert werden und in der Regel nicht mehr ausreichen, um einen Erholungseffekt zu gewährleisten. Eine andere Studie fand heraus, dass 41% der Befragten IT-Arbeitnehmer massive Anzeichen einer chronischen Erschöpfungssymptomatik aufwiesen und 31% nach eigener Aussage unfähig sind, nach der Arbeit „abzuschalten“, was als Vorstufe zum Burnout aufgefasst wird (Gerlmaier & Latniak, 2006). Wenn man die Beschäftigten nach ihrer Arbeit fragt, sind zwar viele zufrieden, jedoch sind sie sich bewusst, dass sie den Job nur vorübergehend machen können („Jobs wie diesen kann man nicht sechs Jahre machen. Das hält man nicht durch.“; Reymann, 2000). Auch diese Studie zeigt, dass sich die Belastungssituation, insbesondere in der IT-Branche drastisch verändert hat.

Die in den letzten Jahren wachsenden Anforderungen, die in dem Idealtypus des Arbeitskraftunternehmers vereint sind, können zu der erhöhten Belastungssituation beitragen. Zwar bieten die steigenden Entscheidungsmöglichkeiten den Beschäftigten auf der einen Seite eine größere

Kontrolle und Steuerungsautonomie, auf der anderen Seite erhöhen sie auch die Anforderungen und somit auch die potentiellen Belastungen (Preißer, 2004).

Eine Studie von Gerlmaier (2002) hat die Belastungsaspekte und Bewältigungsstrategien von zwei Gruppen verglichen, die sich auf unterschiedlichen Entwicklungsstufen des Arbeitskraftunternehmers befinden – IT-Angestellte und IT-Freelancer. Die Freelancer befinden sich gegenüber den Angestellten auf einer höheren Entwicklungsstufe. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass – obwohl die Freelancer längere Arbeitszeiten haben und häufig berufliche Belange in der Freizeit erledigen – sie keine höhere Belastung als die Angestellten empfinden. Jedoch leiden sie, auf Grund ihrer Selbstständigkeit, unter höheren Zukunftsängsten vor Erkrankungen oder einem sinkendem Lebensstandard. Gleichzeitig profitieren sie dagegen stärker von der Autonomie des Selbstständigen und können mit Belastungsfaktoren, wie Zeitdruck und Selbstregulationserfordernissen besser umgehen, im Vergleich zu den Angestellten – dank dem ihnen gestellten Handlungsspielraum. Somit scheint Derjenige, der dem Arbeitskraftunternehmer eher entspricht, besser mit Anforderungen wie Selbstregulation und Zeitmanagement umgehen zu können. Dennoch ist fraglich, ob das Grundbedürfnis des Menschen nach Sicherheit, mit der an den Arbeitskraftunternehmer gestellten Anforderung der ständigen Flexibilität zu vereinbaren ist.

Es gilt ebenfalls zu bedenken, dass Selbstständige, auf Grund ihrer Entscheidung für die Selbstständigkeit, sehr wahrscheinlich von vornherein andere Persönlichkeitsmerkmale aufweisen, die es ihnen ermöglichen, besser mit den Anforderungen umzugehen. So können z. B. Selbstregulation und Belastungen dazu beitragen, mit Zeitdruck besser umzugehen (Plath, 2000). Somit stärkt sich der Verdacht, dass das Arbeitskraftunternehmertum ein Identitätskonzept ist. Die Frage ist, ob man dieses Konzept von allen Beschäftigten verlangen kann, da es neben den Menschen, die dem Arbeitskraftunternehmer entsprechen, ebenso andere gibt, die das klassische Normalarbeitsverhältnis zur Stabilisierung benötigen (Wilkens, 2004b). Somit stellt sich einerseits die Frage der Bereitschaft, (Preißner, 2004) ggfs. sein Identitätskonzept zu ändern, andererseits der tatsächlichen Fähigkeit, entgegen seiner angeborenen Persönlichkeitsmerkmale zu agieren (Plath, 2000).

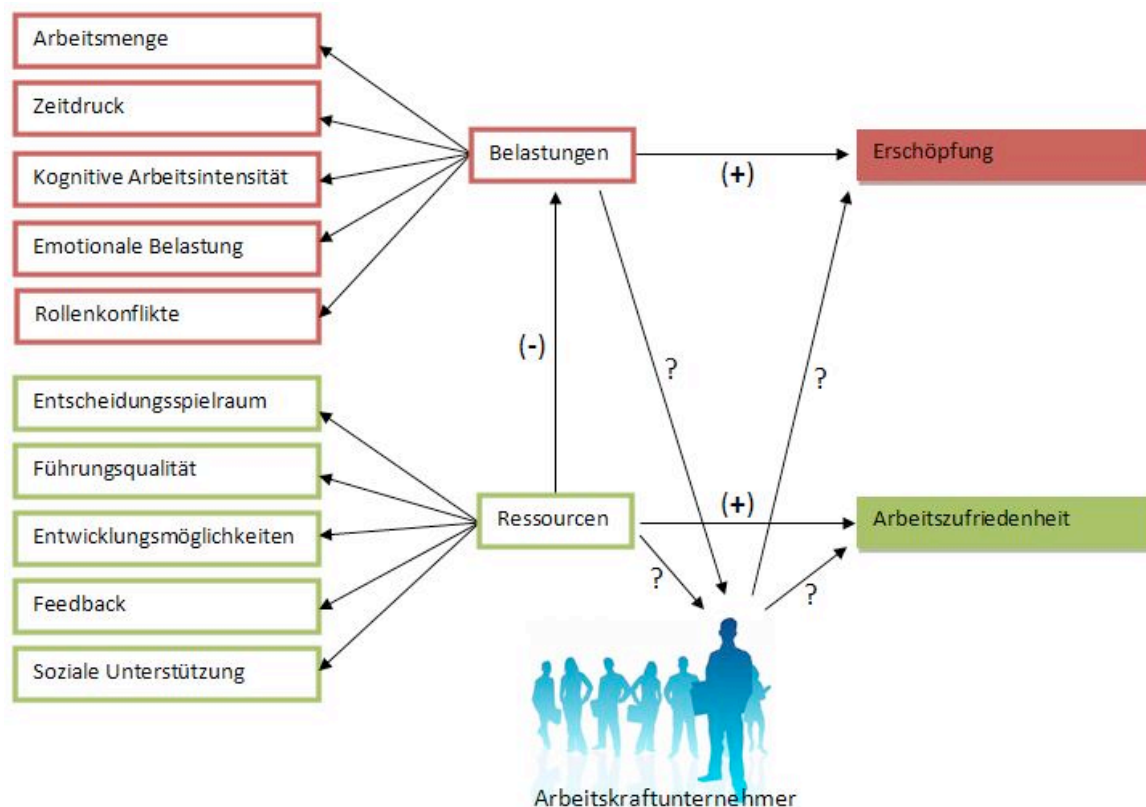
Die dargelegten Studien zeigen, dass insbesondere die unter hohen Anforderungen tätigen Mitarbeiter der IT-Branche, trotz vorhandener Ressourcen, unter Beanspruchungsfolgen wie Erschöpfung bis hinzu Burnout leiden. Da Erschöpfung, insbesondere emotionale Erschöpfung, als Initialsymptom für Burnout betrachtet wird (Gusy, 1995), eignet es sich ideal für unsere Zwecke um verschiedene Ebenen der Erschöpfung bei den Teilnehmern zu erfassen. Des Weiteren prognostiziert das JD-R Modell einen positiven Zusammenhang zwischen Belastungen und Erschöpfung, weshalb die Erfassung von Erschöpfung in unserem Fall ebenfalls sinnvoll ist (Demerouti, Bakker & Schaufeli, 2001).

## 2.6 Forschungsmodell und Hypothesen

Basierend auf den hier dargestellten bisherigen Forschungsergebnissen, dem aktuellen, gesellschaftlichen Diskurs und den daraus resultierenden offenen Zusammenhängen haben wir folgende Forschungsfragen formuliert:

- A. Welcher Zusammenhang besteht zwischen Arbeitnehmerorientierungen (bezogen auf den von Voss/Pongratz entwickelten Typus des Arbeitskraftunternehmers) und Arbeitszufriedenheit/Erschöpfung?
- B. Welche Ressourcen und Belastungen wirken auf den Arbeitskraftunternehmer ein und beeinflussen seine Arbeitszufriedenheit/Erschöpfung?

Abbildung 2 bietet einen Überblick über das dieser Studie zugrunde liegende Forschungsmodell, das nach Bakker & Demerouti für unsere Forschungszwecke angepasste Job Demands-Resources Modell:



**Abbildung 2: Forschungsmodell (Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung des Arbeitskraftunternehmers im JD-R Modell)**

Aus unseren Forschungsfragen resultieren verschiedene Arbeitshypothesen, die wir im Weiteren zusammenfassend erläutern und darstellen:

So lassen die uns vorliegenden Studien und der allgemeine gesellschaftliche Diskurs darauf schließen, dass Arbeitskraftunternehmer überdurchschnittlich zufrieden sind mit ihrer Arbeit, allerdings aufgrund erhöhter Belastungen auch unter hoher Erschöpfung leiden (vgl. Abschnitte 2.5.2. und 2.5.3.). Daraus ergeben sich für Forschungsfrage A die folgenden Hypothesen:

1. Arbeitskraftunternehmer und Nicht-Arbeitskraftunternehmer unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung signifikant:

- 1.1. Arbeitskraftunternehmer weisen einen höheren Grad der Arbeitszufriedenheit auf als Nicht-Arbeitskraftunternehmer.
- 1.2. Arbeitskraftunternehmer weisen einen höheren Grad der Erschöpfung auf als Nicht-Arbeitskraftunternehmer.

Ausgehend von den qualitativen Analysen u.a. von Eichmann (2004a), Wilkens (2004b), Bleses (2009) sowie Latniak & Gerlmaier (2006) wird deutlich, dass bestimmte Ressourcen und Belastungen für den Arbeitskraftunternehmer besondere Bedeutung haben (vgl. Abschnitt 2.5.1.). Dabei handelt es sich um die Aspekte Entwicklungsmöglichkeiten, Führungsqualität, soziale Unterstützung, Entscheidungsspielraum und Feedback auf der Ressourcenseite sowie Arbeitsmenge, Zeitdruck, kognitive Arbeitsintensität, emotionale Belastung und Rollenkonflikt auf der Belastungsseite. Diese Faktoren wirken – basierend auf den grundlegenden Annahmen des Job Demands-Resources Modells (vgl. Abschnitt 2.2.) – in entgegengesetzter Weise auf die Output-Faktoren Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung: Ressourcen wirken positiv auf Arbeitszufriedenheit und negativ auf Erschöpfung. Belastungen hingegen wirken negativ auf Arbeitszufriedenheit und positiv auf Erschöpfung. So ergeben sich für Forschungsfrage B zwei Hypothesenblöcke.

2. Die jeweiligen Ressourcen- und Belastungsaspekte wirken gemäß den Annahmen des JD-R Modells signifikant auf die Arbeitszufriedenheit des Arbeitskraftunternehmers:

- 2.1. Je höher der Ressourcenaspekt Entwicklungsmöglichkeiten, desto höher die Arbeitszufriedenheit.
- 2.2. Je höher der Ressourcenaspekt Führungsqualität, desto höher die Arbeitszufriedenheit.
- 2.3. Je höher der Ressourcenaspekt soziale Unterstützung, desto höher die Arbeitszufriedenheit.
- 2.4. Je höher der Ressourcenaspekt Entscheidungsspielraum, desto höher die Arbeitszufriedenheit.
- 2.5. Je höher der Ressourcenaspekt Feedback, desto höher die Arbeitszufriedenheit.
- 2.6. Je höher der Belastungsaspekt Arbeitsmenge, desto niedriger die Arbeitszufriedenheit.
- 2.7. Je höher der Belastungsaspekt Zeitdruck, desto niedriger die Arbeitszufriedenheit.
- 2.8. Je höher der Belastungsaspekt kognitive Arbeitsintensität, desto niedriger die Arbeitszufriedenheit.
- 2.9. Je höher der Belastungsaspekt emotionale Belastung, desto niedriger die Arbeitszufriedenheit.
- 2.10. Je höher der Belastungsaspekt Rollenkonflikt, desto niedriger die Arbeitszufriedenheit.

3. Die jeweiligen Ressourcen- und Belastungsaspekte wirken gemäß den Annahmen des JD-R Modells signifikant auf die Erschöpfung des Arbeitskraftunternehmers:
- 3.1. Je höher der Ressourcenaspekt Entwicklungsmöglichkeiten, desto niedriger die Erschöpfung.
  - 3.2. Je höher der Ressourcenaspekt Führungsqualität, desto niedriger die Erschöpfung.
  - 3.3. Je höher der Ressourcenaspekt soziale Unterstützung, desto niedriger die Erschöpfung.
  - 3.4. Je höher der Ressourcenaspekt Entscheidungsspielraum, desto niedriger die Erschöpfung.
  - 3.5. Je höher der Ressourcenaspekt Feedback, desto niedriger die Erschöpfung.
  - 3.6. Je höher der Belastungsaspekt Arbeitsmenge, desto höher die Erschöpfung.
  - 3.7. Je höher der Belastungsaspekt Zeitdruck, desto höher die Erschöpfung.
  - 3.8. Je höher der Belastungsaspekt kognitive Arbeitsintensität, desto höher die Erschöpfung.
  - 3.9. Je höher der Belastungsaspekt emotionale Belastung, desto höher die Erschöpfung.
  - 3.10. Je höher der Belastungsaspekt Rollenkonflikt, desto höher die Erschöpfung.

Die methodische Herangehensweise zur Untersuchung der hier dargestellten Hypothesen wird im folgenden Kapitel eingehend erläutert.

### 3 Methodischer Rahmen

Die im Theorieteil dargestellten Zusammenhänge unseres Forschungsvorhabens werden in einer quantitativen Pilotstudie untersucht, die im Rahmen einer Online-Befragung unter Beschäftigten der Kommunikations- und IT-Branche durchgeführt wird. Dieses Kapitel stellt das methodische Vorgehen dar: Wir beginnen im folgenden Abschnitt 3.1. mit der Erklärung der von uns gewählten Grundgesamtheit und der Beschreibung des mehrstufigen Stichprobenverfahrens. Bevor der Abschnitt 3.3. auf wichtige Aspekte der Fragebogenentwicklung eingeht, werden die Vor- und Nachteile der Onlinebefragung in Bezug auf unsere Zielgruppe diskutiert (Abschnitt 3.2.). Die Operationalisierung der verschiedenen theoretischen Konstrukte erfolgt in Abschnitt 3.4., wobei sowohl die Verwendung etablierter Instrumente als auch das Vorgehen bei Eigenentwicklungen, unter anderem das Konstrukt des Arbeitskraftunternehmers, beschrieben werden. Abschließend erläutern wir unsere Herangehensweise bei der Durchführung der Befragung und führen in das Datenanalyseverfahren ein (Abschnitte 3.5. und 3.6.).

#### 3.1 Grundgesamtheit und Stichprobe

##### 3.1.1 Auswahl der Grundgesamtheit

Die Grundgesamtheit dieser Studie umfasst alle Mitglieder des sozialen Onlinenetzwerkes XING<sup>8</sup>, die als Angestellte oder Führungskräfte in der Kommunikations- oder IT-Branche tätig sind.

Die definierte Grundgesamtheit ist insbesondere durch ihre Zugänglichkeit und ihren Umfang begründet, da XING das größte und bedeutendste Netzwerk für Berufstätige in Deutschland ist. Das Onlinenetzwerk kann die tatsächliche Erwerbstätigkeitsstruktur Deutschlands zwar nicht adäquat abbilden, es bietet jedoch ein erstes Auswahlkriterium für eine wichtige Dimension des Arbeitskraftunternehmers: Selbstökonomisierung beschreibt neben der Selbstvermarktung auf dem Arbeitsmarkt (vgl. Kapitel 2.1.2.) auch eine zunehmende Vernetzung in Professionsgemeinschaften<sup>9</sup> und beruflichen Netzwerken (Wilkens, 2004). Daher dient die Zugehörigkeit zum Netzwerk XING als ideales Selektionskriterium, um möglichst viele Arbeitskraftunternehmer zu erreichen.

Die Plattform XING hatte nach eigenen Angaben im März 2010 9,2 Millionen Mitglieder, davon 3,9 Millionen aus dem deutschsprachigen Raum. Diese sind verteilt auf alle Branchen, stark vertreten sind hierbei vor allem die Berufstätigen aus der Medienbranche (13%) und dem IT-Sektor (11%). In Deutschland sind 65% aller Mitglieder männlich, 35% sind weiblich. In der Altersverteilung stellen die 31-40jährigen mit 37,5% die größte Gruppe dar, gefolgt von den 41-50jährigen (22,51%) und den 26-30jährigen (21,36%).

Unsere Eingrenzung auf Mitglieder der Kommunikations- und IT-Branche basiert auf der empirisch bereits bestätigten Annahme von Pongratz (2009), dass der Arbeitskraftunternehmer vor allem in Branchen zu finden sei, die durch eine starke Gruppen- und Projektarbeit sowie eine hohe

---

<sup>8</sup> [www.xing.com](http://www.xing.com)

<sup>9</sup> Professionsgemeinschaft =: abteilungs- und organisationsübergreifend angelegt; dient dem Austausch von Ideen und Erfahrungen (Wilkens, 2004b)



Innovationsdichte gekennzeichnet sind (vgl. Kapitel 2.1.2). Dabei nennt der Autor explizit die Branchen der New Economy, der Beratung und der kreativen Berufe (Medien, Kommunikation, Werbung, Kultur). Innerhalb der gewählten Branchen konzentrieren wir uns auf die Gruppen der Angestellten und Führungskräfte, um Freiberufler und Selbstständige, die in ihrem beruflichen Alltag tatsächlich unternehmerisch handeln, sowie Studenten, Arbeitssuchende und Rentner weitestgehend auszuschließen. Durch die Nutzung der Mitgliedersuchfunktionen ermöglicht uns das webbasierte Netzwerk XING eine gezielte Ansprache von potentiellen Studienteilnehmern, die die Voraussetzungen der Branchenzugehörigkeit und des Beschäftigungsstatus<sup>7</sup> erfüllen. Weiterhin lässt es ein den wissenschaftlichen Standards entsprechendes Stichprobenverfahren zu, das im Folgenden erläutert werden soll.

### **3.1.2 Stichprobenverfahren**

Eine Vollerhebung auf Grundlage der im Abschnitt 3.1.1. beschriebenen Grundgesamtheit kommt für unsere Pilotstudie nicht in Frage, da der Umfang unserer Stichprobe bereits aus zeitlich-technischen Gründen begrenzt ist (vgl. Abschnitt 3.5. zur Durchführung der Befragung). Für eine aussagekräftige Teilerhebung wiederum ist nach vorherrschender Meinung in der empirischen Sozialforschung die Entscheidung, nach welchen Kriterien die Stichprobe gezogen werden soll, besonders wichtig (Nienhüser & Krins, 2005). Daher soll das von uns gewählte Verfahren hier kurz beschrieben werden. Wir haben uns für ein mehrstufiges Auswahlverfahren entschieden. Diese Vorgehensweise ist nach Nienhüser & Krins (2005) vor allem bei sehr großen Grundgesamtheiten – wie es hier der Fall ist – sinnvoll. Im ersten Schritt bietet sich eine Klumpenstichprobe nach Regionen<sup>10</sup> an. Da der Trend des unternehmerischen Selbst die gesamte Gesellschaft gleichermaßen betrifft und als Leitbild insbesondere in den Branchen unserer Grundgesamtheit eine hohe Gültigkeit erreicht, sind keine regionalen Effekte zu erwarten – Die wichtigste Voraussetzung für die Vergleichbarkeit der Zusammenhänge im Klumpenstichprobenverfahren (ebd., 2005) sollte damit erfüllt sein: Die Klumpen sind untereinander homogen und in sich heterogen. Im Anschluss an die Klumpenziehung, die nach dem Zufälligkeitssprinzip in einem Papierlosverfahren vollzogen wird, findet im zweiten Schritt eine einfache Zufallsstichprobenauswahl statt, indem wir jede zweite, im Suchergebnis erscheinende Person innerhalb der Klumpen persönlich kontaktieren. Über einen Link im Anschreiben (vgl. Abschnitt 3.5.) erreichen die potentiellen Teilnehmer unseren Online-Fragebogen. Der Entscheidung für eine Online-Befragung liegen neben Praktikabilitätsgründen einige methodische Überlegungen zugrunde, die im folgenden Abschnitt diskutiert werden.

## **3.2 Online-Befragung**

Als größtes Manko von Online-Befragungen gilt die mangelnde Repräsentativität, da bestimmte Bevölkerungsgruppen online nicht erreichbar und daher unterrepräsentiert sein könnten (Kuß, 2005). „Allerdings spielt dieses Defizit bei Zielgruppen, die fast vollständig online erreichbar sind (z. B.

---

<sup>10</sup> Filterkriterium in der XING-Suchfunktion: ‚Ort, geschäftlich‘

Wissenschaftler, Führungskräfte aus Unternehmen und anderen Organisationen), kaum eine Rolle“ (ebd., 2005, S. 104). Da unsere Stichprobe ausschließlich online rekrutiert wird, ist sowohl die Erreichbarkeit als auch die notwendige Kompetenz im Umgang mit entsprechenden Tools bereits sichergestellt. Das Problem der Selbstselektion<sup>11</sup> ist für unsere Studie ebenfalls nicht relevant, da die Befragten gezielt und persönlich zur Teilnahme aufgefordert werden, sodass eine echte Stichprobenziehung gewährleistet ist. Außerdem werden Online-Befragungen hinsichtlich der Qualität der Daten, der Untersuchungsdauer und -kosten im Vergleich zu anderen Untersuchungsformen (z.B. schriftliche oder telefonische Befragungen) positiv bewertet. Für den Teilnehmer sind der geringe Zeitaufwand und die hohe Praktikabilität zudem von Vorteil.

Zur Durchführung der Befragung nutzen wir das Online-Tool oFb (onlineFragebogen) von SoSciSurvey.de, einem in einer Kooperation der Universität München und Universität Zürich entwickelten Softwarepaket für wissenschaftliche Befragungen. Das Tool bietet eine Bandbreite an methodischen Anwendungen, erfüllt alle datenschutzrechtlichen Anforderungen, lässt sich auch in Bezug auf das Layout flexibel gestalten und wird für universitäre Forschungsprojekte kostenlos zur Verfügung gestellt<sup>12</sup>.

Über das Layout hinaus, gibt es eine Reihe wichtiger Elemente der Fragebogengestaltung, die für die Qualität des Instruments entscheidend sind. Im nächsten Abschnitt erläutern wir daher einige, für diese Studie besonders relevante Aspekte, die für die Entwicklung unseres Fragebogens eine zentrale Rolle spielen.

### **3.3 Entwicklung des Fragebogens**

#### **3.3.1 Fragebogendesign**

Im Fragebogendesign spielen Logik und Reihenfolge der Fragen eine große Rolle. Zunächst stellt sich die Frage, ob die verschiedenen Items in thematischen Abschnitten strukturiert oder im Ganzen randomisiert werden sollen. Nach heutiger Auffassung ist es besonders wichtig, dass der Befragungsablauf für die Teilnehmer logisch und nachvollziehbar ist. Um dies zu erreichen, ist eine thematische Bündelung notwendig. Sprünge zwischen den Themen führen nach Porst (2008) eben „nicht dazu [...], dass die Befragten [...] mit mehr Aufmerksamkeit bei der Sache wären“ (ebd., S. 46). Um eine optimale Teilnehmerführung und damit eine differenzierte Auseinandersetzung mit den einzelnen Fragen zu gewährleisten, haben wir den Fragebogen in fünf thematische Abschnitte (Ressourcen, Belastungen, Arbeitszufriedenheit, Erschöpfung/Arbeitskraftunternehmer, Demographie) unterteilt.

Die Reihenfolge dieser Abschnitte stellt ebenfalls einen wichtigen methodischen Aspekt des Fragebogendesigns dar. Insbesondere die Einstiegsfragen sind für die Herstellung von Interview-Rapport entscheidend, d.h. für „die unausgesprochene Übereinkunft zwischen Interviewer [in unserem Fall dem Fragebogen] und Befragten, die Kommunikationssituation [...] zu Ende zu bringen“ (Porst,

---

<sup>11</sup> Nähere Informationen zum Problem der Selbstselektion bei serverbasierten Onlinebefragungen vgl. auch Kuß, 2005.

<sup>12</sup> [www.SoSciSurvey.de](http://www.SoSciSurvey.de)

2008, S. 135). Um dies zu erreichen, sollten Einstiegsfragen nach Porst (2008) vor allem die Befragungspersonen persönlich betreffen sowie spannend, inhaltlich themenbezogen und technisch einfach sein<sup>13</sup>. So eignen sich etwa demographische Fragen nicht für den Anfang der Befragung, denn sie sind zwar leicht zu beantworten, erzeugen aber keine Spannung und werden oft auch als zu persönlich empfunden. Ähnliches gilt für ‚heikle‘ Fragen (ebd., 2008). Aus diesem Grund haben wir uns dafür entschieden, den Abschnitt zu den demographischen Angaben und weiteren Drittvariablen an den Schluss zu setzen, da er vergleichsweise vertrauliche Informationen abfragt. Die Bereitschaft, solche persönlichen Fragen zu beantworten, ist am Ende aufgrund des gewachsenen Vertrauens am größten (ebd., 2008). Um den Teilnehmern einen interessanten Einstieg zu bieten und heikle Fragen am Anfang zu vermeiden, beginnt der Fragebogen mit den Items zu den Ressourcen im Arbeitsalltag. Außerdem stimmt dies den Leser zunächst positiv ein, bevor es sich im zweiten Abschnitt um die belastenden Arbeitsbedingungen handelt. Innerhalb dieser ersten beiden Blöcke sind die Fragen thematisch gebündelt, um die Verständlichkeit zusätzlich zu fördern. Problematische Effekte, die aus der Reihenfolge der Items entstehen können, spielen hier eine untergeordnete Rolle, da die Fragen zu den Arbeitsbedingungen direkt gestellt und nicht verschleiert sind. Außerdem ist die Fragensukzession „bei der schriftlichen Befragung [im Gegensatz zur persönlich-mündlichen und der telefonischen Befragung] – fast – irrelevant, weil nicht ausgeschlossen werden kann, dass die Befragungsperson den Fragebogen hier entgegen der Intention des Forschers nicht sukzessive, sondern in beliebiger Abfolge bearbeitet“ (ebd., 2008, S.42). Im Anschluss leitet der Abschnitt zur Arbeitszufriedenheit zu den persönlichen Fragen (Erschöpfung und Arbeitskraftunternehmer) über. Diese zwei Konstrukte werden im Fragebogen in einem gemeinsamen Block randomisiert abgefragt und werden als Statements zu persönlichen Einstellungen vorgestellt. Damit verschleiern wir die tatsächliche Abfrage unternehmerischer Eigenschaften, um Effekte sozialer Erwünschtheit weitestgehend zu vermeiden. Bei der Umsetzung des Fragebogens im Online-Tool stand die Benutzerfreundlichkeit für uns im Vordergrund: Die einzelnen Seiten sind zugunsten einer möglichst hohen Übersichtlichkeit kurz gehalten und bei längeren Abschnitten wird die Skalenbenennung in regelmäßigen Blöcken visuell wiederholt (siehe Anhang 2). Auch das Design der Ratingskalen folgt diesem grundlegenden Prinzip. Damit die Teilnehmer sich nicht immer wieder auf eine neue Skala einstellen müssen, haben wir die verschiedenen Instrumente diesbezüglich aufeinander abgestimmt. Das nächste Kapitel ist daher der Form, Kategorienanzahl und Benennung von Ratingskalen gewidmet.

### **3.3.2 Ratingskalen – Form, Kategorienanzahl und Benennung**

Da die Ratingskala als Instrument zur Erfassung der relevanten Ansichten und Orientierungen unter den Teilnehmern unserer Studie eine wichtige Rolle spielt, sollen hier verschiedene Aspekte des Skalendesigns betrachtet werden.

In der empirischen Sozialforschung scheint große Uneinigkeit darüber zu herrschen, ob für Ratingskalen eine gerade oder ungerade Anzahl von Kategorien am sinnvollsten ist (vgl. Stier, 1999;

---

<sup>13</sup> Eine detaillierte Ausführung zu den Regeln der Fragebogendramaturgie ist bei Porst (2008) zu finden.

Porst, 2008). Auf der einen Seite bringt eine gerade Anzahl von Kategorien den Nachteil mit sich, dass Studienteilnehmer sich zu einer möglicherweise gar nicht vorhandenen positiven oder negativen Einstellung unter Umständen gezwungen fühlen. Andererseits birgt eine ungerade Anzahl von Kategorien unter anderem die Gefahr, dass Personen ohne explizite Meinung oft zur Skalenmitte tendieren, ohne die ‚echte‘ Mitte tatsächlich zu meinen. Beide Varianten können somit zu einer signifikanten Verzerrung der Ergebnisse führen.

In der von uns gewählten Form der Ratingskalen existiert jeweils ein logischer Skalenmittelpunkt (s. Tabelle 1), sodass ein ‚richtiges‘ Verstehen und Zuordnen einer Mittelkategorie durch die Studienteilnehmer weitestgehend sichergestellt werden kann. Diese Skalenmittelpunkte erfordern keine hohe Abstraktionsfähigkeit, da sie eine reale Möglichkeit in der Lebenswelt der Befragten abbilden. Damit wird das Problem erzwungener Meinungstendenzen vermieden. Zudem handelt es sich bei den zu bewertenden Statements um allgemeine, für Arbeitnehmer lebensnahe und verständliche Aussagen, bei denen eine tatsächlich vorhandene Einstellung (ob positiv, negativ oder neutral) bei fast allen Teilnehmern zu erwarten ist. Die Wahl einer ungeraden Kategorienanzahl ist daher für unsere Studie sinnvoll.

Über die ideale Anzahl der Kategorien gibt es unter Sozialforschern ebenso viele verschiedene Meinungen (vgl. Stier, 1999). Während eine geringe Anzahl an Kategorien die realen Abstufungen an Einstellungen zu manchen Sachverhalten nicht immer abbildet, kann eine zu hohe Anzahl an Kategorien die Studienteilnehmer unter Umständen überfordern. Manche Autoren halten vor allem die vermutete „Abstraktionsfähigkeit der potentiellen Befragungsteilnehmer“ (Porst, 2008, S. 85) für den ausschlaggebenden Faktor. Um der Komplexität der Analyse gerecht zu werden ohne sie unnötig zu überhöhen, wurde hier eine siebenstufige Skalenform gewählt. Aufgrund der hohen Diversität unserer Grundgesamtheit erwarten wir eine sehr unterschiedliche Abstraktionsfähigkeit unter den Studienteilnehmern, sodass eine noch differenziertere Abstufung hier nicht sinnvoll ist.

Eine weitere wichtige Frage ist die Benennung der Skalenwerte: In unserem Fragebogen erfolgt die Darstellung der Antwortmöglichkeiten als endpunktbenannte Ratingskala (vgl. Tabelle 3), d.h. die Skalenendpunkte (1; 7) werden inhaltlich definiert, nicht jedoch die einzelnen Zwischenstufen (2-6). Dies erlaubt nach Porst (2008) die Behandlung der Items auf Intervallskalenniveau, was neben wichtigen statistischen Analyseverfahren wie der Regressionsanalyse insbesondere die Zusammenfassung der Variablen zu einer Gesamtskala ermöglicht. Aus Gründen der Übersichtlichkeit haben wir den Skalenmittelpunkt im Online-Tool visuell gekennzeichnet (siehe Anhang 2).

| Fragebogenabschnitt       | benannte Skalenendpunkte      | logischer Skalenmittelpunkt, unbenannt |
|---------------------------|-------------------------------|----------------------------------------|
| Ressourcen1               | 1 = in sehr geringem Maße     | 4 = zum Teil                           |
|                           | 7 = in sehr hohem Maße        |                                        |
| Ressourcen2 / Belastungen | 1 = nie                       | 4 = manchmal                           |
|                           | 7 = immer                     |                                        |
| Arbeitszufriedenheit1     | 1 = auf gar keinen Fall       | 4 = unentschieden                      |
|                           | 7 = auf jeden Fall            |                                        |
| Arbeitszufriedenheit2     | 1 = entspricht ihm kaum       | 4 = unentschieden                      |
|                           | 7 = entspricht ihm sehr stark |                                        |
| Arbeitszufriedenheit3     | 1 = überhaupt nicht           | 4 = unentschieden                      |
|                           | 7 = voll und ganz             |                                        |
| Erschöpfung / AKU         | 1 = trifft überhaupt nicht zu | 4 = unentschieden                      |
|                           | 7 = trifft voll und ganz zu   |                                        |

**Tabelle 3: Übersicht der Skalenend- und -mittelpunkte**

### 3.3.3 Pretest

Für fast jedes empirische Forschungsprojekt ist ein Pretest unabdingbar. Dabei handelt es sich um „einen Testlauf eines ‚Fragebogen-Prototyps‘, d.h. eines mutmaßlich noch nicht vollständig ausgereiften Fragebogens“ (Porst, 1998, S. 34). Eine solche Prüfung ist für unser Instrument besonders wichtig, da wir die Abschnitte zu den Ressourcen und Belastungen sowie zum Arbeitskraft-unternehmer zum Teil selbst entwickelt bzw. adaptiert haben. Statt eines quantitativen Pretests, der den Rahmen unseres Forschungsprojekts übersteigen würde, haben wir uns für die kognitive Labor-Methode (ebd., 1998) in Kombination mit einer internen Reliabilitätsanalyse im Zuge der Datenanalyse entschieden.

Im Gegensatz zu anderen Methoden wie dem ‚klassischen‘ Pretest, dem Expertenrating oder Fragebogenkonferenzen (ebd., 1998) bietet uns die kognitive Labor-Methode die Möglichkeit, einzelne Fragen sowie den gesamten Fragebogen mit unbefangenen Personen diskutieren zu können. Die konkrete Herangehensweise (Fokusinterview) beinhaltet eine offene Diskussion über das Befragungsinstrument mit einzelnen Interviewteilnehmern (ebd., 1998). Jedes Mitglied unseres vierköpfigen Forschungsteams hat mit jeweils drei unabhängigen Personen den Fragebogen in Bezug auf Verständlichkeit, Rapport und Praktikabilität diskutiert. Fragen, die mindestens drei Personen als kritisch empfunden haben, wurden entsprechend angepasst und in den finalen Online-Fragebogen mit aufgenommen. Um welche Items es sich im Einzelnen handelt, wird im hieran anschließenden Abschnitt zur Operationalisierung der Variablen ausführlich erläutert.

## 3.4 Operationalisierung der Variablen

### 3.4.1 Unabhängige Variablen

#### 3.4.1.1 *Arbeitskraftunternehmer*

Als Orientierungsgrundlage für die Operationalisierung der Variable ‚Arbeitskraftunternehmer‘ dienen verschiedene von Pongratz und Voß in einer qualitativen Studie (2003) definierte Indikatoren. Diese basieren auf den drei im Theorieteil der vorliegenden Arbeit (Abschnitt 2.1.2) beschriebenen Dimensionen Selbstkontrolle, Selbstökonomisierung und Selbstrationalisierung.

Dabei ist festzuhalten, dass die Messung und Identifikation des Arbeitskrafttypus nicht über direkte Indikatoren wie etwa tatsächliches eigeninitiatives Verhalten erfolgt. Dieser Umstand erklärt sich in erster Linie aus unserem Forschungsdesign, das eine quantitative Herangehensweise vorsieht. So werden Eigenschaften wie Eigeninitiative in qualitativen Studien nach derzeitig vorherrschender Meinung in der Forschungspraxis am besten und direktesten durch Erfragen bzw. Beobachten tatsächlicher Handlungen erfasst, die als eigeninitiativ bezeichnet werden können (Fay & Frese, 2001). In persönlichen Interviews können etwa vergangene und aktuelle Handlungen in Bezug auf berufliche Eigeninitiative sowie Bildungs- und Weiterbildungsinitiative erfragt werden. Mögliche Effekte sozialer Erwünschtheit sind in solchen Studien durch eine sorgfältige Schulung der Interviewer weitgehend vermeidbar oder können zumindest im Gespräch individuell registriert und damit in der Auswertung angemessen berücksichtigt werden. In eher quantitativ ausgerichteten Studien und insbesondere in schriftlichen/webbasierten Befragungen ist eine solche direkte Herangehensweise kaum – bzw. nur unter Hinnahme entsprechend großer Interpretationsspielräume – realisierbar. Fay und Frese (2001) raten hier eher zur Erfassung von Orientierungen und Einstellungen, die als Voraussetzungen für die untersuchten Eigenschaften und Verhaltensweisen gelten können<sup>14</sup>. Um Effekte sozialer Erwünschtheit zu minimieren, müssen hier also indirekte Indikatoren herangezogen werden, die den eigentlichen Forschungsgegenstand für die Teilnehmer weitgehend verschleiern.

Als Instrument für die Identifikation des Arbeitskraftunternehmers haben wir daher in Anlehnung an die Arbeitskrafttypen nach Pongratz und Voß eine Likert-Skala<sup>15</sup> entwickelt, die beispielsweise die allgemeine Einstellung gegenüber Konkurrenz als indirekten Indikator für die Dimension Selbstkontrolle misst. Die Befragten bewerten im Fragebogen verschiedene Aussagen in Form eines Ratings. Da es sich bei den zugrunde liegenden Indikatoren um allgemeine, subjektive Einstellungen und Orientierungen handelt, eignet sich die Rating-Skala als methodisches Instrument sehr gut: Die Teilnehmer der Befragung können aus ihrer eigenen, persönlichen Sicht und für sich selbst den Grad ihrer Zustimmung/Ablehnung zu den verschiedenen Aussagen bewerten.

Folgende Einstellungen und Orientierungen bilden dabei als indirekte Indikatoren des Arbeitskraftunternehmers die Basis der Skalenkonstruktion:

---

<sup>14</sup> Eine Diskussion über die Erfassung von Orientierungen als indirekte Indikatoren am Beispiel von Eigeninitiative ist bei Fay und Frese (2001) zu finden.

<sup>15</sup> Methode der summierten Einschätzung (Nienhüser & Krins, 2005)

- Einstellung der Selbst-/Leistungsoptimierung
- positive Einstellung gegenüber Konkurrenz
- hohe Selbstwirksamkeitserwartung
- Streben nach Autonomie
- proaktive Einstellung
- Einstellung ‚Elastizitätsmuster Entgrenzung‘

In welchem Verhältnis diese Indikatoren zu den Dimensionen des Arbeitskraftunternehmers stehen, wird im Folgenden detailliert erläutert.

### **Indikatoren Leistungsoptimierung und positive Einstellung gegenüber Konkurrenz**

Bei Pongratz und Voß (2003) dienen die Leistungsorientierungen der befragten Arbeitnehmer als Indikator für die Dimension Selbstkontrolle. Der Begriff ‚Leistungsorientierungen‘ bezeichnet dabei – anders als der alltagssprachliche Gebrauch vermuten lässt – ein Bündel von Vorstellungen über die Art und Weise, wie jemand seine Arbeitsleistung erbringen will (ebd., 2003). Es geht dabei ausdrücklich nicht um ein quantitatives Verständnis von Leistungsbereitschaft, sondern vielmehr um qualitative Unterschiede in der jeweiligen Begründung für das persönliche Arbeitsengagement. Pongratz und Voß grenzen dabei drei Orientierungstypen voneinander ab: Leistungsoptimierung, Leistungssicherung und Leistungserfüllung. Diese unterscheiden sich im Grad der Akzeptanz der im Arbeitsleben gestellten Anforderungen an die Selbstorganisation und lassen sich dadurch den Arbeitskrafttypen zuordnen (vgl. Tabelle 4).

| <b>Orientierungstypus</b> | <b>Arbeitskrafttypus</b>                  |
|---------------------------|-------------------------------------------|
| Leistungserfüllung        | proletarisierter Lohnarbeiter             |
| Leistungssicherung        | verberuflichter Arbeitnehmer              |
| Leistungsoptimierung      | verbetrieblichter Arbeitskraftunternehmer |

**Tabelle 4: Leistungsorientierungstypen - Arbeitskrafttypen (nach Pongratz & Voß, 2003)**

‚Leistungsoptimierung‘ als Orientierungstypus des Arbeitskraftunternehmers zeichnet sich in erster Linie durch den permanenten Willen aus, sich selbst und die eigene Leistung ständig zu verbessern. Dies geht einher mit einem „ausgeprägten Lerneifer [sowie einer] Bereitschaft zu phasenweise exzessiver Leistungsverausgabung“ (Pongratz & Voß, 2003, S. 131) und einer positiven Einstellung gegenüber Veränderung und Konkurrenz. Pongratz und Voß (2003) sprechen hier insbesondere von einer emotionalen Qualität der Anstrengung: Der Arbeitskraftunternehmer identifiziert sich stark mit seiner Arbeit und den Zielen der Organisation, internalisiert diese vollständig und agiert dementsprechend. Da die Ziele und Anforderungen der Organisation seine eigenen sind, kontrolliert er sich und seine Arbeit in hohem Maße selbst. Er betont den Spaß- und Erlebnischarakter der Arbeit und empfindet die „Herausforderung, sich selbst zu beweisen und hochgesteckte Ziele unter widrigen Umständen zu erreichen“ (ebd., 2003, S. 67) als emotionalen Anreiz. ‚Leistungssicherung‘ hingegen

bezeichnet einen Typus, der dem verberuflichten Arbeitnehmer entspricht. Dieser ist ebenfalls durch einen ausgeprägten Leistungswillen gekennzeichnet, richtet sich jedoch weniger an einer Optimierung der eigenen Leistung aus als an der „zuverlässigen Erledigung der üblichen Arbeitserfordernisse“ (ebd. 2003, S. 69). Damit stellt er eine Zwischenstufe zwischen der ‚Leistungsoptimierung‘ verbetrieblichter Arbeitskraftunternehmer und der ‚Leistungserfüllung‘ proletarisierter Lohnarbeiter dar. Letztere orientieren sich im Wesentlichen daran, die Anforderungen ihrer Vorgesetzten zu erfüllen und sind weniger an eigenen Gestaltungs- und Planungsansprüchen interessiert. „Ihr Interesse am Arbeitsinhalt – und damit die intrinsische Motivation – bleibt gering. Es geht Ihnen primär darum, äußeren Anforderungen gerecht zu werden, um das Beschäftigungsverhältnis zu sichern.“ (ebd., 2003, S. 71).

Bei der Entwicklung der konkreten Items für die Dimension Selbstkontrolle spielen insbesondere die hier skizzierten, charakteristischen Merkmale der Leistungsoptimierung in der Gegenüberstellung zur Leistungserfüllung eine zentrale Rolle. Als wesentliche Indikatoren haben wir dabei eine grundlegende Einstellung der Selbstoptimierung und eine positive Haltung gegenüber Konkurrenz identifiziert. Die Items selbst sind Studien zu Job Involvement (Lauck, 2005) und Rivalität am Arbeitsplatz (Nievergelt, 2004) entlehnt (vgl. Tabelle 7 am Ende dieses Abschnitts). Für die Auswahl diente uns insbesondere die Kongruenz der Aussagen mit dem Arbeitskraftunternehmerkonzept als Leitkriterium.

### **Indikatoren Selbstwirksamkeitserwartung, Streben nach Autonomie und proaktive Einstellung**

An der Dimension ‚Selbstökonomisierung‘ wird die Nützlichkeit indirekter Indikatoren, die als Voraussetzungen für das tatsächliche Verhalten gelten, besonders deutlich. So weisen bisherige empirische Befunde (u.a. Pongratz & Voß, 2003) auf eine erhebliche Diskrepanz zwischen der Verbreitung von Leistungsorientierungen einerseits und berufsbiographischen Orientierungen (Indikator für die Dimension ‚Selbstökonomisierung‘) andererseits hin: Den bislang vorliegenden Studien zufolge gibt es zwar bereits viele ‚Leistungsoptimierer‘, jedoch verfolgen diese oft biographische Erwerbsstrategien des verberuflichten Arbeitnehmertypus. Pongratz und Voß liefern als Erklärung für diese Konstellation in erster Linie die Annahme einer Übergangsphase, in der gewisse Sicherheitsvorstellungen (noch) stark zum Ausdruck kommen<sup>16</sup>. Unter Berücksichtigung dieser Gegebenheiten haben wir bei der Auswahl der Indikatoren für diese Dimension des Arbeitskraftunternehmers besonders stark darauf geachtet, dass sie das oben beschriebene Voraussetzungskriterium erfüllen.

In ihrer qualitativen Studie beschreiben Pongratz und Voß (2003) die berufsbiographischen Orientierungen der befragten Arbeitnehmer als wesentlichen Indikator für die Erfassung der Dimension ‚Selbstökonomisierung‘. Dabei geht es vorrangig um die Art der Absichten und Pläne, die die individuellen Entscheidungs- und Gestaltungsmöglichkeiten betreffen. Sie unterscheiden drei grundlegende Orientierungstypen, die sich wiederum den Arbeitskrafttypen zuordnen lassen (vgl.

---

<sup>16</sup> Eine ausführliche Erläuterung dieser Diskrepanz und möglicher Erklärungsansätze liefern Pongratz und Voß (2003) ab S. 158.



Tabelle 5): ‚Autonomiegewinn‘, ‚Karriereambition‘ und ‚Statusarrangement‘. Aus dieser Terminologie lässt sich bereits ableiten, dass es in der Unterscheidung der Orientierungstypen vorrangig um verschiedene Grade eines Strebens nach Kontrolle/Autonomie geht.

| Orientierungstypus                                                 | Arbeitskrafttypus                         |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Statusarrangement<br>(Subtypen Erhaltung, Abrundung, Anwartschaft) | verberuflichter Arbeitnehmer              |
| Karriereambition<br>(Subtypus Laufbahnorientierung)                |                                           |
| Karriereambition<br>(Subtypus Chancenoptimierung)                  | verbetrieblichter Arbeitskraftunternehmer |
| Autonomiegewinn                                                    |                                           |

**Tabelle 5: Berufsbiographische Orientierungstypen – Arbeitskrafttypen  
(nach Pongratz & Voß, 2003)**

‚Autonomiegewinn‘ entspricht als Orientierungstypus – wie der Begriff bereits vermuten lässt – der Reinform des Arbeitskraftunternehmers und ist wesentlich charakterisiert durch ein „Streben nach Freiheit von unmittelbaren Abhängigkeiten bei gleichzeitiger Bereitschaft, selbstbestimmte Auftragsbeziehungen mit großem Verantwortungsbewusstsein einzugehen“ (ebd., 2003, S. 101). Ein grundlegendes Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten und Handlungen sowie hohe Experimentierfreude und ein ausgeprägtes Risikobewusstsein sind für ‚Autonomiegewinner‘ typisch. Am gegenüberliegenden Pol, der in diesem Fall für die Extremform des verberuflichten Arbeitnehmers steht, lässt sich der Orientierungstypus ‚Statusarrangement‘ mit verschiedenen qualitativ leicht unterschiedlichen Subtypen definieren. Der ‚Statusarrangierer‘ wird durch eine allgemeine Zufriedenheit mit seiner aktuellen Situation beschrieben – verbunden mit dem Wunsch, diese auch so zu erhalten. Lernbereitschaft ist in der Regel grundsätzlich vorhanden, wird dabei aber oft mit der Vorstellung einer von außen bestimmten Notwendigkeit verbunden, etwa um „mit den Anforderungen neuer Fertigungstechnologien Schritt zu halten“ (ebd., 2003, S. 94). Zwischen die beiden Pole gliedert sich der Orientierungstypus ‚Karriereambition‘ ein, dessen Subtypus ‚Laufbahnorientierung‘ durch eine dem ‚Autonomiegewinner‘ ähnliche Bereitschaft zur permanenten Weiterentwicklung und Ehrgeiz charakterisiert ist, sich dabei aber stärker an der klassischen Karriereidee eines hierarchischen Aufstiegs innerhalb der betrieblichen Strukturen orientiert (ebd., 2003) als am Ideal der Freiheit und Autonomie. Der Subtypus ‚Chancenoptimierung‘ unterscheidet sich von der ‚Laufbahnorientierung‘ vor allem darin, dass sein Blick bezüglich der eigenen Karriere über die gegebenen Strukturen der jeweiligen Organisation hinaus „weiter gerichtet [ist] auf die persönlichen Chancen am überbetrieblichen Arbeitsmarkt“ (ebd., 2003, S. 98) und die Entwicklung eines persönlichen Qualifikationsprofils hierfür aus seiner Sicht eine zentrale Rolle spielt. Dieser stärker selbstökonomisch denkende Subtypus wird daher wiederum dem Arbeitskraftunternehmer zugeordnet.

Zentrale indirekte Indikatoren für die Orientierungstypen des Arbeitskraftunternehmers sind für uns neben einem starken Streben nach Kontrolle/Autonomie vor allem eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung und eine proaktive Einstellung, die als Voraussetzungen für selbstökonomisiertes Handeln definiert werden können: Der Indikator ‚Streben nach Kontrolle/Autonomie‘ entspricht dabei inhaltlich dem allgemeinen Wunsch nach Autonomie und Handlungsfreiheit. Das Konzept der Selbstwirksamkeitserwartung (Bandura, 1997) beschreibt einen weiteren der oben genannten Aspekte der Kontrollorientierung: Hier geht es um den Grad der Überzeugung, aufgrund der eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten selbst gesetzte Ziele verwirklichen und die dazu benötigten Handlungen erfolgreich ausführen zu können. Eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung ist Voraussetzung für eigeninitiatives Handeln (Fay & Frese, 2001) und damit Bestandteil der Anforderungen des unternehmerischen Selbst sowie der Eigenschaften des Arbeitskraftunternehmers. ‚Proaktive Einstellung‘ wiederum umfasst die beschriebenen Aspekte der Übernahme persönlicher Verantwortung, Selbstbestimmtheit und Experimentierfreude (Schwarzer, 1999).

Für die Erfassung dieser Dimension des Arbeitskraftunternehmers wurden verschiedene, bereits vielfach erprobte Skalen aus der aktuellen, sozialpsychologischen Forschung herangezogen, die die hier gewählten Indikatoren bedienen. Die einzelnen Statements (vgl. Tabelle 7) haben wir aus den Skalen ‚Allgemeine Selbstwirksamkeit‘ und ‚Proaktive Einstellung‘ nach Ralf Schwarzer (1999) sowie der Skala ‚Problemorientierung/Unsicherheitstoleranz‘ aus der Studie ‚Lernförderlichkeit der Arbeitssituation und Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz‘ (Richter, 2005) übernommen. Die Items des Indikators ‚Streben nach Kontrolle/Autonomie‘ sind adaptiert nach Holzbach (2007).

### **Indikator Elastizitätsmuster der Entgrenzung**

Die Dimension ‚Selbstrationalisierung‘ lässt sich nach Pongratz und Voß (2003) anhand sogenannter ‚Elastizitätsmuster‘ im Verhältnis von Arbeits- und Privatleben untersuchen. Elastizitätsmuster beschreiben, wie stark und auf welche Weise diese beiden oft als antagonistisch angesehenen Bereiche im Leben einer Person ineinander übergehen und wie die Erwerbstätigkeit in die alltägliche Lebensführung aktiv integriert wird. „Erwerbsarbeit muss nicht nur im Betrieb immerfort als Handlungsaufgabe konkret bewältigt, sondern auch tagtäglich in das persönliche Alltagsleben eingebunden und mit anderen Tätigkeiten zeitlich und räumlich in Einklang gebracht werden“ (ebd., 2003, S. 103). Der jeweilige Umgang mit der alltäglichen Anforderung, die Erwerbstätigkeit in die Lebensführung zu integrieren, dient bei Pongratz und Voß (2003) als Indikator für den Rationalisierungsgrad der Lebensweise als Gesamtes. Unterschieden werden wieder drei Orientierungstypen – Entgrenzung, Integration und Segmentation (vgl. Tabelle 6). Diese bewegen sich zwischen zwei Polen eines Spektrums, an dessen Enden sich auf der einen Seite die völlige Trennung (Segmentation) von Erwerbs- und Privatleben und auf der anderen Seite ihre völlige Vermischung (Entgrenzung) befindet. Ersterer Orientierungstypus ist insbesondere in seiner reinen Form (starre

Segmentation) durch eine äußerst regelmäßige Zeitstruktur geprägt, in der eine konsequente Trennung von Erwerbs- und Arbeitszeit zum Schutz des Privatlebens eine hohe Priorität genießt und Überstunden höchstens als Ausnahme geduldet werden (ebd., 2003). Am anderen Ende befindet sich der Orientierungstypus ‚Entgrenzung‘, der der Reinform des Arbeitskraftunternehmers entspricht und durch den Wunsch nach bedarfsorientierten Arbeitszeiten charakterisiert wird. „Gerade der flexible Wechsel zwischen ‚notwendiger‘ und ‚freier‘ Betätigung [wird] als Moment der Selbstbestimmung erlebt“ (ebd., 2003, S. 109), wodurch das zunehmende Verschwimmen der Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben auch in Hinblick auf andere Aspekte des Arbeitslebens<sup>17</sup> maßgeblich befördert wird. Als abgeschwächte Variante kann der Typus ‚Integration‘ verstanden werden, der sich in seinem Zeitverhalten noch an der Vorstellung eines ‚Normalarbeitstages‘ als Richtschnur orientiert, dabei jedoch bereits durch einen starken Wunsch nach flexiblen Arrangements geprägt ist und es als Selbstverständlichkeit ansieht, sich auch in der Freizeit gelegentlich mit der Arbeit zu beschäftigen (ebd., 2003).

| Orientierungstypus                                            | Arbeitskrafttypus                         |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Segmentation<br>(Subtypen: starre und gleitende Segmentation) | verberuflichter Arbeitnehmer              |
| Integration                                                   | verbetrieblichter Arbeitskraftunternehmer |
| Entgrenzung                                                   |                                           |

**Tabelle 6: Elastizitätsmuster – Arbeitskrafttypen (nach Pongratz & Voß, 2003)**

Für die Operationalisierung des Arbeitskraftunternehmers hinsichtlich der Dimension ‚Selbstrationalisierung‘ spielt als indirekter Indikator in unserem Fragebogen lediglich eine den Orientierungstypen Entgrenzung/Integration entsprechende Einstellung eine Rolle. Wir haben hierfür verschiedene Items (vgl. Tabelle 7) nach den Ergebnissen der qualitativen Studie von Pongratz und Voß (2003) formuliert und gehen davon aus, dass der Arbeitskraftunternehmer in Bezug auf die erläuterten Elastizitätsmuster im Kern wenig Wert auf eine strikte Trennung von Arbeit- und Privatleben legt.

### Übersicht – Statements der Gesamtskala

Die sechs indirekten Indikatoren, für die wir uns – vor dem theoretischen Hintergrund des Arbeitskraftunternehmers als empirischen Idealtypus und in Anlehnung an die von Pongratz und Voß (2003) entwickelten Dimensionen und Indikatoren – entschieden haben, sind hier ausführlich beschrieben und diskutiert worden. Tabelle 7 bietet nun einen Überblick über die Statements, die nach der Durchführung des Pretests (vgl. Abschnitt 3.3.3.) in den endgültigen Fragebogen aufgenommen wurden.

<sup>17</sup> z.B. die Bereitschaft, in der Freizeit arbeitsrelevante Literatur zu lesen (vgl. Pongratz & Voß, 2003)

| Indikator                                          | Itemname | Item (-) = umgepolt                                                                                                                                                      | Herkunft                                                 |
|----------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Leistungs-<br>optimierung                          | AKU01    | Für mich vergehen die ersten Arbeitsstunden wie im Flug.                                                                                                                 | Lauck (2005)                                             |
|                                                    | AKU02    | Es ärgert mich sehr, wenn ich bei meiner Arbeit Fehler mache.                                                                                                            | Lauck (2005)                                             |
|                                                    | AKU03    | Ich bin mit mir erst dann zufrieden, wenn meine aktuellen Leistungen besser sind als meine bisherigen.                                                                   | Nivergelt (2004)                                         |
| positive<br>Einstellung<br>gegenüber<br>Konkurrenz | AKU04    | Konkurrenz ist ein Motor der menschlichen Entwicklung, auch im Arbeitsleben.                                                                                             | Nivergelt (2004)                                         |
|                                                    | AKU05    | Ohne Konkurrenz und Wettbewerb wäre das Arbeitsleben erheblich besser. (-)                                                                                               | Nivergelt (2004)                                         |
| Selbst-<br>wirksamkeits-<br>erwartung              | AKU06    | Es bereitet mir keine Schwierigkeiten, meine Absichten und Ziele zu verwirklichen.                                                                                       | Allg. Selbstwirksamkeit,<br>Schwarzer & Jerusalem (1999) |
|                                                    | AKU07    | Auch bei überraschenden Ereignissen glaube ich, daß ich gut mit ihnen zurechtkommen kann.                                                                                | Allg. Selbstwirksamkeit,<br>Schwarzer & Jerusalem (1999) |
|                                                    | AKU08    | Wenn etwas gründlich schief läuft, habe ich das Gefühl, alles war umsonst. (-)                                                                                           | Allg. Selbstwirksamkeit,<br>Schwarzer & Jerusalem (1999) |
| Streben nach<br>Autonomie                          | AKU09    | Bei meiner Arbeit ist es mir besonders wichtig, eigenen Entscheidungsspielraum zu haben.                                                                                 | adaptiert nach Holzbach (2007)                           |
|                                                    | AKU10    | Die Möglichkeit, eigene Initiative und mein persönliches Urteil einzubringen - das ist eines der wichtigsten Kriterien, wenn ich mich für einen Arbeitsplatz entscheide. | adaptiert nach Holzbach (2007)                           |
| proaktive<br>Einstellung                           | AKU11    | Ich nehme mir Zeit, um über langfristige Ziele für mich selbst nachzudenken.                                                                                             | Proaktive Einstellung,<br>Schwarzer & Schmitz (1999)     |
|                                                    | AKU12    | Es gibt im Leben unzählige Gelegenheiten, die man nur erkennen und ergreifen muß.                                                                                        | Proaktive Einstellung,<br>Schwarzer & Schmitz (1999)     |
|                                                    | AKU13    | Ich suche mir gern Herausforderungen und gehe dafür auch Wagnisse ein.                                                                                                   | Proaktive Einstellung,<br>Schwarzer & Schmitz (1999)     |
|                                                    | AKU14    | Ich baue lieber auf sicherem Boden und lasse die Finger von Experimenten. (-)                                                                                            | Proaktive Einstellung,<br>Schwarzer & Schmitz (1999)     |
| Elastizitäts-<br>muster<br>Entgrenzung             | AKU15    | Ich lege großen Wert darauf, mein Arbeits- und Privatleben voneinander zu trennen. (-)                                                                                   | formuliert nach Pongratz & Voss                          |
|                                                    | AKU16    | Es macht mir nichts aus, einen Teil meiner Freizeit für die Arbeit zu verwenden.                                                                                         | formuliert nach Pongratz & Voss                          |

**Tabelle 7: Indikatoren und Items der Skala ‚Arbeitskraftunternehmer‘**

Die Darstellung der Statements im Fragebogen erfolgt, wie im Abschnitt 3.3.2. erläutert, als siebenstufige, endpunktbenannte Ratingskala. Die Endpunkte sind mit 1 = ‚trifft überhaupt nicht zu‘ und 7 = ‚trifft voll und ganz zu‘ verbalisiert.

### **Interne Reliabilität der Gesamtskala**

Um die interne Zuverlässigkeit der aus den einzelnen Items zusammengesetzten Gesamtskala zu gewährleisten, muss diese zunächst anhand einer Reliabilitätsanalyse geprüft werden. Als Reliabilitätskoeffizient dient hier Cronbachs Alpha, da er als der heute gebräuchlichste und zuverlässigste seiner Art gilt (vgl. Janssen & Laatz, 2003). Er beruht auf der Korrelation aller Items untereinander. Zudem wird in der Reliabilitätsanalyse für jedes Item ein Cronbachs Alpha berechnet, welches anzeigt, wie der Koeffizient ausfiele, wenn das jeweilige Item aus der Skala ausgeschlossen

würde: Statements mit einer niedrigen Item-Total-Korrelation, deren Ausschluss zu einem höheren Cronbachs Alpha führen würde, werden daher aus der Analyse ausgeschlossen.

Die Reliabilitätsanalyse ergibt für die Gesamtskala ‚Arbeitskraftunternehmer‘ ein Cronbach’s Alpha von 0,723, das sich bei Ausschluss zweier Items leicht verbessern lässt (Cronbach’s Alpha, wenn Item weggelassen: AKU02 - 0,738; AKU15 - 0,745). Allerdings gelten Reliabilitätskoeffizienten ab einem Wert von 0,7 als hinreichend zuverlässig (Janssen & Laatz, 2003). Darüber hinaus würde es sich bei einem Verzicht auf die genannten Items lediglich um geringe Gewinne in der internen Reliabilität der Gesamtskala handeln – bei gleichzeitig unverhältnismäßigen Einschnitten im inhaltlichen Gehalt. Daher haben wir uns dafür entschieden, weiterhin alle 16 Items der Skala ‚Arbeitskraftunternehmer‘ zu berücksichtigen.

### **Bestimmung des Trennwerts (Arbeitskraftunternehmer / Nicht-Arbeitskraftunternehmer)**

Diese Items werden für die Berechnung des Gesamtskalenwerts aufsummiert und durch die Anzahl der Items geteilt (arithmetischer Mittelwert). Damit ergibt sich für jeden Studienteilnehmer ein Wert zwischen 1,0 und 7,0. Der Bestimmung des Trennwerts für die empirische Unterscheidung von Arbeitskraftunternehmern und Nicht-Arbeitskraftunternehmern liegen dabei theoretische und methodische Überlegungen zugrunde. Geht man von den drei Arbeitstypen als parallel noch immer vorhandene empirische Identitäten aus, würde eine theoriegeleitete Teilung der möglichen Skalenwerte zu einem Trennwert von 4,7 führen. Unter Berücksichtigung einer leichten Verzerrung der Ergebnisse durch mögliche Effekte sozialer Erwünschtheit haben wir uns dafür entschieden, den Trennwert etwas höher bei 5,0 anzusetzen. Alle Befragten mit einem Arbeitskraftunternehmer-Skalenwert bis 4,99 werden demnach als Nicht-Arbeitskraftunternehmer, alle Studienteilnehmer mit einem Skalenwert ab 5,0 als Arbeitskraftunternehmer definiert.

#### **3.4.1.2 Ressourcen und Belastungen**

Das Thema „Qualität des Arbeitslebens“ wird aufgrund seiner hohen Relevanz in unterschiedlichen Studien beschrieben und die Gegebenheiten im Arbeitsalltag spielen dabei eine wichtige Rolle. Doch trotz einer Vielzahl an vorhandenen Instrumenten, die Ressourcen und Belastungen des Arbeitslebens erfassen, bietet sich die Übernahme eines Instruments in seiner Gesamtheit für unsere Studie nicht an. Hauptgründe dafür sind gesetzte Schwerpunkte innerhalb der einzelnen Studien oder der Bezug auf eine bestimmte Berufsgruppe. Weiterhin ist das Verständnis einiger Ressourcen und Belastungen in Hinblick auf den Arbeitskraftunternehmer mit spezifischen Bedeutungen und Relevanzen besetzt. Aus diesen Gründen haben wir uns dazu entschlossen, Items aus bereits erprobten Instrumenten in Teilen zu übernehmen und sie bei Bedarf zu adaptieren.

Als sehr gut geeignete Grundlage dient der Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ), der im Jahr 2000 von Kristensen und Borg am dänischen National Institute for Occupational Health in Kopenhagen entwickelt wurde. Das Ziel der umfassenden Studie ist die Messung psychosozialer Arbeitsbedingungen in unterschiedlichen Berufsgruppen und Arbeitsbereichen. Sie wird neben

Forschungs- und Evaluationszwecken in der betrieblichen Praxis hauptsächlich als Screening-Tool eingesetzt. Die deutsche Version wurde im Auftrag der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) entwickelt und in einer breit angelegten Studie auf seine Gütekriterien überprüft. Im Anschluss an die Hauptstudie wurde weiterhin eine verkürzte Version des COPSOQs vorgeschlagen und umgesetzt.

Die Gütekriterien des COPSOQ wurden in umfangreichen statistischen Messungen geprüft und bescheinigten dem Fragebogen eine gute Eignung zur Erfassung psychischer Faktoren am Arbeitsplatz. Besonders relevant für unsere Studie ist die Skalenreliabilität des Fragebogens. Hier ergab die Zuverlässigkeitsmessung bei 10 von 22 Skalen ein Cronbach's alpha über 0.8, bei weiteren sieben Skalen über 0.7. Lediglich vier Skalen wiesen ein Cronbach's alpha unterhalb von 0.7 auf. Geringfügig geringere Messqualitäten zeigte die verkürzte Version des Fragebogens, die gegenüber der Langversion mit 157 Items nur noch aus 87 Items besteht (Nübling, Stöbel, Hasselhorn & Michaelis, 2005). Die Tabellen 8 und 9 geben eine Übersicht über die verwendeten Skalen zur Erfassung der Ressourcen und Belastungen in unserer Studie.

| Indikator                                        | Itemname | Item                                                                                                     | Herkunft                          |
|--------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Skala „Entwicklungsmöglichkeiten“</b>         |          |                                                                                                          |                                   |
| Abwechslungsreiche Arbeit                        | R-EM01   | Ist Ihre Arbeit abwechslungsreich?                                                                       | COPSOQ                            |
| Neue Dinge lernen                                | R-EM02   | Haben Sie die Möglichkeit, durch Ihre Arbeit neue Dinge zu erlernen?                                     | COPSOQ                            |
| Fertigkeiten entwickeln                          | R-EM03   | Ermöglicht es Ihre Arbeit, Ihre Fertigkeiten weiter zu entwickeln?                                       | COPSOQ                            |
| <b>Skala „Führungsqualität“</b>                  |          |                                                                                                          |                                   |
| Förderung durch den Vorgesetzten                 | R-FQ01   | Werden Sie von Ihrer Führungskraft gefördert?                                                            | adaptiert nach Wilkens            |
| Kompetenz des Vorgesetzten                       | R-FQ02   | Halten Sie Ihre Führungskraft für kompetent?                                                             | adaptiert nach Wilkens            |
| Vorbildfunktion des Vorgesetzten                 | R-FQ03   | Ist Ihre Führungskraft ein Vorbild für Sie?                                                              | adaptiert nach Wilkens            |
| <b>Skala „Soziale Unterstützung“</b>             |          |                                                                                                          |                                   |
| Unterstützung durch das Team                     | R-SU01   | Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Kollegen in Ihrem Team?                                         | adaptiert nach COPSOQ und Wilkens |
| Unterstützung durch andere                       | R-SU02   | Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Berufskollegen aus anderen Abteilungen und/oder Organisationen? | adaptiert nach COPSOQ und Wilkens |
| Unterstützung durch den Vorgesetzten             | R-SU03   | Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Ihrem unmittelbaren Vorgesetzten?                               | adaptiert nach COPSOQ und Wilkens |
| <b>Skala „Entscheidungsspielraum“</b>            |          |                                                                                                          |                                   |
| Entscheidungsspielraum in Bezug auf Arbeitszeit  | R-ES01   | Können Sie im Großen und Ganzen frei entscheiden, wann Sie Ihre Arbeit erledigen?                        | adaptiert COPSOQ und Wilkens      |
| Entscheidungsspielraum in Bezug auf Koordination | R-ES02   | Können Sie im Großen und Ganzen frei entscheiden, wie Sie sich Ihre Arbeitsaufgaben einteilen?           | adaptiert COPSOQ und Wilkens      |

|                                                         |        |                                                                                                     |                              |
|---------------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| Entscheidungsspielraum in Bezug auf Arbeitsweise        | R-ES03 | Können Sie Großen und Ganzen frei entscheiden, auf welche Weise Sie Ihre Arbeitsaufgaben erledigen? | adaptiert COPSOQ und Wilkens |
| Entscheidungsspielraum in Bezug auf Ideenverwirklichung | R-ES04 | Haben Sie die Möglichkeit, eigene Ideen und Vorschläge bei Ihrer Arbeit zu verwirklichen?           | adaptiert nach Wilkens       |
| <b>Skala „Feedback“</b>                                 |        |                                                                                                     |                              |
| Feedback von dem Vorgesetzten                           | R-FB01 | Wie oft spricht Ihr Vorgesetzter mit Ihnen über die Qualität Ihrer Arbeit?                          | COPSOQ                       |
| Feedback von Kollegen                                   | R-FB02 | Wie oft sprechen Ihre Kollegen mit Ihnen über die Qualität Ihrer Arbeit?                            | COPSOQ                       |

**Tabelle 8: Indikatoren und Items der Ressourcenskalen**

| Indikator                                  | Itemname | Item                                                                                               | Herkunft                       |
|--------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| <b>Skala „Arbeitsmenge“</b>                |          |                                                                                                    |                                |
| Verteilung der Arbeitsmenge                | B-AM01   | Ist Ihre Arbeit ungleich verteilt, so dass sie sich auftrümt?                                      | COPSOQ                         |
| Rückstand                                  | B-AM02   | Kommen Sie aufgrund der Arbeitsmenge mit Ihrer Arbeit in Rückstand?                                | adaptiert aus COPSOQ           |
| <b>Skala „Zeitdruck“</b>                   |          |                                                                                                    |                                |
| Überstunden aufgrund von Deadlines         | B-ZD01   | Müssen Sie wegen zu eng gesetzter Abgabetermine Überstunden machen?                                | adaptiert aus COPSOQ           |
| Schnelles Arbeiten                         | B-ZD02   | Müssen Sie schnell arbeiten, weil Sie unter Zeitdruck stehen?                                      | adaptiert aus COPSOQ           |
| <b>Skala „Kognitive Arbeitsintensität“</b> |          |                                                                                                    |                                |
| Auf viele Dinge achten müssen              | B-KA01   | Müssen Sie bei Ihrer Arbeit auf viele Dinge gleichzeitig achten?                                   | COPSOQ                         |
| Neue Ideen entwickeln                      | B-KA02   | Erfordert es Ihre Arbeit, gut darin zu sein, neue Ideen zu entwickeln?                             | COPSOQ                         |
| Schnelle Entscheidungen treffen            | B-KA03   | Erfordert es Ihre Arbeit, schnell Entscheidungen zu treffen?                                       | COPSOQ                         |
| Schwierige Entscheidungen treffen          | B-KA04   | Erfordert es Ihre Arbeit, schwierige Entscheidungen zu treffen?                                    | COPSOQ                         |
| <b>Skala „Emotionale Belastung“</b>        |          |                                                                                                    |                                |
| Emotion Work                               | B-EB01   | Müssen Sie bei Ihrer Arbeit negative Gefühle wie z.B. Ärger, Angst und Enttäuschung kontrollieren? | adaptiert nach Eschbach (2009) |
| Emotion Work                               | B-EB02   | Müssen Sie bei Ihrer Arbeit positive Gefühle zeigen, auch wenn Sie sie nicht haben?                | adaptiert nach Eschbach (2009) |
| Emotional belastende Situationen           | B-EB03   | Bringt Ihre Arbeit Sie in emotional belastende Situationen?                                        | COPSOQ                         |
| <b>Skala „Rollenkonflikt“</b>              |          |                                                                                                    |                                |
| Unterschiedliche Akzeptanz                 | B-RK01   | Machen Sie Dinge bei der Arbeit, die von einigen Leuten akzeptiert werden, aber von anderen nicht? | COPSOQ                         |
| Widersprüchliche Anforderungen             | B-RK02   | Werden bei Ihrer Arbeit widersprüchliche Anforderungen gestellt?                                   | COPSOQ                         |
| Widersprüchliche Arbeitsweisen             | B-RK03   | Müssen Sie manchmal Dinge tun, die eigentlich auf andere Weise getan werden sollten?               | COPSOQ                         |

**Tabelle 9: Indikatoren und Items der Belastungsskalen**

Abgebildet werden die für die einzelnen Ressourcen- und Belastungsskalen einbezogenen Indikatoren, die dazugehörigen Items sowie ihre Herkunft, wovon einige ausgewählte Aspekte im Folgenden beispielhaft erläutert werden sollen.

Die einzige Skala, die in ihrer Gesamtheit aus dem COPSOQ übernommen wurde, ist das aus zwei Items bestehende Konstrukt der Ressource Feedback. Alle weiteren Skalen wurden vor dem Hintergrund der Zielgruppe adaptiert oder in einer verkürzten Version übernommen. Die Skala Entwicklungsmöglichkeiten besteht beispielsweise in der Standardversion des COPSOQ aus sieben Items, aus der wir drei in unsere Skala eingegliedert haben. Unter anderem wurde das Item „Verlangt es Ihre Arbeit, dass Sie die Initiative ergreifen?“ nicht mit einbezogen, da Eigeninitiative und proaktive Einstellung zentrale Kriterien des Arbeitskraftunternehmers sind (vgl. Abschnitt 3.4.1.1.) und deshalb zu erwarten ist, dass dieser Typus jede Arbeit mit der Forderung nach Eigeninitiative verbindet. Ebenfalls aufgrund der spezifischen Eigenschaften unserer Zielgruppe, wurde die Skala Führungsqualität nicht aus dem COPSOQ übernommen, sondern nach dem Stand der Forschung zum Arbeitskraftunternehmer adaptiert. Die Indikatoren zur Führungsqualität im COPSOQ sind unter anderem die Fähigkeiten des Vorgesetzten, seine Mitarbeiter wertzuschätzen, ihre Weiterbildung zu fördern und die Arbeit gut zu verteilen und zu planen. Für den Arbeitskraftunternehmer wird die Qualität des Vorgesetzten jedoch durch andere Faktoren charakterisiert: Wilkens (2004) unterstreicht die Notwendigkeit von Kompetenz und Leistungsstärke der Führungskraft, denn mit der Erfüllung einer Vorbildfunktion bietet der Vorgesetzte kontinuierliche Lernmöglichkeiten und erhält die Führungslegitimation des Arbeitskraftunternehmers (vgl. Abschnitt 2.5.1). Aus diesem Grund umfasst die Skala Führungsqualität in unserer Studie die Indikatoren Förderung durch den Vorgesetzten, Kompetenz und Vorbildfunktion.

Während die Skalen im COPSOQ fünfstufig und durchgängig verbalisiert sind, haben wir uns – wie bereits im Abschnitt 3.3.2. beschrieben – für eine einheitliche siebenstufige Skala entschieden, die endpunktbenannt ist.

Die Reliabilitätsanalysen ergeben für die Ressourcen- und Belastungsskalen überwiegend hohe Koeffizienten (vgl. Tabelle 10) mit Werten zwischen 0,721 (Skala ‚Zeitdruck‘) und 0,896 (Skala ‚Führungsqualität‘). Die vergleichsweise niedrigeren Werte der Skalen ‚Soziale Unterstützung‘ und ‚Feedback‘ bilden hier eine Ausnahme, liegen jedoch über 0,6, was als noch akzeptabel eingeschätzt werden kann (Janssen & Laatz, 2003). Nichtsdestotrotz muss die vergleichsweise geringe Verlässlichkeit dieser zwei Skalen in der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden. Bei der Betrachtung der detaillierten Itemstatistiken (siehe Anhang 3) wird deutlich, dass sich die interne Reliabilität in allen Skalen bei Ausschluss einzelner Items höchstens unwesentlich verbessert. In manchen Fällen würde sich die Verlässlichkeit sogar verschlechtern (z.B. Skala ‚Soziale Unterstützung‘). Aus diesem Grund haben wir uns dafür entschieden, alle zehn Skalen unverändert zu verwenden.



| Skala                       | Anzahl der Items | Cronbachs Alpha |
|-----------------------------|------------------|-----------------|
| <b>Ressourcenskalen</b>     |                  |                 |
| Entwicklungsmöglichkeiten   | 3                | 0,846           |
| Führungsqualität            | 3                | 0,896           |
| Soziale Unterstützung       | 3                | 0,621           |
| Entscheidungsspielraum      | 4                | 0,829           |
| Feedback                    | 2                | 0,623           |
| <b>Belastungsskalen</b>     |                  |                 |
| Arbeitsmenge                | 2                | 0,827           |
| Zeitdruck                   | 2                | 0,721           |
| kognitive Arbeitsintensität | 4                | 0,782           |
| Emotionale Belastung        | 3                | 0,794           |
| Rollenkonflikt              | 3                | 0,769           |

**Tabelle 10: Interne Reliabilität Ressourcen- und Belastungsskalen**

### 3.4.2 Abhängige Variablen

#### 3.4.2.1 Arbeitszufriedenheit

Zur Messung von Arbeitszufriedenheit verwenden wir die Skala ‚Global Job Satisfaction‘ (GJS) in seiner Gesamtheit. Diese ursprünglich von Quinn und Shepard entwickelte 6-Item-Skala aus dem Jahr 1974 wird von uns in der gleichen modifizierten Form verwendet, wie von Pond und Geyer (1991). Da uns die Skala lediglich im Original zur Verfügung steht, haben wir sie nach wissenschaftlichen Standards vom Englischen ins Deutsche übersetzt (vgl. Tabelle 11). Wie bereits im Abschnitt 3.3.2. erläutert, wird die ursprünglich fünfstufige Skala zugunsten der Einheitlichkeit und somit besseren Verständlichkeit den anderen siebenstufigen Antwortskalen unserer Untersuchung angepasst.

| Itemname | Item                                                                                          | Original-Item                                                                                               |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AZ01     | Wenn Sie heute erneut vor der Wahl stünden, würden Sie sich wieder für Ihren Job entscheiden? | If you had to decide all over again whether to take the job you now have, what would you decide?            |
| AZ02     | Würden Sie einem Freund einen ähnlichen Arbeitsplatz bei Ihrem Arbeitgeber empfehlen?         | If a friend asked if he/she should apply for a job like yours with your employer, what would you recommend? |
| AZ03     | Wie sehr entspricht Ihre Tätigkeit Ihren Vorstellungen vom idealen Job?                       | How does this job compare with your ideal job?                                                              |
| AZ04     | Wie sehr entspricht Ihre Tätigkeit den Vorstellungen, die Sie am Anfang hatten?               | How does your job measure up to the sort of job you wanted when you took it?                                |
| AZ05     | Alles in allem, wie zufrieden sind Sie mit Ihrer derzeitigen Tätigkeit?                       | All things considered, how satisfied are you with your current job?                                         |
| AZ06     | Wie sehr mögen Sie Ihren Job grundsätzlich?                                                   | In general, how much do you like your job?                                                                  |

**Tabelle 11: Items der Skala ‚Arbeitszufriedenheit‘ (GJS – übersetzt nach Pond & Geyer, 1991)**

Das arithmetische Mittel der sechs Itemwerte ergibt beim GJS den jeweiligen Arbeitszufriedenheitswert, wobei hohe und niedrige Werte hier entsprechend hohe und niedrige Arbeitszufriedenheit des

Beschäftigten bedeuten (Pond & Geyer, 1991). Einige Studien verwenden modifizierte Varianten mit lediglich drei bis fünf der sechs oben dargestellten Items<sup>18</sup>. Rice, Gentile und McFarlin (1991) haben hingegen das sechste Item „In general, how much do you like your job?“ durch die Frage: „How do you feel about your job overall?“ für ihre Forschungszwecke ersetzt.

Das Besondere an der GJS-Skala ist, dass hier mit lediglich sechs Items die allgemeine affektive Reaktion eines Arbeitnehmers erfasst wird, ohne dabei auf spezifische Facetten des Arbeitslebens (z.B. Vergütung, Kollegen, Förderung) einzugehen (Pond & Geyer, 1991). Dies ist für unser Forschungsvorhaben unbedingt notwendig: In unserem Modell (vgl. Kapitel 2.2.) würden sonst bestimmte Aspekte mehrfach erfasst, sodass der Ursache-Wirkungs-Zusammenhang zwischen den Ressourcen und Belastungen auf der einen und Arbeitszufriedenheit auf der anderen Seite nicht mehr messbar wäre. So befragt etwa der in der Fachliteratur oft erwähnte und angesehene Job Descriptive Index (JDI) mithilfe von verschiedenen Adjektiven zur Führung und zu den Kollegen im derzeitigen Job (u. a. Muchinsky, 2006; Roznowski, 1989) und würde sich deshalb mit den Ressourcen in unserem Fragebogen (z.B. „Halten Sie Ihre Führungskraft für kompetent?“, „Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Kollegen in Ihrem Team?“) überschneiden. Ebenso verhält es sich mit dem Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), der z. B. über das Statement „On my present job, this is how I feel about the way my Boss handles subordinates.“ (Weiss, Dawis, England & Lofquist, 1967, zit. nach Muchinsky, 2006) eben genannte spezifische Aspekte des Arbeitslebens abfragt und somit für unser Forschungsvorhaben nicht in Frage kommt. Andere Skalen zur Messung von allgemeiner Arbeitszufriedenheit, wie die Skala ‚Overall Job Satisfaction‘ von Cammann, Fichman, Jenkins und Klesh (1983) oder die ebenso benannte Skala von Judge, Boudreau und Bretz (1994) erfragen Arbeitszufriedenheit anhand von drei Items und somit weniger detailliert, letztere zudem mit unserer Meinung nach schwer erkennbaren Zeichnungen von Gesichtern in verschiedenen Stimmungen, weshalb wir hier abschlägig entschieden haben.

Die GJS-Skala zeichnet sich außerdem in der von uns verwendeten Version hinsichtlich ihrer Reliabilität durch einen Koeffizient-Alpha von .89 aus (Pond & Geyer, 1991). Korrelationen mit gängigen Aspekten von Arbeitszufriedenheit, wie z. B. Vergütung oder Kommunikation mit Vorgesetzten, bei denen ein Zusammenhang vorausgesetzt wird, sind zudem von zahlreichen Forschern überprüft worden<sup>19</sup>. Insgesamt spricht dies für die Qualität der von uns gewählten Skala ‚Global Job Satisfaction‘.

Die von Pond und Geyer (1991) gemessene interne Reliabilität konnten wir mit einem Cronbach's Alpha von 0,894 in unserer Stichprobe bestätigen, so dass auch diese Skala für die weitere Analyse vollständig erhalten bleibt.

---

<sup>18</sup> Für eine detaillierte Betrachtung verschiedener modifizierter Varianten des GJS vgl. auch Fields & Blum (1997), Eisenberger, Cummings, Armeli & Lynch (1997), Taber & Alliger (1995), Birnbaum & Somers (1993), McFarlin & Rice (1992), Mossholder, Bennett & Martin (1998), Williams, Gavin & Williams (1996)

<sup>19</sup> verschiedene Korrelationsstudien siehe u.a. Fields & Blum (1997), McFarlin & Rice (1992), Mossholder, Bennett & Martin (1998), Pond & Geyer (1991)

### **3.4.2.2 Erschöpfung**

Zur Messung von Erschöpfung gibt es bereits eine Reihe von Instrumenten, wie z.B. den ‚Maslach Burnout Inventory‘ (MBI; Maslach & Jackson, 1981), den Maslach Burnout Inventory – General Survey (MBI-GS; Schaufeli, Leiter, Maslach & Jackson, 1996) und den Oldenburg Burnout Inventory (OLBI; Demerouti & Nachreiner, 1998). Wir haben uns für den OLBI entschieden, da er für unsere Forschungszwecke am besten geeignet ist.

Der 1981 entwickelte MBI von Maslach und Jackson wurde speziell zur Messung von Burnout (Erschöpfung, Depersonalisation, persönliche Aufgabenbewältigung) in sozialen Berufen entworfen und ist somit nicht für unsere Zwecke geeignet, da unsere Zielgruppe Beschäftigte in der IT-, Werbe- und Medienbranche umfasst. Ein Jahrzehnt später haben Schaufeli et al. (1996) den MBI weiter entwickelt, um ihn auch bei Beschäftigten anwenden zu können, die nicht in sozialen Berufen tätig sind. Um dies zu erreichen nutzten sie allgemeinere Dimensionen zur Erfassung von Burnout (Erschöpfung, Zynismus, berufliche Selbstwirksamkeit), die an die Dimensionen des MBI angelehnt sind. Verschiedene Studien aus Kanada und den Niederlanden zeigen, dass der MBI-GS in verschiedenen Berufen, wie unter anderem Software-Ingenieure, Manager und Krankenschwestern, valide Ergebnisse liefert (Demerouti, Vardakou & Kantas, 2003). Auch konnte mit Hilfe des MBI-GS bestätigt werden, dass Burnout unabhängig von der Berufsgruppe immer in der gleichen Form auftritt. Jedoch haben Instrumente den Nachteil, dass die Items der drei Dimensionen entweder nur positiv, oder nur negativ formuliert sind, was zu stupidem Antwortverhalten und einer möglichen ‚Ja-Sage-Tendenz‘ führen kann (Nienhüser & Krins, 2005). Um dies zu vermeiden oder die Möglichkeit zur Identifikation solcher Effekte offenzuhalten, sollten die Items wechselweise positiv und negativ formuliert werden. Somit sind beide Formen des MBI für unsere Studie untauglich.

Der von Demerouti und Nachreiner (1998) entwickelte Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) hingegen eignet sich für unsere Forschungszwecke, da er Burnout bzw. Erschöpfung in allen Berufsgruppen erfassen kann und im Gegenteil zum MBI und dem MBI-GS sowohl über negativ als auch positiv formulierte Items verfügt. Er wurde ursprünglich in deutscher Sprache entwickelt, somit war hier keine Übersetzung notwendig. Der OLBI erfasst Burnout mit zwei Dimensionen: Erschöpfung und Distanzierung von der Arbeit. Da wir lediglich die verschiedenen Ebenen der Erschöpfung erfassen wollen und nicht Burnout selbst, nutzen wir nur die relevanten Items der erstgenannten Dimension für unser Forschungsprojekt.

Das Konstrukt ‚Erschöpfung‘ wird mit Hilfe von acht Items (vgl. Tabelle 12) gemessen, welche sich auf ein allgemeines Gefühl der Leere, der Überforderung, ein großes Bedürfnis nach Ruhe und physischer Erschöpfung beziehen.

| Itemname | Item (-) = umgepolt                                                                   |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| E01      | Es gibt Tage, an denen ich mich schon vor der Arbeit müde fühle.                      |
| E02      | Nach der Arbeit brauche ich jetzt oft längere Erholungszeiten als früher.             |
| E03      | Die Belastung meiner Arbeit ist ganz gut zu ertragen. (-)                             |
| E04      | Ich habe bei der Arbeit immer häufiger das Gefühl, emotional ausgelaugt zu sein.      |
| E05      | Nach der Arbeit bin ich in der Regel noch ganz fit für meine Freizeitaktivitäten. (-) |
| E06      | Nach der Arbeit fühle ich mich in der Regel schlapp und abgespannt.                   |
| E07      | In der Regel kann ich meine Arbeitsmenge gut schaffen. (-)                            |
| E08      | Während der Arbeit fühle ich mich voller Energie. (-)                                 |

**Tabelle 12: Items der Skala ‚Erschöpfung‘ (OLBI – Demerouti & Nachreiner, 1998)**

Das achte Item wurde erst kürzlich hinzugefügt, um eine gleiche Anzahl positiver sowie negativer Items zu haben. Im Original wird es folgendermaßen formuliert: „Während meiner Arbeit fühle ich mich total belebt“. Da der Ausdruck ‚total belebt‘ eher unüblich ist, haben wir das Item zugunsten einer erhöhten Verständlichkeit in „Während meiner Arbeit fühle ich mich voller Energie“ umformuliert.

Als mögliche Antworten für die Items wird im Original eine 4-stufige Likert-Skala genutzt, die von 1=völlig zutreffend bis zu 4=völlig unzutreffend reicht. Wie bereits mehrfach erwähnt wurde, nutzen wir aufgrund der Einheitlichkeit statt der ursprünglich 4-stufigen Skala eine 7-stufige Skala.

Die Reliabilität des OLBI bzw. der Teilskala ‚Erschöpfung‘ wird in einer Studie (Bakker & Demerouti, 2007), die die psychometrische Qualität des OLBI untersucht, mit 0.85 angegeben. Studien aus Deutschland (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Ebbinghaus, 2002; Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001), den USA (Halbesleben & Demerouti, 2005) und Griechenland (Demerouti et al., 2003) haben sowohl die faktorische als auch die konvergente Validität des OLBI bestätigt. Auch die interne Reliabilität der Skala (Cronbachs Alpha von 0.83) untermauert die hohe Qualität des Instruments (u.a. Peterson, Demerouti, Bergström, Samuelsson, Asberg, & Nygren, 2007). Bei einer Messung der Test-Retest Reliabilität in einem Zeitraum von vier Monaten wurde diese nochmals bestätigt (Halbesleben & Demerouti, 2005). Somit wurde in mehreren Studien gezeigt, dass die acht Items das Konstrukt ‚Erschöpfung‘ valide und reliabel messen, was den OLBI somit zu einem adäquaten Instrument für unsere Forschungszwecke macht.

Cronbach’s Alpha liegt in unserer Stichprobe bei 0,841, so dass alle acht Items in der Analyse weiterhin berücksichtigt werden können.

### **3.4.3 Drittvariablen**

Als Kontrollvariablen ziehen wir in erster Linie Geschlecht und Alter der Befragten sowie die jeweilige Organisationsstruktur/-ebene heran. Weiterhin werden die Drittvariablen Branchenzugehörigkeit und Erwerbsstatus (Vollzeit/Teilzeit) kontrolliert.

#### **Geschlecht [D-SEX]**

Ende der 90er Jahre gingen die Forscher davon aus, dass der Arbeitskraftunternehmer, ebenso wie das klassische Modell des Normalarbeitsverhältnisses, einen geschlechtsspezifisch-männlichen Bias habe (Jurczyk & Voß, 1999): „Für viele Frauen [ist] – aufgrund ihrer strukturell doppelten und sich widersprüchlichen Vergesellschaftung in beruflicher und familiärer Arbeit – ein Leben und Arbeiten gemäß dieses neuen Leittypus vielleicht gar nicht möglich“ (ebd., 1999, S. 152). In den letzten Jahren haben verschiedene empirische Studien zum Arbeitskraftunternehmer signifikante Unterschiede zwischen den Orientierungen von Männern und Frauen bestätigen können, allerdings mit einem überraschenden Ergebnis: Der neue Arbeitskrafttypus ist – insbesondere in seiner Reinform – entgegen der ursprünglichen Erwartungen überproportional häufig weiblich (Pongratz & Voß, 2003). Da es offensichtlich einen Zusammenhang zwischen dem Geschlecht und den Arbeitnehmerorientierungen gibt, muss dieser Faktor kontrolliert werden. Wir erheben ihn in unserem Fragebogen als direkte, geschlossene Frage im Abschlussblock ‚statistische Angaben‘.

#### **Alter [D-AGE]**

Die flächendeckende Verbreitung betrieblicher Strukturen, die die Orientierungen des Arbeitskraftunternehmers fördern – wie z.B. das Konzept der Vertrauensarbeitszeit (Böhm, Hermann & Trinczek, 2004) –, findet erst seit den 90er-Jahren statt. Aus diesem Grund gehen wir davon aus, dass der Arbeitskraftunternehmer insbesondere unter den jüngeren Teilnehmern unserer Stichprobe zu finden ist. Um mögliche Verzerrungen zu kontrollieren, haben wir diese demographische Variable ebenfalls in unseren Fragebogen aufgenommen. Sie wird als offene Frage erfasst, damit wir möglichst präzise Antworten erhalten.

#### **Organisationsstruktur/-ebene [D-ORGS / D-ORGE]**

Nach Pongratz (2009) sind Arbeitskraftunternehmer vor allem in der New Economy sowie in der Werbe- und Kommunikationsbranche verbreitet. Kennzeichnend für diese Bereiche, die als Leitbranchen für die Arbeitswelt der Zukunft gelten, ist eine projektbezogene Arbeitsorganisation. Das Wissen darüber, ob unsere Befragten vorrangig in Projekten tätig sind, ist daher von großer Bedeutung. Diese Frage hat in unserem Fragebogen eine Filterfunktion, da wir im nächsten Schritt die Hierarchieebene innerhalb des jeweiligen Organisationstypus (strukturelle Unterscheidung: Projektorganisation / klassische Organisation) erheben. Die Organisationsebene muss als Drittvariable kontrolliert werden, weil zu erwarten ist, dass mit steigender Hierarchiestufe – die einhergeht mit wachsendem Entscheidungsspielraum und unternehmerischer Verantwortung – die Orientierungen des

Arbeitskraftunternehmers zunehmend stark ausgeprägt sind. Beide Variablen werden als geschlossene Fragen erhoben.

### **3.5 Durchführung der Befragung**

Der Rekrutierungszeitraum unserer Studie umfasst 50 Tage, beginnend am 10. April 2010. Bis einschließlich 29. Mai 2010 haben wir täglich über unsere persönlichen Profile im Online-Netzwerk XING 80 Personen kontaktiert. Diese Begrenzung ist durch eine Limitierung seitens der XING AG begründet. Um Missbrauch (Spam etc.) weitestgehend zu verhindern, wird das Versenden von Nachrichten an Nicht-Kontakte auf zwanzig pro Tag begrenzt. Mit vier Teammitgliedern können wir daher maximal 80 Personen pro Tag bzw. 4000 Personen im gesamten Rekrutierungszeitraum erreichen. Der Befragungszeitraum selbst ist bis einschließlich 12. Juni 2010 angesetzt, um den zuletzt kontaktierten Personen einen angemessenen Zeitrahmen zur Teilnahme zu ermöglichen.

Der Kontakt erfolgte über ein teilstandardisiertes Anschreiben (siehe Anhang 4), das wir – abgesehen von der persönlichen Ansprache – auch bezüglich der Begründung unserer Kontaktaufnahme (repräsentative Branchenzugehörigkeit) individuell angepasst haben. Die Gestaltung des Anschreibens ist von besonderer Bedeutung, da sich bereits hier entscheidet, ob Interview-Rapport (vgl. Abschnitt 3.3.1) hergestellt wird. Um die Rücklaufquote positiv zu beeinflussen, haben wir mehrere überzeugende Argumente in unser Anschreiben eingebunden, die den persönlichen Nutzen für die potentiellen Teilnehmer unserer Studie betonen. Neben der Verlosung von Amazon-Gutscheinen und dem am Altruismus ansetzenden Appell zur Unterstützung unserer Studie, scheint das Argument der Möglichkeit zur Selbstreflexion besonders wirksam zu sein. Zahlreiche Teilnehmer haben uns positiv in persönlichen Nachrichten signalisiert, dass der Fragebogen sie zum Nachdenken angeregt hat und sie darin einen Gewinn für sich sehen.

Der im Anschreiben angegebene Link bringt die Teilnehmer direkt zur Startseite unseres Fragebogens (siehe Anhang 2), wo wir uns noch einmal explizit für die Teilnahme bedanken, auf das Thema der Befragung einstimmen, sowie einen absolut vertraulichen Umgang mit allen erhobenen Daten zusichern. Sowohl im Anschreiben als auch im Fragebogen selbst haben wir eine für die Studie eingerichtete E-Mail-Adresse angegeben, um den Teilnehmern eine weitere Möglichkeit zur Kontaktaufnahme für Rückfragen und ggf. die Anforderung der Ergebnisse zu gewähren. Neben Interessensbekundungen an unseren Ergebnissen hat es bisher unter anderem Rückmeldungen zu datenschutzrechtlichen Aspekten (z.B. SSL-Verschlüsselung), Bitten um eine Voransicht des Fragebogens und auch Absagen aus Zeitgründen gegeben. Auf all diese Fälle haben wir umgehend reagiert und bewusst eine individuelle ‚Überzeugungsarbeit‘ geleistet, um systematischen Ausfällen weitestgehend entgegenzuwirken.

### 3.6 Datenanalyseverfahren

Zur Vorbereitung der Datenanalyse ist neben der Bereinigung der Daten die Bildung von Gesamtskalen aus den Einzelitems notwendig. Dies erfolgt über die Berechnung des arithmetischen Mittelwerts in eine neue Variable und betrifft die folgenden Aspekte:

- Arbeitskraftunternehmer
- Ressource ‚Entwicklungsmöglichkeiten‘
- Ressource ‚Führungsqualität‘
- Ressource ‚soziale Unterstützung‘
- Ressource ‚Entscheidungsspielraum‘
- Ressource ‚Feedback‘
- Belastung ‚Arbeitsmenge‘
- Belastung ‚Zeitdruck‘
- Belastung ‚kognitive Arbeitsintensität‘
- Belastung ‚emotionale Belastung‘
- Belastung ‚Rollenkonflikt‘
- Arbeitszufriedenheit
- Erschöpfung

Die Datenanalyse selbst erfolgt über verschiedene Verfahren, die die Überprüfung unserer Hypothesen ermöglichen. Im ersten Hypothesenabschnitt (vgl. Abschnitt 2.6.) geht es um den Vergleich der Arbeitszufriedenheit und der Erschöpfung zwischen Arbeitskraftunternehmern und Nicht-Arbeitskraftunternehmern. Hier bietet sich der T-Test an, der signifikante Mittelwertunterschiede erkennbar macht. Zur Überprüfung der Hypothesen 2 und 3 ziehen wir eine multivariate Regressionsanalyse als Verfahren heran, um den Einfluss der Ressourcen- und Belastungsaspekte sowie der Drittvariablen auf die Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung des Arbeitskraftunternehmers zu messen.

Die Ergebnisse der Datenanalyse werden im folgenden Kapitel behandelt.

## 4 Datenanalyse und Ergebnisse

### 4.1 Datengrundlage

Insgesamt wurde der Online-Fragebogen 611 Mal vollständig ausgefüllt, womit die für unsere Forschungszwecke erforderliche Mindeststichprobengröße von  $N = 142$  (Soper, 2009) deutlich übertroffen wird. Basierend auf unserer Stichprobe von 4000 angeschriebenen XING-Mitgliedern (vgl. Abschnitt 3.1.) beträgt die Rücklaufquote somit 15,3 %. Angesichts der Tatsache, dass wir bei dieser Studie auf eine Kaltakquise angewiesen waren und eine Nachhaltung des Rücklaufs somit nur eingeschränkt möglich war (vgl. Abschnitt 3.5.), ist dieser Rücklauf als Erfolg zu bewerten.

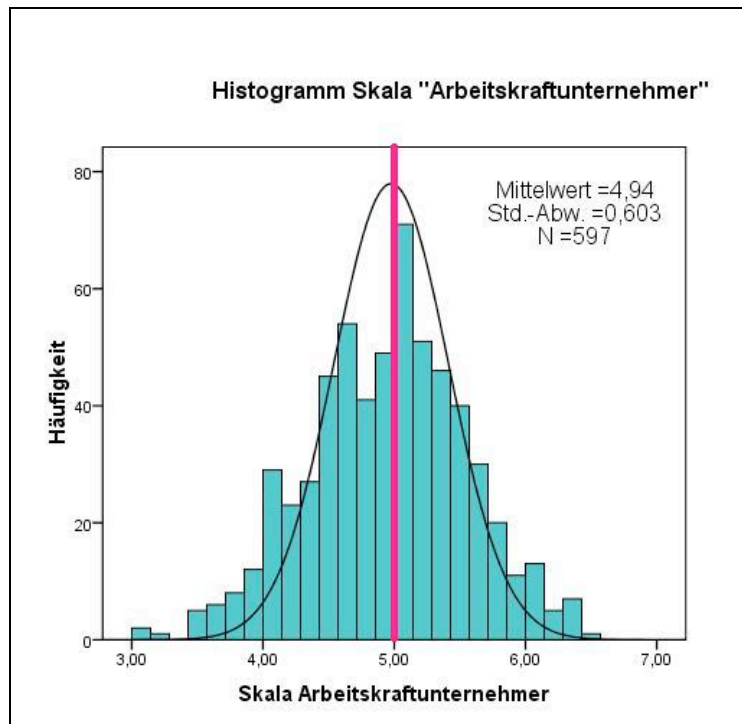
Im Zuge der Datenbereinigung haben wir 14 Fragebögen ausschließen müssen, da sich die Teilnehmer z.B. nicht in abhängiger Beschäftigung befanden oder in Elternzeit waren. Der Auswertungsdatensatz umfasst demnach 597 gültige Fälle, wovon 347 männlich (58,1%) und 230 weiblich (38,5%) sind. Mit 20 fehlenden Fällen ist Geschlecht die Variable, die am häufigsten nicht angegeben wurde. Unsere Studienteilnehmer sind bei einem Durchschnittsalter von 36,57 Jahren zwischen 20 und 62 Jahre alt (ein Ausreißer mit 79 Jahren), wobei 75% unter 41 Jahren sind. Dies entspricht den Angaben der XING AG über ihre Mitgliederstruktur (vgl. Abschnitt 3.1.1.). Die Verteilung unserer Studienteilnehmer auf die zwei Branchengruppen IT und Kommunikation ist annähernd ausgeglichen (IT/New Economy  $N=281$ , 47,4%; Werbung/Kommunikation/Medien  $N=283$ , 47,7%; Andere  $N=29$ , 4,9%). In Bezug auf die Organisationsstruktur zeigt sich ein anderes Bild: Hier sind auffällig viele in einer Projektorganisation tätig ( $N=403$ , 67,5%), während nur 194 Teilnehmer (32,5%) in einer klassischen Organisation arbeiten. Auch bei der Organisationsebene gibt es eine klare Gewichtung, da der Großteil ( $N=438$ , 76,9%) in hochqualifizierter Tätigkeit oder als Führungskraft beschäftigt ist. Hinsichtlich der Variable Erwerbsstatus lässt sich feststellen, dass nahezu alle Studienteilnehmer ( $N=565$ , 95,8%) in Vollzeit angestellt sind. Die detaillierten Häufigkeitstabellen sind im Anhang 5 einzusehen.

Bevor es um die Beschreibung der hypothesenrelevanten Ergebnisse geht (ab Abschnitt 4.3.), wird im Folgenden zunächst die Zusammensetzung der Stichprobe sowie der Drittvariablenvergleich zwischen den Gruppen Arbeitskraftunternehmer und Nicht-Arbeitskraftunternehmer dargestellt.

### 4.2 Deskriptive Statistik: Arbeitskraftunternehmer und Drittvariablen

Die Skala „Arbeitskraftunternehmer“ (siehe Abbildung 3) entspricht mit einem Mittelwert von 4,94 und einer Standardabweichung von 0,603 (bei 597 gültigen Fällen) annähernd einer Normalverteilung, wobei die Spannweite der gemessenen Werte von 3,0 bis 6,53 reicht. Bei einem Trennwert von 5,0 (vgl. Abschnitt 3.4.1.1.) lassen sich so 295 Fälle als Arbeitskraftunternehmer identifizieren. Demzufolge sind die verbleibenden 302 Fälle der Gruppe Nicht-Arbeitskraftunternehmer zuzuordnen (vgl. Tabelle 13).





**Abbildung 3: Histogramm Skala ‚Arbeitskraftunternehmer‘**

|               |                  | Häufigkeit | Prozent | Gültige<br>Prozente | Kumulierte<br>Prozente |
|---------------|------------------|------------|---------|---------------------|------------------------|
| <b>Gültig</b> | <b>AKU</b>       | 295        | 49,4    | 49,4                | 49,4                   |
|               | <b>Nicht-AKU</b> | 302        | 50,6    | 50,6                | 100,0                  |
|               | <b>Gesamt</b>    | 597        | 100,0   | 100,0               |                        |

**Tabelle 13: Häufigkeiten Arbeitskraftunternehmer / Nicht-Arbeitskraftunternehmer**

Vergleicht man die von uns definierten Gruppen der Arbeitskraftunternehmer und Nicht-Arbeitskraftunternehmer, so sieht die Verteilung hinsichtlich der Drittvariablen wie folgt aus:

|                              | Arbeitskraftunternehmer | Nicht-Arbeitskraftunternehmer |
|------------------------------|-------------------------|-------------------------------|
|                              | %                       | %                             |
| <b>Geschlecht</b>            |                         |                               |
| männlich                     | 62,5                    | 57,9                          |
| weiblich                     | 37,5                    | 42,1                          |
| <b>Erwerbsstatus</b>         |                         |                               |
| Vollzeit                     | 96,2                    | 95,3                          |
| Teilzeit                     | 3,8                     | 4,7                           |
| <b>Branche</b>               |                         |                               |
| IT                           | 46,2                    | 48,5                          |
| Kommunikation                | 49,7                    | 45,8                          |
| Andere                       | 4,1                     | 5,6                           |
| <b>Organisationsstruktur</b> |                         |                               |
| Projekt                      | 68,5                    | 66,6                          |
| Klassisch                    | 31,5                    | 33,4                          |

|                                              | Arbeitskraftunternehmer | Nicht-Arbeitskraftunternehmer |
|----------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------|
|                                              | %                       | %                             |
| <b>Organisationsebene</b>                    |                         |                               |
| einfache Tätigkeit / Projektassistenz        | 1,4                     | 3,1                           |
| qualifizierte Tätigkeit / Projektmitarbeiter | 16,2                    | 25,5                          |
| hochqualifizierte Tätigkeit / Projektleiter  | 49,6                    | 54,9                          |
| umfassende / übergeordnete Führungsaufgaben  | 32,7                    | 16,4                          |

**Tabelle 14: Vergleich der Drittvariablenverteilung (AKU / Nicht-AKU)**

In der weiteren Analyse werden die Drittvariablen Geschlecht und Organisationsebene eine wichtige Rolle spielen, da im Vergleich zwischen Arbeitskraftunternehmern und Nicht-Arbeitskraftunternehmern deutliche Unterschiede in der Verteilung erkennbar sind. So ist durch diese Faktoren eine mögliche Verzerrung der Ergebnisse in Hinblick auf Hypothese 1 zu erwarten. Auf der Organisationsebene wird dies besonders deutlich, da Arbeitskraftunternehmer im Vergleich überproportional häufig auf den oberen Hierarchiestufen zu finden sind (vgl. Tabelle 14).

### **4.3 Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung bei Arbeitskraftunternehmern und Nicht-Arbeitskraftunternehmern**

Bei der Betrachtung der Histogramme zur Darstellung der Skala Arbeitszufriedenheit wird deutlich, dass in der Gruppe der Arbeitskraftunternehmer erkennbar häufiger hohe Werte angegeben wurden als in der Gruppe der Nicht-Arbeitskraftunternehmer (vgl. Abbildung 4). Dieses Bild wird verstärkt durch den Vergleich der Lage der Verteilung in den beiden Gruppen: Die Spannweite der Werte der Arbeitskraftunternehmer beträgt 5,5 (Minimum 1,5; Maximum 7,0). Eine breitere Spannweite verzeichnet die Gruppe der Nicht-Arbeitskraftunternehmer. Hier liegt der Wert bei 5,67, wobei sowohl das Minimum (1,17) als auch das Maximum (6,83) unter den Werten der Arbeitskraftunternehmergruppe liegen. Auch die Mittelwerte lassen eine unterschiedliche Verteilung erkennen: So liegt der Mittelwert der Arbeitskraftunternehmer bei 5,37, hingegen der Mittelwert der Nicht-Arbeitskraftunternehmer bei 4,51 (vgl. Tabelle 15).

Die Durchführung des T-Tests zur Überprüfung dieser Annahme bestätigt bei einer Irrtumswahrscheinlichkeit von  $\alpha=0,01$  signifikante Unterschiede zwischen unseren Vergleichsgruppen (vgl. Tabelle 15).

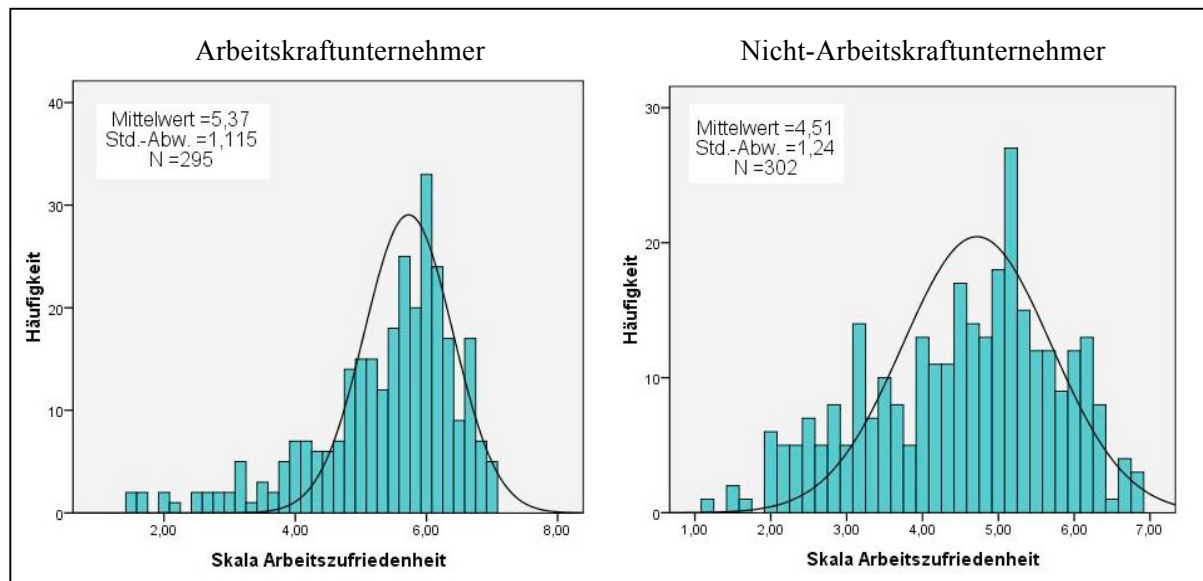
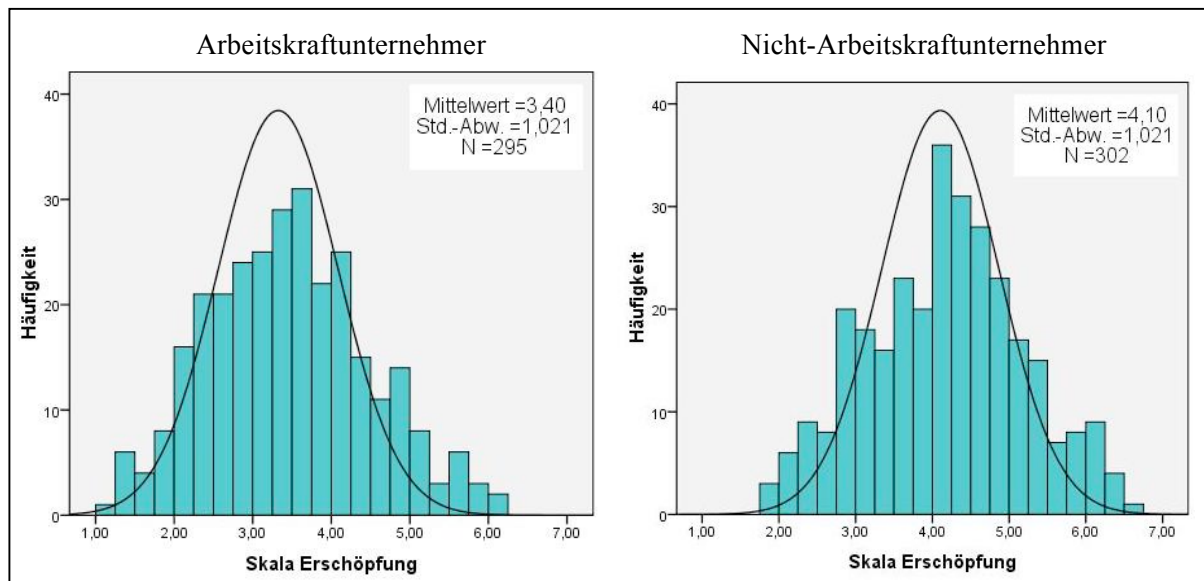


Abbildung 4: Histogramme Arbeitszufriedenheit (Vergleichsgruppen: AKU / Nicht-AKU)

| Gruppenstatistiken          |                             | AKU/ Nicht-AKU                       | N    | Mittelwert                          | Standard-abweichung | Standardfehler des Mittelwertes |                    |                               |
|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|------|-------------------------------------|---------------------|---------------------------------|--------------------|-------------------------------|
| Skala Arbeitszufriedenheit  |                             | AKU                                  | 295  | 5,3672                              | 1,11540             | ,06494                          |                    |                               |
|                             |                             | Nicht-AKU                            | 302  | 4,5123                              | 1,23958             | ,07133                          |                    |                               |
|                             |                             | Levene's Test der Varianz-gleichheit |      | T-Test für die Mittelwertgleichheit |                     |                                 |                    |                               |
|                             |                             |                                      |      |                                     |                     |                                 |                    |                               |
|                             |                             | F                                    | Sig. | t                                   | df                  | Sig. (2-seitig)                 | Mittlere Differenz | Standard-fehler der Differenz |
| Skala Arbeits-zufriedenheit | Varianzen sind gleich       | 8,068                                | ,005 | 8,852                               | 595                 | ,000                            | ,85498             | ,09658                        |
|                             | Varianzen sind nicht gleich |                                      |      | 8,863                               | 591,045             | ,000                            | ,85498             | ,09646                        |

Tabelle 15: T-Test Arbeitszufriedenheit (Vergleichsgruppen: AKU / Nicht-AKU)

Die Histogramme zur Darstellung der Skala Erschöpfung zeigen insbesondere hinsichtlich der Lage der Verteilung ein umgekehrtes Bild. Minimum (1,13) und Maximum (6,13) liegen in der Gruppe der Arbeitskraftunternehmer niedriger als bei der Vergleichsgruppe (Minimum 1,75; Maximum 6,63). Im Mittel sind die Arbeitskraftunternehmer (3,40) weniger erschöpft als die Nicht-Arbeitskraftunternehmer (4,10; vgl. Abbildung 5).



**Abbildung 5: Histogramme Erschöpfung (Vergleichsgruppen: AKU / Nicht-AKU)**

Der T-Test weist auch hier bei einer Irrtumswahrscheinlichkeit von  $\alpha=0,01$  signifikante Unterschiede in den Mittelwerten auf (vgl. Tabelle 16).

| Gruppenstatistiken |                                | AKU/Nicht-<br>-AKU                          | N      | Mittelwert                          | Standard-<br>abweichung | Standardfehler des<br>Mittelwertes |                       |                                      |
|--------------------|--------------------------------|---------------------------------------------|--------|-------------------------------------|-------------------------|------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|
| Skala Erschöpfung  | AKU                            | 295                                         | 3,3994 | 1,02107                             | ,05945                  |                                    |                       |                                      |
|                    | Nicht-AKU                      | 302                                         | 4,0996 | 1,02089                             | ,05875                  |                                    |                       |                                      |
|                    |                                | Levene's Test<br>der Varianz-<br>gleichheit |        | T-Test für die Mittelwertgleichheit |                         |                                    |                       |                                      |
|                    |                                | F                                           | Sig.   | t                                   | df                      | Sig. (2-<br>seitig)                | Mittlere<br>Differenz | Standard-<br>fehler der<br>Differenz |
| Skala Erschöpfung  | Varianzen sind<br>gleich       | ,002                                        | ,961   | -8,378                              | 595                     | ,000                               | -,70018               | ,08358                               |
|                    | Varianzen sind<br>nicht gleich |                                             |        | -8,378                              | 594,667                 | ,000                               | -,70018               | ,08358                               |

**Tabelle 16: T-Test Erschöpfung (Vergleichsgruppen: AKU / Nicht-AKU)**

Da die vergleichende Betrachtung der Drittvariablen in Abschnitt 4.2. eine unterschiedliche Verteilung der Variablen Geschlecht und Organisationsebene in den zwei Vergleichsgruppe (AKU / Nicht-AKU) verdeutlicht hat, müssen mögliche Verzerrungen in den Ergebnissen des allgemeinen T-Tests geprüft werden. Hierzu ist es zunächst notwendig, mögliche Zusammenhänge zwischen Geschlecht bzw. Organisationsebene und Arbeitszufriedenheit bzw. Erschöpfung zu ermitteln. Zusätzliche T-Tests weisen nur für den Zusammenhang zwischen Organisationsebene und Arbeitszufriedenheit signifikant unterschiedliche Mittelwerte aus (siehe Anhang 6-9): ‚Hochqualifizierte Arbeitnehmer‘ (Organisationsebene: ‚hochqualifizierte Tätigkeit/Projektleiter‘ und ‚umfassende/übergeordnete Führungsaufgaben‘) sind in unserer Stichprobe mit einem Mittelwert von 5,06 signifikant zufriedener

als ‚qualifizierte Arbeitnehmer‘ (Mittelwert: 4,59; Organisationsebene: ‚einfache Tätigkeit/Projektassistenz‘ und ‚qualifizierte Tätigkeit/Projektmitarbeiter‘). Da Arbeitskraftunternehmer im Vergleich zu Nicht-Arbeitskraftunternehmern überproportional häufig in den oberen Organisationsebenen vertreten sind und diese Drittvariable signifikant mit Arbeitszufriedenheit zusammenhängt, ist von einer möglichen Überschätzung eines Unterschieds zwischen den Vergleichsgruppen bzgl. ihrer Arbeitszufriedenheit auszugehen. Um dies zu überprüfen, haben wir unsere Stichprobe nach der Variable Organisationsebene gewichtet und den T-Test zur Untersuchung der Mittelwertsunterschiede hinsichtlich Arbeitszufriedenheit in den Vergleichsgruppen Arbeitskraftunternehmer und Nicht-Arbeitskraftunternehmer wiederholt. Der gewichtete T-Test kommt jedoch – mit insgesamt leicht erhöhten Werten – zum selben Ergebnis: Die Mittelwerte unterscheiden sich bei einer Irrtumswahrscheinlichkeit von  $\alpha=0,01$  signifikant (vgl. Tabelle 17), wobei Arbeitskraftunternehmer auch bei einer nach Organisationsebene gewichteten Stichprobe durchschnittlich zufriedener (5,42) sind als Nicht-Arbeitskraftunternehmer (4,56). Eine weitere Analyse mit zusätzlichen T-Tests (siehe Anhang 10) innerhalb der einzelnen Organisationsebenen ermöglicht hier noch differenziertere Aussagen und bestätigt für jede untersuchte Untergruppe (Ebenen) das Ergebnis einer signifikant höheren Arbeitszufriedenheit von Arbeitskraftunternehmern. Dieser Befund ist demnach unabhängig von möglichen intervenierenden Einflüssen durch die in dieser Studie kontrollierten Drittvariablen.

| Gruppenstatistiken          |                             | AKU/ Nicht-AKU                       | N    | Mittelwert                          | Standard-abweichung | Standardfehler des Mittelwertes |                    |                               |
|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|------|-------------------------------------|---------------------|---------------------------------|--------------------|-------------------------------|
| Skala Arbeitszufriedenheit  |                             | AKU                                  | 891  | 5,4198                              | 1,06468             | ,03567                          |                    |                               |
|                             |                             | Nicht-AKU                            | 814  | 4,5575                              | 1,21073             | ,04244                          |                    |                               |
|                             |                             | Levene's Test der Varianz-gleichheit |      | T-Test für die Mittelwertgleichheit |                     |                                 |                    |                               |
|                             |                             | F                                    | Sig. | t                                   | df                  | Sig. (2-seitig)                 | Mittlere Differenz | Standard-fehler der Differenz |
| Skala Arbeits-zufriedenheit | Varianzen sind gleich       | 29,762                               | ,000 | 15,645                              | 1703                | ,000                            | ,86230             | ,05512                        |
|                             | Varianzen sind nicht gleich |                                      |      | 15,555                              | 1626,105            | ,000                            | ,86230             | ,05543                        |

**Tabelle 17: T-Test Arbeitszufriedenheit (Vergleichsgruppen: AKU / Nicht-AKU)  
Gewichtung der Stichprobe nach Organisationsebene**

## 4.4 Ressourcen und Belastungen beim Arbeitskraftunternehmer

### 4.4.1 Ressourcen und Belastungen: Deskriptive Statistik

Bevor es in den folgenden Abschnitten (4.4.2. und 4.4.3.) um den Einfluss von Ressourcen und Belastungen auf die Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung geht, ist es zunächst notwendig, ein allgemeines Bild davon zu gewinnen, wie die Gruppe der Arbeitskraftunternehmer in unserer Stichprobe die verschiedenen Ressourcen- und Belastungsaspekte in ihrem Arbeitsalltag wahrnehmen. Für die Ressourcen lässt sich festhalten, dass alle Aspekte (bis auf Feedback) eine deutlich rechtsschiefe Verteilung aufweisen (siehe Anhang 11). Die Arbeitskraftunternehmer bewerten die

Ressourcen demnach überwiegend als sehr hoch, d.h. dass Entwicklungsmöglichkeiten, Führungsqualität, soziale Unterstützung und Entscheidungsspielraum in hohem Maße vorhanden sind. Besonders deutlich wird dieser Trend bei den Aspekten Entwicklungsmöglichkeiten und Entscheidungsspielraum, bei denen auffällig wenige niedrige Skalenwerte in der Verteilung erkennbar sind. Im Unterschied hierzu gleicht die Verteilung der Skala Feedback mit einem um die tatsächliche Skalenmitte liegenden Mittelwert am stärksten der theoretischen Normalverteilungskurve. Die Qualität der Ressource Feedback wird von den Teilnehmern unserer Studie also sehr unterschiedlich bewertet. In Hinblick auf die Belastungen zeichnet sich ein weniger eindeutiges Bild ab (siehe Anhang 12). Die Skalen Arbeitsmenge, emotionale Belastung und Rollenkonflikt weisen sehr breite Verteilungen auf, womit deutlich wird, dass die Belastungen in unserer Untersuchungsgruppe sehr stark variieren. Bei den Aspekten Zeitdruck und kognitive Arbeitsintensität werden wiederum deutlichere Trends erkennbar: Die hohen Mittelwerte (Zeitdruck: 5,19; kognitive Arbeitsintensität: 5,84) und auffällig rechtsschiefen Verteilungen deuten darauf hin, dass diese beiden Belastungen typischerweise im Arbeitsalltag von Arbeitskraftunternehmern stark ausgeprägt sind.

#### 4.4.2 Ressourcen und Belastungen: Einfluss auf Arbeitszufriedenheit

In der Regressionsanalyse wurden neben den Ressourcen- und Belastungsaspekten alle Drittvariablen in das Erklärungsmodell mit aufgenommen (vgl. Tabelle 20). Zur Bewertung der Modellgüte wird R-Quadrat herangezogen. Dieser Wert gibt an, zu welchem Anteil die Varianz in der abhängigen Variable (Arbeitszufriedenheit) durch die im Modell berücksichtigten unabhängigen Variablen erklärt wird. Mit 57,9 % (vgl. Tabelle 18) ist die Güte des Modells als sehr hoch einzuschätzen, insbesondere im Hinblick auf die Tatsache, dass es sich hier lediglich um eine Auswahl an Faktoren (vgl. Abschnitt 2.5.1.) handelt. Zusätzlich wird das Ergebnis der Varianzanalyse (ANOVA) hinzugezogen, das die Varianzen miteinander in Beziehung setzt und Aussagen über die Gültigkeit des Modells ermöglicht (vgl. Tabelle 19). Da der Signifikanzwert unter 0,01 liegt, kann davon ausgegangen werden, dass das Modell gegen den Zufall abgesichert ist.

**Modellzusammenfassung**

| Modell | R                 | R-Quadrat | Korrigiertes R-Quadrat | Standardfehler des Schätzers |
|--------|-------------------|-----------|------------------------|------------------------------|
| 1      | ,761 <sup>a</sup> | ,579      | ,549                   | ,74097                       |

**Tabelle 18: Modellzusammenfassung zur Regressionsanalyse (Arbeitszufriedenheit)**  
ANOVA<sup>b</sup>

| Modell                         | Quadratsumme | df  | Mittel der Quadrate | F      | Sig.              |
|--------------------------------|--------------|-----|---------------------|--------|-------------------|
| 1 Regression                   | 187,372      | 18  | 10,410              | 18,960 | ,000 <sup>a</sup> |
| Nicht standardisierte Residuen | 136,162      | 248 | ,549                |        |                   |
| Gesamt                         | 323,534      | 266 |                     |        |                   |

**Tabelle 19: ANOVA zur Regressionsanalyse (Arbeitszufriedenheit)**

Bei der Betrachtung der Regressionstabelle (vgl. Tabelle 18) zeigt sich, dass fünf Aspekte einen signifikanten Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit unserer Untersuchungsgruppe haben: Auf der Ressourcenseite handelt es sich um die Aspekte Entwicklungsmöglichkeiten, Führungsqualität und Entscheidungsspielraum, auf der Belastungsseite um Rollenkonflikt und emotionale Belastung.

Der Beta-Koeffizient wiederum gibt für die jeweiligen Aspekte Stärke und Richtung ihres Einflusses auf die abhängige Variable Arbeitszufriedenheit an. Deutlich wird, dass die Ressourcen – dem JD-R Modell entsprechend – hier auch tatsächlich als Ressourcen wirken (positiver Beta-Koeffizient, d.h. je höher die Ressourcenausprägung, desto höher die Arbeitszufriedenheit) und die Belastungen auch tatsächlich als Belastungen (negativer Beta-Koeffizient). Außerdem sind alle Beta-Koeffizienten der signifikanten Ressourcenaspekte höher als die entsprechenden Werte bei den Belastungsaspekten, d.h. dass die Ressourcen grundsätzlich eine höhere Bedeutung für die Arbeitszufriedenheit von Arbeitskraftunternehmern haben. Dieser Befund bestätigt ebenfalls die Annahmen des JD-R Modells. Die höchsten Werte erreichen die Ressourcenaspekte Entwicklungsmöglichkeiten (0,331) und Führungsqualität (0,300). Die Kontrollvariablen spielen in diesem Regressionsmodell keine signifikante Rolle.

| Koeffizienten <sup>a</sup> |                                   |                                     |                |                               |      |
|----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|----------------|-------------------------------|------|
| Modell                     |                                   | Nicht standardisierte Koeffizienten |                | Standardisierte Koeffizienten | Sig. |
|                            |                                   | Regressionskoeffizient B            | Standardfehler | Beta                          |      |
| 1                          | (Konstante)                       | -1,306                              | 2,164          |                               | ,547 |
|                            | Skala Entwicklungsmöglichkeiten   | ,407                                | ,066           | ,331                          | ,000 |
|                            | Skala Führungsqualität            | ,201                                | ,042           | ,300                          | ,000 |
|                            | Skala Soziale Unterstützung       | -,012                               | ,061           | -,011                         | ,840 |
|                            | Skala Entscheidungsspielraum      | ,271                                | ,059           | ,217                          | ,000 |
|                            | Skala Feedback                    | ,043                                | ,046           | ,048                          | ,352 |
|                            | Skala Arbeitsmenge                | -,011                               | ,043           | -,015                         | ,791 |
|                            | Skala Zeitdruck                   | -,043                               | ,056           | -,047                         | ,439 |
|                            | Skala Kognitive Arbeitsintensität | ,038                                | ,078           | ,027                          | ,627 |
|                            | Skala Emotionale Belastung        | -,125                               | ,042           | -,157                         | ,003 |
|                            | Skala Rollenkonflikt              | -,096                               | ,045           | -,116                         | ,033 |
|                            | Alter                             | ,001                                | ,008           | ,009                          | ,854 |
|                            | Geschlecht                        | -,043                               | ,101           | -,019                         | ,669 |
|                            | Erwerbsstatus                     | ,012                                | ,237           | ,002                          | ,959 |
|                            | Branche                           | ,117                                | ,086           | ,061                          | ,176 |
|                            | Organisationsstruktur             | ,087                                | ,106           | ,037                          | ,417 |
|                            | Organisationsebene Dummy 2        | ,521                                | ,407           | ,177                          | ,201 |
|                            | Organisationsebene Dummy 3        | ,532                                | ,402           | ,242                          | ,187 |
|                            | Organisationsebene Dummy 4        | ,345                                | ,414           | ,145                          | ,406 |

**Tabelle 20: Regressionsanalyse (Arbeitszufriedenheit)**  
**ausgeschlossene Variable: Organisationsebene Dummy 1**

#### 4.4.3 Ressourcen und Belastungen: Einfluss auf Erschöpfung

Auch in Hinblick auf die abhängige Variable Erschöpfung sind Güte und Gültigkeit des Regressionsmodells positiv einzuschätzen: Das Modell erklärt 43,7 % der Gesamtvarianz (vgl. Tabelle 21) und ist gegen den Zufall abgesichert (Sig. = 0,000; vgl. Tabelle 22).

| Modellzusammenfassung |                   |           |                        |                              |
|-----------------------|-------------------|-----------|------------------------|------------------------------|
| Modell                | R                 | R-Quadrat | Korrigiertes R-Quadrat | Standardfehler des Schätzers |
| 1                     | ,661 <sup>a</sup> | ,437      | ,396                   | ,79798                       |

**Tabelle 21: Modellzusammenfassung zur Regressionsanalyse (Erschöpfung)**  
ANOVA<sup>b</sup>

| Modell |                                | Quadratsumme | df  | Mittel der Quadrate | F      | Sig.              |
|--------|--------------------------------|--------------|-----|---------------------|--------|-------------------|
| 1      | Regression                     | 122,553      | 18  | 6,808               | 10,692 | ,000 <sup>a</sup> |
|        | Nicht standardisierte Residuen | 157,920      | 248 | ,637                |        |                   |
|        | Gesamt                         | 280,473      | 266 |                     |        |                   |

**Tabelle 22: ANOVA zur Regressionsanalyse (Erschöpfung)**

In der vergleichenden Betrachtung der Regressionsmodelle Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung fällt besonders auf, dass einige Ressourcen- und Belastungsaspekte (Führungsqualität, Entscheidungsspielraum und emotionale Belastung) in beiden Modellen eine Rolle spielen. Hinzu kommt als signifikanter Einflussfaktor auf Erschöpfung der Belastungsaspekt Arbeitsmenge, der im Modell sogar den höchsten Beta-Koeffizient aufweist und damit den größten Einfluss auf die Erschöpfung der Arbeitskraftunternehmer in unserer Stichprobe nimmt. Die Aspekte Entwicklungsmöglichkeiten und Rollenkonflikt sind hier hingegen nicht signifikant. Die jeweilige Richtung und Stärke des Beta-Koeffizienten entspricht auch hier den Annahmen des JD-R Modells: Die Belastungsaspekte verstärken die Erschöpfung bei Arbeitskraftunternehmern, während Ressourcen sie verringern – wobei die Belastungen hier stärker wirken als die Ressourcen (vgl. Tabelle 23).

Die Drittvariablen spielen auch hier eine untergeordnete Rolle. Eine Ausnahme stellt die Variable Alter dar, die bei  $\alpha = 0,05$  den signifikanten Einflussfaktoren zuzuordnen ist. Besonders überraschend ist hier die Richtung des Einflusses. Der negative Beta-Koeffizient deutet darauf hin, dass mit steigendem Alter die Personen unserer Untersuchungsgruppe Arbeitskraftunternehmer weniger erschöpft sind.



Koeffizienten<sup>a</sup>

| Modell |                                   | Nicht standardisierte Koeffizienten |                | Standardisierte Koeffizienten | T      | Sig. |
|--------|-----------------------------------|-------------------------------------|----------------|-------------------------------|--------|------|
|        |                                   | Regressionskoeffizient B            | Standardfehler | Beta                          |        |      |
| 1      | (Konstante)                       | 4,759                               | 2,330          |                               | 2,042  | ,042 |
|        | Skala Entwicklungsmöglichkeiten   | -,093                               | ,071           | -,081                         | -1,322 | ,187 |
|        | Skala Führungsqualität            | -,100                               | ,045           | -,160                         | -2,216 | ,028 |
|        | Skala Soziale Unterstützung       | -,005                               | ,065           | -,005                         | -,075  | ,940 |
|        | Skala Entscheidungsspielraum      | -,231                               | ,064           | -,199                         | -3,616 | ,000 |
|        | Skala Feedback                    | -,044                               | ,050           | -,053                         | -,882  | ,378 |
|        | Skala Arbeitsmenge                | ,217                                | ,047           | ,297                          | 4,654  | ,000 |
|        | Skala Zeitdruck                   | ,108                                | ,060           | ,125                          | 1,792  | ,074 |
|        | Skala Kognitive Arbeitsintensität | ,124                                | ,084           | ,094                          | 1,482  | ,140 |
|        | Skala Emotionale Belastung        | ,165                                | ,045           | ,223                          | 3,648  | ,000 |
|        | Skala Rollenkonflikt              | -,044                               | ,048           | -,057                         | -,911  | ,363 |
|        | Alter                             | -,019                               | ,008           | -,127                         | -2,284 | ,023 |
|        | Geschlecht                        | ,135                                | ,109           | ,064                          | 1,239  | ,217 |
|        | Erwerbstatus                      | -,307                               | ,256           | -,060                         | -1,201 | ,231 |
|        | Branche                           | -,161                               | ,093           | -,090                         | -1,736 | ,084 |
|        | Organisationsstruktur             | ,007                                | ,115           | ,003                          | ,062   | ,950 |
|        | Organisationsebene Dummy 2        | -,153                               | ,438           | -,056                         | -,350  | ,727 |
|        | Organisationsebene Dummy 3        | ,015                                | ,433           | ,007                          | ,035   | ,972 |
|        | Organisationsebene Dummy 4        | -,126                               | ,446           | -,057                         | -,283  | ,777 |

**Tabelle 23: Regressionsanalyse (Erschöpfung)**  
**ausgeschlossene Variable: Organisationsebene Dummy 1**

Nachdem die Ergebnisse hier im Einzelnen dargestellt wurden, bedarf es im Folgenden einer umfassenden und kritischen Betrachtung.

## 5 Fazit und Diskussion

Auf der Grundlage der im vorangegangenen Abschnitt dargestellten Ergebnisse werden die eingangs aufgestellten Hypothesen (Abschnitt 2.6.) in den folgenden Abschnitten noch einmal zusammenfassend betrachtet und interpretiert.

### 5.1 Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung bei Arbeitskraftunternehmern und Nicht-Arbeitskraftunternehmern

Hypothese 1.1.: *Arbeitskraftunternehmer und Nicht-Arbeitskraftunternehmer unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Arbeitszufriedenheit signifikant: Arbeitskraftunternehmer weisen einen höheren Grad der Arbeitszufriedenheit auf als Nicht-Arbeitskraftunternehmer.*

Die Ergebnisse dieser Studie bestätigen Hypothese 1.1. (vgl. Abschnitt 4.3.). Arbeitskraftunternehmer empfinden einen statistisch signifikant höheren Grad der Arbeitszufriedenheit als die Vergleichsgruppe der Nicht-Arbeitskraftunternehmer. Auf diesen Befund nehmen die in dieser Studie berücksichtigten Drittvariablen keinen wesentlichen Einfluss.

Hypothese 1.2.: *Arbeitskraftunternehmer und Nicht-Arbeitskraftunternehmer unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Erschöpfung signifikant: Arbeitskraftunternehmer weisen einen höheren Grad der Erschöpfung auf als Nicht-Arbeitskraftunternehmer.*

Hypothese 1.2. kann auf der Grundlage der hier vorliegenden Ergebnisse nicht bestätigt werden (vgl. Abschnitt 4.3.). Vielmehr wurde eine umgekehrte Wirkrichtung festgestellt: Arbeitskraftunternehmer empfinden signifikant weniger Erschöpfung als Nicht-Arbeitskraftunternehmer. Auch hier spielen die geprüften Drittvariablen eine untergeordnete Rolle.

Im Kern stellt sich also die Frage, warum Arbeitskraftunternehmer entgegen unserer Erwartung eine geringere Erschöpfung empfinden als Nicht-Arbeitskraftunternehmer. Aus unserer Sicht könnte sich dieses Ergebnis im Wesentlichen darauf zurückführen lassen, dass sich der Habitus von Arbeitskraftunternehmern und Nicht-Arbeitskraftunternehmern möglicherweise noch stärker unterscheidet als bisher angenommen und sie damit – ausgehend von ihrem jeweilig eigenen Selbstverständnis – völlig unterschiedliche Einstellungen, Bewertungssysteme und Weltbilder entwickeln. So könnte der hohe Anspruch des Arbeitskraftunternehmers in Hinblick auf die fortwährende Optimierung seiner eigenen Leistung und seine Betonung des Spaß- und Erlebnisscharakters der Arbeit (vgl. Abschnitt 3.4.1.1.) eine grundsätzlich positivere Bewertung von Arbeitssituationen begünstigen. Belastende Umstände werden von ihm eher als Herausforderung

interpretiert, in denen er sich selbst beweisen und im Sinne der Leistungsoptimierung weiterentwickeln kann. Im Unterschied hierzu würde der Nicht-Arbeitskraftunternehmer solche Situationen vergleichsweise negativer bewerten und dadurch eine höhere Erschöpfung empfinden. Mit den hohen Erwartungen an sich selbst könnte auch eine vergleichsweise höhere Stress-Toleranzgrenze bei Arbeitskraftunternehmern einhergehen, womit sie Aspekte des Arbeitslebens wie Zeitdruck und kognitive Arbeitsintensität als weniger erschöpfend empfinden würden. Für die weiterführende Erforschung dieses Zusammenhangs wäre eine vergleichende Untersuchung von objektiven und subjektiven Ressourcen und Belastungen (z.B. objektive Häufigkeit und Struktur von Feedback versus empfundene Feedbackqualität) in der Arbeitswelt von Arbeitskraftunternehmern und ggf. Nicht-Arbeitskraftunternehmern daher interessant. Auch die Untersuchung von Stress und Erschöpfung mittels physischer Verfahren (z.B. durch Bestimmung des Hormonspiegels) könnte einen fruchtbaren Ansatz liefern. Ein weiterer Erklärungsansatz könnte in den möglicherweise stärker ausgeprägten Bewältigungsstrategien liegen: Nach Jurczyk und Voß (2000) drückt sich die Selbstökonomisierung des Arbeitskraftunternehmers insbesondere in einem flexiblen Zeitmanagementverhalten aus. Seinen Umgang mit Zeit reflektiert und organisiert der Arbeitskraftunternehmer bewusst nach Effizienzkriterien und berücksichtigt dabei sowohl seine Arbeits- als auch Regenerationszeiten. Durch diese Fähigkeit erzielt er womöglich einen besseren Ausgleich und verhindert so übermäßige Erschöpfung.

Im Unterschied zu den bisher erläuterten Interpretationsmöglichkeiten bietet die Referenzgruppentheorie (u.a. Mickelson, 1989) einen anderen Ansatzpunkt, um die niedrigere Erschöpfung bei Arbeitskraftunternehmern zu erklären. Hiernach orientieren sich Menschen bei der Bewertung ihrer Lebens- und Arbeitsumstände nicht an der Gesamtheit aller (ihnen bekannten) Personen, sondern vergleichen sich in erster Linie mit ihnen ähnlichen Personen aus ihrem Umfeld, z.B. aus der gleichen Berufsgruppe oder Hierarchieebene.

*„Individuals realistically assess their statuses in comparison to others who are perceived to be fairly similar on at least one important, visible dimension of actual or expected rewards or resources. It is only within a range of meaningful comparison that satisfaction or dissatisfaction is felt.“* (Mickelson, 1989, S. 52).

In der Bewertung von Belastungen im Arbeitsleben würde dies bedeuten, dass sich Arbeitskraftunternehmer vor allem an anderen Arbeitskraftunternehmern orientieren und daher ein vergleichsweise hohes Maß an Arbeitsbelastung für selbstverständlich halten könnten.

Eine weitere Vorstellung, die im Umfeld des Arbeitnehmers ansetzt, weist darauf hin, dass auch das Zusammenspiel der jeweiligen Ressourcen und Belastungen zur Arbeitssituation passen muss. Möglicherweise harmonisieren die in der für den Arbeitskraftunternehmer typischen Arbeitsumgebung vorhandenen Ressourcen besser mit seinen Bedürfnissen als mit denen des Nicht-Arbeitskraftunternehmers und tragen damit als moderierende Faktoren zu einem besseren Ausgleich der Belastungen bei.

Eine wichtige methodische Einschränkung betrifft die Tatsache, dass wir in dieser Studie ausschließlich Ressourcen- und Belastungsaspekte des beruflichen Alltags untersucht haben, während persönliche Ressourcen und Belastungen nicht erfasst wurden. Es ist jedoch davon auszugehen, dass gerade der familiäre Bereich eine wesentliche Rolle für die Erschöpfung von Arbeitnehmern spielt und sowohl unterstützende als auch belastende Aspekte enthalten kann. So können andauernder Beziehungsstress und familiäre Verpflichtungen, wie die Pflege von Angehörigen, zusätzliche Quellen für Erschöpfung sein, während emotionale Unterstützung durch die Familie und Freizeitaktivitäten als Ausgleich zur Arbeit wirken und die notwendige Regeneration bieten können. Die Untersuchung der genauen Zusammenhänge von persönlichen Ressourcen bzw. Belastungen und Erschöpfung könnte daher für die weitere Forschung ebenfalls interessant sein.

Im folgenden Abschnitt werden die Ergebnisse zur Hypothese 2 und 3 zusammengefasst und diskutiert, bevor sie abschließend in einem ganzheitlichen Erklärungsgebäude subsumiert werden.

## **5.2 Ressourcen und Belastungen beim Arbeitskraftunternehmer**

Hypothese 2.: *Die jeweiligen Ressourcen- und Belastungsaspekte wirken gemäß den Annahmen des JD-R Modells signifikant auf die Arbeitszufriedenheit des Arbeitskraftunternehmers:*

- 2.1. Je höher der Ressourcenaspekt Entwicklungsmöglichkeiten, desto höher die Arbeitszufriedenheit.*
- 2.2. Je höher der Ressourcenaspekt Führungsqualität, desto höher die Arbeitszufriedenheit.*
- 2.3. Je höher der Ressourcenaspekt soziale Unterstützung, desto höher die Arbeitszufriedenheit.*
- 2.4. Je höher der Ressourcenaspekt Entscheidungsspielraum, desto höher die Arbeitszufriedenheit.*
- 2.5. Je höher der Ressourcenaspekt Feedback, desto höher die Arbeitszufriedenheit.*
- 2.6. Je höher der Belastungsaspekt Arbeitsmenge, desto niedriger die Arbeitszufriedenheit.*
- 2.7. Je höher der Belastungsaspekt Zeitdruck, desto niedriger die Arbeitszufriedenheit.*
- 2.8. Je höher der Belastungsaspekt kognitive Arbeitsintensität, desto niedriger die Arbeitszufriedenheit.*
- 2.9. Je höher der Belastungsaspekt emotionale Belastung, desto niedriger die Arbeitszufriedenheit.*
- 2.10. Je höher der Belastungsaspekt Rollenkonflikt, desto niedriger die Arbeitszufriedenheit.*

Die Ergebnisse dieser Studie bestätigen die Unterhypothesen 2.1., 2.2., 2.4., 2.9. und 2.10. (vgl. Abschnitt 4.4.2.). Die Ressourcenaspekte Entwicklungsmöglichkeiten, Führungsqualität und Entscheidungsspielraum und die Belastungsaspekte emotionale Belastung und Rollenkonflikt wirken in unserer Studie signifikant auf die Arbeitszufriedenheit der Arbeitskraftunternehmer. Die Unterhypothesen 2.3., 2.5., 2.6., 2.7. und 2.8. werden hingegen zurückgewiesen, d.h. dass die Aspekte soziale Unterstützung, Feedback, Arbeitsmenge, Zeitdruck und kognitive Arbeitsintensität die abhängige Variable Arbeitszufriedenheit nicht signifikant beeinflussen. Die im angewendeten Regressionsmodell berücksichtigten Drittvariablen spielen ebenfalls keine signifikante Rolle.

Hypothese 3.: *Die jeweiligen Ressourcen- und Belastungsaspekte wirken gemäß den Annahmen des JD-R Modells signifikant auf die Erschöpfung des Arbeitskraftunternehmers:*

- 3.1. Je höher der Ressourcenaspekt Entwicklungsmöglichkeiten, desto niedriger die Erschöpfung.*
- 3.2. Je höher der Ressourcenaspekt Führungsqualität, desto niedriger die Erschöpfung.*
- 3.3. Je höher der Ressourcenaspekt soziale Unterstützung, desto niedriger die Erschöpfung.*
- 3.4. Je höher der Ressourcenaspekt Entscheidungsspielraum, desto niedriger die Erschöpfung.*
- 3.5. Je höher der Ressourcenaspekt Feedback, desto niedriger die Erschöpfung.*
- 3.6. Je höher der Belastungsaspekt Arbeitsmenge, desto höher die Erschöpfung.*
- 3.7. Je höher der Belastungsaspekt Zeitdruck, desto höher die Erschöpfung.*
- 3.8. Je höher der Belastungsaspekt kognitive Arbeitsintensität, desto höher die Erschöpfung.*
- 3.9. Je höher der Belastungsaspekt emotionale Belastung, desto höher die Erschöpfung.*
- 3.10. Je höher der Belastungsaspekt Rollenkonflikt, desto höher die Erschöpfung.*

In Bezug auf Erschöpfung können die Unterhypothesen 3.2., 3.4., 3.6., und 3.9. bestätigt werden (vgl. Abschnitt 4.4.3.). Auf der Ressourcenseite wirken Führungsqualität und Entscheidungsspielraum, auf der Belastungsseite Arbeitsmenge und emotionale Belastung signifikant auf die Erschöpfung der Arbeitskraftunternehmer. Die Unterhypothesen 3.1., 3.3., 3.5., 3.7., 3.8. und 3.10. werden hingegen zurückgewiesen, d.h. dass die Aspekte Entwicklungsmöglichkeiten, soziale Unterstützung, Feedback,

Zeitdruck, kognitive Arbeitsintensität und Rollenkonflikt die abhängige Variable Erschöpfung nicht signifikant beeinflussen. Die Ergebnisse hinsichtlich der im Regressionsmodell berücksichtigten Drittvariablen weisen für die Variable Alter ein unerwartetes Ergebnis auf: Je älter die Arbeitskraftunternehmer in unserer Studie, desto geringer die empfundene Erschöpfung. Alle anderen Drittvariablen spielen hier ebenso wie im Modell für Arbeitszufriedenheit keine signifikante Rolle.

Zusammenfassend lässt sich für die Unterhypothesen 2.1.-2.10. und 3.1.-3.10. festhalten, dass insbesondere die Aspekte Entscheidungsspielraum, Führungsqualität und emotionale Belastung von entscheidender Bedeutung für den Arbeitskraftunternehmer sind. Diese Faktoren wirken sowohl auf seine Arbeitszufriedenheit als auch auf seine Erschöpfung und weisen außerdem auffallend hohe Beta-Koeffizienten aus. Keine signifikante Rolle hingegen spielen in unserer Studie die Aspekte soziale Unterstützung, Feedback, Zeitdruck und kognitive Arbeitsintensität. Die Faktoren Entwicklungsmöglichkeiten, Arbeitsmenge und Rollenkonflikt sind jeweils nur für einen Outputfaktor relevant.

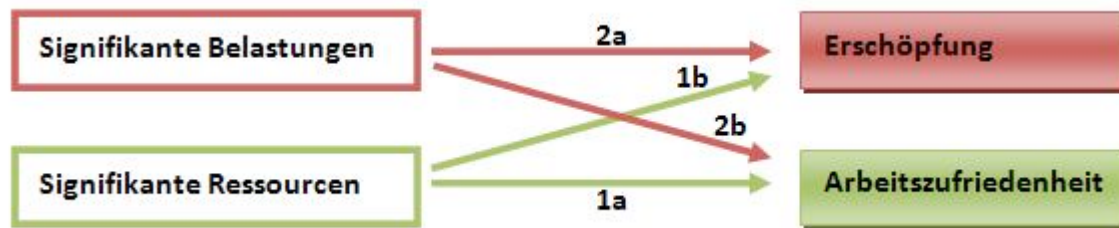
Insgesamt werden die Annahmen des JD-R Modells in unserer Studie grundsätzlich bestätigt. D.h. die signifikanten Ressourcenaspekte wirken auch tatsächlich als Ressourcen (1) und die signifikanten Belastungsaspekte wirken als Belastungen (2) gemäß der definierten Wirkungsweise:

- (1a) Ressourcen wirken verstärkend auf Arbeitszufriedenheit.
- (1b) Ressourcen wirken vermindernd auf Erschöpfung.
- (2a) Belastungen wirken verstärkend auf Erschöpfung.
- (2b) Belastungen wirken vermindernd auf Arbeitszufriedenheit.

Darüber hinaus wird bei der Betrachtung der Einflussstärke deutlich, dass die Ressourcen im Vergleich zu den Belastungen stärker auf unsere Outputfaktoren Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung wirken. Dies gilt sowohl für den im JD-R Modell definierten primären (I) als auch für den sekundären (II) Wirkungszusammenhang:

- (I) Ressourcen wirken tendenziell stärker auf Arbeitszufriedenheit als Belastungen auf Erschöpfung.
- (II) Ressourcen wirken tendenziell stärker intervenierend auf Erschöpfung als Belastungen auf Arbeitszufriedenheit.

Abbildung 6 veranschaulicht die vom JD-R Modell angenommenen Wirkungsweisen, die hier von uns bestätigt werden konnten.



**Abbildung 6: Bestätigte Wirkungsweisen des JD-R Modells**

Bevor wir zu einer ganzheitlichen Betrachtung der Erkenntnisse unserer Studie kommen, werden im Folgenden zunächst interpretative Ansätze zu den verschiedenen Einzelaspekten beleuchtet. So kann die hohe Bedeutung des Ressourcenaspektes Entscheidungsspielraum für den Arbeitskraftunternehmer durch das für ihn typische Streben nach Autonomie (vgl. Abschnitt 3.4.1.1.) erklärt werden. Wenn also dieser Faktor ein ‚ultimatives Ziel‘ für den Arbeitskraftunternehmer darstellt, wird deutlich, weshalb ein mangelnder Entscheidungsspielraum sogar erschöpfende Wirkung für ihn hat. Ähnliches gilt für den Ressourcenaspekt Entwicklungsmöglichkeiten, der eine wichtige Rolle für Arbeitszufriedenheit spielt, jedoch keinen signifikanten Einfluss auf die Erschöpfung von Arbeitskraftunternehmern hat. Dieser Aspekt nimmt hier vermutlich eine Perspektivenfunktion ein, der aufgrund seiner Langfristigkeit bei Nichtvorhandensein nicht zu unmittelbarer Erschöpfung führt. Der starke Einfluss von Führungsqualität wiederum wird insbesondere durch das von uns verwendete, emotional besetzte Konstrukt (vgl. Abschnitt 3.4.1.2.) erklärt, in dem weniger eine objektive Führungsqualität im Vordergrund steht als vielmehr die Frage nach der für den Arbeitskraftunternehmer besonders wichtigen Vorbildfunktion. Diese Emotionalität spiegelt sich ebenso in der hohen Bedeutung der Aspekte Rollenkonflikt und emotionale Belastung wider. Dass die Aspekte Zeitdruck und kognitive Arbeitsintensität hingegen keinerlei Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung des Arbeitskraftunternehmers in unserer Studie nehmen, spricht wieder für die in der Interpretation zur Hypothese 1 bereits eingeführte Annahme der elementaren Bedeutung des jeweils vorhandenen Habitus: Diese Faktoren könnten Teil des Arbeitskraftunternehmer-Selbstverständnisses sein und von ihm als natürliche Elemente seines Arbeitslebens betrachtet werden. Dies gilt auch bis zu einem gewissen Grad für den Belastungsaspekt Arbeitsmenge, da dieser zwar durchaus Bedeutung für die Erschöpfung des Arbeitskraftunternehmers hat, jedoch nicht die Arbeitszufriedenheit mindert.

Hinsichtlich der mangelnden Signifikanz der Ressourcenaspekte Feedback und soziale Unterstützung lässt sich eine wichtige methodische Einschränkung festhalten. Dieses Ergebnis ist unter Umständen nicht so zu interpretieren, dass tatsächlich kein Zusammenhang mit den Outputfaktoren Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung besteht. Vielmehr könnte die mangelnde Signifikanz auch auf eine Mehrdimensionalität der Konstrukte zurückzuführen sein. Hierfür sprechen auch die vergleichsweise niedrigen Reliabilitätskoeffizienten (vgl. Abschnitt 3.4.1.2.). Die Instrumente der Aspekte Feedback und soziale Unterstützung beziehen sich beide auf verschiedene Personengruppen

(z.B. Feedback vom Vorgesetzten und Feedback von Kollegen). Gegebenenfalls ist eine geteilte Operationalisierung in zukünftigen Studien daher sinnvoll.

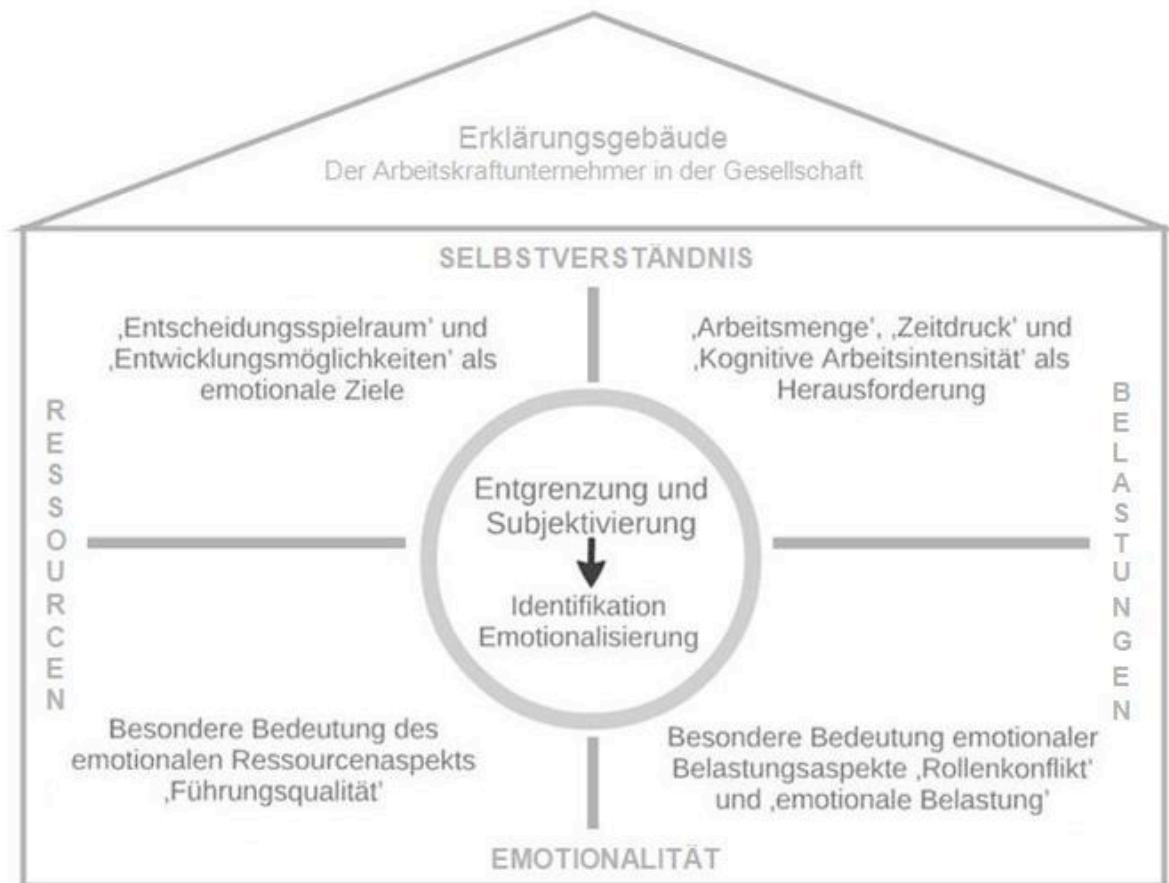
Zu erwähnen bleibt der signifikante Einfluss der Drittvariable Alter auf den Outputfaktor Erschöpfung. Wie sich der gefundene Zusammenhang („Je älter, desto weniger erschöpft“) im Einzelnen erklären lässt – ob etwa durch zunehmende Erfahrung auch eine gewisse Gelassenheit eintritt oder ob es sich um eine statistische Ausnahme unserer Studie handelt – sollte in zukünftigen Studien untersucht werden.

Als weitere Empfehlung für zukünftige Forschungsvorhaben schlagen wir insbesondere eine Erweiterung bezüglich der Auswahl der Grundgesamtheit vor, da unsere Studie beispielsweise auf die im Abschnitt 3.1.1. beschriebenen, für den Arbeitskraftunternehmer besonders typischen Branchen beschränkt ist. Des Weiteren könnte eine Untersuchung von besonderen Teilgruppen (z.B. Teilzeitarbeitnehmer) oder ein Stadt-Land-Vergleich differenziertere Ergebnisse generieren.

Vor dem Hintergrund der oben erläuterten Interpretationsansätze zu den Einzelaspekten unserer Studie fügt sich für uns ein ganzheitlicheres Bild zusammen, das den im Abschnitt 2.1. beschriebenen Trend der zunehmenden Entgrenzung und Subjektivierung in der Gesellschaft bestätigt und seine weitreichende Bedeutung unterstreicht. Diese Entwicklung führt zunehmend dazu, dass Arbeit als Identifikationsquelle für jeden Einzelnen kontinuierlich wichtiger wird und daher auch immer stärker emotional besetzt ist. Die einzelnen von uns entwickelten Erklärungsansätze lassen sich von dieser Vorstellung ableiten und verdichten sich zu einem umfassenden Erklärungsgebäude (siehe Abbildung 7):

- (I) Die Ressourcenaspekte ‚Entscheidungsspielraum‘ und ‚Entwicklungsmöglichkeiten‘ sind Teil des Selbstverständnisses des Arbeitskraftunternehmers und wirken als emotionale Ziele besonders stark.
- (II) Die Belastungsaspekte ‚Arbeitsmenge‘, ‚Zeitdruck‘ und ‚Kognitive Arbeitsintensität‘ sind ebenfalls Teil des Arbeitskraftunternehmer-Selbstverständnisses und wirken daher eher nicht belastend für ihn, sondern vor allem als Herausforderung.
- (III) Der Ressourcenaspekt ‚Führungsqualität‘ ist für den Arbeitskraftunternehmer vor allem emotional gefärbt und von besonderer Bedeutung, sowohl für seine Arbeitszufriedenheit als auch für den Ausgleich erschöpfender Faktoren.
- (IV) Die emotionalen Belastungsaspekte ‚Rollenkonflikt‘ und ‚emotionale Belastung‘ wirken am stärksten auf die Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung des Arbeitskraftunternehmers.





**Abbildung 7: Erklärungsgebäude – Der Arbeitskraftunternehmer in der Gesellschaft**

In der starken Identifikation mit und der zunehmenden Emotionalisierung von Arbeit verkörpert und reproduziert der Arbeitskraftunternehmer also die gesellschaftlichen Anrufungen des unternehmerischen Selbst und treibt damit den gesellschaftlichen Trend der Entgrenzung und Subjektivierung maßgeblich voran.

## Literatur und Quellenverzeichnis

- Allen, D. & Reuter, H. (2007). *Wie ich die Dinge geregelt kriege: Selbstmanagement für den Alltag* (12. Aufl.). München: Piper.
- Antoncic, B. & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation. *Journal of Business Venturing*, 16, S. 495–527.
- Armstrong, K. (1978). How can we avoid burnout? Child Abuse and Neglect: Issues on Innovation and Implementation. *DHEW Publication, (OHOS) 78-30148*, S. 230–238.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), S. 309–328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, S. 170–180.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), S. 499–512.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Dual processes at work in a call centre: an application of the Job Demands-Resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, S. 393–417.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Beutelmeyer, W. & Seidl, C. (2003). *Die Marke ICH. So entwickeln Sie ihre persönliche Erfolgsstrategie* (2. Aufl.). München: Redline GmbH.
- Birnbaum, D. & Somers, M. J. (1993). Fitting job performance into a turnover model: An examination of the form of the job performance-turnover relationship and path model. *Journal of Management*, 19(1), S. 1–11.
- Bleses, P. (2009). Die besonderen Charakteristika der Wissensarbeit: Auswirkungen auf Beanspruchungen und Ressourcen. In Becke, G., Bleses, P. & Schmidt, S. (Hrsg.), *Nachhaltige Arbeitsqualität: Eine Perspektive für die Gesundheitsförderung in der Wissensökonomie* (S. 25–40). Bremen.
- Böhm, S., Herrmann, C. & Trinczek, R. (2004). Vertrauensarbeitszeit - die Zeit des Arbeitskraftunternehmers? In Pongratz, H. J. & Voß, G. G. (Eds.), *Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung: Vol. 56. Typisch Arbeitskraftunternehmer? Befunde der empirischen Arbeitsforschung* (S. 139–161). Berlin: Ed. Sigma.
- Bonß, W., Keupp, H. & Koenen, E. (1984). Das Ende des Belastungsdiskurses? Zur subjektiven und gesellschaftlichen Bedeutung von Arbeitslosigkeit. In Bonß, W. & Heinze, R. G. (Hrsg.), *Edition Suhrkamp: 1212 = N.F., 212. Arbeitslosigkeit in der Arbeitsgesellschaft* (S. 143–188). Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bröckling, U. (2007). Das unternehmerische Selbst: Soziologie einer Subjektivierungsform. *Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft: Vol. 1832*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bruggemann, A., Groskurth P., & Ulich E. (1975). *Arbeitszufriedenheit. Schriften zur Arbeitspsychologie*. Bern: Huber.
- Buchka, M. & Hackenberg, J. (1987). *Das Burn-out-Syndrom bei Mitarbeitern in der Behindertenhilfe.: Ursachen - Formen - Hilfen*. Dortmund: Verlag Modernes Lernen.

- Bührmann, A. D. (2005). *Das Auftauchen des unternehmerischen Selbst und seine gegenwärtige Hegemonialität.: Einige grundlegende Anmerkungen zur Analyse des (Trans-) Formierungsgeschehens moderner Subjektivierungsweisen*. Abgerufen am 15.11.2009 unter <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/viewArticle/518/1120>.
- Camman, C., Fichman, M., Jenkins, D. & Klesh, J. (1983). Assessing the attitudes and perceptions of organizational members. In Seashore S., Lawler, E., Mirvis, P. & Cammann, C. (Hrsg.), *Assessing organizational change: A guide to methods, measures and practices* (S. 71–138). New York: John Wiley.
- Cranny, C. J., Smith, P. C. & Stone, E. F. (1992). *Job satisfaction. How people feel about their jobs and how it affects their performance*. New York, NY: Lexington Books.
- Csikszentmihalyi, M. (2004). *Flow im Beruf: Das Geheimnis des Glücks am Arbeitsplatz* (2. Aufl.). Stuttgart: Klett-Cotta.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Ebbinghaus, M. (2002). From mental strain to burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, S. 423–441.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Vardakou, I. & Kantas, A. (2002). The Convergent Validity of Two Burnout Instruments.: A Multitrait-Multimethod Analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(3), S. 296–307.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Vardakou, I. & Kantas, A. (2003). The Convergent Validity of Two Burnout Instruments - A Multitrait-Multimethod Analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 19(1), S. 12–13.
- Demerouti, E. B. A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands - Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, S. 499–512.
- Eichmann, H. (2004a). Arbeitskraftunternehmer in der New Economy. In Pongratz, H. J. & Voß, G. G. (Hrsg.), *Typisch Arbeitskraftunternehmer? Befunde der empirischen Arbeitsforschung* (S. 73–92). Berlin: edition sigma.
- Eichmann, H. (2004b). *IT-Dienstleistungen – „Leitbranche“ entgrenzter Arbeit*. Abgerufen am 12.12.2009 unter <http://www.node-research.at/dokumente/upload/0008/04EAP%20%20Diskussionspapier%20%20Eichmann.pdf>
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), S. 812–820.
- Europäische Kommission (2010). *Quality in work*. Abgerufen am 03.09.2010, unter <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=646&langId=en&moreDocuments=yes#>.
- Europa-Portal (2000). *Beschluss Nr. 1031/2000/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 13. April 2000 zur Einführung des gemeinschaftlichen Aktionsprogramms „Jugend“*. Abgerufen am 14.01.2010 unter [http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_youth/youth/c11603\\_de.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/youth/c11603_de.htm).
- Europa-Portal (2001). *Informationen zu Beschlüssen und Vereinbarungen der EU bzgl. der Förderung des unternehmerischen Selbst: Förderung von Eigeninitiative, Unternehmergeist und Kreativität bei jungen Menschen*. Abgerufen am 25.11.2009 unter [http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_youth/youth/c11051\\_de.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/youth/c11051_de.htm).
- Fay, D. & Frese, M. (2000). Entwicklung von Eigeninitiative: Neue Herausforderung für Mitarbeiter und Manager. In Welge, M.K., Häring, K. & Voss, A. (Hrsg.), *Management Development* (S. 63–79). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Fields, D. L. (2002). *Taking the measure of work: A guide to validated scales for organizational research and diagnosis*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.

- Fields, D. L. & Blum, T. C. (1997). Employee satisfaction in work groups with different gender composition. *Journal of Organizational Behavior*, 18, S. 181–196.
- Fischer, L. (1989). *Strukturen der Arbeitszufriedenheit: Zur Analyse individueller Bezugssysteme*. Göttingen: Verlag für Psychologie Hogrefe.
- Frey, D., C. Hoyos, G. C. & Rosenstiel, L. von (2005). *Handbuch der Angewandten Psychologie*. Weinheim: Beltz Psychologie Verlags Union.
- Gebert, D. & Rosenstiel, L. v. (1996). *Organisationspsychologie*. Stuttgart: Kohlhammer.
- George, J. M. & Jones, G. R. (1997). The experience of work and turnover intentions. Interactive effects of value attainment, job satisfaction and positive mood. *Journal of Applied Psychology*, 81.
- Gerlmaier, A. (2002). *Neue Selbstständigkeit in der Informationsgesellschaft: Ein Vergleich von Anforderungen und individuellen Ressourcenpotenzialen bei autonom-flexiblen und arbeitsteiligen Arbeitsformen im IT-Bereich*, Universität Dortmund, Dortmund. Abgerufen am 04.01.2010 unter <http://eldorado.uni-dortmund.de:8080/bitstream/2003/2940/1/gerlmaierunt.pdf>.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work* (8. Aufl.) Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall [u.a.].
- Grzech-Sukalo, H., Nachreiner, F., Bonitz, D. & Hedden, I. (1991). Arbeitszufriedenheit bei Schichtarbeitern in unterschiedlichen Schichtsystemen. In Fischer, L. & Borg, I. (Hrsg.), *Beiträge zur Organisationspsychologie: Vol. 5. Arbeitszufriedenheit* (S. 58). Stuttgart: Verlag für Angewandte Psychologie.
- Gusy, B. (1995). *Stressoren in der Arbeit, Soziale Unterstützung und Burnout.: Eine Kausalanalyse*. München: Profil Verlag GmbH.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B. & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, S. 495–513.
- Halbesleben, J. R. B. & Demerouti, E. (2005). The construct validity of an alternative measure of burnout: Investigating the English translation of the Oldenburg Burnout Inventory. *Work & Stress*, 19, S. 208–220.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *Motivation to Work* (2. Aufl.). New York, NY: Wiley.
- Herzlinger, S. (2008). *Subjektivierung von Arbeit: Der Wandel vom Arbeitnehmer zum Arbeitskraftunternehmer als Chance für Frauen am Arbeitsmarkt*. Seminararbeit, Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt am Main.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, S. 307–324.
- Holzapfel, N. (2009). Stressige IT-Branche.: Ständig erreichbar, immer kaputt. *Süddeutsche Zeitung*. Abgerufen am 16.01.2010 unter <http://www.sueddeutsche.de/jobkarriere/556/492909/text/>.
- Holzbach, G. (2007). *Qualität und Mitarbeitermotivation. Unveröffentlichte Tagungsdokumentation*. Abgerufen am 01.05.2010 unter [http://www.zlg.nrw.de/download/MP/AAL/AAL\\_2007\\_Heidelberg\\_Holzbach\\_.pdf](http://www.zlg.nrw.de/download/MP/AAL/AAL_2007_Heidelberg_Holzbach_.pdf).
- Janssen, J. & Laatz, W. (2003). *Datenanalyse mit SPSS für Windows*. (4. Aufl.). Berlin, Heidelberg: Springer Verlag.
- Judge, T. A. & Bono, J. E. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits – self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control and emotional stability – with Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), S. 80–92.

- Judge, T. A., Boudreau, J. W. & Bretz, R. D., JR. (1994). Job and life attitudes of male executives. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), S. 767–782.
- Jurczyk, K. & Voß, G. G. (2000). Entgrenzte Arbeitszeit – Reflexive Alltagszeit.: Die Zeiten des Arbeitskraftunternehmers. In E. Hildebrandt (Ed.), *Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung: Vol. 24. Reflexive Lebensführung : zu den sozialökologischen Folgen flexibler Arbeit*. Berlin: edition sigma.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job design. *Administrative Science Quarterly*, 24, S. 285–308.
- Kirchler, E., & Hölzl, E. (2008). Arbeitsgestaltung. In E. Kirchler (Ed.), *Arbeits- und Organisationspsychologie* (S. 199–318). Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.
- Kirchler, E. (Ed.) (2008). *Arbeits- und Organisationspsychologie*. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.
- Klatt, R. (o.D.) *Zur Einführung: Psychische Belastungen und (individuelle) Präventionsstrategien in der Wissensökonomie*. Abgerufen am 26.11.2009 unter <http://www.pragdis.de/data/klatt.pdf>.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2006). *Umsetzung des Lissabon-Programms der Gemeinschaft: Förderung des Unternehmergeistes in Unterricht und Bildung*. Abgerufen am 25.11.2009 unter <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0033:FIN:DE:PDF>.
- Kommission für Zukunftsfragen Bayern – Sachsen (1997). *Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit Deutschland.: Entwicklung, Ursachen und Maßnahmen in Teil III: Maßnahmen zur Verbesserung der Beschäftigungslage*. Abgerufen am 25.11.2009 unter <http://www.bayern.de/Anlage4500338/BerichtderKommissionfuerZukunftsfragenderFreistaatenBayernundSachsen-Teil3.pdf>.
- Latniak, E. & Gerlmaier, A. (2006). *Zwischen Innovation und alltäglichem Kleinkrieg: Zur Belastungssituation von IT-Beschäftigten*. Abgerufen am 28.12.2009 unter <http://www.iatge.de/iat-report/2006/report2006-04.pdf>.
- Lauck, G. (2005). Die Messung der inneren Kündigung. Ein Vorschlag zur Operationalisierung mit Bezügen zur angloamerikanischen Personalforschung. *Zeitschrift für Personalforschung*, 19(2), S. 139–158.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto, CA.
- McFarlin, D. B. & Rice, R. W. (1992). The role of facet importance as a moderator in job satisfaction processes. *Journal of Organizational Behavior*, 13, S. 41–54.
- Mickelson, R. A. (1989). Why does Jane read and write so well? The Anomaly of Women's Achievement. *Sociology of Education*, 62(1), S. 47–63.
- Morris, W. (1982). *The American Heritage Dictionary*. Boston, MA.: Mifflin.
- Mossholder, K. W., Bennett, N., & Martin, C. L. (1998). A multilevel analysis of procedural justice context. *Journal of Organizational Behavior*, 19(2), S. 131–141.
- Muchinsky, P. M. (2006). *Psychology applied to work: An introduction to industrial and organizational psychology* (8. Aufl.). Belmont, Calif.: Thompson Wadsworth.
- Müller-Böning, D. & Ramme, I. (1991). Arbeitszufriedenheit bei Computerbenutzern. In Fischer, L. & Borg, I. (Hrsg.), *Beiträge zur Organisationspsychologie: Vol. 5. Arbeitszufriedenheit* (S. 64). Stuttgart: Verlag für Angewandte Psychologie.

- Nachreiner, F. (2002). *Über einige aktuelle Probleme der Erfassung, Messung und Beurteilung der Psychischen Belastung und Beanspruchung*, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Oldenburg.
- Neuberger, O. (1985). *Arbeit*. Stuttgart: Enke.
- Nienhüser, W. & Krins, C. (2005). *Betriebliche Personalforschung: Eine problemorientierte Einführung*. München: Hampp.
- Nievergelt, B. (2004). *Rivalität am Arbeitsplatz – eine empirische Untersuchung: 2. Studienarbeit an der Hochschule für Angewandte Psychologie Zürich*.
- Nübling, M., Stöbel, U., Hasselhorn, H.-M. & Michaelis, M. (2005). *Methoden zur Erfassung psychischer Belastungen: Erprobung eines Messinstrumentes (COPSOQ)*. Abgerufen am 29.11.2009 unter [http://www.baua.de/nn\\_28516/de/Publikationen/Forschungsberichte/2005/Fb1058,xv=vt.pdf](http://www.baua.de/nn_28516/de/Publikationen/Forschungsberichte/2005/Fb1058,xv=vt.pdf).
- Obermeier, B. (2002). *Intrapreneurship: Fest Angestellte mit hoher Eigenverantwortung sind trotz eines nervenzehrenden Arbeitsalltags mit ihren Jobs hoch zufrieden: Die schöne neue Welt der Selbstausbeuter*. Abgerufen am 14.12.2009 unter [http://www.vdi-nachrichten.com/vdi-nachrichten/aktuelle\\_ausgabe/akt\\_ausg\\_detail.asp?cat=4&id=9944](http://www.vdi-nachrichten.com/vdi-nachrichten/aktuelle_ausgabe/akt_ausg_detail.asp?cat=4&id=9944).
- Oppolzer, A. (2010). *Gesundheitsmanagement im Betrieb : Integration und Koordination menschengerechter Gestaltung der Arbeit* (2. Aufl.). Hamburg: VSA-Verlag.
- Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), S. 963–974.
- Öttl, C. & Härter, G. (2009). *Selbst-Marketing: Zeigen Sie, was in Ihnen steckt* (3. Aufl.). München: Gräfe & Unzer.
- Peterson, U., Demerouti, E., Bergström, G., Samuelsson, M., Asberg, M. & Nygren, A. (2007). Burnout and physical and mental health among Swedish healthcare workers. *Journal of advanced nursing*, 62(1), S. 84–95.
- Pinchot, G. (1985). *Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur*. New York, NY: Harper & Row.
- Pines, A. M., Aronson, E. & Kafry, D. (1981). *Ausgebrannt: Vom Überdruß zur Selbstentfaltung*. Wien: Ernst Klett Verlag.
- Plath, H.-E. (2000). *Arbeitsanforderungen im Wandel, Kompetenzen für die Zukunft – eine Folgenkritische Auseinandersetzung mit aktuellen Positionen.: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*. Abgerufen am 16.01.2010 unter [http://doku.iab.de/mittab/2000/2000\\_4\\_MittAB\\_Plath.pdf](http://doku.iab.de/mittab/2000/2000_4_MittAB_Plath.pdf).
- Pond, S. B., III & Geyer Paul D. (1991). Differences in the relation between job satisfaction and perceived work alternatives among older and younger blue-collar workers. *Journal of Vocational Behavior*, 29, S. 251–262.
- Pongratz, H. J. & Voß, G. G. (2003). *Arbeitskraftunternehmer: Erwerbsorientierungen in entgrenzten Arbeitsformen. Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung: Vol. 47*. Berlin: Ed. Sigma.
- Pongratz, H. J. & Voß, G. G. (2004). Arbeitskraft und Subjektivität: Einleitung und Stellungnahme aus Sicht der Arbeitskraftunternehmer-These. In Pongratz, H. J. & Voß, G. G. (Hrsg.), *Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung: Vol. 56. Typisch Arbeitskraftunternehmer? Befunde der empirischen Arbeitsforschung* (S. 7–29). Berlin: Ed. Sigma.

- Pongratz, H. J. (2009). *Befragung zur Arbeitskraftunternehmer-These. Vorlesung "Ausgewählte empirische Verfahren der Arbeits- und Organisationssoziologie*. Abgerufen am 15.05.2010 unter [http://www.ls3.soziologie.uni-muenchen.de/downloads/wise0910/emp-verfahren/methoden\\_8\\_wise09-10.pdf](http://www.ls3.soziologie.uni-muenchen.de/downloads/wise0910/emp-verfahren/methoden_8_wise09-10.pdf).
- Pongratz, H. J., & Voß, G. G. (1998). Der Arbeitskraftunternehmer. Auf dem Weg zu einer neuen Grundform der Ware Arbeitskraft. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 50(1), S. 131–158.
- Pongratz, H. J. & Voß, G. G. (2002). Der Arbeitskraftunternehmer.: Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft. In Bröckling, U. & Horn, E. (Hrsg.), *Literatur und Anthropologie: Vol. 15. Anthropologie der Arbeit* (S. 127–156). Tübingen: Narr.
- Porst, R. (1998). *Im Vorfeld der Befragung: Planung, Fragebogenentwicklung, Pretesting: ZUMA-Arbeitsbericht 98/02*. Abgerufen 25.05.2010 unter [http://www.gesis.org/fileadmin/upload/forschung/publikationen/gesis\\_reihen/zuma\\_arbeitsberichte/1998/98\\_02.pdf](http://www.gesis.org/fileadmin/upload/forschung/publikationen/gesis_reihen/zuma_arbeitsberichte/1998/98_02.pdf).
- Porst, R. (2008). *Fragebogen: Ein Arbeitsbuch*. Abgerufen am 04.05.2010 unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-531-90897-7>.
- Preißer, R. (2004). Grenzen der Entgrenzung – Risiken des Arbeitskraftunternehmers. In Pongratz, H. J. & Voß, G. G. (Hrsg.), *Typisch Arbeitskraftunternehmer? Befunde der empirischen Arbeitsforschung* (S. 281–302). Berlin: edition sigma.
- Prott, J. (2001). *Betriebsorganisation und Arbeitszufriedenheit: Einführung in die Soziologie der Arbeitswelt. Lehrtexte Soziologie*. Opladen: Leske + Budrich.
- Quinn, R. P. & Shepard, L. G. (1974). *The 1972-1973 Quality of Employment Survey*. Ann Arbor: University of Michigan, Institute for Social Research.
- Reymann, E. C. (2000). Superglückliche Malocher: Tischkicker und Ringe unter den Augen - arbeiten bei einer Internetfirma. *ZEIT Online*. Abgerufen am 14.01.2010 unter [http://www.zeit.de/2000/29/200029.new\\_economy.xml](http://www.zeit.de/2000/29/200029.new_economy.xml).
- Rice, R. W., Gentile, D. A. & McFarlin, D. B. (1991). Facet importance and job satisfaction. *Journal of Applied Social Psychology*, 76(1), S. 31–39.
- Richter, F. (2005). *Lernförderlichkeit der Arbeitssituation und Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz*. Hamburg: Kovac.
- Rosenstiel, L. von (2003). *Motivation managen*. Weinheim: Beltz Psychologie Verlags Union.
- Roznowski, M. (1989). An examination of the measurement properties of the Job Descriptive Index with experimental items. *Journal of Applied Psychology*, 74, S. 805–814.
- Scheible, K.-G. (2008). *Mitarbeiterführung: Mitarbeiter sollen zwar eigenverantwortlich handeln - gelassen werden sie aber selten*. Abgerufen am 29.11.2009 unter <http://www.businesswissen.de/fuehrung/fuehrungsstil/fachartikel/mitarbeiterfuehrung-mitarbeiter-sollen-zwar-eigenverantwortlich-handeln-gelassen-werden-sie-aber-selten.html>.
- Schulte, K. (2005). *Arbeitszufriedenheit über die Lebensspanne: Eine empirische Analyse zu den Ursachen für die hohe Arbeitszufriedenheit älterer Beschäftigter*. Lengerich: Pabst Science Publishers.
- Schwarzer, R. (2003). *Psychometrische Skalen*. Abgerufen am 15.09.2008 unter <http://web.fu-berlin.de/gesund/skalen/index.htm>.

- Schwarzer, R. & Jerusalem, M. (1999). *Skala zur Allgemeinen Selbstwirksamkeitserwartung*. Abgerufen am 01.05.2010, unter [http://web.fu-berlin.de/gesund/skalen/Proaktive\\_Einstellung/hauptteil\\_proaktive\\_einstellung.htm](http://web.fu-berlin.de/gesund/skalen/Proaktive_Einstellung/hauptteil_proaktive_einstellung.htm).
- Schwarzer, R., & Schmitz, G. S. (1999). Proaktive Einstellung von Lehrern: Konstruktbeschreibung und psychometrische Analysen. *Zeitschrift für Empirische Pädagogik*, 13(1), S. 3–27.
- Schwarzer, R. & Schmitz, G. S. (1999). *Skala zur Proaktiven Einstellung*. Abgerufen am 01.05.2010 unter [http://web.fu-berlin.de/gesund/skalen/Proaktive\\_Einstellung/hauptteil\\_proaktive\\_einstellung.htm](http://web.fu-berlin.de/gesund/skalen/Proaktive_Einstellung/hauptteil_proaktive_einstellung.htm).
- Soper, D. S. (2009). *Statistics Calculators*. Abgerufen am 26.11.2009, unter <http://www.danielsoper.com/statcalc/calc01.aspx>.
- Stengel, M. (1997). *Psychologie der Arbeit*. Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (1990). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, 11, S. 17–27.
- Stier, W. (1999). *Empirische Forschungsmethoden* (2. Aufl.). Berlin: Springer Verlag.
- Stiftung "Chance bei Diabetes" der Deutsche Diabetes-Stiftung (o.D.). *Die EigenINITIATIVE*. Abgerufen am 14.01.2010 unter <http://www.chance-bei-diabetes.de/eigeninitiative.html>.
- Taber, T. & Alliger, G. M. (1995). A tasklevel assessment of job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 16, S. 101–121.
- Voß, G. G. *Portal zum Theoriekonzept des Arbeitskraftunternehmers mit umfangreicher Bibliographie und Download-Möglichkeiten*. Abgerufen am 15.11. 2009, unter <http://www.arbeitenundleben.de/aku-start.htm>.
- Wabner, R. (1999). *Selbstmanagement.: Werden Sie zum Unternehmer Ihres Lebens*. Niederrhein: Falken-Verlag.
- Wegge, J. & van Dick, R. (2006). Arbeitszufriedenheit, Emotionen bei der Arbeit und organisationale Identifikation. In L. Fischer (Ed.), *Arbeitszufriedenheit* (S. 11–36). Göttingen: Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG.
- Weinert, A. B. (1989, 2004). *Organisationspsychologie. Ein Lehrbuch*. Weinheim: Beltz Psychologie Verlags Union.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W. & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: Industrial Relations Center, University of Minnesota.
- Wiendieck, G. (1994). *Arbeits- und Organisationspsychologie*. Berlin-München: Quintessenz Verlags-GmbH.
- Wilkens, U. (2004a). Häufige Unternehmenswechsel hochqualifizierter Arbeitskräfte: Bindungsorientierungen von Arbeitskraftunternehmern. In Pongratz, H. J. & Voß, G. G. (Hrsg.), *Typisch Arbeitskraftunternehmer? Befunde der empirischen Arbeitsforschung* (S. 33–56). Berlin: edition sigma.
- Wilkens, U. (2004b). *Management von Arbeitskraftunternehmern: Psychologische Vertragsbeziehungen und Perspektiven für die Arbeitskräftepolitik in wissensintensiven Organisationen*. Tech.Univ., Habil.--Chemnitz, 2004. *Wirtschaftswissenschaft*. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Williams, L. J., Gavin, M. B. & Williams, M. L. (1996). Measurement and non-measurement processes with negative affectivity and employee attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 81(1), S. 88–101.



- Wright, T. A. & Bonett, D. G. (1992). The effect of turnover on work satisfaction and mental health. Support for a situational perspective. *Journal of Organizational Behavior*, S. 603–615.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2007). The role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), S. 121–141.
- XING AG. *Traffic und Zielgruppe - In Deutschland, Österreich und der Schweiz (DACH)*. Abgerufen am 20.05.2010 unter <http://www.xing.com/advertise/traffic>.

# Anhang

## Anhang 1 – Beispiel Stellenanzeige

| WISSEN                                                                                                                                                                                          | Startseite >> Stellenangebote                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | STUDENTEN LOGIN                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <a href="#">Hausarbeiten</a><br><a href="#">Autoren</a><br><a href="#">Diplomarbeiten</a>                                                                                                       | <b>Aushilfe (w/m) Kundenservice bei Hitflip Media Trading GmbH</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | eMail-Adresse: <input type="text"/><br>Passwort: <input type="password"/>                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>JOB &amp; KARRIERE</b><br><a href="#">Stellenangebote</a><br><a href="#">Praktika</a><br><a href="#">Karriere-Tipps</a><br><a href="#">Career-Ch@t</a><br><a href="#">Praktikumsberichte</a> | <p>■ Bitte beziehe dich bei deiner Bewerbung auf BIG RED Online!</p> <p>oder</p> <p>■ <b>Bewirb dich hier direkt online für dieses Stellenangebot!</b></p> <p>Detailanzeige des gefundenen Stellenangebots:</p> <p>Eingestellt: 29.08.2008<br/>Letzte Änderung: 29.08.2008</p> <p><b>Unternehmen</b></p> <p><b>Name:</b> Hitflip Media Trading GmbH<br/><b>Kern-Branche:</b> Internet/Neue Medien<br/><b>Standort(e):</b> Köln<br/><b>URL:</b> <a href="http://www.hitflip.de">http://www.hitflip.de</a><br/><b>Kennzahlen:</b><br/>30 Mitarbeiter</p> <p><b>Ansprechpartner</b></p> <p><b>Ansprechperson:</b> Adam Finlayson<br/><b>Strasse:</b> Gürzenichstr. 7<br/><b>PLZ Ort:</b> 50667 Köln<br/><b>Fon:</b> +49-221-27240720<br/><b>E-Mail:</b> <a href="mailto:jobs@hitflip.de">jobs@hitflip.de</a></p> <p><b>Stellenangebot</b></p> <p><b>Land:</b> Deutschland<br/><b>Ort:</b> Köln<br/><b>Branche:</b> Sonstige<br/><b>Abteilung:</b> Sonstiges<br/><b>Gewünschter Einstiegstermin:</b><br/><b>Tätigkeitsbeschreibung:</b><br/>Deine Karrierechance bei der Hitflip Media Trading GmbH</p> <p>Die Hitflip Media Trading GmbH wurde im Juni 2005 gegründet. Wir sind ein junges und sehr schnell wachsendes Internet-Unternehmen und ständig auf der Suche nach motivierten Kollegen, die einen Beitrag zum weiterhin profitablen Wachstum leisten möchten.</p> <p>Wir betreiben unter <a href="http://www.hitflip.de">www.hitflip.de</a> Europas größte legale Tauschplattform für Medienprodukte (DVDs, Spiele, Bücher, CDs und Hörbücher). Hitflip hat mehrere 100.000 Mitglieder und zählt damit zu den etablierten Unternehmen der Branche.</p> <p>Unter <a href="http://www.hitmeister.de">www.hitmeister.de</a> betreiben wir seit November 2007 einen sehr schnell wachsenden Festpreismarktplatz für Medienprodukte, Software, Unterhaltungselektronik etc. Weitere Kategorien werden in den nächsten Monaten folgen.</p> <p>Das Durchschnittsalter unseres Teams liegt unter 30 Jahren. Mitarbeiter von Hitflip/Hitmeister zeichnen sich durch sehr hohe Leistungsbereitschaft, Eigeninitiative, Ideenreichtum, Zuverlässigkeit und die Begeisterung für die Zufriedenheit unserer Kunden aus. Es macht Spaß, in unserem Team zu arbeiten - als Praktikant[in], Trainee oder Festangestellte[r].</p> <p>Wir haben unseren Sitz inmitten der Kölner Innenstadt und sind somit sowohl mit öffentlichen Verkehrsmitteln als auch mit dem Auto sehr gut zu erreichen.</p> | <p><b>JETZT EINLOGGEN</b></p> <p>Passwort vergessen?<br/>Neu registrieren</p> <p><a href="#">maXXimdata.de</a></p> <p><b>maXXimal günstig mobil surfen</b></p> <p><b>19,95 € mtl.*</b></p> <p></p> <p><b>jetzt bestellen</b></p> |

## Anhang 2 – Screenshots Fragebogen



0% ausgefüllt

Wir bedanken uns herzlich für Ihre Zeit und Mitarbeit an unserem Forschungsprojekt!

Mit Ihrer Unterstützung möchten wir insbesondere die Ressourcen und Belastungen untersuchen, die in Ihrer Arbeit positiv bzw. negativ auf Sie einwirken. Durch die Teilnahme an unserer Pilotstudie helfen Sie uns, Ihre Arbeitsbedingungen zu verstehen und Ansatzpunkte für mögliche Verbesserungen zu identifizieren.

**Selbstverständlich werden all Ihre Angaben absolut vertraulich behandelt. Die Auswertung der Daten erfolgt anonym und entspricht den wissenschaftlichen Standards.**

Bitte beachten Sie beim Ausfüllen des Fragebogens, dass es keine richtigen oder falschen Antworten gibt – Ihre persönliche Sichtweise ist entscheidend.

Herzliche Grüße

Mareike Fritz  
Nisreen Issa  
Gesa Müller  
Shirley Tuchtfeldt

**Weiter**

M. Fritz, N. Issa, G. Müller, S. Tuchtfeldt, Universität Hamburg



10% ausgefüllt

**Im Folgenden möchten wir Sie bitten, einige Fragen zu Ihrer alltäglichen Arbeitssituation zu beantworten.**

Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 7, in welchem Maße die Aspekte auf Ihre individuelle Arbeitssituation zutreffen.

Hierbei gibt es keine richtigen oder falschen Antworten – Ihre persönliche Sichtweise ist entscheidend.

|                                                                                                          | in sehr<br>geringem<br>Maße | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | in sehr<br>hohem<br>Maße |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------------|
| Ist Ihre Arbeit abwechslungsreich?                                                                       | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |
| Haben Sie die Möglichkeit, durch Ihre Arbeit neue Dinge zu erlernen?                                     | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |
| Ermöglicht es Ihre Arbeit, Ihre Fertigkeiten weiter zu entwickeln?                                       | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |
| Werden Sie von Ihrer Führungskraft gefördert?                                                            | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |
| Halten Sie Ihre Führungskraft für kompetent?                                                             | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |
| Ist Ihre Führungskraft ein Vorbild für Sie?                                                              | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |
| Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Kollegen in Ihrem Team?                                         | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |
| Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Berufskollegen aus anderen Abteilungen und/oder Organisationen? | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |
| Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Ihrem unmittelbaren Vorgesetzten?                               | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>    |

**Weiter**

M. Fritz, N. Issa, G. Müller, S. Tuchtfeldt, Universität Hamburg

20% ausgefüllt

### Im Folgenden geht es um weitere Fragen zu Ihrem Arbeitsalltag.

Bitte beantworten Sie die Fragen auf einer Skala von 1 bis 7.

Wählen Sie den Skalenwert, der Ihrem Empfinden am ehesten entspricht. Hierbei gibt es keine richtigen oder falschen Antworten – Ihre persönliche Sichtweise ist entscheidend.

|                                                                                                        | nie                   | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | immer                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Können Sie im Großen und Ganzen frei entscheiden, wann Sie Ihre Arbeit erledigen?                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Können Sie im Großen und Ganzen frei entscheiden, wie Sie sich Ihre Arbeitsaufgaben einteilen?         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Können Sie im Großen und Ganzen frei entscheiden, auf welche Weise Sie Ihre Arbeitsaufgaben erledigen? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Haben Sie die Möglichkeit, eigene Ideen und Vorschläge bei Ihrer Arbeit zu verwirklichen?              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Wie oft spricht Ihr Vorgesetzter mit Ihnen über die Qualität Ihrer Arbeit?                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Wie oft sprechen Ihre Kollegen mit Ihnen über die Qualität Ihrer Arbeit?                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Weiter

M. Fritz, N. Issa, G. Müller, S. Tuchtfeldt, Universität Hamburg

30% ausgefüllt

### Im Folgenden geht es um weitere Aspekte in Ihrem Arbeitsalltag.

Bitte geben Sie auf einer Skala von 1 bis 7 an, in welchem Maße die beschriebenen Aspekte auf Ihre individuelle Arbeitssituation zutreffen.

Wählen Sie den Skalenwert, der Ihrem Empfinden am ehesten entspricht. Hierbei gibt es keine richtigen oder falschen Antworten – Ihre persönliche Sichtweise ist entscheidend.

|                                                                                                    | nie                   | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | immer                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Müssen Sie wegen zu eng gesetzter Abgabetermine Überstunden machen?                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kommen Sie aufgrund der Arbeitsmenge mit Ihrer Arbeit in Rückstand?                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ist Ihre Arbeit ungleich verteilt, so dass sie sich aufhäuft?                                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Müssen Sie schnell arbeiten, weil Sie unter Zeitdruck stehen?                                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Müssen Sie bei Ihrer Arbeit auf viele Dinge gleichzeitig achten?                                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Erfordert es Ihre Arbeit, gut darin zu sein, neue Ideen zu entwickeln?                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Erfordert es Ihre Arbeit, schnell Entscheidungen zu treffen?                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Erfordert es Ihre Arbeit, schwierige Entscheidungen zu treffen?                                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Müssen Sie bei Ihrer Arbeit negative Gefühle wie z.B. Ärger, Angst und Enttäuschung kontrollieren? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Müssen Sie bei Ihrer Arbeit positive Gefühle zeigen, auch wenn Sie sie nicht haben?                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

|                                                                  |                                                                                                    |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                                                  | Bringt Ihre Arbeit Sie in emotional belastende Situationen?                                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|                                                                  | Machen Sie Dinge bei der Arbeit, die von einigen Leuten akzeptiert werden, aber von anderen nicht? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|                                                                  | Werden bei Ihrer Arbeit widersprüchliche Anforderungen gestellt?                                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|                                                                  | Müssen Sie manchmal Dinge tun, die eigentlich auf andere Weise getan werden sollten?               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Weiter</b>                                                    |                                                                                                    |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| M. Fritz, N. Issa, G. Müller, S. Tuchtfeldt, Universität Hamburg |                                                                                                    |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |

|                                                                                                         |                                                                                                                                                                               |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <br><br>40% ausgefüllt | <b>Die folgenden Fragen beziehen sich auf die Zufriedenheit mit Ihrem Arbeitsleben.</b>                                                                                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|                                                                                                         | Bitte beurteilen Sie diese auf einer Skala von 1 bis 7.                                                                                                                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|                                                                                                         | Wählen Sie den Skalenwert, der Ihrem Empfinden am ehesten entspricht. Hierbei gibt es keine richtigen oder falschen Antworten – Ihre persönliche Sichtweise ist entscheidend. |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|                                                                                                         |                                                                                                                                                                               | auf<br>keinen<br>Fall |                       | I                     |                       |                       |                       | auf<br>jeden<br>Fall  |
|                                                                                                         | Wenn Sie heute erneut vor der Wahl stünden, würden Sie sich wieder für Ihren Job entscheiden?                                                                                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|                                                                                                         | Würden Sie einem Freund einen ähnlichen Arbeitsplatz bei Ihrem Arbeitgeber empfehlen?                                                                                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|                                                                                                         |                                                                                                                                                                               |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|                                                                                                         |                                                                                                                                                                               | kaum                  |                       | I                     |                       |                       |                       | sehr<br>stark         |
|                                                                                                         | Wie sehr entspricht Ihre Tätigkeit Ihren Vorstellungen vom idealen Job?                                                                                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|                                                                                                         | Wie sehr entspricht Ihre Tätigkeit den Vorstellungen, die Sie am Anfang hatten?                                                                                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|                                                                                                         |                                                                                                                                                                               |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|                                                                                                         | überhaupt<br>nicht                                                                                                                                                            |                       | I                     |                       |                       |                       | voll<br>und<br>ganz   |                       |
| Alles in allem, wie zufrieden sind Sie mit Ihrer derzeitigen Tätigkeit?                                 | <input type="radio"/>                                                                                                                                                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                       |
| Wie sehr mögen Sie Ihren Job grundsätzlich?                                                             | <input type="radio"/>                                                                                                                                                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                       |
| <b>Weiter</b>                                                                                           |                                                                                                                                                                               |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| M. Fritz, N. Issa, G. Müller, S. Tuchtfeldt, Universität Hamburg                                        |                                                                                                                                                                               |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |



50% ausgefüllt

**Im Folgenden geht es um Ihre Einstellung zu verschiedenen Aussagen.**

Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 7, wie stark die Aussage Ihrer Meinung nach zutrifft.

Wählen Sie den Skalenwert, der Ihrem Empfinden am ehesten entspricht. Hierbei gibt es keine richtigen oder falschen Antworten – Ihre persönliche Sichtweise ist entscheidend.

|                                                                                                        | trifft<br>überhaupt<br>nicht<br>zu | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     | trifft<br>voll<br>und<br>ganz<br>zu |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| Es gibt im Leben unzählige Gelegenheiten, die man nur erkennen und ergreifen muss.                     | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                                     |
| Ich lege großen Wert darauf, mein Arbeits- und Privatleben voneinander zu trennen.                     | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                                     |
| Ich bin mit mir erst dann zufrieden, wenn meine aktuellen Leistungen besser sind als meine bisherigen. | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                                     |
| Ich nehme mir Zeit, um über langfristige Ziele für mich selbst nachzudenken.                           | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                                     |
| Die Belastung meiner Arbeit ist ganz gut zu ertragen.                                                  | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                                     |
| Für mich vergehen die ersten Arbeitsstunden wie im Flug.                                               | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                                     |
|                                                                                                        | trifft<br>überhaupt<br>nicht<br>zu | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     | trifft<br>voll<br>und<br>ganz<br>zu |
| Wenn etwas gründlich schief läuft, habe ich das Gefühl, alles war umsonst.                             | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                                     |
| Während der Arbeit fühle ich mich voller Energie.                                                      | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                                     |
| Ohne Konkurrenz und Wettbewerb wäre das Arbeitsleben erheblich besser.                                 | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                                     |
| Ich suche mir gern Herausforderungen und gehe dafür auch Wagnisse ein.                                 | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                                     |
| Es macht mir nichts aus, einen Teil meiner Freizeit für die Arbeit zu verwenden.                       | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                                     |
| Ich habe bei der Arbeit immer häufiger das Gefühl, emotional ausgelaugt zu sein.                       | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                                     |

Weiter

60% ausgefüllt

**Im Folgenden geht es weiterhin um Ihre Einstellungen zu verschiedenen Aussagen.**

Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 7, wie stark die Aussage Ihrer Meinung nach zutrifft.

Wählen Sie den Skalenwert, der Ihrem Empfinden am ehesten entspricht. Hierbei gibt es keine richtigen oder falschen Antworten – Ihre persönliche Sichtweise ist entscheidend.

|                                                                                            | trifft<br>überhaupt<br>nicht<br>zu | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     | trifft<br>voll<br>und<br>ganz<br>zu |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| In der Regel kann ich meine Arbeitsmenge gut schaffen.                                     | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>               |
| Es ärgert mich sehr, wenn ich bei meiner Arbeit Fehler mache.                              | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>               |
| Auch bei überraschenden Ereignissen glaube ich, dass ich gut mit ihnen zurechtkommen kann. | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>               |
| Nach der Arbeit brauche ich jetzt oft längere Erholungszeiten als früher.                  | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>               |
| Es bereitet mir keine Schwierigkeiten, meine Absichten und Ziele zu verwirklichen.         | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>               |
| Ich baue lieber auf sicherem Boden und lasse die Finger von Experimenten.                  | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>               |

|                                                                                                                                                                                   | trifft<br>überhaupt<br>nicht<br>zu | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     | trifft<br>voll<br>und<br>ganz<br>zu |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| Die Möglichkeit, eigene Initiative und mein persönliches Urteil einzubringen – das ist für mich eines der wichtigsten Kriterien, wenn ich mich für einen Arbeitsplatz entscheide. | <input type="radio"/>              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>               |

|                                                                                          |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Nach der Arbeit fühle ich mich in der Regel schlapp und abgespannt.                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Konkurrenz ist ein Motor der menschlichen Entwicklung, auch im Arbeitsleben.             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Nach der Arbeit bin ich in der Regel noch ganz fit für meine Freizeitaktivitäten.        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Bei meiner Arbeit ist es mir besonders wichtig, eigenen Entscheidungsspielraum zu haben. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Es gibt Tage, an denen ich mich schon vor der Arbeit müde fühle.                         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Weiter

70% ausgefüllt

### Zum Schluss noch einige statistische Angaben:

#### Geschlecht

- ☐ männlich ☐ weiblich

#### Alter

Jahre

#### Beschäftigungsart

- ☐ Vollzeit  
☐ Teilzeit  
☐ Andere

#### Branche

- ☐ IT  
☐ Werbung/Kommunikation  
☐ Andere

#### Arbeiten Sie überwiegend in Projekten?

- ☐ ja ☐ nein

Weiter

M. Fritz, N. Issa, G. Müller, S. Tuchtfeldt, Universität Hamburg

80% ausgefüllt

#### Berufsgruppe: Klassische Organisation

- ☐ Angestellte mit einfacher Tätigkeit (z.B. Assistenz, Empfang)  
☐ Angestellte mit qualifizierter Tätigkeit (z.B. Sachbearbeiter, Buchhalter, technischer Zeichner)  
☐ Angestellte mit hochqualifizierter Tätigkeit (z.B. wissenschaftlicher Mitarbeiter, Ingenieur, Abteilungsleiter)  
☐ Angestellte mit umfassenden Führungsaufgaben (z.B. Direktor, Geschäftsführer, Vorstand)  
☐ nicht angestellt (z.B. Inhaber, Freelancer)  
☐ Andere

Weiter

M. Fritz, N. Issa, G. Müller, S. Tuchtfeldt, Universität Hamburg



90% ausgefüllt

Damit sind wir am Ende der Befragung. Haben Sie noch Anmerkungen zum Thema der Befragung oder zur Befragung selbst?

- ☐ Ich will am **Gewinnspiel** teilnehmen. Ich bin damit einverstanden, dass meine E-Mail-Adresse bis zur Ziehung der Gewinner gespeichert wird. Meine Angaben in dieser Befragung bleiben weiterhin anonym, meine E-Mail-Adresse wird nicht an Dritte weitergegeben.

Weiter

M. Fritz, N. Issa, G. Müller, S. Tuchtfeldt, Universität Hamburg

Wir möchten uns nochmals für Ihre Unterstützung herzlich bedanken.

Durch Ihre Teilnahme an dieser Pilotstudie haben Sie uns maßgeblich geholfen, Ihre Arbeitsbedingungen zu verstehen und Ansatzpunkte für mögliche Verbesserungen in der Zukunft zu identifizieren.

Wenn Sie an den Ergebnissen unserer Studie interessiert sind oder Fragen haben, können Sie uns gern unter [qwl@gmx.info](mailto:qwl@gmx.info) kontaktieren.

Fenster schließen

M. Fritz, N. Issa, G. Müller, S. Tuchtfeldt, Universität Hamburg

## Anhang 3 – Reliabilitätsanalysen

### Skala: Entwicklungsmöglichkeiten

#### Zusammenfassung der Fallverarbeitung

|                | N   | %     |
|----------------|-----|-------|
| Fälle Gültig   | 595 | 99,7  |
| Ausgeschlossen | 2   | ,3    |
| Gesamt         | 597 | 100,0 |

#### Reliabilitätsstatistiken

| Cronbachs Alpha | Anzahl der Items |
|-----------------|------------------|
| ,846            | 3                |

#### Itemstatistiken

|                                                                      | Mittelwert | Standardabweichung | N   |
|----------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|-----|
| Ist Ihre Arbeit abwechslungsreich?                                   | 5,89       | 1,097              | 595 |
| Haben Sie die Möglichkeit, durch Ihre Arbeit neue Dinge zu erlernen? | 5,85       | 1,065              | 595 |
| Ermöglicht es Ihre Arbeit, Ihre Fertigkeiten weiterzuentwickeln?     | 5,52       | 1,178              | 595 |

#### Item-Skala-Statistiken

|                                                                      | Skalenmittelwert, wenn Item weggelassen | Skalenvarianz, wenn Item weggelassen | Korrigierte Item-Skala-Korrelation | Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|
| Ist Ihre Arbeit abwechslungsreich?                                   | 11,37                                   | 4,395                                | ,639                               | ,852                                   |
| Haben Sie die Möglichkeit, durch Ihre Arbeit neue Dinge zu erlernen? | 11,41                                   | 4,050                                | ,783                               | ,720                                   |
| Ermöglicht es Ihre Arbeit, Ihre Fertigkeiten weiterzuentwickeln?     | 11,74                                   | 3,823                                | ,723                               | ,777                                   |

### Skala: Führungsqualität

#### Zusammenfassung der Fallverarbeitung

|                | N   | %     |
|----------------|-----|-------|
| Fälle Gültig   | 593 | 99,3  |
| Ausgeschlossen | 4   | ,7    |
| Gesamt         | 597 | 100,0 |

#### Reliabilitätsstatistiken

| Cronbachs Alpha | Anzahl der Items |
|-----------------|------------------|
| ,896            | 3                |

#### Itemstatistiken

|                                               | Mittelwert | Standardabweichung | N   |
|-----------------------------------------------|------------|--------------------|-----|
| Werden Sie von Ihrer Führungskraft gefördert? | 4,50       | 1,692              | 593 |
| Halten Sie Ihre Führungskraft für kompetent?  | 4,88       | 1,694              | 593 |
| Ist Ihre Führungskraft ein Vorbild für Sie?   | 4,17       | 1,865              | 593 |

#### Item-Skala-Statistiken

|                                               | Skalenmittelwert, wenn Item weggelassen | Skalenvarianz, wenn Item weggelassen | Korrigierte Item-Skala-Korrelation | Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|
| Werden Sie von Ihrer Führungskraft gefördert? | 9,05                                    | 11,543                               | ,737                               | ,901                                   |
| Halten Sie Ihre Führungskraft für kompetent?  | 8,68                                    | 10,686                               | ,842                               | ,814                                   |
| Ist Ihre Führungskraft ein Vorbild für Sie?   | 9,38                                    | 9,855                                | ,815                               | ,837                                   |

#### Skala: soziale Unterstützung

##### Zusammenfassung der Fallverarbeitung

|                | N   | %     |
|----------------|-----|-------|
| Fälle Gültig   | 592 | 99,2  |
| Ausgeschlossen | 5   | ,8    |
| Gesamt         | 597 | 100,0 |

##### Reliabilitätsstatistiken

| Cronbachs Alpha | Anzahl der Items |
|-----------------|------------------|
| ,621            | 3                |

#### Itemstatistiken

|                                                                                                          | Mittelwert | Standardabweichung | N   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|-----|
| Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Kollegen in Ihrem Team?                                         | 5,63       | 1,164              | 592 |
| Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Berufskollegen aus anderen Abteilungen und/oder Organisationen? | 4,95       | 1,370              | 592 |
| Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Ihrem unmittelbaren Vorgesetzten?                               | 4,80       | 1,614              | 592 |

#### Item-Skala-Statistiken

|                                                                                                          | Skalenmittelwert,<br>wenn Item<br>weggelassen | Skalenvarianz,<br>wenn Item<br>weggelassen | Korrigierte Item-<br>Skala-Korrelation | Cronbachs<br>Alpha, wenn Item<br>weggelassen |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------|
| Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Kollegen in Ihrem Team?                                         | 9,75                                          | 5,789                                      | ,503                                   | ,451                                         |
| Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Berufskollegen aus anderen Abteilungen und/oder Organisationen? | 10,43                                         | 5,372                                      | ,426                                   | ,526                                         |
| Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Ihrem unmittelbaren Vorgesetzten?                               | 10,58                                         | 4,633                                      | ,391                                   | ,605                                         |

#### Skala: Entscheidungsspielraum

##### Zusammenfassung der Fallverarbeitung

|                | N   | %     |
|----------------|-----|-------|
| Fälle Gültig   | 595 | 99,7  |
| Ausgeschlossen | 2   | ,3    |
| Gesamt         | 597 | 100,0 |

##### Reliabilitätsstatistiken

| Cronbachs Alpha | Anzahl der Items |
|-----------------|------------------|
| ,829            | 4                |

##### Itemstatistiken

|                                                                                                        | Mittelwert | Standardabweichung | N   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|-----|
| Können Sie im Großen und Ganzen frei entscheiden, wann Sie Ihre Arbeit erledigen?                      | 5,10       | 1,449              | 595 |
| Können Sie im Großen und Ganzen frei entscheiden, wie Sie sich Ihre Arbeitsaufgaben einteilen?         | 5,60       | 1,223              | 595 |
| Können Sie im Großen und Ganzen frei entscheiden, auf welche Weise Sie Ihre Arbeitsaufgaben erledigen? | 5,60       | 1,163              | 595 |
| Haben Sie die Möglichkeit, eigene Ideen und Vorschläge bei Ihrer Arbeit zu verwirklichen?              | 5,76       | 1,144              | 595 |

#### Item-Skala-Statistiken

|                                                                                                        | Skalenmittelwert,<br>wenn Item<br>weggelassen | Skalenvarianz,<br>wenn Item<br>weggelassen | Korrigierte Item-<br>Skala-Korrelation | Cronbachs<br>Alpha, wenn Item<br>weggelassen |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------|
| Können Sie im Großen und Ganzen frei entscheiden, wann Sie Ihre Arbeit erledigen?                      | 16,96                                         | 8,785                                      | ,660                                   | ,790                                         |
| Können Sie im Großen und Ganzen frei entscheiden, wie Sie sich Ihre Arbeitsaufgaben einteilen?         | 16,46                                         | 9,252                                      | ,780                                   | ,728                                         |
| Können Sie im Großen und Ganzen frei entscheiden, auf welche Weise Sie Ihre Arbeitsaufgaben erledigen? | 16,46                                         | 10,027                                     | ,703                                   | ,766                                         |
| Haben Sie die Möglichkeit, eigene Ideen und Vorschläge bei Ihrer Arbeit zu verwirklichen?              | 16,30                                         | 11,296                                     | ,513                                   | ,843                                         |

#### Skala: Feedback

##### Zusammenfassung der Fallverarbeitung

|                | N   | %     |
|----------------|-----|-------|
| Fälle Gültig   | 597 | 100,0 |
| Ausgeschlossen | 0   | ,0    |
| Gesamt         | 597 | 100,0 |

##### Reliabilitätsstatistiken

| Cronbachs Alpha | Anzahl der Items |
|-----------------|------------------|
| ,623            | 2                |

#### Itemstatistiken

|                                                                            | Mittelwert | Standardabweichung | N   |
|----------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|-----|
| Wie oft spricht Ihr Vorgesetzter mit Ihnen über die Qualität Ihrer Arbeit? | 3,83       | 1,462              | 597 |
| Wie oft sprechen Ihre Kollegen mit Ihnen über die Qualität Ihrer Arbeit?   | 3,93       | 1,453              | 597 |

#### Item-Skala-Statistiken

|                                                                            | Skalenmittelwert,<br>wenn Item<br>weggelassen | Skalenvarianz,<br>wenn Item<br>weggelassen | Korrigierte Item-<br>Skala-Korrelation | Cronbachs<br>Alpha, wenn Item<br>weggelassen |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------|
| Wie oft spricht Ihr Vorgesetzter mit Ihnen über die Qualität Ihrer Arbeit? | 3,93                                          | 2,111                                      | ,453 <sup>a</sup>                      |                                              |
| Wie oft sprechen Ihre Kollegen mit Ihnen über die Qualität Ihrer Arbeit?   | 3,83                                          | 2,136                                      | ,453 <sup>a</sup>                      |                                              |

#### Item-Skala-Statistiken

|                                                                                  | Skalenmittelwert,<br>wenn Item<br>weggelassen | Skalenvarianz,<br>wenn Item<br>weggelassen | Korrigierte Item-<br>Skala-Korrelation | Cronbachs<br>Alpha, wenn Item<br>weggelassen |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------|
| Wie oft spricht Ihr<br>Vorgesetzter mit Ihnen über<br>die Qualität Ihrer Arbeit? | 3,93                                          | 2,111                                      | ,453                                   | <sup>a</sup>                                 |
| Wie oft sprechen Ihre<br>Kollegen mit Ihnen über die<br>Qualität Ihrer Arbeit?   | 3,83                                          | 2,136                                      | ,453                                   | <sup>a</sup>                                 |

a. Der Wert ist negativ aufgrund einer negativen mittleren Kovarianz zwischen den Items. Dies verstößt gegen die Annahmen über die Zuverlässigkeit des Modells. Sie sollten die Item-Kodierungen überprüfen.

#### Skala: Arbeitsmenge

##### Zusammenfassung der Fallverarbeitung

|                | N   | %     |
|----------------|-----|-------|
| Fälle Gültig   | 594 | 99,5  |
| Ausgeschlossen | 3   | ,5    |
| Gesamt         | 597 | 100,0 |

##### Reliabilitätsstatistiken

| Cronbachs Alpha | Anzahl der Items |
|-----------------|------------------|
| ,827            | 2                |

##### Itemstatistiken

|                                                                           | Mittelwert | Standardabweichung | N   |
|---------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|-----|
| Ist Ihre Arbeit ungleich<br>verteilt, sodass Sie sich<br>auftürmt?        | 4,26       | 1,490              | 594 |
| Kommen Sie aufgrund der<br>Arbeitsmenge mit Ihrer Arbeit<br>in Rückstand? | 4,30       | 1,555              | 594 |

#### Item-Skala-Statistiken

|                                                                           | Skalenmittelwert,<br>wenn Item<br>weggelassen | Skalenvarianz,<br>wenn Item<br>weggelassen | Korrigierte Item-<br>Skala-Korrelation | Cronbachs<br>Alpha, wenn Item<br>weggelassen |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------|
| Ist Ihre Arbeit ungleich<br>verteilt, sodass Sie sich<br>auftürmt?        | 4,30                                          | 2,417                                      | ,705                                   | <sup>a</sup>                                 |
| Kommen Sie aufgrund der<br>Arbeitsmenge mit Ihrer Arbeit<br>in Rückstand? | 4,26                                          | 2,221                                      | ,705                                   | <sup>a</sup>                                 |

a. Der Wert ist negativ aufgrund einer negativen mittleren Kovarianz zwischen den Items. Dies verstößt gegen die Annahmen über die Zuverlässigkeit des Modells. Sie sollten die Item-Kodierungen überprüfen.

## Skala: Zeitdruck

### Zusammenfassung der Fallverarbeitung

|                | N   | %     |
|----------------|-----|-------|
| Fälle Gültig   | 597 | 100,0 |
| Ausgeschlossen | 0   | ,0    |
| Gesamt         | 597 | 100,0 |

### Reliabilitätsstatistiken

| Cronbachs Alpha | Anzahl der Items |
|-----------------|------------------|
| ,721            | 2                |

### Itemstatistiken

|                                                                     | Mittelwert | Standardabweichung | N   |
|---------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|-----|
| Müssen Sie wegen zu eng gesetzter Abgabetermine Überstunden machen? | 5,03       | 1,504              | 597 |
| Müssen Sie schnell arbeiten, weil Sie unter Zeitdruck stehen?       | 5,13       | 1,320              | 597 |

### Item-Skala-Statistiken

|                                                                     | Skalenmittelwert, wenn Item weggelassen | Skalenvarianz, wenn Item weggelassen | Korrigierte Item-Skala-Korrelation | Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|
| Müssen Sie wegen zu eng gesetzter Abgabetermine Überstunden machen? | 5,13                                    | 1,741                                | ,569 <sup>a</sup>                  |                                        |
| Müssen Sie schnell arbeiten, weil Sie unter Zeitdruck stehen?       | 5,03                                    | 2,262                                | ,569 <sup>a</sup>                  |                                        |

a. Der Wert ist negativ aufgrund einer negativen mittleren Kovarianz zwischen den Items. Dies verstößt gegen die Annahmen über die Zuverlässigkeit des Modells. Sie sollten die Item-Kodierungen überprüfen.

## Skala: kognitive Arbeitsintensität

### Zusammenfassung der Fallverarbeitung

|                | N   | %     |
|----------------|-----|-------|
| Fälle Gültig   | 593 | 99,3  |
| Ausgeschlossen | 4   | ,7    |
| Gesamt         | 597 | 100,0 |

### Reliabilitätsstatistiken

| Cronbachs Alpha | Anzahl der Items |
|-----------------|------------------|
| ,782            | 4                |

#### Itemstatistiken

|                                                                        | Mittelwert | Standardabweichung | N   |
|------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|-----|
| Müssen Sie bei Ihrer Arbeit auf viele Dinge gleichzeitig achten?       | 6,15       | ,924               | 593 |
| Erfordert es Ihre Arbeit, gut darin zu sein, neue Ideen zu entwickeln? | 5,62       | 1,215              | 593 |
| Erfordert es Ihre Arbeit, schnell Entscheidungen zu treffen?           | 5,55       | 1,170              | 593 |
| Erfordert es Ihre Arbeit, schwierige Entscheidungen zu treffen?        | 4,94       | 1,242              | 593 |

#### Item-Skala-Statistiken

|                                                                        | Skalenmittelwert, wenn Item weggelassen | Skalenvarianz, wenn Item weggelassen | Korrigierte Item-Skala-Korrelation | Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|
| Müssen Sie bei Ihrer Arbeit auf viele Dinge gleichzeitig achten?       | 16,11                                   | 9,173                                | ,473                               | ,782                                   |
| Erfordert es Ihre Arbeit, gut darin zu sein, neue Ideen zu entwickeln? | 16,64                                   | 7,687                                | ,521                               | ,765                                   |
| Erfordert es Ihre Arbeit, schnell Entscheidungen zu treffen?           | 16,71                                   | 6,890                                | ,719                               | ,657                                   |
| Erfordert es Ihre Arbeit, schwierige Entscheidungen zu treffen?        | 17,32                                   | 6,841                                | ,660                               | ,689                                   |

#### Skala: emotionale Belastung

##### Zusammenfassung der Fallverarbeitung

|                | N   | %     |
|----------------|-----|-------|
| Fälle Gültig   | 595 | 99,7  |
| Ausgeschlossen | 2   | ,3    |
| Gesamt         | 597 | 100,0 |

##### Reliabilitätsstatistiken

| Cronbachs Alpha | Anzahl der Items |
|-----------------|------------------|
| ,794            | 3                |



#### Itemstatistiken

|                                                                                                    | Mittelwert | Standardabweichung | N   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|-----|
| Müssen Sie bei Ihrer Arbeit negative Gefühle wie z.B. Ärger, Angst und Enttäuschung kontrollieren? | 4,79       | 1,578              | 595 |
| Müssen Sie bei Ihrer Arbeit positive Gefühle zeigen, auch wenn Sie sie nicht haben?                | 4,33       | 1,684              | 595 |
| Bringt Ihre Arbeit Sie in emotional belastende Situationen?                                        | 4,29       | 1,517              | 595 |

#### Item-Skala-Statistiken

|                                                                                                    | Skalenmittelwert, wenn Item weggelassen | Skalenvarianz, wenn Item weggelassen | Korrigierte Item-Skala-Korrelation | Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|
| Müssen Sie bei Ihrer Arbeit negative Gefühle wie z.B. Ärger, Angst und Enttäuschung kontrollieren? | 8,62                                    | 7,717                                | ,685                               | ,669                                   |
| Müssen Sie bei Ihrer Arbeit positive Gefühle zeigen, auch wenn Sie sie nicht haben?                | 9,08                                    | 7,721                                | ,604                               | ,759                                   |
| Bringt Ihre Arbeit Sie in emotional belastende Situationen?                                        | 9,12                                    | 8,397                                | ,627                               | ,731                                   |

#### Skala: Rollenkonflikt

##### Zusammenfassung der Fallverarbeitung

|                | N   | %     |
|----------------|-----|-------|
| Fälle Gültig   | 591 | 99,0  |
| Ausgeschlossen | 6   | 1,0   |
| Gesamt         | 597 | 100,0 |

#### Reliabilitätsstatistiken

| Cronbachs Alpha | Anzahl der Items |
|-----------------|------------------|
| ,769            | 3                |

#### Itemstatistiken

|                                                                                                    | Mittelwert | Standardabweichung | N   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|-----|
| Machen Sie Dinge bei der Arbeit, die von einigen Leuten akzeptiert werden, aber von anderen nicht? | 4,14       | 1,621              | 591 |
| Werden bei Ihrer Arbeit widersprüchliche Anforderungen gestellt?                                   | 4,24       | 1,572              | 591 |
| Müssen Sie manchmal Dinge tun, die eigentlich auf andere Weise getan werden sollten?               | 4,26       | 1,471              | 591 |

#### Item-Skala-Statistiken

|                                                                                                    | Skalenmittelwert,<br>wenn Item<br>weggelassen | Skalenvarianz,<br>wenn Item<br>weggelassen | Korrigierte Item-<br>Skala-Korrelation | Cronbachs<br>Alpha, wenn Item<br>weggelassen |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------|
| Machen Sie Dinge bei der Arbeit, die von einigen Leuten akzeptiert werden, aber von anderen nicht? | 8,50                                          | 7,440                                      | ,547                                   | ,754                                         |
| Werden bei Ihrer Arbeit widersprüchliche Anforderungen gestellt?                                   | 8,40                                          | 6,867                                      | ,676                                   | ,604                                         |
| Müssen Sie manchmal Dinge tun, die eigentlich auf andere Weise getan werden sollten?               | 8,37                                          | 7,868                                      | ,592                                   | ,703                                         |

#### Skala: Arbeitszufriedenheit

##### Zusammenfassung der Fallverarbeitung

|                | N   | %     |
|----------------|-----|-------|
| Fälle Gültig   | 590 | 98,8  |
| Ausgeschlossen | 7   | 1,2   |
| Gesamt         | 597 | 100,0 |

##### Reliabilitätsstatistiken

| Cronbachs Alpha | Anzahl der Items |
|-----------------|------------------|
| ,894            | 6                |

##### Itemstatistiken

|                                                                                               | Mittelwert | Standardabweichung | N   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|-----|
| Wenn Sie heute erneut vor der Wahl stünden, würden Sie sich wieder für Ihren Job entscheiden? | 5,42       | 1,569              | 590 |
| Würden Sie einem Freund einen ähnlichen Arbeitsplatz bei Ihrem Arbeitgeber empfehlen?         | 4,75       | 1,764              | 590 |
| Wie sehr entspricht Ihre Tätigkeit Ihren Vorstellungen vom idealen Job?                       | 4,64       | 1,482              | 590 |
| Wie sehr entspricht Ihre Tätigkeit den Vorstellungen, die Sie am Anfang hatten?               | 4,33       | 1,620              | 590 |
| Alles in allem, wie zufrieden sind Sie mit Ihrer derzeitigen Tätigkeit?                       | 4,84       | 1,556              | 590 |
| Wie sehr mögen Sie Ihren Job grundsätzlich?                                                   | 5,62       | 1,230              | 590 |

#### Item-Skala-Statistiken

|                                                                                                        | Skalenmittelwert,<br>wenn Item<br>weggelassen | Skalenvarianz,<br>wenn Item<br>weggelassen | Korrigierte Item-<br>Skala-Korrelation | Cronbachs<br>Alpha, wenn Item<br>weggelassen |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------|
| Wenn Sie heute erneut vor<br>der Wahl stünden, würden<br>Sie sich wieder für Ihren Job<br>entscheiden? | 24,17                                         | 38,477                                     | ,787                                   | ,864                                         |
| Würden Sie einem Freund<br>einen ähnlichen Arbeitsplatz<br>bei Ihrem Arbeitgeber<br>empfehlen?         | 24,84                                         | 37,273                                     | ,736                                   | ,874                                         |
| Wie sehr entspricht Ihre<br>Tätigkeit Ihren Vorstellungen<br>vom idealen Job?                          | 24,95                                         | 39,399                                     | ,787                                   | ,865                                         |
| Wie sehr entspricht Ihre<br>Tätigkeit den Vorstellungen,<br>die Sie am Anfang hatten?                  | 25,27                                         | 41,561                                     | ,578                                   | ,898                                         |
| Alles in allem, wie zufrieden<br>sind Sie mit Ihrer derzeitigen<br>Tätigkeit?                          | 24,75                                         | 38,361                                     | ,802                                   | ,862                                         |
| Wie sehr mögen Sie Ihren<br>Job grundsätzlich?                                                         | 23,97                                         | 44,256                                     | ,640                                   | ,888                                         |

#### Skala: Erschöpfung

##### Zusammenfassung der Fallverarbeitung

|                | N   | %     |
|----------------|-----|-------|
| Fälle Gültig   | 586 | 98,2  |
| Ausgeschlossen | 11  | 1,8   |
| Gesamt         | 597 | 100,0 |

##### Reliabilitätsstatistiken

| Cronbachs Alpha | Anzahl der Items |
|-----------------|------------------|
| ,841            | 8                |

**Item-Statistiken**

|                                                                                              | Mittelwert | Standardabweichung | N   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|-----|
| Es gibt Tage, an denen ich mich schon vor der Arbeit müde fühle.                             | 4,23       | 1,699              | 586 |
| Nach der Arbeit brauche ich jetzt oft längere Erholungszeiten als früher.                    | 4,37       | 1,702              | 586 |
| Die Belastung meiner Arbeit ist ganz gut zu ertragen. (umgepolt)                             | 3,41       | 1,477              | 586 |
| Ich habe bei der Arbeit immer häufiger das Gefühl, emotional ausgelaugt zu sein.             | 3,80       | 1,792              | 586 |
| Nach der Arbeit bin ich in der Regel noch ganz fit für meine Freizeitaktivitäten. (umgepolt) | 3,82       | 1,468              | 586 |
| Nach der Arbeit fühle ich mich in der Regel schlapp und abgespannt.                          | 3,96       | 1,632              | 586 |
| In der Regel kann ich meine Arbeitsmenge gut schaffen. (umgepolt)                            | 3,08       | 1,504              | 586 |
| Während der Arbeit fühle ich mich voller Energie. (umgepolt)                                 | 3,36       | 1,264              | 586 |

**Item-Skala-Statistiken**

|                                                                                              | Skalenmittelwert, wenn Item weggelassen | Skalenvarianz, wenn Item weggelassen | Korrigierte Item-Skala-Korrelation | Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|
| Es gibt Tage, an denen ich mich schon vor der Arbeit müde fühle.                             | 25,80                                   | 58,781                               | ,516                               | ,830                                   |
| Nach der Arbeit brauche ich jetzt oft längere Erholungszeiten als früher.                    | 25,66                                   | 56,368                               | ,620                               | ,816                                   |
| Die Belastung meiner Arbeit ist ganz gut zu ertragen. (umgepolt)                             | 26,62                                   | 58,772                               | ,626                               | ,816                                   |
| Ich habe bei der Arbeit immer häufiger das Gefühl, emotional ausgelaugt zu sein.             | 26,23                                   | 55,036                               | ,635                               | ,814                                   |
| Nach der Arbeit bin ich in der Regel noch ganz fit für meine Freizeitaktivitäten. (umgepolt) | 26,21                                   | 58,865                               | ,626                               | ,816                                   |
| Nach der Arbeit fühle ich mich in der Regel schlapp und abgespannt.                          | 26,07                                   | 54,629                               | ,739                               | ,800                                   |
| In der Regel kann ich meine Arbeitsmenge gut schaffen. (umgepolt)                            | 26,95                                   | 63,560                               | ,387                               | ,844                                   |
| Während der Arbeit fühle ich mich voller Energie. (umgepolt)                                 | 26,67                                   | 64,547                               | ,442                               | ,837                                   |

## Skala: Arbeitskraftunternehmer

### Zusammenfassung der Fallverarbeitung

|                | N   | %     |
|----------------|-----|-------|
| Fälle Gültig   | 576 | 96,5  |
| Ausgeschlossen | 21  | 3,5   |
| Gesamt         | 597 | 100,0 |

### Reliabilitätsstatistiken

| Cronbachs Alpha | Anzahl der Items |
|-----------------|------------------|
| ,723            | 16               |

### Itemstatistiken

|                                                                                                                                                                                   | Mittelwert | Standard-<br>abweichung | N   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------|-----|
| Für mich vergehen die ersten Arbeitsstunden wie im Flug.                                                                                                                          | 5,39       | 1,367                   | 576 |
| Es ärgert mich sehr, wenn ich bei meiner Arbeit Fehler mache.                                                                                                                     | 5,60       | 1,327                   | 576 |
| Ich bin mit mir erst dann zufrieden, wenn meine aktuellen Leistungen besser sind als meine bisherigen.                                                                            | 4,70       | 1,409                   | 576 |
| Konkurrenz ist ein Motor der menschlichen Entwicklung, auch im Arbeitsleben.                                                                                                      | 4,73       | 1,368                   | 576 |
| Ohne Konkurrenz und Wettbewerb wäre das Arbeitsleben erheblich besser. (umgepolt)                                                                                                 | 4,76       | 1,525                   | 576 |
| Es bereitet mir keine Schwierigkeiten, meine Absichten und Ziele zu verwirklichen.                                                                                                | 4,53       | 1,260                   | 576 |
| Auch bei überraschenden Ereignissen glaube ich, dass ich gut mit Ihnen zurecht kommen kann.                                                                                       | 5,75       | ,924                    | 576 |
| Wenn etwas gründlich schief läuft, habe ich das Gefühl, alles war umsonst. (umgepolt)                                                                                             | 4,69       | 1,556                   | 576 |
| Bei meiner Arbeit ist es mir besonders wichtig, eigenen Entscheidungsspielraum zu haben.                                                                                          | 6,03       | ,920                    | 576 |
| Die Möglichkeit, eigene Initiative und mein persönliches Urteil einzubringen - das ist für mich eines der wichtigsten Kriterien, wenn ich mich für einen Arbeitsplatz entscheide. | 5,71       | 1,092                   | 576 |
| Ich nehme mir Zeit, um über langfristige Ziele für mich selbst nachzudenken.                                                                                                      | 4,63       | 1,529                   | 576 |
| Es gibt im Leben unzählige Gelegenheiten, die man nur erkennen und ergreifen muss.                                                                                                | 5,76       | 1,128                   | 576 |
| Ich suche mir gern Herausforderungen und gehe dafür auch Wagnisse ein.                                                                                                            | 4,98       | 1,281                   | 576 |
| Ich baue lieber auf sicherem Boden und lasse die Finger von Experimenten. (umgepolt)                                                                                              | 4,18       | 1,422                   | 576 |
| Ich lege großen Wert darauf, mein Arbeits- und Privatleben voneinander zu trennen. (umgepolt)                                                                                     | 3,31       | 1,668                   | 576 |
| Es macht mir nichts aus, einen Teil meiner Freizeit für die Arbeit zu verwenden.                                                                                                  | 4,25       | 1,720                   | 576 |

### Item-Skala-Statistiken

|                                                                                                                                                                                                  | Skalenmittelwert,<br>wenn Item<br>weggelassen | Skalenvarianz,<br>wenn Item<br>weggelassen | Korrigierte Item-<br>Skala-<br>Korrelation | Cronbachs<br>Alpha, wenn<br>Item<br>weggelassen |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Für mich vergehen die ersten<br>Arbeitsstunden wie im Flug.                                                                                                                                      | 73,62                                         | 82,264                                     | ,327                                       | ,709                                            |
| Es ärgert mich sehr, wenn ich bei<br>meiner Arbeit Fehler mache.                                                                                                                                 | 73,41                                         | 89,925                                     | ,022                                       | ,738                                            |
| Ich bin mit mir erst dann zufrieden,<br>wenn meine aktuellen Leistungen<br>besser sind als meine bisherigen.                                                                                     | 74,31                                         | 82,617                                     | ,298                                       | ,712                                            |
| Konkurrenz ist ein Motor der<br>menschlichen Entwicklung, auch im<br>Arbeitsleben.                                                                                                               | 74,27                                         | 80,704                                     | ,393                                       | ,702                                            |
| Ohne Konkurrenz und Wettbewerb<br>wäre das Arbeitsleben erheblich<br>besser. (umgepolt)                                                                                                          | 74,25                                         | 81,738                                     | ,296                                       | ,712                                            |
| Es bereitet mir keine<br>Schwierigkeiten, meine Absichten<br>und Ziele zu verwirklichen.                                                                                                         | 74,48                                         | 82,233                                     | ,368                                       | ,705                                            |
| Auch bei überraschenden<br>Ereignissen glaube ich, dass ich<br>gut mit Ihnen zurecht kommen<br>kann.                                                                                             | 73,25                                         | 83,616                                     | ,459                                       | ,701                                            |
| Wenn etwas gründlich schief läuft,<br>habe ich das Gefühl, alles war<br>umsonst. (umgepolt)                                                                                                      | 74,32                                         | 83,142                                     | ,235                                       | ,720                                            |
| Bei meiner Arbeit ist es mir<br>besonders wichtig, eigenen<br>Entscheidungsspielraum zu haben.                                                                                                   | 72,97                                         | 83,511                                     | ,469                                       | ,701                                            |
| Die Möglichkeit, eigene Initiative<br>und mein persönliches Urteil<br>einzubringen - das ist für mich<br>eines der wichtigsten Kriterien,<br>wenn ich mich für einen<br>Arbeitsplatz entscheide. | 73,29                                         | 81,522                                     | ,483                                       | ,696                                            |
| Ich nehme mir Zeit, um über<br>langfristige Ziele für mich selbst<br>nachzudenken.                                                                                                               | 74,38                                         | 82,332                                     | ,273                                       | ,715                                            |
| Es gibt im Leben unzählige<br>Gelegenheiten, die man nur<br>erkennen und ergreifen muss.                                                                                                         | 73,25                                         | 83,905                                     | ,341                                       | ,708                                            |
| Ich suche mir gern<br>Herausforderungen und gehe dafür<br>auch Wagnisse ein.                                                                                                                     | 74,03                                         | 77,022                                     | ,603                                       | ,681                                            |
| Ich baue lieber auf sicherem Boden<br>und lasse die Finger von<br>Experimenten. (umgepolt)                                                                                                       | 74,83                                         | 81,324                                     | ,347                                       | ,706                                            |
| Ich lege großen Wert darauf, mein<br>Arbeits- und Privatleben<br>voneinander zu trennen.<br>(umgepolt)                                                                                           | 75,70                                         | 88,462                                     | ,032                                       | ,745                                            |
| Es macht mir nichts aus, einen Teil<br>meiner Freizeit für die Arbeit zu<br>verwenden.                                                                                                           | 74,75                                         | 76,673                                     | ,418                                       | ,697                                            |

## Anhang 4 – XING-Anschreiben

Sehr geehrter Herr *Mustermann*,

im Rahmen des Forschungsprojekts „Qualität des Arbeitslebens“ vom Zentrum für Personalforschung der Universität Hamburg untersuchen wir die Arbeitsbedingungen in der Arbeitswelt von morgen.

Anhand Ihres Xing-Profiles konnten wir ermitteln, dass Sie zu den repräsentativen Vertretern der XY-Branche gehören, die als eine der Leitbranchen für die Arbeitswelt der Zukunft gilt. Daher würden wir uns besonders über Ihre Mitarbeit freuen!

Was haben Sie davon?

- Sie haben Gelegenheit zur Selbstreflektion Ihrer eigenen Arbeitsbedingungen!
- Sie tragen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der Arbeitswelt von morgen bei!
- Sie unterstützen uns in unserem Master-Projekt!
- Sie haben die Chance, einen von drei Amazon Gutscheinen im Wert von je 25,- Euro zu gewinnen!

Hier gelangen Sie zu unserem kurzen Online-Fragebogen

🔗 <https://www.soscisurvey.de/qwl1>

Wenn Sie Fragen haben, kontaktieren Sie mich gerne über Xing oder unsere Info-Adresse [qwl@gmx.info](mailto:qwl@gmx.info).

Beste Grüße aus Hamburg

Nisreen Issa, Gesa Müller, Shirley Tuchtfeldt, Mareike Fritz

## Anhang 5 – Deskriptive Statistik: Drittvariablen (Gesamtstichprobe)

### Geschlecht

|         |          | Häufigkeit | Prozent | Gültige Prozente | Kumulierte Prozente |
|---------|----------|------------|---------|------------------|---------------------|
| Gültig  | männlich | 347        | 58,1    | 60,1             | 60,1                |
|         | weiblich | 230        | 38,5    | 39,9             | 100,0               |
|         | Gesamt   | 577        | 96,6    | 100,0            |                     |
| Fehlend | -999     | 20         | 3,4     |                  |                     |
| Gesamt  |          | 597        | 100,0   |                  |                     |

### Erwerbsstatus

|         |          | Häufigkeit | Prozent | Gültige Prozente | Kumulierte Prozente |
|---------|----------|------------|---------|------------------|---------------------|
| Gültig  | Vollzeit | 565        | 94,6    | 95,8             | 95,8                |
|         | Teilzeit | 25         | 4,2     | 4,2              | 100,0               |
|         | Gesamt   | 590        | 98,8    | 100,0            |                     |
| Fehlend | -999     | 7          | 1,2     |                  |                     |
| Gesamt  |          | 597        | 100,0   |                  |                     |

### Branche

|         |                                  | Häufigkeit | Prozent | Gültige Prozente | Kumulierte Prozente |
|---------|----------------------------------|------------|---------|------------------|---------------------|
| Gültig  | IT / New Economy                 | 281        | 47,1    | 47,4             | 47,4                |
|         | Werbung / Kommunikation / Medien | 283        | 47,4    | 47,7             | 95,1                |
|         | andere                           | 29         | 4,9     | 4,9              | 100,0               |
|         | Gesamt                           | 593        | 99,3    | 100,0            |                     |
| Fehlend | -999                             | 4          | ,7      |                  |                     |
| Gesamt  |                                  | 597        | 100,0   |                  |                     |

### Organisationsstruktur

|        |                         | Häufigkeit | Prozent | Gültige Prozente | Kumulierte Prozente |
|--------|-------------------------|------------|---------|------------------|---------------------|
| Gültig | Projektorganisation     | 403        | 67,5    | 67,5             | 67,5                |
|        | klassische Organisation | 194        | 32,5    | 32,5             | 100,0               |
|        | Gesamt                  | 597        | 100,0   | 100,0            |                     |



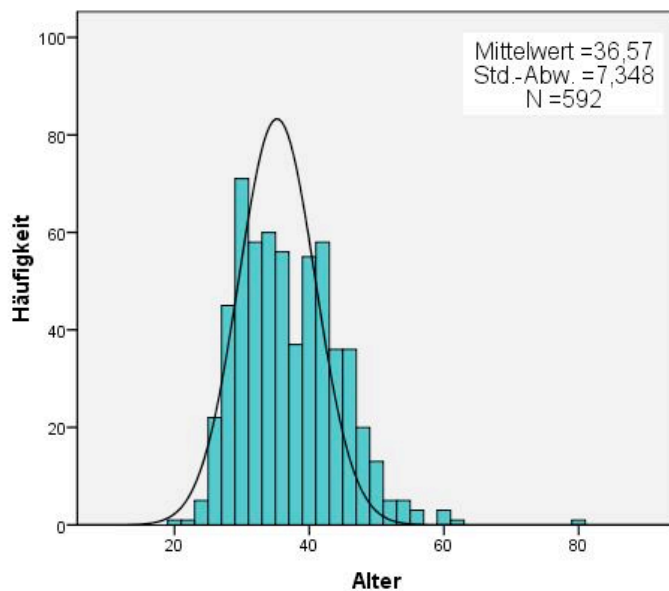
### Organisationsebene/Tätigkeitsebene

|         |                                              | Häufigkeit | Prozent | Gültige Prozente | Kumulierte Prozente |
|---------|----------------------------------------------|------------|---------|------------------|---------------------|
| Gültig  | einfache Tätigkeit / Projektassistenz        | 13         | 2,2     | 2,3              | 2,3                 |
|         | qualifizierte Tätigkeit / Projektmitarbeiter | 119        | 19,9    | 20,9             | 23,2                |
|         | hochqualifizierte Tätigkeit / Projektleiter  | 298        | 49,9    | 52,3             | 75,4                |
|         | umfassende / übergeordnete Führungsaufgaben  | 140        | 23,5    | 24,6             | 100,0               |
|         | Gesamt                                       | 570        | 95,5    | 100,0            |                     |
| Fehlend | -999                                         | 27         | 4,5     |                  |                     |
| Gesamt  |                                              | 597        | 100,0   |                  |                     |

### Deskriptive Statistik

|                             | N   | Spannweite | Minimum | Maximum | Mittelwert | Standardabweichung |
|-----------------------------|-----|------------|---------|---------|------------|--------------------|
| Alter                       | 592 | 59         | 20      | 79      | 36,57      | 7,348              |
| Gültige Werte (Listenweise) | 592 |            |         |         |            |                    |

### Histogramm Skala "Alter"



## Anhang 6 – T-Test Organisationsebene/Arbeitszufriedenheit

| Gruppenstatistiken         | AKU/ Nicht-AKU | N   | Mittelwert | Standardabweichung | Standardfehler des Mittelwertes |
|----------------------------|----------------|-----|------------|--------------------|---------------------------------|
| Skala Arbeitszufriedenheit | AKU            | 132 | 4,5851     | 1,34801            | ,11733                          |
|                            | Nicht-AKU      | 438 | 5,0581     | 1,19713            | ,05720                          |

|                            |                             | Levene's Test der Varianzgleichheit |      | T-Test für die Mittelwertgleichheit |         |                 |                    |                              |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|------|-------------------------------------|---------|-----------------|--------------------|------------------------------|
|                            |                             | F                                   | Sig. | t                                   | df      | Sig. (2-seitig) | Mittlere Differenz | Standardfehler der Differenz |
| Skala Arbeitszufriedenheit | Varianzen sind gleich       | 5,160                               | ,023 | -3,861                              | 568     | ,000            | -,47297            | ,12248                       |
|                            | Varianzen sind nicht gleich |                                     |      | -3,623                              | 197,332 | ,000            | -,47297            | ,13053                       |

## Anhang 7 – T-Test Organisationsebene/Erschöpfung

| Gruppenstatistiken         | AKU/ Nicht-AKU | N   | Mittelwert | Standardabweichung | Standardfehler des Mittelwertes |
|----------------------------|----------------|-----|------------|--------------------|---------------------------------|
| Skala Arbeitszufriedenheit | AKU            | 132 | 3,7861     | ,93666             | ,08153                          |
|                            | Nicht-AKU      | 438 | 3,7186     | 1,11780            | ,05341                          |

|                            |                             | Levene's Test der Varianzgleichheit |      | T-Test für die Mittelwertgleichheit |         |                 |                    |                              |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|------|-------------------------------------|---------|-----------------|--------------------|------------------------------|
|                            |                             | F                                   | Sig. | t                                   | df      | Sig. (2-seitig) | Mittlere Differenz | Standardfehler der Differenz |
| Skala Arbeitszufriedenheit | Varianzen sind gleich       | 7,600                               | ,006 | ,631                                | 568     | ,528            | ,06755             | ,10711                       |
|                            | Varianzen sind nicht gleich |                                     |      | ,693                                | 253,580 | ,489            | ,06755             | ,09746                       |

## Anhang 8 – T-Test Geschlecht/Arbeitszufriedenheit

| Gruppenstatistiken         | AKU/ Nicht-AKU | N   | Mittelwert | Standard-abweichung | Standardfehler des Mittelwertes |
|----------------------------|----------------|-----|------------|---------------------|---------------------------------|
| Skala Arbeitszufriedenheit | AKU            | 347 | 4,9886     | 1,23353             | ,06622                          |
|                            | Nicht-AKU      | 230 | 4,8406     | 1,28768             | ,08491                          |

|                            |                             | Levene's Test der Varianzgleichheit |      | T-Test für die Mittelwertgleichheit |         |                 |                    |                              |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|------|-------------------------------------|---------|-----------------|--------------------|------------------------------|
|                            |                             | F                                   | Sig. | t                                   | df      | Sig. (2-seitig) | Mittlere Differenz | Standardfehler der Differenz |
| Skala Arbeitszufriedenheit | Varianzen sind gleich       | ,718                                | ,397 | 1,386                               | 575     | ,166            | ,14799             | ,10674                       |
|                            | Varianzen sind nicht gleich |                                     |      | 1,374                               | 475,798 | ,170            | ,14799             | ,10768                       |

## Anhang 9 – T-Test Geschlecht/Erschöpfung

| Gruppenstatistiken         | AKU/ Nicht-AKU | N   | Mittelwert | Standard-abweichung | Standardfehler des Mittelwertes |
|----------------------------|----------------|-----|------------|---------------------|---------------------------------|
| Skala Arbeitszufriedenheit | AKU            | 347 | 3,6953     | 1,04604             | ,05615                          |
|                            | Nicht-AKU      | 230 | 3,8701     | 1,10708             | ,07300                          |

|                            |                             | Levene's Test der Varianzgleichheit |      | T-Test für die Mittelwertgleichheit |         |                 |                    |                              |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|------|-------------------------------------|---------|-----------------|--------------------|------------------------------|
|                            |                             | F                                   | Sig. | t                                   | df      | Sig. (2-seitig) | Mittlere Differenz | Standardfehler der Differenz |
| Skala Arbeitszufriedenheit | Varianzen sind gleich       | ,262                                | ,609 | -1,920                              | 575     | ,055            | -,17481            | ,09104                       |
|                            | Varianzen sind nicht gleich |                                     |      | -1,898                              | 471,041 | ,058            | -,17481            | ,09210                       |

## Anhang 10 – T-Test AKU/Arbeitszufriedenheit innerhalb Organisationsebenen

*Achtung: zu kleines N in der 1. Organisationsebene*

### 1. Organisationsebene: einfache Tätigkeit / Projektassistenz

| Gruppenstatistiken         | AKU/ Nicht-AKU | N | Mittelwert | Standardabweichung | Standardfehler des Mittelwertes |
|----------------------------|----------------|---|------------|--------------------|---------------------------------|
| Skala Arbeitszufriedenheit | AKU            | 4 | 6,1667     | ,75768             | ,37884                          |
|                            | Nicht-AKU      | 9 | 3,1852     | 1,04896            | ,34965                          |

|                            |                             | Levene's Test der Varianzgleichheit |      | T-Test für die Mittelwertgleichheit |       |                 |                    |                              |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|------|-------------------------------------|-------|-----------------|--------------------|------------------------------|
|                            |                             | F                                   | Sig. | t                                   | df    | Sig. (2-seitig) | Mittlere Differenz | Standardfehler der Differenz |
| Skala Arbeitszufriedenheit | Varianzen sind gleich       | 1,655                               | ,225 | 5,072                               | 11    | ,000            | 2,98148            | ,58780                       |
|                            | Varianzen sind nicht gleich |                                     |      | 5,783                               | 8,087 | ,000            | 2,98148            | ,51553                       |

### 2. Organisationsebene: qualifizierte Tätigkeit / Projektmitarbeiter

| Gruppenstatistiken         | AKU/ Nicht-AKU | N  | Mittelwert | Standardabweichung | Standardfehler des Mittelwertes |
|----------------------------|----------------|----|------------|--------------------|---------------------------------|
| Skala Arbeitszufriedenheit | AKU            | 46 | 5,0254     | 1,30477            | ,19238                          |
|                            | Nicht-AKU      | 73 | 4,3936     | 1,24539            | ,14576                          |

|                            |                             | Levene's Test der Varianzgleichheit |      | T-Test für die Mittelwertgleichheit |        |                 |                    |                              |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|------|-------------------------------------|--------|-----------------|--------------------|------------------------------|
|                            |                             | F                                   | Sig. | t                                   | df     | Sig. (2-seitig) | Mittlere Differenz | Standardfehler der Differenz |
| Skala Arbeitszufriedenheit | Varianzen sind gleich       | ,119                                | ,731 | 2,645                               | 117    | ,009            | ,63176             | ,23881                       |
|                            | Varianzen sind nicht gleich |                                     |      | 2,617                               | 92,455 | ,010            | ,63176             | ,24136                       |

### 3. Organisationsebene: hochqualifizierte Tätigkeit / Projektleiter

| Gruppenstatistiken         | AKU/ Nicht-AKU | N   | Mittelwert | Standard-abweichung | Standardfehler des Mittelwertes |
|----------------------------|----------------|-----|------------|---------------------|---------------------------------|
| Skala Arbeitszufriedenheit | AKU            | 141 | 5,3381     | 1,15211             | ,09703                          |
|                            | Nicht-AKU      | 157 | 4,6333     | 1,25797             | ,10040                          |

|                            |                             | Levene's Test der Varianzgleichheit |      | T-Test für die Mittelwertgleichheit |         |                 |                    |                              |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|------|-------------------------------------|---------|-----------------|--------------------|------------------------------|
|                            |                             | F                                   | Sig. | t                                   | df      | Sig. (2-seitig) | Mittlere Differenz | Standardfehler der Differenz |
| Skala Arbeitszufriedenheit | Varianzen sind gleich       | 4,573                               | ,033 | 5,024                               | 296     | ,000            | ,70473             | ,14028                       |
|                            | Varianzen sind nicht gleich |                                     |      | 5,048                               | 295,882 | ,000            | ,70473             | ,13962                       |

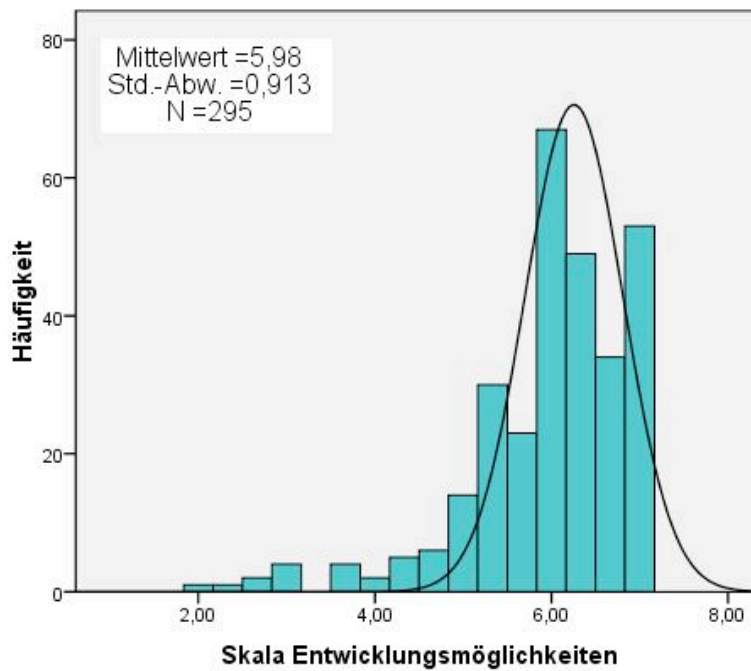
### 4. Organisationsebene: umfassende / übergeordnete Führungsaufgaben

| Gruppenstatistiken         | AKU/ Nicht-AKU | N  | Mittelwert | Standard-abweichung | Standardfehler des Mittelwertes |
|----------------------------|----------------|----|------------|---------------------|---------------------------------|
| Skala Arbeitszufriedenheit | AKU            | 93 | 5,6022     | ,84807              | ,08794                          |
|                            | Nicht-AKU      | 47 | 4,5603     | 1,03059             | ,15033                          |

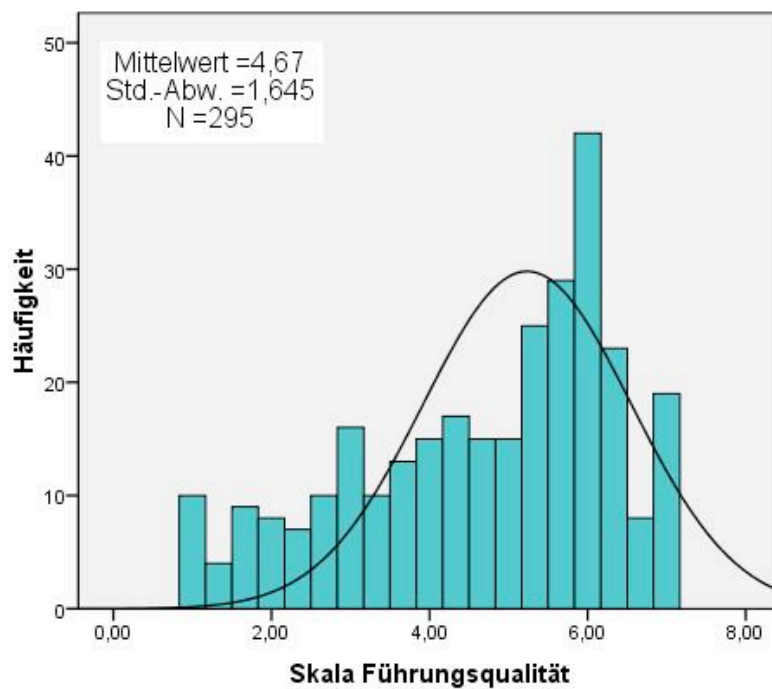
|                            |                             | Levene's Test der Varianzgleichheit |      | T-Test für die Mittelwertgleichheit |        |                 |                    |                              |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|------|-------------------------------------|--------|-----------------|--------------------|------------------------------|
|                            |                             | F                                   | Sig. | t                                   | df     | Sig. (2-seitig) | Mittlere Differenz | Standardfehler der Differenz |
| Skala Arbeitszufriedenheit | Varianzen sind gleich       | 1,644                               | ,202 | 6,376                               | 138    | ,000            | 1,04187            | ,16339                       |
|                            | Varianzen sind nicht gleich |                                     |      | 5,982                               | 78,288 | ,000            | 1,04187            | ,17416                       |

## Anhang 11 – Histogramme: Ressourcenaspekte

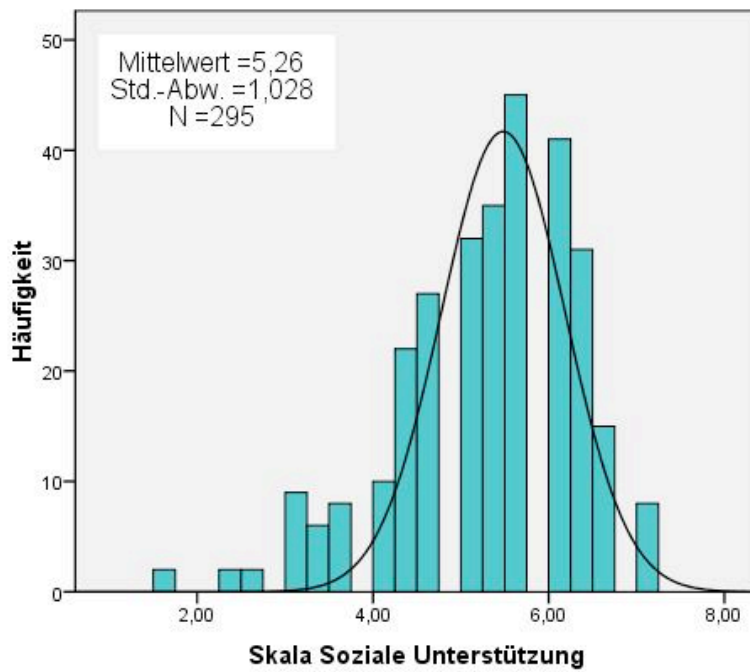
Histogramm Skala "Entwicklungsmöglichkeiten"



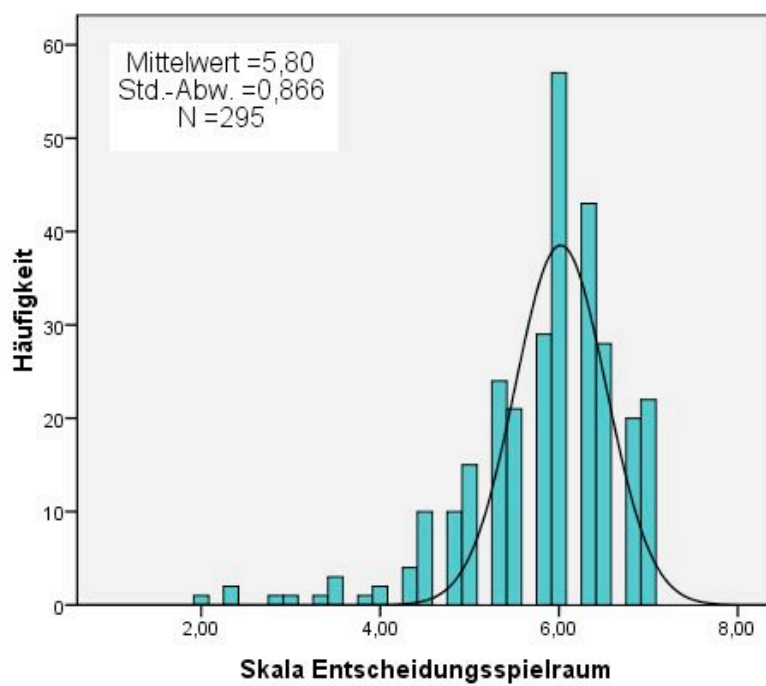
Histogramm Skala "Führungsqualität"



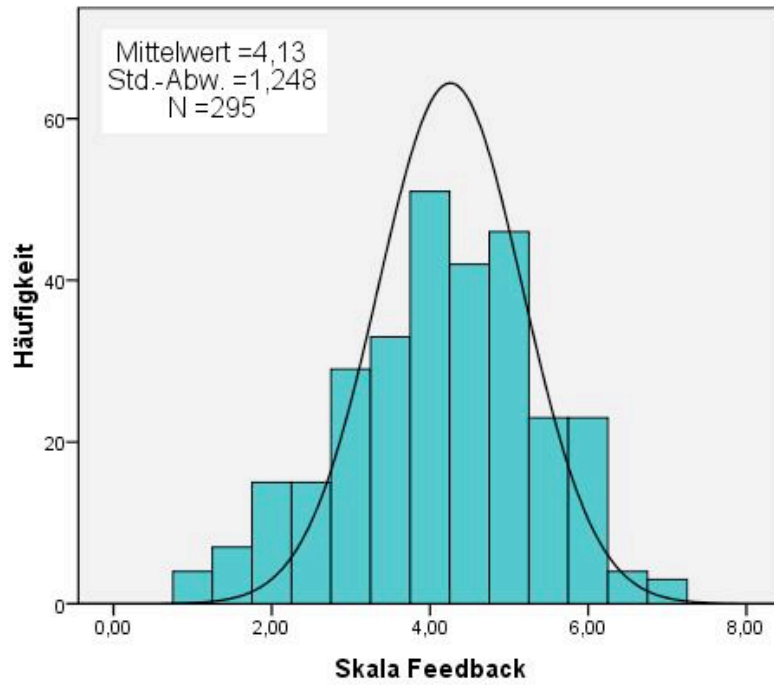
**Histogramm Skala "soziale Unterstützung"**



**Histogramm Skala "Entscheidungsspielraum"**



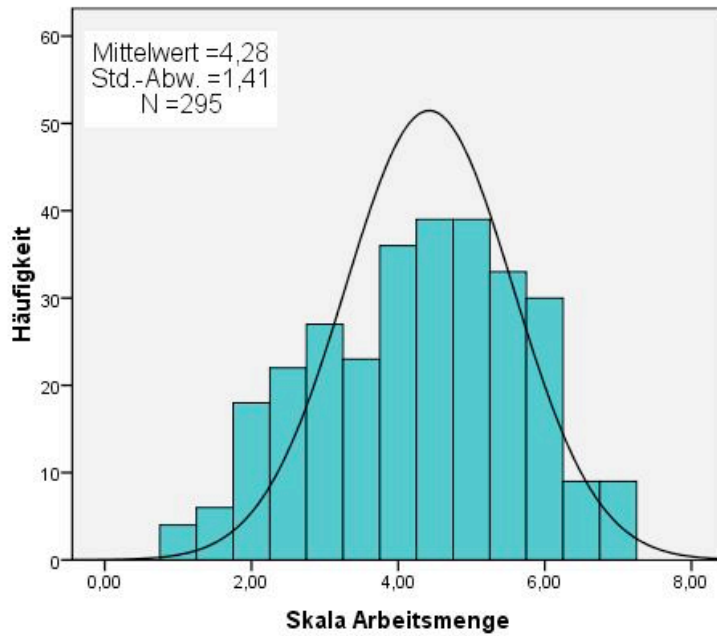
**Histogramm Skala "Feedback"**



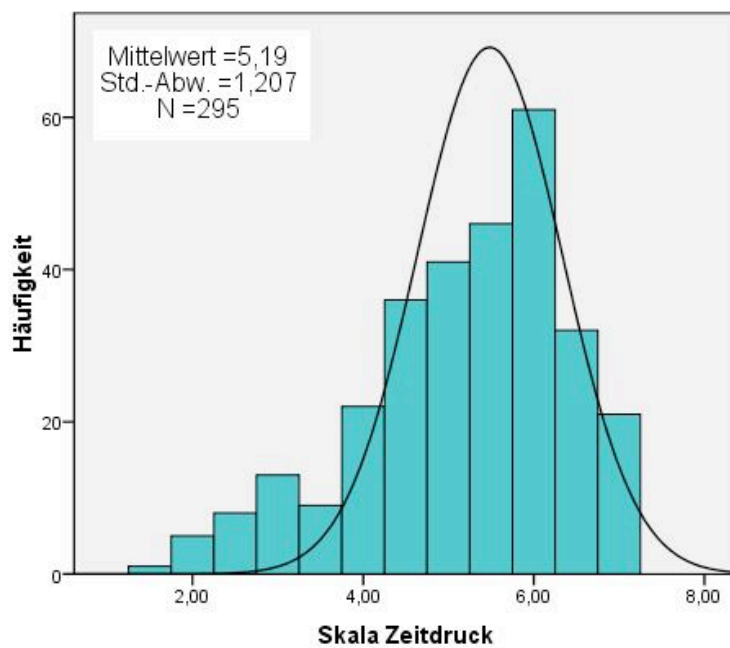


## Anhang 12 – Histogramme: Belastungsaspekte

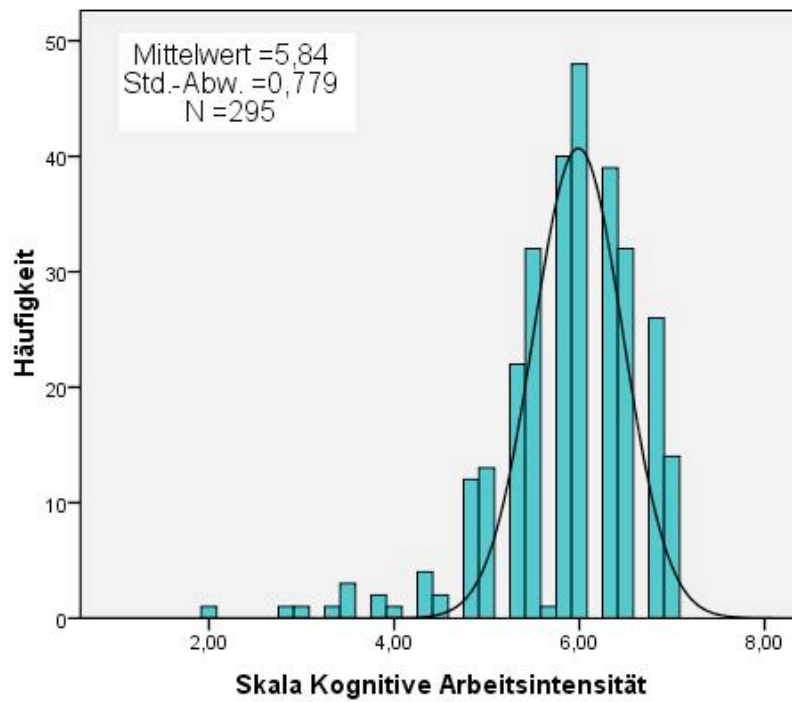
Histogramm Skala "Arbeitsmenge"



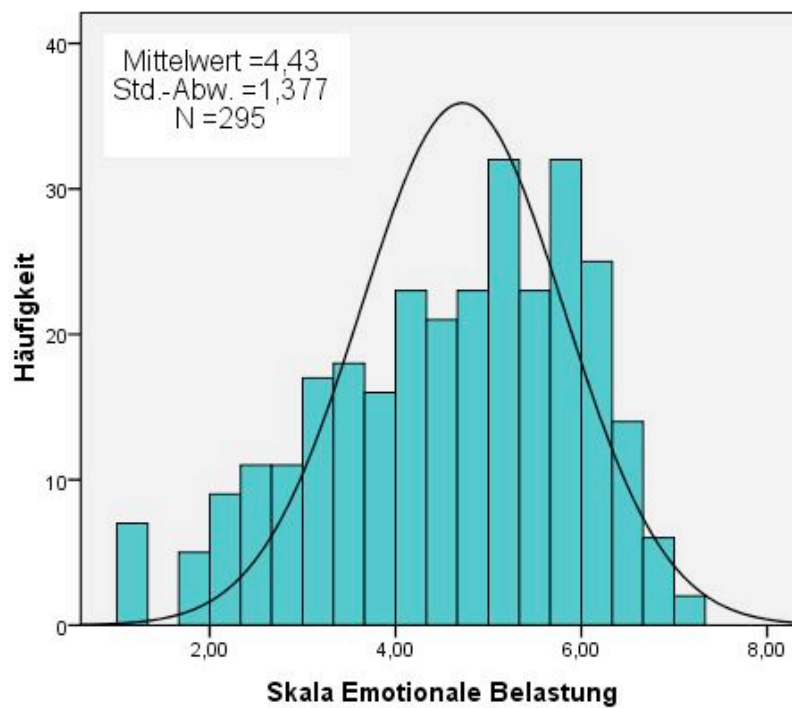
Histogramm Skala "Zeitdruck"



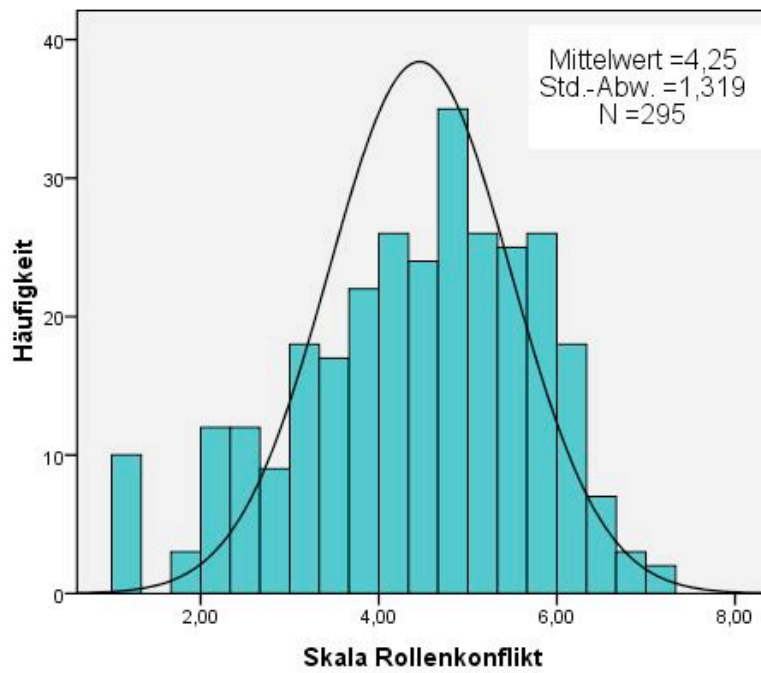
**Histogramm Skala "kognitive Arbeitsintensität"**



**Histogramm Skala "emotionale Belastung"**



**Histogramm Skala "Rollenkonflikt"**



## **Berichte der Werkstatt für Organisations- und Personalforschung e.V.:**

01. **Weller, I./Steffen, E. 2000:** Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung bei der Lynx Consulting Group/Bielefeld. Berlin.
02. **Bendel, K. 2000:** Zufriedenheit von Nutzerinnen und Nutzern mit ambulanten Pflegedienstleistungen. Forschungsbericht. Berlin.
03. **Bendel, K./Matiaske, W./Schramm, F./Weller, I. 2000:** „Kundenzufriedenheit“ bei ambulanten Pflegedienstleistern. Bestandsaufnahme und Vorschläge für ein stresstheoretisch fundiertes Messinstrument. Berlin.
04. **Holtmann, D./Matiaske, W./Möllenhoff, D./Weller, I. 2001:** Leistungsbeurteilung im öffentlichen Dienst. Zur Validierung des Leistungsbeurteilungs- und -bewertungssystems LBB-SYS. Berlin.
05. **Martin, A./Purwin, J. 2001:** Soziale Fähigkeiten in Arbeitsgruppen. Eine empirische Studie zur Ermittlung der Kooperationsfähigkeit. Berlin.
06. **Weller, I. 2001:** Fluktuationsneigung und Commitment. Eine empirische Betrachtung bei F&E-Mitarbeitern. Berlin.
07. **Matiaske, W./Holtmann, D./Weller, I. 2002:** Anforderungen an Spitzenführungskräfte. Retrospektive und Perspektive: Eine empirische Untersuchung. Berlin.
08. **Jütte, W./Matiaske, W. 2002:** Regionale Weiterbildungsnetzwerke. Eine exemplarische Analyse. Berlin.
09. **Holtmann, D./Matiaske, W./Weller, I. 2002:** Transparenz und Kommunikation als Erfolgsfaktoren von Leistungsbeurteilungen im öffentlichen Dienst. Vorstellung eines Forschungsprojektes. Berlin.
10. **Erbel, C. 2003:** Personalmanagement, Mitarbeiterverhalten und Kundenzufriedenheit im Dienstleistungskontakt. Eine empirische Analyse. Berlin.
11. **Weller, I./Matiaske, W. 2003:** Gütekriterien und faktorielle Struktur des IMC-Gitters zur Messung von Leistungs-, Macht- und Anschlussmotiven. Berlin.
12. **Schlese, M./Schramm, F. 2004:** Beschäftigungsbedingungen in der Gebäudereinigung – eine Analyse des Sozioökonomischen Panels. Berlin.
13. **Schramm, F./Zeitlhöfler, I. 2004:** Personalpolitik an Hochschulen. Eine Studie anhand der HWP – Hamburger Universität für Wirtschaft und Politik. Berlin.
14. **Bekmeier-Feuerhahn, S./Eichenlaub, A. 2004:** Ein Markenzeichen für die Universität: Wie kann die Identität der Universität in einem Bild verdichtet werden? Berlin.
15. **Schlese, M./Schramm, F. 2004:** Implikationen der Tarifverträge zur Leiharbeit für die Tarif- und Beschäftigungsbedingungen im Gebäudereiniger-Handwerk. Berlin.
16. **Weller, I./Matiaske, W. 2008:** Gütekriterien einer deutschsprachigen Version der Mini Markers zur Erfassung der „Big Five“. Berlin.
17. **Wigger, A. 2008:** Managing organizational change: Application of the Biomatrix theory to the transformation of a non-profit organization, Berlin.
18. **Matiaske, W./Tobsch, V./Fietze, S. 2009:** Erfolgs- und Kapitalbeteiligung von Beschäftigten in Deutschland. Abschlussbericht einer repräsentativen Befragung, Berlin.
19. **Weller, I./Matiaske, W. 2009:** Leistungsorientierung und der Wechsel des Rahmens. Ein Erklärungs- und Messansatz für Extra-Rollenverhalten, Berlin.
20. **Fietze, S./Matiaske, W. 2009:** Podcast in der Lehre: Bericht über den Einsatz an der Helmut-Schmidt-Universität, Berlin.