



universität
wien

Diplomarbeit

Der psychologische Vertrag von Normalangestellten
und Leiharbeitskräften im Vergleich, sowie dessen
Auswirkungen auf organisationales Commitment und
Organizational Citizenship Behavior

Johanna Maringer

Angestrebter akademischer Grad
Magistra der Naturwissenschaften (Mag. rer. nat.)

Wien, im Jänner 2009

Studienkennzahl:	298
Studienrichtung:	Psychologie
Betreuer:	Univ.- Prof. Dr. Erich Kirchler

Inhalt

1	Einleitung	5
2	Theoretischer Teil.....	9
2.1	Atypische Beschäftigungsverhältnisse.....	9
2.1.1	Definition und Abgrenzung von atypischen Beschäftigungsverhältnissen	11
2.1.1.1	Werkvertrag	11
2.1.1.2	Freier Dienstvertrag	12
2.1.1.3	Teilzeitbeschäftigung	13
2.1.1.4	Geringfügige Beschäftigung	14
2.1.1.5	Leiharbeit/ Arbeitskräfteüberlassung	15
2.2	Der psychologische Vertrag	33
2.2.1	Die Entwicklung des Konzepts des psychologischen Vertrags	33
2.2.2	Begriffsbestimmung zum psychologischen Vertrag.....	36
2.2.3	Merkmale und Dimensionen des psychologischen Vertrags.....	42
2.2.4	Begriffsbestimmung Vertragsverletzung und Vertragserfüllung (Status des psychologischen Vertrags)	45
2.2.4.1	Wie Vertragsverletzung entsteht: Zwei Modelle	46
2.2.5	Antezedenzfaktoren des psychologischen Vertrags und Determinanten für Vertragsverletzung	48
2.2.6	Der psychologische Vertrag und die Beziehung zu atypischen Beschäftigungsverhältnissen im Vergleich zu Normalbeschäftigung.....	49
2.2.7	Konsequenzen des psychologischen Vertrags und Folgen von Vertragsverletzung .	51
2.2.8	Messung und Erhebungsinstrumente für den psychologischen Vertrag	53
2.2.9	Kritische Stellungnahme zum psychologischen Vertrag.....	54
2.3	Organisationales Commitment (Organisationsbindung).....	57
2.3.1	Begriffsbestimmung des organisationalen Commitments	57
2.3.2	Modelle zum organisationalen Commitment.....	57
2.3.3	Antezedenzfaktoren: Merkmale der Arbeit, der Organisation und der Person, die Commitment bedingen	60
2.3.4	Verhaltenskonsequenzen von organisationalem Commitment	62
2.3.5	Korrelate von organisationalem Commitment.....	63
2.3.6	Messung und Erhebungsinstrumente für organisationales Commitment.....	63
2.3.7	Alternative Foci von Commitment.....	64
2.3.8	Organisationales Commitment bei Leiharbeitskräften: Ein Sonderfall?	65
2.3.9	Die Kehrseite der Medaille: Die negative Seite von Commitment	67
2.3.10	Organisationales Commitment und der psychologische Vertrag.....	69

2.4 Organizational Citizenship Behavior (OCB)	71
2.4.1 Begriffsbestimmung des Organizational Citizenship Behavior	71
2.4.2 Modelle und Konstrukte des OCB	72
2.4.3 Antezedenzfaktoren von OCB	74
2.4.3.1 Arbeitseinstellung	74
2.4.3.2 Persönlichkeitsmerkmale	76
2.4.4 Kontextfaktoren von OCB	76
2.4.5 Leiharbeitskräfte und OCB	77
2.4.6 Konsequenzen von OCB	78
2.4.7 Messung und Erhebungsinstrumente von OCB	79
2.4.8 Kritische Stellungnahme zu OCB	80
2.4.9 OCB und der psychologische Vertrag	81
3 Empirischer Teil	83
3.1 Fragen der Untersuchung	83
3.2 Methode	84
3.2.1 Stichprobe	84
3.2.2 Material	87
3.2.2.1 Erhebung des psychologischen Vertrags und die Erfüllung bzw. Verletzung desselben	87
3.2.2.2 Erhebung des organisationalen Commitments	90
3.2.2.3 Erhebung des Organizational Citizenship Behavior	91
3.2.3 Durchführung	92
3.3 Ergebnisse	92
3.3.1 Vorbereitende Analysen	93
3.3.1.1 Parallelisierung der Teilstichproben	93
3.3.1.2 Konfirmatorische Faktorenanalyse des PCI	96
3.3.1.3 Reliabilitätsanalysen	100
3.3.2 Prüfung der Fragestellungen	100
3.3.2.1 Ergebnisse zur Fragestellung 1: Unterschiede hinsichtlich des Beschäftigungsverhältnisses (Normanstellung vs. Leiharbeit)	101
3.3.2.2 Zusammenfassende Interpretation für die Fragestellung 1	105
3.3.2.3 Ergebnisse zur Fragestellung 2: Determinanten des psychologischen Vertrags	106
3.3.2.4 Zusammenfassende Interpretation zur Fragestellung 2: Arbeitgeberverpflichtungen	108
3.3.2.5 Zusammenfassende Interpretation zur Fragestellung 2: ArbeitnehmerInnenverpflichtungen	111
3.3.2.6 Ergebnisse zur Fragestellung 3 und 4: Konsequenzen des psychologischen Vertrags und der direkte Einfluss von soziodemographischen Merkmalen auf Verhalten (OCB) und Einstellungen (organisationales Commitment)	112

3.3.2.7 Ergebnisse für das organisationale Commitment	113
3.3.2.8 Zusammenfassende Interpretation für das organisationale Commitment	115
3.3.2.9 Ergebnisse für OCB	116
3.3.2.10 Zusammenfassende Interpretation für OCB	120
3.3.3 Exploration	121
3.3.3.1 Zusammenfassende Interpretation für die Exploration	125
3.4 Diskussion	127
3.5 Zusammenfassung	133
Literatur	135
Anhang	145
Tabellen	145
Abbildungen	147
Fragebogen	148
Itemzuordnung	165
Originalversion PCI	166
Übersetzung PCI	171
Rückübersetzung PCI	176
Rohdaten	180
Kodierung/Legende	213
Korrelationstabellen	220
Eidesstattliche Erklärung	224
Lebenslauf	225

1 Einleitung

Ziel der vorliegenden Arbeit ist der Vergleich von Leiharbeitskräften und Normalangestellten in Bezug auf ihren psychologischen Vertrag und auf andere arbeitsrelevante Faktoren, sowie das Aufdecken von Determinanten und Konsequenzen des psychologischen Vertrags.

Mit der Formulierung „Arbeitgeber“ („Dienstgeber“) ist keine konkrete Person gemeint. Dieser Ausdruck wird als Synonym für ein beliebiges Unternehmen bzw. einer beliebigen Organisation verstanden. Deshalb wird dieser Begriff nicht mit einer geschlechtsentsprechenden Formulierung versehen.

Die Arbeitswelt unterliegt einem ständigen Wandel. Beeinflusst durch immer neuere Technologien und eine sich fortwährend ändernde Wirtschaftslage wird Flexibilität groß geschrieben. Ziel der Unternehmen ist es möglichst schnell und effizient auf Veränderungen zu reagieren. Ein mögliches Flexibilisierungsinstrument ist der Einsatz von Leiharbeitskräften, welche sehr schnell und für kurzfristigen Bedarf, zum Beispiel aufgrund von momentan erhöhter Nachfrage eines Produkts oder einer Dienstleistung, angekauft bzw. rekrutiert werden und sogleich ihre Arbeitskraft nicht mehr benötigt wird, auch genauso schnell wieder abgesetzt werden können (Sacherer, 2001).

Der Aufwärtstrend der Arbeitskräfteüberlassung in den letzten Jahren bestätigt diese Vorteile. Im Jahr 1990 waren es 8.947 Leiharbeitskräfte in Österreich. 2006 bereits 59.262 (VZA – Österreichischer Verband Zeitarbeit und Arbeitsvermittlung). Die Prognose für das Jahr 2008 ergibt eine Anzahl von rund 80.000 ZeitarbeiterInnen österreichweit (Die Presse, 2008, 15.März). Parallel zur steigenden Zahl der ZeitarbeiterInnen sind natürlich auch die Anzahl der Überlasser- und Beschäftigungsbetriebe gestiegen (Kaupa, Kein, Kreiml, Riesenfelder, Steiner, Weber & Wetzel, 2005).

Für die Arbeitskräfte selbst, stellt die Leiharbeit in vielen Fällen einen Wiedereinstieg ins Erwerbsleben nach Arbeitslosigkeit, dar (Holzinger, 2001). Etwa 70% der Betroffenen würden jedoch eine Normalanstellung bevorzugen, wenn sie die Wahl hätten (Kaupa et al., 2005).

Wichtig für die vorliegende Studie ist, dass trotz mittlerweile rechtlicher Absicherung und Gleichstellung der Leiharbeitskräfte durch das Arbeitskräfteüberlassungsgesetz (AÜG), sich die tatsächliche Arbeitssituation im Vergleich zum Stammpersonal noch schwierig darstellt: fehlende Möglichkeiten für Weiterbildung wie geringerer Verdienst als Normalangestellte (Kaupa et al., 2005). Außerdem besteht eine Andersbehandlung in Bezug auf das Miteinbeziehen in innerbetriebliche Entscheidungsprozesse, weniger Möglichkeiten für eine innerbetriebliche Karriere sowie auf das Vorenthalten von Gratifikationen (Holzinger, 2001). ZeitarbeiterInnen üben meist Tätigkeiten mit Dequalifizierungstendenzen aus und berichten über mehr gesundheitliche Beschwerden als Personen in Festeinstellung (Pietrzyk & Bergmann 2003). Es stellt sich also die Frage inwieweit sich diese Unterschiede in Wahrnehmung, Einstellung und im Verhalten in diesen beiden Beschäftigungsgruppen äußern.

Im Zentrum der vorliegenden Arbeit steht nun der psychologische Vertrag. Zwar gibt es juristische Arbeitsverträge zwischen Arbeitgeber und ArbeitnehmerIn, welche die Beziehung zwischen MitarbeiterInnen und der Organisation regeln, die meisten Verträge sind jedoch unvollständig und lassen Raum für subjektive Interpretation (Rousseau, 1995, zitiert nach Festing & Lassalle, 2006). Die meisten Personen lesen also auch zwischen den Zeilen. Dieser Tatsache nimmt sich das Konzept des psychologischen Vertrags an (Festing & Lassalle, 2006). Dieser beschreibt also die subjektive Wahrnehmung eines gegenseitigen Austauschs zwischen der Arbeitskraft und der Organisation, basierend auf Versprechen und Erwartungen (Rousseau, 1995).

Es können verschieden Arten von psychologischen Verträgen vorliegen (je nach Inhalt der jeweiligen Erwartungen). Die wahrgenommenen Inhalte können von der Arbeitskraft erfüllt oder gebrochen werden. Gleiches gilt für den Arbeitgeber.

Rousseau (1995) spricht in diesem Zusammenhang vom Status des psychologischen Vertrags.

In der vorliegenden Arbeit dient der psychologische Vertrag als analytisches Gerüst (Guest, 2004b), um Unterschiede in der Wahrnehmung, Einstellung und Verhalten von Leiharbeitskräften und Normalangestellten zu erforschen. Zum anderen sollen allgemein, mögliche Determinanten (wie zum Beispiel das Beschäftigungsverhältnis) und Konsequenzen (Einstellung und Verhalten in der Arbeit) des psychologischen Vertrags aufgezeigt werden. Als Determinanten werden soziodemographische Daten wie Alter, Geschlecht, Ausbildung, Einkommen etc. herangezogen. Konsequenzen betreffen das organisationale Commitment und Organizational Citizenship Behavior.

Das organisationale Commitment spiegelt das Gefühl der Verbundenheit und Verpflichtung gegenüber der eigenen Organisation wieder (Six & Felfe, 2004).

Das Organizational Citizenship Behavior beschreibt freiwillige Verhaltensweisen, die sich positiv auf die Funktionsfähigkeit der Organisation auswirken und im Rahmen des formalen Anreizsystems nicht direkt oder explizit berücksichtigt werden (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006).

Ein zur gleichen Zeit, in Zusammenarbeit, verfasste Arbeit (Kurz, 2008) beschäftigt sich mit der Arbeitszufriedenheit und der subjektiven Arbeitsplatzunsicherheit als Konsequenzen. Für entsprechende Ausführungen und Ergebnisse wird auf diese Arbeit verwiesen.

Um mögliche Unterschiede zwischen Normalangestellten und Leiharbeitskräften zu untersuchen beziehungsweise Determinanten und Konsequenzen des psychologischen Vertrags aufzudecken, wurde eine Fragebogenstudie durchgeführt. In dieser wurden die Art und der Status des psychologischen Vertrags, das organisationale Commitment und Organizational Citizenship Behavior sowie die soziodemographischen Daten mittels Selbsteinschätzung erhoben.

Die vorliegende Arbeit besteht aus zwei Teilen:

Zuerst werden die theoretischen Grundlagen für die Untersuchung erklärt. Begriffsbestimmungen und bereits bestehende Erkenntnisse zu den Konstrukten werden dargestellt. Danach folgt der empirische Teil der Arbeit, in dem die durchgeführte Studie detailliert dargestellt wird. Dies beinhaltet sowohl die dahinter stehenden Fragestellungen, die Stichprobe wie auch das verwendete Materialien (Fragebogen). Danach werden die Analysen und deren Ergebnisse sowie die dazugehörigen Interpretation präsentiert. Zum Schluss der Arbeit wird die empirische Untersuchung diskutiert.

2 Theoretischer Teil

Zunächst soll auf atypische Beschäftigungsverhältnisse allgemein eingegangen werden, zu denen die Leiharbeit zählt, um mögliche Ähnlichkeiten aber auch Abgrenzungen der unterschiedlichen Anstellungen aufzuzeigen.

2.1 Atypische Beschäftigungsverhältnisse

Der Begriff „atypisch“ impliziert, dass es eine Norm gibt, von der ausgegangen wird. Als Normalbeschäftigungsverhältnisse gelten Vollzeitarbeitsverhältnisse (Holzinger, 2001).

Kennzeichen für diese Art von Erwerbsform sind eine abhängige, vollzeitige und dauerhafte Beschäftigung mit geregelter Normalarbeitszeit, kontinuierlichem Entgelt und Bestandschutzgarantien (Kündigungsfrist und –termine, Kündigungs- und Entlassungsschutz) (Holzinger, 2001). Besteht also ein normaler Dienstvertrag, verpflichtet sich die/der DienstnehmerIn für in einem so genannten Dauerschuldverhältnis für einen unbegrenzten Zeitraum dem Dienstgeber. Die Leistungen werden in persönlicher Abhängigkeit erbracht. Merkmale für die persönliche Abhängigkeit sind die Weisungsgebundenheit (insbesondere hinsichtlich des arbeitsbezogenen Verhaltens des Dienstnehmers), Unterwerfung unter betriebliche Ordnungsvorschriften (z.B. Dauer und Lage der Arbeitspausen), disziplinarische Verantwortlichkeit (persönliche Verantwortung für Fehlverhalten) und persönliche Leistungserbringung (Vertretung ist nur in Ausnahmefällen möglich). Außerdem wird das wirtschaftliche Risiko vom Dienstgeber getragen und zur Erbringung der geforderten Leistung sind Betriebsmittel des Dienstgebers zu verwenden (Engelbrecht, Gruber & Risak, 2002). Die Leistungen werden primär in den Räumlichkeiten des vertragsabschließenden Unternehmens erbracht. Weichen Arbeitsverhältnisse nur in einem Merkmal ab, wird von atypischen Beschäftigungsverhältnissen gesprochen. Die Abweichungen können einzeln oder in Kombination auftreten, so vor allem:

- Fehlende Zeitkontinuität des Arbeitseinsatzes
- Geringeres oder höheres Arbeitsausmaß
- Ungewöhnliche (Lage der) Arbeitszeit
- Diskontinuierlicher Arbeitseinsatz
- Trennung von VertragspartnerIn und LeistungsnehmerIn oder
- Fehlende sozialrechtliche (Ab-) Sicherung (Holzinger, 2001).

Zusammenfassend kann also gesagt werden, dass als atypische Beschäftigungsverhältnisse jene Anstellungen gelten, die sich hinsichtlich Arbeitszeit, der Beziehung zwischen Arbeitgeber und ArbeitnehmerIn (vor allem in Bezug auf das Arbeitsrecht) und der sozialen Sicherung vom normalen Vollzeitarbeitsverhältnis unterscheiden oder davon abweichen (Wörister, 2001).

Ausgehend von diesen Kriterien lassen sich folgende Varianten atypischer Beschäftigungsformen ausmachen, die sowohl isoliert wie auch in unterschiedlichen Kombinationen auftreten können:

- Teilzeitbeschäftigung
- Geringfügige Beschäftigung
- Arbeitskräfteüberlassung / Leiharbeit
- Freier Dienstvertrag
- Werkvertrag

Die zwei zuletzt genannten Varianten, werden in der Literatur auch oft zu den neuen Selbstständigen oder auch Scheinselbstständigen zusammengefasst. „Schein“ deswegen weil beide Konstrukte in der Grauzone zwischen selbstständiger und abhängiger Erwerbstätigkeit liegen. Die Gruppe weist Merkmale von beiden Arbeitsformen auf, eine Abgrenzung wird je nach Fallkonstruktion variieren. Grundsätzlich handelt es sich bei der Neuen Selbstständigkeit um Verträge, in denen sich formal selbstständige AuftraggeberInnen zur Ausführung von Tätigkeiten bereit erklären, deren tatsächliche Gestaltung der Situation klassischer Arbeitgeber entspricht oder vergleichbar ist (Holzinger, 2001).

2.1.1 Definition und Abgrenzung von atypischen Beschäftigungsverhältnissen

Im folgenden Kapiteln werden die genannten atypischen Beschäftigungsverhältnisse charakterisiert und deren Unterscheidungsmerkmale ausgearbeitet.

2.1.1.1 Werkvertrag

Der Werkvertrag ist eine Vertragsform, bei der die/der AuftragnehmerIn mit der /dem AuftraggeberIn vereinbart, ein bestimmtes Werk zu erstellen, und dafür ein Entgelt erhält (Bauer, Mitter & Zimmermann, 2007).

Die Arbeitsleistung wird nicht für eine bestimmte oder unbestimmte Zeit zur Verfügung gestellt, sondern eine im Vertrag vereinbarte Leistung (ein Erfolg) wird geschuldet. Es handelt sich deswegen also um ein so genanntes Zielschuldverhältnis. Wird der Erfolg gebracht, ist der Vertrag automatisch beendet und es steht ein vereinbarter Werklohn zu. Wird eine vereinbarte Leistung nicht oder nicht ordnungsgemäß erbracht, so ist das vereinbarte Entgelt nicht zu zahlen bzw. kann Preisminderung geltend gemacht werden. Die/der WerkvertragnehmerIn trägt also das wirtschaftliche Risiko seiner Tätigkeit (Engelbrecht et al., 2002). Die Erbringung des Erfolges (Werkes) erfolgt mit eigenen Betriebsmitteln in völliger persönlicher Unabhängigkeit. Die/der WerkvertragnehmerIn ist also an keine Weisung der AuftraggeberInnen gebunden (Bauer et al., 2007).

Werkverträge werden nicht im Arbeitsrecht geregelt, sondern im Werkvertragsrecht des Allgemeinen Bürgerlichen Gesetzbuchs (ABGB). Das bedeutet, dass keine arbeitsrechtlichen Ansprüche geltend gemacht werden können. Für WerkvertragnehmerInnen gibt es keine kollektivvertraglichen Mindestentgelte, keine Entgeltfortzahlungen im Krankheitsfall, keinen bezahlten Urlaub, keine Abfertigung, keinen Gesundheits-, Arbeitszeit, Mutter- und Behindertenschutz, und auch betriebliche Sozialleistungen entfallen. WerkvertragnehmerInnen müssen sich selbst versichern. Einnahmen aus

Werkverträgen sind selbstständige Einkünfte und sind ab gesetzlich festgelegten Grenzen einkommenssteuer- und umsatzsteuerpflichtig (Bauer et al., 2007).

2.1.1.2 Freier Dienstvertrag

Ein freies Dienstverhältnis ist ebenso wie ein normaler Dienstvertrag ein Dauerschuldverhältnis. Freie DienstnehmerInnen verpflichten sich im Wesentlichen zur persönlichen Dienstleistung auf bestimmte oder auch unbestimmte Zeit. Geschuldet wird ein Bemühen, das Erfolgsrisiko liegt beim Unternehmen. In Abgrenzung zum normalen Dienstverhältnis besteht keine persönliche Abhängigkeit. Diese bedeutet, dass freie DienstnehmerInnen nicht weisungsgebunden sind (Bauer et al., 2007). Kennzeichnend dafür ist, dass der Ablauf der Arbeit selbst geregelt und jederzeit geändert werden kann, es besteht keine Anwesenheitspflicht, die Arbeitszeit kann frei eingeteilt werden. Überdies besteht die Möglichkeit sich beliebig vertreten zu lassen, man ist nicht an den Betrieb gebunden (Engelbrecht et al., 2002). Die Bereitstellung der Betriebsmittel erfolgt meist durch den Arbeitgeber.

Bei freien Dienstverhältnissen gelten nur einzelne Bestimmungen des Arbeitsrechts (Ausländerbeschäftigungsgesetz, Dienstnehmerhaftpflichtgesetz, Gleichbehandlungsgesetz, Arbeits-, Sozialgerichtsgesetz, Arbeitskräfteüberlassungsgesetz). Freie DienstnehmerInnen sind nicht gegen Insolvenz des Dienstgebers abgesichert, haben keinen Anspruch auf Abfertigung, auf Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall und auf bezahlten Urlaub. Bei Kündigung richten sich die Kündigungsfristen nach dem Allgemeinen Bürgerlichen Gesetzbuch (ABGB), außer es wurden vertraglich andere beziehungsweise keine Fristen vereinbart. Für sie gilt kein Kollektivvertrag, sie haben somit keinen Anspruch auf Urlaubs- und Weihnachtsgeld oder kollektivvertragliche Mindestentlohnung. Freie DienstnehmerInnen sind seitens des Arbeitgebers pensions-, kranken- und unfallversichert, sind jedoch für die Einkommenssteuererklärung selbst verantwortlich. Es besteht keine Möglichkeit zu einer Arbeitslosenversicherung. (Bauer et al., 2007).

Quantitative Entwicklung und Verbreitung von freien DienstnehmerInnen und WerkvertragnehmerInnen (Neue Selbstständige) - In Österreich können seit 1996 Personen mit Freiem Dienstvertrag (nach dem Allgemeinen Sozialversicherungsgesetz ASVG) und WerkvertragnehmerInnen (nach dem Gewerblichen Sozialversicherungsgesetz GSVG), mit einigen Unschärfen, zu den Neuen Selbständigen zusammengefasst werden.

Für 1997 ergab diese Zuordnung einen Kreis von 17.500 Personen oder einen Anteil von 0,5% der Beschäftigten (Holzinger, 2001). Die Zahl der freien Dienstverträge stieg von 9.600 im Jänner 1998 auf 18.000, Ende desselben Jahres. Der Anteil der Männer war höher als der Frauen (im Jahr 1998: 9.208 Männer und 8.692 Frauen). Von den bis Ende des 1. Quartals 1999 gemeldeten WerkvertragnehmerInnen wurden 8.300 von der Pensions- und 6.500 von der Krankenversicherung erfasst. (Tálos, 1999). Der Bericht von Stadler (2005) über Daten zu atypischen Beschäftigten in Österreich zeigt, dass im Jahr 2004 durchschnittlich 45.900 Erwerbstätige einen freien Dienstvertrag hatten (das sind rund 1,2% aller Erwerbstätigen) und 46.300 einen Werkvertrag (ebenfalls rund 1,2% aller Erwerbstätigen). Diese Zahlen bestätigen den Aufwärtstrend seit 1996.

2.1.1.3 Teilzeitbeschäftigung

Als Teilzeitbeschäftigung wird jenes Arbeitsverhältnis bezeichnet, dessen wöchentliches Arbeitsausmaß die gesetzliche oder eine durch Normen der kollektiven Rechtsgestaltung festgelegte (gegebenenfalls kürzere) Normalarbeitszeit im Durchschnitt unterschreitet (Holzinger, 2001). Teilzeitbeschäftigung wird als die „typischste“ unter den atypischen Beschäftigungsverhältnissen betrachtet. Neben „normaler“ Teilzeit gibt es in Österreich zwei weitere Sonderformen der Teilzeitarbeit: die Altersteilzeit und die Elternteilzeit (Bauer et al., 2007).

Teilzeitkräfte sind „echte“ DienstnehmerInnen. Nach dem Allgemeinen Sozialversicherungsgesetz (ASVG), sind dies all jene DienstnehmerInnen, die in persönlicher und wirtschaftlicher Abhängigkeit gegen Entgelt beschäftigt sind. Es gelten alle Bestimmungen des Arbeitsrechts, des Allgemeinen

Sozialversicherungsgesetzes (ASVG), die echte Dienstnehmer betreffen und des Arbeitslosenversicherungsgesetzes (AIVG). Außerdem gelten auch alle Kollektivvertragregelungen für die jeweilige Branche sowie Betriebsvereinbarungen des jeweiligen Unternehmens bzw. Regelungen des eigenen Dienstvertrages. Teilzeitbeschäftigte sind voll versichert. Sie haben Anspruch auf Leistungen der Pensionsversicherung, Krankenversicherung, Arbeitslosenversicherung und Unfallversicherung (Bauer et al., 2007).

Quantitative Entwicklung und Verbreitung von Teilzeitbeschäftigten in Österreich - Alle Datenreihen über die Entwicklung der Teilzeitbeschäftigung in Österreich zeigen, dass diese Arbeitsform kontinuierlich gestiegen ist. Teilzeitbeschäftigung ist primär Frauenbeschäftigung (Tálos, 1999). 1999 waren 87% der Beschäftigten in dieser Form der Arbeit Frauen (Wörister, 2001).

Teilzeitarbeit ist mit einem eingeschränkten Berufs- und Tätigkeitsfeld verbunden und zusätzlich durch geringe Aufstiegsmöglichkeiten gekennzeichnet. Teilzeitbeschäftigte Frauen arbeiten zum größten Teil als Angelernte, Hilfsarbeiterinnen oder als Angestellte mit Hilfs- oder gelernter Tätigkeit (Tálos, 1999). Im Jahr 2004 waren 802.300 Erwerbstätige teilzeitbeschäftigt (das sind 21,4 Prozent aller Erwerbstätigen). Davon waren 85,1% Frauen und 14,9% Männer (Stadler, 2005).

2.1.1.4 Geringfügige Beschäftigung

Als geringfügig Beschäftigte werden jene ArbeitnehmerInnen oder aber auch freie DienstnehmerInnen bezeichnet, deren Entgelt im Monat die Geringfügigkeitsgrenze (EURO 349,01 brutto/Monat, Stand: 2008) nicht übersteigt.

Die Bezeichnung „geringfügig beschäftigt“ stammt aus dem Sozialversicherungsrecht und ist eigentlich nichts anderes als eine Unterform der Teilzeitarbeit. Die Eigenschaft als geringfügig Beschäftigte bzw. Beschäftigter hat Auswirkung auf die Versicherungspflicht (Bauer et al., 2007). Geringfügig Beschäftigte müssen vom Dienstgeber Unfall versichert werden. Jedoch für

Kranken-, Pensions- und Arbeitslosenversicherung besteht keine Verpflichtung. (Engelbrecht et al., 2002). Seit 1.1.1998 haben geringfügig Beschäftigte die Möglichkeit, sich zusätzlich zur Unfallversicherung in der Kranken- und Pensionsversicherung selbst zu versichern („Opting in“) (Bauer et al., 2007).

Quantitative Entwicklung und Verbreitung von Geringfügiger Beschäftigung in Österreich - Zwischen 1994 (seit Beginn der Zählung) und 1998 nahm die Zahl der geringfügig Beschäftigten kontinuierlich zu. 1998 betrug sie 162.500 Personen oder 5,3% der Unselbstständigen. Ähnlich zur Teilzeitbeschäftigung zeigt sich auch hier: 73% der geringfügig Beschäftigten waren im Jahr 1997 Frauen (laut einer Erhebung des Hauptverbandes der Sozialversicherungsträger) (Holzinger, 2001). Im Jahr 2004 waren 3,9% aller Erwerbstätigen oder 146.000 Personen geringfügig beschäftigt. Davon waren 78,9% Frauen und rund 21% Männer (Stadler, 2005).

2.1.1.5 Leiharbeit/ Arbeitskräfteüberlassung

Die juristisch korrekte Bezeichnung für Leiharbeit heißt Arbeitskräfteüberlassung (Bauer et al., 2007). Bei der Arbeitskräfteüberlassung handelt es sich um eine völlig neue Form von Arbeitsverhältnis, genauer gesagt um ein trianguläres Beziehungsgeflecht zwischen Überlasser, Beschäftiger und Arbeitnehmer (siehe Abbildung 1) (Sacherer, 2001).

Laut Arbeitskräfteüberlassungsgesetz (AÜG) versteht man unter dem Überlassen von Arbeitskräften die Zurverfügungstellung von Arbeitskräften an Dritte. Überlasser ist, wer Arbeitskräfte zur Arbeitsleistung an Dritte vertraglich verpflichtet. Beschäftiger ist, wer Arbeitskräfte eines Überlassers zur Arbeitsleistung für betriebseigene Aufgaben einsetzt (Heinz-Ofner & Schindler, 2007).

Bei den überlassenen Arbeitskräften handelt es sich im Normalfall um ArbeitnehmerInnen (also ArbeiterInnen oder Angestellte), aber auch arbeitnehmerähnliche Personen (Personen, die ohne in einem Arbeitsverhältnis zu stehen, im Auftrag und Rechnung des Überlassers leisten und wirtschaftlich unselbstständig sind) (Heinz-Ofner & Schindler, 2007).

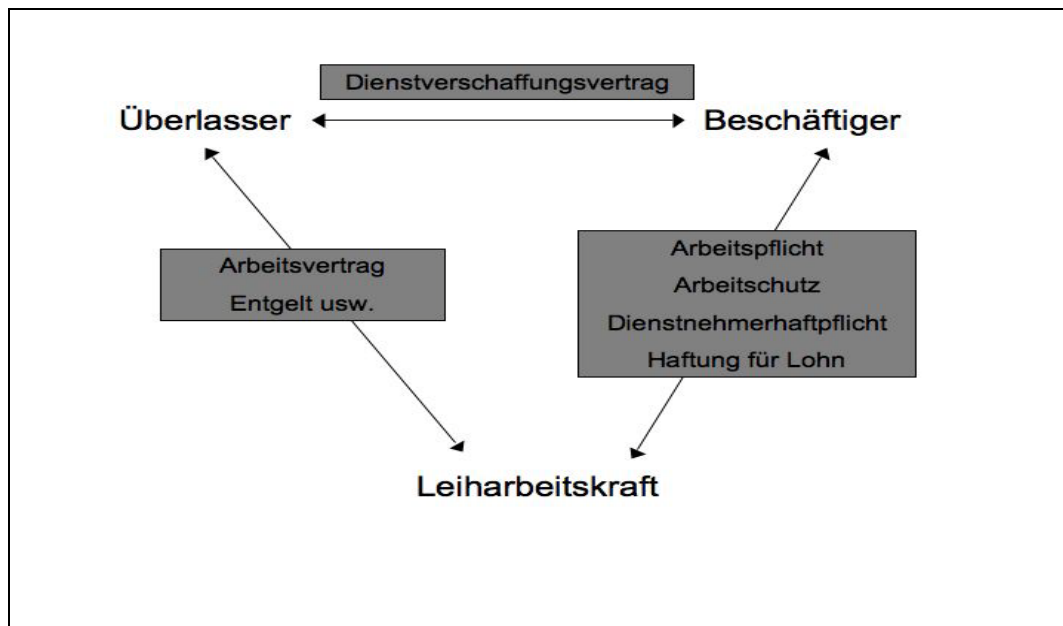


Abbildung 1. Darstellung des triangulären Beziehungsgeflechts in der Arbeitskräfteüberlassung

Anmerkung: entnommen aus Heinz-Ofner, S. & Schindler, R. (2007). Arbeitskräfteüberlassung-„Leiharbeit“/ „Zeitarbeit“. Skriptum für die Verwendung im Rahmen der Bildungsarbeit des Österreichischen Gewerkschaftsbundes, der Gewerkschaften und der Kammer für Arbeiter und Angestellte, S. 31

In der Praxis entwickelte sich eine nahezu unüberschaubare Fülle von Bezeichnungen für die Arbeitskräfteüberlassung und ihre Akteure. Begriffe wie „Personalleasing“, „Zeitarbeit“ und „Leiharbeit“ werden ebenso verwendet wie „Interim-Service“ oder „Dienstleistungsservice“. Daraus leiten sich dann Begriffe wie „Personalbereitstellungsunternehmen“, „Personalleasingagentur“, „Leihunternehmen“, „Leiharbeiter“, „Verleiher“ oder „Entleiher“ ab (Sacherer, 2001).

Der Einfachheit halber werden im Weiteren die genannten Begriffe als Synonym für die juristisch korrekte Bezeichnung der Arbeitskräfteüberlassung verstanden.

2.1.1.5.1 Die Beteiligten bei der Arbeitskräfteüberlassung

Im Folgenden werden die Aufgaben und Pflichten der Beteiligten, im triangulären Beziehungsgeflecht der Arbeitskräfteüberlassung, einzeln dargestellt.

Verhältnis zwischen Überlasser und Beschäftiger (Überlassungsverhältnis) -

Mit dem Dienstverschaffungsvertrags (siehe Abbildung 1) verpflichtet sich der Überlasser, dem Beschäftiger arbeitsbereite Arbeitskräfte zur Verfügung zu stellen. Er muss nur die durchschnittliche berufliche oder fachliche Qualifikation und die Arbeitsbereitschaft der zu Verfügung gestellten Arbeitskräfte sicherstellen. Der Überlasser haftet also nicht für einen bestimmten Leistungserfolg. Im Übrigen gilt das allgemeine Vertragsrecht, somit handelt es sich um eine Geschäftsbeziehung zwischen Unternehmern (Heinz-Ofner & Schindler, 2007).

Verhältnis zwischen Überlasser und Arbeitskraft (Arbeitsverhältnis) - Der Überlasser stellt die Arbeitskraft ein und schließt mit ihr einen Arbeitsvertrag (siehe Abbildung 1) (Bauer et al., 2007). Das Arbeitsverhältnis zwischen dem Arbeitgeber (Überlasser) und der Arbeitskraft, ist nach den allgemeinen arbeitsrechtlichen Vorschriften zu beurteilen. Als wesentliches Merkmal ist dazu die persönliche Abhängigkeit des Arbeitnehmers zu sehen, die daraus resultiert, dass die Arbeitsleistungen dem Arbeitgeber zugute kommen. Als weitere Merkmale für die persönliche Abhängigkeit sind die Einordnung in den betrieblichen Ordnungsbereich, also die Bindung hinsichtlich Arbeitszeit, Arbeitsort und Arbeitsabfolge, sowie die Weisungsgebundenheit und die disziplinarische Verantwortung des Arbeitnehmers zu nennen (Schwarz & Löschnigg, 2001, zitiert nach Sacherer, 2001). Dem Dienstgeber (Überlasser) obliegt die Sozialversicherungspflicht. Er muss die Arbeitskraft bei der Krankenkasse anmelden. Die Hauptpflicht der Arbeitskraft dem Überlasser gegenüber, die sich aus dem Arbeitsvertrag ergibt, ist die Arbeitspflicht. Verletzt die/der ArbeitnehmerIn diese Pflicht, stehen dem Überlasser, wie oben erwähnt, die normalen

arbeitsrechtlichen Instrumente (zum Beispiel Beendigung des Arbeitsverhältnisses) zu Verfügung. Darüber hinaus müssen LeiharbeiterInnen aber auch Verschwiegenheits- und sonstige Sorgfaltspflichten sowie Treuepflichten nicht nur dem Überlasser sondern auch dem Beschäftiger gegenüber beachten. (Heinz-Ofner & Schindler, 2007).

Verhältnis zwischen Beschäftiger und überlassener Arbeitskraft (Beschäftigungsverhältnis) - Laut Arbeitskräfteüberlassungsgesetz (AÜG) besteht im Allgemeinen keine vertragliche Regelung zwischen Beschäftiger und Arbeitskraft (siehe Abbildung 1). Basis des Verhältnisses ist der oben genannte Dienstverschaffungsvertrag zwischen Überlasser und Beschäftiger. Nach dem AÜG werden die Pflichten des Überlassers (zum Beispiel die Sozialversicherungspflicht) durch die Überlassung nicht berührt. Den Überlasser treffen daher auch sämtliche mit dem Bestand, der Änderung und der Auflösung des Arbeitsverhältnisses verbundenen Rechte und Pflichten (Zahlung des Entgelts, Gewährung des gesetzlichen Urlaubs, Beendigung des Arbeitsverhältnisses etc.) (Leutner, Schwarz, Ziniel, 1989 zitiert nach Sacherer, 2001). Dem Beschäftiger obliegen trotz allem die Fürsorgepflicht (Schutz des Lebens und der Gesundheit seiner Dienstnehmer), die Gleichbehandlungspflicht und der ArbeitnehmerInnenschutz. Außerdem haftet er als Bürge für Entgeltansprüche, welche dem Leiharbeiter für die Tätigkeit in seinem Betrieb zustehen sowie für Sozialversicherungsbeiträge (Heinz-Ofner & Schindler, 2007).

2.1.1.5.2 Rechtliche Rahmenbedingungen der Arbeitskräfteüberlassung

Die Anstellung bei einem Arbeitskräfteüberlassungsunternehmen wird durch das Arbeitskräfteüberlassungsgesetz (AÜG) aus dem Jahr 1989 geregelt (Bauer et al., 2007). Dieses nimmt auf die Besonderheiten dieses dreipersonalen Schuldverhältnisses Bezug, um die Rechtsposition der Leiharbeiter jener der „normalen“ ArbeitnehmerInnen anzugleichen. Um dies zu gewährleisten, schafft das AÜG spezielle Rechte und Pflichten für alle beteiligten Akteure (Sacherer, 2001).

Im AÜG gelten zwei Grundsätze:

Erstens darf keine Arbeitskraft ohne ihre ausdrückliche Zustimmung überlassen werden und zweitens darf der Einsatz von Leiharbeitskräften die Arbeitsbedingungen und Löhne im Beschäftigungsunternehmen nicht beeinträchtigen und die Arbeitsplätze nicht gefährden. Außerdem gilt, dass der Betriebsrat / die Betriebsrätin im Beschäftigungsunternehmen das Recht hat, bei der Gestaltung der Arbeitskräfteüberlassung mitzuwirken. Zwischen Überlasserunternehmen und Leiharbeitskraft muss ein schriftlicher Dienstvertrag abgeschlossen werden, der auch Entgeltfortzahlungen während der Stehzeit regelt. Leiharbeitskräfte haben Anspruch auf ein ortsübliches Entgelt. Weiters gelten die Arbeitszeitregelungen in den Kollektivverträgen der Beschäftigerunternehmen auch für LeiharbeiterInnen. Der Beschäftiger ist verpflichtet das ArbeitnehmerInnenschutzgesetz einzuhalten. Überdies dürfen in bestreikten Betrieben keine Arbeitskräfte überlassen werden (Bauer et al., 2007). Zusammenfassend kann gesagt werden, dass sich das AÜG drei wesentliche Ziele setzt:

Erstens den Schutz der Leiharbeitskräfte, insbesondere in arbeitsvertraglichen, arbeitnehmerschutz- und sozialversicherungsrechtlichen Angelegenheiten.

Zweitens den Schutz der Stammbeschaft und drittens die Vermeidung arbeitsmarktpolitisch nachteiliger Entwicklung (Heinz-Ofner & Schindler, 2007).

2.1.1.5.3 Quantitative Verbreitung und Entwicklungstrends der Arbeitskräfteüberlassung in Österreich

In den letzten Jahren zeigt sich eine stark steigende Bedeutung der Arbeitskräfteüberlassung. Dies zeigt Abbildung 2. Sie veranschaulicht die Überlassungs-Daten der jährlichen Stichprobenerhebung des Bundesministeriums für soziale Sicherheit, Generationen und Konsumentenschutz (BMAGS) beziehungsweise ab 1999 des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit (BMWA) von 1989 bis zum Jahre 2003 (VZa – Österreichischer Verband Zeitarbeit und Arbeitsvermittlung).

Werden für das Jahr 1998 österreichweit 20.772 überlassene Arbeitskräfte ausgewiesen, hat sich deren Anzahl bis im Jahr 2005 mehr als verdoppelt (+125%) und liegt bei 46.678 (Kaupa et al., 2005). Die weitere Entwicklung zeigt für das Jahr 2006 eine Zahl von 59.626 Leiharbeitskräften. 66.688 Menschen oder 2,1% der unselbstständig Erwerbstätigen waren 2007 in Österreich als Leiharbeitskraft beschäftigt (+12,3% zum Vorjahr) (Die Presse, 2008, 3.Mai). Für das Jahr 2008 sagt eine Schätzung 78.625 Leiharbeitskräfte österreichweit voraus (Die Presse, 2008, 15.März). Dieser Trend gilt auch für Wien. Hier stieg die Anzahl überlassener Arbeitskräfte im Vergleichszeitraum 1998 bis 2005 um 81% auf 10.314 Personen.

Parallel zur steigenden Zahl der ZeitarbeiterInnen ist auch die Anzahl der Überlasserbetriebe und Beschäftigungsbetriebe gestiegen. Bundesweit nahm die Zahl der Überlasser von 742 im Jahr 1998 auf 1.427 im Jahr 2005 zu. In Wien liegen die korrespondierenden Werte bei 162 (Jahr 1998) und 362 (Jahr 2005). Die Zahl der Beschäftigungsbetriebe stieg österreichweit von 6.408 auf 12.300 und in Wien von 1.785 auf 2.430 (Kaupa et al., 2005).

Rund 20% aller Stellen werden derzeit über Überlasserfirmen vermittelt (Die Presse, 2008, 3.Mai).

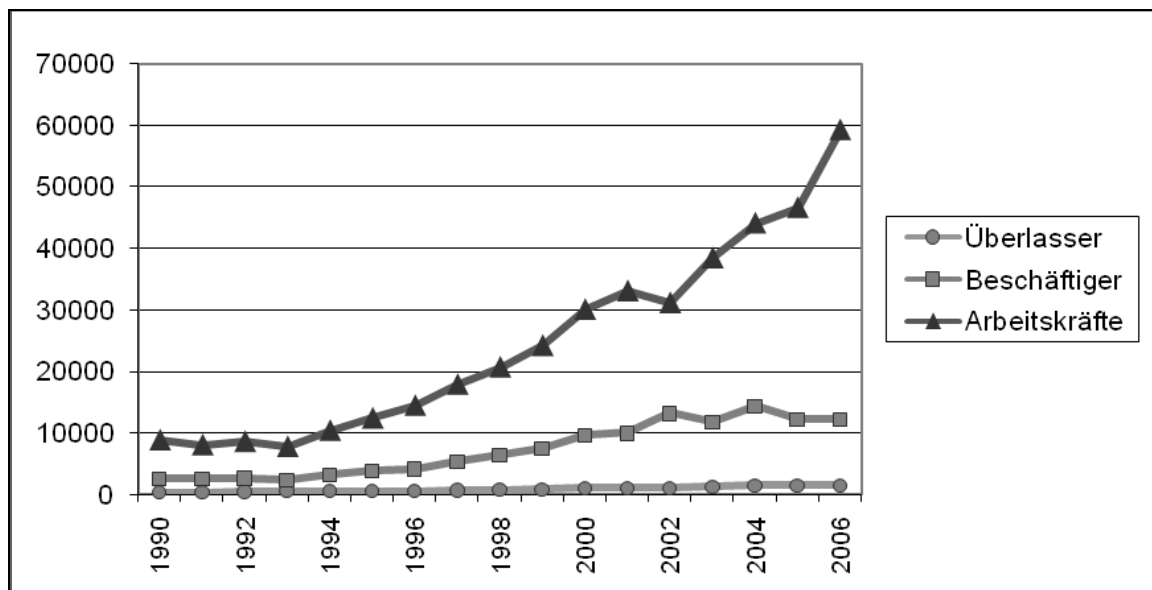


Abbildung 2. Übersicht über die zahlenmäßige Entwicklung von Überlassern, Beschäftigten und Arbeitskräften in Österreich, Angaben in absoluten Zahlen im Verlauf von 1990 bis 2006

Anmerkung: entnommen aus VZa – Österreichischer Verband Zeitarbeit und Arbeitsvermittlung. Entwicklung der Zeitarbeit in Österreich. Verfügbar unter: http://www.vza.at/frameset/main.php?PID=13_14&ID=45&lang=1 [07.11.2008]

Diese Ergebnisse zeigen die deutliche Ausweitung des Zeitarbeitsmarktes in Österreich. Die Anzahl der Arbeitskräfteüberlasser hat sich während den letzten 13 Jahren beinahe verdreifacht, die der überlassenen Arbeitskräfte vervierfacht. Die Arbeitskräfteüberlassung zählt damit zu den am schnellsten wachsenden Wirtschaftsbereichen Österreichs (VZa – Österreichischer Verband Zeitarbeit und Arbeitsvermittlung).

2.1.1.5.4 Soziodemographische Merkmale von Leiharbeitskräften

Dieser Abschnitt dient der Darstellung, welche Personen ein Leiharbeitsverhältnis eingehen. Es wird die Geschlechterverteilung, Alter, Herkunft und die Dauer der Überlassung besprochen wie auch jene Branchen genannt, die sich der Arbeitskräfteüberlassung bedienen.

Geschlecht - Unter den ZeitarbeiterInnen überwiegen mit deutlicher Mehrheit Männer. Diese Tendenz findet sich auf Bundesebene stärker ausgeprägt als in der Bundeshauptstadt. So belief sich bundesweit der Anteil von Männern unter dieser Erwerbsgruppe im Jahr 2004 auf 76,1%, während in Wien ein Anteilswert von 68,4% berechnet wurde. Im zeitlichen Verlauf betrachtet finden sich bezüglich der Verteilung der Geschlechter nur geringfügige Verschiebungen. So war auf Bundesebene ein leichter Rückgang des Anteils von männlichen Zeitarbeitern im Vergleich 1998 bis 2004 zu ersehen, auf Ebene der Bundeshauptstadt hingegen fand sich keinerlei aussagekräftige Tendenz (Kaupa et al, 2005).

Alter - Hinsichtlich des Alters der ZeitarbeiterInnen konnte nachgewiesen werden, dass diese Erwerbsgruppe mit einem Durchschnittsalter von 32-33 Jahren deutlich jünger ist als etwa Personen in Standardarbeitsverhältnissen (Durchschnittsalter österreichweit rund 39 Jahre). Diese Tendenz zeigt sich daran, dass der Anteil von Personen bis 24 Jahre deutlich höher als bei der Vergleichsgruppe ausfiel (im Jahr 2004 auf der Bundesebene 31,4% gegenüber 13,5%) bzw. der Anteil von Älteren ab 50 Jahren deutlich unterdurchschnittlich repräsentiert war (im Jahr 2004 auf der Bundesebene 7,2% gegenüber 18,9% Anteil) (Kaupa et al, 2005).

Herkunft - Ein Vergleich der Herkunft der ZeitarbeiterInnen mit jener von Personen in Standardarbeitsverhältnissen belegt für das gesamte Bundesgebiet und noch mehr für die Bundeshauptstadt einen deutlich höheren Anteil von Personen mit ausländischer Herkunft. Wiesen etwa im Jahr 2004 auf Bundesebene 16,9% der Personen in Standardarbeitsverhältnissen eine andere als die österreichische Staatsbürgerschaft auf, so belief sich der Anteil dieser Gruppe unter den ZeitarbeiterInnen auf 29,8%. In den wenigsten Fällen (1,6%) war bei ZeitarbeiterInnen eine Herkunft aus den neuen EU-Mitgliedstaaten verzeichnet, zu immerhin 6,2% aus den EU15-Staaten, zum allergrößten Teil aber (22,0%) aus anderen Staaten, wie etwa der Türkei, Bosnien, Serbien, Afrika (Kaupa et al, 2005).

Einkommen - ZeitarbeiterInnen weisen deutlich geringe Arbeitseinkommen auf als Personen in Standarderwerbsverhältnissen. Am Beispiel des Jahres 2004 belief sich das Einkommen aus der Zeitarbeit auf Bundesebene auf 1.491 Euro (Median), das Arbeitseinkommen von Personen aus der Vergleichsgruppe (alle Formen der Beschäftigung zusammen) erreicht demgegenüber 1.792 Euro. Diese Daten spiegeln sich in der subjektiven Bewertung der Einkommenssituation seitens der ZeitarbeiterInnen wieder. Für 57% der Leiharbeitskräfte reicht ihr Einkommen gerade aus, ein Viertel findet damit ein gutes, weitere 15% finden jedoch kein Auskommen (Kaupa et al., 2005).

Dauer der Überlassung - Die Dauer der Überlassung variierte im Jahr 2006 sehr stark in Abhängigkeit vom sozialrechtlichen Status. 65,6% der ArbeiterInnen wurden nur bis zu 6 Monate überlassen, während 70,7% der Angestellten eine Überlassungsdauer von über sechs Monaten aufwiesen (Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Der Arbeitsmarkt im Jahr 2006). Die unterschiedliche Dauer der Überlassung ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass im Falle der Überlassung von Angestellten der Auftrag zur Arbeitskräfteüberlassung häufig mit einem Rekrutierungsauftrag verbunden ist. Über die Überlassung kann der Beschäftiger die Probezeit relativ unbürokratisch und risikofrei ausdehnen und die Arbeitskraft, hat sie sich bewährt, in die Stammbeslegschaft aufnehmen (Wroblewski, 2001).

Branchen, die Arbeitskräfteüberlassung nutzen - Im Jahr 2006 (Stichtag 31.7.2006) waren 41,5% (24.612 Personen) der Leiharbeitskräfte im Bereich Gewerbe, Handwerk und Dienstleistung, sowie 38,6% (22.896) in der Industrie, tätig. Der Rest verteilt sich in genannter Reihenfolge wie folgt: Handel (5,6%), Sonstige (4,9%), Transport, Verkehr, Telekommunikation (4,4%), Information und Consulting (2,7%), Tourismus und Freizeitgestaltung (1,3%) und Bank und Versicherung (1,0%) (Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Der Arbeitsmarkt im Jahr 2006).

2.1.1.5.5 Motive für Arbeitskräfteüberlassung

Wie in Abschnitt 2.1.1.5.3 ersichtlich, gibt es einen ständigen Aufwärtstrend für die Arbeitskräfteüberlassung. In diesem Kapitel sollen zuerst Beweggründe für die Arbeitskräfteüberlassung für Unternehmen (Beschäftiger) und anschließend für Arbeitskräfte dargestellt werden.

Motive für den Beschäftiger - Der Wunsch seitens der Unternehmen nach Flexibilität wird immer größer. Die moderne Wirtschaft entwickelt sich weg von der standardisierten Massenproduktion technologisch einfacher Güter hin zu Sonder-, Spezial- und Präzisionsfertigungen. Die Produktion orientiert sich heute verstärkt an Kundenwünschen und an der momentane Marktlage (Kock, 1990, zitiert nach Sacherer, 2001). Diese „Just-in-time-Produktion“ erfordert ebenso „Just-in-time Mitarbeiter“ (Sacherer, 2001).

Leiharbeit als Flexibilisierungsinstrument - Erfüllen die traditionellen internen Flexibilisierungsinstrumente der Arbeitszeit, also insbesondere die Möglichkeit von Überstunden, nicht mehr den Bedarf eines Unternehmens an Arbeitsleistung, wird Arbeitskraft extern zugekauft. Dies geschieht zum größten Teil über Arbeitskräfteüberlassungsfirmen. Der Vorteil von Leiharbeit liegt darin, dass sie sehr kurzfristig eingesetzt werden und ebenso schnell wieder abgesetzt werden kann. Insofern ist sie vergleichbar mit der Leistung von Überstunden. Sie wird aber dann eingesetzt, wenn Überstunden nicht mehr möglich oder erlaubt sind (Sacherer, 2001)

Leiharbeit als Instrument der Kostenreduktion - 21,3 % der befragten Unternehmen in der Erhebung von Kaupa et al. (2005), die für Arbeitskräfteüberlassung offen sind, geben Kostenersparnis für den Einsatz von Leiharbeitskräften an. Bezogen auf die Honorare, die Arbeitskräfteüberlasserfirmen für ihre Dienstleistung den Beschäftigungsfirmen verrechnen, sieht man, dass Leiharbeit an sich eigentlich keine billige Form der Beschäftigung darstellt. Die durchschnittlich zu zahlenden Überlassungsentgelte liegen nämlich regelmäßig über 50% bis 100% über dem Bruttolohn der jeweiligen Arbeitskraft (Sacherer, 2001). Bei näherer Betrachtung ist jedoch ein

24

direkter Kostenvorteil zu sehen. Der Einsatz von geliehenen ArbeitnehmerInnen wird exakt auf den Arbeitsanfall abgestimmt. Es gibt keine teuren Stehzeiten, die Bezahlung wird mit der geforderten Leistung genau synchronisiert. Auf der anderen Seite ist jedoch auf die Einarbeitungszeiten der Leiharbeitskräfte hinzuweisen. Weitere Kostenvorteile bietet die Leiharbeit dem Beschäftiger dadurch, dass keine Personalverwaltungskosten entstehen, ebenso sind keine unternehmensspezifische Sonderzahlungen oder -leistungen zu bezahlen. Weiters können Kosten für die Personalsuche, -auslese und -einstellung gespart werden, denn dies fällt auf den Überlasser (Brose, Schulz-Böing, Meyer, 1990, zitiert nach Sacherer, 2001). Auch die Gefahr von Fehlbesetzungen werden minimiert, da die Leiharbeitskraft sofort gegen eine andere kostenlos, schnell und unbürokratisch ausgetauscht werden kann (Sacherer, 2001).

Leiharbeit als Mittel der Externalisierung der Personalreserve - Mittels des Einsatzes von LeiharbeiterInnen können innerbetriebliche Personalreserven, die aufgrund von Fehlzeiten, Fluktuationen und Auftragsspitzen notwendig wären, abgebaut und die Stammbesetzung reduziert werden (Kock, 1990, zitiert nach Sacherer, 2001). 84,9% der befragten Unternehmen geben laut Kaupa et al. (2005) eben diesen Grund, also die Bewältigung von Auftragsspitzen, als Grund für den Einsatz von Leihpersonal an. Arbeitskräfteüberlassungsunternehmen bieten sich nun an, um die möglichen Risiken der schwankenden Kapazitätsauslastung abzupuffern. Für die Risikoübernahme beziehen sie Prämien in Form des deutlich über den Bruttolöhnen liegenden Überlassungsentgelt (Brose et al., 1990, zitiert nach Sacherer, 2001).

Leiharbeit als Mittel der Arbeitskräfteerkrutierung - Unternehmen wollen sich natürlich vor der Anstellung eines Mitarbeiters von seiner Qualifikation überzeugen. Dies geschieht in der Regel durch die Vereinbarung einer Probezeit. (Sacherer, 2001). Vielen Unternehmen reicht die Probezeit (meist ein Monat) für die Erprobung ihrer potenziellen MitarbeiterInnen aber nicht aus. Beliebte Praxis ist daher, Arbeitskräfte nur befristet einzustellen, um der Firma eine über die gesetzliche Probezeit hinausgehende Auslesephase zu ermöglichen (Brose et al., 1990, zitiert nach Sacherer, 2001). Eine andere Möglichkeit besteht darin die Arbeitskräfteüberlassung als Instrument für die Personalauswahl heranzuziehen.

Suchkosten können gespart werden, das Einstellungsrisiko wird auf die Arbeitskräfteüberlassungsfirma übertragen. Bei Nichtgefallen kann die Leiharbeitskraft gegen eine neue ausgetauscht werden (Sacherer, 2001).

Motive der Arbeitskraft - Der überwiegende Teil der ArbeitnehmerInnen entscheidet sich für ein Leiharbeitsverhältnis aus einer Situation der Abhängigkeit heraus. Für sie ist es die einzig verbliebene Alternative zur Arbeitslosigkeit. Fast alle Beschäftigten von Personalleasingfirmen streben eigentlich eine Fixanstellung bei der Beschäftigungsfirma an (Bauer et al., 2007). Ein ähnliches Bild zeichnet die Repräsentativbefragung von Holzinger (2001) zu der Frage „Welche Beweggründe führen zur Aufnahme eines atypischen Beschäftigungsverhältnisses“. Die Ergebnisse für die Arbeitskräfteüberlassung zeigen, dass eine Anstellung als Leiharbeitskraft angestrebt wird weil sich ein normales Beschäftigungsverhältnis nicht verwirklichen ließ und weil man auf den Verdienst angewiesen ist. Außerdem soll ein Wiedereinstieg ins Erwerbsleben (häufig nach einer Arbeitslosigkeit) erreicht werden.

Darüber hinaus zeigte die Untersuchung von Kaupa et al. (2005) zu neuen Erwerbsformen, dass für ungefähr vier von zehn Leiharbeitskräften, die Dringlichkeit der Aufnahme eines Beschäftigungsverhältnisses ausschlaggebend für die Wahl dieses Arbeitsverhältnisses war (siehe Abbildung 3). Um (drohender) Arbeitslosigkeit zu entgehen, wählten 27% der Männer diese Beschäftigungsform. Zur Verbesserung des Einkommens wählte ungefähr ein Viertel der Leiharbeitskräfte diese Form der Beschäftigung.

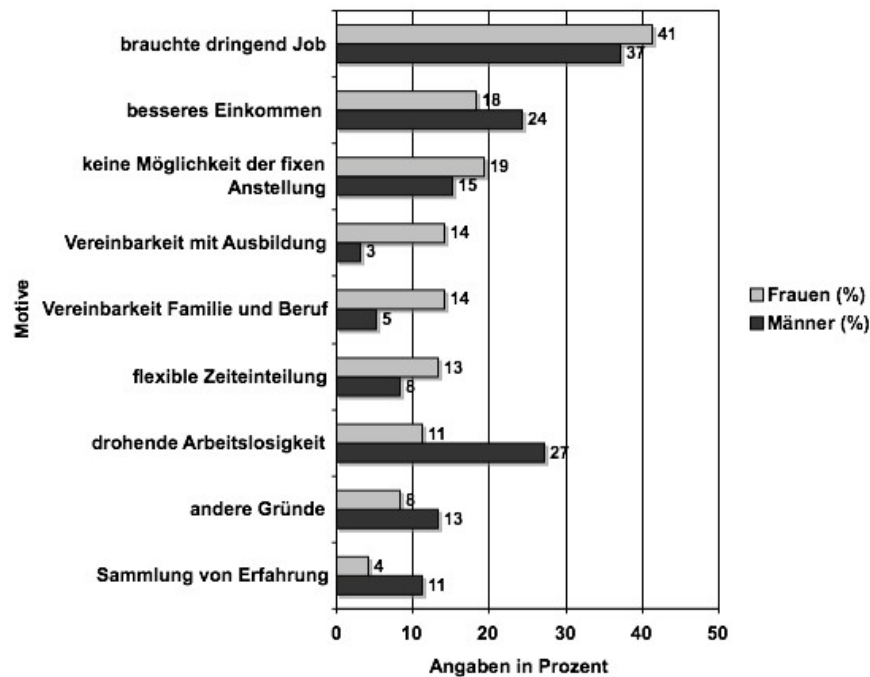


Abbildung 3. Beweggründe von Arbeitskräften für die Aufnahme eines Leiharbeitsverhältnisses, getrennt dargestellt für Männer und Frauen, Angaben in Prozent

Anmerkung: entnommen aus Kaupa, I., Kein, C., Kreiml, T., Riesenfelder, A., Steiner, K., Weber, M. & Wetzels, P. (2005). *Bericht. Zufriedenheit, Einkommenssituation und Berufsperspektiven bei Neuen Erwerbsformen*. Wien: L&R Sozialforschung, S. 106

2.1.1.5.6 Exkurs: Leiharbeit als Chance für eine Normalanstellung?

Kaupa et al. (2005) zeigten, dass 70% der Befragten LeiharbeiterInnen sich eine Vollzeitstellung wünschen würden, wenn sie es sich aussuchen könnten. In diesem Abschnitt soll dargestellt werden, welche persönlichen Determinanten zur Übernahme einer Leiharbeitskraft in eine normale Anstellung eine Rolle spielen können.

Galais und Moser (2001) konnten zeigen, dass vor allem soziale Fertigkeiten und Networking einen starken positiven Zusammenhang mit der Übernahme durch ein Beschäftigungsunternehmen aufweisen. Eine Übernahme findet also eher dann statt, wenn die Leiharbeitskraft sozial kompetent ist und Netzwerke aufbaut, um sich auf diese Weise einen Platz im Unternehmen zu sichern.

Ebenso eine zentrale Rolle hat die Misserfolgsverarbeitung. Werden Misserfolge vorwiegend auf das eigene Unvermögen attribuiert und demnach als persönliche Versagen interpretiert so sinkt die Wahrscheinlichkeit einer Übernahme.

Man kann also sehen, dass unterschiedlichste Motive für das Eingehen einer Anstellung als ZeitarbeiterIn identifiziert werden können. Im Folgenden sollen unterschiedliche Typen von Leiharbeitskräften dargestellt werden, in denen sich die bereits genannten Motive in unterschiedlicher Konstellation widerspiegeln.

2.1.1.5.7 Typologie von Leiharbeitskräften

Hofer (1991) hat im Laufe seiner qualitativen Untersuchung eine Typologie von Leiharbeitskräften erstellt. Diese basiert auf den Erkenntnissen einer teilnehmenden Beobachtung, bei der er selbst als Leihkraft für mehrere Beschäftigungsbetriebe arbeitete.

Hofer (1991) konnte zeigen, dass es den „typischen Leiharbeiter“ nicht gibt. Es existieren vielmehr vier, den Anstellungsbereich noch gar nicht berührende, voneinander verschiedene Grundtypen von Leihpersonal, die sich vor allem hinsichtlich der Beschäftigungsdauer unterscheiden: Typ A ist kurzfristig, Typ B mittelfristig, Typ C und Typ D langfristig in Leihfirmen beschäftigt (Hofer, 1991).

Typ A – Dieser ist am Leiharbeitsmarkt am häufigsten vorzufinden. Er ist durch sein oberstes Ziel gekennzeichnet, über die Leiharbeit zu einem geeigneten Beschäftiger zu kommen. Durch unterschiedliche Berufslaufbahnunterbrechungen wie Kündigung, das Absitzen einer Gefängnisstrafe, Auslandsaufenthalte sowie Schwangerschaft und Kinderbetreuung sieht sich dieser Typ gezwungen sich mithilfe einer Leihfirma in den normalen Arbeitsprozess zu integrieren. Die Aufmerksamkeit von Typ A ist derart stark auf ein baldiges Überwechseln zu einem Beschäftigungsbetrieb gerichtet, dass er über arbeits- und lohnrechtliche Verfehlungen seitens der Leihfirma hinwegsieht bzw. sie übersieht. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer von Typ A liegt innerhalb eines Monats.

Durch sein Verhalten zeigt Typ A, dass Leihfirmen in der Regel hinsichtlich der Lohn- und Arbeitsbedingungen mit anderen Firmen kaum konkurrieren können. Vor allem können Leihfirmen keine Aufstiegschancen bieten. Der überwiegende Anteil an LeiharbeitsnehmerInnen entspricht daher dem Typ A, da er Leihfirmen bloß als Durchgangsstadium auf dem Weg zu einer „richtigen Firma“ ansieht (Hofer, 1991).

Typ B hat es nicht so eilig den Status als LeiharbeiterIn loszuwerden. Er ist auf das Arbeitsangebot von Leihfirmen in einem viel größeren Maße angewiesen als Typ A. Hierzu zählen vor allem Jugendliche vor dem Präsenzdienst, ungelernte und gesundheitlich geschädigte ArbeiterInnen. Diese nehmen Unkorrektheiten seitens der Leihfirma eher kritiklos hin, denn sie wissen oft nicht welche Rechte ihnen zustehen. Typ B strebt nach persönlichem Freiraum. Möchte nach Lust und Laune arbeiten und ordnet die Arbeitssphäre anderen Lebensinteressen unter (so genannte „Aussteiger“). Dem entgegenkommend stellen Leihfirmen eher lockere Anforderung an die Arbeitsdisziplin von Typ B (Hofer, 1991).

Typ C - Dieser Typ ist zur Gänze auf die Personalbereitstellungsfirmen angewiesen, da andere Unternehmen seine speziellen Wünsche kaum erfüllen können. Hier überwiegen ältere ArbeitnehmerInnen mit langjähriger Berufserfahrung, die aufgrund widriger Umstände den offiziellen Arbeitsmarkt verlassen mussten. Dazu gehören Facharbeiter, deren Beruf nicht für Schwarzarbeit geeignet ist, Tagelöhner, die gepfändet werden sowie ArbeiterInnen in besonderen sozialen und/oder psychischen Lebenssituationen (Alkoholiker, Obdachlose, etc.), die keiner regelmäßigen Beschäftigung nachgehen können oder wollen. Typ C ist froh, dass ein Arbeitgeber auf seine schwierigen persönlichen Verhältnisse Rücksicht nimmt und ihn beschäftigt. Auf der anderen Seite sieht er sich von der Arbeitsgesellschaft ins Eck gedrängt. Typ Cs Abhängigkeitsverhältnis zum Überlasser erlaubt es kaum, diesem das Einhalten der gesetzlichen Bestimmungen mit besonderem Nachdruck nahe zu bringen (Hofer, 1991).

Typ D - Dieser Typ bezieht sich auf gut ausgebildete Leiharbeitskräfte, die als überlassene ArbeiterInnen besser verdienen im Vergleich zu einer langfristigen Anstellung bei einer Nicht-Leihfirma. Dazu zählen anerkannte Fachkräfte und Monteure, die ein einzelner Betrieb aus finanziellen Gründen nicht ganzjährig beschäftigen kann. Typ D nimmt aus diesen Gründen eine Sonderstellung unter den Leiharbeitskräften ein. Im Lichte einer guten Bezahlung relativieren sich die typischen negativen Begleiterscheinungen von Leiharbeit, die durch unregelmäßige Arbeitszeit, unterschiedliche Arbeitsorte, verschieden lange Anfahrtswege, häufige Firmenwechsel charakterisiert sind (Hofer, 1991).

ZeitarbeitnehmerInnen unterscheiden sich nicht nur in juristischer Hinsicht von Normalangestellten. Um ein besseres Verständnis für die Situation von Leiharbeitskräften zu bekommen soll im Folgenden ein Einblick in ihren Arbeitsalltag gegeben werden.

2.1.1.5.8 Arbeitsalltag von Leiharbeitskräften

Bei der Arbeitskräfteüberlassung wird aus einem einfachen Arbeitsvertrag zwischen Arbeitgeber und ArbeitnehmerInnen eine dreifache Vertragsbeziehung. Urlaubs- und Krankmeldungen müssen oft doppelt gemacht werden. Ein enormer zusätzlicher Arbeitsaufwand entsteht, für den die Leiharbeitskräfte in der Regel selbst verantwortlich gemacht werden. Außerdem bestimmt bei Leiharbeitskräften der Beschäftiger über individuelle Freiräume (Bauer et al., 2007).

Das Überlasserunternehmen ist natürlich bemüht, die Wünsche seiner Kunden (Beschäftiger) zu erfüllen. Elternkarenz oder sonstige individuelle Auszeiten sind nicht erwünscht, da sie nicht marktkonform sind. Ebenso werden Leiharbeitskräfte immer wieder gezwungen ihren Urlaub zu konsumieren, während sie auf eine neue Überlassung warten. Zugleich sind Leiharbeitsplätze mit einem höheren Risiko verbunden als Stammarbeitsplätze. Leiharbeitskräfte haben kaum Aufstiegschancen (Bauer et al., 2007).

Kaum ein Arbeitskräfteüberlasserbetrieb investiert in Weiterbildungsmaßnahmen. Diese müssen meist von der Arbeitskraft selbst finanziert und in privater Zeit absolviert werden (Bauer et al., 2007). Ebenso wenig kümmert sich der Beschäftigungsbetrieb um die Weiterbildung seines Leihpersonals. Nur 3,1% der befragten Unternehmen in der Erhebung von Kaupa et al. (2005) bezahlten für Weiterbildung regelmäßig, 91,4% hingegen nie.

Nur wenige Leiharbeitskräfte kommen in den Genuss von innerbetrieblichen Sozialleistungen. Sowohl Überlasser als auch Beschäftigungsbetriebe nutzen die Arbeitskräfteüberlassung, um sich den arbeitsrechtlichen Verpflichtungen zu entziehen und schieben sich gegenseitig die Verantwortung zu (Bauer et al., 2007).

Zudem leiden Leiharbeitskräfte unter einem schlechten Einkommensniveau. Sie verdienen im Schnitt 30% weniger als Stammarbeitskräfte, die im selben Bereich tätig sind. Gängige Praxis dabei ist die Einstufung in zu niedrige kollektivvertragliche festgelegte Verwendungs- oder Beschäftigungsgruppen. Nur wenige Beschäftigte trauen sich mangels Alternativen, ihre Rechte einzufordern (Bauer et al., 2007).

Die Untersuchung von Holzinger (2001) bestätigt, dass Leiharbeitskräfte anders als die Stammelegschaft behandelt werden. Vier von 10 der Befragten LeiharbeiterInnen diese Erfahrung gemacht zu haben. Wenn man eine Andersbehandlung erlebt hat, dann bezog sich diese vornehmlich auf drei Punkte: Erstens bezieht es sich auf den Ausschluss von innerbetrieblichen Entscheidungsprozessen, zweitens auf die Möglichkeit zu einer innerbetrieblichen Karriere sowie auf das Vorenthalten von Gratifikationen (Holzinger, 2001). Darüber hinaus konnte Hofer (1991) während seiner Beobachtungen feststellen, dass sich das Stammpersonal gegenüber den LeiharbeiterInnen unterschiedlich verhält. Je nachdem, ob es davon ausgehen kann, in einer Leiharbeitskraft einer zukünftige Arbeitskollegin bzw. Kollegen zu sehen, oder nicht. Ist die Möglichkeit des Übertritts nicht gegeben, reagiert das Stammpersonal in der Regel abweisend. Von erfahrenen ArbeitnehmerInnen wird LeiharbeiterInnen öfters

vorgeworfen, mit ihrem Verhalten die Löhne zu ruinieren. Denn das Akzeptieren unzumutbar niedriger Stundensätze und weitere Nachteile, wie zum Beispiel der täglichen Fahrten ins Büro, würden die Arbeitgeber ermuntern immer schlechtere statt bessere Arbeitsbedingungen anzubieten. Nur LeiharbeiterInnen, die besser entlohnt werden als das Stammpersonal, was im Falle von Facharbeitskräften oft vorkommt, werden akzeptiert, sogar beneidet. Für eine bessere Entlohnung erschwerte Arbeitsbedingungen hinzunehmen, wird gebilligt. Das Leihpersonal, das sich billig verkauft, bleibt im Beschäftigetrieb meist Außenseiter.

Zusätzlich wiesen Pietrzyk und Bergmann (2003) in ihrer Untersuchung darauf hin, dass ZeitarbeiterInnen vorwiegend einfach, monotone Arbeitsabläufe ausführen müssen, seltener Einfluss auf die Reihenfolge und die Erledigung der Arbeitsaufgaben haben und somit eher Tätigkeiten mit Dequalifizierungstendenzen ausüben. Zudem berichten ZeitarbeitnehmerInnen über signifikant mehr gesundheitliche Beschwerden als Personen in Festeinstellung.

2.2 Der psychologische Vertrag

Traditionelle Beschäftigungsverhältnisse werden durch Neustrukturierung von Unternehmen und Rückgang von geregelter Arbeit immer mehr in Frage gestellt. Versprechungen für die Zukunft sind die Essenz eines jeden Vertrags. Diese sind jedoch immer schwieriger zu machen und auch einzuhalten (Rousseau, 1995).

„The deepest truths are best read between the lines.“ (A.B. Alcott, 1872, zitiert nach Carruth & Ehrlich, 1988)

Diese Aussage gilt neben allen möglichen Lebenssituationen auch für die Beziehung zwischen ArbeitnehmerIn und Arbeitgeber. Zwar gibt es Arbeitsverträge, welche die Beziehung zwischen MitarbeiterInnen und der Organisation definieren, die meisten Verträge sind jedoch unvollständig und lassen Raum für Interpretation (Rousseau, 1995, zitiert nach Festing & Lassalle, 2006). Menschen neigen dazu, sich eigene Vorstellungen über Vereinbarungen und daraus entstehende Verpflichtungen zu machen. Sie lesen zwischen den Zeilen, wie das oben stehendes Zitat andeutet. Mit solchen impliziten Vereinbarungen, die vor allem in der subjektiven Wahrnehmung eines Betrachters existieren, setzt sich das Konzept des psychologischen Vertrags auseinander (Festing & Lassalle, 2006). Psychologische Verträge haben die Fähigkeit einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung: Sie können die Zukunft formen (Rousseau, 1995).

Für ein besseres Verständnis des Konstrukts des psychologischen Vertrags wird im folgenden Kapitel seine Entwicklung dargestellt.

2.2.1 Die Entwicklung des Konzepts des psychologischen Vertrags

Menninger (1958, zitiert nach Conway & Briner, 2005) wird zugeschrieben, als Erster die Idee aufgebracht zu haben, dass psychologische Verträge in einer Fülle von zwischenmenschlichen Beziehungen bestehen. In seinem Buch „Theory of Psychoanalytic Technique“ konzentriert er sich vor allem auf den expliziten und unausgesprochenen Vertrag zwischen Patient und Psychotherapeuten. Für Menninger wird dieser Vertrag und das dazugehörige Verhalten beider Parteien

von unbewussten wie bewussten Prozessen beeinflusst, manchmal auch in einer sich widersprechenden Art und Weise. Sind beide Parteien mit dem Austausch zufrieden, wird der Vertrag fortgesetzt. Die Fortsetzung des Vertrags obliegt dem Patienten in Abhängigkeit von der Betreuung des Therapeuten. Entscheidet der Patient, dass er allein zurechtkommt, wird der Vertrag beendet.

Argyris (1960, zitiert nach Conway & Briner, 2005) hat den psychologischen Vertrag auf die Arbeitswelt übertragen. Er glaubte, dass Angestellte und deren Organisationen psychologische Verträge schaffen, die den Ausdruck und die Erfüllung beiderseitiger Bedürfnisse erlauben. In anderen Worten: Empfinden Angestellte ihr Recht auf Entwicklung und Wachstum und den Einsatz der Eigeninitiative als respektiert, werden sie im Gegenzug auch das Recht der Organisation auf Wachstum respektieren. Argyris verwendete den Begriff „psychological work contract“ und bezog sich damit auf ein implizites Übereinkommen zwischen Angestellten und deren Vorarbeitern.

Levinson, Mandl, Munden, Price und Solley (1962, zitiert nach Conway und Briner) definierten den psychologischen Vertrag als eine „Reihe von wechselseitigen Erwartungen, denen sich die Parteien in dieser Beziehung nicht unbedingt bewusst sein müssen, aber trotz allem die Beziehung zueinander bestimmen“. Diese Erwartungen sind zum größten Teil unausgesprochen, implizit und häufig außerhalb der momentanen Beschäftigungsbeziehung erzeugt. Der psychologische Vertrag besteht aus einer speziellen Art der Erwartung. Genauer gesagt der einer Verpflichtung, in der eine Partei die andere Partei für verpflichtet hält diese Erwartungen zu erfüllen. Die beiden Parteien müssen sich dieser Pflichten nicht einmal bewusst sein, denn sie entstehen aus unbewussten Motiven.

Die nächste Schlüsselarbeit zum Thema des psychologischen Vertrags kann im Text von Schein (1965, zitiert nach Conway und Briner, 2005) „Organizational Psychology“ gefunden werden. Für Schein „beschreibt der psychologische Vertrag, eine Vielfalt von Erwartungen des Individuums an die Organisation aber ebenso eine Vielfalt von Erwartungen der Organisation an das Individuum“. Erwartungen solcher Art, dass sie ungeschrieben in jeglichen formalen

Übereinkommen zwischen Angestellten und Organisation sind, aber als starke Determinanten für Verhalten agieren.“ Schein glaubte, dass der psychologische Vertrag ständig neu verhandelt wird „durch gegenseitigen Einfluss und gegenseitige Angebote bestimmt, um einen praktikablen psychologischen Vertrag zu entwickeln“ und ständig in Arbeit ist.

Schein betrachtete den psychologischen Vertrag als Schlüsselweg um Beschäftigungsbeziehungen zu analysieren. Obwohl Scheins Arbeit an jene von Argyris (1960) und Levinson et al. (1962) anschließt, legt er den Schwerpunkt eher auf das Verständnis der Beziehung aus Sicht von beiden (dem Angestellten und dem Arbeitgeber).

Rousseaus Arbeit hat den größten Einfluss auf die Forschung zum psychologischen Vertrag seit Levinson und Schein. Ihr Artikel (1989, zitiert nach Conway & Briner, 2005) zeigt eine Veränderung im Verständnis der Bedeutung und der Funktion des psychologischen Vertrags an. Rousseaus Überarbeitung unterschied sich von bisheriger Forschung in vier Punkten:

Erstens, im Gegensatz zur bisherigen Arbeiten, die den Schwerpunkt auf Erwartungen legte, hat sie mehr Gewicht auf Versprechungen im Zusammenhang mit psychologischen Verträgen gelegt und definierte sie wie folgt:

“An individual’s belief regarding the terms and condition of a reciprocal exchange agreement between that focal person and another party. Key issue here include the beliefs that a promise has been made and a consideration offered in exchange for it, binding the parties to some set of reciprocal obligations“. (Rousseau, 1989, S.123)

Als zweiter Unterschied ist zu nennen, dass Rousseau (1989, zitiert nach Conway & Briner, 2005) sich sehr stark auf die individuelle Wahrnehmung der/des Angestellten als den wichtigsten Einfluss auf Gefühle, Einstellungen und Verhaltensweisen konzentriert. Passend dazu meint sie, dass es für Organisationen nicht möglich ist einen psychologischen Vertrag zu haben. Dieser kann nur von Menschen und nicht von abstrakten Gebilden geformt werden.

Die dritte Unterscheidung bezieht sich darauf wie psychologische Verträge entstehen. Frühere Theorien haben grundlegende menschliche Bedürfnisse als die treibende Kraft hinter der Entstehung von Erwartungen gesehen. Rousseau meint hingegen, dass psychologische Verträge auf Basis von individueller

Wahrnehmung von dem eigenen Verhalten und dem der Organisation entstehen. Gemeint sind damit explizit verbale, schriftliche oder implizite Versprechen, die aufgrund von wiederholten Verhaltensmustern beider Parteien entstehen.

Nach Rousseau ist also die Wahrnehmung beobachtbarer Verhaltensweisen verantwortlich für die Entstehung psychologischer Verträge.

Schlussendlich finden sich Unterschiede in der Erläuterung wie psychologische Verträge das Verhalten beeinflussen. Frühere Erklärungen beziehen sich auf die Wahrnehmung von Angestellten bezüglich der Übereinstimmung von Anreizen, die von der Organisation gemacht werden und des eigene Beitrags, unabhängig davon was versprochen wurde. Im Gegensatz dazu schlägt Rousseau vor, dass die „Verletzung“ als Hauptverbindung zwischen dem psychologischen Vertrag und den verschiedenen Auswirkungen gesehen werden kann. Verletzung ist definiert als „failure of organizations or other parties to respond to an employee's contribution in ways the individual believes they are obligated to do so“ (Rousseau, 1989, zitiert nach Conway & Briner, 2005).

Die derzeitige Forschung beschäftigt sich vor allem mit den Inhalten und Strukturen psychologischer Verträge und mit dem Einfluss von Verletzung auf Einstellungen und Verhalten von Angestellten.

Das nächste Kapitel beschäftigt sich intensiv mit der Definition vom psychologischen Vertrag.

2.2.2 Begriffsbestimmung zum psychologischen Vertrag

Wie im vorangegangenen Kapitel zu lesen war, hat der psychologische Vertrag eine lange Geschichte in der Organisationsforschung. Ebenso kann beobachtet werden, dass der psychologische Vertrag von den unterschiedlichen Forscherinnen bzw. Forschern unterschiedlich betrachtet und ihm jeweils eine etwas andere Bedeutung zugeschrieben wurde. Ziel dieses Abschnitts soll sein unterschiedlichen Definitionen vorzustellen und Gemeinsamkeiten und Unterschiede herauszuarbeiten.

Conway und Briner (2005) geben dazu einen guten Überblick:

Those participants in an organization who are called its employees are offered a variety of material and non material incentives, generally not directly related to the attainment of the organization objective... in return for their behavior during the time of their employment....In joining the organization, he (the employee) accepts an authority relation, i.e. he agrees within some limits (defined both explicitly and implicitly by the terms of the employment contract) he will accept as the premise of his behaviors orders and instructions supplied by the organization. (March & Simon, 1958, S.90)

Since the foreman realizes the employees in this system will tend to produce optimally under passive leadership, and since the employees agree, a relationship may hypothesized to evolve between the employees and the foremen which might be called the „psychological work contract. (Argyris, 1960, S.97)

A series of mutual expectations of which the parties to the relationship may not themselves be dimly aware but which nonetheless govern their relationship to each other. (Levinson et al., 1962, S.21)

An implicit contract between an individual and his organization which specifies what each expect to give and receive from each other in the relationship. (Kotter, 1973, S.92)

The notion of a psychological contract implies that there is an unwritten set of expectations operating at all times between every member of an organization and the various managers and others in the organization. (Schein, 1980, S.22)

The psychological contract is individual beliefs, shaped by the organization, regarding terms of an exchange agreement between the individual and their organization. (Rousseau, 1995, S.9)

The perception of both parties to the employment relationship, organization and individual, of the obligation implied in the relationship. (Herriot & Pemberton, 1997, S.45)

An employee's beliefs about the reciprocal obligation between that employee and his or her organization, where these obligations are based on perceived promises and are not necessarily recognized by agents of the organization. (Morrison & Robinson, 1997, S.229)

Während Herriot und Pemberton (1997) annehmen, dass der psychologische Vertrag beide Perspektiven (des Arbeitnehmers und der Organisation) beinhaltet, glauben Rousseau, Morrison und Robinson, dass nur ArbeitnehmerInnen, aber nicht Organisationen, psychologische Verträge haben können. Folgende Schlüsselwörter und Merkmale für die Definition des psychologischen Vertrags können aus den diversen Definitionen identifiziert werden (Conway & Briner, 2005):

Die *Vorstellungen (beliefs)*, die den psychologischen Vertrag erzeugen und ausmachen.

Frühere Definitionen des psychologischen Vertrags neigen dazu Vorstellungen über Erwartungen zu betonen, wohingegen spätere Definitionen Vorstellungen über Versprechen (Zusagen) und Verpflichtungen in den Mittelpunkt rücken, welche sich als recht unterschiedlichen Arten von Vorstellungen darstellen. Bestrebungen die Bedeutung der Worte „Versprechen“, „Verpflichtungen“ und „Erwartungen“ zu unterscheiden sind wichtig. In der Praxis kann diese Unterscheidung nur schwer getroffen werden. Eine weitere Klärung ist hier erforderlich (Conway & Briner, 2005)

Die *implizite (implicit) Natur* des psychologischen Vertrags.

Bei psychologischen Verträgen wird normalerweise angenommen, dass sie sowohl explizite als auch implizite Versprechen beinhalten. Explizite Zusagen entstehen aus verbalen oder schriftlichen Abmachungen seitens der Organisation oder seitens eines Vertreters der Organisation. Implizite Versprechen auf der anderen Seite entstehen durch Interpretationen von Verhaltensweisen von

vergangenen Austauschprozessen oder Lernen durch Beobachtung aber auch durch unterschiedliche Faktoren, die jede Partei als selbstverständlich ansieht (z.B.: Fairness) (Robinson & Rousseau, 1994, zitiert nach Conway & Briner, 2005).

Die *subjektive (subjective) Natur* des psychologischen Vertrags.

Im Zusammenhang mit dem psychologischen Vertrag kann „subjektiv“ auf der eine Seite bedeuten, dass bei extremer Subjektivität jeder etwas anderes versteht und die Dinge auch anders sieht (im Gegensatz zu extremer Objektivität, wo jeder die Dinge in gleicher Weise sieht). Andererseits kann mit der subjektiv-objektiv Unterscheidung gemeint sein, inwiefern die Bedingungen des psychologischen Vertrags explizit oder messbar sind. Auch wenn Items, die Teil des Austausches darstellen objektiv erscheinen, unterliegen sie einer möglichen subjektiven Interpretation (Conway und Briner, 2005).

Die *wahrgenommene Übereinstimmung (perceived agreement)*, nicht die tatsächliche, ist wichtig für den psychologischen Vertrag.

Rousseau (1990, zitiert nach Conway & Briner, 2005) ist der Ansicht, dass Übereinstimmung oder auch Gegenseitigkeit, wie es gelegentlich bezeichnet wird, für den psychologischen Vertrag nicht notwendig ist. Jede Partei glaubt, dass Übereinstimmung hinsichtlich des Vertrags gegeben ist, jedoch muss keine tatsächliche Übereinstimmung, bei der beide Parteien das selbe Verständnis bezüglich des Vertrags haben, gegeben sein (Robinson & Rousseau, 1994, zitiert nach Conway & Briner, 2005).

Beim psychologischen Vertrag geht es um *Austausch (exchange)*.

Psychologische Verträge beziehen sich auf das wahrgenommene Austauschübereinkommen zwischen zwei Parteien. In anderen Worten, all jene Dinge die von der Organisation oder der Arbeitskraft geboten werden, sind abhängig davon, was die andere Partei im Gegenzug gibt. Die Thematik der Reziprozität ist wichtig, da, falls die Annahme von Reziprozität nicht gilt, es schwierig ist den psychologischen Vertrag als „Vertrag“ zu betrachten.

Abbildung 4 zeigt eine vereinfachte und generelle Darstellung eines Austauschs im Rahmen des psychologischen Vertrags (Conway & Briner, 2005).

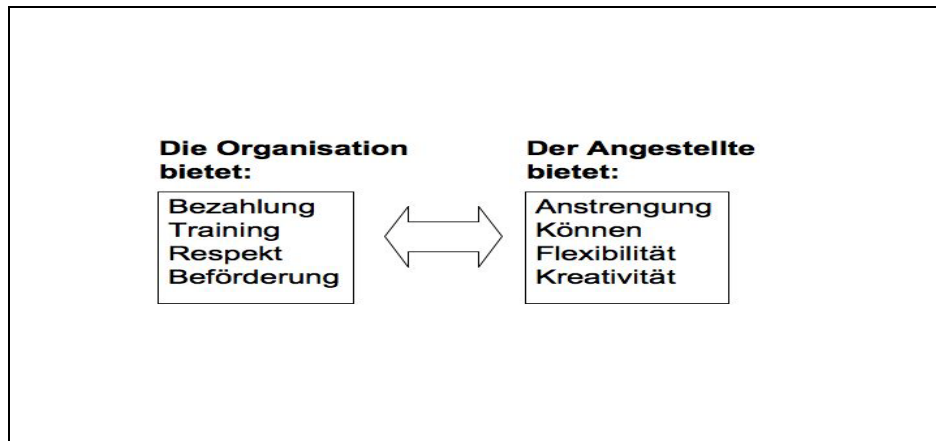


Abbildung 4. Darstellung der im psychologischen Vertrag postulierten Austauschbeziehung zwischen der Organisation und der/dem Angestellten

Anmerkung: entnommen aus Conway, N. & Briner, R. B. (2005). Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research, S.30

Beim psychologischen Vertrag geht es um die *gesamte Menge (entire set) der Vorstellungen* einer Arbeitskraft bezüglich der laufenden Austauschbeziehung mit dem Arbeitgeber.

In den unterschiedlichen Definitionen zum psychologischen Vertrag ist man sich einig, dass der psychologische Vertrag einer Arbeitskraft, alle Vorstellungen über mögliche Austauschprozesse, die zwischen Arbeitgeber und -nehmer stattfinden können, beinhaltet (Conway & Briner, 2005).

Beim psychologischen Vertrag geht es um den *permanenten (ongoing) Austausch* zwischen zwei Parteien.

Dass es sich beim psychologischen Vertrag um einen laufenden Prozess handelt ist ein entscheidendes Merkmal in der Definition. Genau dieses Merkmal ist es, was den psychologischen Vertrag von einem simplen „Einmal-Austausch“ unterscheidet (Conway & Briner, 2005).

Die *Parteien (parties)* des psychologischen Vertrags.

Während die Arbeitskraft als eine Partei des psychologischen Vertrags relativ einfach zu identifizieren ist, ist die Frage danach wer oder was die Organisation repräsentiert eher schwierig zu beantworten. Ist es der direkt vorgesetzte Manager? Der Direktor? Die Personalabteilung? Es wird immer wieder argumentiert, dass die/ der Angestellte keine bestimmte Person oder einen anderen Vertreter der Organisation als „die Organisation“ wahrnimmt.

In diesem Zusammenhang stellt sich nun auch die Frage ob Organisationen in derselben Weise einen psychologischen Vertrag haben können wie deren Arbeitskräfte. Grundsätzlich ist zu sagen, dass die Organisation selbst als abstraktes Gebilde keinen psychologischen Vertrag haben kann. Vorgesetzte hingegen können psychologische Verträge mit deren MitarbeiterInnen entwickeln (Conway & Briner, 2005).

Der psychologische Vertrag wird von der Organisation *geformt (shaped)*

ForscherInnen sind sich nicht einig, in welchem Ausmaß der psychologische Vertrag einer/s Angestellten, von Faktoren außerhalb oder innerhalb der Organisation geformt wird. Oder auch in welchem Ausmaß Vorerfahrungen eine Rolle spielen. Aktuelle Konzepte wie beispielsweise jenes von Rousseau legen weniger Gewicht auf den Einfluss von Erfahrungen, die vor der momentanen Anstellung stattgefunden haben. Es wird also davon ausgegangen, dass der psychologische Vertrag nur jene Vorstellungen beinhaltet, die in der derzeitigen Organisation entstanden sind (Conway & Briner, 2005).

Zusammenfassung- Dieses Kapitel hat viele unterschiedliche Definitionen des psychologischen Vertrags und die darin enthaltenen Schlüsselwörter aufgezeigt. Man kann sehen, dass der psychologische Vertrag im Laufe der Geschichte aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet wurde und auch deshalb Uneinigkeiten in Bezug auf das Konzept entstanden sind. Folgende Definition soll für vorliegende Arbeit herangezogen werden, da sie alle wichtigen bereits besprochenen Merkmale enthält (Conway & Briner, 2005):

„The psychological contract is considered to be an employee`s subjective understanding of promissory-based reciprocal exchanges between him or herself and the organization.“ (Rousseau, 1995).

2.2.3 Merkmale und Dimensionen des psychologischen Vertrags

Psychologische Verträge können eine Fülle von Formen annehmen, dennoch sind bestimmte Inhalte zu Gruppen zusammenzufügen.

In diesem Zusammenhang werden *relationale* und *transaktionale* Verträge unterschieden (Rousseau, 1995). Diese werden von Rousseau (1989) als zwei Endpunkte eines Kontinuums beschrieben. Millward und Hopkins (1998) konnten in ihrer Untersuchung diese zwei theoretisch angenommenen Arten von Verträgen nachweisen. Außerdem zeigten sie, dass die zwei Vertragsarten invers miteinander korrelieren. Was soviel bedeutet wie, je höher die transaktionale Orientierung ist desto niedriger ist die relationale Orientierung und vice versa. Dieses Ergebnis stützt die Annahme, dass die beiden Verträge sich nicht nur qualitativ unterscheiden, sondern auch als Antagonisten arbeiten. Andere Ergebnisse zeigen jedoch, dass die beiden Vertragsarten nicht auf einem Kontinuum liegen sondern zwei unabhängige Faktoren darstellen (Rousseau, 1990).

Der *transaktionale Vertrag* (siehe Abbildung 5) lässt sich gut mit dem Spruch „A fair day`s work for a fair day`s pay“ (Rousseau, 1995, S.91) beschreiben. Im Mittelpunkt steht hier ein befristeter und kurzfristiger und monetärer Austausch. Typische Beschreibungen eines transaktionalen Vertrags sind spezifische ökonomische Bedingung als grundlegender Anreiz (zum Beispiel Stundenlohn), begrenztes Involvement und Zugehörigkeit am Arbeitsplatz (zum Beispiel geringes emotionales Involvement, Teilzeitarbeit), ein kurzfristiger, befristeter Zeitrahmen, ein klar definierter Arbeitsauftrag, geringe Flexibilität, keine Entwicklungsmöglichkeiten- nur vorhandenes Können wird eingesetzt und gut von Außenstehenden beobachtbar (Rousseau, 1995).

Die andere Seite des Kontinuums, also der *relationale Vertrag* (siehe Abbildung 5), legt seinen Schwerpunkt auf emotionales Involvement und auf einen guten ökonomischen Austausch (es wird auch an das Wohlbefinden der Familie gedacht), unbefristeten Zeitrahmen, sowohl schriftliche wie nicht-schriftliche Übereinkommen, Möglichkeit von Wachstum und Entwicklung, Möglichkeit der Veränderung des Vertrags, Subjektivität (Von Außenstehenden schwer zu verstehen) (Rousseau, 1995).



Abbildung 5. Merkmale des transaktionalen und des relationalen Vertrags in Form einer polaren Gegenüberstellung

Anmerkung: entnommen aus Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. Newbury Park: Sage, S.92

Der Zeitrahmen, also die Dauer der Anstellung (kurzfristig, langfristig) und die Leistungsanforderungen, letzteres bezieht sich auf den Zusammenhang zwischen den Belohnungen die eine Anstellung bietet im Gegensatz zur Leistung die erbracht werden muss, stellen laut Rousseau (1995) zwei Merkmale dar, mithilfe derer man weitere Arten von psychologischen Verträgen unterscheiden könne. Werden diese in eine 2 x 2 Anordnung gebracht, entstehen vier Arten von Verträgen (siehe Abbildung 6) mit unterschiedlichen Auswirkungen auf das Verhalten in der Arbeit (Rousseau, 1995).

		Leistungs-Belohnungsbeziehung	
		eindeutig spezifiziert	nicht eindeutig spezifiziert
Dauer	kurzfristig	Transaktional	Transitional
	langfristig	Balanciert	Relational

Abbildung 6. Unterscheidung der vier Arten des psychologischen Vertrags auf Basis der Dauer der Anstellung und der Leistungs-Belohnungsbeziehung

Anmerkung: entnommen aus Rousseau, D. M. (2000). Psychological Contract Inventory. Technical Report. Pittsburgh, S. 16

Relationale Verträge sind demnach langfristige und unbefristete Anstellungen, die auf gegenseitigem Vertrauen und Loyalität basieren. Belohnungen sind nur lose mit der erbrachten Leistung verbunden, sie leiten sich von Zugehörigkeit und Beteiligung an der Organisation ab (Rousseau, 2000).

Balanciert bedeutet, dass es sich um eine dynamische und unbefristete Anstellung handelt (Rousseau, 2000). Dieser relationale Anteil wird mit dem transaktionalen Merkmal der eindeutig spezifizierten Beziehung zwischen Leistung und Belohnung kombiniert (eindeutig klare Austauschbeziehung) (Hui, Rousseau & Lee, 2004).

Den transaktionalen Vertrag kennzeichnet eine kurzfristige, befristete Anstellung mit dem Fokus auf einem ökonomischen Austauschprozess, spezifische, klare Aufgaben und eingeschränkter Integration ins Unternehmen (Rousseau, 2000).

Transitionale Verträge sind eigentlich keine psychologischen Verträge an sich, da sie eher einen Zusammenbruch oder das Fehlen von Übereinkommen zwischen den Parteien, wie dies in Zeiten von Downsizing oder anderen großen Veränderungen im Unternehmen der Fall sein kann, bezeichnen (Hui et al., 2004).

Diese zwei Merkmale der Dauer und der Leistungs- Belohnungsbeziehung dienten Rousseau (2000) als Grundlage für die Entwicklung des Psychological Contract Inventory (PCI) (Hui et al., 2004).

Folgender Abschnitt beschäftigt sich mit der Frage, was passiert, wenn die Inhalte des psychologischen Vertrags nicht eingehalten werden.

2.2.4 Begriffsbestimmung Vertragsverletzung und Vertragserfüllung (Status des psychologischen Vertrags)

„Sie haben mir einen Job im Marketing versprochen, jetzt mache ich Verkauf per Telefon.“

„Das Unternehmen hat versprochen niemanden aus dem Trainingsprogramm zu kündigen, alle wären „sicher“ bis zum Ende des Praktikums. Im Gegenzug für diese Sicherheit haben wir weniger Gehalt akzeptiert. Das Unternehmen hat dann jedoch vier Leute aus dem Trainingsprogramm entlassen.“ (Rousseau, 1995, Aussagen von kürzlich angestellten MitarbeiterInnen).

Rousseau (1995) definiert Vertragsverletzung als das Nicht- Einhalten von bestimmten Vertragsinhalten. In Bezug auf den psychologischen Vertrag definieren Robinson und Rousseau (1994) die Verletzung als Wahrnehmung des Individuums bezüglich des Ausmaßes des Versäumnisses seitens der Organisation, eine oder mehrere Verpflichtungen oder Versprechungen zu erfüllen oder umgekehrt. In der Literatur taucht neben dem Begriff der Vertragsverletzung ebenso der Begriff des Vertragsbruchs auf. Diese wurden als Synonym verwendet, bis Morrison und Robinson (1997) eine Unterscheidung der beiden Begrifflichkeiten trafen.

Der wahrgenommenen Vertragsbruch bezieht sich auf die Kognition, dass die Organisation eine oder auch mehrere Verpflichtungen des psychologischen Vertrags nicht einhalten konnte. Der wahrgenommenen Vertragsbruch bezeichnet also die kognitive Überprüfung der Erfüllung des Vertrags basierend auf der Wahrnehmung der/des Angestellten, welche Inhalte von jeder Partei versprochen und auch tatsächlich eingehalten (Morrison und Robinson 1997).

Der Begriff der Vertragsverletzung hingegen bezieht sich auf die emotionalen oder affektiven Reaktionen, welche die Wahrnehmung eines Vertragsbruchs begleiten (Morrison und Robinson 1997).

In anderen Worten, ein Vertragsbruch ist die wahrgenommene Diskrepanz zwischen dem Versprochenen und dem Gebotenen, wohingegen die Vertragsverletzung die emotionale Reaktion darstellt, die entstehen kann, wenn solche Diskrepanzen wahrgenommen werden (Conway & Briner, 2005).

Wie die Definition von Vertragsverletzung besagt, kann die Vertragserfüllung als Gegenteil von Vertragsbruch gesehen werden. So ist es auch üblich in der Forschung diesen Begriff in diesem Sinne zu verwenden (Conway & Briner, 2005).

In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage wie Vertragsverletzung bzw. -bruch entstehen kann. Folgendes Kapitel versucht diese Frage zu beantworten.

2.2.4.1 Wie Vertragsverletzung entsteht: Zwei Modelle

Laut Rousseau (1995) beginnt Vertragsverletzung, wenn eine Diskrepanz zwischen dem Outcome, den man sich erwartet und dem Outcome den man tatsächlich bekommt, entsteht. Jedoch ist wichtig zu beachten, dass nicht alle Diskrepanzen bemerkt werden und auch nicht unbedingt als Verletzung wahrgenommen werden.

Welche Faktoren kommen zum tragen, damit diese Diskrepanz zur Verletzung wird?

Rousseau (1995) nennt dazu drei Faktoren: Beobachtung (Monitoring), die Größe des Verlusts, und die Stärke der Beziehung. Je mehr das Verhalten Anderer beobachtet und überprüft wird (Monitoring) desto größer ist die Anzahl der wahrgenommenen Diskrepanzen. Größere Diskrepanzen in Bezug auf den Outcome werden eher als Verletzung wahrgenommen. In schwierigen Beziehungen werden kleine Diskrepanzen eher als Verletzung wahrgenommen als in gesunden Beziehungen. Außerdem sind Verletzungen umso wahrscheinlicher wenn bereits eine Konflikthistorie, wenig Vertrauen in der Beziehung und eine soziale Distanz zwischen den Parteien besteht, oder wenn eine Partei keinen Wert auf die Beziehung legt (das Gegenüber ist leicht ersetzbar). Faktoren, die erlebte Verletzungen weniger wahrscheinlich machen sind eine gute Beziehung, regelmäßiger Austausch zwischen den Parteien und das Setzen von Handlungen, die der Bindung zwischen den Parteien zuträglich sind (Rousseau, 1995).

Das Modell von Morrison und Robinson (1997) (Abbildung 7) besagt, dass zwei Faktoren Verletzung verursachen: „das Wort brechen“ (reneging) und Inkongruenz. Ersteres bezieht sich auf das Brechen von Versprechen. Zweites meint die Tatsache, dass Arbeitgeber und Angestellte/r ein unterschiedliches Verständnis über ein Versprechen haben können. Sowohl Reneging als auch Inkongruenz können zur Wahrnehmung nicht erfüllter Versprechen führen, indem eine Diskrepanz zwischen dem Verständnis der/des Angestellten was versprochen wurde und was er/sie auch tatsächlich erhalten hat, besteht. Die Wahrnehmung dieser Diskrepanz wiederum dient als Auslöser für einen Vergleichsprozess, indem der/die Angestellte abwägt wie gut jede der Parteien seine gegenseitigen Versprechen eingehalten hat. Ein wahrgenommener Bruch ist umso wahrscheinlicher, wenn der/die Angestellte wahrnimmt, dass er/sie seine Leistungen wie versprochen erbracht hat aber diese nicht in adäquater Weise erwidert wurden. Schlussendlich hängt die Entstehung einer Vertragsverletzung davon ab, welche Bedeutung der/die ArbeitnehmerIn mit dem Bruch verbindet. Die Beziehung zwischen wahrgenommenem Vertragsbruch und Verletzung wird also von einem Interpretationsprozess moderiert, indem der/die ArbeitnehmerIn mitberücksichtigt, warum und wie der Bruch entstanden ist.

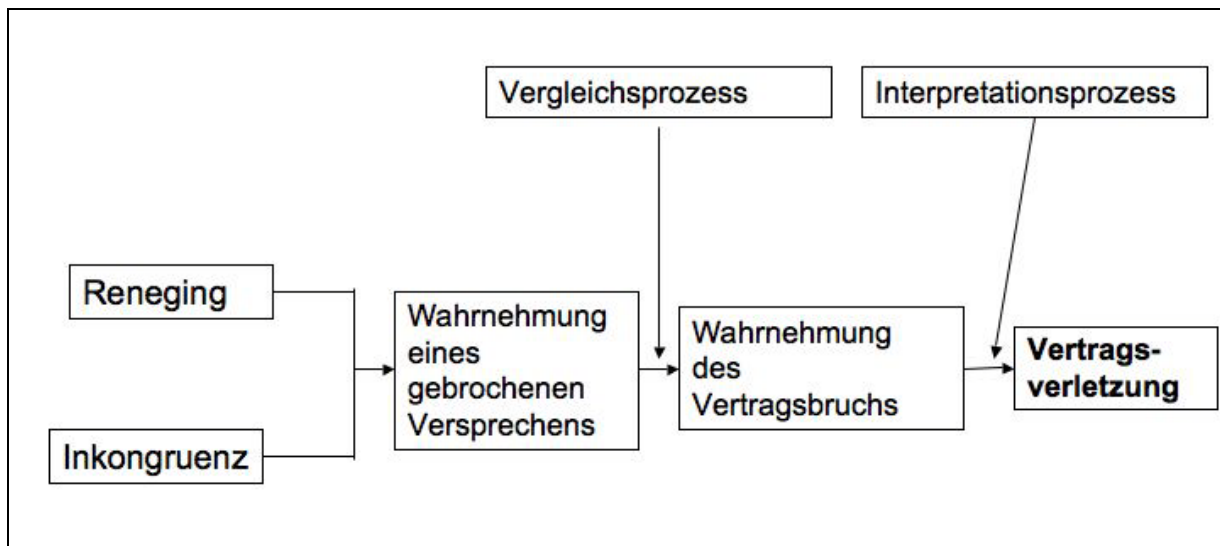


Abbildung 7. Entstehungsmodell von Vertragsverletzung auf Basis der Variablen „Reneging“ und „Inkongruenz“

Anmerkung: in vereinfachter Form entnommen aus Morrison, E. W. & Robinson S. L. (1997). When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops. *Academy of Management Review*, S. 232

2.2.5 Antezedenzfaktoren des psychologischen Vertrags und Determinanten für Vertragsverletzung

In Kapitel 2.2.4.1 wurden schon einige Faktoren genannt, die zur Vertragsverletzung führen können. Rousseau (1995) zählt hierzu eine bereits bestehende Konfliktgeschichte, wenig Vertrauen, eine soziale Distanz und geringe Wertschätzung der Beziehung.

Derzeit gibt es noch sehr wenige Studien, die sich mit den Gründen für Vertragsverletzung beschäftigen. Dies scheint etwas verwunderlich, denn aus einer praktischen aber auch wissenschaftlichen Sicht wäre es für Organisationen sehr nützlich zu wissen welche Faktoren zu einer Verletzung führen können um diese zu verhindern (Conway & Briner, 2005).

Guest (2004a & 2004b) unterscheidet zwei Determinantengruppen: individuelle Determinanten und unternehmensbezogene Determinanten.

Vorhandene empirische Studien nehmen auf individueller Ebene Faktoren wie Alter, Geschlecht, Bildung, Position, Einkommen, Art des Arbeitsvertrags und noch viele andere Faktoren an (Guest, 2004b). Besonders werden aber Faktoren

außerhalb der Organisation oder Begebenheiten bei einem vorangegangenen Arbeitgeber (ArbeitnehmerInnen, die bereits eine Vertragsverletzung erlebt haben, vertrauen weniger und nehmen eine Verletzung umso eher wahr. Bei vorangegangenen Arbeitsplatzverlust wird auch die neue Stelle als weniger sicher wahrgenommen) und Vergleichsprozesse von ArbeitnehmerInnen, die zu Wahrnehmung von Ungerechtigkeit führen (nimmt ein/e ArbeitnehmerIn Ungerechtigkeit wahr zwischen dem eigenen Vertrag und dem eines anderen, umso wahrscheinlicher ist es, dass sie/er den eigenen Vertrag als verletzt wahrnimmt) hervorgehoben (Conway & Briner, 2005).

Auf unternehmensbezogener Ebene werden Unternehmensgröße, Sektor und Businessstrategien genannt (Guest, 2004b). Hervorgehoben werden eine inadäquate Durchführung von Human Resource Management Maßnahmen (Training bzw. Weiterbildung der MitarbeiterInnen, Vergütungssysteme, Aufstiegsmöglichkeiten), fehlende Unterstützung seitens der Organisation und Vorgesetzten (Conway & Briner, 2005). Außerdem wird der Unternehmenskultur (Partizipationsmöglichkeiten, Kommunikation) eine wichtige Rolle als Einflussfaktor auf den psychologischen Vertrag zugeschrieben (Guest, 2004b).

2.2.6 Der psychologische Vertrag und die Beziehung zu atypischen Beschäftigungsverhältnissen im Vergleich zu Normalbeschäftigung

Eine weitere wichtige, vor allem für die vorliegende Arbeit, Determinante ist die Art der Anstellung (befristet- unbefristet, Teilzeit, Leihanstellung etc.). Viele Studien bestätigen die Beziehung zwischen der Art der Anstellung und dem psychologischen Vertrag.

McLean Parks, Kidder und Gallagher (1998) setzen sich in ihrem Beitrag mit nicht traditionellen Anstellungsverhältnissen (befristete Anstellungen, Consultants, Saisonarbeiter etc.) und deren Zusammenhang mit dem psychologischen Vertrag auseinander. Sie ordneten den Angestellten mit befristeten Verträgen eher Merkmale von transaktionalen psychologischen Verträgen wie weniger Dynamik, begrenzt in der Reichweite, besser beobachtbar (greifbarer), mit ökonomischer weniger sozio-emotionaler Orientierung, mit kürzerem Zeitrahmen und mit einem geringeren Gefühl der Einzigartigkeit zu, im Vergleich zu Normalbeschäftigten.

Millward und Hopkins (1998) bestätigten diese Annahme mit ihrer Studie und zeigten demnach, dass unbefristet Angestellte signifikant relationaler in ihrer vertraglichen Orientierung sind als befristet Angestellte. Auch die Umkehrung gilt, befristet Angestellte sind signifikant transaktionaler in ihrer Orientierung als unbefristete Angestellte.

Van Dyne und Ang (1998) zeigten ebenso, dass befristet Beschäftigte weniger Erwartungen an ihren Arbeitgeber in ihrem psychologischen Vertrag haben als unbefristet Beschäftigte. Diese Ergebnisse bestätigen die Beschreibung Rousseaus (1995) was einen relationalen bzw. transaktionalen Vertrag ausmacht. Zeitlich begrenzte Verträge basieren auf einem kurzfristigen Austausch mit geringen Erwartungen seitens der Organisation in Bezug auf emotionales Involvement. Unbefristete Verträge basieren hingegen auf einem längerfristigen Austausch mit hohen Erwartungen seitens der Organisation in Bezug auf emotionales Involvement (Millward & Hopkins, 1998).

In Bezug auf Arbeitskräfteüberlassung und den psychologischen Vertrag gibt es für den deutschen Sprachraum noch keine spezifischen Ergebnisse. In diesem Zusammenhang können nur Erklärungen zum Shift (Wandel) des „alten“ („traditionellen“, relational) zum „neuen“ (transaktionalen) psychologischen Vertrag herangezogen werden (Mohr, 2006). Hauff (2007) spricht in diesem Zusammenhang auch von der Erosion psychologischer Verträge als Folge der Flexibilisierung von Beschäftigung. Er spricht von einem Wandel des Verhältnisses zwischen Arbeitgeber und ArbeitnehmerInnen und stellt als eine zentrale These die Abkehr vom alten Modell des psychologischen Vertrags von Loyalität und Arbeitsplatzsicherheit hin zu einem neuen Vertrag mit ökonomischen Prinzipien auf der Basis von Employability (Arbeitsmarktfähigkeit).

Raeder und Grote (2000) haben sich intensiv mit dem Wandel des psychologischen Vertrags beschäftigt und gehen davon aus, dass die traditionelle langfristige Variante des psychologischen Kontrakts von einem Normalarbeitsverhältnis ausgeht und berücksichtigt jene Personen, die nicht kontinuierlich bzw. nicht zu 100% beschäftigt sind, nicht. Ihren Überlegungen zufolge charakterisieren sie die Veränderungen des psychologischen Vertrags,

wie in Tabelle 1 dargestellt. Sie konnten den angesprochenen Wandel in unterschiedlichen Abstufungen auch nachweisen (konservative, moderate, drastische Veränderungen).

Tabelle 1. Gegenüberstellung von Merkmalen des „traditionellen“ und „neuen“ psychologischen Vertrags

Traditioneller Vertrag	Neuer Vertrag
Arbeitsplatzsicherheit Lebenslange Beschäftigung Gegenseitige Loyalität Interner Aufstieg Spezialisierung	Eigenverantwortung für Beschäftigung Interne Entwicklungsmöglichkeiten den Fähigkeiten entsprechend Erweiterung der Fähigkeiten Eigenverantwortung für Entwicklung / Arbeitsmarktfähigkeit Orientierung an eigenen Fähigkeiten Zielorientierung / Leistungsorientierung Flexibilität (Akzeptanz von Unsicherheit)

Anmerkung: entnommen aus Raeder, S. & Grote, G. (2000). Flexibilisierung von Arbeitsverhältnissen und psychologischer Kontrakt. Neue Formen persönlicher Identität und betrieblicher Identifikation. (Projektbericht) Zürich: Institut für Arbeitspsychologie der ETH, S. 8

Aus den Studien zu befristeten bzw. unbefristet Beschäftigungen, die eine stärkere transaktionale Neigung für befristete Beschäftigte zeigen, und den Überlegungen zum Wandel des psychologischen Vertrags, kann für Personen, die über einen Arbeitskräfteüberlasser angestellt sind auch eher eine transaktionale (neue) Orientierung vermutet werden.

2.2.7 Konsequenzen des psychologischen Vertrags und Folgen von Vertragsverletzung

Forscher glauben, dass eine Vertragsverletzung erhebliche Konsequenzen für die/den Angestellte/n und die Organisation mit sich ziehen kann. Vertragsverletzung wird als wichtigste Möglichkeit für die Arbeitskraft gesehen, den Status des psychologischen Vertrags zu evaluieren und als den Hauptweg, zu erklären, wie der psychologische Vertrag Verhalten und Einstellungen beeinflusst (Conway & Briner, 2005).

Im Gegensatz zu der Untersuchung der Antezedenzfaktoren sind zu den Konsequenzen zahlreiche Studie sowie Metaanalysen zu finden (z.B.: Zhao, Wayne, Glibkowski & Bravo, 2007).

Grundsätzlich ist zu beachten, dass die Begriffe Konsequenzen und Folgen eine kausale Wirkung implizieren. Diese basiert jedoch eher auf theoretischen Annahmen seitens der Forscher als auf einem entsprechenden Nachweis, denn circa 90 Prozent der empirischen Studien untersuchen die Folgen von Vertragsverletzung mithilfe einer Querschnittsuntersuchung (Conway & Briner, 2005).

Im Überblick kann gesagt werden, dass empirische Studien zeigen konnten, dass Vertragsverletzung in Zusammenhang mit einem geringerem Wohlbefinden, negative Einstellungen gegenüber dem Job und der Organisation wie Arbeitsunzufriedenheit und geringem organisationalem Commitment, schlechtere Leistungen, Verringerung von Organizational Citizenship Behaviors und erhöhtes Rückzugsverhalten wie das Verlassen der Organisation steht. Im Laufe der Zeit wurden viele Folgen berücksichtigt, die Erklärung hinter diesen Ergebnissen ist aber eine relativ einfache. Wenn Angestellte wahrnehmen, dass die Organisation den psychologischen Vertrag gebrochen hat, betrachten sie die Beziehung zur Organisation viel kritischer und negativer und sind weniger bereit sich für die Organisation einzusetzen (Conway & Briner, 2005).

Grundsätzlich fällt aber auf, dass Vertragsverletzung einen stärkeren Effekt auf Einstellungen als auf Verhaltensweisen hat. (Conway & Briner, 2005). So liegen die Korrelationen in der Metaanalyse von Zhao et al. (2007) für die Einstellungsvariablen Arbeitszufriedenheit $\rho = -.54$, für organisationales Commitment bei $\rho = -.38$, für Fluktuationsabsichten bei $\rho = .42$. Für mögliche Verhaltensweisen liegen die Werte für OCB bei $\rho = -.14$ und für Intra - Rollenverhalten bei $\rho = -.24$. Zhao et al. (2007) nehmen an, dass die Verletzung von transaktionalen Inhalten stärker auf Einstellungen und Verhalten wirkt als die Verletzung von relationalen Inhalten. Verletzung von transaktionalen Inhalten hat also eine negativere Auswirkung auf Reaktionen der/des Angestellten.

Schon Argyris (1960) ging davon aus, dass der psychologische Vertrag nicht nur ein ungeschriebenes Übereinkommen darstellt, sondern auch als einflussreiche Determinante von Verhalten und Einstellungen in der Organisation wirken kann.

Nächstes Kapitel beschäftigt sich damit, wie der psychologische Vertrag gemessen werden kann.

2.2.8 Messung und Erhebungsinstrumente für den psychologischen Vertrag

Für den psychologischen Vertrag haben sich in der Forschung drei Arten von Erhebungsmöglichkeiten ergeben (Rousseau & Tjoriwala, 1998). Rousseau und Tjoriwala (1998) unterscheiden die Erhebung des (1) Inhalts des psychologischen Vertrags, die (2) Merkmale und die (3) Evaluation des psychologischen Vertrags im Sinne der Erfüllung bzw. Verletzung oder Veränderung.

Erhebungen des Inhalts des psychologischen Vertrags beziehen sich auf gegenseitigen Verpflichtungen, die den Vertrag charakterisieren. Diese können sowohl aus der Sicht der/des Angestellten als auch aus Sicht des Arbeitgebers erfasst werden. Qualitative Möglichkeit der Erhebung von Inhalten sind Fokusgruppen oder unstrukturierte Interviews, die nach Verpflichtungen gegenüber dem Arbeitgeber fragen. Standardisierte, quantitative Erhebungen können des Weiteren in drei Möglichkeiten unterteilt werden. (a) Es werden bestimmte Inhalte abgefragt, die sich auf individuelle Vertragselemente wie die Jobsicherheit beziehen (z.B.: In welchem Ausmaß hat sich ihr Unternehmen verpflichtet ihnen eine halbwegs sichere Arbeitsstelle zu bieten?) (siehe Taylor & Tekleab, 2003) (b) eine Zusammenstellung von Items (Inhalten), die zu Skalen zusammengefasst werden und (c) nominale Klassifikationen, die theoretische Typologien darstellen, wo die Befragten angeben, welche Kategorie ihr Verständnis des Beschäftigungsverhältnisses am besten wiedergibt (z.B.: für den transaktionalen Vertrag: „Mein Arbeitgeber ist mir gegenüber die Verpflichtung eingegangen mir eine Kurzzeitanstellung zu bieten.“) (siehe Rousseau, 2000). In diesem Zusammenhang kommen die oben beschriebenen Kategorien (transaktional, relational, balanciert, transitional) zur Anwendung (Rousseau & Tjoriwala, 1998).

Um Merkmale zu erfassen werden Eigenschaften, die mit einer bestimmten Art des psychologischen Vertrags zusammengehören, erfragt (Rousseau & Tjoriwala, 1998). Dies kann beispielsweise, wie dies McNeal Parks et al. (1998) in ihrer Untersuchung machen, über ein semantisches Differential mit den in Abschnitt 2.2.3 genannten Merkmalen als Pole (z.B. kurzfristig-langfristig, statisch-dynamisch etc.) geschehen (Rousseau & Tjoriwala, 1998).

Bei der Evaluation des psychologischen Vertrags geht es darum, die Befragten beurteilen zu lassen inwieweit der psychologische Vertrag erfüllt ist, ob er sich geändert hat oder aber auch ob Verletzungen des Vertrags vorliegen (Rousseau & Tjoriwala, 1998). Dies kann beispielsweise über Fragen wie: „Mein Arbeitgeber hat viele seiner Versprechen gebrochen obwohl ich meinen Teil der Abmachung eingehalten habe“ (siehe Robinson & Morrison, 2000), „Ich habe die meisten Verpflichtungen gegenüber meiner Organisation eingehalten“ erfolgen (siehe Taylor & Tekleab, 2003).

In vorliegender Arbeit werden die nominale Klassifikation und die Methode der Evaluation (Vertragserfüllung) angewandt. Das dazu herangezogene Instrument ist der bereits erwähnte PCI von Rousseau (2000).

2.2.9 Kritische Stellungnahme zum psychologischen Vertrag

Wie bereits aus den Definitionen ersichtlich ist, haben unterschiedliche Autoren diverse Zugänge entwickelt, was der psychologische Vertrag eigentlich ist und was er tun soll (Cullinane & Dundon, 2006). Es wird von Erwartungen (expectations), Versprechen (promises), Verpflichtungen (obligations), Wahrnehmung (perception) und Vorstellungen (beliefs) gesprochen. Es kann also angenommen werden, dass manche Autoren unterschiedliche Aspekte desselben Konstrukts erfassen (Roehling, 1997, zitiert nach Cullinane & Dundon, 2006).

Ein weiteres Problem, das sich aus den diversen Definitionen ergibt, ist das so genannte „agency problem“. Der Arbeitsvertrag wird zwischen der/dem Angestellten und der Organisation bzw. einem Vertreter (agent) einer Organisation geschlossen. Es ist jedoch schwierig zu definieren was tatsächlich mit der „Organisation“ gemeint ist. Nimmt man statt der Organisation einen Vertreter dieser als einen der Vertragsteilnehmer an, so stellt sich weiter die Frage mit welchem Vertreter der Vertrag abgeschlossen wird. Ist es die/der direkte Vorgesetzte, die Personalabteilung, etc.? Die Frage kann nicht eindeutig beantwortet werden, da mehrere Vertreter in der Organisation vorhanden sein können und auch möglicherweise unterschiedliche und konkurrierende Verträge anbieten können (Guest, 1998a).

In früheren Zugängen (Argyris, Levinson, Schein) wird der psychologische Vertrag als eine Art sozialen Austauschs betrachtet. Es geht um die Interaktion zwischen zwei Parteien: Angestellte/r und Arbeitgeber. Es müssen also die Erwartungen beider berücksichtigt werden (Cullinane & Dundon, 2006). Rousseau (1989, zitiert nach Cullinane & Dundon, 2006) hingegen zog einer andere Interpretation heran und geht von einer individuellen Perspektive in Bezug auf den psychologischen Vertrag aus. Guest (1998b) meint zu dieser Sichtweise, dass man sich wohl zu weit von dem Konzept eines Vertrags entfernt, dessen Kern in einem gegenseitigen Übereinkommen mit zwei Seiten besteht. Rousseau (1998) hingegen argumentiert, dass das Herz des psychologischen Vertrags die Wahrnehmung der Gegenseitigkeit und nicht unbedingt die tatsächliche Gegenseitigkeit ist.

Oft wird auch diskutiert, ob der psychologische Vertrag auch tatsächlich als „Vertrag“ im juristischen Sinne betrachtet werden kann (Cullinane & Dundon, 2006). Guest (1998a) stellt dazu fest, dass der psychologische Vertrag zwar eine gültige und nachvollziehbare Metapher sei, aber fraglich sei, ob sie auch passend ist. Einige Argumente sprechen dagegen. Laut Rousseaus (1995) Definition besteht der psychologischen Vertrag aus subjektiven Wahrnehmungen und liegt im Auge des Betrachters. Dies kann natürlich nicht mit der rechtlichen Definition eines Vertrags in Übereinstimmung gebracht werden, da dieser Gegenseitigkeit

impliziert (Guest, 1998a). Außerdem ist zu beachten, dass ein rechtlicher Vertrag normalerweise nur mit der Zustimmung beider Parteien geändert werden kann. Der psychologische Vertrag hingegen kann beliebig und im Geheimen von jeder Partei verändert werden (Guest, 1998a). Rousseau (1998) stellt dem entgegen, dass es sich beim psychologischen Vertrag nicht um eine Metapher handle sondern um ein Konstrukt wie organisationales Commitment und viele andere Phänomene mit der sich die Organisationspsychologie beschäftigt.

In Anbetracht der Kritik, die im Zusammenhang mit dem psychologischen Vertrag steht, stellt sich nun die Frage, warum dieser eigentlich ernst genommen und erforscht werden sollte. Guest (1998a) nennt dazu drei Gründe:

Erstens entspreche es dem momentan herrschenden Zeitgeist im Sinne der Individualisierung der Beschäftigungsverhältnisse. Der psychologische Vertrag biete als solches ein gutes Konstrukt um die neuen Beschäftigungsverhältnisse zu erforschen.

Der zweite Grund den psychologischen Vertrag beizubehalten sei seine Eignung die Aufmerksamkeit auf die Verteilung von Macht zu lenken.

Und der dritte und letzte Grund für den psychologischen Vertrag sei sein Potential, bis dato noch unerkannt, einige Schlüsselkonzepte in Organisationen miteinander zu verknüpfen.

2.3 Organisationales Commitment (Organisationsbindung)

Identifikation spielt in unserem Leben eine große, entscheidende Rolle. Menschen sind während ihres ganzen Lebens Angehörige von Organisationen. Sie werden (in der Regel) in der Organisation Krankenhaus geboren, durchlaufen mit Kindergarten und Schulen weitere Organisationen. Später gehören sie, manchmal nach durchlaufen anderer Organisationen wie z.B.: Universität, in vielen Fällen für längere Zeit einer Organisation an, um in dieser ihren Lebenserwerb zu sichern (van Dick, 2004).

2.3.1 Begriffsbestimmung des organisationalen Commitments

Organisationales Commitment oder synonym Organisationsbindung beschreibt, inwieweit sich Menschen ihrer Organisation oder Teilen der Organisationen (z.B.: der Abteilung oder der Arbeitsgruppe) zugehörig und verbunden fühlen (van Dick, 2004).

Das Gefühl der Verbundenheit und Verpflichtung gegenüber der eigenen Organisation wird als wichtige Voraussetzung für die individuelle Leistungsbereitschaft und vor allem für die Bereitschaft, dem Unternehmen „treu“ zu bleiben gesehen. Die Bindung kann durch ein hohes Maß an Verbindlichkeit und Loyalität, aber auch durch Gleichgültigkeit und Distanz geprägt sein. Beim Commitment handelt es sich um eine Einstellung zum Unternehmen bzw. zur Organisation und beinhaltet kognitive und emotionale Komponenten. Die Befriedigung von eigenen Bedürfnissen vor dem Hintergrund individueller Werte, Einstellungen und Ziele, spielt eine zentrale Rolle (Six & Felfe, 2004).

2.3.2 Modelle zum organisationalen Commitment

Meyer und Allen (1991, zitiert nach Meyer, Allen & Smith, 1993) haben in ihrem Überblick über die Commitment- Literatur drei unabhängige Themenbereiche in der Definition von Commitment identifiziert, indem sie unterschiedliche Forschungsansätze und Konzepte zusammengefasst haben.

Das erste Konzept bezieht sich auf die Definition von organisationalem Commitment von Mowday, Porter und Steers (1982, zitiert nach Moser, 1996). Diese definieren Commitment als relative Stärke der Identifikation mit und des Involvements in eine(r) Organisation. Aspekte des Commitments sind: (1) ein starker Glaube an und eine Akzeptanz von Zielen und Werten der Organisation, (2) die Bereitschaft, sich für die Organisation einzusetzen und (3) ein starkes Bedürfnis, die Mitgliedschaft in der Organisation aufrechtzuerhalten. In dieser Definition von Commitment sind eigentlich drei Komponenten enthalten: Identifikation, Anstrengungsbereitschaft und geringe Fluktuationsneigung. Mithilfe des von Mowday, Steers und Porter (1979, zitiert nach Moser, 1996) entwickelten Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) werden diese Aspekte über 15 Items abgebildet.

Im zweiten Konzept spielt dagegen die affektive Seite des Commitments nur eine untergeordnete Rolle. Dieser Ansatz basiert auf der Theorie der so genannten „side bets“ (Seitenwetten), die zur Erklärung der Entstehung von Commitment herangezogen wird (Schmidt, Hollmann & Sodenkamp, 1998). Laut Becker (1960, zitiert nach Schmidt et al., 1998) resultiert Commitment im Wesentlichen aus dem Vermeiden von Kosten, die als Folge eines Arbeitsstellenwechsels erwartet werden. Das Ausmaß dieser Kosten soll unter anderem von der Höhe und der Anzahl der bisher in die Organisation eingebrachten Investitionen und der hierdurch erworbenen Ansprüchen auf Leistungen abhängen. Als Commitment förderliche Seitenwetten („side bets“) nennt Becker (1960, zitiert nach Moser, 1996) generalisierte kulturelle Erwartungen. Man würde nicht vertrauenswürdig wirken, wenn man (allzu schnell) den Arbeitsplatz wechselt. Außerdem könnte man bei einem Organisationswechsel Pensionsansprüche verlieren. Zusätzlich spielen individuelle Anpassungsprozesse an soziale Positionen eine Rolle. Man passt sich an spezifische Normen und Erfordernisse an, die Leistungserbringung fällt leichter, und man verliert zugleich die Anpassungsfähigkeit an Alternativen. Ferner will man einen „Gesichtsverlust“ vermeiden. Man versucht den Eindruck, den man bei anderen Personen erzeugt hat, konsistent zu erhalten. Dieser Ansatz besagt also, dass die Stärke des Commitments aus einem Abwägen bisheriger Investitionen und zukünftiger Kosten sowie den verfügbaren Alternativen resultiert (Six & Felfe, 2004).

Das dritte Konzept bezieht sich auf einen Theorieansatz, der insbesondere von Wiener und Vardi (1980) vertreten wurde. Danach resultiert Commitment aus der moralischen Verpflichtung heraus, sich in einer Weise zu verhalten, die den Zielen und Interessen der Organisation entspricht. Personen mit hohem Commitment bleiben demnach der Organisation nicht persönlicher Vorteile wegen treu, sondern weil sie glauben, dies sei das „richtige“ und erwartungskonforme Verhalten. Wiener und Vardi (1980, zitiert nach Schmidt et al., 1998) zufolge entwickelt sich dieses Commitment unter dem Einfluss von Normvorstellungen die entweder vor (durch familiäre und kulturelle Sozialisation) oder nach Eintritt in eine Organisation internalisiert werden.

Aus diesen drei Theorien haben Allen und Meyer (1990, zitiert nach Schmidt et al., 1998) das Drei-Komponenten Modell der Organisationsbindung (Three-Component Model of Commitment) entwickelt. Sie unterscheiden in ihrem integrativen Konzept das (1) affektive Commitment (affective commitment), das (2) kalkulatorische, abwägendes oder fortsetzungsbezogene Commitment (continuance commitment) und das (3) normative Commitment (normative commitment).

Unter affektivem Commitment versteht man vor allem die emotionale Bindung an die Organisation. Hohes affektives Commitment bedeutet, dass die Organisation eine hohe persönliche Bedeutung hat, dass man sich ihr zugehörig fühlt und dass man ihr gerne weiterhin angehören möchte (van Dick, 2004).

Unter fortsetzungsbezogenem oder kalkulatorischem versteht man die Bindung an die Organisation auf Grund von Kosten, die mit dem Verlassen der Organisation verbunden wäre (van Dick, 2004).

Mit normativem Commitment wird bezeichnet, dass sich die Person eher aus moralisch-ethischen Gefühlen heraus der Organisation verbunden fühlt (van Dick, 2004).

Meyer und Allen (1991, zitiert nach Meyer, Allen & Smith, 1993) sagen also, dass Personen mit starkem affektivem Commitment in der Organisation bleiben weil sie wollen („want to“), Personen mit starkem fortsetzungsbezogenem Commitment weil sie müssen („need to“) und Personen mit starkem normativem Commitment bleiben in der Organisation weil sie glauben sie sollten bzw. sich dazu verpflichtet fühlen („feel they ought to“). Außerdem könne man ein besseres Verständnis von der Beziehung zwischen der Person und der Organisation entwickeln, wenn man alle drei Formen bzw. Komponenten des Commitments zusammen betrachtet.

Dem Modell zufolge können Personen unterschiedliche Ausprägungen der drei Komponenten gleichzeitig erleben. Meyer und Allen nehmen an, dass jede einzelne Komponente aufgrund unterschiedlicher Erfahrungen entsteht und unterschiedliche Auswirkungen auf das Verhalten in der Arbeit haben kann.

Organisationales Commitment ist ein arbeitspsychologisches Konstrukt, das nicht als allein stehender Faktor in der Arbeit betrachtet werden kann. Es müssen gewisse Bedingungen gegeben sein, dass es entsteht und sich entwickelt. Weiters gibt es gewisse Konsequenzen, die mit hohem oder niedrigem Commitment in Verbindung stehen. Auf diese Faktoren gehen folgende Kapitel ein.

2.3.3 Antezedenzfaktoren: Merkmale der Arbeit, der Organisation und der Person, die Commitment bedingen

Allen und Meyer (1990, zitiert nach Schmidt et al., 1998) nehmen an, dass die drei Commitment- Komponenten sich weitgehend unabhängig voneinander unter dem Einfluss von unterschiedlichen Antezedenzfaktoren entwickeln.

Das affektive Commitment sollte vor allem von Merkmalen der Arbeit und arbeitsbezogenen Erfahrungen abhängen, insbesondere solche, die das Bedürfnis der Personen nach Kompetenzerleben und Wohlbefinden („comfort“) in der Organisation allgemein stärken (Allen und Meyer, 1990, zitiert nach Schmidt et al., 1998).

Demgegenüber sollte das abwägende Commitment stärker von der Anzahl der wahrgenommenen Beschäftigungsalternativen sowie von dem Umfang an Investitionen beeinflusst werden, die Personen in der Vergangenheit getätigt haben. Da diese Investitionen im Einzelfall nur schwer zu bestimmen sind, wird häufig auf die bisherige Dauer der Organisationszugehörigkeit als summarischer Indikator hierfür zurückgegriffen (Allen und Meyer, 1990, zitiert nach Schmidt et al., 1998).

Affektives und abwägendes Commitment wurzeln also hauptsächlich in persönlichen Überlegungen im Bezug auf die Organisation. Wogegen das normative Commitment sowohl während der Interaktion mit der Organisation entsteht aber auch von kulturellen und familiären Sozialisationsprozessen abhängt (Gautam, van Dick, Wagner, Upadhyay, Davis, 2005).

Schmidt et al. (1998) konnten in Übereinstimmung mit den theoretischen Annahmen zeigen, dass alle in ihrer Studie untersuchten Merkmale der Arbeit (Anforderungsvielfalt, Autonomie, Aufgabenklarheit etc.) einen signifikanten positiven Zusammenhang mit der affektiven Commitment-Komponente aufweisen. Ebenso ein signifikant positiver Zusammenhang zeigt sich zwischen dem abwägenden Commitment und der Dauer der Dienststellezugehörigkeit. Dies dürfte für die Annahme sprechen, dass mit der Dauer der Organisationszugehörigkeit allgemein diejenigen Investitionen kovariieren, die ein Aufgeben der Organisationszugehörigkeit als zu verlustreich erscheinen lassen. Mit der Höhe der schulischen und beruflichen Qualifikation, gehen dagegen niedrigere Ausprägungen des abwägenden wie normativen Commitments einher. Dieser Zusammenhang stimmt mit der Hypothese überein, nach der ein höheres schulisches und berufliches Qualifikationsniveau die Voraussetzungen zur Übernahme alternativer Arbeitsstellen verbessern sollte (Moser, 1996). Zwischen der Größe der Organisation und Commitment konnte keine entsprechende Beziehung festgestellt werden (Mathieu und Zajac, 1990). Schmidt et al. (1998) zeigten ebenso für Lebensalter als auch für das Jobalter etwas höhere Zusammenhänge zu abwägendem als zu affektivem Commitment. Auch für das Thema Führung (freundliche Zuwendung, mitreißende Aktivität, Mitbestimmung,

Benachteiligung) ergeben sich die stärksten Zusammenhänge mit dem affektiven Commitment.

2.3.4 Verhaltenskonsequenzen von organisationalem Commitment

Genauso wie die unterschiedlichen Commitment- Komponenten sich unabhängig voneinander unter dem Einfluss von diversen Merkmalen entwickeln, so kann auch angenommen werden, dass sie zu unterschiedlichen Verhaltenskonsequenzen führen (Schmidt et al., 1998).

Die untersuchten Konsequenzen von hohem bzw. niedrigem Commitment lassen sich in zwei Bereich unterteilen: das Ausmaß erwünschter positiver Auswirkungen (z.B.: Leistung) und das Ausbleiben negativer Verhaltensweisen (z.B.: Fluktuation). Im Vordergrund steht immer wieder das Interesse, die Rolle des Commitment als Prädiktor für Fluktuation zu untersuchen (Six & Felfe, 2004).

Jede Komponente von Commitment hat unterschiedliche Antezedenzfaktoren, jedoch führen alle drei zu einer verringerten Fluktuationsneigung. In Bezug auf andere Verhaltensformen können auch differentielle Zusammenhänge erwartet werden (Schmidt et al., 1998).

Abhängig von der Art des Commitment zeigt sich auch ein anderes Leistungsverhalten: affektive Commitment korreliert positiv, abwägendes Commitment jedoch negativ mit Leistung (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin & Jackson, 1989, zitiert nach Schmidt et al., 1998). Mathieu und Zajac (1990) zeigten hingegen in ihrer Meta-Analyse zu Antezedenzfaktoren, Konsequenzen und Korrelaten von Commitment eine eher schwache Beziehung zwischen Leistung und Commitment oder nur unter bestimmten Umständen bzw. in bestimmten Situationen.

Außerdem konnte gezeigt werden, dass Commitment positiv mit Anwesenheit und negativ mit Unpünktlichkeit korreliert, wobei die Effektstärke eher gering ausgeprägt ist (Mathieu & Zajac, 1990).

Krause, Stadil und Bünke (2003) konnten Auswirkungen von Downsizing-Maßnahmen auf das Commitment nachweisen. Das affektive Commitment sank im Verlauf des Stellenabbaus. Das abwägende und normative Commitment wurden hingegen nicht beeinflusst.

2.3.5 Korrelate von organisationalem Commitment

Jene Variablen, bei denen die kausale Richtung eher schwierig zu spezifizieren ist, werden der Einfachheit halber als Korrelate von Commitment bezeichnet (Mathieu & Zajac, 1990).

Mathieu und Zajac (1990) zählen hierzu Motivation, Stress, Arbeitszufriedenheit und Job Involvement.

Für die Variable der Motivation konnte ein positiver Zusammenhang zu Commitment nachgewiesen werden. Als vorübergehendes Ergebnis kann angegeben werden, dass bei Miteinbeziehen von externen Faktoren, bei der Erhebung von Commitment, die Stärke des Zusammenhangs zu affektiven Commitment abnimmt (Mathieu & Zajac, 1990). In der Metaanalyse zeigt sich für Stress durchgehend ein negativer Zusammenhang zu Commitment. Je höher das Commitment ist desto weniger beschreiben die Befragten ihr Stresserleben (Mathieu & Zajac, 1990). Der Einfluss von Arbeitszufriedenheit und ihre unterschiedlichen Komponenten ist eines der sorgfältigsten untersuchten Themengebieten in der Commitment-Literatur. Die Ergebnisse zeigen durchgehend eine positive Beziehung zwischen Arbeitszufriedenheit und organisationalem Commitment (z.B.: Mathieu & Zajac, 1990).

2.3.6 Messung und Erhebungsinstrumente für organisationales Commitment

Zur Messung der drei Commitment- Komponenten haben Allen und Meyer (1990, zitiert nach Schmidt et al., 1998) einen Fragebogen konstruiert.

Dieser enthält 24 Items, die auf einer siebenstufigen Skala (von 1=“stimme überhaupt nicht zu“ bis 7=“stimme vollständig zu“) zu beantworten sind. Jede der drei Komponenten sollte durch jeweils acht Items repräsentiert werden. Einige der Items zur Erfassung des affektiven und normativen Commitments wurden in modifizierter Form aus bereits vorhandenen Fragebögen entnommen, die Items zum fortsetzungsbezogenen Commitment wurden neu entwickelt und fragen nach den Nachteilen bzw. den Verlust von Vorteilen im Zusammenhang eines Stellenwechsels sowie nach dem Vorliegen von Beschäftigungsalternativen. Faktorenanalytische Studien bestätigten die Drei-Komponentenstruktur (Allen und Meyer ,1990 zitiert nach Meyer, Allen & Smith, 1993).

Im deutschsprachigen Raum nahmen sich Schmidt et al. (1998) dem Fragebogen an und übersetzen ihn ins Deutsche. Sie konnten zeigen, dass die deutsche Fassung des Commitment- Fragebogens von Allen und Meyer (1990) über ähnlich zufrieden stellende psychometrische Eigenschaften verfügt wie die englischsprachige Version. Ebenfalls hier legen die Befunde nahe, von drei konzeptionell verschiedenen Commitment- Dimensionen auszugehen.

Zu ähnlichen Ergebnissen kamen auch Felfe, Six, Schmook und Knorz (2006). Sie übersetzten die Items von Meyer und Allen (1990) neu bzw. formulierten sie um und ergänzten sie. Nach einer Hauptkomponentenanalyse mit anschließender Varimax-Rotation sowie der Itemselektion nach Maßgabe der Trennschärfe und Itemschwierigkeit reduzierte sich die Itemzahl für die Erhebung des organisationalen Commitments auf 14.

Zuletzt beschriebenes Verfahren findet Anwendung in der vorliegenden Arbeit.

2.3.7 Alternative Foci von Commitment

Obwohl das Drei-Komponenten Modell der Organisationsbindung (Three-Component Model of Commitment) im Kontext von organisationalem Commitment entwickelt wurde, ist es denkbar, dass es ebenso auf andere Bereiche umgesetzt werden kann (Meyer, Allen & Smith, 1993).

Organisationales Commitment setzt identifizierbare Organisationen voraus. Langfristige Entwicklungen in der Arbeitswelt jedoch führen zu Veränderungen von Organisationsformen und -strukturen mit gravierenden Folgen für Arbeitsmarkt und Beschäftigungsform. Die langfristige Bindung an eine bestimmte Organisation wird daher möglicherweise an Bedeutung verlieren, da die Zugehörigkeit zu einer Organisation immer öfter auf kürzere Zeitperioden ausgelegt ist oder sich auf mehrere Organisationen gleichzeitig verteilt. Die klassische Konzeption von Commitment, die sich auf das Ausmaß bezieht, in dem sich eine Person mit einer bestimmten Organisation identifiziert und an sie gebunden fühlt, kann um weitere Bindungsziele erweitert werden (Felfe et al., 2006).

Felfe et al. (2006) schlagen in ihrer Arbeit also vor zwei weitere Bindungsziele in das Konzept mit einzubeziehen. Auf der einen Seite das Commitment mit dem Beruf bzw. mit der ausgeübten Tätigkeit und auf der anderen Seite das Commitment mit der Beschäftigungsform (zum Beispiel Angestellter, Selbstständiger etc.).

Leiharbeitskräfte befinden sich aufgrund ihrer Beschäftigungsform („Dreiecksbeziehung“) in einer speziellen Situation was das organisationale Commitment betrifft. Auf diese Besonderheiten wird im folgenden Kapitel eingegangen.

2.3.8 Organisationales Commitment bei Leiharbeitskräften: Ein Sonderfall?

Im Zusammenhang mit Leiharbeitskräften und organisationalem Commitment stellt sich die Frage, ob genannte Arbeitskräfte überhaupt Commitment aufbauen und bereit sind, sich für die Organisation zu engagieren, obwohl ihre Zugehörigkeit nicht auf Dauer angelegt ist.

Für die Organisation ist es von großem Interesse, dass ihre MitarbeiterInnen organisationales Commitment ausbilden, da wie bereits erwähnt die Leistungsbereitschaft sowie Fluktuation davon abhängig sind, inwiefern sich Personen zu dem Unternehmen zugehörig fühlen. Aus der Perspektive des Individuums stellt sich weniger die Frage, was die Organisation von dem

Commitment hat sondern vielmehr, was die Person davon hat, sich mit einer Organisation zu identifizieren und eine Bindung einzugehen (Galais, 2004). Galais (2004) meint, dass geringes Commitment im Hinblick auf das Verhältnis zwischen Person und Organisation zwar als gescheiterte organisationale Sozialisation interpretiert werden kann, aus individualpsychologischer Sicht, und mit Hinblick auf den Karriereverlauf von Leiharbeitskräften, mag es sich aber ganz im Gegenteil um eine gelungen Anpassung handeln. Ein geringes Commitment spiegelt in diesem Kontext eine Strategie des „emotionalen Haushalten“ in wechselnden, instabilen und unsicheren Organisation dar.

Eine Besonderheit von Arbeitskräfteüberlassung ist, wie in Abschnitt 2.1.1.5 beschrieben, das trianguläre Beziehungsgeflecht. Bei Leiharbeitskräften sind zwei unterschiedliche Unternehmen am Arbeitsalltag beteiligt. Hierbei stellt sich die Frage, ob Leiharbeitskräfte ein so genanntes duales Commitment aufbauen. Dieses beschreibt jenes Phänomen, bei dem zu beiden Unternehmen Commitment aufgebaut wird, jedoch ohne in den von Moser (1996) beschriebenen Konflikt zu geraten (Galais, 2004). Liden, Wayne Kraimer und Sparrowe (2003) konnte mit den Ergebnissen ihrer Studie zum dualen Commitment bei Zeitarbeitern die Behauptung bestätigen, dass Leiharbeitskräfte sowohl eine Bindung zum Überlasser sowie zum Beschäftigungsbetrieb ausbilden.

Die Mehrheit der Leiharbeitskräfte wünscht sich eine Festanstellung bei einem der Beschäftigungsbetriebe, es besteht also die Bereitschaft sich zu binden. Entsprechend zeigte Galais (2003, zitiert nach Galais, 2004), dass die Bereitschaft, sich an den Beschäftigungsbetrieb zu binden, in entscheidendem Maße davon abhing, ob die Arbeitskräfteüberlassung als Chance zum Einstieg betrachtet wurde. Leiharbeitskräfte, welche die Arbeitskräfteüberlassung nicht als Sprungbrett ansahen, bildeten unabhängig von dem tatsächlichen Übernahmewunsch, geringes Commitment aus.

Allgemein fiel das Commitment gegenüber dem Beschäftigungsbetrieb ($M=3.16$, $SD=1.27$) höher aus als das Commitment gegenüber dem Überlasserbetrieb ($M=2.70$, $SD=.59$). Beide waren aber vergleichsweise gering ausgeprägt.

Außerdem konnte festgestellt werden, dass es keinerlei Zusammenhang zwischen dem Commitment gegenüber dem Beschäftigungsbetrieb und Überlasserbetrieb gibt ($r = -.06$, nicht signifikant) (Galais, 2004).

Die Trennung vom Beschäftigungsbetrieb kann für jene, die eine Bindung eingegangen sind, als Verlust und Stressor betrachtet werden und ist somit abträglich für deren Befinden. Wenn es zu einem Einsatzwechsel kommt, scheint es von Vorteil zu sein nur geringes Commitment ausgebildet zu haben, so dass die Trennung weniger „zu Herzen geht“ und sich nicht negativ auf das Befinden auswirken kann (Galais, 2004).

Felfe, Schmook, Six und Wieland (2005) haben sich in ihrer Studie ebenfalls mit dem affektiven Commitment von Leiharbeitskräften gegenüber dem Beschäftigungsbetrieb und Überlasserbetrieb beschäftigt. Sie erwarteten ein höheres Commitment gegenüber dem Beschäftigungsbetrieb aufgrund des höheren Grades an Einbindung in das Unternehmen sowie aufgrund der bereits erwähnten Hoffnung auf Übernahme seitens der LeiharbeiterInnen. Tatsächlich unterschied sich das Commitment gegenüber dem Überlasserbetrieb mit $M=2.87$ ($SD=.98$) von dem gegenüber dem Beschäftigungsbetrieb mit $M=3.28$ ($SD=1.12$) signifikant. Der Unterschied wies in die erwartete Richtung.

2.3.9 Die Kehrseite der Medaille: Die negative Seite von Commitment

Commitment kann, wie bereits dargestellt, positiv Auswirkungen sowohl für die einzelnen Individuen (Gesundheit, Zufriedenheit, weniger Stress) als auch für die Organisation (höhere Produktivität, weniger Fehlzeiten, geringere Fluktuation, höheres Engagement) haben (van Dick, 2004). Nun stellt sich aber die Frage, ob es nur günstig ist, organisationales Commitment zu fördern? (Moser, 1996).

Moser (1996) geht hierzu von drei Thesen aus: (1) Organisationales Commitment ist ein guter Prädiktor von Fluktuation, aber Fluktuation kann auch im Sinne der Organisation, des Individuums und der Gesamtgesellschaft sein. Bestimmte Formen von Commitment sind aus Sicht der Organisation nicht wünschenswert, da sie nicht oder sogar negativ mit Leistung korreliert sind. Schließlich geht Commitment mit Einstellungen und Verhaltensweisen einher, die das Individuum

abhängig und unbeweglich machen. (2) Commitment stellt eine Form von Bindung dar, die mit anderen Bindungen konkurriert. Diese anderen Bindungen, z.B.: gegenüber der Familie oder Arbeitnehmersvertretung, sind eigentlich im Interesse des Einzelnen. (3) Der Prozess der Commitment- Entwicklung ist für das Individuum fatal, Commitment eskaliert und kann zu Fanatismus werden. Diese Thesen sollen nun genauer ausgeführt werden.

Stark abwägendes Commitment ist im Grunde fast identisch mit geringer Fluktuation, also mit geringer Absicht die Organisation zu verlassen. Hohes Commitment kann also dann negativ für die Organisation sein, wenn die MitarbeiterInnen nicht für die Aufgabe geeignet sind, und sich mit der Organisation identifizieren, obwohl ihnen die Aufgaben eigentlich keinen Spaß machen. Fluktuation kann also für die Organisation auch von Nutzen sein, um weniger leistungsfähigere MitarbeiterInnen freizusetzen. In manchen Bereichen kann Fluktuation nahezu beabsichtigt bzw. geplant sein und sogar als Organisationsstrategie eingesetzt werden. Dazu können beispielsweise Wehrpflichtarmeen im Gegensatz zu Berufsarmeen genannt werden. Ein negativer Aspekt für Organisationen im Zusammenhang mit Fluktuationen ist der monetäre Faktor. Es kommt zum Verlust an Ausbildungsaufwand, Aufwand für Neurekrutierung und zu Zahlungen von Abfindungen. Die einzelne Person kann sich durch Fluktuation, also durch einen Stellenwechsel, mehr Einkommen, Stressreduktion, eine herausfordernde Tätigkeit oder ein besseres Organisationsklima erwarten. Hohes Commitment kann also möglicherweise die eigene Entwicklung aufhalten (Moser, 1996).

Es ist anzunehmen, dass eine Person Mitgliedschaften in mehreren unterschiedlichen Organisationen hat. Organisationales Commitment kann also mit dem Commitment gegenüber der Familie (dem Privatleben) und anderen Organisationen in Konflikt stehen (Moser, 1996). Aber auch innerhalb einer Organisation können unterschiedlichen Foci von Commitment (Standort, Abteilung, Projektgruppe) entstehen. Zu starkes Commitment mit einem Standort kann zum Beispiel zu verminderter Bereitschaft führen, den Standort zu wechseln. Dieses starke Commitment könnte dem Aufstieg auf der Karriereleiter im Wege stehen (van Dick, 2004).

Als letzten Punkt nennt Moser (1996) das eskalierende Commitment. Zu hohes Commitment könnte zu Überidentifikation und möglicherweise auch Fanatismus führen und in überhöhten Erwartungen an die Organisation enden (Mowday et al., 1982, zitiert nach Moser, 1996). Wenn der typische Effekt von Commitment darin besteht, dass die Mitglieder einer Organisation sich sehr stark an den Normen der Organisation orientieren, dann müssten diese zur Homogenität von Einstellungen und Werten führen. Commitment verringert von daher gesehen die Vielfalt der Meinung (Moser, 1996). Übereifriges Verhalten kann dem Arbeitgeber Probleme bereiten, kann andere MitarbeiterInnen irritieren und Menschen außerhalb der Organisation zu Gegnern machen (Mowday et al., 1982, zitiert nach Moser, 1996). Individuen mit hohem Commitment können zudem, insbesondere dann, wenn sie hoch produktiv sind, als unangepasst wahrgenommen werden und Schwierigkeiten haben von Kolleginnen oder Kollegen anerkannt zu werden (Moser, 1996).

Folgendes Kapitel dient der Darstellung des Zusammenhangs zwischen dem psychologischen Vertrag und des organisationalen Commitments.

2.3.10 Organisationales Commitment und der psychologische Vertrag

Millward und Hopkins (1998) beispielsweise gingen davon aus, dass je stärker die relationale Orientierung einer/s Angestellten ist umso höher ist der Level des selbst berichteten organisationalen Commitments. Umgekehrt nehmen sie an, dass je stärker die transaktionale Orientierung ist, umso niedriger ist der Level des organisationalen Commitments. Die Ergebnisse bestätigten ihre Annahme: Je höher das organisationale Commitment beschrieben wurde, desto niedriger ist die Wahrscheinlichkeit für eine transaktionale Einstellungen zur Arbeit und desto höher ist die Wahrscheinlichkeit für eine relationale Orientierung.

Aber nicht nur die Art des psychologischen Vertrags, sondern auch der Status (Verletzung bzw. Erfüllung) des psychologischen Vertrags wurde mit organisationalem Commitment in Zusammenhang gebracht. So konnten Coyle-Shapiro und Kessler (2000) zeigen, dass die Erfüllung von transaktionalen Inhalten des psychologischen Vertrags einen positiven Effekt auf das

organisationale Commitment hat. Sie konnten jedoch keinen signifikanten Effekt für Erfüllung von relationalen Inhalten nachweisen.

2.4 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Der Organizational Citizenship Behavior (in Folge kurz: OCB)-Ansatz geht davon aus, dass der Unternehmenserfolg zu einem nicht unwesentlichen Teil davon abhängt, ob sich MitarbeiterInnen über das vertragliche hinaus für das Wohl des Unternehmens einsetzen. Diese freiwilligen Leistungen, die über vereinbarte Erwartungen hinausgehen, bedürfen der besonderen Initiative und Einsatzbereitschaft der Angestellten und entziehen sich weitgehend der Steuerung und Kontrolle der Organisation (Six & Felfe, 2004).

2.4.1 Begriffsbestimmung des Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior bezieht sich nicht wie das organisationale Commitment auf Einstellungen gegenüber dem Unternehmen sondern meint bestimmte Verhaltensweisen, die im Arbeitsalltag getätigt werden.

Verhaltensweisen, die formale Rollenanforderung übersteigen werden laut Katz und Kahn (1966, zitiert nach Nerdinger, 2004) als Extra-Rollenverhalten bezeichnet. Im Gegensatz dazu steht das Intra- Rollenverhalten. Hier wird Verhalten dazugezählt, welches formal vorgeschrieben ist und belohnt wird. Ein Verhaltensmuster also, das im deutschen Sprachraum gelegentlich als „Dienst nach Vorschrift“ umschrieben wird. Katz und Kahn (1966, zitiert nach Nerdinger, 2004) zählen zum Extrarollenverhalten:

- Kooperation mit Kollegen,
- Handlungen zum Schutz der Organisation,
- spontane Verbesserungsvorschläge,
- freiwillige Weiterbildung,
- Handlungen, die zum positiven Image der Organisation beitragen.

Die meisten der fraglichen Handlungen werden gewöhnlich als selbstverständlich erachtet, auch die organisationspsychologische Forschung hat diese Handlungen lange Zeit nicht beachtet. Erst als dafür ein einprägsamer Name gefunden wurde, entstand eine eigene Forschungsrichtung (Nerdinger, 2004).

Dennis W. Organ prägte den Begriff „organizational citizenship behavior“ (OCB), den er wie folgt definierte: „Individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in the aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization“ (Organ et al., 2006). OCB wird also als freiwilliges Verhalten definiert, das sich positiv auf die Funktionsfähigkeit der Organisation auswirkt und im Rahmen des formalen Anreizsystems nicht direkt oder explizit berücksichtigt wird. Demnach wird unter OCB eine Art von Extra-Rollenverhalten verstanden, das weder aufgrund formaler Rollenvorschriften einklagbar noch durch erwartete betriebliche Belohnungen motiviert ist (Nerdinger, 2004).

OCB wird im Folgenden also als Extra-Rollenverhalten bezeichnet, welches positive Konsequenzen für das Unternehmen hat. Verhaltensweisen mit negativen Konsequenzen für die Organisationen werden zu diesem Konzept nicht hinzugezählt. Der Begriff Extra-Rollenverhalten stellt einen Überbegriff dar, der alle Verhaltensweisen zusammenfasst, welche der Funktionsfähigkeit der Organisation nutzen oder aber auch schaden und in formalen Arbeitsverträgen nicht explizit angeführt sind (Nerdinger, 2004).

2.4.2 Modelle und Konstrukte des OCB

Den Ausgangspunkt der Untersuchungen von Organ (1977, zitiert nach Nerdinger, 2004) bildeten die kontraintuitiv dürftigen empirischen Zusammenhänge von Leistung und Zufriedenheit: Nach Meinung von Organ wirkt Zufriedenheit nicht direkt auf Leistung, sondern auf OCB. Smith, Organ und Near (1983, zitiert nach Nerdinger, 2004) haben zur Überprüfung dieser These ein Messinstrument entwickelt. Es besteht aus 16 Items, die sich den beiden Faktoren *altruism* und *generalized compliance* zuordnen lassen (Staufenbiel & Hartz, 2000). Organ (1988, zitiert nach Nerdinger, 2004) ergänzte dieses Modell um drei weitere Facetten.

Alle fünf Faktoren sollen nun näher beschrieben werden:

Altruism (Hilfsbereitschaft) bezeichnet freiwillig gezeigtes Verhalten, wodurch anderen bei arbeitsbezogenen Problemen geholfen wird. Beispiele dafür sind das Hilfeangebot an eine/einen überlastete/n Kollegin bzw. Kollegen, die freiwillige Unterstützung einer/s neu eingestellten MitarbeiterIn, aber auch das ausgleichende Einwirken auf Kollegen und KollegInnen bei Meinungsverschiedenheiten (Staufenbiel & Hartz, 2000).

Conscientiousness (auch: *generalized compliance*; *Gewissenhaftigkeit*) charakterisiert über die normalen Anforderungen hinaus gehendes pflichtbewusstes und gewissenhaftes Verhalten (Staufenbiel & Hartz, 2000). Im Gegensatz zu Hilfsbereitschaft, die vor allem auf das Wohl anderer Personen abzielt, ist Gewissenhaftigkeit auf die Organisation gerichtet (Nerdinger, 2004). Beispiele sind besondere Pünktlichkeit, extrem geringe Fehlzeiten oder der besonders sorgfältige Umgang mit den Ressourcen der Organisation wie Zeit, Materialien usw. Hier ist die Abgrenzung von dem tatsächlich geforderten Arbeitsverhalten (Intra- Rollenverhalten) deshalb schwierig, da das Verhalten nur durch seine besonders starke Ausprägung zu OCB wird (Staufenbiel & Hartz, 2000).

Sportsmanship (Unkompliziertheit) bezeichnet die Bereitschaft, vorübergehende Unannehmlichkeiten und Frustrationen zu ertragen ohne sich zu beklagen, sowie eine aufgeschlossene Haltung gegenüber Veränderungen in der Organisation. Jemand, der sich beispielsweise über jede Kleinigkeit beschwert und häufig an Kollegen herumkritisiert, Vorbehalte gegenüber jeglichen Veränderungen im Unternehmen äußert und jegliches Handeln des Unternehmens als falsch ansieht, weist demnach in diesem OCB-Bereich eine geringe Ausprägung auf. Ein gelassenes Umgehen mit den täglichen, zum Teil unvermeidlichen Ärgernissen definiert positive Unkompliziertheit (Staufenbiel & Hartz, 2000).

Civic Virtue (Eigeninitiative) ist die verantwortungsvollste Teilhabe am „öffentlichen Leben“ der Organisation. Dies schließt konkret ein, dass man sich über die Organisation informiert hält, sich ständig weiterqualifiziert, freiwillig zusätzliche Aufgaben und Verpflichtungen übernimmt, konstruktive

Verbesserungsvorschläge einbringt, seine Überzeugungen äußert, wenn andere unterschiedlicher Meinung sind, sich aber auch aktiv um ein positives Image der Organisation nach Außen bemüht (Staufenbiel & Hartz, 2000).

Courtesy (Rücksichtnahme) bezeichnet Verhalten, dass dem Entstehen von Problemen mit anderen entgegen wirkt. Dazu gehört etwa, rechtzeitig andere zu benachrichtigen, wenn man nicht zur Arbeit kommen kann, die frühzeitige Absprache mit Kolleginnen/Kollegen, deren Arbeit vom Handeln des Betreffenden beeinflusst wird, aber auch aktives Bemühen, Konflikte mit Kolleginnen/Kollegen zu vermeiden (Staufenbiel & Hartz, 2000).

Folgende Merkmale lassen sich darüber hinaus als definitorische Bestimmungsstücke festhalten: (1) Freiwilligkeit, (2) Spontanität (keine Vorhersagbarkeit, Planbarkeit), (3) Organisationsdienlichkeit und (4) Kooperativität (Felfe, Six & Schmook, 2005).

Gleichfalls wie beim organisationalen Commitment, handelt es sich beim OCB um ein arbeitspsychologisches Konstrukt, bei dem sowohl mögliche Entstehungsbedingungen und (Verhaltens-)konsequenzen beachtet werden müssen. Diesem Thema widmet sich der folgende Abschnitt.

2.4.3 Antezedenzfaktoren von OCB

Die Ergebnisse zu den Antezedenzfaktoren von OCB, also jene Faktoren, die das Verhalten in der Arbeit bedingen, werden im Folgenden in Ergebnisse zu Arbeitseinstellungen und Ergebnisse zu Persönlichkeitsmerkmalen geteilt.

2.4.3.1 Arbeitseinstellung

Die Arbeitseinstellungen werden zusätzlich in Arbeitszufriedenheit, wahrgenommen Gerechtigkeit und Führungsstil eingeteilt.

Arbeitszufriedenheit - Am Ausgangspunkt der Entwicklung des Konzepts OCB stand die Frage nach dem Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Leistung (Nerdinger, 2004). Diese „Zufriedenheit bedingt Leistung“ Hypothese

beschäftigte Laien sowie auch Organisationspsychologen, obwohl keiner wirklich weiß, wo und wie diese Hypothese entstand. Unglücklicherweise konnten keine überzeugenden empirische Zusammenhänge gefunden werden (Organ et al., 2006).

Der Vermutung von Organ (1977, zitiert nach Nerdinger, 2004) zufolge, korreliert Arbeitszufriedenheit nicht mit individueller Leistung, weil Leistungshandlungen nicht der freien Bestimmung des Einzelnen unterliegen. Dagegen sollte nach seiner Hypothese Arbeitszufriedenheit OCB motivieren. Organ (1977, zitiert nach Six & Felfe, 2004) erklärt dies wie folgt: Betriebliche Restriktionen und Sanktionsmechanismen erlauben es den MitarbeiterInnen nur in geringem Maße mit Veränderungen des Leistungsverhaltens auf Zufriedenheit und oder Unzufriedenheit zu reagieren. OCB unterliegt hingegen weit weniger dieser Einschränkung. Unzufriedene MitarbeiterInnen können darauf verzichten, ohne negative Sanktionen befürchten zu müssen. Entsprechend können sich umgekehrt zufriedene MitarbeiterInnen verstärkt in OCB engagieren, auch wenn die Möglichkeit unmittelbarer Leistungssteigerung begrenzt ist. Organ und Ryan (1995) berichten in ihrer Metaanalyse eine durchschnittliche Korrelation ($r=.24$) zwischen Arbeitszufriedenheit und OCB. Außerdem unterstützen die Ergebnisse die Hypothese, dass OCB wohl stärker mit Arbeitszufriedenheit in Beziehung steht als Leistung („in-role performance“).

Auch im deutschen Sprachraum konnten Felfe et al. (2005) in ihrer Studie einen positiven Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und OCB ($r=.28$) feststellen.

Wahrgenommen Gerechtigkeit - Organ und Ryan (1995) untersuchten ebenso die wahrgenommene Gerechtigkeit. Hierbei konnten sie keine größere Korrelation zwischen Gerechtigkeit und OCB wie Arbeitszufriedenheit und OCB feststellen. Die Annahme kann also sein, dass beide OCB vorhersagen und das besser können als Messungen von Produktivität und Leistungen (Organ et al., 2006).

Führungsstil - Bei einem unterstützender Führungsstil und OCB zeigt sich eine positive Korrelation, die etwas höher ausfällt als für Arbeitszufriedenheit und

Gerechtigkeit ($r=.26$) (Organ & Ryan, 1995). Podsakoff, MacKenzie, Moorman und Fetter (1990, zitiert nach Felfe & Six, 2004) untersuchten ebenfalls den Zusammenhang zwischen transformationaler Führung und OCB. Die Korrelationen zu den OCB-Skalen unterscheiden sich zwischen den Führungsfacetten nicht wesentlich (.12 bis .27).

2.4.3.2 Persönlichkeitsmerkmale

In der Metaanalyse von Organ und Ryan (1995) zeigten sich keine bis nur geringe Zusammenhänge zwischen den untersuchten Persönlichkeitsmerkmalen (conscientiousness, agreeableness, negative affectivity und positive affectivity) und OCB. Lediglich die OCB-Subdimension Gewissenhaftigkeit (*conscientiousness* oder auch *generalized compliance* korreliert positiv (.30) mit dem gleichnamigen untersuchten Persönlichkeitsmerkmal.

Grundsätzlich gilt, dass die Zusammenhänge zwischen OCB und anderen Variablen geringer ausfallen, wenn OCB nicht durch die Mitarbeiter selbst, sondern durch den Vorgesetzten eingeschätzt wird (Felfe & Liepmann, 2008).

2.4.4 Kontextfaktoren von OCB

Wenig erforscht wurde bisher auch die Bedeutung von Kontextfaktoren für OCB (Nerdinger, 2004). Bereits Katz und Kahn (1966, zitiert nach Nerdinger, 2004) vermuteten einen Einfluss der Organisation bzw. der Arbeitsgruppe auf spontanes Verhalten.

So zeigte Karambayya (1990, zitiert nach Nerdinger, 2004), dass der intrinsische Belohnungswert einer Aufgabe mit allen Dimensionen des OCB relativ hoch korrelierte.

Darüber hinaus wurden Untersuchungen zur Auswirkung der Unternehmenspolitik durchgeführt. Beispielsweise wurden Studien zu unterschiedlichen Incentive-Systemen (siehe O'Bannon und Pearce, 1999) (bei Gewinnbeteiligung zeigte sich besseres Teamwork- Altruismus) gemacht. Hierzu zeigten sich durchgehend

inkonsistente Ergebnisse. Sowohl ein Anstieg als auch eine Rücknahme von OCB konnten verzeichnet werden (Nerdinger, 2004).

Auch die Auswirkung des Beschäftigungsstatus als Leiharbeitskraft wurde untersucht (Nerdinger, 2004). Aufgrund der Bedeutung dieses Gegenstands für die vorliegende Arbeit, wird diesem Thema das folgende Kapitel gewidmet.

2.4.5 Leiharbeitskräfte und OCB

Ähnlich wie beim organisationalem Commitment stellt sich auch im Zusammenhang von OCB und Arbeitskräfteüberlassung die Frage, inwieweit Leiharbeitskräfte bereit sind entsprechende Verhaltensweisen im Beschäftigungsbetrieb zu zeigen und somit zu Unternehmenserfolg beizutragen.

Pearce (1993) verglich „Contractors“ (also Zeitarbeitskräfte) und ihre fest angestellten Kollegen und Kolleginnen in Bezug auf ihre Verhaltensweisen in der Organisation. Sie nahm an, dass wohl Festangestellte mehr OCB entwickeln als Leiharbeitskräfte. Doch gegen ihre Annahme zeigte sich, dass sich ZeitarbeitnehmerInnen sich selbst mehr OCBs zuschrieben als ihre fest angestellten Kollegen und Kolleginnen. Van Dyne und Ang (1998) stellten im Vergleich von „Contingent Workers“ und Normalangestellten in Singapur fest, dass ZeitarbeitnehmerInnen weniger OCBs zeigen, als Festangestellte. Wie ist nun dieser Widerspruch zu erklären? Van Dyn und Ang (1998) begründen die Divergenz in den Ergebnissen durch die unterschiedlichen Bedingungen der Arbeitsmärkte in den USA und in Singapur. In den USA sind Arbeitskräfte eher dazu gezwungen als Zeitarbeitskraft zu arbeiten, da durch Umstrukturierungen und Personalabbau viele reguläre Stellen verloren gegangen sind. Viele dieser Leiharbeitskräfte in den USA würden lieber in einer Fixanstellung arbeiten. Das höhere OCB kann also demnach als Versuch interpretiert werden, eine feste Anstellung zu erreichen. In Singapur hingegen besteht eine sehr geringe Arbeitslosigkeit und Arbeiter gehen eine Anstellung als Leiharbeitskraft eher auf freiwilliger Basis ein, um flexibler zu sein und um mehr Zeit für Familie und Erziehung zu haben. Dementsprechend zeigen hier fest angestellte MitarbeiterInnen ein höheres OCB als Zeitarbeitskräfte (Van Dyn & Ang, 1998).

2.4.6 Konsequenzen von OCB

Ein zentraler Anspruch des OCB-Konzepts ist, dass die erfassten Verhaltensweisen wesentlich zum Unternehmenserfolg beitragen. Im Vergleich zur Zahl der Arbeiten, die Bedingungen von OCB untersuchen, sind die Untersuchungen, welche die zentrale Annahme der Nützlichkeit für Erfolg und Leistung belegen, in der Minderzahl (Six & Felfe, 2004).

Moser, Schwörer, Eisele und Haefele (1998, zitiert nach Six & Felfe, 2004) stellen die Frage, inwieweit es sich bei individuellen Erfolgsmaßen um geeignete Kriterien handelt, um die Wirksamkeit von OCB nachzuweisen. Vielmehr scheint es plausibel, dass die individuellen Leistungs- und Erfolgsmaße nicht gerade ansteigen, wenn andere Ziele und Interessen zugunsten von Kollegen und Kolleginnen oder der Organisation zurückgestellt werden. Daher müssen zusätzliche Leistungen auf einer höheren Aggregationsebene, wie z.B. Gruppenleistungen, als Kriterien herangezogen werden.

Podsakoff, Ahearne und MacKenzie (1997) untersuchten den Zusammenhang zwischen Gruppenleistungen und OCB. Sie fanden Hinweise, dass OCB mit Gruppenleistungen zusammenhängen. Die Quantität der Leistung (25.7% der Varianz) konnte etwas besser über OCB vorhergesagt werden als die Qualität der Leistung (16.7% der Varianz). Sowohl Altruismus (Hilfsbereitschaft) und Sportmanship (Unkompliziertheit) zeigten positive Zusammenhänge zur Quantität der Gruppenleistung. Altruismus (Hilfsbereitschaft) zeigte ebenso einen Zusammenhang zur Qualität der Gruppenleistung.

In einer Studie zum Verkaufserfolg auf Gruppenebene und OCB (Podsakoff & MacKenzie, 1994) zeigen Civic virtue (Eigeninitiative) und Sportmanship (Unkompliziertheit) einen positiven Zusammenhang. Altruismus (Hilfsbereitschaft) zeigt jedoch eine negative Korrelation mit dem Verkaufserfolg. Die Autoren erklären dies folgendermaßen: Hilfsbereitschaft hat nur dann positive Auswirkungen auf den Gruppenerfolg, wenn der Nutzen die Kosten überwiegt. Ähnlich wie in vielen Teamsportarten ist es wichtig zuerst die Aufgaben der eigenen Position zu erfüllen und erst dann einem anderen Mitspieler zu helfen. Ein erfahrener Verkäufer sollte einem unerfahrenen Verkäufer also dann helfen,

wenn er dadurch seine eigene Produktivität ausgleichen kann indem der unerfahrene Verkäufer seine Produktivität steigert und somit auch der Gruppenerfolg erhöht wird.

2.4.7 Messung und Erhebungsinstrumente von OCB

In der Regel wird OCB durch Fragebogenratings erhoben, die, wie in der Leistungsbeurteilung üblich, durch Vorgesetzte beantwortet werden. Objektive Indikatoren, Beobachtung oder andere Urteilsquellen (z.B.: durch Selbsteinschätzung, Kollegen, Kunden etc.) finden sich seltener (Staufenbiel & Hartz, 2000).

Die Frage von wem OCB einzuschätzen ist, wird in der Literatur jedoch unterschiedlich beantwortet und praktiziert. Vorgesetztenurteile werden allerdings häufig kritisiert, da sich OCB häufig im Hilfeverhalten zwischen Kollegen zeigt, kaum steuer- und kontrollierbar ist und sich damit teilweise der Wahrnehmung der Vorgesetzten entzieht (Six & Felfe, 2004).

Der erste, bis etwa Anfang der neunziger Jahre die Forschung dominierender Fragebogen zur Erfassung von OCB stammt von Smith et al. (1983, zitiert nach Staufenbiel & Hartz, 2000), dessen Items sich zwei Faktoren zuordnen lassen (altruism, generalized compliance). Später wurden die drei oben beschriebenen Faktoren (sportmanship, civic virtue, courtesy) von Organ (1988, zitiert nach Staufenbiel & Hartz, 2000) ergänzt.

Insgesamt haben die 5-Faktoren-Instrumente der Arbeitsgruppe Podsakoff und MacKenzie (z.B.: Podsakoff, MacKenzie, Moorman & Fetter, 1990) die stärkste Verbreitung gefunden. Dabei existiert eine Reihe von Fragebogenvarianten, die sich zwar stark in den verwendeten Items überschneiden, aber nicht identisch sind (Staufenbiel & Hartz, 2000). Eine gute Übersicht dazu bieten Organ, Podsakoff und MacKenzie (2006).

Staufenbiel und Hartz (2000) haben sich mit der Konstruktion und Validierung eines deutschsprachigen Fragebogens (Fragebogen zur Erfassung des

leistungsbezogenen Arbeitsverhaltens, kurz FELA) zur Erfassung des Konstrukts OCB befasst, der in vorliegender Arbeit zur Anwendung kommt.

Zum Abschluss sollen noch, im folgenden Abschnitt, mögliche Kritikpunkte im Zusammenhang mit OCB besprochen werden.

2.4.8 Kritische Stellungnahme zu OCB

Kritik wird vor allem im Zusammenhang mit den Erhebungsmethoden von OCB laut.

Organ et al. (2006) stellen die Frage, ob die Erhebungsinstrumente auch tatsächlich das erfassen, was die Konstruktdefinition meint.

Momentan angewandte Erhebungsinstrumente in der OCB- Forschung beziehen sich auf spezifische Verhaltensweisen. So mancher könnte meinen, dass diese sowieso von allen Beteiligten erwartet werden und Teil der Position in einer Organisation sind. Als Beispiel dafür können Pünktlichkeit, Anwesenheit, Teilnahme an Meetings, Abwesenheit melden, den Arbeitsplatz sauber halten, Regeln einhalten, Rechte und Privilegien nicht missbrauchen und informiert bleiben über die Entwicklungen in der Organisation gelten. Man könnte also kritisieren, dass Erhebungsinstrumente, die diese genannten Verhaltensweisen erfassen nicht vollständig mit der Definition von OCB übereinstimmen (Organ et al., 2006).

Morrison (1994, zitiert nach Nerdinger) zeigte in diesem Zusammenhang, dass 90% der Befragten die Verhaltensweisen, operationalisiert über mehrere Items, eines OCB- Fragebogen von Organ als „Teil des Jobs“ also als Intra-Rollenverhalten einstufen. Eine qualitative Befragung von MitarbeiterInnen konnte diese Schlussfolgerung allerdings nicht stützen. MitarbeiterInnen aus unterschiedlichen Unternehmen wurden mit der Methode kritischer Ereignisse gebeten, konkrete Beobachtungen des Verhaltens von Kollegen und Kolleginnen zu beschreiben, welche ihrer Meinung nach unmittelbar zu ihren Aufgaben zählt (Nerdinger, 1998, zitiert nach Nerdinger, 2004). Die inhaltsanalytische Auswertung führte zu vier Kategorien, die sich als Aufgabenerfüllung (entspricht weitgehend dem OCB- Faktor Gewissenhaftigkeit), Kollegialität (entspricht

80

Altruismus), persönliche Initiative und Ertragen alltäglicher Ärgernisse (Sportmanship) interpretieren ließ (Nerdinger, 2004).

Auch die Frage, welche Urteilsquelle (Selbstbeurteilung, Vorgesetztenurteile, Beobachtung, Urteile von Kolleginnen bzw. Kollegen etc.) zu den validesten Ergebnissen führt ist ebenso noch nicht endgültig geklärt. Vorgesetztenurteile werden allerdings vielfach kritisiert, da sich OCB häufig im Hilfeverhalten zwischen Kollegen zeigt, kaum steuer- und kontrollierbar ist und sich damit teilweise der Wahrnehmung der Vorgesetzten entzieht (Six & Felfe, 2004).

Aus diesem Grund wurde für die vorliegende Arbeit die Methode der Selbsteinschätzung gewählt, wobei hier natürlich wie bei allen anderen Fragebögen, die sich einer Selbsteinschätzung bedienen, die Beantwortung nach sozialer Erwünschtheit bedacht werden muss.

2.4.9 OCB und der psychologische Vertrag

Ebenfalls viele Studien beschäftigten sich mit der Beziehung des psychologischen Vertrags und des OCB.

Hui et al. (2004) konnten eine direkte, positive Beziehung von transaktionalen Verträgen zu den fünf OCB Skalen in einer chinesischen Stichprobe nachweisen. Hingegen wirkten relationale und balancierte Verträge nur indirekt über Einschätzung der Instrumentalität auf die OCB Dimensionen. Mit Instrumentalität ist in diesem Zusammenhang jener Glaube gemeint, wodurch bestimmte OCBs eine gewisse Folge nach sich ziehen. Diese „Hoffnung“ auf eine bestimmte Folge bzw. auf ein bestimmtes Ergebnis stellt einen wichtigen Motivator für Verhalten in der Arbeit dar.

Den Zusammenhang von Vertragserfüllung und dem psychologischen Vertrag untersuchten unter anderem Robinson und Morrison (1995). Sie zeigten, dass sowohl die wahrgenommene Verletzung von relationalen wie auch von transaktionalen Inhalten in einem negativen Zusammenhang mit der OCB-Dimension Civiv Virtue (Eigeninitiative) steht. Arbeitskräfte zeigen also weniger

Eigeninitiative, wenn sie glauben, dass die Organisation die ihnen gegebenen Versprechungen nicht einhält.

3 Empirischer Teil

3.1 Fragen der Untersuchung

Im Mittelpunkt dieser Untersuchung steht der psychologische Vertrag, der sich in den letzten Jahren in der angloamerikanischen Arbeits- und Organisationspsychologie als Konstrukt zur Untersuchung individueller und organisationaler Auswirkungen in einer sich ständig verändernden Arbeitswelt bewährt hat (Müller & Rigotti, 2004).

Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist die Untersuchung unterschiedlicher Determinanten des psychologischen Vertrags und dessen Auswirkung auf organisationales Commitment und Organizational Citizenship Behavior. Ein wichtiger Aspekt dieser Studie ist die Gegenüberstellung von Normalangestellten und Leiharbeitskräften hinsichtlich des psychologischen Vertrags sowie des organisationalen Commitments und des OCBs.

In diesem Zusammenhang ergaben sich folgende Fragestellungen:

1. Gibt es Unterschiede im psychologischen Vertrag (Art und Status), im organisationalen Commitment beziehungsweise im OCB hinsichtlich der zwei Beschäftigungsverhältnisse (Normalanstellung, Leiharbeit) (Pfad 1a und 1b in Abbildung 8)?
2. Welche der soziodemographischen Merkmale (vertragsbezogenen, individuellen, organisationsbezogenen und sonstige Kontextfaktoren) (Determinanten) haben Einfluss auf die Art und den Status des psychologischen Vertrags (Pfad 2 in Abbildung 8)?
3. Inwieweit beeinflusst der psychologische Vertrag (Art und Status) das Verhalten (OCB) und die Einstellung (organisationales Commitment) der ArbeitnehmerInnen (Pfad 3 in Abbildung 8)?

4. Welchen Einfluss haben die soziodemographischen Merkmale (vertragsbezogenen, individuellen, organisationsbezogenen und sonstigen Kontextfaktoren) direkt auf das Verhalten (OCB) und die Einstellung (organisationales Commitment) der ArbeitnehmerInnen (Pfad 4 in Abbildung 8)?

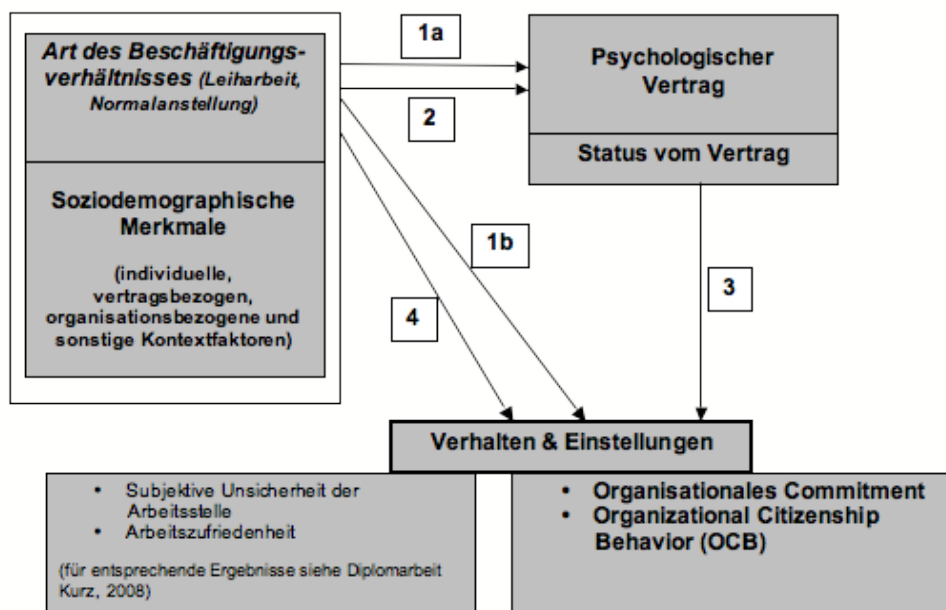


Abbildung 8. Darstellung des der Untersuchung zugrunde liegenden Modells, mit Bezug auf die vier postulierten Fragestellungen

3.2 Methode

3.2.1 Stichprobe

Insgesamt wurden 129 Personen befragt. Davon waren 54% Frauen und 46% Männer (Tabelle 2 und Tabelle 3). Die jüngste befragte Person war 19 Jahre alt. Das Höchstalter betrug 54 Jahre. Der Median des Alters beträgt 30 Jahre ($M=32.62$; $SD=8.70$). 36% haben ein Studium abgeschlossen, 30% haben die Matura, 21% eine Lehre und 8% einen Pflichtschulabschluss. Von den 129 Befragten war der Großteil (71%) in einem Großbetrieb tätig, 16% in einem Mittelbetrieb, 9% in einem Kleinbetrieb, 2% in einem Kleinstbetrieb. Vier Personen gab dazu keine Angabe.

Die Befragten sind im Durchschnitt $M=123.09$ ($SD=107.54$; $MD=96$) Monate im Berufsleben. Im derzeitigen Betrieb sind sie $M=60.83$ ($SD=85.75$; $MD=24$) Monate beschäftigt. 12% haben ein Nettoeinkommen (in Euro) von ≤ 1.000 , 23% von 1.001 bis 1.500, 24% von 1.501 bis 2.000, 19% von 2.001 bis 2.500 und 18% von > 2.500 . Von den insgesamt 129 Personen, gaben 53% an einer Normalanstellung nachzugehen, 47% bezeichneten sich als Leiharbeitskraft. In den beiden Teilstichproben sind das Geschlecht (Vollzeit: 57% weiblich und 43% männlich, Leiharbeit: 52% weiblich und 48% männlich), das Alter (Vollzeit: $M=34.01$, $SD=8.11$, $MD=32$; Leiharbeit: $M=31.04$, $SD=9.14$, $MD=28$) und sonstige abgefragte demographische Daten annähernd gleich verteilt. Des Weiteren gaben 53% der Leiharbeitskräfte an, dass die Möglichkeit einer Übernahme durch den momentanen Beschäftigungsbetrieb bestehe. 40% verneinten diese Frage, der Rest (4 Personen) gab dazu keine Angabe.

Tabelle 2. Übersicht über soziodemographische Merkmale (in Bezug auf die Häufigkeitsverteilung der Merkmale) in der gesamten Stichprobe

	Häufigkeit	Prozent (%)
Geschlecht		
männlich	59	46
weiblich	70	54
Gesamt	129	100
Familienstand		
ledig	46	36
verheiratet	28	22
mit Partner	47	36
geschieden	8	6
Gesamt	129	100
höchste abgeschlossene Ausbildung		
Pflichtschule	10	8
Lehre	28	22
Matura	39	30
Studium	47	36
Gesamt	124	96
Fehlend	5	4
Summe	129	100
Kinder		
ja	33	26
nein	96	74
Gesamt	129	100
Unternehmensgröße		
Kleinstbetrieb	2	2
Kleinbetrieb	11	9
Mittelbetrieb	20	16
Großbetrieb	92	71
Gesamt	125	97
Fehlend	4	3
Summe	129	100
Nettoeinkommen in Euro pro Monat		
weniger als 1000 EUR	16	12
1001-1500 EUR	30	23
1501-2000 EUR	31	24
2001-2500 EUR	25	19
mehr als 2500 EUR	23	18
Gesamt	125	97
System	4	3
Summe	129	100
Beschäftigungsverhältnis		
Normalanstellung	69	53
Leiharbeit	60	47
Gesamt	129	100

Tabelle 3. Übersicht über die soziodemographischen Daten (in Bezug auf Mittelwerte, Standardabweichungen, Mediane, Minimum und Maximum) in der Stichprobe

	N	M	SD	MD	min	max
Alter (Jahre)	129	32.620	8.700	30	19	54
Anzahl/Kinder	31	1.581	.564	2	1	3
Dauer Berufsleben (Monate)	127	123.094	107.541	96	0	426
Dauer beim derzeitigen Arbeitgeber (Monate)	126	60.827	85.751	24	0	403
Arbeitsstunden/Woche	129	39.363	1.027	40	38.5	45
Überstunden/Woche	118	6.419	6.904	5	0	40

3.2.2 Material

Zur Erhebung wurde ein Fragebogen (siehe Anhang) verwendet, der aus mehreren zum Teil bereits validierten Einzelfragebögen bestand. Auf diese soll in diesem Abschnitt näher eingegangen werden.

Zu Beginn des Fragebogens wurde grob über den Zweck der Befragung informiert. Außerdem wurde Anonymität und Vertraulichkeit zugesichert und darauf verwiesen, dass die gesammelten Daten ausschließlich im Rahmen dieser Diplomarbeit Verwendung finden würden. Zum Schluss wurden noch einige soziodemographische Daten der ausfüllenden Person erfragt wie Geschlecht, Alter, Ausbildung und natürlich die Art des Beschäftigungsverhältnisses (für die weiteren demographischen Daten siehe Anhang).

Alle Items waren auf ein 5-stufigen Likert Skala von 1= „trifft gar nicht“ zu bis 5= „trifft völlig zu“ zu beantworten.

3.2.2.1 Erhebung des psychologischen Vertrags und die Erfüllung bzw. Verletzung desselben

Das Psychological Contract Inventory (kurz: PCI) wurde von Rousseau (2000) auf Basis ihrer bisherigen Forschungsarbeit entwickelt und soll zwei grundlegenden

Zwecken dienen: Einerseits soll es als psychometrisches Basisinstrument zur Erfassung des Inhalts des psychologischen Vertrags in der organisationalen Forschung und als Selbsteinschätzung zur Unterstützung von unternehmerischer und beruflicher Fort- bzw. Weiterbildungsmaßnahmen Anwendung finden (Rousseau, 2000).

Wie bereits in Abschnitt 2.2.8 erwähnt, kann der psychologische Vertrag aus unterschiedlichsten Perspektiven erhoben werden. Der PCI beinhaltet sowohl die Erhebung des Inhalts wie auch die Evaluation. Zuerst werden unterschiedlichste Bedingungen zur Beurteilung vorgegeben, die im Rahmen eines Beschäftigungsverhältnisses entstehen können, jeweils für Arbeitgeber (employer)- und Arbeitnehmerverpflichtungen (employee) (Block „A“ und „C“ im Fragebogen). Anschließend wird das Ausmaß erhoben in dem die/der Befragte glaubt sie/er habe die Verpflichtungen erfüllt (Status des psychologischen Vertrags), die er gegenüber dem Arbeitgeber eingegangen ist (Block „D“ im Fragebogen) und ob umgekehrt der Arbeitgeber seine Verpflichtungen erfüllt habe (Block „B“ im Fragebogen).

Die englische Originalversion enthält jeweils 12 Items für den balancierten psychologischen Vertrag für Arbeitgeberverpflichtungen (Items A1, A4, A6, A8, A11, A13, A15, A18, A20, A22, A25, A27 im Fragebogen) und ArbeitnehmerInnenverpflichtungen (Items C1, C4, C6, C8, C11, C13, C15, C18, C20, C22, C25, C27 im Fragebogen), 8 Item für den transaktionalen psychologischen Vertrag der Arbeitgeberverpflichtungen (Items A2, A5, A9, A12, A16, A19, A23, A26 im Fragebogen) und Arbeitnehmerverpflichtungen (Items C2, C5, C9, C12, C16, C19, C23, C26 im Fragebogen) und ebenfalls jeweils 8 Items für den relationalen psychologischen Vertrag der Arbeitgeberverpflichtungen (Items A3, A7, A10, A14, A17, A21, A24, A28 im Fragebogen) und ArbeitnehmerInnenverpflichtungen (Items C3, C7, C10, C14, C17, C21, C24, C28 im Fragebogen) (Rousseau, 2000).

Da der PCI zunächst leider nur in englischer Sprache vorlag, wurde er für die vorliegende Arbeit von einer Übersetzerin übersetzt und um die Korrektheit der

Übersetzung sicher zu stellen von einer weiteren Dolmetscherin rückübersetzt (für die Übersetzung und Rückübersetzung siehe Anhang).

Die Reliabilität (Cronbach Alpha) für die englische Version liegen zwischen .68 und .93 (Rousseau, 2000).

Für das bessere Verständnis des Fragebogens, wird für jede Skala ein Beispielitem angeführt.

Beispielitems:

Arbeitgeberverpflichtungen:

„Meiner Ansicht nach, hat mein derzeitiger Arbeitgeber mir gegenüber angegeben ...

balanciert: ... mich dabei zu unterstützen, die größtmögliche Leistung zu erbringen.“

transaktional: ... mir keine Zusagen zu machen, mich auch in Zukunft zu beschäftigen.“

relational: .. sich um mein persönliches Wohlergehen zu kümmern.“

Status: „Wie gut kommt ihr Arbeitgeber insgesamt seinen an Sie gemachten Zusagen nach?“

Arbeitnehmerverpflichtungen:

„Meiner Meinung nach, habe ich meinem Arbeitgeber zugesichert ...

balanciert: ... stetig wachsende Leistungsanforderungen zu akzeptieren.“

transaktional: ... nicht verpflichtet zu sein auch weiterhin für den Arbeitgeber zu arbeiten.“

relational: ... mich persönlich um die Interessen des Unternehmens zu kümmern.“

Status: „Inwieweit haben Sie ihre Versprechen gegenüber ihrem Arbeitgeber insgesamt eingehalten?“

3.2.2.2 Erhebung des organisationalen Commitments

Im Rahmen dieser Arbeit kommt ein Teil des Fragebogens zu Erfassung von affektivem, kalkulatorischem und normativen Commitments gegenüber der Organisation, dem Beruf/der Tätigkeit und der Beschäftigungsform (kurz: COBB) (Felfe et al., 2006) zum Einsatz.

Dieses Instrument ist angelehnt an die Skalen zu Erfassung des organisationalen Commitments von Meyer und Allen (1990), die Übersetzungen der Skalen durch Schmidt et al., (1998) und an die Skalen zu Erfassung beruflichen Commitments von Meyer, Allen und Smith (1993). Die Items dieser Skalen wurden zum Teil neu übersetzt bzw. umformuliert und ergänzt. Der ursprüngliche Itempool umfasst 20 Items. Der Teil, der die Verbundenheit und Identifikation mit der Organisation erfasst besteht nach einer Hauptkomponentenanalyse mit anschließender Varimax-Rotation sowie der Itemselektion nach Maßgaben der Trennschärfe und Itemschwierigkeiten aus 14 Items. Der Skala des affektiven Commitments sind 5 Items (E1, E3, E4, E11, E12 im Fragebogen) der des Commitment sind 4 kalkulatorischen (E2, E5, E6, E7 im Fragebogen) und der des normativen Commitments sind 5 Items (E8, E9, E10, E13, E14 im Fragebogen) zuzuordnen (Felfe et al., 2006).

Laut Autoren variieren die Itemschwierigkeiten zwischen .43 und .73. Die Werte der internen Konsistenz (Cronbach Alpha) liegen zwischen .67 und .91.

In vorliegendem Fragebogen ist der COBB unter Block „E“ zu finden (siehe Anhang).

Bei den Leiharbeitskräften wird das Commitment gegenüber dem aktuellen Beschäftigungsbetrieb erfragt.

Beispielitem:

„Ich wäre sehr froh, mein weiteres Arbeitsleben in dieser Organisation verbringen zu können.“

3.2.2.3 Erhebung des Organizational Citizenship Behavior

Staufenbiel und Hartz (2000) führten die Items aller publizierten OCB-Instrumente zusammen. Diese wurden übersetzt und redundante Items wurden eliminiert. Im zweiten Schritt wurden aus diesem Pool dann solche Items ausgewählt, die (a) die Inhaltsbereiche der fünf OCB- Subskalen möglichst breit abdecken, (b) nicht zu spezifisch für bestimmte Tätigkeitsformuliert sind und (c) möglichst eindeutig Organs Definition erfüllen. Außerdem wurde zusätzliche eine Skala zur Messung des geforderten Arbeitsverhaltens von Williams und Anderson (1991) übersetzt. Diese Skala wurde gewählt, um eine vollständigere Abdeckung des Konstruktbereichs der Arbeitsleistungen bereitzustellen.

Konfirmatorische Analysen belegten eine Separierbarkeit der postulierten OCB-Subskalen Hilfsbereitschaft, Gewissenhaftigkeit, Unkompliziertheit und Eigeninitiative, nicht aber der fünften Skala Rücksichtnahme. Vielmehr scheint es so zu sein, dass der für die Items dieser Skala charakteristische proaktive Aspekt des Handelns nicht durchschlägt, sondern stärker deren Inhalt die Ähnlichkeit zu anderen Items bestimmt. Die vier OCB-Faktoren ließen sich empirisch von dem geforderten Arbeitsverhalten abgrenzen.

Den Skalen des Fragebogens (Block „G“) sind jeweils fünf Items zugeordnet. Der Hilfsbereitschaft: G1, G6, G11, G16, G21, der Gewissenhaftigkeit: G2, G7, G12, G17, G22, der Unkompliziertheit: G3, G8, G13, G18, G23, der Eigeninitiative: G4, G9, G14, G19, G24, dem geforderten Arbeitsverhalten: G5, G10, G15, G20, G25.

Das beschriebene Instrument (Fragebogen zur Erfassung des leistungsbezogenen Arbeitsverhaltens, kurz: FELA-S) findet in vorliegender Arbeit als Selbsteinschätzungsvariante Anwendung.

Beispielitem:

„Ich helfe anderen, wenn diese mit der Arbeit überlastet sind.“

Block „F“ und „H“ im Fragebogen dienen der Erfassung von Arbeitszufriedenheit und der subjektiven Arbeitsunsicherheit, die in vorliegender Arbeit nicht berücksichtigt werden (siehe dazu Diplomarbeit Kurz, 2008).

3.2.3 Durchführung

Die Untersuchung fand im Zeitraum von Jänner 2008 bis Juli 2008 statt. Das ursprüngliche Vorhaben, alle Untersuchungsteilnehmer (sowohl Normalangestellte und Leiharbeitskräfte) in einem Unternehmen zu rekrutieren und mittels Papier- Bleistift Fragebogen zu befragen, schlug leider aufgrund mangelnder Kooperation seitens der Geschäftsführung fehl. Um nun für den Fragebogen eine größere Reichweite zu erreichen wurde dieser auch Online zur Verfügung gestellt. Zusätzlich konnte eine Zusammenarbeit mit den Personalbereitstellern Manpower GmbH und Dr. Leo Tschöll Ges.m.b.H. & Co.KG erwirkt werden. Diese leiteten den Link zum Online- Fragebogen freundlicherweise an ihre MitarbeiterInnen weiter.

Die Befragten stammen allesamt aus Unternehmen unterschiedlichster Branchen (Finanz, Strom, Pharma, IT) mit kaufmännischer Basis. Es wurden also keine Arbeiter sondern nur Angestellte befragt. 52% (davon 55% Normalangestellte, 45% Leiharbeitskräfte) der Datensätze stammen aus der Online Befragung 48% (davon 52% Normalangestellte, 48% Leiharbeitskräfte) aus der Papier- Bleistift Version. Die durchschnittliche Bearbeitungsdauer für einen Fragebogen betrug ungefähr 25 Minuten. Für die Teilnahme gab es keine Vergütung.

3.3 Ergebnisse

Die Auswertungen wurden mittels SPSS 15.0 für Windows und Amos 7 durchgeführt.

Die Voraussetzungen (Skalenniveau, Normalverteilung, Homogenität der Varianzen) wurden für alle erwähnten Verfahren geprüft. Dabei ergaben sich keine Hinweise die angewandten Verfahren nicht einzusetzen. Das a priori Alpha-Niveau beträgt durchgehend .05.

3.3.1 Vorbereitende Analysen

Bevor zu der Analyse der eigentlichen Ergebnisse übergegangen werden konnte, waren noch einige vorbereitende Auswertungen nötig. Zum einen die Parallelisierung der Teilstichproben (Normalangestellte vs. Leiharbeitskräfte), die konfirmatorische Faktorenanalyse des PCI und die Reliabilitätsanalysen der eingesetzten Fragebögen.

3.3.1.1 Parallelisierung der Teilstichproben

Bei quasiexperimentellen Untersuchungen (Zuordnung der Untersuchungsteilnehmer zu den Stufen der unabhängigen Variablen ist vorgegeben, keine Randomisierung möglich) muss damit gerechnet werden, dass die unabhängigen Variablen mit weiteren Variablen, welche die abhängige Variable ebenfalls beeinflussen, konfundiert ist, so dass letztlich nicht entschieden werden kann, welche Variable für die Unterschiede in der abhängigen Variablen verantwortlich ist (Bortz & Döring, 2005).

Eine Möglichkeit der Kontrolle personengebundener Störvariablen ist die Parallelisierung (Bortz & Döring, 2005). Laut Bortz und Döring (2005) wird der Einfluss von personengebundenen Störvariablen irrelevant, wenn die Störvariablen in allen Vergleichsgruppen ähnlich ausgeprägt sind. Die Vergleichsgruppen sind also parallel, wenn sie hinsichtlich der Störvariablen annähernd gleiche Mittelwerte und Streuungen (bzw. Häufigkeitsverteilung) aufweisen.

Die Ergebnisse der Analyse zeigten, dass die Teilstichproben (Normalangestellte vs. Leiharbeitskräfte) hinsichtlich relevanter Merkmale (Geschlecht, Alter, Ausbildung, Unternehmensgröße, Arbeitsstunden, Überstunden etc.) vergleichbar sind. Es liegen annähernd gleiche Mittelwerte und Standardabweichung sowie Häufigkeitsverteilungen vor (Tabelle 4 und Tabelle 5).

Für die Variablen Nettoeinkommen, Dauer im Berufsleben und Dauer beim derzeitigen Arbeitgeber sind jedoch signifikante Unterschiede zwischen Normalangestellten und Leiharbeitskräften zu sehen. Es zeigt sich, dass die

Leiharbeitskräfte in der vorliegenden Stichprobe weniger lang im Berufsleben ($M=101.27$, $SD=103.35$ vs. $M=141.44$, $SD=108.30$) sowie weniger lang bei ihrem derzeitigen Arbeitgeber ($M=30.58$, $SD=53.28$ vs. $M=85.81$, $SD=98.89$) tätig sind (jeweils in Monaten) als Normalangestellte. In Bezug auf das Einkommen ist festzustellen, dass die Leiharbeitskräfte in dieser Stichprobe eher in den unteren Einkommensklassen (von weniger als 1.000 Euro bis 1.501-2.000 Euro) angesiedelt sind. Normalangestellte finden sich eher in den höheren Einkommensklassen (von 2.001-2.500 Euro bis mehr als 2.500 Euro) wieder.

Diese Ergebnisse stellen die tatsächliche Situation von Leiharbeitskräften dar (siehe Abschnitt 2.1.1.5.4). Sie weisen deutlich geringe Arbeitseinkommen auf als Personen in Standarderwerbsverhältnissen (Kaupa et al., 2005). Durch das Wesen der Leiharbeit an sich, sie werden immer wieder neu verliehen, sind Leiharbeitskräfte auch kürzer bei ihrem derzeitigen Arbeitgeber. Die unterschiedlich lange Dauer im Berufsleben kann auf das ungleiche Alter (siehe dazu auch der große jedoch nicht signifikante Unterschied im Alter der beiden Stichproben) der beiden Gruppen zurückgeführt werden. Für Leiharbeitskräfte konnte nachgewiesen werden, dass diese mit einem Durchschnittsalter von 32-33 Jahren deutlich jünger sind als etwa Personen in Standardarbeitsverhältnissen (Durchschnittsalter österreichweit rund 39 Jahre) (Kaupa et al., 2005).

Tabelle 4. Übersicht über die soziodemographischen Merkmale (in Bezug auf die Häufigkeitsverteilung der Merkmale) getrennt für die Teilstichproben (Normangestellte, Leiharbeitskräfte)

	Normalangestellte		Leiharbeitskräfte	
	Häufigkeiten	Prozent (%)	Häufigkeiten	Prozent (%)
Familienstand				
ledig	24	34.8	22	36.7
verheiratet	15	21.7	13	21.7
mit Partner	25	36.2	22	36.7
geschieden	5	7.2	3	5
Gesamt	69	100	60	100
Kinder				
ja	15	21.7	18	30
nein	54	78.3	42	70
Gesamt	69	100	60	100
Geschlecht				
männlich	30	43.5	29	48.3
weiblich	39	56.5	31	51.7
Gesamt	69	100	60	100
höchste abgeschlossene Ausbildung				
Pflichtschule	2	2.9	8	13.3
Lehre	16	23.2	12	20
Matura	18	26.1	21	35
Studium	31	44.9	16	26.7
Gesamt	67	97.1	57	95
Fehlend	2	2.9	3	5
Unternehmensgröße				
Kleinstbetrieb	2	2.9	0	0
Kleinbetrieb	7	10.1	4	6.7
Mittelbetrieb	12	17.4	8	13.3
Großbetrieb	48	69.6	44	73.3
Gesamt	69	100	56	93.3
Fehlend	0	0	4	6.7
Nettoeinkommen in Euro pro Monat				
weniger als 1000 Euro	0	0	16	26.7
1001-1500 Euro	8	11.6	22	36.7
1501-2000 Euro	21	30.4	10	16.7
2001-2500 Euro	19	27.5	6	10
mehr als 2500 Euro	19	27.5	4	6.7
Gesamt	67	97.1	58	96.7
Fehlend	2	2.9	2	3.3

Tabelle 5. Übersicht über die soziodemographischen Merkmale (in Bezug auf Mittelwerte, Standardabweichungen und Signifikanzen) in den Teilstichproben (Normangestellte, Leiharbeitskräfte)

	Normalangestellte			Leiharbeitskräfte			df	t
	N	M	SD	N	M	SD		
Alter	69	34.014	8.109	60	31.017	9.140	127	1.974
Arbeitsstunden/Woche	69	39.251	1.021	60	39.492	1.027	127	-1.333
Überstunden/Woche	68	7.301	7.063	50	5.220	6.561	116	1.630
Anzahl/Kinder	15	1.533	.516	16	1.625	.619	29	-.446
Dauer Berufsleben	69	141.442	108.297	58	101.267	103.348	125	2.126*
Dauer beim derzeitigen Arbeitgeber	69	85.812	98.891	57	30.582	53.275	124	3.785*

Anmerkung: * $p < .05$

3.3.1.2 Konfirmatorische Faktorenanalyse des PCI

Der PCI lag wie bereits erwähnt nur in englischer Sprache vor. Um das Modell beziehungsweise das Faktorenladungsmuster von Rousseau (2000) auch für die deutsche Übersetzung zu überprüfen wurde eine konfirmatorische Faktorenanalyse angewandt.

Konfirmatorische Faktorenanalysen werden dann eingesetzt, wenn bereits a priori konkrete Vorstellungen über mögliche hypothetische Faktoren, die hinter empirisch beobachtbarer Korrelationen zwischen Variablen bestehen. Zuerst sollen aufgrund theoretischer Überlegungen Hypothesen über die Beziehung zwischen direkt beobachtbaren Variablen und dahinter stehenden, nicht beobachtbaren Faktoren aufgestellt werden. Anschließend werden diese mittels Strukturgleichungsanalyse überprüft (Backhaus, Erichson, Plinke & Weiber, 2003). Dies geschah mittels des Programms Amos 7, welches über die entsprechenden Möglichkeiten verfügt.

Ziel war es, das Vorliegen der drei Vertragsformen wie bei Rousseau (2000) (balanciert, transaktional, relational) zu bestätigen. Für die weitere Analyse wurden alle Items mit Ladungen kleiner .40 ausgeschlossen (für die genaue Auflistung der Items und der dazugehörigen Ladungen siehe Tabelle 6).

Für die Verpflichtungen, die der Arbeitgeber eingegangen ist (Block A im Fragebogen) wurde die Analyse durchgeführt und anschließend sechs Items (A19, A21, A23, A25, A26, A28) auf dem entsprechenden Faktor ausgeschieden.

Ebenso die Analyse der Verpflichtungen des Arbeitnehmers (Block C im Fragebogen) ergab für 10 Items (C03, C05, C16, C17, C19, C23, C25, C26, C27, C28) sehr niedrige Ladungen. Die genannten Items wurden ebenfalls ausgeschieden.

So blieben für die weiteren Auswertungen bei den Arbeitgeberverpflichtungen elf Items für den Faktor balanciert, 5 Items für den Faktor transaktional und 5 Items für den Faktor relational.

Für die Arbeitnehmerverpflichtungen blieben für den Faktor balanciert 10 Items, für den Faktor transaktional 3 Items und für den Faktor relational 5 Items.

Tabelle 6. Übersicht über die zu den Faktoren (balancierter, transaktionaler, relationaler Vertrag) zugehörigen Items des Fragebogens PCI (Erhebung des psychologischen Vertrags) und deren Ladungen; getrennt dargestellt für Arbeitgeber- und ArbeitnehmerInnenverpflichtungen

Arbeitgeberverpflichtungen:		
Meiner Ansicht nach, hat mein derzeitiger Arbeitgeber mir gegenüber angegeben ...		
Item		Faktor-ladung
balanciert		
A 01	... mich dabei zu unterstützen, die größtmögliche Leistung zu erbringen.	.627
A 04	... mir dabei zu helfen, den stetig steigenden Anforderungen im Berufsleben gerecht zu werden.	.652
A 06	... mich dabei zu unterstützen, immer höhere Ziele zu erreichen.	.743
A 08	... es mir zu ermöglichen, mich an immer neue und höhere Leistungsanforderungen anzupassen.	.741
A 11	... meine Karriere innerhalb des Unternehmens voranzutreiben	.806
A 13	... mir dabei zu helfen, mich innerhalb des Unternehmens beruflich weiterzuentwickeln	.824
A 15	... mir dabei zu helfen, innerhalb des Unternehmens beruflich voranzukommen	.817
A 18	... mir Aufstiegschancen innerhalb des Unternehmens zu bieten.	.751
A 20	... mir dabei zu helfen, Fertigkeiten zu entwickeln, die auch außerhalb des Unternehmens gut vermarktbar sind.	.497
A 22	... mir Arbeitsaufträge zu geben, die mir dabei helfen, meine Marktfähigkeit außerhalb des Unternehmens zu verbessern.	.442
A 25	... mir mögliche Berufschancen außerhalb des Unternehmens offen zu lassen.	.243*
A 27	... es mir zu ermöglichen, Kontakte zu knüpfen, die mir helfen, beruflich voranzukommen.	.627
transaktional		
A 02	... mir ein Anstellungsverhältnis zu bieten, das nur solange andauert, wie mich der Arbeitgeber braucht.	.629
A 05	... mir keine Zusage zu machen, mich auch in Zukunft zu beschäftigen.	.586
A 09	... mir ein Kurzzeitanstellung zu bieten.	.885
A 12	... mir ein Anstellungsverhältnis zu bieten, das nur kurze Zeit andauert.	.927
A 16	... mich nur beschränkt in das Unternehmen einzubinden	.411
A 19	... mich nur für meine jetzige Tätigkeit zu schulen	.295*
A 23	... mir eine Tätigkeit zu bieten, die sich nur auf spezifische, klar definierte Aufgaben beschränkt.	.227*
A 26	... von mir zu verlangen, nur eine beschränkte Anzahl an Pflichten zu erfüllen.	.192*
relational		
A 03	... sich um mein persönliches Wohlergehen zu kümmern.	.600
A 07	... sich für meine persönlichen Belangen und mein Wohlbefinden zu interessieren.	.749
A 10	... Entscheidungen zu treffen, die in meinem Sinne sind.	.588
A 14	... sich langfristig um mein Wohlergehen zu kümmern	.751
A 17	... meinen Arbeitsplatz zu sichern.	.541
A 21	... mir Lohn und Vorsorgeleistungen zu gewährleisten.	.309*
A 24	... mich dauerhaft anzustellen.	.434
A 28	... dauerhafte Vorsorgeleistungen für meine Familie zu gewährleisten.	.161*

Fortsetzung Tabelle 6

ArbeitnehmerInnenverpflichtungen:		
Meiner Meinung nach, habe ich meinem Arbeitgeber zugesichert ...		
Item		Faktor- ladung
balanciert		
C 01	... stetig wachsende Leistungsanforderungen zu akzeptieren.	.618
C 04	... mich an immer neue Leistungsanforderungen anzupassen.	.619
C 06	... auf dynamische Leistungsanforderungen positiv zu reagieren.	.572
C 08	... neue und unterschiedliche Leistungsanforderungen zu akzeptieren.	.677
C 11	... mich stetig weiterzuentwickeln um meinen Marktwert für den Arbeitgeber zu steigern.	.770
C 13	... Fähigkeiten auszubauen, die meinen Marktwert für das Unternehmen steigern.	.749
C 15	... meinen Marktwert für den Arbeitgeber stetig zu steigern.	.763
C 18	... Chancen zur Aus- und Weiterbildung, die sich mir innerhalb des Unternehmens bieten, selbstständig wahrzunehmen.	.703
C 20	... Kontakte außerhalb des Unternehmens zu knüpfen, die mir helfen, beruflich voranzukommen.	.537
C 22	... Fertigkeiten zu erwerben, die meine zukünftigen Berufschancen außerhalb des Unternehmens verbessern.	.500
C 25	... meine Attraktivität für potentielle Arbeitgeber außerhalb des Unternehmens zu steigern	.344*
C 27	... Arbeitsaufträge anzunehmen, die meine Vermittlungsfähigkeit außerhalb des Unternehmens verbessern.	.388*
transaktional		
C 02	... zu kündigen, wann immer ich will.	.765
C 05	... keine zukünftigen Verpflichtungen gegenüber dem Arbeitgeber einzugehen.	.371*
C 09	... das Unternehmen jederzeit verlassen zu können.	.862
C 12	... nicht verpflichtet zu sein, auch weiterhin für den Arbeitgeber zu arbeiten.	.586
C 16	... nur notwendige Aufgaben zu erfüllen.	.256*
C 19	... nur Aufgaben zu erfüllen, für die ich bezahlt werde.	.075*
C 23	... nur beschränkt Verantwortung zu übernehmen.	.380*
C 26	... nur jene spezifischen Aufgaben zu erfüllen, für die ich eingestellt wurde.	.264*
relational		
C 03	... persönliche Abstriche für das Unternehmen zu machen.	.372*
C 07	... mich persönlich um die Interessen des Unternehmens zu kümmern	.760
C 10	... das Ansehen des Unternehmens zu wahren.	.595
C 14	... mich persönlich für das Unternehmen einzusetzen	.810
C 17	... auf unbegrenzte Zeit bei dem Unternehmen zu bleiben.	.399*
C 21	... zu planen, lange bei dem Unternehmen zu bleiben.	.590
C 24	... auch in Zukunft für das Unternehmen zu arbeiten.	.594
C 28	... keine Pläne zu haben, für ein anderes Unternehmen zu arbeiten.	.250*

Anmerkung: mit einem * gekennzeichnete Items wurden ausgeschieden

3.3.1.3 Reliabilitätsanalysen

Die Reliabilität kennzeichnet den Grad der Genauigkeit, mit dem das geprüfte Merkmal gemessen wird. In vorliegender Arbeit wird der Alpha-Koeffizient von Cronbach eingesetzt. Dieser ist sowohl auf dichotome und polytome Items anwendbar. Alpha ist umso höher, je mehr Items die Skala enthält, und je höher die Item-Interkorrelationen sind (Bortz & Döring, 2005).

PCI - Für die Arbeitgeberverpflichtungen (Block „A“) ergibt sich ein Cronbach Alpha (für die Skalen transaktional, balanciert, relational) zwischen .77 und .88, für die ArbeitnehmerInnenverpflichtungen (Block „C“) ein Cronbach Alpha (für die Skalen transaktional, balanciert, relational) zwischen .78 und .91. Auch für die Skalen, welche die Erfüllung des psychologischen Vertrags erfassen, ergeben sich sehr gute Werte: Arbeitgeber .89 (Block „B“) und Arbeitnehmer .86 (Block „D“).

Organisationales Commitment - Für die Skalen des affektiven, normativen und des kalkulatorischem Commitment liegen die Cronbach Alpha Werte zwischen .76 und .78.

Organizational Citizenship Behavior - Das Cronbach Alpha für die OCB-Skalen Gewissenhaftigkeit, Eigeninitiative, Hilfsbereitschaft und Unkompliziertheit liegen zwischen .57 und .83.

3.3.2 Prüfung der Fragestellungen

Zur Analyse des beschriebenen Modells (siehe Abbildung 8) (Fragestellungen 2-4) wurden multiple lineare Regressionen und hierarchisch multiple lineare Regressionen herangezogen. Zur Beantwortung der ersten Fragestellungen wurde, um die α -Inflation so gering wie möglich zu halten, für alle Variablengruppen zuerst multivariate Varianzanalysen vorgeschaltet und bei gegebener Signifikanz in den Gruppen anschließend die Einzelvergleiche gesichtet.

3.3.2.1 Ergebnisse zur Fragestellung 1: Unterschiede hinsichtlich des Beschäftigungsverhältnisses (Normanstellung vs. Leiharbeit)

Tabelle 7 und Tabelle 8 zeigen die Korrelationen (Pearson) zwischen den Variablen für die beiden Teilstichproben

Tabelle 9 stellt die Mittelwerte, Standardabweichungen und Signifikanzen in den Teilstichproben dar.

Die multivariate Varianzanalyse (Wilks-Lambda) zeigt für die Variablengruppe des organisationalen Commitments mit $F(4, 128)=2.472$, $p < .05$ und des psychologischen Vertrags (employer=Arbeitgeberverpflichtungen) mit $F(4, 128)=4.110$, $p < .05$ signifikante Ergebnisse.

Die Ergebnisse für die Variablengruppen OCB mit $F(6, 127)=1.257$, $p > .05$ und den psychologischen Vertrag (employee=ArbeitnehmerInnen) mit $F(4, 126)=.337$, $p > .05$ bleiben nicht signifikant.

Die genaue Analyse für das organisationale Commitment zeigt, dass Normalangestellte sowohl in der Gesamtskala ($M=2.95$, $SD=.73$ vs. $M=2.58$, $SD=.70$) signifikant wie auch in der Skala des affektiven Commitments ($M=3.45$, $SD=.91$ vs. $M=3.15$, $SD=.95$) tendenziell signifikant bzw. für die Skalen des fortsetzungsbezogenen ($M=2.69$, $SD=.95$ vs. $M=2.30$, $SD=.93$) und normativen ($M=2.66$, $SD=.90$ vs. $M=2.23$, $SD=.71$) Commitments signifikant höheres Commitment zeigen als Leiharbeitskräfte.

Für den psychologischen Vertrag (Arbeitgeberverpflichtungen) ergibt sich ein signifikant höherer Mittelwert bei Normalangestellten ($M=3.05$, $SD=.79$) im balancierten Vertrag im Vergleich zu den Leiharbeitskräften ($M=2.64$, $SD=.93$). Für den transaktionalen Vertrag ergibt sich das genau gegenteilige Bild. Leiharbeitskräfte ($M=2.20$, $SD=1.04$). zeigen hier eine signifikant höhere Ausprägung als Normalangestellte ($M=1.69$, $SD=.76$).

Tabelle 7. Korrelationen (Pearson) zwischen den Skalen: organisationales Commitment, Organizational Citizenship Behavior, und psychologischer Vertrag der Teilstichprobe NORMALANGESTELLTE

Variable	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1. Organisationales Commitment gesamt	—																	
2. Affektives Commitment	.811**	—																
3. Fortsetzungsbezogenes Commitment	.735**	.377**	—															
4. Normatives Commitment	.829**	.506**	.447**	—														
5. Organizational Citizenship Behavior gesamt	.643**	.594**	.427**	.504**	—													
6. Hilfsbereitschaft - OCB	.499**	.489**	.234	.442**	.864**	—												
7. Gewissenhaftigkeit - OCB	.625**	.573**	.445**	.471**	.862**	.663**	—											
8. Unkompliziertheit - OCB	-.050	.049	-.215	.023	-.156	-.030	.179	—										
9. Eigeninitiative - OCB	.548**	.554**	.286*	.447**	.853**	.672**	.679**	.028	—									
10. Gefordertes Arbeitsverhalten	.682*	.605**	.480**	.533**	.762**	.605**	.769**	.079	.692**	—								
11. Balancierter Vertrag (Employee)	.627**	.637**	.405**	.447**	.680**	.593**	.599**	.007	.641**	.704**	—							
12. Transaktionaler Vertrag (Employee)	.169	.017	.190	.209	.213	.110	.140	-.137	.246*	.173	.165	—						
13. Relationaler Vertrag (Employee)	.716**	.668**	.513**	.521**	.749**	.671**	.702**	.029	.642**	.760**	.780**	.132	—					
14. Balancierter Vertrag (Employer)	.489**	.596**	.169	.369**	.454**	.407**	.406**	.122	.487**	.456**	.570**	.108	.477**	—				
15. Transaktionaler Vertrag (Employer)	.296*	.141	.306*	.284*	.287*	.202	.229	-.328**	.104	.234	.261*	.315**	.199	.018	—			
16. Relationaler Vertrag (Employer)	.431**	.596**	.107	.291*	.367**	.325**	.277*	-.029	.383**	.268*	.463**	.046	.402**	.689**	-.004	—		
17. Status (Employee)	.617**	.559**	.545**	.389**	.702**	.554**	.657**	-.063	.612**	.718**	.721**	.097	.792**	.339**	.212	.274*	—	
18. Status (Employer)	.479**	.522**	.340**	.273*	.364**	.275*	.394**	.065	.325**	.492**	.606**	.037	.479**	.325**	.084	.393**	.520**	—

Anmerkung: N = 69 Normalangestellte.

** signifikant bei $p < .01$, * signifikant bei $p < .05$

Tabelle 8. Korrelationen (Pearson) zwischen den Skalen: organisationales Commitment, Organizational Citizenship Behavior und psychologischer Vertrag der Teilstichprobe LEIHARBEITSKRÄFTE

Variable	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	11	12	13	14	15	16	17	18
1. Organisationales Commitment gesamt	—																	
2. Affektives Commitment	.867**	—																
3. Fortsetzungsbezogenes Commitment	.784**	.513**	—															
4. Normatives Commitment	.769**	.514**	.414**	—														
5. Organizational Citizenship Behavior gesamt	.515**	.593**	.323**	.278**	—													
6. Hilfsbereitschaft - OCB	.509**	.540**	.353**	.306**	.821**	—												
7. Gewissenhaftigkeit - OCB	.526**	.594**	.379**	.260**	.879**	.735**	—											
8. Unkompliziertheit - OCB	.106	.168	.031	.057	-.408**	-.057	.089	—										
9. Eigeninitiative - OCB	.492**	.634**	.224	.280**	.842**	.619**	.634**	-.040	—									
10. Gefordertes Arbeitsverhalten	.477**	.524**	.356**	.242	.766**	.737**	.813**	.146	.577**	—								
11. Balancierter Vertrag (Employee)	.361**	.503**	.070	.257	.448**	.470**	.461**	.109	.478**	.451**	—							
12. Transaktionaler Vertrag (Employee)	-.107	-.069	-.079	-.113	.122	.210	.164	.001	.053	.238	.280**	—						
13. Relationaler Vertrag (Employee)	.619**	.715**	.308**	.428**	.578**	.588**	.611**	.150	.658**	.604**	.677**	.272**	—					
14. Balancierter Vertrag (Employer)	.315**	.459**	-.032	.296**	.245	.362**	.231	.166	.289**	.244	.620**	.215	.562**	—				
15. Transaktionaler Vertrag (Employer)	-.119	-.189	-.009	-.070	.029	.091	.154	.064	-.129	.201	-.004	.290**	.017	-.206	—			
16. Relationaler Vertrag (Employer)	.252	.362**	-.077	.299**	.198	.275**	.193	.096	.232	.206	.590**	.341**	.467**	.813**	-.132	—		
17. Status (Employee)	.343**	.400**	.215	.190	.516**	.649**	.662**	.203	.471**	.765**	.409**	.344**	.552**	.276**	.235	.181	—	
18. Status (Employer)	.397**	.353**	.235	.381**	.272**	.370**	.444**	.313**	.361**	.459**	.218	.147	.417**	.271**	.175	.159	.546**	—

Anmerkung: N = 60 Leiharbeitskräfte.

** signifikant bei $p < .01$, * signifikant bei $p < .05$

Tabelle 9. Übersicht der Mittelwerte, Standardabweichungen und Signifikanzen der Skalen organisationales Commitment, Organizational Citizenship Behavior und psychologischer Vertrag der Teilstichproben (Normalangestellte, Leiharbeitskräfte) im Vergleich

	Beschäftigungs- verhältnis	N	M	SD	p
Organisationales Commitment gesamt	Normalanstellung	69	2.951	.728	.004*
	Leiharbeit	59	2.579	.702	
Affektives Commitment	Normalanstellung	69	3.447	.907	.068**
	Leiharbeit	59	3.145	.946	
Fortsetzungsbezogenes Commitment	Normalanstellung	69	2.692	.931	.022*
	Leiharbeit	59	2.304	.957	
Normatives Commitment	Normalanstellung	69	2.658	.896	.004*
	Leiharbeit	59	2.230	.709	
Organizational Citizenship Behavior gesamt	Normalanstellung	69	2.991	.587	.875
	Leiharbeit	58	2.973	.645	
Hilfsbereitschaft - OCB	Normalanstellung	69	3.464	.784	.332
	Leiharbeit	58	3.603	.829	
Gewissenhaftigkeit - OCB	Normalanstellung	69	3.220	1.098	.726
	Leiharbeit	58	3.290	1.118	
Unkompliziertheit - OCB	Normalanstellung	69	4.023	.563	.111
	Leiharbeit	60	4.183	.551	
Eigeninitiative - OCB	Normalanstellung	69	3.304	.745	.427
	Leiharbeit	58	3.186	.927	
Gefordertes Arbeitsverhalten	Normalanstellung	69	3.516	1.168	.409
	Leiharbeit	58	3.685	1.122	
Balancierter Vertrag (Employee)	Normalanstellung	68	3.280	.855	.943
	Leiharbeit	58	3.291	.901	
Transaktionaler Vertrag (Employee)	Normalanstellung	68	2.561	1.039	.495
	Leiharbeit	58	2.701	1.255	
Relationaler Vertrag (Employee)	Normalanstellung	68	3.218	1.024	.876
	Leiharbeit	58	3.245	.915	
Balancierter Vertrag (Employer)	Normalanstellung	69	3.050	.790	.010*
	Leiharbeit	59	2.650	.934	
Transaktionaler Vertrag (Employer)	Normalanstellung	69	1.688	.760	.003*
	Leiharbeit	59	2.175	1.035	
Relationaler Vertrag (Employer)	Normalanstellung	69	3.009	.828	.318
	Leiharbeit	59	2.855	.915	
Status (Employee)	Normalanstellung	68	3.485	1.258	.404
	Leiharbeit	58	3.681	1.366	
Status (Employer)	Normalanstellung	69	3.435	1.091	.695
	Leiharbeit	59	3.356	1.178	

Anmerkung: * < .05, ** < .10 (Tendenz)

3.3.2.2 Zusammenfassende Interpretation für die Fragestellung 1

Es ist zu beobachten, dass sich Normalangestellte und Leiharbeitskräfte vor allem in ihrer Einstellung unterscheiden und weniger im Verhalten.

Normalangestellte zeigen durchgehend höheres Commitment der Organisation gegenüber: sie sind emotional (affektives Commitment), wie auch aus ethischen-moralischen Gründen (normatives Commitment) sowie aus Kostenüberlegungen (fortsetzungsbezogenes Commitment) eher an das Unternehmen gebunden als Leiharbeitskräfte.

Außerdem ist zu sehen, dass Leiharbeitskräfte zwar grundsätzlich bereit sind, sich zu binden, jedoch nur in geringem Ausmaß, was auf das von Galais (2004) beschriebene „emotionale Haushalten“ zurückgeführt werden kann: Leiharbeitskräfte zeigen geringeres Commitment im Sinne eines Selbstschutzes in einer instabilen, unsicheren Situation. Es kann demnach angenommen werden, wie dies Six und Felfe (2004) festgestellt haben, dass Leiharbeitskräfte möglicherweise geringere Leistungen zeigen und eher bereit sind das Unternehmen zu verlassen (Fluktuation).

Ebenso könnte eine geringe Motivation und Arbeitszufriedenheit die Folge sein (siehe dazu Mathieu & Zajac, 1990 wie für die Arbeitszufriedenheit in der Diplomarbeit von Kurz, 2008).

Wie dies Millward und Hopkins (1998) im Zusammenhang mit befristeter Beschäftigungen zeigen konnten, befristet Angestellte sind signifikant transaktionaler in ihrer Orientierung als unbefristete Angestellte, konnte dies auch für die Arbeitskräfteüberlassung festgestellt werden. In vorliegender Studie zeigen Leiharbeitskräfte einen signifikant transaktionaleren Vertrag. Leiharbeitskräfte glauben, dass ihr Arbeitgeber mehr Erwartungen in Bezug auf transaktionale Merkmale hat. Sie gehen also beispielsweise davon aus, von ihrem Arbeitgeber weniger ins Unternehmen eingebunden zu werden. Die Umkehrung konnte nicht festgestellt werden (signifikant relationaler Ausprägung für Normalangestellte). Trotzdem sind Normalangestellte in ihrem psychologischen Vertrag signifikant

balancierter. Normalangestellte nehmen an, dass ihr Arbeitgeber mehr Erwartungen an sie in Bezug auf balancierte Merkmale hat. Sie gehen also beispielsweise davon aus, dass ihr Arbeitgeber ihnen Aufstiegschancen im Unternehmen bietet (relationaler Anteil des balancierten Vertrags), jedoch mit dem Merkmal einer klar definierten, eindeutigen Austauschbeziehung (transaktionale Anteile des psychologischen Vertrags).

Für die Vertragserfüllung bzw. -verletzung (Status) zeigen sich keine signifikanten Unterschiede. Beide Teilstichproben sehen jedoch ihren psychologischen Vertrag, sowohl die Angaben seitens des Arbeitgebers wie auch ihre eigenen, als tendenziell erfüllt an (Status, Arbeitgeberverpflichtungen, Normalangestellte: $M=3.44$, $SD=1.09$, Leiharbeitskräfte: $M=3.36$, $SD=1.18$; ArbeitnehmerInnenverpflichtungen, Normalangestellte: $M=3.49$, $SD=1.26$, Leiharbeitskräfte: $M=3.68$, $SD=1.37$ auf einer 5-stufigen Skala: 1="trifft gar nicht zu" bis 5="trifft völlig zu").

Im freiwilligen Verhalten (OCB) wie auch im geforderten Arbeitsverhalten unterscheiden sich die Teilstichproben nicht. Sie sind, ihrer Selbsteinschätzung zufolge, beispielsweise im gleichen Maße bereit überlasteten Kollegen zu helfen oder freiwillig einem neu eingestellten Mitarbeiter zu unterstützen (Hilfsbereitschaft) (Staufenbiel & Hartz, 2000), wie ihre an sie gestellten Arbeitspflichten in angemessener Weise zu erfüllen (gefordertes Arbeitsverhalten). Dieses Ergebnis bestätigt die Ergebnisse von Pearce (1993) aus den USA (ZeitarbeitnehmerInnen schreiben sich selbst mehr OCBs zu) bzw. die von Van Dyne und Ang (1998) aus Singapur (ZeitarbeitnehmerInnen zeigen weniger OCBs) für Österreich nicht.

3.3.2.3 Ergebnisse zur Fragestellung 2: Determinanten des psychologischen Vertrags

Für die Beantwortung dieser Fragestellung wurde die multiple lineare Regression gewählt, da mehrere unabhängige Variablen (Determinanten: soziodemographische Daten) zur Vorhersage der abhängigen Variablen (Art und

Status des psychologischen Vertrags) herangezogen wurden (Bühl & Zöfel, 2005).

Für die Übersichten der Korrelationen aller im Fragebogen abgefragter Variablen und Skalen siehe Anhang.

Die nachstehenden Ergebnisse werden getrennt für die Arbeitgeberverpflichtungen und ArbeitnehmerInnenverpflichtungen dargestellt.

Arbeitgeberverpflichtungen - Für die Gesamtmodelle (Tabelle 10) zeigen sich für den balancierten Vertrag mit $F(11, 119)=3.195$, $p < .05$ ($R^2= .247$), für den transaktionalen Vertrag mit $F(11, 119)=3.416$, $p < .05$ ($R^2= .260$) und für den relationalen Vertrag mit $F(11, 119)=2.776$, $p < .05$ ($R^2= .222$) signifikante Ergebnisse. Der Status des psychologischen Vertrags bleibt mit $F(11, 118)=1.458$, $p > .05$ ($R^2= .131$) nicht signifikant.

Für den balancierten Vertrag sind die β -Werte für die Dauer im Berufsleben ($\beta=-.383$, $p < .05$) und für die Einschätzung der Lage am Arbeitsmarkt ($\beta=-.341$, $p < .05$) signifikant.

Der transaktionalen Vertrag zeigt bei die Variable Vertrag befristet bzw. unbefristet ($\beta=-.349$, $p < .05$) und für die Dauer im Berufsleben ($\beta=-.369$, $p < .05$) signifikante Ergebnisse. Eine Tendenz zeigt sich für die Variable Alter ($\beta=.287$, $p < .10$).

Beim relationalen Vertrag sind die Ausbildung ($\beta=-.290$, $p < .05$), die Dauer im Berufsleben ($\beta=-.395$, $p < .05$). und die Einschätzung der Lage am Arbeitsmarkt ($\beta=-.228$, $p < .05$). signifikant. Eine Tendenz ergibt sich für die Variable Einkommen ($\beta=.238$, $p < .10$).

Tabelle 10. Zusammenfassung der multiplen Regressionsanalyse zur Vorhersage der Art (balanciert, transaktional, relational) und des Status des psychologischen Vertrags durch soziodemographische Merkmale, Arbeitgeberverpflichtungen

Psychologischer Vertrag	balanciert		transaktional		relational		Status	
	B	Beta	B	Beta	B	Beta	B	Beta
Beschäftigungsverhältnis	-0.210	-0.119	0.029	0.015	-0.180	-0.102	-0.086	-0.037
Vertrag befristet	0.117	0.060	-0.742	-0.349*	-0.015	-0.008	-0.297	-0.116
Einkommen in Euro pro Monat	0.142	0.211	-0.137	-0.189	0.159	0.238**	0.066	0.076
Geschlecht	0.270	0.153	-0.062	-0.032	0.280	0.159	0.445	0.194**
Alter	0.002	0.018	0.031	0.287**	-0.002	-0.024	0.044	0.336**
höchste abgeschlossene Ausbildung	-0.136	-0.150	-0.093	-0.095	-0.262	-0.290*	-0.166	-0.138
Dauer Berufsleben in Monaten	-0.003	-0.383*	-0.003	-0.369*	-0.003	-0.395*	-0.004	-0.367**
derzeitige Beschäftigungsdauer in Monaten	0.001	0.079	0.002	0.167	0.000	-0.020	0.002	0.116
Unternehmensgröße	-0.131	-0.108	-0.156	-0.119	0.008	0.006	-0.270	-0.171
Auskommen mit Einkommen	0.042	0.035	0.123	0.094	-0.007	-0.006	0.088	0.056
Lage am Arbeitsmarkt	-0.380	-0.341*	0.028	0.023	-0.253	-0.228*	-0.054	-0.037
	balanciert		transaktional		relational		Status	
R² Modell	0.247		0.260		0.222		0.131	
N	119		119		119		118	
p-Wert	.001*		.000*		.003*		.158	

Anmerkung: * < .05, ** < .10 (Tendenz)

3.3.2.4 Zusammenfassende Interpretation zur Fragestellung 2: Arbeitgeberverpflichtungen

Grundsätzlich kann gesagt werden, dass die Erwartungen an den Arbeitgeber seitens der/des ArbeitnehmerIn (psychologischer Vertrag, Arbeitgeberverpflichtungen) gut durch die angegebenen soziodemographischen Daten (Determinanten) vorhergesagt werden können.

Für den balancierten Vertrag sind die wichtigsten, ins Modell aufgenommen, Variablen die Dauer im Berufsleben und die Einschätzung der Lage am Arbeitsmarkt. Es zeigt sich, dass je länger die Personen im Berufsleben sind und je schlechter sie die Lage am Arbeitsmarkt einschätzen desto weniger weisen sie

Erwartungen an ihren Arbeitgeber in Bezug auf den balancierten Arbeitsvertrag auf.

Ähnliches gilt für den transaktionalen Vertrag: Jene Personen die einen befristeten Vertrag besitzen zeigen mehr Erwartungen an ihren Arbeitgeber im entsprechenden Vertrag, was den Beschreibungen zum transaktionalen Vertrag von Rousseau (1995) entspricht. Personen, die länger im Berufsleben sind zeigen hingegen eher weniger Erwartungen an ihren Arbeitgeber in Bezug auf den transaktionalen Vertrag. Interessanterweise ist ebenso zu sehen, dass je älter die Personen sind desto mehr Erwartungen haben sie tendenziell in diesem Bereich. Dieses Ergebnis kann möglicherweise dadurch erklärt werden, dass älteren Personen der Pensionsantritt kurz bevorsteht und sie dadurch die Integration ins Unternehmen als schlechter erleben und wirtschaftliche, ökonomische Anreize in den Vordergrund rücken.

Der relationale Vertrag kann am besten durch das Einkommen, die Ausbildung, die Dauer im Berufsleben, wie durch die Einschätzung der Lage am Arbeitsmarkt erklärt werden: je höher das Einkommen einer Person ist desto mehr Inhalte beschreibt sie in Bezug auf den relationalen Vertrag. Dies kann möglicherweise dadurch erklärt werden, dass bei einem hohen Einkommen ein eher längeres (nicht kurzfristiges) Beschäftigungsverhältnis angenommen werden kann. Außerdem ist man, wenn ein hohes Einkommen in einem Unternehmen vorliegt, womöglich daran interessiert, dass der Arbeitgeber mir gegenüber einen relationalen Vertrag hat, der gute Integration und Langfristigkeit impliziert, weil ich mein hohes Gehalt behalten möchte. Je höher die abgeschlossene Ausbildung ist, je länger man im Beruf ist und je schlechter man die Lage am Arbeitsmarkt einschätzt, desto weniger Erwartungen hat man in Bezug auf den relationalen Vertrag.

Für die Einschätzung der Lage am Arbeitsmarkt gilt allgemein: wird diese als schlecht eingeschätzt, wünschen sich die Angestellten vom Arbeitgeber eher weniger balancierte oder relationale Inhalte (deren Kennzeichen eine Nichtbefristung und gute Integration sind). Wird die Lage als gut eingeschätzt so zeigen sich wohl mehr Alternativen für die/den Arbeitnehmer und man tendiert

eher zu einem kurzfristigen, auf einer klaren Austauschbeziehung basierenden transaktionalen Vertrag seitens des Arbeitgebers.

Generell kann beobachtet werden, dass je länger die Personen im Berufsleben sind, umso weniger Inhalte beschreiben sie in jeder Art des psychologischen Vertrags. Und obwohl das Gesamtmodell für den Status des psychologischen Vertrags (Erfüllung vs. Verletzung) nicht signifikant ist, ist trotzdem eine Tendenz für diese Variable zu sehen: je länger man im Berufsleben ist desto eher beschreibt man die Versprechen des Arbeitgebers als nicht erfüllt. Was wohl dadurch zu erklären ist, wie dies Conway und Briner (2005) beschrieben haben, ArbeitnehmerInnen, die bereits eine Vertragsverletzung erlebt haben, vertrauen weniger und nehmen eine Verletzung umso eher wahr. Je länger man berufstätig ist desto höher ist wohl die Wahrscheinlichkeit, schon eine Vertragsverletzung erlebt zu haben.

Diese Ergebnisse bestätigen und erweitern die Angaben von Guest (2004b) über mögliche Determinanten des psychologischen Vertrags.

ArbeitnehmerInnenverpflichtungen - Für die Gesamtmodelle (Tabelle 11) zeigen sich für die Arbeitnehmerverpflichtungen zwei Tendenzen.

Für den balancierten Vertrag ergibt sich $F(11, 118)=1.291$, $p > .05$ ($R^2 = .118$), für den transaktional Vertrag ergibt sich eine Tendenz mit $F(11, 118)=1.764$, $p < .10$ ($R^2 = .115$), für den relationalen Vertrag $F(11, 118)=1.081$, $p > .05$ ($R^2 = .101$). Der Status des psychologischen Vertrags ergibt mit $F(11, 117)=1.181$, $p < .10$ ($R^2 = .160$) eine Tendenz.

Der transaktionale Vertrag zeigt bei der unabhängigen Variable Alter ($\beta = .334$, $p < .05$) und für die Einschätzung der Lage am Arbeitsmarkt ($\beta = -.219$, $p < .05$) signifikante Ergebnisse. Für die Variable der Befristung ergibt sich eine Tendenz ($\beta = -.187$, $p < .10$).

Beim Status ist die Unternehmensgröße ($\beta = -.328$, $p < .05$) signifikant.

Tabelle 11. Zusammenfassung der multiplen Regressionsanalyse zur Vorhersage der Art (balanciert, transaktional, relational) und des Status des psychologischen Vertrags durch soziodemographische Merkmale, ArbeitnehmerInnenverpflichtungen

Psychologischer Vertrag	balanciert		transaktional		relational		Status	
	B	Beta	B	Beta	B	Beta	B	Beta
Beschäftigungsverhältnis	0.075	0.044	-0.456	-0.202	0.048	0.025	0.323	0.124
Vertrag befristet	-0.376	-0.197**	-0.467	-0.187**	-0.307	-0.143	-0.358	-0.124
Einkommen in Euro pro Monat	0.109	0.167	-0.190	-0.222	0.013	0.018	0.051	0.051
Geschlecht	0.222	0.129	-0.090	-0.040	0.207	0.107	0.155	0.060
Alter	-0.011	-0.107	0.043	0.334*	0.011	0.101	0.035	0.232
höchste abgeschlossene Ausbildung	-0.076	-0.085	-0.146	-0.124	-0.027	-0.027	-0.109	-0.081
Dauer Berufsleben in Monaten	-0.001	-0.153	-0.002	-0.165	-0.001	-0.127	-0.003	-0.291
derzeitige Beschäftigungsdauer in Monaten	0.002	0.178	-0.001	-0.104	0.001	0.104	0.003	0.211
Unternehmensgröße	-0.186	-0.158	0.169	0.110	-0.314	-0.237	-0.583	-0.328*
Auskommen mit Einkommen	0.169	0.144	0.210	0.136	0.157	0.119	0.210	0.118
Lage am Arbeitsmarkt	-0.224	-0.206**	-0.456	-0.219*	-0.156	-0.128	-0.097	-0.059
	balanciert		transaktional		relational		Status	
R ²	0.118		0.115		0.101		0.160	
N	118		118		118		117	
p-Wert	.240		.069**		.383		.060**	

Anmerkung: * < .05, ** < .10 (Tendenz)

3.3.2.5 Zusammenfassende Interpretation zur Fragestellung 2: ArbeitnehmerInnenverpflichtungen

Der transaktionale Vertrag kann am besten durch die Variablen Alter, die Einschätzung der Lage am Arbeitsmarkt und die Befristung des Vertrags erklärt werden: je älter die Personen sind desto mehr Inhalt beschreiben sie für sich in Bezug auf den transaktionalen Vertrag. Je schlechter sie die Lage am Arbeitsmarkt einschätzen und kein befristeter Vertrag vorliegt desto weniger Zusagen beschreiben sie an den Arbeitgeber.

Für die Vorhersage der Vertragsverletzung (Status) ist die Unternehmensgröße am wichtigsten: je größer das Unternehmen ist in dem gearbeitet wird, desto weniger sehen die Angestellten ihre Zusagen (ihre angenommenen Erwartungen,

die das Unternehmen ihrer Ansicht nach an sie hat) an den Arbeitgeber als erfüllt an.

Möglicherweise ist es aber auch grundsätzlich schwieriger in großen Unternehmen überhaupt einen psychologischen Vertrag aufzubauen, worauf auch die durchgehenden negativen Vorhersagewerte (β) für alle Arten von Verträgen (siehe Tabelle 11) hinweisen. Dies kann wohl durch das so genannte „agency problem“ (Guest, 1998a) erklärt werden. Für Personen in großen Unternehmen ist es schwieriger überhaupt festzustellen wem gegenüber sie den psychologischen Vertrag haben bzw., wer für sie verantwortlich ist. Sie sind verwirrt und geben dem Arbeitgeber wenig bis gar keine Zusagen. Dies scheint sich in kleinen Unternehmen einfacher zu gestalten.

3.3.2.6 Ergebnisse zur Fragestellung 3 und 4: Konsequenzen des psychologischen Vertrags und der direkte Einfluss von soziodemographischen Merkmalen auf Verhalten (OCB) und Einstellungen (organisationales Commitment)

Für die Beantwortung dieser beiden Fragestellungen wurde eine hierarchisch multiple lineare Regression gewählt. Diese hat den Vorteil, dass die unabhängigen Variablen (in diesem Fall die Arten und der Status des psychologischen Vertrags und anschließend die soziodemographischen Merkmale) blockweise eingegeben werden. Somit kann beobachtet werden wie sich die Ergebnisse der Regressionsanalyse sukzessive verändern (Bühl & Zöfel, 2005).

Zuerst (Schritt 1) wurde für die Vorhersage des organisationalen Commitments und des OCB der psychologische Vertrag allein herangezogen. Im zweiten Schritt wurden die soziodemographischen Daten miteinbezogen, um deren direkten Einfluss auf das Verhalten und Einstellung der ArbeitnehmerInnen zu überprüfen. Somit kann die Veränderung von Schritt 1 auf Schritt 2 erfasst werden.

Die Ergebnisse werden getrennt für das organisationale Commitment und OCB dargestellt.

3.3.2.7 Ergebnisse für das organisationale Commitment

Sowohl das Modell (Schritt 1) für das organisationale Commitment (gesamt) mit $F(8, 115)=11.687$, $p < .05$ ($R^2 = .469$), wie auch die Modelle für alle Teilkomponenten: affektives Commitment $F(8, 115)=18.222$, $p < .05$ ($R^2 = .579$), fortsetzungsbezogenes Commitment $F(8, 115)=3.944$, $p < .05$ ($R^2 = .171$) und normatives Commitment $F(8, 115)=5.629$, $p < .05$ ($R^2 = .298$) zeigen signifikante Ergebnisse (siehe Tabelle 12).

Beim organisationalen Commitment (gesamt) ist der relationale Vertrag (Arbeitnehmer) ($\beta=.575$, $p < .05$) signifikant. Für den Status (Arbeitgeber) zeigt sich eine Tendenz ($\beta=.164$, $p < .10$).

Für das affektive Commitment ist der transaktionale Vertrag (ArbeitnehmerIn) ($\beta=-.198$, $p < .05$) und der relationale Vertrag (ArbeitnehmerIn) ($\beta=.522$, $p < .05$) signifikant. Für den Status (Arbeitgeber) zeigt sich auch hier eine Tendenz ($\beta=.146$, $p < .10$).

Für das fortsetzungsbezogene Commitment zeigt sich ein signifikantes Beta ($\beta=.385$, $p < .05$) für den relationalen Vertrag (ArbeitnehmerIn).

Ebenso für das normative Commitment ($\beta=.484$, $p < .05$) ergibt sich für den relationalen Vertrag (ArbeitnehmerIn) ein signifikantes Beta. Eine Tendenz ergibt sich für den balancierten Vertrag ($\beta=.230$, $p < .10$).

Bezieht man die soziodemographischen Daten in die Modellberechnung mit ein (Schritt 2), zeigen sich zusätzliche signifikante Einflüsse auf das organisationale Commitment gesamt ($\beta=-.341$, $p < .05$), auf das fortsetzungsbezogene Commitment ($\beta=-.372$, $p < .05$) wie auf das normative Commitment ($\beta=-.323$, $p < .05$) durch die Art des Beschäftigungsverhältnisses (Normalanstellung vs. Leiharbeit). Außerdem zeigt sich ein signifikanter Einfluss von der Einschätzung der Lage am Arbeitsmarkt auf das fortsetzungsbezogene Commitment ($\beta=.289$, $p < .05$).

Tabelle 12. Zusammenfassung der multiplen hierarchischen Regression zur Vorhersage des organisationalen Commitments durch Art (balanciert, transaktional, relational) und Status des psychologischen Vertrags (Schritt 1) und durch soziodemographische Merkmale (Schritt 2)

	Organisationales Commitment		Affektives Commitment		Fortsetzungs-bezogenes Commitment		Normatives Commitment	
	B	Beta	B	Beta	B	Beta	B	Beta
Schritt 1								
Balancierter Vertrag (Employee)	-0.065	-0.076	-0.011	-0.010	-0.108	-0.100	-0.081	-0.083
Transaktionaler Vertrag (Employee)	-0.080	-0.121	-0.166	-0.198*	0.002	0.003	-0.060	-0.080
Relationaler Vertrag (Employee)	0.443	0.575*	0.510	0.522*	0.371	0.385*	0.421	0.484*
Balancierter Vertrag (Employer)	0.136	0.160	0.172	0.161	-0.016	-0.015	0.220	0.230
Transaktionaler Vertrag (Employer)	0.000	-0.001	-0.062	-0.062	0.038	0.038	0.032	0.036
Relationaler Vertrag (Employer)	-0.016	-0.019	0.135	0.124	-0.182	-0.170	-0.032	-0.033
Status (Employee)	0.008	0.014	0.012	0.017	0.124	0.173	-0.082	-0.083
Status (Employer)	0.106	0.164	0.120	0.146	0.074	0.091	0.116	-0.080
Schritt 2								
Balancierter Vertrag (Employee)	-0.005	-0.005	0.011	0.010	0.014	0.013	-0.028	0.230
Transaktionaler Vertrag (Employee)	-0.096	-0.145**	-0.189	-0.225*	0.007	0.008	-0.085	0.036
Relationaler Vertrag (Employee)	0.426	0.553*	0.488	0.500*	0.349	0.362*	0.414	-0.033*
Balancierter Vertrag (Employer)	0.071	0.084	0.135	0.126	-0.039	-0.037	0.090	-0.127
Transaktionaler Vertrag (Employer)	0.039	0.050	-0.054	-0.054	0.109	0.110	0.079	0.089
Relationaler Vertrag (Employer)	0.040	0.047	0.190	0.175	-0.152	-0.142	0.048	0.049
Status (Employee)	0.021	0.036	0.016	0.022	0.132	0.184	-0.055	-0.085
Status (Employer)	0.076	0.118	0.090	0.110	0.016	0.020	0.108	0.148
Beschäftigungsverhältnis	-0.515	-0.341*	-0.333	-0.174**	-0.703	-0.372*	-0.551	-0.323*
Vertrag befristet	-0.014	-0.008	-0.169	-0.080	0.137	0.066	0.028	0.015
Einkommen in Euro pro Monat	-0.077	-0.136	-0.096	-0.134	-0.092	-0.129	-0.050	-0.078
Geschlecht	-0.063	-0.042	0.057	0.030	-0.086	-0.046	-0.169	-0.099
Alter	0.015	0.179	0.015	0.134	0.022	0.206	0.012	0.119
höchste abgeschlossene Ausbildung	0.050	0.062	0.031	0.031	0.009	0.009	0.105	0.116
Dauer Berufsleben in Monaten	0.000	-0.028	0.000	-0.023	0.000	-0.031	0.000	-0.023
derzeitige Beschäftigungsdauer in Monaten	0.000	-0.036	0.001	0.090	-0.001	-0.055	-0.001	-0.152
Unternehmensgröße	0.067	0.065	0.020	0.015	0.120	0.094	0.075	0.065
Auskommen mit Einkommen	0.053	0.050	0.108	0.080	-0.007	-0.005	0.032	0.027
Lage am Arbeitsmarkt	0.107	0.113	-0.025	-0.020	0.344	0.289*	0.051	0.048

Fortsetzung Tabelle 12

	Organisationales Commitment	Affektives Commitment	Fortsetzungs- bezogenes Commitment	Normatives Commitment
R² (Schritt 1)	0.469	0.579	0.171	0.298
N (Schritt 1)	115	115	115	115
p-Wert (Schritt 1)	.000*	.000*	.000*	.000*
R² (Schritt 2)	0.550	0.615	0.272	0.379
N (Schritt 2)	106	106	106	106
p-Wert (Schritt 2)	.000*	.000*	.000*	.000*

Anmerkung: * < .05, ** < .10 (Tendenz)

3.3.2.8 Zusammenfassende Interpretation für das organisationale Commitment

Personen, welche die Arbeitgeberverpflichtungen (Status employer) als gut erfüllt einschätzen, sind grundsätzlich mehr an ihr Unternehmen gebunden (organisationales Commitment) und wollen auch gerne aus emotionalen Gründen im Unternehmen bleiben (affektives Commitment).

Je eher eine relationale Ausprägung (Arbeitnehmerverpflichtungen, employee) vorliegt umso mehr zeigen die entsprechenden Personen eine Bindung an den Betrieb. Sowohl aus emotionalen Gründen, Kostenüberlegungen und aus moralisch-ethischen Gründen.

Je eher Personen transaktionale Verträge zeigen (Arbeitnehmerverpflichtungen, employee), desto weniger sind sie aus emotionalen Gründen bereit sich an ihr Unternehmen zu binden.

Für ArbeitnehmerInnen mit einem balancierten Vertrag ist festzustellen, dass sie sich tendenziell eher aus normativen Gründen an ihre Organisation binden.

Diese Ergebnisse bestätigen die Annahme von Millward und Hopkins (1998). Sie gingen davon aus, dass je stärker die relationale Orientierung einer/s Angestellten ist umso höher ist der Level des selbst berichteten organisationalen Commitments. Umgekehrt nahmen sie an, dass je stärker die transaktionale Orientierung ist, desto niedriger ist der Level des organisationalen Commitments.

Bei den soziodemographischen Daten ergibt sich für die Art des Beschäftigungsverhältnisses die meiste Vorhersagekraft für das organisationale Commitment: Arbeitet man in einem Leiharbeitsverhältnis, zeigt man weniger Commitment in allen Bereichen. Für Normalangestellte gilt gegenteiliges.

Je schlechter die Lage am Arbeitsmarkt eingeschätzt wird desto größer ist das fortsetzungsbezogene Commitment. Bewertet man die Lage also als gut, scheinen auch mehr Alternativen gegeben zu sein, und es besteht keine Notwendigkeit für das fortsetzungsbezogene Commitment.

Jedenfalls wächst das Bestimmtheitsmaß (R^2) durch das Miteinbeziehen der soziodemographischen Daten (Schritt 2) nur gering (Tabelle 12 unten in Fortsetzung). Die unterschiedlichen Arten des psychologischen Vertrags wie der Status haben also mehr Erklärungswert für das organisationale Commitment als die soziodemographischen Daten.

3.3.2.9 Ergebnisse für OCB

Für das OCB (gesamt) mit $F(8, 116)=13.775$, $p < .05$ ($R^2 = .507$), wie für alle Teilskalen außer der Unkompliziertheit $F(8, 116)=1.069$, $p > .05$ ($R^2 = .074$). zeigen die Modellberechnungen (Schritt1) signifikante Ergebnisse: Hilfsbereitschaft mit $F(8, 116)=13.102$, $p < .05$ ($R^2 = .495$), Gewissenhaftigkeit mit $F(8, 114)=15.858$, $p < .05$ ($R^2 = .547$). Eigeninitiative mit $F(8, 114)=11.339$, $p < .05$ ($R^2 = .463$) und gefordertes Arbeitsverhalten mit $F(8, 114)=23.601$, $p < .05$ ($R^2 = .643$) (siehe Tabelle 13).

Signifikante Einflüsse zeigen sich für den relationalen Vertrag (Arbeitnehmer) auf das OCB (gesamt) ($\beta=.387$, $p < .05$), auf die Hilfsbereitschaft ($\beta=.335$, $p < .05$), die Gewissenhaftigkeit ($\beta=.354$, $p < .05$), die Eigeninitiative ($\beta=.373$, $p < .05$) und auf das geforderte Arbeitsverhalten ($\beta=.279$, $p < .05$).

Ebenso signifikante Ergebnisse zeigen sich für die Erfüllung des psychologischen Vertrags seitens des Arbeitnehmers (Status employee): OCB (gesamt) ($\beta=.330$, $p < .05$). auf die Hilfsbereitschaft ($\beta=.358$, $p < .05$). die Gewissenhaftigkeit ($\beta=.404$,

$p < .05$), die Eigeninitiative ($\beta=.219$, $p < .05$) und auf das geforderte Arbeitsverhalten ($\beta=.428$, $p < .05$).

Für die Eigeninitiative zeigt sich zusätzlich ein signifikantes Beta für den transaktional Vertrag (Arbeitgeber) ($\beta=-.196$, $p < .05$).

Bezieht man die soziodemographischen Daten in die Modellberechnung mit ein (Schritt 2), zeigen sich zusätzliche signifikante Einflüsse auf das OCB (gesamt) ($\beta=.229$, $p < .05$) und auf die Gewissenhaftigkeit ($\beta=.184$, $p < .05$) durch die Beurteilung des Auskommens mit dem Einkommen. Für die Eigeninitiative zeigt sich ein signifikanter Einfluss des Alters ($\beta=.368$, $p < .05$) und der Einschätzung der Lage am Arbeitsmarkt ($\beta=-.257$, $p < .05$).

Zusätzlich zeigen sich tendenziell signifikante Betas für OCB (gesamt) durch das Alter ($\beta=.234$, $p < .10$) und die Dauer im Berufsleben ($\beta=-.283$, $p < .10$). Der transaktionale Vertrag ($\beta=-.14$, $p < .10$) zeigt einen tendenziell signifikanten Einfluss auf die Eigeninitiative.

Tabelle 13. Zusammenfassung der multiplen hierarchischen Regression zur Vorhersage des OCB durch Art (balanciert, transaktional, relational) und Status des psychologischen Vertrags (Schritt 1) und durch soziodemographische Merkmale (Schritt 2)

	OCB		Hilfsbereitschaft		Gewissenhaftigkeit		Unkompliziertheit		Eigeninitiative		Gefordertes Arbeitsverhalten	
	B	Beta	B	Beta	B	Beta	B	Beta	B	Beta	B	Beta
Schritt 1												
Balancierter Vertrag (Employee)	0.104	0.139	0.096	0.103	0.045	0.035	-0.030	-0.037	0.163	0.167	0.161	0.121
Transaktionaler Vertrag (Employee)	0.000	0.000	-0.010	-0.014	0.003	0.003	-0.022	-0.036	0.035	0.046	0.053	0.052
Relationaler Vertrag (Employee)	0.256	0.387*	0.278	0.335*	0.409	0.354*	0.014	0.019	0.325	0.373*	0.330	0.279*
Balancierter Vertrag (Employer)	0.005	0.007	0.041	0.045	0.059	0.047	0.133	0.169	0.059	0.061	0.092	0.071
Transaktionaler Vertrag (Employer)	0.028	0.042	0.070	0.082	0.064	0.054	-0.051	-0.070	-0.146	-0.163*	0.060	0.050
Relationaler Vertrag (Employer)	-0.026	-0.036	0.007	0.007	-0.098	-0.076	-0.071	-0.089	0.163	-0.073	-0.139	-0.106
Status (Employee)	0.163	0.330*	0.221	0.358*	0.354	0.404*	-0.003	-0.005	0.035	0.219*	0.383	0.428*
Status (Employer)	-0.060	-0.107	-0.068	-0.098	0.020	0.020	0.136	0.226*	0.325	0.008	0.073	0.072
Schritt 2												
Balancierter Vertrag (Employee)	0.097	0.131	0.098	0.105	0.011	0.009	-0.037	-0.047	-0.146	0.207	0.177	0.133
Transaktionaler Vertrag (Employee)	-0.028	-0.049	-0.030	-0.042	-0.030	-0.030	-0.014	-0.023	-0.071	-0.047	0.051	0.051
Relationaler Vertrag (Employee)	0.266	0.401*	0.284	0.341*	0.407	0.352*	0.003	0.004	0.144	0.376*	0.335	0.283*
Balancierter Vertrag (Employer)	-0.010	-0.013	0.078	0.085	0.021	0.016	0.136	0.173	-0.103	-0.107	0.113	0.087
Transaktionaler Vertrag (Employer)	-0.008	-0.011	0.005	0.006	-0.014	-0.012	-0.075	-0.102	-0.132	-0.148**	0.006	0.005
Relationaler Vertrag (Employer)	-0.054	-0.073	-0.058	-0.063	-0.118	-0.092	-0.053	-0.067	-0.001	-0.001	-0.161	-0.123
Status (Employee)	0.162	0.328*	0.217	0.350*	0.365	0.416*	0.007	0.013	0.167	0.254*	0.366	0.398*
Status (Employer)	-0.081	-0.145	-0.091	-0.131	-0.008	-0.008	0.162	0.270*	0.002	0.002	0.058	0.057
Beschäftigungsverhältnis	-0.120	-0.093	-0.107	-0.066	-0.196	-0.082	0.091	0.065	-0.210	-0.122	0.061	0.026
Vertrag befristet	-0.098	-0.069	-0.166	-0.093	-0.302	-0.120	-0.145	-0.094	-0.019	-0.010	-0.148	-0.058
Einkommen in Euro pro Monat	0.050	0.103	0.023	0.037	0.097	0.114	-0.024	-0.046	-0.021	-0.032	0.055	0.063
Geschlecht	-0.004	-0.003	-0.038	-0.023	0.148	0.065	-0.071	-0.051	-0.177	-0.104	-0.097	-0.042
Alter	0.017	0.234**	0.020	0.220	0.017	0.128	-0.003	-0.039	0.036	0.368*	0.023	0.171
Höchste abgeschlossene Ausbildung	-0.086	-0.126	-0.116	-0.136	0.020	0.017	0.102	0.139	-0.051	-0.056	-0.075	-0.060
Dauer Berufsleben in Monaten	-0.002	-0.283**	-0.002	-0.249	-0.002	-0.220	0.001	0.079	-0.002	-0.218	-0.002	-0.202
derzeitige Beschäftigungs-dauer in Monaten	0.000	-0.024	-0.001	-0.061	-0.001	-0.070	-0.001	-0.173	-0.001	-0.086	0.000	-0.006
Unternehmensgröße	-0.020	-0.023	-0.039	-0.036	-0.069	-0.045	-0.021	-0.022	0.048	0.041	-0.086	-0.055
Auskommen mit Einkommen	0.203	0.229*	0.113	0.102	0.294	0.184*	-0.225	-0.236*	0.080	0.066	0.006	0.004
Lage am Arbeitsmarkt	-0.067	-0.067	0.023	0.022	-0.050	-0.035	0.028	0.031	-0.283	-0.257*	0.055	0.037

Fortsetzung Tabelle 13

	OCB	Hilfsbereitschaft	Gewissenhaftigkeit	Unkompliziertheit	Eigeninitiative	Gefordertes Arbeitsverhalten
R² (Schritt 1)	0.507	0.495	0.547	0.074	0.463	0.643
N (Schritt 1)	116	116	114	116	114	114
p-Wert (Schritt 1)	.000*	.000*	.000*	.380	.000*	.000*
R² (Schritt 2)	0.581	0.541	0.629	0.177	0.580	0.663
N (Schritt 2)	107	107	105	107	105	105
p-Wert (Schritt 2)	.000*	.000*	.000*	.379	.000*	.000*

Anmerkung: * < .05, ** < .10 (Tendenz)

3.3.2.10 Zusammenfassende Interpretation für OCB

Personen mit einem eher relationalen Vertrag zeigen mehr OCBs gesamt, wie mehr Hilfsbereitschaft (zum Beispiel Hilfsangebote für überlastete Kollegen), Gewissenhaftigkeit (zum Beispiel besondere Pünktlichkeit), Eigeninitiative (verantwortungsvolle Teilhabe an der Organisation) und gefordertes Arbeitsverhalten.

Gleiches gilt für den Status (ArbeitnehmerInnenverpflichtungen, employee): Je eher die ArbeitnehmerInnen ihre Zusagen an den Arbeitgeber als erfüllt betrachten, desto mehr zeigen sie alle zum OCB dazugehörigen Verhaltensweisen (mit Ausnahme der Unkompliziertheit).

Die Unkompliziertheit wird lediglich durch die Erfüllung der Arbeitgeberverpflichtungen (Status employer) erklärt. Ist der psychologische Vertrag erfüllt, umso mehr werden auch vorübergehende Unannehmlichkeiten und Frustrationen ertragen ohne sich zu beklagen (Staufenbiel & Hartz, 2000).

Wird ein transaktionaler Vertrag seitens des Arbeitgebers beschrieben umso weniger ist man bereit sich ständig weiter zu qualifizieren und sich über die Organisation informiert zu halten (Eigeninitiative) (Staufenbiel & Hartz, 2000). Dies hängt wahrscheinlich stark mit dem Charakteristikum der Kurzfristigkeit im transaktionalen Vertrag zusammen.

Bei den soziodemographischen Daten ergibt sich für die Einschätzung des Auskommens mit dem Einkommen die meiste Vorhersagekraft für das OCB (gesamt), Gewissenhaftigkeit und Unkompliziertheit. Jene, die schlecht mit ihrem Einkommen auskommen, zeigen mehr OCB (gesamt) und über die normalen Anforderungen hinaus gehendes, pflichtbewusstes und gewissenhaftes Verhalten (Gewissenhaftigkeit) (Staufenbiel & Hartz, 2000). Auf der anderen Seite zeigen diejenigen, die schlecht mit ihrem Einkommen auskommen weniger Verhaltensweisen, die zur Unkompliziertheit zählen. Dies kann möglicherweise damit erklärt werden, dass jene Personen, die meinen sie kämen nicht mit ihrem

Gehalt aus, die Hoffnung wägen, wenn sie sich über das geforderte Maß engagieren (zum Beispiel besonders geringe Fehlzeiten) mehr Bezahlung bekämen. Sie sind jedoch nicht bereit Veränderungen oder schlechte Situationen in der Organisation anzunehmen.

Für das OCB (gesamt) ergeben sich zusätzlich folgende Ergebnisse:

Ältere Personen zeigen mehr freiwilliges Verhalten. Personen, die länger im Berufsleben sind weniger. Dieses Ergebnis scheint paradox, denn man könnte annehmen, dass ältere Personen auch länger im Berufsleben sind. Augenscheinlich spielen in diesem Zusammenhang noch andere Moderatorvariablen eine Rolle.

Außerdem zeigt sich, dass bei einer schlechten Einschätzung des Arbeitsmarkts weniger Verhaltensweisen gezeigt werden, die zur Eigeninitiative zählen. Je älter die/der Angestellte ist umso mehr werden diese Verhaltensweisen getätigt

Das Bestimmtheitsmaß (R^2) wächst durch das Miteinbeziehen der soziodemographischen Daten (Schritt 2) nur gering (Tabelle 13 unten in Fortsetzung). Die unterschiedlichen Arten des psychologischen Vertrags wie der Status haben also mehr Erklärungswert für das OCB als die soziodemographischen Merkmale.

3.3.3 Exploration

Laut Hofer (1991) ist der am häufigsten vorkommende Typus am Leiharbeitsmarkt der Typ A, der durch sein oberstes Ziel gekennzeichnet ist über die Leiharbeit zu einem geeigneten Arbeitgeber zu kommen. Diese aus einer qualitativen Studie stammende Beobachtung wird durch die Daten von Kaupa et al. (2005) unterstützt. Diese zeigen, dass 70% der Befragten LeiharbeitnehmerInnen sich eine Normalanstellung wünschen würden, wenn sie es sich aussuchen könnten. Doch nur ein Teil der Leiharbeitskräfte hat die Perspektive einer Übernahme. Daraus ergibt sich folgende Fragestellung:

Gibt es Unterschiede im psychologischen Vertrag (Art und Status), im organisationalen Commitment bzw. OCB innerhalb der Leiharbeitskräfte, wenn

die Möglichkeit einer bzw. keine Möglichkeit der Übernahme in den Beschäftigungsbetrieb besteht?

Von den befragten Leiharbeitskräften gaben 32 Personen an, dass die Möglichkeit einer Übernahme ihrer Ansicht nach bestünde, 24 verneinten dies.

Die multivariate Varianzanalyse (Wilks-Lambda) zeigt für die Variablengruppe des organisationalen Commitments mit $F(4, 55)=6.760$, $p < .05$, für die Variablengruppen OCB mit $F(5, 54)=4.446$, $p < .05$, für den psychologischen Vertrag (employee) mit $F(4, 54)=5.488$, $p < .05$ signifikante Ergebnisse. Das Ergebnis für die Variablengruppe des psychologischen Vertrags (employer) bleibt mit $F(4, 55)=1.451$, $p > .05$ nicht signifikant.

Die genauere Analyse des organisationalen Commitments zeigt signifikante Unterschiede zwischen Leiharbeitskräften, welche die Möglichkeit der Übernahme haben beziehungsweise nicht haben, für Skala Commitment (gesamt) ($M=2.84$, $SD=.68$ vs. $M=2.21$, $SD=.59$), für das affektive Commitment ($M=3.85$, $SD=.88$ vs. $M=2.55$, $SD=.73$) und für das normative Commitment ($M=2.46$, $SD=.78$ vs. $M=1.95$, $SD=.51$).

Jene Personen mit der Möglichkeit einer Übernahme, zeigen durchgehend höheres Commitment.

Für das OCB zeigen sich für alle Skalen signifikante Unterschiede bis auf die Unkompliziertheit: OCB (gesamt) ($M=3.17$, $SD=.58$ vs. $M=2.69$, $SD=.64$), Hilfsbereitschaft ($M=3.78$, $SD=.75$ vs. $M=3.34$, $SD=.87$), Gewissenhaftigkeit ($M=3.58$, $SD=1.58$ vs. $M=2.84$, $SD=1.16$), Eigeninitiative ($M=3.57$, $SD=.83$ vs. $M=2.66$, $SD=.74$) und gefordertes Arbeitsverhalten ($M=4.02$, $SD=.98$ vs. $M=3.13$, $SD=1.15$).

Jene Personen mit der Möglichkeit einer Übernahme zeigen durchgehend höheres OCB.

Für den psychologischen Vertrag (ArbeitnehmerInnenverpflichtungen) zeigen sich Signifikanzen für den balancierten Vertrag ($M=3.54$, $SD=.91$ vs. $M=2.98$, $SD=.72$),

den relational Vertrag ($M=3.61$, $SD=.87$ vs. $M=2.72$, $SD=.66$), und den Status ($M=4.05$, $SD=1.18$ vs. $M=3.05$, $SD=1.51$).

Für die Arbeitgeberverpflichtungen zeigen sich folgende Tendenzen: balancierten Vertrag ($M=2.84$, $SD=.98$ vs. $M=2.32$, $SD=.76$) und relational Vertrag ($M=3.02$, $SD=.96$ vs. $M=2.50$, $SD=.82$).

Tabelle 14. Übersicht über die Mittelwerte, Standardabweichungen und Signifikanzen der Skalen organisationales Commitment, Organizational Citizenship Behavior und psychologischer Vertrag der Teilstichproben (Möglichkeit der Übernahme ja/nein) im Vergleich

	Möglichkeit der Übernahme	N	M	SD	p
Organisationales Commitment gesamt	ja nein	32 23	2.844 2.208	.684 .586	.001*
Affektives Commitment	ja nein	32 23	3.544 2.546	.880 .732	.000*
Fortsetzungsbezogenes Commitment	ja nein	32 23	2.445 2.105	.989 .903	.198
Normatives Commitment	ja nein	32 23	2.463 1.946	.779 .514	.008*
Organizational Citizenship Behavior gesamt	ja nein	32 22	3.170 2.693	.580 .641	.006*
Hilfsbereitschaft - OCB	ja nein	32 22	3.781 3.327	.754 .870	.046*
Gewissenhaftigkeit - OCB	ja nein	32 22	3.581 2.836	1.023 1.157	.016*
Unkompliziertheit - OCB	ja nein	32 22	4.250 4.055	.490 .642	.210
Eigeninitiative - OCB	ja nein	32 22	3.569 2.664	.826 .736	.000*
Gefordertes Arbeitsverhalten	ja nein	32 22	4.019 3.125	.979 1.147	.003*
Balancierter Vertrag (Employee)	ja nein	32 22	3.544 2.977	.907 .721	.018*
Transaktionaler Vertrag (Employee)	ja nein	32 22	2.635 2.773	1.248 1.335	.701
Relationaler Vertrag (Employee)	ja nein	32 22	3.606 2.718	.866 .664	.000*
Balancierter Vertrag (Employer)	ja nein	32 23	2.841 2.322	.981 .775	.051**
Transaktionaler Vertrag (Employer)	ja nein	32 23	2.153 2.360	1.013 1.108	.595
Relationaler Vertrag (Employer)	ja nein	32 23	3.023 2.504	.961 .815	.060**
Status (Employee)	ja nein	32 22	4.047 3.045	1.180 1.511	.009*
Status (Employer)	ja nein	32 23	3.563 3.065	1.216 1.131	.130

Anmerkung: * < .05, ** < .10 (Tendenz)

3.3.3.1 Zusammenfassende Interpretation für die Exploration

Es ist ersichtlich, dass sich die Gruppe von Leiharbeitskräften, welche die Möglichkeit einer Übernahme haben von jenen, für die diese Möglichkeit nicht besteht sowohl in ihren Einstellungen wie auch in ihren Verhaltenweisen in der Arbeit unterscheiden.

Personen, welche die Aussicht haben zu bleiben, zeigen größere Bindung an die Organisation aus emotionalen und moralisch ethischen Gründen. Das Zugehörigkeitsgefühl aus Kostenüberlegungen ist gleich. Dies liegt wahrscheinlich daran, dass Leiharbeitskräfte aufgrund ihrer allgemein kürzeren Verweildauer gleich wenige Investitionen im momentanen Beschäftigungsunternehmen getätigt haben.

Leiharbeitskräfte mit der Möglichkeit der Übernahme in den Beschäftigterbetrieb geben gesamt gesehen mehr OCBs an wie auch mehr Hilfsbereitschaft, Gewissenhaftigkeit, Eigeninitiative und gefordertes Arbeitsverhalten. Für die Skala der Unkompliziertheit zeigen sich keine Unterschiede. Alle Leiharbeitskräfte zeigen gleich viel Bereitschaft momentan ungünstige Situationen im Betrieb ohne Beschwerden durchzustehen.

Für den psychologischen Vertrag zeigt sich, dass jene die eine Aussicht zum Verbleib im Unternehmen haben sowohl in Bezug auf Arbeitnehmer (employee)- wie Arbeitgeberverpflichtungen (employer) relationalere und balanciertere Inhalte beschreiben als die Vergleichsgruppe. Sie schildern also im Sinne von Rousseau (1995) eher unbefristete psychologische Verträge mit guter Integration ins Unternehmen, Aufstiegsmöglichkeiten aber auch mit eindeutig, klar definierten Austauschbeziehungen.

Die Gruppe der Leiharbeitskräfte, welche die Möglichkeit einer Übernahme haben beschreiben ihre Arbeitnehmergepflichtungen (Status employee) als erfüllter als die andere Gruppe. Wird Leiharbeitskräften also eine Normalanstellung im Beschäftigungsbetrieb in Aussicht gestellt so werden sie, die, ihrer Ansicht nach,

die an sie gestellten Erwartungen auch eher erfüllen als wenn keine Hoffnung auf eine Normalanstellung besteht.

3.4 Diskussion

Zur Untersuchung allgemein ist zu sagen, dass sie leider nicht wie geplant durchgeführt werden konnte. Ursprünglich sollten alle TeilnehmerInnen in einem Unternehmen mittels Papier-Bleistift-Fragebogen befragt werden um den Faktor der unterschiedlichen Unternehmenskulturen konstant zu halten.

Es wurde Kontakt zum Personalchef aufgebaut, der die Erhebung auch gestattete, aber nur unter der Bedingung, dass das Einverständnis der zu befragenden Personen eingeholt werde. Dies wurde getan, doch leider stellte sich während der ersten Erhebung heraus, dass der Personalchef der Geschäftsführung nicht bescheid gegeben hatte. Diese fühlte sich übergangen und eine weitere Erhebung wurde verwehrt.

Die Beobachtungen im Unternehmen an sich, zeigten, dass das Thema „Leiharbeit“ als ein sehr heikles bewertet wird. Viele Leasingkräfte, die für das angesprochene Unternehmen tätig waren, wollten sich „nicht als Leiharbeiter outen“ – so der Wortlaut einer Mitarbeiterin – „sie würden nicht wollen, dass die Kolleginnen und Kollegen sie als ZeitarbeiterIn wahrnehmen“. Ein Grund dafür konnte nicht gefunden werden. Dieses eröffnet aber neuen Platz für Forschung im Sinne von „Leiharbeitskräfte – MitarbeiterInnen zweiter Klasse?“.

Es zeigte sich, dass mittels Papier-Bleistift-Fragebogen die Leiharbeitskräfte sehr schwer zu erreichen waren. So wurde der Fragebogen ebenso per Internet zur Verfügung gestellt und eine Zusammenarbeit mit zwei Überlasserfirmen erwirkt. Nun könnte natürlich bemängelt werden, dass die Unterschiede in den zwei Beschäftigungsverhältnissen durch die unterschiedlichen Erhebungsmodi begründet sein könnten. Doch Normalangestellte und Leiharbeitskräfte haben in gleicher Quantität sowohl im Internet wie auf Papier-Bleistift den Fragebogen ausgefüllt. 52% (davon 55% Normalangestellte, 45% Leiharbeitskräfte) der Datensätze stammen aus der Online Befragung 48% (davon 52% Normalangestellte, 48% Leiharbeitskräfte) aus der Papier- Bleistift Version.

Für die Fragebögen wurde die Selbsteinschätzungsvariante aus Sicht der Arbeitskraft gewählt. Hier muss natürlich der Aspekt der Beantwortung nach sozialer Erwünschtheit bedacht werden.

Dies kommt vor allem bei der Erhebung des Organizational Citizenship Behavior zum tragen. Hier könnten auch andere Urteilsquellen wie Vorgesetztenurteil, Beobachtung oder Urteile von KollegInnen herangezogen werden. Für die Vorgesetztenurteile ist in diesem Zusammenhang jedoch zu kritisieren, dass sich jene freiwilligen Verhaltensweisen die zum OCB zählen sich zum großen Teil der Wahrnehmung des Vorgesetzten entziehen (Six & Felfe, 2004). Für weitere Untersuchungen sind jedoch auch andere Erhebungsmöglichkeiten in Erwägung zu ziehen.

Auch bei der Erhebung des psychologischen Vertrags wäre für folgende Studien zu überlegen, ob die Art und der Status der Arbeitgeberverpflichtungen auch aus der Perspektive des Arbeitgebers zu erheben, um hier mögliche Unterschiede in der Wahrnehmung von Arbeitskraft und Arbeitgeber zu entdecken. In diesem Zusammenhang muss aber das so genannte „agency problem“ bedacht werden, das sich auf die Frage bezieht wer oder was in der Definition des psychologischen Vertrags als „die Organisation“ angesehen wird: Mit welchem Vertreter (Vorgesetzter, Personalabteilung) der Organisation wird der psychologische Vertrag geschlossen? (Guest, 1998a).

Für die Einstellungsvariable des organisationalen Commitments stellt sich die Selbsteinschätzungsvariante als die praktikabelste heraus. Denn wer könnte eine Einstellung besser einschätzen als das Individuum selbst?

In Bezug auf die Ergebnisse sind vor allem deren Bedeutung für die Beschäftigungsbetriebe und die Arbeitskräfte zu beleuchten.

Das geringe Commitment von Leiharbeitskräften aus Selbstschutzgründen hat geringere Arbeitszufriedenheit, Motivation (Mathieu & Zajac, 1990) Leistung (Six & Felfe, 2004) zufolge. Nun stellt sich die Frage, ob sich der Einsatz von Leiharbeitskräften in den allgemein herrschenden Umständen für

Beschäftigungsbetriebe überhaupt lohnt. Denn der durchschnittlich zu zahlende Überlassungsentgelt liegt meist über 50% - 100% über dem Bruttolohn der jeweiligen Arbeitskraft (Sacherer, 2001). Eine geliehene Arbeitskraft kostet also bei geringerem Commitment und folgend weniger Leistung mehr als eine subjektiv gebundene normale Arbeitskraft. Zielführender wäre für die Unternehmen der/dem geliehenen ArbeitnehmerIn eine entsprechende Unternehmenskultur (Einbeziehen in das Unternehmen, Weiterbildung etc.) zu bieten, damit sie Commitment aufbauen kann und auch bereit ist eine entsprechende Leistung für das Unternehmen zu erbringen.

Außerdem hätte Commitment auch positive Auswirkungen auf das Individuum wie Gesundheit und weniger Stress (van Dick, 2004). Andererseits könnte aber auch gesagt werden, dass diejenigen Leiharbeitskräfte, die eine Bindung eingegangen sind, die Trennung vom Beschäftigungsbetrieb als Stressor erleben und somit ihr Befinden negativ beeinflusst wird. Bei einem Einsatzwechsel scheint es womöglich auch von Vorteil zu sein, nur geringes Commitment ausgebildet zu haben (Galais, 2004). Die Frage nach der Befindlichkeit von ZeitarbeiterInnen bleibt jedoch in vorliegender Arbeit offen.

Grundsätzlich sind die Leiharbeitskräfte durchaus bereit sich an das Unternehmen zu binden allerdings unter der Bedingung, dass ihnen eine Anstellung beim Beschäftiger in Aussicht gestellt wird. Zusätzlich zeigen sie mehr OCBs und erfüllen ihre Verpflichtungen im psychologischen Vertrag eher als diejenigen die keine Möglichkeit der Übernahme haben. Es ist also zu empfehlen, wird die Leiharbeit als Rekrutierungsinstrument angewandt, dies gegenüber der Arbeitskraft auch zu kommunizieren, da diese wohl bessere Leistung und mehr OCBs erbringen wird, was natürlich zum Unternehmenserfolg beiträgt. Vorsicht ist jedoch bei einer Zusage einer Übernahme geboten, die nicht gehalten werden kann. So zeigt sich bei Vertragsverletzung ein geringeres Wohlbefinden, negative Einstellung gegenüber dem Job und der Organisation wie Arbeitsunzufriedenheit, schlechte Leistungen, Verringerung von OCBs und erhöhtes Rückzugsverhalten (Conway & Briner, 2005).

Zusätzlich muss aber auch die von Moser (1996) postulierte These beachtet werden. Diese besagt, dass bestimmte Formen von Commitment aus Sicht der

Organisation nicht wünschenswert sind. Geringes fortsetzungsbezogenes Commitment bei Leiharbeitskräften ist wohl im Sinne der Organisation, da ihre Anstellung in vielen Fällen auf einem kurzfristigen Einsatz basiert.

Bei den Ergebnissen zum psychologischen Vertrag kommt die von Hauff (2007) beschriebene Erosion als Folge der Flexibilisierung zum Tragen. Er schildert die Abkehr vom alten Modell (Arbeitsplatzsicherheit, gegenseitige Loyalität) hin zu einem neuen Modell (basierend auf ökonomischen Prinzipien) des psychologischen Vertrags. Dies gilt vor allem für die Leiharbeitskräfte, die Inhalte des neuen Vertrags berichten. Selbst die Gruppe der Normalangestellten betrifft diese Annahme, denn sie beschreiben überwiegend balancierte Inhalte, welche relationale Tendenzen mit transaktionalen („neuen“) Tendenzen vermischen (klar definierte Austauschbeziehung).

Die Arbeitgeberverpflichtungen können durch die in dieser Untersuchung erfragten soziodemographischen Daten besser vorhergesagt werden als die ArbeitnehmerInnenverpflichtungen. Wahrscheinlich spielen beim psychologischen Vertrag von ArbeitnehmerInnen andere Variablen, wie Erfahrungen bei einem vorangegangenen Arbeitgeber (Conway & Briner, 2005) oder die Unternehmenskultur (Partizipationsmöglichkeiten, Kommunikation) (Guest, 2004b), eine weit wichtigere Rolle. Diese Faktoren wurden aber in vorliegender Studie nicht berücksichtigt.

Die Vertragserfüllung (Status) seitens des Arbeitgebers lässt sich auch eher schlecht durch die soziodemographischen Daten erklären. Hier kommen womöglich auch eher unternehmensbezogenen (nicht nur die erhobene Unternehmensgröße sondern auch andere Faktoren im Unternehmen wie Unternehmenskultur oder Führungskultur), weniger personenbezogene Variablen als Determinanten in Frage.

Der psychologische Vertrag wird zum größten Teil durch die Einschätzung der Lage am Arbeitsmarkt determiniert. Je schlechter diese bewertet wird desto weniger Zusagen werden an den Arbeitgeber gemacht bzw. desto weniger Erwartungen seitens des Arbeitgebers werden angenommen. Dies liegt

möglicherweise daran, dass jene Personen, welche die Lage als schlecht einschätzen, Angst haben sie könnten aufgrund der momentan herrschenden Umständen am Arbeitsmarkt ihre Zusagen nicht erfüllen weil ihnen die Zukunftsperspektive fehlt und sie nicht wissen, was auf sie zukommt. Somit machen sie erst gar keine Zusagen an ihren Arbeitgeber. Der Arbeitgeber, aus Sicht der Arbeitskraft, andererseits macht auch keine Zusagen weil er genauso nicht weiß ob er sie in Zukunft auch erfüllen können wird. Man könnte also sagen, dass in schlechten Arbeitsmarktzeiten der psychologische Vertrag eher schwach bzw. kaum vorhanden ist. In diesem Zusammenhang sei auf den transitionalen Vertrag verwiesen (Abschnitt 2.2.3), der eben keinen psychologischen Vertrag an sich beschreibt sondern eher den Zusammenbruch oder das Fehlen von Übereinkommen zwischen den Parteien (Hui et al., 2004).

Konsequenzen des psychologischen Vertrags lassen sich besonders gut durch ArbeitnehmerInnenverpflichtungen vorhersagen. Dies gilt sowohl für die Einstellungsvariable des organisationalen Commitment wie auch für das Organizational Citizenship Behavior. Ein relationaler Vertrag seitens der Arbeitskraft scheint also ein guter Prädiktor für diese beiden Variablen zu sein. Jene Personen, die vor allem relationale Inhalte beschreiben, tragen als Folge von höherem Commitment und mehr OCB, positiv zum Unternehmenserfolg bei (Six & Felfe, 2004) sind motivierter, zufriedener und zeigen weniger Stress (Mathieu & Zajac, 1990).

Die Art des Beschäftigungsverhältnis (Normalanstellung vs. Leiharbeit) stellte sich ebenso als guter Prädiktor, jedoch nur für das organisationale Commitment nicht für OCBs, heraus. Diese Variable wirkt also eher auf die Einstellung des Individuums weniger auf seine Verhaltensweisen.

Für die Arbeitgeberverpflichtungen zeigen sich nur geringe Vorhersagewerte für das organisationale Commitment und OCB. Wahrscheinlich bedingt der psychologische Vertrag des Arbeitgebers andere Konsequenzen als die in dieser Arbeit erhoben wurden.

Zusammengefasst kann also gesagt werden, dass sich der psychologische Vertrag, im postulierten Modell (Abbildung 8), als analytisches Gerüst für die Aufdeckung von Unterschieden in der Einstellung und im Verhalten in den beiden Beschäftigungsgruppen, bewährt hat. Er sagt Einstellungen und Verhalten in der Arbeit besser vorher als soziodemographische Daten.

3.5 Zusammenfassung

Studien im deutschen Sprachraum, die sich mit Leiharbeitskräften und deren Verhalten und Einstellung in der Arbeit beschäftigen, sind rar. Die Wichtigkeit der Arbeitskräfteüberlassung wächst in Österreich stetig an. Im Jahr 1990 waren es 8.947 überlassene Arbeitskräfte (VZa – Österreichischer Verband Zeitarbeit und Arbeitsvermittlung), für das Jahr 2008 sagt eine Prognose rund 80.000 Arbeitskräfte voraus (Die Presse, 2008, 15.März). Dies ergibt eine Verneunfachung der Leiharbeitskräfte in den letzten 18 Jahren. Der Trend zeigt einen weiteren Anstieg an. Aus diesen Gründen nimmt sich die vorliegende Arbeit diesem Thema an. Der psychologische Vertrag wurde als analytisches Gerüst für diese Studie herangezogen. Dieser beschreibt das subjektive Verständnis beziehungsweise die subjektive Wahrnehmung der Austauschbeziehung zwischen der Person und ihrem Unternehmen. Wichtig in diesem Zusammenhang ist die wahrgenommene Übereinstimmung in Bezug auf Versprechen und Zusagen, nicht die tatsächliche (z.B.: Rousseau, 1990 oder 1995). Die verschiedenen Inhalte des psychologischen Vertrags sind drei Arten (relationaler, transaktionaler, balancierter psychologischer Vertrag) zugeordnet. Werden bestimmte Vertragsinhalte nicht eingehalten, spricht man von Vertragsverletzung (Rousseau, 1995). Die Daten für die Untersuchung wurden über eine Fragebogenerhebung (Papier- Bleistift und Online) in unterschiedlichen Unternehmen gesammelt. Zwei unabhängige Stichproben wurden mittels multivariater Varianzanalyse hinsichtlich ihres psychologischen Vertrags, organisationalem Commitment und Organizational Citizenship Behavior (OCB), verglichen: Leiharbeitskräfte (N=60) und Normalangestellte (N=69). Beim organisationalen Commitment handelt es sich um eine Einstellungsvariable, welche das Verbundenheitsgefühl einer Person gegenüber ihrer Organisation bezeichnet (van Dick, 2004). Die Verhaltensvariable des OCB beschreibt freiwillige Verhaltensweisen in der Arbeit, die nicht im Anreizsystem berücksichtigt werden (Nerdinger, 2004). Die Analyse zeigte, dass sich diese beiden Teilstichproben im organisationalen Commitment und in ihrer Art des psychologischen Vertrags unterscheiden. Leiharbeitskräfte zeigen weniger Commitment der Organisation gegenüber als Normalangestellte. Leiharbeitskräfte

sind signifikant transaktionaler, Normalangestellte balancierter in ihrem psychologischen Vertrag. Außerdem brachten die Regressionsanalysen zum psychologischen Vertrag hervor, dass soziodemographischen Daten (Einschätzung der Lage am Arbeitsmarkt, Dauer im Berufsleben, Befristung des Vertrags, etc.) die Art (relational, transaktional, balanciert) des psychologischen Vertrags vorhersagen können. Der Status (Vertragsverletzung oder –erfüllung) der ArbeitnehmerInnenverpflichtungen allerdings wird nur durch die Unternehmensgröße erklärt. Der psychologische Vertrag selbst dient als guter Prädiktor für organisationales Commitment und Organizational Citizenship Behavior und sagt diese beiden Variablen besser vorher als die soziodemographischen Merkmale. Die Exploration zeigt zusätzlich, dass es wichtig ist innerhalb der Gruppe der Leiharbeitskräfte zu unterscheiden, ob die Möglichkeit einer Übernahme ins Beschäftigungsunternehmen besteht oder nicht. Leiharbeitskräfte mit einer Aussicht auf Verbleib im Unternehmen, zeigen mehr Commitment und OCBs. Sie haben relationalere und balanciertere Inhalte in Bezug auf den psychologischen Vertrag und sehen ihren Vertrag als erfüllter an. Die Bedeutung der Ergebnisse für die Arbeitskräfte und Unternehmen werden diskutiert und neue Themen für zukünftige Forschung vorgeschlagen.

Literatur

Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.

Allgemeines Bürgerliches Gesetzbuch (ABGB). Verfügbar unter:

[http://www.jusline.at/Allgemeines_Buergerliches_Gesetzbuch_\(ABGB\).html](http://www.jusline.at/Allgemeines_Buergerliches_Gesetzbuch_(ABGB).html)
[10.07.2008].

Allgemeines Sozialversicherungsgesetz (ASVG). Verfügbar unter:

<http://www.ris.bka.gv.at/taweb-cgi/taweb?x=d&o=d&v=bgb1&d=BGBL&i=1>
[10.07.2008].

Arbeitskräfteüberlassungsgesetz (AÜG). Verfügbar unter:

[http://www.jusline.at/Arbeitskraefteueberlassungsgesetz_\(AUeG\).html](http://www.jusline.at/Arbeitskraefteueberlassungsgesetz_(AUeG).html)
[10.07.2008].

Arbeitslosenversicherungsgesetz (AIVG). Verfügbar unter:

http://www.parlament.gv.at/PG/DE/XXII/I/I_00308/pmh.shtml [26.10.2008].

Argyris, C. (1960). *Understanding Organizational Behavior*. Homewood: Dorsey Press.

Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W. & Weiber, R. (2003). *Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung* (10., neu bearbeitet und erweiterte Aufl.). Berlin: Springer.

Bauer, L., Mitter, E. & Zimmermann, K. (2007). *Atypische Beschäftigung*. Skriptum für die Verwendung im Rahmen der Bildungsarbeit des Österreichischen Gewerkschaftsbundes, der Gewerkschaften und der Kammer für Arbeiter und Angestellte. Wien.

Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42.

Bortz, J. & Döring, N. (2005). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler* (3., überarbeitete Aufl.). Heidelberg: Springer.

Brose, H. G., Schulze-Böing, M. & Meyer, W. (1990). *Arbeit auf Zeit. Zur Karriere eines neuen Beschäftigungsverhältnisses*. Opladen: Leske + Budrich.

- Bühl, A. & Zöfel, P. (2005). *SPSS 12. Einführung in die moderne Datenanalyse unter Windows* (9., überarbeitete und erweiterte Aufl.). München: Person Studium.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit. *Der Arbeitsmarkt im Jahr 2006. Analyse. Prognose. Forschung.* Verfügbar unter: <http://www.bmwa.gv.at/NR/rdonlyres/677CAE2F-2AE9-4762-96CB-4EAC3B10D567/0/DerArbeitsmarktJahr2006.pdf> [18.2.2007].
- Carruth, G. & Ehrlich, E. (Hrsg.). (1988). *The Harper book of American quotations*. New York: Harper.
- Conway, N. & Briner, R. B. (2005). *Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research*. Oxford: Oxford University Press.
- Coyle-Shapiro, J. & Kessler, I. (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey. *Journal of Management Studies*, 37 (7), 903-930.
- Cullinane, N. & Dundon, T. (2006). The psychological contract: A critical review. *International Journal of Management Reviews*, 8 (2), 113-129.
- Die Presse. (2008, 15.März). Zeitarbeit: „Geduldetes Sklaventum“. *Die Presse*, S.21.
- Die Presse. (2008, 3. Mai). Vormarsch der Leiharbeiter: Zwei von 100 Arbeitern geleast. *Die Presse*, S.30.
- Engelbrecht, H., Gruber, B. W. & Risak, M. E. (2002). *Werkverträge und atypische Dienstverträge*. Wien: Manz.
- Felfe, L. & Liepmann, D. (2008). *Organisationsdiagnostik*. Göttingen: Hogrefe.
- Felfe, J., Schmook, R., Six, B. & Wieland, R. (2005). Commitment gegenüber Verleiher und Entleiher bei Zeitarbeitern: Bedingungen und Konsequenzen. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 4 (3), 101-115.
- Felfe, J., Six, B. & Schmook, R. (2005). Die Bedeutung der Arbeitszufriedenheit für Organizational Citizenship Behaviour (OCB). *Wirtschaftspsychologie*, 1, 49-62.

- Felfe, J., Six, B., Schmook, R. & Knorz, C. (2006). Fragebogen zur Erfassung von affektivem, kalkulatorischem und normativem Commitment gegenüber der Organisation, dem Beruf, der Tätigkeit und der Beschäftigungsform (COBB). In A. Glöckner-Rist (Hrsg.), *ZUMA-Informationssystem. Elektronisches Handbuch sozialwissenschaftlicher Erhebungsinstrumente*. ZIS Version 10.00. Mannheim: Zentrum für Umfragen, Methoden und Analysen.
- Festing, M. & Lassalle, J. (2006). *Determinanten des psychologischen Vertrags – Eine empirische Untersuchung am Beispiel von Alumni der ESCP-EAP Europäische Wirtschaftshochschule Berlin* (Working-Paper Nr. 19). Berlin: Europäische Wirtschaftshochschule Berlin, Lehrstuhl für Personalmanagement und Interkulturelle Führung.
- Galais, N. (2003). *Anpassung bei Zeitarbeitnehmern. Eine Längsschnittstudie zu individuellen Determinanten der Übernahme und des Wohlbefindens*. Unveröffentlichte Dissertation. Universität Erlangen-Nürnberg.
- Galais, N. (2004). Individuelle Anpassung an flexible Beschäftigungsverhältnisse. In B. S. Wiese (Hrsg.). *Individuelle Steuerung beruflicher Entwicklung. Kernkompetenzen in der modernen Arbeitswelt* (S. 145-164). Frankfurt: Campus.
- Galais, N. & Moser, K. (2001). Zeitarbeit als Sprungbrett in ein „Normalbeschäftigungsverhältnis“? Individuelle Determinanten der Übernahme und des Wohlbefindens von Zeitarbeitnehmern. In J. Zempel, J. Bacher & K. Moser (Hrsg.), *Erwerbslosigkeit. Ursachen, Auswirkungen und Interventionen* (S. 251-265). Opladen: Leske + Budrich.
- Gautam, T., Van Dick, R., Wagner, U., Upadhyay, N. & Davis, A. J. (2005). Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal. *Asian Journal of Social Psychology*, 8 (3), 305–314.
- Gewerbliches Sozialversicherungsgesetz (GSVG). Verfügbar unter: <http://www.help.gv.at/Content.Node/27/Seite.270110.html#gsvg> [25.10.2008].
- Guest, D. (1998a). Is the psychological contract worth taking seriously? *Journal of Organizational Behavior*, 19, 649-664.
- Guest, D. (1998b). On meaning, metaphor and the psychological contract: A response to Rousseau. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 673-677.

- Guest, D. (2004a). Flexible employment contracts, the psychological contract and employee outcomes: An analysis and review of the evidence. *International Journal of Management Reviews*, 5/6, 1-19.
- Guest, D. (2004b). The psychology of employment relationship: An analysis based on the psychological contract. *Applied Psychology: An International Review*, 53 (4), 541-555.
- Hauff, S. (2007). Flexibilisierung von Beschäftigung und die Erosion psychologischer Verträge aus Sicht der ArbeitnehmerInnen. *Arbeit*, 16 (1), 36-53.
- Heinz-Ofner, S. & Schindler, R. (2007). *Arbeitskräfteüberlassung- „Leiharbeit“/ „Zeitarbeit“*. Skriptum für die Verwendung im Rahmen der Bildungsarbeit des Österreichischen Gewerkschaftsbundes, der Gewerkschaften und der Kammer für Arbeiter und Angestellte. Wien.
- Herriot, P. & Pemberton, C. (1997). Facilitating new deals. *Human Resource Management Journal*, 7, 45-56.
- Hofer, K. (1991). *Arbeitsalltag aus der Sicht eines Leiharbeiters. Eine auf teilnehmende Beobachtung gestützte Studie*. Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien.
- Holzinger, E. (2001). Atypische Beschäftigung in Österreich: Trends und Handlungsoptionen vor dem Hintergrund internationaler Entwicklung. *AMS-Report*, 19.
- Hui, C., Rousseau, D. M. & Lee, C. (2004). Psychological contract and organizational citizenship behavior in China: Investigating generalizability and instrumentality. *Journal of Applied Psychology*, 89 (2), 311-321.
- Karambayya, R. (1999). Contextual predictors of organizational citizenship behavior. *The Academy of Management Best Papers Preceedings*, 221-225.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Kaupa, I., Kein, C., Kreiml, T., Riesenfelder, A., Steiner, K., Weber, M. & Wetzel, P. (2005). *Bericht. Zufriedenheit. Einkommenssituation und Berufsperspektiven bei Neuen Erwerbsformen*. Wien: L&R Sozialforschung.
- Kock, K. (1990). *Die austauschbare Belegschaft. Flexibilisierung durch Fremdfirmen und Leiharbeit*. Köln: Bund Verlag GmbH.

- Kotter, J. P. (1973). The psychological contract: Managing the joining up process. *California Management Review*, 15, 91-99.
- Krause, A., Stadil, T. & Bünke, J. (2003). Auswirkungen von Downsizing-Maßnahmen auf das organisationale Commitment der verbleibenden Mitarbeiter: Ein Vorher-Nachher-Vergleich. *Gruppendynamik und Organisationsberatung*, 34 (4), 355-372.
- Kurz, A. (2008). *Der psychologische Vertrag von Normalangestellten und Leiharbeitskräften im Vergleich, sowie dessen Einfluss auf Arbeitszufriedenheit und subjektive Arbeitsplatzunsicherheit unter dem Gesichtspunkt der „neuen“ Flexibilität*. Unveröffentlichte Diplomarbeit. Universität Wien.
- Leutner, R., Schwarz, B. & Ziniel, G. (1989). *Arbeitskräfteüberlassungsgesetz. AÜG*. Wien.
- Levinson, H., Mandl, H. J., Munden, K. J., Price, C. R. & Solley, C. M. (1962). *Men. Management and Mental Health*. Cambridge: Harvard University Press.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Kraimer, M. L. & Sparrowe, R. T. (2003). The dual commitments of contingent workers: An examination of contingents' commitment to the agency and the organization. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 609-625.
- March, J. E. & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.
- Mathieu, J. E. & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171-194.
- McLean Parks, J., Kidder, D. L. & Gallagher, D. G. (1998). Fitting square pigs into round holes: mapping the domain of contingent work arrangements onto psychological contract. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 697-730.
- Menninger, K. (1958). *Theory of Psychoanalytic Technique*. New York: Basic Books.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.

- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538-551.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D. & Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance. It's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 74 (1), 152-156.
- Millward, L. & Hopkins, L. (1998). Psychological contracts, organizational and job commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28, 1530-1556.
- Mohr, G. (2006. Juli). *Flexibilisierung der Vertragsverhältnisse und individuelles Erleben: Zum Stellenwert arbeits- und organisationspsychologischer Determinanten*. Vortrag zum Bühler- Kolloquium. Fachrichtung Psychologie. Technische Universität Dresden. Verfügbar unter: <http://psylux.psych.tu-dresden.de/buehler/mohr.pdf>. [02.10.2007].
- Morrison, E. W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of Management Journal*, 37, 1543-1567.
- Morrison, E. W. & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22, 226-256.
- Moser, K. (1996). *Commitment in Organisationen*. Bern: Hans Huber.
- Moser, K., Schwörer, F., Eisele, D. & Haefele, G. (1998). Persönlichkeitsmerkmale und kontraproduktives Verhalten in Organisationen. Ergebnisse einer Pilotstudie. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 42, 89-99.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment absenteeism and turnover*. San Diego: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Müller, A.G. & Rigotti, T. (2004). *Determinanten und Konsequenzen des psychologischen Vertrages*. Posterpräsentation. Technische Universität Dresden.

- Nerdinger, F. W. (1998). Extra- Rollenverhalten und organisationale Effektivität. *Arbeit*, 7, 28-38.
- Nerdinger, F. W. (2004). Organizational Citizenship Behavior und Extra- Rollenverhalten. In N. Bierbaumer, D. Frey, J. Kuhl, W. Schneider & R. Schwarzer (Hrsg.), *Enzyklopädie der Psychologie* (Bd. 4) (S. 293-333). Göttingen: Hogrefe.
- O'Bannon, D. P. & Pearce, C. L. (1999). An exploratory examination of gainsharing in service organizations: Implications for organizational citizenship behavior and pay satisfaction. *Journal of Managerial Issues*, 11, 363-378.
- Organ, D. W. (1977). A reappraisal and reinterpretation of the satisfaction-cause-performance hypothesis. *Academy of Management Review*, 2, 46-52.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrom*. Lexington: Lexington Books.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Newbury Park: Sage.
- Organ, D. W. & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Pearce, J. (1993). Toward an organizational behavior of contract laborers: their psychological involvement and effects on employee co-workers. *Academy of Management Journal*, 36, 1082-1096.
- Pietrzyk, U. & Bergmann, B. (2003). Zeitarbeit. Eine alternative Beschäftigungsform zur „Normalarbeit“? *Wirtschaftspsychologie*, 1, 65-68.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M. & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 82, 262-270.
- Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31, 351-363.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R.H. & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on follower's trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1, 107-142.

- Raeder, S. & Grote, G. (2000). *Flexibilisierung von Arbeitsverhältnissen und psychologischer Kontrakt. Neue Formen persönlicher Identität und betrieblicher Identifikation*. (Projektbericht) Zürich: Institut für Arbeitspsychologie der ETH.
- Robinson, S. L. & Morrison, E. W. (1995). Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations on civic virtue behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 1, 289-298.
- Robinson, S. L. & Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 525-559.
- Robinson, S. L. & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259.
- Roehling, M. V. (1997). The origins and early developments of the psychological contract construct. *Journal of Management History*, 3, 204-217.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121-139.
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligation: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-400.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Newbury Park: Sage.
- Rousseau, D. M. (1998). The 'problem' of the psychological contract considered. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 665-671.
- Rousseau, D. M. (2000). *Psychological contract inventory* (3. Version, August). Technical Report. Pittsburgh.
- Rousseau, D. M. & Tijoriwala, S. A. (1998). Assessing psychological contracts: Issues, alternatives and measures. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 679-695.
- Sacherer, R. (2001). *Arbeitskräfteüberlassung in Österreich und der EU. Rechtliche Aspekte und soziale Aspekte*. Wien: ÖGB Verlag.
- Schein, E. H. (1965). *Organizational psychology*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

- Schmidt, K. H., Hollmann, S. & Sodenkamp, D. (1998). Psychometrische Eigenschaften und Validität einer deutschen Fassung des Commitment-Fragebogens von Allen Meyer (1990). *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie*, 19 (2), 93-106.
- Schwarz, W. & Löschnigg, G. (2001). *Arbeitsrecht*. Wien: ÖGB Verlag.
- Six, B. & Felfe, J. (2004). Commitment und OCB. In N. Bierbaumer, D. Frey, J. Kuhl, W. Schneider & R. Schwarzer (Hrsg.), *Enzyklopädie der Psychologie* (Bd. 3) (S. 620-635). Göttingen: Hogrefe.
- Smith, C. H., Organ, D. W. & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: It's nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- Stadler, B. (2005). Daten zu atypischer Beschäftigung in Österreich. *Statistische Nachrichten*, 12, 1093-1100.
- Staufenbiel, T. & Hartz, C. (2000). Organizational Citizenship Behavior: Entwicklung und erste Validierung eines Messinstruments. *Diagnostica*, 46, 73-83.
- Tálos, E. (Hrsg.). (1999). *Atypische Beschäftigung. Internationale Trends und sozialstaatliche Regelungen*. Wien: Manz.
- Taylor, S. M. & Tekleab, A. G. (2003). Aren't there two parties in an employment relationship? Antecedents and consequences of organization-employee agreement on contract obligations and violations. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 585-608.
- Van Dick, R. (2004). *Commitment und Identifikation mit Organisationen*. Göttingen: Hogrefe.
- Van Dyne, L. & Ang, S. (1998). Organizational citizenship behavior of contingent workers in Singapore. *Academy of Management Journal*, 41, 692-703.
- VZa – Österreichischer Verband Zeitarbeit und Arbeitsvermittlung. *Entwicklung der Zeitarbeit in Österreich*. Verfügbar unter: http://www.vza.at/frameset/main.php?PID=13_14&ID=45&lang=1 [07.11.2008].
- Wiener, Y. & Vardi, Y. (1980). Relationship between job, organization, and career commitments and work outcomes: An integrative approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, 26, 81-96.

- Williams, L. J. & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17, 601-617.
- Wörister, K. (2001). *Atypische Beschäftigung in Österreich*. Manuskript. Wien.
- Wroblewski, A. (2001). *Leiharbeit in Österreich. Übergangslösung oder Sackgasse?* Reihe Soziologie. Wien: IHS.
- Zhao, H., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C. & Bravo, J. (2007). The impact of psychological contract breach and work-related outcomes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 60, 647-680.

Ich habe mich bemüht, sämtliche Inhaber der Bilderrechte ausfindig zu machen und ihre Zustimmung zur Verwendung der Bilder in dieser Arbeit eingeholt. Sollte dennoch eine Urheberrechtsverletzung bekannt werden, ersuche ich um Meldung bei mir.

Anhang

Tabellen

Tabelle 1. Gegenüberstellung von Merkmalen des „traditionellen“ und „neuen“ psychologischen Vertrags.....	51
Tabelle 2. Übersicht über soziodemographische Merkmale (in Bezug auf die Häufigkeitsverteilung der Merkmale) in der gesamten Stichprobe	86
Tabelle 3. Übersicht über die soziodemographischen Daten (in Bezug auf Mittelwerte, Standardabweichungen, Mediane, Minimum und Maximum) in der Stichprobe.....	87
Tabelle 4. Übersicht über die soziodemographischen Merkmale (in Bezug auf die Häufigkeitsverteilung der Merkmale) getrennt für die Teilstichproben (Normangestellte, Leiharbeitskräfte)	95
Tabelle 5. Übersicht über die soziodemographischen Merkmale (in Bezug auf Mittelwerte, Standardabweichungen und Signifikanzen) in den Teilstichproben (Normangestellte, Leiharbeitskräfte).....	96
Tabelle 6. Übersicht über die zu den Faktoren (balancierter, transaktionaler, relationaler Vertrag) zugehörigen Items des Fragebogens PCI (Erhebung des psychologischen Vertrags) und deren Ladungen; getrennt dargestellt für Arbeitgeber- und ArbeitnehmerInnenverpflichtungen.....	98
Tabelle 7. Korrelationen (Pearson) zwischen den Skalen: organisationales Commitment, Organizational Citizenship Behavior, und psychologischer Vertrag der Teilstichprobe NORMALANGESTELLTE.....	102
Tabelle 8. Korrelationen (Pearson) zwischen den Skalen: organisationales Commitment, Organizational Citizenship Behavior und psychologischer Vertrag der Teilstichprobe LEIHARBEITSKRÄFTE	103
Tabelle 9. Übersicht der Mittelwerte, Standardabweichungen und Signifikanzen der Skalen organisationales Commitment, Organizational Citizenship Behavior und psychologischer Vertrag der Teilstichproben (Normalangestellte, Leiharbeitskräfte) im Vergleich.....	104

Tabelle 10. Zusammenfassung der multiplen Regressionsanalyse zur Vorhersage der Art (balanciert, transaktional, relational) und des Status des psychologischen Vertrags durch soziodemographische Merkmale, <i>Arbeitgeberverpflichtungen</i>	108
Tabelle 11. Zusammenfassung der multiplen Regressionsanalyse zur Vorhersage der Art (balanciert, transaktional, relational) und des Status des psychologischen Vertrags durch soziodemographische Merkmale, <i>ArbeitnehmerInnenverpflichtungen</i>	111
Tabelle 12. Zusammenfassung der multiplen hierarchischen Regression zur Vorhersage des organisationalen Commitments durch Art (balanciert, transaktional, relational) und Status des psychologischen Vertrags (Schritt 1) und durch soziodemographische Merkmale (Schritt 2).....	114
Tabelle 13. Zusammenfassung der multiplen hierarchischen Regression zur Vorhersage des OCB durch Art (balanciert, transaktional, relational) und Status des psychologischen Vertrags (Schritt 1) und durch soziodemographische Merkmale (Schritt 2).....	118
Tabelle 14. Übersicht über die Mittelwerte, Standardabweichungen und Signifikanzen der Skalen organisationales Commitment, Organizational Citizenship Behavior und psychologischer Vertrag der Teilstichproben (Möglichkeit der Übernahme ja/nein) im Vergleich	124
Tabelle 15. Übersicht über die Produkt-Moment Korrelationen (Pearson) zwischen den Skalen: organisationales Commitment, Organizational Citizenship Behavior, psychologischer Vertrag und den erhobenen soziodemographischen Merkmalen für die gesamte Stichprobe.....	220
Tabelle 16. Übersicht über die Rangkorrelationen (Spearman) zwischen den Skalen: organisationales Commitment, Organizational Citizenship Behavior, psychologischer Vertrag und den erhobenen soziodemographischen Merkmalen für die gesamte Stichprobe	221
Tabelle 17. Übersicht über die Rangkorrelationen (Spearman) zwischen den erhobenen soziodemographischen Merkmalen für die gesamte Stichprobe	222
Tabelle 18. Übersicht über die Ähnlichkeitsmaße der erhobenen soziodemographischen Merkmale für die gesamte Stichprobe.....	223

Abbildungen

Abbildung 1. Darstellung des triangulären Beziehungsgeflechts in der Arbeitskräfteüberlassung	16
Abbildung 2. Übersicht über die zahlenmäßige Entwicklung von Überlassern, Beschäftigern und Arbeitskräften in Österreich, Angaben in absoluten Zahlen im Verlauf von 1990 bis 2006.....	21
Abbildung 3. Beweggründe von Arbeitskräften für die Aufnahme eines Leiharbeitsverhältnisses, getrennt dargestellt für Männer und Frauen, Angaben in Prozent	27
Abbildung 4. Darstellung der im psychologischen Vertrag postulierten Austauschbeziehung zwischen der Organisation und der/dem Angestellten	40
Abbildung 5. Merkmale des transaktionalen und des relationalen Vertrags in Form einer polaren Gegenüberstellung.....	43
Abbildung 6. Unterscheidung der vier Arten des psychologischen Vertrags auf Basis der Dauer der Anstellung und der Leistungs- Belohnungsbeziehung .	44
Abbildung 7. Entstehungsmodell von Vertragsverletzung auf Basis der Variablen „Reneging“ und „Inkongruenz“	48
Abbildung 8. Darstellung des der Untersuchung zugrunde liegenden Modells, mit Bezug auf die vier postulierten Fragestellungen	84

Fragebogen

Fragebogen

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Rahmen unserer **Diplomarbeit an der Universität Wien** beschäftigen wir uns mit dem Thema Arbeit. Im Folgenden finden Sie dazu einen Fragebogen, der **unterschiedliche Aspekte Ihres Arbeitslebens** erfasst. Bei den Fragen kommt es auf Ihre subjektive Einschätzung an, d.h. es gibt kein Richtig oder Falsch. Antworten Sie spontan. Kennen Sie eine der genannten Situationen nicht, versuchen Sie sich in diese Lage zu versetzen, weil nur vollständig ausgefüllte Fragebögen können zur Auswertung herangezogen werden. Für die einfachere Lesbarkeit haben wir auf die geschlechtsbezogene Formulierung verzichtet und weisen daraufhin, dass natürlich jeweils beide Geschlechter gemeint sind.

Ihre Angaben werden selbstverständlich **anonym und vertraulich** behandelt und nicht an Dritte weitergegeben. Die Daten werden ausschließlich im Rahmen unserer Diplomarbeit verwendet. Die Beantwortung der Fragen wird **ca. 15 Minuten** in Anspruch nehmen. Daher danken wir Ihnen für Ihre kostbare Zeit!

Für Fragen oder bei Interesse an Ergebnissen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung:

Johanna Maringer, a0203020@unet.univie.ac.at

Andrea Kurz, a0160224@unet.univie.ac.at

WICHTIG: Falls Sie Leiharbeitskraft sind (also falls sie über einen Arbeitskräfteüberlasser angestellt sind) bitte beziehen Sie Ihre Angaben auf den derzeitigen Beschäftigungsbetrieb und *NICHT* auf den Überlasserbetrieb.

Im Folgenden finden Sie einige Aussagen. Benutzen Sie zur Beantwortung der Fragen die jeweils angegebene Skala. Bitte nur jeweils eine Antwort ankreuzen!

1. Beurteilen Sie Ihr Verhältnis zu Ihrem Arbeitgeber. Inwieweit hat Ihnen Ihr Arbeitgeber folgende Zusagen gemacht oder ist Ihnen gegenüber folgende Verpflichtungen eingegangen?

	Meiner Ansicht nach, hat mein derzeitiger Arbeitgeber mir gegenüber angegeben ...	1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils-teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
A 01	... mich dabei zu unterstützen, die größtmögliche Leistung zu erbringen.	☐	☐	☐	☐	☐
A 02	... mir ein Anstellungsverhältnis zu bieten, das nur solange andauert, wie mich der Arbeitgeber braucht.	☐	☐	☐	☐	☐
A 03	... sich um mein persönliches Wohlergehen zu kümmern.	☐	☐	☐	☐	☐
A 04	... mir dabei zu helfen, den stetig steigenden Anforderungen im Berufsleben gerecht zu werden.	☐	☐	☐	☐	☐
A 05	... mir keine Zusage zu machen, mich auch in Zukunft zu beschäftigen.	☐	☐	☐	☐	☐
A 06	... mich dabei zu unterstützen, immer höhere Ziele zu erreichen.	☐	☐	☐	☐	☐
A 07	... sich für meine persönlichen Belangen und mein Wohlbefinden zu interessieren.	☐	☐	☐	☐	☐
A 08	... es mir zu ermöglichen, mich an immer neue und höhere Leistungsanforderungen anzupassen.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils-teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

	Meiner Ansicht nach, hat mein derzeitiger Arbeitgeber mir gegenüber angegeben ...	1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils-teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
A 09	... mir ein Kurzzeitanstellung zu bieten.	☐	☐	☐	☐	☐
A 10	... Entscheidungen zu treffen, die in meinem Sinne sind.	☐	☐	☐	☐	☐
A 11	... meine Karriere innerhalb des Unternehmens voranzutreiben	☐	☐	☐	☐	☐
A 12	... mir ein Anstellungsverhältnis zu bieten, das nur kurze Zeit andauert.	☐	☐	☐	☐	☐
A 13	... mir dabei zu helfen, mich innerhalb des Unternehmens beruflich weiterzuentwickeln	☐	☐	☐	☐	☐
A 14	... sich langfristig um mein Wohlergehen zu kümmern	☐	☐	☐	☐	☐
A 15	... mir dabei zu helfen, innerhalb des Unternehmens beruflich voranzukommen	☐	☐	☐	☐	☐
A 16	... mich nur beschränkt in das Unternehmen einzubinden	☐	☐	☐	☐	☐
A 17	... meinen Arbeitsplatz zu sichern.	☐	☐	☐	☐	☐
A 18	... mir Aufstiegschancen innerhalb des Unternehmens zu bieten.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils-teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

	Meiner Ansicht nach, hat mein derzeitiger Arbeitgeber mir gegenüber angegeben ...	1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils-teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
A 19	... mich nur für meine jetzige Tätigkeit zu schulen	☐	☐	☐	☐	☐
A 20	... mir dabei zu helfen, Fertigkeiten zu entwickeln, die auch außerhalb des Unternehmens gut vermarktbar sind.	☐	☐	☐	☐	☐
A 21	... mir Lohn und Vorsorgeleistungen zu gewährleisten.	☐	☐	☐	☐	☐
A 22	... mir Arbeitsaufträge zu geben, die mir dabei helfen, meine Marktfähigkeit außerhalb des Unternehmens zu verbessern.	☐	☐	☐	☐	☐
A 23	... mir eine Tätigkeit zu bieten, die sich nur auf spezifische, klar definierte Aufgaben beschränkt.	☐	☐	☐	☐	☐
A 24	... mich dauerhaft anzustellen.	☐	☐	☐	☐	☐
A 25	... mir mögliche Berufschancen außerhalb des Unternehmens offen zu lassen.	☐	☐	☐	☐	☐
A 26	... von mir zu verlangen, nur eine beschränkte Anzahl an Pflichten zu erfüllen.	☐	☐	☐	☐	☐
A 27	... es mir zu ermöglichen, Kontakte zu knüpfen, die mir helfen, beruflich voranzukommen.	☐	☐	☐	☐	☐
A 28	... dauerhafte Vorsorgeleistungen für meine Familie zu gewährleisten.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils-teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

2. Denken Sie bei der Beantwortung der folgenden zwei Fragen an Ihren Arbeitgeber bzw. Beschäftigungsbetrieb:

		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
B 01	Wie gut kommt Ihr Arbeitgeber insgesamt seinen an Sie gemachten Zusagen nach?	☐	☐	☐	☐	☐
B 02	Inwieweit hat Ihr Arbeitgeber seine Versprechungen Ihnen gegenüber insgesamt eingehalten?	☐	☐	☐	☐	☐

3. Inwieweit haben Sie Ihrem Arbeitgeber folgende Zusagen gemacht oder sind Sie ihm gegenüber folgende Verpflichtungen eingegangen? Bitte beantworten Sie die nachstehenden Fragen wie gewohnt:

	Meiner Meinung nach, habe ich meinem Arbeitgeber zugesichert ...	1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils-teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
C 01	... stetig wachsende Leistungsanforderungen zu akzeptieren.	☐	☐	☐	☐	☐
C 02	... zu kündigen, wann immer ich will.	☐	☐	☐	☐	☐
C 03	... persönliche Abstriche für das Unternehmen zu machen.	☐	☐	☐	☐	☐
C 04	... mich an immer neue Leistungsanforderungen anzupassen.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils-teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

	Meiner Meinung nach, habe ich meinem Arbeitgeber zugesichert ...	1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils-teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
C 05	... keine zukünftigen Verpflichtungen gegenüber dem Arbeitgeber einzugehen.	☐	☐	☐	☐	☐
C 06	... auf dynamische Leistungsanforderungen positiv zu reagieren.	☐	☐	☐	☐	☐
C 07	... mich persönlich um die Interessen des Unternehmens zu kümmern	☐	☐	☐	☐	☐
C 08	... neue und unterschiedliche Leistungsanforderungen zu akzeptieren.	☐	☐	☐	☐	☐
C 09	... das Unternehmen jederzeit verlassen zu können.	☐	☐	☐	☐	☐
C 10	... das Ansehen des Unternehmens zu wahren.	☐	☐	☐	☐	☐
C 11	... mich stetig weiterzuentwickeln um meinen Marktwert für den Arbeitgeber zu steigern.	☐	☐	☐	☐	☐
C 12	... nicht verpflichtet zu sein, auch weiterhin für den Arbeitgeber zu arbeiten.	☐	☐	☐	☐	☐
C 13	... Fähigkeiten auszubauen, die meinen Marktwert für das Unternehmen steigern.	☐	☐	☐	☐	☐
C 14	... mich persönlich für das Unternehmen einzusetzen	☐	☐	☐	☐	☐
C 15	... meinen Marktwert für den Arbeitgeber stetig zu steigern.	☐	☐	☐	☐	☐
C 16	... nur notwendige Aufgaben zu erfüllen.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils-teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

	Meiner Meinung nach, habe ich meinem Arbeitgeber zugesichert ...	1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
C 17	... auf unbegrenzte Zeit bei dem Unternehmen zu bleiben.	☐	☐	☐	☐	☐
C 18	... Chancen zur Aus- und Weiterbildung, die sich mir innerhalb des Unternehmens bieten, selbstständig wahrzunehmen.	☐	☐	☐	☐	☐
C 19	... nur Aufgaben zu erfüllen, für die ich bezahlt werde.	☐	☐	☐	☐	☐
C 20	... Kontakte außerhalb des Unternehmens zu knüpfen, die mir helfen, beruflich voranzukommen.	☐	☐	☐	☐	☐
C 21	... zu planen, lange bei dem Unternehmen zu bleiben.	☐	☐	☐	☐	☐
C 22	... Fertigkeiten zu erwerben, die meine zukünftigen Berufschancen außerhalb des Unternehmens verbessern.	☐	☐	☐	☐	☐
C 23	... nur beschränkt Verantwortung zu übernehmen.	☐	☐	☐	☐	☐
C 24	... auch in Zukunft für das Unternehmen zu arbeiten.	☐	☐	☐	☐	☐
C 25	... meine Attraktivität für potentielle Arbeitgeber außerhalb des Unternehmens zu steigern	☐	☐	☐	☐	☐
C 26	... nur jene spezifischen Aufgaben zu erfüllen, für die ich eingestellt wurde.	☐	☐	☐	☐	☐
C 27	... Arbeitsaufträge anzunehmen, die meine Vermittlungsfähigkeit außerhalb des Unternehmens verbessern.	☐	☐	☐	☐	☐
C 28	... keine Pläne zu haben, für ein anderes Unternehmen zu arbeiten.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

4. Denken Sie bei der Beantwortung der folgenden zwei Fragen an Ihren Arbeitgeber bzw. Beschäftigungsbetrieb:

		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils-teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
D 01	Wie gut sind Sie insgesamt Ihren Zusagen gegenüber Ihrem Arbeitgeber nachgekommen?	☐	☐	☐	☐	☐
D 02	Inwieweit haben Sie Ihre Versprechen gegenüber Ihrem Arbeitgeber insgesamt eingehalten?	☐	☐	☐	☐	☐

5. Anhand der folgenden Aussagen möchten wir erfahren, wie sehr Sie sich der Organisation, für die Sie arbeiten, verbunden fühlen. Schätzen Sie bitte ein wie zutreffend die einzelnen Aussagen für Sie sind. Denken Sie auch hier wiederum, wenn Sie Leiharbeitskraft sind, an Ihren derzeitigen Beschäftigungsbetrieb:

		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
E 01	Ich wäre sehr froh, mein weiteres Arbeitsleben in dieser Organisation verbringen zu können.	☐	☐	☐	☐	☐
E 02	Es wäre mit zu vielen Nachteilen verbunden, wenn ich momentan diese Organisation verlassen würde.	☐	☐	☐	☐	☐
E 03	Ich fühle mich emotional nicht sonderlich mit dieser Organisation verbunden.	☐	☐	☐	☐	☐
E 04	Ich bin stolz darauf dieser Organisation anzugehören.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
E 05	Zu vieles in meinem Leben würde sich verändern, wenn ich diese Organisation jetzt verlassen würde.	☐	☐	☐	☐	☐
E 06	Ich glaube, dass ich momentan zu wenige Chancen habe, um einen Wechsel der Organisation ernsthaft in Erwägung zu ziehen.	☐	☐	☐	☐	☐
E 07	Ich habe schon zuviel Kraft und Energie in diese Organisation gesteckt, um jetzt noch an einen Wechsel zu denken.	☐	☐	☐	☐	☐
E 08	Viele Leute, die mir wichtig sind, würden es nicht verstehen oder wären enttäuscht, wenn ich die Organisation verlassen würde.	☐	☐	☐	☐	☐
E 09	Selbst wenn es für mich vorteilhaft wäre, fände ich es nicht richtig, diese Organisation zu verlassen.	☐	☐	☐	☐	☐
E 10	Ich würde mich irgendwie schuldig fühlen, wenn ich diese Organisation verlassen würde.	☐	☐	☐	☐	☐
E 11	Ich empfinde ein starkes Gefühl der Zugehörigkeit zu meiner Organisation.	☐	☐	☐	☐	☐
E 12	Ich denke, dass meine Wertvorstellungen zu denen der Organisation passen.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
E 13	Es macht keinen guten Eindruck, häufiger die Organisation zu wechseln.	☐	☐	☐	☐	☐
E 14	Ich würde die Organisation jetzt nicht verlassen, weil ich mich einigen Leuten darin verpflichtet fühle.	☐	☐	☐	☐	☐

6. Es folgen nun einige weitere Fragen zu Ihrer Arbeitsstelle. Kreuzen Sie bitte bei jedem Satz die für Sie zutreffende Antwort an.

		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
F 01	Ich habe meine gesetzten Ziele an meiner Stelle noch nicht erreicht, aber ich werde sie sicher noch erreichen.	☐	☐	☐	☐	☐
F 02	Weil ich an meiner Stelle das habe, was ich erwarte, bin ich zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐
F 03	Weil meine Situation schlechter sein könnte, kann ich mit meiner Stelle zufrieden sein.	☐	☐	☐	☐	☐
F 04	Ich fürchte, dass sich an meiner Stelle kaum etwas verbessern lässt.	☐	☐	☐	☐	☐
F 05	Weil ich viel erwarte, kann ich mit meiner Stelle noch nicht zufrieden sein.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
F 06	Ich bin mit meiner Stelle bis jetzt zufrieden, möchte aber beruflich weiter kommen.	☐	☐	☐	☐	☐
F 07	Ich wünsche mir, dass sich an meiner Stelle nichts ändert.	☐	☐	☐	☐	☐
F 08	Es bleibt mir nichts anderes übrig, als mich mit den Gegebenheiten abzufinden.	☐	☐	☐	☐	☐
F 09	Ich gebe mich mit meiner Arbeitssituation zufrieden, denn es gibt noch andere Dinge im Leben.	☐	☐	☐	☐	☐
F 10	Weil ich mit einigen Dingen nicht zufrieden bin, setzte ich mich für Verbesserungen in der Arbeit ein.	☐	☐	☐	☐	☐
F 11	Die bisherigen Erfahrungen lassen mich von meiner Stelle für die Zukunft mehr erwarten.	☐	☐	☐	☐	☐
F 12	Ich habe meine gesetzten Ziele an meiner Stelle erreicht und bin mit dem Erreichten zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐
F 13	Ich habe meine gesetzten Ziele an meiner Stelle noch nicht erreicht, aber ich gebe mich mit dem Erreichten zufrieden.	☐	☐	☐	☐	☐
F 14	Ich habe meine gesetzten Ziele an meiner Stelle noch nicht erreicht, aber ich weiß nicht was ich tun könnte, um sie zu erreichen.	☐	☐	☐	☐	☐
F 15	Weil meine Stelle noch besser sein könnte, kann ich mit meiner Stelle noch nicht zufrieden sein.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

7. Bitte kreuzen Sie im Folgenden die Antwortmöglichkeit an, die Ihre Einschätzung am besten wiedergibt. Falls Sie Leiharbeitskraft sind, denken Sie auch hier an Ihren derzeitigen Beschäftigungsbetrieb.

		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
G 01	Ich helfe anderen, wenn diese mit der Arbeit überlastet sind.	☐	☐	☐	☐	☐
G 02	Ich komme immer pünktlich zur Arbeit.	☐	☐	☐	☐	☐
G 03	Ich verbringe viel Zeit damit, mich über Belanglosigkeiten zu beklagen.	☐	☐	☐	☐	☐
G 04	Ich beteilige mich regelmäßig und aktiv an Besprechungen und Versammlungen im Unternehmen.	☐	☐	☐	☐	☐
G 05	Ich erfülle übertragene Arbeitspflichten in angemessener Weise.	☐	☐	☐	☐	☐
G 06	Ich wirke bei auftretenden Meinungsverschiedenheiten ausgleichend auf Kollegen/Kolleginnen ein.	☐	☐	☐	☐	☐
G 07	Ich informiere frühzeitig, wenn ich nicht zur Arbeit kommen kann.	☐	☐	☐	☐	☐
G 08	Ich neige dazu, aus einer Mücke einen Elefanten zu machen.	☐	☐	☐	☐	☐
G 09	Ich informiere mich über neue Entwicklungen im Unternehmen.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
G 10	Ich komme den in den Arbeitsplatzbeschreibungen festgelegten Verpflichtungen nach.	☐	☐	☐	☐	☐
G 11	Ich ergreife freiwillig die Initiative, neue Kollegen/Kolleginnen bei der Einarbeitung zu helfen.	☐	☐	☐	☐	☐
G 12	Ich zeichne mich durch besonders wenige Fehlzeiten aus.	☐	☐	☐	☐	☐
G 13	Ich sehe alles was das Unternehmen macht als falsch an.	☐	☐	☐	☐	☐
G 14	Ich mache innovative Vorschläge zur Verbesserung der Qualität in der Abteilung.	☐	☐	☐	☐	☐
G 15	Ich führe die Aufgaben aus, die von mir erwartet werden.	☐	☐	☐	☐	☐
G 16	Ich bemühe mich aktiv darum, Schwierigkeiten mit Kollegen/Kolleginnen vorzubeugen.	☐	☐	☐	☐	☐
G 17	Ich beachte Vorschriften und Arbeitsanweisungen mit größter Sorgfalt.	☐	☐	☐	☐	☐
G 18	Ich kritisiere häufig an Kollegen/Kolleginnen herum.	☐	☐	☐	☐	☐
G 19	Ich bilde mich laufend, um meine Arbeit besser machen zu können.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
G 20	Ich erfülle die gesetzten Leistungsanforderungen an meine Position.	☐	☐	☐	☐	☐
G 21	Ich ermuntere Kollegen/Kolleginnen, wenn diese niedergeschlagen sind.	☐	☐	☐	☐	☐
G 22	Ich nehme mir nur in äußerst dringenden Fällen frei.	☐	☐	☐	☐	☐
G 23	Ich äußere Vorbehalt gegenüber jeglichen Veränderungen im Unternehmen.	☐	☐	☐	☐	☐
G 24	Ich ergreife die Initiative, um das Unternehmen vor möglichen Problemen zu bewahren.	☐	☐	☐	☐	☐
G 25	Ich vernachlässige Dinge, die zu meinen Pflichten gehören.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

8. Bitte kreuzen Sie im Folgenden die Antwortmöglichkeit an, die Ihre derzeitigen Gefühle am besten wiedergibt.

		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu
H 01	Der Gedanke, meine Arbeitsstelle zu verlieren, macht mir Sorgen.	☐	☐	☐	☐	☐
H 02	Die Vorstellung, meine Arbeitsstelle zu verlieren, belastet mich.	☐	☐	☐	☐	☐
H 03	Der Gedanke, meine Arbeitsstelle zu verlieren, ängstigt mich.	☐	☐	☐	☐	☐
H 04	Meine Arbeitsstelle ist mir sicher.	☐	☐	☐	☐	☐
H 05	Ich schätze meine Karriere als sicher ein.	☐	☐	☐	☐	☐
H 06	Ich habe Gewissheit über Beförderungsmöglichkeit in den nächsten Jahren.	☐	☐	☐	☐	☐
H 07	Meiner Meinung nach behalte ich in naher Zukunft meine Arbeitsstelle.	☐	☐	☐	☐	☐
H 08	Meiner Meinung nach werde ich langfristig an meinem jetzigen Arbeitsplatz beschäftigt.	☐	☐	☐	☐	☐
H 09	Ich sehe der Einführung neuer Technologien mit Zuversicht entgegen.	☐	☐	☐	☐	☐
H 10	Meine Arbeitsstelle ist mir in jeder Hinsicht sicher.	☐	☐	☐	☐	☐
		1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft teils- teils zu	4 trifft eher zu	5 trifft völlig zu

9. Im Folgenden finden Sie einige Fragen zu Ihrer Person bzw. Ihrer Arbeitsstelle betreffend. Bitte kreuzen Sie die entsprechend Antworten an bzw. füllen sie bitte aus.

Geschlecht:		☐ männlich	☐ weiblich
Alter:		_____ Jahre	
Familienstand:	☐ ledig	☐ verheiratet	☐ mit Partner
	☐ geschieden	☐ verwitwet	
Kinder:	☐ ja,	_____ Anzahl der Kinder	☐ nein
Höchste abgeschlossene Ausbildung:	☐ Pflichtschule	☐ Lehre	☐ Matura
	☐ Studium		
Ihre derzeitige Berufsbezeichnung lautet:		_____	
Beschäftigungsverhältnis:		☐ Normalangestellte/r	
	☐ Leasingkraft/ LeiharbeiterIn		
Geleistete Arbeitsstunden pro Woche:		_____ Stunden	
Durchschnittlich geleistete Überstunden pro Woche:		_____ Stunden	
Ist Ihr Vertrag befristet?		☐ ja	☐ nein
Ist das von Ihnen oben genannte <i>Beschäftigungsverhältnis</i> auch jenes, welches Sie sich bei Ihrer Anstellung gewünscht haben?		☐ ja	☐ nein
Ist die zurzeit ausgeübte <i>Tätigkeit</i> auch diejenige, die Sie sich bei Ihrer Anstellung gewünscht haben?		☐ ja	☐ nein
Branche:		_____	
Unternehmensgröße:		☐ Kleinstbetrieb (bis 9 MitarbeiterInnen)	
	☐ Kleinbetrieb (10-49 MitarbeiterInnen)		
	☐ Mittelbetrieb (50-249 MitarbeiterInnen)		
	☐ Großbetrieb (ab 250 MitarbeiterInnen)		
Ihre Position ist:		☐ mit Führungsverantwortung	
	☐ ohne Führungsverantwortung		
Nettoeinkommen pro Monat (in EUR):		☐ ≤ 1.000,-	
	☐ 1.001,- - 1.500,-		
	☐ 1.501,- – 2.000,-		
	☐ 2.001,- – 2.500,-		
	☐ > 2.500,-		

Wie gut können Sie von Ihrem derzeitige Monats-Netto- Einkommen Geld, leben?

- ☐ sehr aus ☐ reicht gut ☐ reicht vollkommen aus ☐ reicht gerade aus ☐ reicht nicht aus

Wie lange sind Sie schon im Berufsleben? _____ Jahre _____ Monate

Dauer der Beschäftigung bei Ihrem derzeitigen Arbeitgeber bzw. Beschäftigungsbetrieb: _____ Jahre _____ Monate

Wie sehen Sie Ihre momentane berufliche Situation?

- ☐ eher als Übergangs- oder Notlösung
☐ eher als Dauerlösung, weil die Vorteile überwiegen
☐ eher als unveränderbares Übel

Wie würden Sie die derzeitige Lage am Arbeitsmarkt einschätzen?

- ☐ sehr gut ☐ gut ☐ geht so ☐ sehr schlecht

Bitte beantworten Sie diese Frage nur dann, wenn Sie Leiharbeitskraft sind:

Besteht aus Ihrer Sicht die Möglichkeit, dass Sie von Ihrem derzeitigen Arbeitgeber übernommen werden?

☐ ja

☐ nein

Vielen herzlichen Dank für Ihre Zeit ☺!

Itemzuordnung

Block A (PCI- Arbeitgeberverpflichtungen)

balanciert: 1, 4, 6, 8, 11, 13, 15, 18, 20, 22, 25, 27
transaktional: 2, 5, 9, 12, 16, 19, 23, 26,
relational: 3, 7, 10, 14, 17, 21, 24, 28

Block B (PCI – Status, Arbeitgeberverpflichtungen)

1,2

Block C (PCI- ArbeitnehmerInnenverpflichtungen)

balanciert: 1, 4, 6, 8, 11, 13, 15, 18, 20, 22, 25, 27
transaktional: 2, 5, 9, 12, 16, 19, 23, 26,
relational: 3, 7, 10, 14, 17, 21, 24, 28

Block D (PCI – Status, ArbeitnehmerInnenverpflichtungen)

1,2

Block E (COBB)

Organisationales Commitment (affektiv): 1, 3r, 4, 11, 12
Organisationales Commitment (fortsetzungsbezogen): 2, 5, 6, 7
Organisationales Commitment (normativ): 8, 9 10, 13, 14

Block F (SALSA)

Progressive AZ (=Arbeitszufriedenheit): 1, 6, 11
Stabilisierte AZ: 2, 7, 12
Resignative AZ: 3, 8, 13
Fixierte AZ: 4, 9, 14
Konstruktive AZ: 5, 10, 15

Block G (FELA-S)

Hilfsbereitschaft: 1, 6, 11, 16, 21
Gewissenhaftigkeit: 2, 7, 12, 17, 22
Unkompliziertheit: 3r, 8r, 13r, 18r, 23r
Eigeninitiative: 4, 9, 14, 19, 24
Gefordertes Arbeitverhalten: 5, 10, 15, 20, 25r

Block H (SUSA)

Subjektive Unsicherheit der Arbeitsstelle: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10

Originalversion PCI

PCI (Psychological Contract Inventory, Rousseau, 2000)

PCI – organization obligations to the employee

Consider your relationship with your employer. To what extent has your employer made the following commitment or obligation to you? Please answer each question using the following scale:

1= not at all
 2= slightly
 3=somewhat
 4= moderately
 5= to a great extent

	1 not at all	2 slightly	3 somewhat	4 moderately	5 to a great extent
Support me to attain the highest possible levels of performance	☐	☐	☐	☐	☐
Help me respond to ever greater industry standards	☐	☐	☐	☐	☐
Support me in meeting increasingly higher goals	☐	☐	☐	☐	☐
Enable me to adjust to new, challenging performance requirements	☐	☐	☐	☐	☐
Opportunity for career development within this firm	☐	☐	☐	☐	☐
Developmental opportunities with this firm	☐	☐	☐	☐	☐
Advancement within the firm	☐	☐	☐	☐	☐
Opportunities for promotion	☐	☐	☐	☐	☐
Help me develop externally marketable skills	☐	☐	☐	☐	☐
Job assignments that enhance my external marketability	☐	☐	☐	☐	☐

Potential job opportunities outside the firm	☐	☐	☐	☐	☐
Contacts that create employment opportunities	☐	☐	☐	☐	☐
A job only as long as the employer needs me	☐	☐	☐	☐	☐
Makes no commitments to retain me in the future	☐	☐	☐	☐	☐
Short-term employment	☐	☐	☐	☐	☐
A job for a short-time only	☐	☐	☐	☐	☐
Limited involvement in the organization	☐	☐	☐	☐	☐
Training me only for my current job	☐	☐	☐	☐	☐
A job limited to specific, well-defined responsibilities	☐	☐	☐	☐	☐
Require me to perform only a limited set of duties	☐	☐	☐	☐	☐
Concern for my personal welfare	☐	☐	☐	☐	☐
Be responsive to my personal concerns and well-being	☐	☐	☐	☐	☐
Make decisions with my interests in mind	☐	☐	☐	☐	☐
Concern for my long-term well-being	☐	☐	☐	☐	☐
Secure employment	☐	☐	☐	☐	☐
Wages and benefits I can count on	☐	☐	☐	☐	☐
Steady employment	☐	☐	☐	☐	☐
Stable benefits for employee's families	☐	☐	☐	☐	☐

Employer Fulfillment

	1 not at all	2 slightly	3 somewhat	4 moderately	5 to a great extent
Overall, how well does your employer fulfill its commitment to you?	☐	☐	☐	☐	☐
In general, how well does your employer live up to its promises to you?	☐	☐	☐	☐	☐

PCI-employee obligations to the organization

To what extent have you made the following commitment or obligation to your employer? Please answer each question using the following scale:

1= not at all

2= slightly

3=somewhat

4= moderately

5= to a great extent

	1 not at all	2 slightly	3 somewhat	4 moderately	5 to a great extent
Accept increasingly challenging performance standards	☐	☐	☐	☐	☐
Adjust to changing performance demands due to business necessity	☐	☐	☐	☐	☐
Respond positively to dynamic performance requirements	☐	☐	☐	☐	☐
Accept new and and different performance demands	☐	☐	☐	☐	☐
Seek out development opportunities that enhance my value to this employer	☐	☐	☐	☐	☐
Build skills to increase my value to this organization	☐	☐	☐	☐	☐
Make myself increasingly valuable to my employer	☐	☐	☐	☐	☐
Actively seek internal opportunities for training and development	☐	☐	☐	☐	☐
Build contracts outside this firm to that enhance my career potential	☐	☐	☐	☐	☐
Build skills to increase my future employment opportunities elsewhere	☐	☐	☐	☐	☐
Increase my visibility to potential employers outside the firm	☐	☐	☐	☐	☐
Seek out assignments that enhance my employability elsewhere	☐	☐	☐	☐	☐

Quit whenever I want	☐	☐	☐	☐	☐
I have no future obligation to this employer	☐	☐	☐	☐	☐
Leave at any time I choose	☐	☐	☐	☐	☐
I am under no obligation to remain with this employer	☐	☐	☐	☐	☐
Perform only required tasks	☐	☐	☐	☐	☐
Do only what I am paid to do	☐	☐	☐	☐	☐
Fulfill limited number of responsibilities	☐	☐	☐	☐	☐
Only perform specific duties I agreed to when hired	☐	☐	☐	☐	☐
Make personal sacrifice for this organization	☐	☐	☐	☐	☐
Take this organization's concerns personally	☐	☐	☐	☐	☐
Protect this organization's image	☐	☐	☐	☐	☐
Commit myself personally to this organization	☐	☐	☐	☐	☐
Remain with this organization indefinitely	☐	☐	☐	☐	☐
Plan to stay here a long time	☐	☐	☐	☐	☐
Continue to work here	☐	☐	☐	☐	☐
Make no plans to work anywhere else	☐	☐	☐	☐	☐

Employee Fulfillment

	1 not at all	2 slightly	3 somewhat	4 moderately	5 to a great extent
Overall, how well have you fulfilled your commitments to your employer?	☐	☐	☐	☐	☐
In general, how well do you live up to your promises to your employer?	☐	☐	☐	☐	☐

Übersetzung PCI

Beurteilen Sie Ihr Verhältnis zu Ihrem Arbeitgeber. Inwieweit hat Ihnen Ihr Arbeitgeber folgende Zusagen gemacht oder ist Ihnen gegenüber folgende Verpflichtungen eingegangen? Bitte beantworten Sie die nachstehenden Fragen mit Hilfe der unten angeführten Skala:

- 1= trifft gar nicht zu
 2= trifft nur wenig zu
 3= trifft etwas zu
 4= trifft ziemlich zu
 5= trifft absolut zu

	1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft etwas zu	4 trifft ziemlich zu	5 trifft absolut zu
Mich dabei zu unterstützen, die größtmögliche Leistung zu erbringen	☐	☐	☐	☐	☐
Mir dabei zu helfen, den stetig steigenden Anforderungen im Berufsleben gerecht zu werden	☐	☐	☐	☐	☐
Mich dabei zu unterstützen, immer höhere Ziele zu erreichen	☐	☐	☐	☐	☐
Es mir zu ermöglichen, mich an immer neue und höhere Leistungsanforderungen anzupassen	☐	☐	☐	☐	☐
Meine Karriere innerhalb des Unternehmens voranzutreiben	☐	☐	☐	☐	☐
Mir dabei zu helfen, mich innerhalb des Unternehmens beruflich weiterzuentwickeln	☐	☐	☐	☐	☐
Mir dabei zu helfen, innerhalb des Unternehmens beruflich voranzukommen	☐	☐	☐	☐	☐
Mir Aufstiegschancen innerhalb des Unternehmens zu bieten	☐	☐	☐	☐	☐

Mir dabei zu helfen, Fertigkeiten zu entwickeln, die auch außerhalb des Unternehmens gut vermarktbar sind	☐	☐	☐	☐	☐
Mir Arbeitsaufträge zu geben, die mir dabei helfen, meine Marktfähigkeit außerhalb des Unternehmens zu verbessern	☐	☐	☐	☐	☐
Mir mögliche Berufschancen außerhalb des Unternehmens offen zu lassen	☐	☐	☐	☐	☐
Es mir zu ermöglichen, Kontakte zu knüpfen, die mir helfen, beruflich voranzukommen	☐	☐	☐	☐	☐
Mir ein Anstellungsverhältnis zu bieten, das nur solange andauert, wie mich der Arbeitgeber braucht	☐	☐	☐	☐	☐
Mir keine Zusage zu machen, mich auch in Zukunft zu beschäftigen	☐	☐	☐	☐	☐
Mir ein Kurzeinstellung zu bieten	☐	☐	☐	☐	☐
Mir ein Anstellungsverhältnis zu bieten, das nur kurze Zeit andauert	☐	☐	☐	☐	☐
Mich nur beschränkt in das Unternehmen einzubinden	☐	☐	☐	☐	☐
Mich nur für meine jetzige Tätigkeit zu schulen	☐	☐	☐	☐	☐
Mir eine Tätigkeit zu bieten, die sich nur auf spezifische, klar definierte Aufgaben beschränkt	☐	☐	☐	☐	☐
Von mir zu verlangen, nur eine beschränkte Anzahl an Pflichten zu erfüllen	☐	☐	☐	☐	☐
Sich um mein persönliches Wohlergehen zu kümmern	☐	☐	☐	☐	☐
Sich für meine persönlichen Belangen und mein Wohlbefinden zu interessieren	☐	☐	☐	☐	☐
Entscheidungen zu treffen, die in meinem Sinne sind	☐	☐	☐	☐	☐

Sich langfristig um mein Wohlergehen zu kümmern	☐	☐	☐	☐	☐
Meinen Arbeitsplatz zu sichern	☐	☐	☐	☐	☐
Mir Lohn und Vorsorgeleistungen zu gewährleisten	☐	☐	☐	☐	☐
Mich dauerhaft anzustellen	☐	☐	☐	☐	☐
Dauerhafte Vorsorgeleistungen für meine Familie zu gewährleisten	☐	☐	☐	☐	☐

Inwieweit haben Sie Ihrem Arbeitgeber folgende Zusagen gemacht oder sind Sie ihm gegenüber folgende Verpflichtungen eingegangen? Bitte beantworten Sie die nachstehenden Fragen mit Hilfe der unten angeführten Skala:

	1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft etwas zu	4 trifft ziemlich zu	5 trifft absolut zu
Stetig wachsende Leistungsanforderungen zu akzeptieren	☐	☐	☐	☐	☐
Mich an immer neue Leistungsanforderungen anzupassen	☐	☐	☐	☐	☐
Auf dynamische Leistungsanforderungen positiv zu reagieren	☐	☐	☐	☐	☐
Neue und unterschiedliche Leistungsanforderungen zu akzeptieren	☐	☐	☐	☐	☐
Mich stetig weiterzuentwickeln um meinen Marktwert für den Arbeitgeber zu steigern	☐	☐	☐	☐	☐
Fähigkeiten auszubauen, die meinen Marktwert für das Unternehmen steigern	☐	☐	☐	☐	☐
Meinen Marktwert für den Arbeitgeber stetig zu steigern	☐	☐	☐	☐	☐
Chancen zur Aus- und Weiterbildung, die sich mir innerhalb des Unternehmens bieten, selbstständig wahrzunehmen	☐	☐	☐	☐	☐

Kontakte außerhalb des Unternehmens zu knüpfen, die mir helfen, beruflich voranzukommen	☐	☐	☐	☐	☐
Fertigkeiten zu erwerben, die meine zukünftigen Berufschancen außerhalb des Unternehmens verbessern	☐	☐	☐	☐	☐
Meine Attraktivität für potentielle Arbeitgeber außerhalb des Unternehmens zu steigern	☐	☐	☐	☐	☐
Arbeitsaufträge anzunehmen, die meine Vermittlungsfähigkeit außerhalb des Unternehmens verbessern	☐	☐	☐	☐	☐
Zu kündigen, wann immer ich will	☐	☐	☐	☐	☐
Keine zukünftigen Verpflichtungen gegenüber dem Arbeitgeber einzugehen	☐	☐	☐	☐	☐
Das Unternehmen jederzeit verlassen zu können	☐	☐	☐	☐	☐
Nicht verpflichtet zu sein, auch weiterhin für den Arbeitgeber zu arbeiten	☐	☐	☐	☐	☐
Nur notwendige Aufgaben zu erfüllen	☐	☐	☐	☐	☐
Nur Aufgaben zu erfüllen, für die ich bezahlt werde	☐	☐	☐	☐	☐
Nur beschränkt Verantwortung zu übernehmen	☐	☐	☐	☐	☐
Nur jene spezifischen Aufgaben zu erfüllen, für die ich eingestellt wurde	☐	☐	☐	☐	☐
Persönliche Abstriche für das Unternehmen zu machen	☐	☐	☐	☐	☐
Mich persönlich um die Interessen des Unternehmens zu kümmern	☐	☐	☐	☐	☐
Das Ansehen des Unternehmens zu wahren	☐	☐	☐	☐	☐
Mich persönlich für das Unternehmen einzusetzen	☐	☐	☐	☐	☐
Auf unbegrenzte Zeit bei dem Unternehmen zu bleiben	☐	☐	☐	☐	☐

Zu planen, lange bei dem Unternehmen zu bleiben	☐	☐	☐	☐	☐
Auch in Zukunft für das Unternehmen zu arbeiten	☐	☐	☐	☐	☐
Keine Pläne zu haben, für ein anderes Unternehmen zu arbeiten	☐	☐	☐	☐	☐

Erfüllung durch den Arbeitnehmer

	1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft etwas zu	4 trifft ziemlich zu	5 trifft absolut zu
Wie gut sind Sie insgesamt Ihren Zusagen gegenüber Ihres Arbeitgebers nachgekommen?	☐	☐	☐	☐	☐
Inwieweit haben Sie Ihre Versprechen gegenüber Ihrem Arbeitgeber insgesamt eingehalten?	☐	☐	☐	☐	☐

Erfüllung durch den Arbeitgeber

	1 trifft gar nicht zu	2 trifft nur wenig zu	3 trifft etwas zu	4 trifft ziemlich zu	5 trifft absolut zu
Wie gut kommt Ihr Arbeitgeber insgesamt seinen an Sie gemachten Zusagen nach?	☐	☐	☐	☐	☐
Inwieweit hat Ihr Arbeitgeber seine Versprechungen Ihnen gegenüber insgesamt eingehalten?	☐	☐	☐	☐	☐

Rückübersetzung PCI

Please assess your relations with your employer. In how far has your employer made the following promises or commitments to you? Answer the questions below using the following scale:

- 1= completely false
- 2= mostly false
- 3= somewhat true
- 4= mostly true
- 5= completely true

	1 completely false	2 mostly false	3 somewhat true	4 mostly true	5 completely true
To help me achieve the best possible performance	☐	☐	☐	☐	☐
To help me live up to the constantly increasing challenges of my job	☐	☐	☐	☐	☐
To help me set and achieve higher goals	☐	☐	☐	☐	☐
To enable me to adapt to new and greater challenges	☐	☐	☐	☐	☐
To promote my career in the company	☐	☐	☐	☐	☐
To help me develop professionally in the company	☐	☐	☐	☐	☐
To help me further my career in the company	☐	☐	☐	☐	☐
To offer me promotion opportunities in the company	☐	☐	☐	☐	☐
To help me develop skills which can also be marketed outside the company	☐	☐	☐	☐	☐
To offer me assignments which enhance my marketability outside the company	☐	☐	☐	☐	☐
Not to exclude possible career options for me outside the company	☐	☐	☐	☐	☐
To enable me to make contacts which help me develop professionally	☐	☐	☐	☐	☐

To offer me an employment which is limited to the time the employer needs me	☐	☐	☐	☐	☐
To make no promises of a future employment	☐	☐	☐	☐	☐
To offer me a short-term employment	☐	☐	☐	☐	☐
To offer me employment for a limited time	☐	☐	☐	☐	☐
To offer me a limited integration into the company	☐	☐	☐	☐	☐
To instruct me for my current job only	☐	☐	☐	☐	☐
To offer me a job consisting of specific, clearly defined tasks	☐	☐	☐	☐	☐
To request me to only fulfill a limited number of tasks	☐	☐	☐	☐	☐
To care for my personal wellbeing	☐	☐	☐	☐	☐
To show interest in my personal needs and wellbeing	☐	☐	☐	☐	☐
To take decisions which are in my interest	☐	☐	☐	☐	☐
To take a lasting interest in my wellbeing	☐	☐	☐	☐	☐
To secure my job	☐	☐	☐	☐	☐
To grant me wages and provisions	☐	☐	☐	☐	☐
To employ me permanently	☐	☐	☐	☐	☐
To grant permanent provisions to my family	☐	☐	☐	☐	☐

In how far have you made the following promises or commitments to your employer? Please answer the following questions using the same scale as above:

	1 completely false	2 mostly false	3 somewh at true	4 mostly true	5 completel y true
To accept increasing performance challenges	☐	☐	☐	☐	☐
To adapt to changing challenges	☐	☐	☐	☐	☐
To react positively to dynamic challenges	☐	☐	☐	☐	☐
To accept new and different challenges	☐	☐	☐	☐	☐

To keep developing my skills in order to improve my market value for my employer	☐	☐	☐	☐	☐
To enhance skills which improve my market value for the company	☐	☐	☐	☐	☐
To keep increasing my market value for my employer	☐	☐	☐	☐	☐
To grasp training and education opportunities which present themselves in the company on my own initiative	☐	☐	☐	☐	☐
To make contacts outside the company which might help me develop professionally	☐	☐	☐	☐	☐
To acquire skills which will improve my future career options outside the company	☐	☐	☐	☐	☐
To become more appealing to potential employers outside the company	☐	☐	☐	☐	☐
To accept assignments which will enhance my marketability outside the company	☐	☐	☐	☐	☐
To quit my job whenever I want	☐	☐	☐	☐	☐
To make no future commitments to my employer	☐	☐	☐	☐	☐
To be able to leave the company at any time	☐	☐	☐	☐	☐
To be under no obligation to keep working for the employer	☐	☐	☐	☐	☐
To fulfill only necessary tasks	☐	☐	☐	☐	☐
To fulfill only the tasks for which I am paid	☐	☐	☐	☐	☐
To take on only limited responsibilities	☐	☐	☐	☐	☐
To fulfill only the specific tasks for which I was hired	☐	☐	☐	☐	☐
To make personal sacrifices for the company	☐	☐	☐	☐	☐
To take care of the company's interests personally	☐	☐	☐	☐	☐
To protect the image of the company	☐	☐	☐	☐	☐

To make personal efforts for the company	☐	☐	☐	☐	☐
To remain with the company for an indefinite time	☐	☐	☐	☐	☐
To plan to stay with the company for a long time	☐	☐	☐	☐	☐
To work for the company in the future	☐	☐	☐	☐	☐
To have no plans to work for another company	☐	☐	☐	☐	☐

Employee's performance

	1 completely false	2 mostly false	3 somewh at true	4 mostly true	5 completel y true
How well have you kept your promises to your employer?	☐	☐	☐	☐	☐
In how far have you kept the commitments you made to your employer?	☐	☐	☐	☐	☐

Employer's performance

	1 completely false	2 mostly false	3 somewh at true	4 mostly true	5 completel y true
How well has your employer kept his/her promises to you?	☐	☐	☐	☐	☐
In how far has your employer kept the commitments he/she made to you?	☐	☐	☐	☐	☐

Rohdaten

fb_nr	firma	a01	a02	a03	a04	a05	a06	a07	a08	a09	a10	a11	a12	a13	a14
1	DIS-AG	5	1	3	3	1	3	3	3	1	3	4	1	3	4
2	RCM	4	5	5	4	5	5	5	5	4	3	2	4	3	2
3	RCM-Empfang	4	5	4	4	4	2	2	3	5	5	3	5	4	2
4	RCM-Empfang	5	2	5	5	2	5	5	5	1	4	4	1	4	4
5	RCM-Empfang	3	1	3	3	1	1	3	2	1	1	2	1	1	2
6	RCM-Empfang	3	1	3	1	1	1	3	2	1	3	1	1	2	2
7	RCM-Empfang	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	BA-CA	5	1	4	4	1	4	4	5	1	4	5	1	5	4
9	BA-CA	5	2	5	5	1	5	5	5	1	5	5	1	5	5
10	T-mobile	4	1	3	4	1	4	3	3	2	3	3	2	3	3
11	T-mobile	2	5	3	2	5		3	2	1	1	3	1	3	2
12	T-mobile	3		5	3	4	2	4	2	2	4	1	2	2	2
13	Verbund APG	2	4	1	2	4	2	2	2	2	2	1	1	2	2
14	Verbund APG	4	4	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2
15	Verbund APG	3	3	4	3	5	2	4	4	5	4	4	4	5	4
16	Verbund APG	3	1	2	3	5	3	2	3	1	1	1	1	1	2
17	Verbund APG	5	1	5	3	1	5	5	4	1	1	5	1	5	5
18	Verbund APG	3	1	3	2	2	2	3	2	1	2	3	1	2	3
19	Verbund APG	5	5	4	5	3	4	4	5	1	4	3	1	4	5
20	Verbund APG	4	5	4	3	5	2	4	3	4	2	2	4	2	1
21	Verbund APG	5	1	5	5	2	5	5	5	1	5	5	1	5	5
22	Verbund APG	3	5	4	3	5	2	4	2	5	4	1	5	2	3
23	Verbund APG	5	1	4	4	3	3	4	4	1	4	3	1	3	3
24	Verbund APG	4	2	2	3	1	4	4	4	1	5	4	1	5	3
25	Verbund APG	3	1	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2
26	Verbund APG	2	1	4	3	1	2	4	3	1	4	2	1	3	3
27	Verbund APG	4	2	5	4	2	4		4	1	4	5	1	4	4
28	Verbund APG	1	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	1	1
29	RCM	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	3	3	2	3
30	RCM	4	3	5	4	3	5	5	5	3	4	4	3	4	5
31	RCM-Empfang	5	5	3	3	5	3	3	3	1	5	3	1	4	3
32	RCM-Empfang	5	5	1	3	5	1	3	3	5	3	1	5	1	1
33	Catro	3	1	3	3	4	3	3	3	1	3	2	1	3	1
34	Catro	3	1	1	2	2	2	1	2	1	1	3	1	2	2
35	Catro	5	1	4	4	1	5	4	5	1	4	5	1	5	3
36	Catro	4	3	4	3	2	3	2	3	1	3	2	1	3	3
37	Catro	4	2	3	4	3	5	3	4	1	4	5	1	5	3
38	Catro	5	1	5	3	1	4	4	3	1	5	4	1	4	4
39	Catro	4	2	3	3	2	3	3	3	1	2	3	2	3	3
40	Catro	5	1	5	5	1	5	5	5	3	3	5	1	5	5
41	Catro	5	1	4	5	1	4	3	5	1	3	1	1	1	4
42	Catro	5	5	4	4	5	4	3	5	1	3	2	1	2	2
43	Catro	3	2	1	3	1	1	1	3	1	1	3	1	3	1
44	Catro	5	1	4	4	1	5	5	5	1	4	5	1	5	4
45	RCM-Empfang	3	4	2	2	5	2	2	2	3	3	2	3	3	2
46	Bank Austria	5	1	3	2	5	3	2	3	1	1	1	1	3	2
47	Bank Austria	4	1	2	3	1	3	3	4	1	4	4	1	4	4
48	HP	4	4	3	3	2	3	3	3	1	2	4	1	5	3
49	nicht bekannt	2	1	3	4	1	4	3	4	1	2	2	1	4	3
50	RCM	4	3	5	4	5	5	5	4	4	3	4	3	4	5
51	RCM	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	3	2	4

fb_nr	firma	a01	a02	a03	a04	a05	a06	a07	a08	a09	a10	a11	a12	a13	a14
53	nicht bekannt	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2
54	RCM	3	4	4	3	5	4	5	5	2	3	3	3	2	3
55	Verbund APG	4	1	4	3	2	3	3	4	1	2	4	1	4	3
56	Merck	4	1	3	4	1	4	4	4	1	5	4	1	4	4
57	Merck	5	1	4	2	2	2	3	3	1	2	4	1	5	4
58	Merck	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	2	1	2	2
59	Merck	5	1	3	4	1	5	3	5	1	3	4	1	5	2
60	Merck	4	2	3	4	2	4	3	3	1	2	3	1	3	3
61	nicht bekannt	5	1	3	4	1	4	3	4	1	4	5	1	4	4
62	nicht bekannt	3	5	3	3	5	2	1	1	5	3	1	5	1	1
63	T-mobile	4	1	3	4	1	4	3	3	2	3	3	2	3	3
101	Internet	4	2	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	4	4
102	Internet	4	3	2	4	1	3	2	3	3	3	2	2	1	2
103	Internet	3	2	3	2	3	4	2	2	1	3	3	1	3	3
104	Internet	3	4		2	2	3	4	2	2	4	2	2	3	3
105	Internet	2	1	2	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2
106	Internet	4	2	1	4	1	4	4	4	2	4	4	2	3	4
107	Internet	4	4	4	4	2	4	4	4	1	4	4	2	4	4
108	Internet	4	1	4	3	3	3	4	3	1	1	3	1	2	3
109	Internet	4	1	4	4	1	4	4	4	1	3	3	1	3	4
110	Internet	3	1	2	2	4	2	2	2	1	3	3	1	3	2
111	Internet	4	1	4	3	1	4	4	4	1	4	1	1	4	4
112	Internet	1	1	1	3	1	4	1	3	1	4	1	1	1	1
113	Internet	4	1	3	4	2	4	4	4	1	3	4	1	4	3
114	Internet	3	1	4	3	1	3	4	2	1	3	1	4	2	4
115	Internet	1	1	4	1	1	1	4	1	1	1	4	1	1	1
116	Internet	2	1	3	4	4	4	4	1	1	4	3	1	4	4
118	Internet	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3
119	Internet	4	1	4	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2
120	Internet	4	3	4	4	2	3	4	3	1	3	4	2	4	4
121	Internet	4	1	1	1	3	1	3	1	1	4	4	1	1	4
122	Internet	3	3	4	3	3	1	3	2	2	3	1	3	2	3
123	Internet	4	3	1	3	2	4	4	4	1	4	3	1	3	4
124	Internet	4	3	3	2	2	2	3	3	1	2	3	1	3	2
125	Internet	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4
126	Internet	3	2	3	3	3	3	4	3		3	3	2	3	3
127	Internet	1	3	4	4	2	1	3	1	1	3	1	1	1	4
128	Internet	4	1	3	4	1	4	3	4	1	3	3	1	4	4
129	Internet	3	1	1	2	1	1	3	1	2	1	1	2	1	1
130	Internet	4	1	4	3	2	3	4	4	1	4	2	1	3	4
131	Internet	2	2	2	3	2	2	2	1	2	3	2	1	2	1
132	Internet	3	1	3	4	1	4	4	4	1	3	2	1	2	4
133	Internet	4	1	4	2	1	2	4	2	1	2	3	1	3	4
134	Internet	3	1	3	3	1	4	2	3	1	4	2	1	3	2
135	Internet	2	3	1	2	4	1	1	1	3	1	1	1	1	1
136	Internet	4	1	2	3	3	3	2	4	1	3	3	1	3	2
137	Internet	3	4	2	2	4	2	1	2	4	2	1	4	2	1
138	Internet	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
139	Internet	4	2	4	4	2	4	4	4	1	4	1	1	1	1
140	Internet	1	3	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	2	1
141	Internet	3	2		4	1	2	4	3	1	3	1	1	2	3
142	Internet	2	2	3	2	4	2	2	2	3	2	2	2	1	1
143	Internet	4	1	4	4	1	3	4	4	1	4	4	1	4	4
144	Internet	4	1	4	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3
145	Internet	4	1	4	4	1	4	4	4	1	4	3	1	4	4

fb_nr	firma	a01	a02	a03	a04	a05	a06	a07	a08	a09	a10	a11	a12	a13	a14
146	Internet	1	1	1	1	1	4	1	1	1	4	1	1	1	4
147	Internet	4	1		1	1		1	1	2	1	3	1	3	1
148	Internet	1	1	4	1	1	3	4	3	1	3	2	1	3	3
149	Internet	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	4	2	2
150	Internet	4	1	4	3	2	4	3	4	1	3	4	1	4	3
151	Internet	2	1	3	3	2	3	2	4	1	3	1	1	3	2
152	Internet	1	1	4	1	1	4	4	1	1	1	1	1	1	4
153	Internet	4	1	3	4	4	2	2	3	3	3	1	4	1	
154	Internet	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4
156	Internet	4	4	4	2	1	2	3	3	2	1	2		2	2
157	Internet	4	2	3	3	4	4	4	4	2	3	4	1	4	3
158	Internet	4	1	1	3	1	4	4	3	3	4	3	1	4	1
159	Internet	3	1	3	3	1	2	3	3	1	3	2	1	2	2
160	Internet	1	1	3	2	1	1	3	1	1	3	3	1	3	3
162	Internet	1	2	3	4	2	3	4	3	4	4	3	2	4	2
163	Internet	4	1	1	4	1	4	4	4	1	4	4	1	4	4
164	Internet	4	2	4	4	4	4	3	3	1	3	3	1	3	3
165	Internet	1	3	1	1	3	1	1	1	1	4	1	1	1	1
166	Internet	4	3	3	2	3	4	2	2	1	1	1	2	3	2
167	Internet	3	1	2	3	1	3	2	3	1	3	3	2	3	2
168	Internet	4	2	2	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1
169	Internet	3	1	2	3	1	4	1	3	1	3	2	1	3	3
170	Internet	3	3	2	3	4	2	3	4	1	3	2	1	3	3

fb_nr	a15	a16	a17	a18	a19	a20	a21	a22	a23	a24	a25	a26	a27	a28	b01	b02	c01
1	4	1	4	4	4	4	4	4	2	5	3	2	5	5	5	5	5
2	3	2	3	3	1	2	5	4	4	2	3	1	1	1	5	5	2
3	4	2	4	5	5	5	4	3	4	4	5	2	5	4	5	5	5
4	4	1	4	4	2	3	5	3	3	4	3	2	5	4	4	5	5
5	1	1	4	1	4	1	5	1	5	5	3	4	2	1	3	2	4
6	3	2	3	2	4	1	5	1	4	5	4	1	1	2	2	3	4
7	1	1	1	1	1	4	5	4	1	1	1	1	1	4	5	4	4
8	5	1	4	5	3	5	3	5	4	5	3	2	5	2	4	4	4
9	5	1	5	5	2	4	5	5	1	5	5	1	5	5	3	3	5
10	3	1	2	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	4
11	3	2	2	2	3	2	5	2	3	4	2	1	3	4	3	3	3
12	2	2	2	2	4	2	1	1	1	1	4	1	2	1	2	3	4
13	1	4	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	1	1	2	2	3
14	3	4	2	3	3	2	3	2	3	1	2	1	3	1	2	2	4
15	5	2	2	4	4	4	4	4	2	1	2	3	3	1	4	4	5
16	2	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	2	1	5	5	5
17	5	1	5	4	1	1	5	1	3	5	1	1	5	3	5	5	5
18	2	1	2	1	4	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	3	1
19	2	1	4	2	2	3	3	1	2	3	1	1	5	1	4	4	5
20	2	3	3	1	4	2	3	2	3	2	2	3	2	3	5	5	4
21	5	2	5	5	1	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5
22	1	4	1	2	3	2	3	2	5	1	2	3	4	3	4	4	4
23	2	2	4	3	2	4	2	4	1	3	3	1	2	2	4	4	4
24	4	1	1	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	1
25	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	4
26	3	1	4	2	5	3	3	4	4	5	1	3	4	5	4	3	3
27	4	2	3	4	1	3	2	2	1	3	2	1	5	2	4	5	3
28	2	3	2	1	2	1	3	1	4	2	1	1	1	1	3	3	4
29	2	3	2	1	2	5	5	5	5	2	5	2	5	2	4	4	5
30	4	1	3	3	2	4	5	3	2	3	1	1	4	2	4	4	4
31	4	4	3	4	5	1	5	1	5	1	1	4	1	1	5	5	4
32	1	5	1	1	5	1	4	1	3	1	3	3	1	1	4	4	3
33	3	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3	3	1
34	2	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	1	4	2	3	2	4
35	5	1	4	4	4	3	2	5	2	4	2	2	4	1	4	4	5
36	3	2	2	3	2	3	2	4	3	2	5	1	3	1	4	4	4
37	5	4	4	5	4	4	3	3	3	4	2	1	5	1	4	5	5
38	4	1	5	5	1	4	4	1	3	2	1	3	3	5	4	4	5
39	3	3	3	3	4	4	4	3	4	5	3	3	4	3	3	4	4
40	5	1	5	5	2	1	5	1	5	2	2	1	4	4	4	5	5
41	4	3	5	1	2	1	5	1	1	5	1	3	2	5	5	5	5
42	2	2	4	3	1	3	4	1	3	4	1	1	2	3	3	5	4
43	2	4	4	2	4	1	1	2	5	4	3	4	2	1	4	4	3
44	4	1	4	5	1	3	5	1	1	5	2	1	4	4	5	5	5
45	3	3	1	1	5	1	5	1	5	1	3	1	1	3	4	4	3
46	2	1	2	4	1	1	5	1	4	3	1	1	3	1	5	5	3
47	4	1	5	4	1	5	5	5	1	5	5	1	4	5	4	4	4
48	4	1	2	5	1	4	3	2	2	2	2	1	2	1	4	4	4
49	3	1	1	4	1	2	4	2	4	5	1	3	4	4	4	4	2
50	4	1	3	4	2	3	4	3	2	3	2	1	4	2	5	5	4
51	5	2	4	4	3	4	4	4	2	4	2	2	4	2	3	4	5
53	1	1	4	2	4	1	5	1	4	5	1	1	1	4	3	3	3
54	3	2	3	1	4	5	5	5	3	4	3	4	5	2	3	4	4
55	3	2	4	3	1	4	4	2	4	4	3	2	2	3	4	4	2

fb_nr	a15	a16	a17	a18	a19	a20	a21	a22	a23	a24	a25	a26	a27	a28	b01	b02	c01
56	5	1	3	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4
57	3	1	1	2	1	3	5	1	2	4	2	3	3	3	4	3	3
58	2	3	5	2	1	2	4	2	2	5	2	1	2	1	3	4	4
59	5	1	4	4	5	3	5	3	2	5	3	1	4	4	5	5	5
60	3	4	3	3	2	3	5	3	3	5	3	2	3	3	4	3	4
61	4	2	4	4	4	3	4	3	3	5	3	2	4	1	4	4	4
62	1	3	2	2	3	3	4	2	4	2	3	1	2	3	4	4	3
63	3	1	2	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	4
101	3	1	4	4	1	4	3	4	4	4	4	1	4	2	4	4	3
102	2	4	3	2	4	4	4	4	3	2	4	1	4	2	3	4	4
103	3	2	4	3	1	2	1	1	1	1	2	4	1	3	4	4	1
104	3	3	4	3	2	2	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	2
105	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	2	4	4	4	3
106	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	2	4	4	4
107	4	2	4	4	1	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4
108	1	1	1	2	1	4	2	4	1	2	3	1	1	5	3	4	4
109	3		3	3	2	3	1	3	1	4	2		2	5	3	3	3
110	2	4	3	2	4	1	4	3	2	4	1	1	1	3	4	3	1
111	4	1	1	1	1	2	1	2	1	1	3	1	2	2	4	4	4
112	1	1	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	2	1	1	1
113	4	1	2	4	1	4	4	1	4	3	4	1	1	1	1		1
114	3	3	4	3	4	4	1	4	4	2	3	4	3	1	1	1	2
115	4	1	1	4	1	2	4	2	2	1	2	1	1	5	4	4	4
116	4	3	4	3	1	1	4	2	1	4	3	3	2	2	4	4	4
118	3	4	1	3	4	1	4	1	3	4	1	1	2	3	2	1	4
119	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	3	3	2	4	3	3	2
120	4	1	3	4	4	4	1	3	3	3	3	1	4	4	1	1	4
121	1	4	3	2	1	4	1	1	3	2	3	2	3	4	1	1	4
122	2	3	4	2	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4
123	3	1	1	3	4	3	1	4	4	4	3	2	4	3	1	1	4
124	3	1	3	4	3	3	2	1	3	1	2	4	3	2	2	3	4
125	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4
126		3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	3
127	4	1	1	4	1	4	4	3	2	1	1	1	1	2	1	1	3
128	3	1	4	4	3	3	4	4	2	4	1	2	4	1	4	4	3
129	1	4	1	1	4	1	1	1	4	1	3	3	3	2	4	2	4
130	2	1	4	2	1	4	3	2	4	4	2	1	3	3	1	1	4
131	1	4	3	2	3	3	4	3	3	1	2	2	4	5	3	2	4
132	2	1	1	2	1	4	1	4	3	1	1	1	3	4	4	3	4
133	3	4	4	3	1	3	1		2	1	3	1	2	3	4	4	4
134	2	2	4	2	3	2	3	2	3	1	2	1	3	2	3	4	2
135	1	1	2	1	1	1	4	1	4	1	1	1	1	3	3	3	3
136	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3	1	3	3	4
137	2	2	1	1	1	1	2	1	3	2	1	2	2	5			
138	4	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	1
139	1	1	4	1	2	4	1	3	3	4	4	4	2	2	3	3	4
140	2	1	2	1	1	2	1	1	4	4	1	3	1	4	3	1	3
141	1	2	3	1	2	2	4	3	1	1	1	3	2	3	2	2	2
142	1	3	2	1	1	1	2	1	3	3	3	3	2	1	4	4	2
143	4	2	4	4	1	1	1	3	2	1	3	2	2	4	4	4	4
144	2		4	3	4	3	1	2	3	1	4	3	4	2	3	3	3
145	4	2	1	3	3	2	1	1	4	1	2	1	3	5	1	1	3
146	1	1	1	4	3	4	4	4	3	1	4	1	3	3	4	4	4
147	3	2	1	3	1	4		3	4	1	3	4	3	1	1	1	4
148	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	3	1	1	2	4	4	4

fb_nr	a15	a16	a17	a18	a19	a20	a21	a22	a23	a24	a25	a26	a27	a28	b01	b02	c01
149	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	3	4	4	3
150	4	2	4	3	2	4	4	3	3	1	4	2	4	3	4	4	4
151	2	3	2	2	1	2	2	2	3	4	4	3	2	4	2	3	4
152	4	1	1	4	1	1	1			1	2	1	1	2	4	4	1
153	1	4	2	1	4	1	1	1	1	1	4	4	1	1	4	3	2
154	4	2	4	3	2	3	4	4	2	2	3	3	4	3	4	4	4
156	2	4	3	2	4	2	4	2	4	2	3	3	2	1	4	4	3
157	4	2	2	4	3	3	3	2	4	2	4	1	2	3	4	4	3
158	4	3	1	3	4	4	4	1	2	1	4	1	3	4	4	1	3
159	2	2	4	2	4	4	1	2	3	1	3	2	2	2	4	4	4
160	1	3	1	3	4	3	3	4	2	1	1	3	4	4	4	1	1
162	3	4	2	4	1	1	3	4	1	3	4	2	3	3	4	1	4
163	4	1	4	4	1	1	1	4	3	1	3	1	1	4	1	1	4
164	3	2	4	3	2	4	1	4	3	1	2	2	4	2	4	3	3
165	1	3	2	2	3	1	1	1	3	2	2	2	2	3	4	4	2
166	2	3	1	2	3	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	4
167	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	4	1	1	2	3	3	1
168	1	3	2	2	1	2	2	1	3	3	2	2	3	3	3	3	2
169	3	2	4	3	3	2	4	2	3	1	2	2		2	3	3	4
170	3	2	4	2	1	4	1	4	1	1	4	3	4	4	1	1	3

fb_nr	c02	c03	c04	c05	c06	c07	c08	c09	c10	c11	c12	c13	c14	c15	c16	c17	c18
1	3	3	3	3	4	4	4	3	5	5	2	4	4	5	1	5	5
2	2	4	4	3	4	4	5	4	5	3	3	2	4	2	1	1	2
3	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	2	4	4
4	3	5	5	1	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	1	5	5
5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	2	5	3	5	2	1	1	1
6	5	2	4	4	4	2	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	2
7	1	1	4	1	1	4	1	1	4	3	1	4	4	4	1	5	4
8	5	2	4	1	3	4	4	5	5	4	2	4	4	4	1	5	3
9	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5
10	1	4	4	3	4	4	4	1	5	4	1	4	4	4	1	1	3
11	5	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	1	5
12	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	1	2	4
13	3	3	4	1	4	3	4	3	5	4	1	4	4	4	1	5	3
14	4	2	4	1	3	2	4	4	4	5	4	4	4	4	2	5	5
15	3	2	4	3	5	2	5	2	2	2	4	4	4	3	2	5	5
16	3	4	5	1	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	1	1	5
17	1	1	5	1	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5
18	1	1	2	1	4	3	4	2	1	3	2	3	3	2	1	1	4
19	4	5	5	1	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	1	1	5
20	1	3	5	1	4	4	4	1	5	4	1	4	4	4	1	3	3
21	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	5
22	3	3	3	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	2	4	5
23	5	5	4	1	4	4	4	5	5	4	3	5	5	4	1	2	4
24	1	1	2	5	5	3	4	1	4	5	4	5	2	3	2	2	4
25	2	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3	3	4	5	4	2
26	1	1	4	5	3	3	4	3	5	4	4	3	4	3	2	1	3
27	1	2	4	1	5	4	4	1	4	4	3	4	4	4	2	4	4
28	1	5	5	1	4	3	4	1	5	5	1	5	4	5	1	5	5
29	4	3	5	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	1	4
30	2	3	4	2	4	4	4	2	4	5	2	5	5	5	1	4	4
31	1	1	4	1	4	5	4	1	5	4	4	5	5	5	1	5	5
32	5	2	3	4	3	1	3	4	4	2	5	1	1	2	2	1	1
33	1	1	3		3	4	3		5	4		3	4	4	1	2	4
34	1	4	5	1	5	4	4	1	4	3	2	2	5	2	1	3	3
35	2	2	5	3	4	4	4	2	4	4	1	5	4	4	1	4	5
36	3	2	4	2	5	3	4	2	5	4	2	3	4	4	1	2	4
37	1	3	4	1	5	4	4	1	5	5	1	5	5	4	1	4	4
38	4	5	5	1	5	3	2	5	3	2	4	1	4	2	5	4	3
39	4	2	3	2	4	3	3	4	4	3	1	3	3	3	3	3	2
40	1	2	5	3	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	1	4	5
41	1	5	5	1	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	1	5	5
42	5	2	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
43	2	2	4	3	3	2	4	3	4	2	4	2	2	2	1	1	3
44	1	2	5	1	5	4	5	2	5	5	2	5	5	5	1	1	5
45	1	3	3	4	3	3	3	2	5	3	4	3	5	3	1	4	3
46	1	1	3	1	5	3	3	1	5	5	1	5	5	5	3	3	5
47	1	2	4	1	4	4	4	1	4	4	2	4	4	4	2	1	4
48	3	3	4	2	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4
49	2	2	2	1	1	1	1	1	4	1	1	1	4	1	1	4	3
50	2	3	4	2	4	5	2	4	5	2	5	5	5	1	2	4	4
51	3	4	3	2	4	4	5	2	3	5	2	5	4	4	2	5	4
53	2	2	3	2	2	1	2	3	4	3	2	3	3	1	2	4	4
54	5	3	4	3	4	4	3	5	3	4	5	4	4	4	1	2	3
55	5	3	3	1	4	4	4	2	4	3	5	3	5	3	4	1	4

fb_nr	c02	c03	c04	c05	c06	c07	c08	c09	c10	c11	c12	c13	c14	c15	c16	c17	c18
56	3	2	5	1	4	4	5	3	5	5	3	4	5	5	5	5	4
57	2	1	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3
58	5	4	3	4	4	4	4	5	5	2	3	3	5	4	1	1	4
59	2	3	4	1	4	4	4	2	5	5	3	4	4	4	1	3	4
60	3	3	3	2	4	4	3	3	5	4	3	3	3	2	2	2	3
61	2	3	5	3	5	4	5	2	4	4	2	4	4	4	1	5	5
62	1	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2	2	1	4	4
63	1	4	4	3	4	4	4	1	5	4	1	4	4	4	1	1	3
101	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4	2
102	4	3	4	1	4	3	4	1	4	4	1	4	4	4	2	3	4
103	1	2	1	2	4	2	4	4	1	4	1	2	1	3	2	1	4
104	4	2	2	3	3	3	2	4	4	2	2	2	4	2	3	4	2
105	4	1	4	1	4	4	3	3	4	4		4	3	4	1	4	3
106	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	2
107	2	3	4	2	4	4	1	2	1	1	2	4	3	4	3	3	4
108	1	2	4	2	4	1	4	2	4	4	1	4	3	4	1	1	1
109	4	3	3	2	4	3	3	4		4	1	3	3	3	1	2	1
110	2	2	1	1	1	1	1	3	1	3	3	2	1	4	1	1	1
111	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	4	1	3	1	1	1
112	1	1	3	3	3	1	3	1	1	3	4	3	3	3	1	1	3
113	1	4	1	1	1	4	1	3	1	1	4		3			4	1
114	3	3	3	4	4	3	3	1	1	4	1	3	3	3	4	1	1
115	1	1	4	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	2	1	1
116	1	4	4	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	1	1	1
118	1	1	4	1	3	4	4	1	1	1	3	4	4	1	3	1	3
119	2	3	3	1	4	3	3	1	1	1	1	3	2	2	4	1	1
120	2	2	4	1	4	3	1	2	1	4	1	4	4	4	1	3	4
121	4	4	1	3	1	3	4	4	1	4	4	4	3	3	1	2	3
122	3	3	1	3	4	1	4	3	4	1	3	4	1	4	1	3	4
123	1	4	1	3	4	3	4	3	4	2	2	3	2	2	2	2	2
124	2	2	4	1	4	4	4	2	1	3	2	2	4	4	3	3	4
125	1	1	4	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
126	2	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	
127	1	4	1	1	1	4	1	3	1	1	1	1	4	1	1	4	4
128	1	3	3	2	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	1	4	1
129	1	1	1	4	1	4	4	4	4	2	3	2	2	4	3	1	3
130	2	1	4	3	1	3	4	2	4	4	2	3	4	3	2	1	4
131	3	3	4	2	4	3	1	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3
132	1	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4
133	4	1	4	2	4	2	4	4	1	4	1	4	2	4	1	4	2
134	1	2	2	2	4	3	4	1	1	3	1	3	4	4	2	1	4
135	3	1	2	2	2	2	2	4	3	2	3	2	2	2	3	2	2
136	4	1	4	2	4	2	4	4	4	4	2	4	2	4	2	1	4
137																	
138	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1
139	1	3	4	4	4	3	4	1	1	1	4	1	4	4	2	3	2
140	1	1	3	1	2	1	2	1	4	2	1	2	1	1	2	1	1
141	2	4	3	3	4	3	3	1	1	2	4	3	1	2	1	1	1
142	3	2	2	3	2	2	1	3	3	1	1	1	1	1	2	2	1
143	2	3	4	2	1	4	1	3	1	4	2	4	1	4	1	4	1
144	1	3	3	2	4	3	3	1	3		3	3	3	3	3	4	4
145	2	2	1	1	4		4	1	4	4	1	4	4	4	1	1	1
146	4	1	4	2	1	4	4	4	1	1	2	1	4	4	1	1	4
147	4	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	4	1	1	1	1	1
148	2	3	4	2	4	2	4	1	4	4	2	1	4	4	1	1	1

fb_nr	c02	c03	c04	c05	c06	c07	c08	c09	c10	c11	c12	c13	c14	c15	c16	c17	c18
149	4	2	2	2	3	2	2	4	2	2	4	2	3	2	3	1	2
150	4	2	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	1	4
151	4	2	4	3	4	4	1	1	1	4	1	4	4	4	2	2	3
152	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
153	4	2	4	4	4	1	2	4	4	3	4	3	1	4	3	2	2
154	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4
156	4	3	4	3		4		4	4	2	4	3	3	2	4	3	1
157	4	3	4	2	4	3	4	4	4	2	3	4	2	2	2	2	4
158	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	4	4	4	3	1	4
159	3	3	4	3	3	3	4	3	1	4	3	3	4	3	2	4	
160	1	3	1		4	1		1	1	1	3	1	1	3	2	3	1
162	1	4	4	3	2	3	3	4	4	1	3	4	3	4	2	3	2
163	3	1	4	1	4	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	4	1
164	3	1	4	2	4	4	4	3	1	1	3	1	4	4	2	1	1
165	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
166	2	1	4	1	1	4	4	2	4	3	2	4	4	3	1	3	4
167	1	4	4	2	4	3	1	1	3	4	4	4	3	3	2	2	4
168	4	2	4	1	4	3	3	2	1	3	2	3	4	3	1	4	2
169	3	3	4	3	4	3	1	3	4	4	2	4	4	4	2	1	4
170	2	2	3	3	4	1	2	3	3	4	3	3	2	3	3	1	1

fb_nr	c19	c20	c21	c22	c23	c24	c25	c26	c27	c28	d01	d02	e01	e02	e03	e04	e05
1	2	5	5	5	1	5	4	2	4	4	5	5	5	5	1	5	3
2	2	2	4	1	3	3	2	2	2	2	5	5	3	3	2	3	3
3	4	5	3	5	4	4	5	3	5	1	5	5	2	1	5	4	1
4	1	3	5	3	1	5	3	1	5	3	5	5	5	3	1	5	3
5	1	1	1	3	3	1	3	1	3	1	4	4	2	1	4	3	3
6	4	1	1	2	3	2	3	4	2	1	4	4	1	3	4	3	3
7	4	1	4	4	1	1	3	3	4	2	5	5	5	5	1	5	4
8	1	5	3	4	2	3	2	2	3	1	4	4	3	2	2	4	2
9	1	5	5	5	1	5	5	1	5	1	5	5	5	3	1	5	3
10	1	4	3	5	1	3	4	1	4	1	5	5	3	1	1	3	1
11	3	3	4	4	1	3	3	2	3	1	4	4	3	2	3	3	3
12	5	2	4	3	2	3	2	2	2	2	4	4	3	2	4	3	3
13	1	3	5	4	1	5	4	1	3	2	4	4	4	3	2	3	2
14	1	3	5	4	2	5	3	2	4	1	5	5	5	5	2	4	4
15	2	4	1	5	3	2	2	2	2	1	4	4	1	1	5	3	1
16	3	5	4	4	1	4	4	1	1	3	5	5	5	4	1	5	3
17	1	1	5	5	1	5	5	1	5	1	5	4	5	5	1	5	5
18	1	1	3	4	1	4	2	1	1	3	4	5	4	1	1	4	5
19	2	1	3	4	2	3	1	2	1	1	5	5	4	1	3	4	2
20	2	1	5	3	2	4	2	1	3	5	5	5	5	4	1	4	5
21	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
22	3	5	4	5	1	3	5	2	5	3	4	4	3	2	4	2	2
23	1	4	3	4	1	4	4	1	4	1	4	4	4	4	1	4	3
24	4	2	3	5	2	2	4	4	4	2	5	5	4	3	2	4	2
25	4	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	5	3	3	3
26	1	4	1	3	5	1	5	2	3	1	4	3	2	1	5	3	1
27	2	5	4	3	1	4	3	1	2	1	4	5	4	5	2	4	3
28	1	4	1	4	2	1	3	1	4	5	5	5	5	5	2	4	4
29	2	5	3	5	3	3	5	1	1	5	4	4	5	5	1	5	4
30	1	5	4	5	2	4	4	2	5	4	5	4	5	3	1	5	5
31	3	1	5	1	1	4	1	5	1	5	5	5	5	5	1	5	5
32	4	1	3	1	4	3	2	4	1	1	5	5	3	4	4	3	2
33	2	3	4	3	1	3	1	1	1	2	4	5	3	3	3	3	2
34	1	2	3	2	1	4	2	1	2	2	5	4	3	4	1	4	4
35	1	1	3	2	1	4	2	2	1	1	4	4	4	4	1	5	1
36	1	4	4	4	1	4	3	1	4	3	5	5	4	4	2	4	2
37	1	3	4	3	1	4	2	1	3	2	5	5	4	5	1	4	4
38	5	2	1	5	4	4	2	3	3	1	1	3	1	3	2	5	3
39	4	2	4	3	2	4	2	3	2	1	4	4	3	3	2	3	3
40	2	3	4	1	2	3	4	3	2	4	4	4	5	2	1	4	2
41	1	5	5	1	1	5	1	1	1	1	5	5	5	5	1	5	2
42	5	3	5	3	2	4	1	3	3	5	4	4	5	3	2	4	4
43	2	3	2	5	2	2	3	2	3	1	4	4	2	4	3	4	4
44	1	5	5	5	1	5	1	1	1	1	5	5	5	3	1	5	3
45	4	1	2	1	3	3	1	2	2	2	5	5	3	4	2	3	3
46	3	1	1	1	1	3	1	3	3	1	5	5	4	4	3	3	4
47	5	4	5	5	2	5	4	2	3	1	4	4	5	5	2	4	5
48	5	4	4	2	1	3	2	3	3	2	3	4	4	4	2	3	4
49	4	1	4	1	1	4	1	3	1	4	4	4	4	4	3	3	4
50	2	5	4	2	4	4	4	2	5	3	5	4	5	4	2	4	5
51	2	5	5	5	2	4	5	2	4	3	4	4	5	3	2	5	4
53	4	2	4	2	1	4	2	4	1	5	5	5	5	5	4	3	5
54	2	5	3	4	3	3	5	2	1	4	5	3	4	4	2	5	5
55	3	2	2	3	2	4	3	2	2	4	4	4	5	2	1	4	2

fb_nr	c19	c20	c21	c22	c23	c24	c25	c26	c27	c28	d01	d02	e01	e02	e03	e04	e05
56	2	4	4	3	4	5	2	1	3	5	5	5	5	4	1	5	4
57	2	2	3	4	5	4	1	5	1	4	3	4	5	4	1	5	
58	1	1	4	1	2	5	2	1	3	5	5	5	5	4	2	5	4
59	1	3	5	4	1	4	2	1	3	2	5	5	5	5	1	5	4
60	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	4	4	3	4	3	3	4
61	1	4	4	4	1	4	2	1	3	4	4	5	4	1	2	4	2
62	2	3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3
63	1	4	3	5	1	3	4	1	4	1	5	5	3	1	1	3	1
101	1	4	3	4	2	4	3	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4
102	3	3	4	4	3	4	4	3	4	2	4	1	4	1	2	4	3
103	1	3	4	1	1	1	2	4	3	3	4	1	4	1	2	4	1
104	3	4	4	2	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	3
105	1	3	4	4	2	4	3	2	4	4	4	4	1	1	1	1	3
106	3	2	4	3	1	3	2	2	2	2	4	4	4	3	1	4	1
107	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	3
108	2	4	3	1	1	3	4	1	4	3	4	1	3	1	4	3	2
109	4	1	4	4	2	4	3	1	3	2	4	4	1	4	2	4	2
110	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3
111	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	4	1	2	4	1
112	4	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	4	1	1	2
113	2	1	4	4	1	4	4	1	4	1	1	1	4	1	1	1	2
114	3	2	1	4	1	4	3	4	4	1	4	1	2	3	3	4	1
115	5	1	1	3	2	1	1	2	3	1	1	1	4	1	2	4	1
116	3	2	1	3	3	4	2	2	2	4	3	4	1	4	2	1	4
118	5	3	1	3	2	4	3	2	4	3	1	1	4		3	4	1
119	4	1	1	2	1	1	3	1	2	1	1	1	1	4	2	1	2
120	2	4	3	4	2	3	2	1	2	3	1	1	4	3	2	4	3
121	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	1	4	1	1	1	1	1
122	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	1	2	4	1
123	3	2	2	4	2	4	3	3	3	3	1	1	1	1	2	1	2
124	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4					
125	2	1	4	3	1	3	4	1	1	4	1	1	1	4	1	1	1
126	5	3	4	3	3	3	3		3	4	4	4	3	4	3	3	4
127	2	4	4	3	1	4	3	2	2	1	1	4	1	1	1	1	1
128	3	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	2	2	4	2
129	4	1	1	4	1	1	4	1	4	1	4	4	1	1	1	1	1
130	2	4	1	4	2	4	2	2	2	2	4	1	4	4	2	1	2
131	4	3	4	3	1	1	2	1	2	4	4	4	2	1	3	3	4
132	3	2	1	1	2	1	2	1	2	1	4	4	4	3	2	3	2
133	1	2	1	4	1	4	4	2	1	1	1	4	1	1	1	4	1
134	3	4	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	4	4	2	4	4
135	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	1	4	4	1	4
136	1	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	1	3	4	2	3
137	3										3	4	4	3	4	1	1
138	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3
139	2	2	4	4	2	4	2	2	3	3	3	3	4	4	2	4	3
140	1	1	1	1	2	3	1	4	1	3	4	4	1	1	1	1	1
141	3	1	1	3	4	4	4	2	3	1	3	4	1	1	1	3	2
142	2	1	1	1	2	1	1	3	1	1	4	4	2	2	4	2	1
143	4	4	4	3	2	4	1	2	2	3	4	4	3	4	2	4	4
144	5	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
145	2	2	1	1	3	1	1	1	2	1	4	1	1	1	1	4	1
146	3	4	1	2	1	1	4	2	4	1	1	1	1	1	1	1	3
147	4	3	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
148	2	3	2	4	3	4	3	2	3	2	4	4	3	1	2	3	1

fb_nr	c19	c20	c21	c22	c23	c24	c25	c26	c27	c28	d01	d02	e01	e02	e03	e04	e05
149	1	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	2	3	2
150	2	4	1	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4
151	4	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	1	2	2
152	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3
153	1		1	1	3	1	3	1	2	1	4	1	2	2	4	2	2
154	5	4	2	4	3	3	4	4	4	1	4	4	4	1	4	2	2
156	4	2	3	3	3	3	2	4	2	3	4	4	2	3	3	2	3
157	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	1	2	4	4
158	1	3	3	4	3	1	3	2	2	2	4	1	1	3	2	4	3
159	5	3	4	3	3	4	3	2	2	4	4	4	1	3	2	4	4
160	3	4	3	3	2	4	3	2	4	3	1	1	1	2	3	1	3
162	2	2	3	3	4	3	2	2	4	1	3	3	4	2	1	1	4
163	1	3	3	3	1	1	3	1	3	3	1	1	1	4	1	1	3
164	3	4	4	4	2	4	3	3	2	1			4	4	2	1	3
165	3	3	3	2	2	2	4	2	3	2	1	1	3	4	3	3	2
166	3	3	3	2	1	3	1	1	4	1	1	1	1	3	1	1	2
167	2	1	2	4	2	3	1	1	4	1			3	2	3	2	3
168	3	2	4	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	4
169	4	4	4	4	1	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2
170	1	3	3	4	3	4	2	4	2	3	4	4	4	1	3	3	3

fb_nr	e06	e07	e08	e09	e10	e11	e12	e13	e14	f01	f02	f03	f04	f05	f06	f07	f08
1	2	3	4	3	3	4	4	4	4	2	3	3	2	3	4	2	1
2	1	1	1	1	1	3	3	4	4	3	4	5	3	1	3	3	2
3	1	1	3	1	1	1	4	3	1	3	4	4	5	3	5	1	5
4	1	2	2	2	2	4	4	4	3	4	3	2	1	4	5	1	1
5	1	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	5	5	4	1	1
6	1	1	2	1	1	3	3	1	2	2	3	2	4	1	3	2	3
7	5	3	2	1	3	4	4	5	4	2	5	5	4	1	3	5	1
8	2	1	2	2	2	4	3	4	3	3	4	1	1	2	4	2	1
9	1	1	3	1	1	5	3	1	1	2	5	1	1	1	3	3	1
10	1	1	1	3	2	3	3	5	3	3	3	2	1	3	5	2	1
11	1	2	3	1	3	3	2	4	2	3	2	1	4	3	5	1	3
12	2	3	3	2	3	2	4	2	3	4	2	4	4	4	4	1	2
13	2	3	3	2	1	3	3	1	1	3	2	2	1	3	3	2	1
14	3	3	3	2	1	3	4	2	3	2	4	1	2	3	5	1	3
15	2	1	1	1	1	1	1	4	2	4	1	2	3	4	4	1	3
16	3	3	4	2	1	4	3	4	3	1	2	3	4	5	5	1	4
17	5	1	5	3	5	5	5	5	1	5	1	5	3	4	5	1	1
18	3	1	1	1	1	3	4	1	1	4	1	3	1	5	5	1	1
19	1	1	5	2	2	4	4	2	5	2	4	3	1	5	5	1	2
20	3	2	4	3	3	4	4	2	2	4	5	3	3	2	4	3	3
21	3	3	3	3	3	4	5	3	1	5	4	2	1	1	5	4	1
22	1	1	1	3	1	1	3	2	1	5	2	3	1	1	5	3	2
23	1	2	3	2	1	4	3	1	3	4	3	4	1	5	5	1	1
24	1	1	1	1	1	4	4	4	2	5	5	2	1	3	5	2	1
25	4	3	3	2	3	3	1	3	2	3	2	2	2	4	5	1	3
26	1	1	1	2	3	1	1	1	5	5	1	1	5	3	3	1	1
27	1	1	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	1	2	5	1	3
28	4	3	3	2	1	3	4	3	2	3	3	4	2	2	5	2	3
29	5	2	3	4	1	5	5	5	4	3	3	4	2	3	5	2	1
30	4	3	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	2	4	5	3	2
31	2	4	3	2	2	5	5	5	3	1	5	5	1	4	5	1	2
32	3	1	1	1	1	3	3	4	2	3	3	5	4	1	3	4	4
33	2	2	1	1	1	2	3	2	1	3	2	1	2	3	3	1	1
34	3	3	3	2	3	5	4	4	4	2	2	2	4	3	3	4	3
35	3	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	1	4	4	5	3	1
36	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	5	3	1
37	2	3	2	2	3	4	5	5	4	4	4	1	1	1	5	3	1
38	2	2	2	4	4	2	5	2	4	2	4	1	5	5	2	3	2
39	3	4	5	3	3	2	2	3	2	3	5	4	3	2	3	4	3
40	1	1	3	2	2	4	4	5	3	4	3	4	2	3	4	1	2
41	1	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	2	2	2	4	2	1
42	2	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	1	2	5	2	2
43	4	1	4	1	1	1	1	5	4	5	1	3	4	4	5	1	4
44	2	2	2	1	3	5	5	1	3	5	3	1	1	2	3	4	1
45	4	3	3	2	2	3	4	5	3	2	3	4	3	4	4	2	4
46	3	3	5	2	1	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	1
47	5	5	4	1	1	3	3	1	1	2	3	4	4	3	4	2	2
48	2	2	5	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	3	5	2	2
49	3	4	4	2	1	3	4	1	2	4	4	2	2	3	2	4	2
50	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	3	4
51	4	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	2	3	4	3	2
53	5	5	4	4	2	2	3	4	2	4	4	5	5	2	2	4	5
54	5	2	3	3	1	5	5	5	4	2	3	4	2	3	4	2	1
55	4	3	2	2	1	3	4	2	3	5	4	3	2	1	5	2	3

fb_nr	e06	e07	e08	e09	e10	e11	e12	e13	e14	f01	f02	f03	f04	f05	f06	f07	f08
56	2	5	4	4	3	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4
57								3	3	3	3	2	3	2	3	2	3
58	2	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	5	3	5
59	1	2	4	2	2	4	4	4	2	4	4	2	2	2	3	2	2
60	3	3	3	2	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3
61	1	3	3	2	3	4	5	5	3	4	4	2	1	4	5	1	1
62	4	2	1	1	2	2	4	3	2	4	3	3	2	4	4	2	2
63	1	1	1	3	2	3	3	5	3	3	3	2	1	3	5	2	1
101	1	2	4	2	2	4	4	3	2	3	4	3	3	2	4	3	2
102	4	3	4	3	4	1	4	3	4	2	4	4	3	2	3	2	4
103	2	2	1	1	1	4	4	2	1	1	3	2	4	2	1	3	4
104	2	2	2	2	1	2	4	4	2	3	1	4	2	3	2	4	2
105	2	3	4	2	3	3	4	4	3	1	4	2	3		1	5	2
106	2	2	3	4	4	1	4	3	3	2	4	2	2	2	4	3	2
107	3	3	3	3	2	4	4	2	3	2	4	3	2	2	4	3	1
108	2	2	1	1	1	3	2	3	1	2	3	4	2	2	4	2	1
109	2	3	2	1	1	4	3	2	1	1	3	1	2	1	1	1	1
110	3	4	3	2	2	2	4	4	3	1	3	3	3	3	4	3	4
111	1	1	2	1	2	4	3	1	1	2	4	4	2	3	4	2	2
112	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
113	1	1	1	3	1	4	4	4	2	3	4	3	1	4	1	3	1
114	2	1	3	1		2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	1	2
115	2	1	2	1	1	2	2	2	4	1	4	2	2	2	4	3	2
116	4	1	1	3	3	4	3	4	4	4	2	2	2	2	1	4	1
118	1	3	3	1	1	4	3	4	1	1	3					4	
119	3	1	1	1	1	3	3	2	4	3	3	1	4	4	1	2	4
120	1	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	1	4	1	2	2
121	1	2	1	1	2	4	3	1	3	1	4	3	1	1	4	1	3
122	1	2	2	3	1	2	3	2	2	4	2	1	4	1	1	4	2
123	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	4	2	3	3	1	3	1
124																3	
125	1	1	4	1	4	4	4	1	4	1	1	1	1	3	1	3	1
126	3	3	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3		3	2	2
127	1	1	4	4	2	1	1	1	2	4	3	3	2	3	4		2
128	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	4	1	1		4	1	1
129	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	3	1	4	1	1	3	1
130	3	2	3	2	3	3	3	4	2	4	1	2	3	3	4	4	1
131	2	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	4	2	2	1	3
132	1	1	2	2	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	2	2
133	1	1	1	4	2	4	1	2	2	1	4	1	2	3	2	4	1
134	3	3	2	2	1	1	3	3	2	1	3	2	1	4	4	3	1
135	4	3	1	2	2	1	1	3	3	4	2	4	3	3	4	5	3
136	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	1	1	2	1	1
137	2	1	2	1	1		1		2	1	1	2	1	4	3	2	2
138	2	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1
139	2	2	2	2	2	4	4	3	2	3	2	2	4	4	1	2	2
140	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1
141	1	1	1	1	1	4	4	4	1	4	3	4	4	4	1	2	1
142	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	4	5	1
143	2	2	2	2	1	4	1	1	2	4	3	3	2	4	4	4	2
144	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	1	3
145	1	4	4	1	3	4	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	1
146	2	1	2	2	2	1	4	4	1	1	4	1	1	1	4	4	1
147	3	1	4	4	3	1	1	2	4	4	4	3	3	2	2	2	1
148	4	4	3	2	3	2	3	1	3	1	4	1	2	3	1	3	1

fb_nr	e06	e07	e08	e09	e10	e11	e12	e13	e14	f01	f02	f03	f04	f05	f06	f07	f08
149	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	1	2
150	2	3	4	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	2	3	3	2
151	2	2	1	1	1	1	3	2	1	4	1	3	2	4	4	2	2
152	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1
153	2	2	1	1	1	1		1	3	2	4	4	4	1	2	5	3
154	2	1	1	1	1	2	3	4	4	3	4	2	3	4	3	3	2
156	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	2	3	2	3
157	2	3	4	2	2	3	3	4	4	4	1	3	3	2	3	1	1
158	2	3	2	4	2	3	4	4	2	3	4	4	2	2	3	2	2
159	4	4	1	4	4	4	3	2	4	2	4	4	4	2	2	4	3
160	1	2	2	2	1	3	3	4	2	3	3	2	2	2	4	3	1
162	2	2	1	3	2	4	1	2	3	4	3	2	4	4	3	3	3
163	1	2	1	1	4	1	1	4	3	2	1	3	2	2	4	1	1
164	2	2	4	3	4	3	4	4	3	2	4	2	3	2	1	3	1
165	1	1	2	4	1	2	3	4	1	1	2	4	1	2	1	2	2
166	1	1	4	1	1	4	4	2	2	3	2	1	3	1	1	4	1
167	1	1	1	1	1	2	3	1	2	1	1	2	3	3	1	3	2
168	3	3	2	1	1	2	3	2	2	3	2	3	4	3	2	4	2
169	4	3	1	1	1	3	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3
170	2	2	3	1	2	3		3	3	2	4	4	4	2	1	4	3

fb_nr	f09	f10	f11	f12	f13	f14	f15	g01	g02	g03	g04	g05	g06	g07	g08	g09
1	2	4	3	4	1	1	4	4	3	1	3	3	4	4	2	5
2	2	3	4	3	2	1	2	5	5	1	5	5	4	5	2	4
3	5	3	4	2	1	1	3	5	5	1	3	5	4	5	1	3
4	2	5	4	4	1	1	4	5	5	1	5	5	5	5	1	5
5	3	5	3	4	1	1	5	5	4	5	3	5	2	4	4	4
6	3	2	3	3	2	1	3	4	3	3	1	4	3	4	2	2
7	4	3	4	4	1	1	1	5	5	1	4	5	4	5	3	3
8	1	2	4	4	1	1	1	5	5	1	5	5	5	5	1	5
9	1	5	4	2	1	1	1	5	5	1	4	5	3	5	2	5
10	3	4	2	1	2	3	4	4	3	2	4	4	4	5	3	5
11	3	4	2	4	2	1	4	5	4	1	5	5	5	5	2	4
12	4	3	4	3	2	2	4	4	3	2	3	4	4	4	3	4
13	2	3	2	2	2	2	3	4	4	2	3	5	3	5	2	5
14	3	2	5	3	1	2	4	4	5	2	4	5	4	5	2	4
15	4	2	4	1	3	4	5	5	1	1	2	3	3	1	1	1
16	1	5	2	1	1	2	5	5	5	2	5	5	5	5	1	5
17	3	1	5	1	5	5	5	5	4	1	5	5	1	5	1	1
18	1	5	3	1	1	1	5	4	4	1	3	5	4	5	1	3
19	3	5	5	5	1	1	1	5	4	2	5	5	3	5	1	5
20	4	3	3	3	2	1	2	4	5	2	3	4	2	5	1	3
21	1	5	5	1	1	1	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5
22	2	1	5	4	5	2	3	4	4	2	5	4	5	5	2	5
23	1	4	4	1	1	1	4	4	4	3	3	4	5	4	2	4
24	1	2	4	3	1	4	4	4	4	1	4	5	4	5	1	4
25	2	3	2	1	2	3	4	5	5	3	2	3	4	5	2	4
26	3	4	5	1	1	1	4	5	5	1	3	5	3	3	1	3
27	4	5	5	3	4	1	2	5	5	2	5	5	4	5	2	4
28	3	3	3	3	3	3	3	4	5	1	4	5	4	5	1	4
29	3	4	5	4	2	1	4	5	5	2	5	5	3	5	3	5
30	2	4	5	2	2	2	4	4	5	2	4	5	4	4	2	5
31	5	5	5	5	1	1	1	5	5	1	5	5	5	5	2	5
32	5	3	2	3	4	2	2	4	5	1	3	5	4	4	3	3
33	1	4	3	2	1	1	1	5	5	1	3	3	4	5	1	5
34	3	5	2	4	2	2	2	4	4	2	4	5	4	5	2	4
35	3	4	4	2	2	3	4	4	5	1	4	2	3	5	1	4
36	3	4	4	3	2	1	2	5	4	1	2	4	4	4	1	4
37	3	4	4	3	4	1	3	4	5	1	2	4	1	4	3	1
38	4	5	3	1	5	3	2	4	2	4	5	3	2	4	2	4
39	5	2	4	4	2	2	1	5	4	1	5	4	3	5	1	3
40	3	1	3	1	3	2	1	5	5	1	4	5	4	5	1	4
41	3	4	5	2	3	1	4	4	3	1	5	4	5	4	1	5
42	5	2	3	2	3	1	5	5	5	1	5	4	3	5	2	1
43	2	3	5	3	2	4	5	4	5	3	4	3	4	5	3	4
44	1	5	1	1	1	1	4	5	4	1	4	5	5	5	1	4
45	4	5	4	3	2	2	4	5	5	2	3	5	5	5	3	4
46	3	4	3	3	3	2	2	5	5	2	3	5	5	5	2	3
47	3	3	3	4	2	2	2	2	5	1	5	5	5	5	2	4
48	2	4	4	3	3	2	3	3	1	2	4	4	4	5	2	4
49	3	4	3	4	2	2	2	5	4	1	3	4	4	5	1	4
50	2	4	5	3	2	2	3	4	5	2	4	5	4	3	2	5
51	2	4	5	3	2	2	4	4	5	2	4	5	3	4	2	5
53	5	3	2	5	5	3	3	1	4	1	2	4	4	4	1	4
54	3	4	4	4	2	1	3	4	4	2	5	5	2	5	2	4
55	3	4	3	4	3	2	1	4	4	2	3	5	2	5	2	4

fb_nr	f09	f10	f11	f12	f13	f14	f15	g01	g02	g03	g04	g05	g06	g07	g08	g09
56	3	4	5	4	3	3	3	4	5	2	4	5	4	5	3	5
57	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3		3	3	3
58	4	5	2	2	3	4	2	5	5	3	5	5	4	5	2	4
59	2	4	4	4	2	2	2	4	4	2	5	5	5	5	2	4
60	3	4	3	3	2	2	3	3	4	2	3	4	4	3	2	3
61	3	5	4	3	1	1	4	4	5	2	5	5	4	5	1	5
62	3	4	4	3	3	2	4	4	5	5	2	5	4	5	5	4
63	3	4	2	1	1	3	4	4	3	2	4	4	3	5	3	5
101	3	2	2		2	2	2	3	1	1	3	1	4	1	2	4
102	4	2	3	3	2	4	4	4	1	1	1	4	1	1	2	4
103	3	3	4	3	2	3	3	1	1	3	2	1	4	1	1	4
104	4	4	3	1	3	3	3	1	4	3	4	3	1	2	4	4
105	2	3	4	4	2	2	3	4	1	2	4	4	4	4	1	4
106	2	3	4	4	2	4	1	1	3	1	3	4	4	1	1	4
107	2	2	3	1	1	1	1	4	1	2	1	1	4	1	2	1
108	3	4	4	4	1	1	1	1	1	1	3	4	1	1	1	1
109	1	4	4	2	2	1	3	1	4	2	4	4	3	1	2	4
110	3	4	4	3	3	2	4	1	4	1	2	1	2	1	1	1
111	4	4	3	3	3	1	3	1	4	2	1	1	4	1	1	1
112	1	3	1	3	1	1	1	4	4	1	4	1	3	1	1	4
113	2	2	3	1	1	1	4	4	4	1	3		4	1	1	3
114	1	2	2	1	1	1	1	4	1	2	1	1	4	3	2	3
115	4	1	1	3	3	1	4	4	4	1	4	4	3	1	1	2
116	3	3	4	3		1	3	1	4	2	3	4	4	4	2	4
118																
119	2	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1
120	3	2	4	2	2	1	3	4	1	1	4	1	3	1	1	1
121		1	3	3	4	1	3	1	1	1	1	4	3	1	1	4
122	4	1	2	1	3	3	3	3	1	1	1	4	1	1	1	1
123	2	3	4	4	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1
124																
125	1	1	1	2	1	1	1	1	4	2	4	1	1	1	1	4
126	4	2	3	4		2	2	4	4	2	3	4	3	4	2	4
127	2	3	4	3	2	3	2	4	4	2	2	1	4	1	2	4
128	2	3	4	4	1	1	4	4	4	1	4	4	1	1	1	1
129	1	3	2	4	1	1	4	4	4	2	3	1	3	3	1	2
130	2	3	4	2	1	1	1	4	1	1	4	1	3	1	1	4
131	1	2	2	3	4	4	3	1	1	2	3	4	4	1	2	3
132	4	3	4	4	1	1	3	1	4	2	4	4	3	4	2	3
133	3	3	4	4	3	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	4
134	2	4	3	3	3	2	3	4	1	2	4	1	3	4	2	4
135	3	4	4	2	2	4	4	2	1	2	2	4	3	1	2	2
136	1	3	1	2	1	1	1	3	1	3	3	1	2	1	3	2
137	2		3	3	2	3	3	4	4	1	2	4	4	4	1	2
138	2	1	4	1	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	2	1
139	2	2	3	2	2	2	4	4	3	2	3	4	3	4	2	4
140	1	1	1	1	2	3	3	1	1	1	2	1	4	1	1	4
141	1	3	4	3	4	3	3	1	1	3	4	4	3	1	1	4
142	1	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	4	4	1	1	2
143	3	4	4	2	2	2	1	4	4	3	4	1	3	1	4	1
144	4	3	3	3	3	3	3	4	1	2	2	4	3	1	2	2
145	2	2	4	3	3	3	1	4	1	2	3	1	3	4	2	4
146	4	3	3	3	1	1	2	1	1	1	1	1	4	1	1	4
147	2	2	3	4	4	4	2	1	1	1	4	1	3	1	1	4
148	2	4	3	3	3	1	1	4	3	2	4	1	4	4	1	4
149	4	3	3	1	1	2	4	1	3	1	2	1	2	1	2	3

fb_nr	f09	f10	f11	f12	f13	f14	f15	g01	g02	g03	g04	g05	g06	g07	g08	g09
150	4	4	3	4	2	2	2	4	3	2	4	4	3	4	3	3
151	3	4	1	1	1	3	1	3	1	2	4	3	4	1	2	3
152	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3
153	4	2	2	2	2	2	1	3	1	3	2	1	2	4	2	3
154	4	4	4	1	3	2	3	4	4	1	2	4	3	4	1	3
156	2	4	3	3	2	2	4	4	1	2	1	1	4	1	1	3
157	4	2	3	4	2	2	2	4	4	3	3	1	4	4	2	4
158	1	2	4	4	2	1	3	1	4	1	3	4	1	4	1	4
159	4	3	2	4	2	2	2	1	1	1	2	1	4	1	1	3
160	2	2	4	1		2	1	4	1	1	4	4	3	1	1	3
162	3	2	3	1	4	2	3	4	1	2	1	3	2	4	3	2
163	2	2	2	3	2	4	4	4	1	1	1	1	4	1	1	1
164	3	2	4	3	1	1	3	3	3	1	4	1	4	4	2	4
165	3	2	2	2	1	2	3	1	1	2	2	1	4	1	3	2
166	2	4	4	3	1	1	2	4	2	1	3	1	1	1	1	4
167	1	1	1	4	2	3	3	4	3	1	3	1	4	1	1	4
168	2	4	3	2	2	2	4	4	3	2	2	1	1	1	2	3
169	3	2	3	2	2	3	4	1	1	2	3	1	3	1	1	4
170	2	3	2	4	2	2	1	3	4	2	3	1	4	1	2	4

fb_nr	g10	g11	g12	g13	g14	g15	g16	g17	g18	g19	g20	g21	g22	g23	g24	g25
1	5	5	5	1	5	5	5	5	3	5	5	4	4	3	4	1
2	5	4	4	1	3	5	5	5	1	3	4	5	4	1	4	1
3	5	5	5	1	3	5	5	5	1	4	5	4	5	1	1	1
4	5	5	5	1	5	5	5	5	1	4	5	5	4	3	5	1
5	3	3	2	4	4	5	3	4	4	3	5	5	4	2	4	2
6	4	3	3	2	2	4	4	4	2	2	5	4	3	2	1	1
7	5	5	5	1	3	5	5	5	1	5	5	4	5	3	5	1
8	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5	5	5	1	1	5	1
9	5	5	5	1	4	5	5	5	1	5	5	4	4	1	4	1
10	4	4	5	2	4	4	3	3	2	4	4	5	5	2	3	2
11	4	4	5	3	4	5	4	4	2	2	4	3	4	2	4	1
12	4	4	4	1	3	4	4	4	2	2	4	3	4	2	3	2
13	4	4	5	2	3	5	4	4	2	5	5	4	2	2	5	1
14	5	3	4	1	3	5	4	4	2	4	5	4	3	1	3	1
15	4	2	1	1	1	5	4	2	1	1	3	1	1	1	1	4
16	5	5	4	1	5	5	5	5	1	5	5	4	4	1	5	1
17	4	5	1	1	5	5	5	1	1	5	5	5	5	1	1	1
18	5	3	5	1	5	5	5	4	1	3	5	5	5	1	4	1
19	5	5	5	1	4	5	3	4	3	3	5	4	5	1	4	1
20	5	2	4	1	2	5	4	4	1	3	5	4	4	1	2	1
21	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	3	3	3	3
22	4	5	4	2	5	5	2	4	3	5	5	4	1	2	4	1
23	4	4	4	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	1	4	2
24	5	5	4	1	5	5	5	4	2	3	5	3	2	1	4	1
25	3	3	5	3	3	5	4	4	2	4	4	4	5	3	4	4
26	3	3	5	2	4	4	5	3	2	3	5	4	3	3	2	2
27	4	5	3	2	5	5	4	3	3	5	5	5	1	2	4	2
28	5	4	5	2	3	5	5	5	2	4	5	4	4	2	4	1
29	5	5	5	1	5	5	5	5	1	4	4	4	5	3	4	1
30	5	5	5	1	4	4	4	4	2	4	5	4	4	3	4	2
31	5	5	5	1	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	5	1
32	5	4	4	1	3	5	5	5	3	2	4	5	4	2	4	1
33		5	5	1	5	2	4	3	2	5	3	5	5	2	3	2
34	5	3	5	2	3	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	1
35	5	4	5	1	4	5	4	5	1	4	5	4	5	2	4	1
36	5	3	4	1	3	5	4	4	1	3	5	5	4	1	3	1
37	5	4	5	1	1	5	1	4	1	3	5	2	3	1	3	1
38	5	4	4	3	5	3	3	2	3	3	4	4	2	5	2	2
39	4	4	4	2	3	4	5	4	1	2	4	2	3	2	4	1
40	5	4	4	1	2	5	5	5	1	4	5	4	3	3	4	1
41	4	4	5	3	4	4	4	3	2	4	5	4	5	2	2	1
42	5	5	1	1	3	5	3	4	3	2	5	3	1	2	4	2
43	4	5	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	2	3	2	3
44	5	5	5	1	5	5	5	5	3	5	5	4	4	3	5	1
45	5	5	5	1	3	5	5	5	2	3	5	5	4	2	3	1
46	5	5	3	2	4	5	4	5	2	4	5	5	1	3	4	2
47	5	4	5	2	3	5	4	4	3	4	5	5	3	2	4	1
48	4	4	4	1	3	5	4	4	2	4	4	4	4	2	3	2
49	5	4	4	1	3	4	2	2	1	3	4	3	2	2	3	1
50	5	5	5	2	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	2
51	4	4	5	1	4	4	4	5	3	4	4	5	5	3	4	2
53	4	2	4	2	3	5	4	4	2	3	5	3	4	3	3	2
54	4	5	5	1	4	4	3	5	1	4	4	5	4	3	3	2
55	4	3	3	1	4	4	3	4	2	5	4	2	2	3	3	4

fb_nr	g10	g11	g12	g13	g14	g15	g16	g17	g18	g19	g20	g21	g22	g23	g24	g25
56	5	5	1	1	4	5	4	5	1	4	5	5	4	2	4	1
57	5	5	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	1
58	5	4	5	1	3	5	4	5	2	3	5	4	5	2	2	1
59	5	4	5	1	4	5	3	3	2	4	5	4	3	2	4	1
60	4	4	4	1	4	4	4	4	1	3	4	4	3	2	4	1
61	5	4	4	1	5	5	4	4	1	4	4	5	4	1	4	1
62	5	3	5	1	3	4	4	4	2	4	5	4	4	3	3	1
63	3	4	5	2	4	4	3	3	2	4	4	4	5	2	3	2
101	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	2	2	1
102	4	1	1	5	4	4	4	1	2	3	4	5	1	3	4	2
103	1	4	4	3	3	1	1	1	2	4	1	3	1	3	2	1
104	3	4	4	1	4	4	4	4	3	2	4	4	2	2	4	2
105	1	4	4	1	4	4	3	4	2	3	4	2	3	1	4	1
106	1	4	4	1	2	1	4	1	1	3	4	3	4	2	3	1
107	1	1	1	5	4	1	1	1	2	1	1	5	1	2	4	1
108	1	4	4	4	4	1	1	1	2	4	1	4	4	4	4	2
109	4	1	4	1	3	4	3	3	2	4	4	2	3	2	2	1
110	1	1	4	3	3	1	4	1	1	1	1	1	1	3	4	1
111	1	1	1	1	1	1	4	1	3	3	1	4	3	2	4	1
112	1	3	1	4	1	1	3	4	3	1	1	3	1	1	4	1
113	1	4	1	4	4	1	4	4	2	1	1	5	4	2	4	1
114	4	4	4	4	3	1	4	1	2	2	4	3	4	3	2	2
115	1	1	3	1	1	1	1	4	1	1	1	4	4	1	2	2
116	1	3	4	4	3	4	4	4	2	4	4	2	3	3	4	1
118				5								4				
119	1	1	3	2	1	1	1	4	1	3	1	5	4	3	1	1
120	4	4	3	4	3	1	4	4	1	3	4	3	3	2	3	1
121	1	3	1	1	2	1	1	4	1	4	1	4	1	1	3	2
122	1	3	1	3	3	1	4	4	1	4	4	2	4		3	3
123	1	1	1	4	3	1	4	1	1	1	1	3	3	2	3	1
124												4				
125	1	2	1	2	4	1	1	4	1	4	4	2	1	1	4	1
126	4	4	3	1	2	4	4	3	2	3	4	4	4	2	3	2
127	1	4	1	3	3	4	4	3	2	1	1	3	4	2	4	2
128	1	1	1	3	4	4	1	4	1	4	4	5	1	1	4	1
129	4	4	1	4	4	1	3	2	2	4	1	2	3	2	4	2
130	4	3	3	5	2	1	4	1	1	3	3	3	4	3	1	1
131	3	4	1	3	4	4	4	2	3	4	4	5	1	4	3	3
132	4	3	4	1	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	3	2
133	4	4	3	4	4	1	4	4	2	3	1	2	2	2	1	1
134	4	3	4	2	3	1	1	4	2	1	1	3	3	1	1	2
135	4	3	1	5	2	1	3	3	2	2	4	4	1	2	2	2
136	1	3	4	3	2	1	3	1	2	3	1	4	4	3	1	1
137	4	1	1	4	4	4	2	3	2	3	3	3	2	1	2	1
138	1	1	2	2	1	1	1	2	1	4	1	2	2	1	1	2
139	4	3	2	1	1	1	3	4	2	3	1	4	2	2	3	1
140	1	1	1	3	2	1	4	4	1	2	1	5	1	1	1	1
141	1	1	3	3	4	1	4	4	3	3	4	4	2	3	4	2
142	4	2	1	3	4	4	4	4	2	1	4	2	2	1	2	1
143	1	1	1	4	4	1	4	4	3	1	1	4	4	3	4	2
144	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
145	1	3	3	2	2	4	4	4	2	3	1	5	3	2	2	2
146	1	4	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	4	1	4	1
147	1	1	1	5	4	4	4	4	1	1	4	2	4	1	4	1
148	4	4	4	1	3	1	4	3	1	3	4	4	2	2	2	1

fb_nr	g10	g11	g12	g13	g14	g15	g16	g17	g18	g19	g20	g21	g22	g23	g24	g25
149	3	3	3	4	2	1	4	4	1	3	1	5	3	2	2	2
150	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3	4	3	3	2	4	2
151	3	4	1	2	3	3	3	1	3	3	3	4	4	1	3	3
152	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
153	4	3	4	2	2	1	2	1	2	2	4	4	4	2	4	1
154	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	1	1	1
156	3	1	1	4	3	1	4	4	2	2	4	5	4	3	2	1
157	4	4	4	3	3	4	4	1	1	3	4	3	4	2	4	1
158	4	4	1	2	3	4	4	4	1	1	1	5	3	2	3	1
159	1	4	1	3	3	1	1	4	2	4	1	4	4	2	3	1
160	1	4	4	4	4	1	4	1	1	3	1	3	4	3	4	1
162	4	3	1	4	2	3	4	3	2	4	3	5	1	2	2	2
163	1	4	1	3	4	1	1	1	1	4	1	2	3	1	4	1
164	1	4	4	1	4	1	4	4	2	1	4	3	1	2	4	1
165	1	4	3	2	1		4	4	2	4	1	4	1	1	2	2
166	4	1	3	3	1	4	4	4	2	1	1	3	4	1	1	2
167	1	4	4	4	4	1	4	2	2	4	1	4	1	1	1	1
168	1	1	1	4	1	1	4	1	2	3	1	2	4	2	4	1
169	1	1	4	2	4	4	4	4	1	3	4	3	3	3	3	1
170	1	4	1	4	4	1	3	4	2	3	3	4	4	2	3	1

fb_nr	h01	h02	h03	h04	h05	h06	h07	h08	h09	h10	sex	age	family	kind	kind_anz	ausb
1	2	2	1	4	4	4	5	4	4	4	2	39	2	1	1	4
2	4	4	4	3	3	1	3	3	4	2	2	42	4	1	1	1
3	3	2	3	4	4	2	5	3	4	3	2	21	1	2	9	3
4	4	4	2	4	4	4	5	4	5	4	2	31	3	2	9	1
5	1	1	1	5	5	5	1	1	3	3	2	24	1	2	9	1
6	3	3	3	5	3	1	1	1	5	4	2	25	3	2	9	3
7	1	1	1	5	5	2	5	5	4	4	2	43	2	1	1	2
8	1	1	1	5	5	5	5	3	5	5	1	28	3	2	9	4
9	2	1	1	4	4	4	5	5	5	4	2	39	2	1	2	2
10	1	1	1	3	4	5	4	3	4	3	1	30	2	1	1	4
11	2	2	2	2	4	2	4	2	4	1	1	37	3	1	2	4
12	4	2	2	3	2	2	4	2	3	2	1	27	3	1	1	3
13	3	3	3	3	3	2	3	3	5	3	1	47	1	2	9	4
14	4	3	2	3	2	1	4	3	5	1	1	29	3	2	9	3
15	1	1	1	4	2	3	3	2	3	2	2	19	1	2	9	3
16	5	5	4	1	1	1	5	4	5	1	1	43	2	1	2	4
17	1	1	1	5	5	1	5	5	1	5	2	20	3	2	9	3
18	3	4	4	1	1	1	4	1	5	1	1	24	1	2	9	3
19	2	2	2	4	4	5	5	4	4	4	2	35	2	2	9	3
20	3	3	2	3	2	1	4	2	3	2	2	26	3	1	2	3
21	3	1	1	3	3	1	4	4	4	2	2	39	4	2	9	
22	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	1	27	1	2	9	3
23	2	2	2	2	3	2	4	3	4	2	2	47	3	1	3	1
24	4	3	2	4	4	3	5	4	5	4	1	26	3	2	9	4
25	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	1	30	2	2	9	3
26	1	1	1	5	5	1	1	1	3	3	1	25	1	2	9	4
27	4	4	2	3	4	3	5	5	5	2	1	22	3	2	9	3
28	5	4	4	3	2	1	4	4	4	2	1	24	1	2	9	3
29	4	4	4	3	3	3	3	2	5	1	2	27	3	2	9	3
30	5	5	5	5	4	2	3	3	5	2	2	26	3	2	9	4
31	5	5	5	3	3	3	5	4	5	3	2	42	3	1		2
32	3	3	2	3	3	1	2	1	2	1	2	35	2	1	2	2
33	4	4	2	1	1	1	3	3	4	1	2	38	3	2	9	4
34	3	3	3	4	4	3	4	4	2	3	2	47	2	2	9	4
35	4	4	2	4	4	4	4	4	5	3	2	29	3	2	9	4
36	2	2	2	3	3	4	3	3	4	2	2	40	1	1	2	4
37	2	2	2	4	4	5	4	5	5	3	2	30	1	2	9	4
38	4	5	4	2	4	4	3	3	4	4	2	48	3	2	9	3
39	2	1	1	4	4	5	5	5	4	4	1	27	1	2	9	3
40	3	1	1	3	3	2	5	5	5	3	2	26	1	2	9	2
41	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	1	28	1	2	9	3
42	3	2	2	4	4	2	4	1	3	3	2	25	1	2	9	2
43	4	4	2	3	4	3	4	3	4	2	2	25	1	2	9	3
44	2	3	3	5	4	5	4	5	4	5	2	25	1	2	9	1
45	3	3	2	4	2	2	4	3	4	3	2	27	3	2	9	2
46	4	4	4	2	3	3	4	4	4	2	1	48	3	1	1	2
47	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	2	43	4	2	9	2
48	4	3	3	4	3	3	5	3	4	3	2	23	3	2	9	3
49	2	2	2	5	3	2	4	4	3	4	1	50	3	1	2	
50	5	5	5	4	3	2	3	3	5	2	1	32	3	1	1	4
51	4	4	5	5	4	3	3	3	4	1	1	30	3	2	9	4
53	1	1	1	5	5	5	5	5	3	5	1	51	2	1	1	4
54	4	5	4	3	3	4	2	2	4	1	1	28	1	2	9	4
55	3	2	1	4	4	4	2	2	4	3	1	44	3	1	2	4

fb_nr	h01	h02	h03	h04	h05	h06	h07	h08	h09	h10	sex	age	family	kind	kind_anz	ausb
56	2	3	2	3	4	3	3	4	5	3	2	44	2	2	9	3
57	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	44	2	2	9	3
58	5	5	5	4	3	1	4	4	4	3	2	27	2	2	9	3
59	1	1	1	4	4	1	5	5	5	4	1	54	2	2	9	3
60	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	1	39	3	1	2	4
61	2	1	2	5	5	5	5	2	5	5	1	31	1	2	9	4
62	4	4	4	2	3	3	4	3	4	2	2	24	3	2	9	3
63	1	1	1	3	3	5	4	3	4	3	2	30	2	2	9	4
101	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	31	1	2	9	4
102	4	1	4	2	2	2	4	3	1	1	1	40	4	1	2	4
103	4	3	2	4	2	3	4	4	1	4	2	28	3	2	9	3
104	2	2	2	4	4	4	3	3	3	4	2	36	2	2	9	2
105	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2	39	1	2	9	4
106	4	4	4	3	3	2	4	3	3	2	2	32	1	2	9	2
107	2	2	2	4	4	4	4	4	1	4	2	49	4	1	2	2
108	2	2	1	3	3	1	1	1	4	3	2	26	3	2	9	2
109	2	1	1	4	3	4	1	1	4	3	2	26	3	2	9	4
110	1	1	3	4	3	2	4	4	4	3	2	38	2	2	9	2
111	2	1	1	4	4	3	1	4	4	4	2	44	4	2	9	3
112	2	1	1	4	4	1	1	1	1	1	2	28	3	2	9	4
113	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	28	1	2	9	4
114	1	2	1	4	2	1	2	2	1	3	1	26	1	2	9	3
115	1	1	1	4	4	4	1	1	1	1	2	36	1	2	9	3
116	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	2	24	2	2	9	
118	1	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	19	1	2	9	1
119	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	2	19	1	2	9	2
120	3	3	1	4	4	3	4	4	4	3	2	22	2	1	2	3
121	1	1	1	4	3	1	1	1	1	1	1	20	1	2	9	3
122	2	1	1	4	4	4	4	4	1	4	1	21	3	2	9	3
123	4	1	2	4	4	3	1	3	1	4	1	25	1	2	9	3
124	2	1	2	2	3	4	4	4	1	3	1	26	1	2	9	4
125	1	1	1	4	1	4	1	4	1	4	1	40	1	2	9	4
126	2	2	2	3	3	3	4	3	4	3	1	41	1	2	9	4
127	1	1	1	4	4	3	1	1	1	4	2	26	1	2	9	4
128	2	2	2	4	4	4	4	4	1	4	2	38	2	1	2	2
129	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	29	3	2	9	4
130	1	4	3	3	3	2	4	3	1	3	1	22	3	2	9	2
131	2	1	1	4	4	2	1	1	4	1	1	50	2	2	9	2
132	3	2	2	4	4	2	4	4	4	4	2	29	1	2	9	3
133	2	2	2	4	1	1	4	4	1	3	1	41	1	2	9	2
134	1	1	1	4	3	1	1	1	1	4	2	35	2	1	2	3
135	3	3	3	3	3	2	4	4	4	2	2	48	3	2	9	1
136	1	1	1	4	1	1	1	1	3	4	2	35	3	2	9	4
137	1	1	1	3	3	1	3	2	3	4	2	44	2	2	9	1
138	3	1	2	2	1	1	1	1	1	3	1	41	1	2	9	4
139	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	2	29	3	2	9	4
140	1	1	1	4	1	1	2	2	1	2	1	28	3	2	9	4
141	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	30	2	1	1	3
142	1	1	1	4	3	1	2	4	1	3	1	45	3	1	9	4
143	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4	2	34	1	2	9	4
144	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	24	1	2	9	2
145	1	2	1	1	3	2	1	1	1	1	2	44	1	2	9	2
146	3	2	1	1	1	4	1	1	1	1	1	36	2	1	1	4
147	2	2	2	3	4	3	1	4	1	4	1	39	2	2	9	4
148	3	3	2	1	4	2	1	1	4	4	2	32	3	1	1	2

fb_nr	h01	h02	h03	h04	h05	h06	h07	h08	h09	h10	sex	age	family	kind	kind_anz	ausb
149	4	4	4	2	2	1	3	3	3	2	2	21	3	2	9	3
150	2	2	1	4	4	4	4	4	3	4	1	38	3	1	2	2
151	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	48	3	1	2	4
152	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	23	1	2	9	2
153	3	2	2	3	2	1	4	2	4	1	2	47	4	1	1	2
154	2	2	1	3	4	4	4	2	4	3	1	22	1	2	9	3
156	2	2	1	4	3	4	3	2	1	4	1	27	3	2	9	2
157	4	3	2	3	3	4	1	3	4	3	1	26	3	2	9	4
158	3	2	2	4	4	3	4	4	3	3	1	33	3	2	9	2
159	3	3	3	4	4	1	1	1	3	4	2	35	1	2	9	1
160	1	1	1	4	3	2	4	3	3	2	2	35	2	1	1	
162	2	2	2	4	4	3	3	3	4	2	1	27	1	2	9	2
163	4	4	4	1	1	4	1	4	1	1	1	26	3	2	9	4
164	2	2	1	4	4	3	1	4	1	4	1	29	2	2	9	4
165	3	1	1	4	4	4	4	2	4	4	2	22	1	2	9	4
166	2	1	1	4	1	4	3	1	1	3	1	33	1	1	1	4
167	1	1	1	4	4	3	1	1	1	3	1	22	1	2	9	1
168	3	2	2	3	2	2	1	4	3	2	1	29	1	2	9	3
169	4	4	4	4	3	3	4	4	1	3	1	29	3	2	9	
170	2	2	2	4	4	1	4	4	4	3	2	37	4	2	9	3

fb_nr	job	employ	hours	hours_üb	v_bef	besch_wu
1	Niederlassungsleiterin	1	38.5	10.0	2	1
2	Buchhalterin	2	38.5		1	1
3	Empfangsdame	2	40.0	5.0	1	1
4	Office Manager	2	40.0	5.0	2	1
5	Telefonistin	2	38.5	0.0	2	2
6	Telefonistin	2	40.0		2	1
7	Empfangsdame	2	38.5	0.0	2	1
8		1	38.5	8.0	2	1
9	Marketing Analyst	2	38.5	6.0	1	1
10	Softwaretester	2	40.0	3.0	1	1
11	Testmanager	1	40.0	5.0	2	1
12	IS Solution Testmanager	2	40.0	1.0	1	1
13		2	38.5		2	1
14	Angestellter	2	40.0	2.0	1	2
15	Supportkraft im Bereich Öffentlichkeitsarbeit	2	40.0	0.0	2	1
16	Projektleiter	2	40.0	10.0	1	2
17	Sekretärin	2	40.0	5.0	1	2
18		2	40.0		1	1
19	Office Management	2	40.0	4.0	1	2
20	Sachbearbeiterin	2	38.5		1	1
21	Sekretärin	2	40.0	5.0	1	2
22		2	40.0	15.0	1	1
23	Officemanagement	2	40.0	7.5	1	2
24	technischer Angestellte	2	38.5	2.0	2	2
25	Technischer Angestellter	2	40.0	3.5	1	2
26		2	40.0	10.0	1	2
27	Projektassistent	2	45.0	5.0	1	2
28	kfm. Angestellter	2	40.0	0.0	1	1
29	Angestellte	1	38.5	20.0	1	1
30	Angestellte	1	38.5	10.0	2	1
31	Rezeptionistin	2	40.0	6.0	2	1
32	Serviererin	2	38.5	10.0	1	1
33	Berater	1	40.0	20.0	2	1
34	Personalberaterin	1	40.0	20.0	2	2
35	Assistentin	1	40.0	2.5	2	1
36	Trainer/Berater	1	38.5	5.0	2	1
37	Consultant	1	40.0	8.0	2	1
38	Angestellt	1	38.5	0.0	2	1
39	Angestellter	1	38.5	0.0	2	1
40	kaufm. Angestellte	1	38.8	40.0	2	1
41	Softwareentwickler	1	40.0	5.0	2	1
42	Marketing & Sales Assistant	1	38.5	0.0	2	1
43	Angestellte/Assistentin	1	40.0	8.0	2	1
44	Kaufm. Angestellte	1	38.5	2.0	2	1
45	Mitarbeiterin Gästeservice	2	40.0	7.5	2	2
46	Bankangestellter	1	45.0	7.0	2	1
47	Kaufm. Angestellte	1	38.5	4.0	2	1
48	Consultant	1	40.0	5.0	2	1
49		2	40.0			
50	Fondsmanager	1	38.5	25.0	2	1
51	Fondsmanager	1	38.5	20.0	2	1
53	Beamter	1	40.0	5.0	2	1
54	Angestellter	1	38.5	10.0	2	1
55	Angestellter	1	38.5	4.0	2	1

fb_nr	job	employ	hours	hours_üb	v_bef	besch_wu
56	Assistentin Sales	1	38.5	3.0	2	1
57	Assistentin der BU	1	38.5	10.0	2	1
58	Assitent Sales Marketing	1	38.5	3.0	2	1
59	Produktmanager	1	38.5	2.5	2	1
60	Produktmanager	1	40.0	2.0	2	1
61	Technical Product Manager	1	40.0	5.0	2	1
62		1	40.0	5.0	1	2
63	Softwaretester	2	40.0	3.0	1	1
101	Learning and Talent Management Associate	2	38.5	5.0	2	2
102	Techniker	1	40.0	7.0	2	1
103		1	40.0	3.0	2	1
104	Gesundheits-und Krankenschwester	2	38.5	10.0	2	1
105	Assistentin	1	38.5	6.0	1	1
106	Backoffice-Mitarbeiterin	2	38.5	3.0	2	1
107	Bankangestellte	1	38.5	10.0	2	1
108	Marketing Assistentin	2	40.0	4.0	2	2
109	Projektmanagement Assistant	1	38.5	5.0	2	1
110	Assistenz Geschäftsführung	1	38.5	15.0	2	1
111	kfm Ang.	1	38.5	5.0	2	1
112	Compliance	1	38.5	4.0	2	1
113	Associate	1	40.0	20.0	2	1
114	Hausmeister	2	40.0	1.0	1	2
115	techn. Angestellte	1	38.5	2.0	2	1
116	Bankangestellte	1	38.5	6.0	2	1
118	Office Management	2	40.0	6.0	1	2
119	Büroangestellte	2	39.0	0.0	2	2
120	techn. Sachbearbeiter	2	38.5	2.0	2	1
121	Technischer Zeichner	2	38.5	3.5	1	1
122	Konstrukteur	2	38.5	3.0	2	1
123	technischer Zeichner	2	38.5	10.0	2	1
124	Techniker	2	38.5	0.0	2	2
125	Purchasing Manager	2	38.5	0.0	2	1
126	Netzanalyst	2	40.0	2.0	1	1
127	Bankangestellte	1	38.5	5.0	2	1
128	Controlling	1	40.0	5.0	2	1
129	Buchhalter	2	40.0	0.0	2	2
130	Servicetechniker	2	38.5	4.0	2	1
131	Sachbearbeiter	1	40.0		2	
132	Angestellte	1	38.5	8.0	2	1
133	Angestellter	1	38.5	25.0	2	1
134		2	38.5	3.0	2	
135	tkfm. Ang.	2	40.0	10.0	2	1
136	Angestellte	1	40.0	5.0	2	1
137	Büroangestellte	2	40.0	20.0	2	2
138	angestellter	1	38.5	7.0	2	1
139	Angestellte	1	40.0	10.0	2	1
140	SW Entwickler	2	40.0	40.0	2	2
141	Systemadmin	1	38.5	5.0	2	1
142		2	40.0		1	1
143	HR Generalist	1	40.0	7.0	2	1
144	HR-Administrator	1	40.0	2.5	2	1
145	Softwareentwicklerin	1	38.5	3.0	2	1
146	SW Dev	1	38.5	7.0	1	1
147	IT Development	1	40.0	10.0	2	1
148	SAP-Modulbetreuerin	1	40.0	2.0	2	1

fb_nr	job	employ	hours	hours_üb	v_bef	besch_wu
149		2	40.0	0.0	1	1
150	SW-Entwickler	1	38.5	6.0	2	1
151	Mag. (FH)	2	38.5	2.0	2	2
152	Flugverkehrsleiter	1	40.0	4.0	2	1
153	Controller	2	40.0		1	2
154	Bürohilfskraft	2	40.0	0.0	2	1
156		2	38.5	1.0	2	1
157	Projektmanager	1	40.0	6.0	2	1
158	Bilanzbuchhalter	1	40.0	0.0	2	1
159	Bürokaufmann	1	40.0	5.0	2	1
160		2	38.5			
162		1	38.5	0.0	1	1
163	Technischer Angestellter	1	40.0	5.0	2	1
164	IT- Spezialist	1	40.0	3.0	2	1
165	Seminarbetreuer WIFI	2	40.0		1	1
166	Teamleiter	2	40.0	10.0	1	1
167	EDV- Techniker	2	38.5	6.0	2	1
168	Customer Relations Operator	1	38.5	3.0	2	1
169	System Engeneer	1	38.5	4.0	2	1
170	Assistentin	1	40.0	2.0	2	1

fb_nr	tät_wu	branche	size	position	euro
1	1	Dienstleistungen	4	1	4
2	1	Finanz	4	2	3
3	1	Pharmakonzern	4	2	1
4	1		4	1	4
5	2	FM	4	2	1
6	1	Finanzen	4	2	1
7	1	Privatbank	4	2	2
8	1	Finanzdienstleistung	4	2	3
9	1	EDV Dienstleistungen	2	2	3
10	1	Telekommunikation	4	2	5
11	1	Telekommunikation	4	2	5
12	1	IT	4	2	5
13	2		4		4
14	1	E-Wirtschaft	4	2	2
15	1	Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit	4	2	2
16	2	Elektrizitätswirtschaft	4	1	4
17	2	Elektrizitätsunternehmen	4	2	2
18	2		4	2	2
19	1		4	2	3
20	1		3	2	1
21	1	Betrieb	4	2	2
22	1	EVV	4	2	2
23	1	EVV	4	2	3
24	2	Energiewirtschaft	3	2	2
25	2		4	2	2
26	2	Energiewirtschaft	4	2	3
27	1	Stromgeschäft/Energie	4	2	2
28	1	Elektrizität	4	2	2
29	1	Finanz/Bank	4	2	3
30	1	Finanzbranche	4	2	3
31	1		4	2	1
32	1	Catering	2	2	1
33		Beratung	2	1	5
34	1	Beratung	2	1	4
35	1	Medien	2	2	4
36	1	Unternehmensberatung	1	2	4
37	1	Personalberatung	2	2	5
38	1	Metall	4	1	5
39	1	Holz	2	2	2
40	1	Metall	4	1	2
41	1	IT	2	1	3
42	1	Metallindustrie	3	2	2
43	1	Personalberatung	2	2	2
44	1	Elektroinstallationsunternehmen	3	1	3
45	2	Catering-Gastronomie	2	2	2
46	1	Bank	4	1	5
47	1	Bank	4	1	
48	1	IT	4	2	3
49					
50	1	Finanz	4	2	5
51	1	Bank	4	2	5
53	1	Öffentlicher Dienst	4	1	5
54	1	Wertpapierbranche	4	2	4
55	1	Energiewirtschaft	4	2	5

fb_nr	tät_wu	branche	size	position	euro
56	1	Pharma	3	2	3
57	1	Pharmakonzern	3	2	4
58	1		3	2	3
59	1	Pharamazeut. Industrie	3	1	5
60	2	Pharma	3	2	5
61	1	Telekommunikation	1	2	4
62	2	IT	3	2	3
63	1	Telekommunikation	4	2	5
101	1	Technologie	4	2	2
102	2	e-Wirtschaft	3	1	4
103	1	Dienstleistung	4	2	3
104	1	Gesundheitswesen	3	2	1
105	1	Bank	4	2	4
106	1	Bankwesen		2	2
107	1	Finanzdienstleistung	4	1	5
108	1	Software	4	2	1
109	1	Pharma	4	2	3
110	2	Banken	4	2	3
111	1	Bank	4	1	5
112	1	Finanzen	4	2	5
113	1	Rechtsberatung	4		4
114	2	Bankensektor	4	2	1
115	2	EDV	4	2	3
116		Finanz	4	2	3
118	2		4	2	2
119	1	Buchhaltung	4	2	1
120	1	Elektrizitätsversorgung	4	2	1
121	1	Stahlindustrie	4	2	2
122	1	Stahlindustrie	4	2	2
123	1	Maschinenbau	4	2	2
124	2	Verkauf	3	2	2
125	1	Elektroindustrie	3	2	3
126	1	Energie	4	2	3
127	1	Bank	4	2	3
128	1	Investmentbank	4	2	4
129	2	Elektronik	4	2	1
130	1	Elektrotechnik	4	2	3
131		EVU	4	2	5
132	1	Bank	4	2	4
133	1	Bank	4	2	4
134	1	Finanz			2
135	1	Medien	4	2	4
136	2	Finanz	4	2	4
137	1	Post	4	2	2
138	1	bank	4	2	5
139	1	Dienstleistung	4	2	3
140	2	IT -> Bankwesen	2	2	3
141	1	Finanz	4	2	4
142	1		4	2	5
143	1	Unternehmensberatung	3	2	4
144	1	Consulting	4	2	2
145	1	IT	4	2	4
146	1	IT	4	2	5
147	1	Finanz	4	2	4
148	1	EDV	4	2	4
149	2	Elektrizitätsunternehmen	4	2	1

fb_nr	tät_wu	branche	size	position	euro
150	1	Finanzdienstleister	4	2	5
151	1	Dienstleistung, techn. Service	3	1	4
152	1	Luftfahrt	4	1	5
153	1	Telekommunikation	3	2	3
154	2	Bankwesen	4	2	1
156	1	Telekommunikation	4	2	1
157	1	IT	3	1	3
158	2	Energie	4	2	
159	1	EVU	4	2	3
160					
162	2	IT	4	2	2
163	1	IT	4	2	3
164	1	Energie	4	2	3
165	2		3		1
166	1	Energiewirtschaft	4	1	4
167	1	EDV-Support	4	2	2
168	2	IT	4	2	2
169	2	IT	4	2	2
170	2	Metallbranche	3	2	3

fb_nr	gut_lebe	ber_lebe	dauer	situatio	ar_markt	üb_nahm
1	2	144.0	36.0	2	2	9
2	2	15.0	8.0	1	2	1
3	3	3.0	9.0	1	3	2
4	3	144.0	10.0	1	2	
5	4	48.0	48.0	1	3	2
6	3	48.0	15.0	1	3	
7	2	264.0	16.0	2	3	2
8	1	22.0	22.0	2	1	9
9	1	292.0	66.0	2	2	1
10	2	120.0	31.0	2	1	1
11	2	144.0	81.0	1	1	9
12	2	84.0	14.0	1	2	2
13	2	312.0	312.0		3	1
14	2	72.0	48.0	2	2	1
15	1	12.0	4.5	1	3	2
16	2	192.0	60.0	2	2	1
17	2	16.0	11.0	1	4	1
18	3	6.0	6.0	2	3	1
19	3	120.0	18.0	1	1	1
20	3	27.0	1.0	2	4	1
21	4	288.0	18.0	1	1	1
22	3	24.0	10.0	1	2	1
23	2	204.0	12.0	2	2	1
24	3	11.0	11.0	1	1	1
25	3	96.0	48.0	3	3	1
26	2	3.0	3.0	1	2	1
27	2	16.0	16.0	3	2	1
28	3	14.0	14.0	2	3	1
29	2	6.0	6.0	2	1	9
30	2	20.0	20.0	2	2	9
31	3	6.0	6.0	2	3	1
32	3	204.0	2.0	1	3	2
33	3	288.0	25.0		2	9
34	2	252.0	252.0	2	3	9
35	3	50.0	25.0	2	2	9
36	3	180.0	40.0	2	2	9
37	2	114.0	4.0	2	2	9
38	2	251.0	51.0	2	1	9
39	2	96.0	82.0	2	2	9
40	3	88.5	26.0	2	1	9
41	1	102.0	102.0	2	2	9
42	2	79.0	24.0	1	2	9
43	3	12.0	5.0	1	3	9
44	3	96.0	90.0	2	4	9
45	3	108.0	13.0	1	3	2
46	1	403.0	403.0	2	3	9
47	3	24.0	24.0	2	2	9
48	3	17.0	17.0	2	2	9
49						
50	3	77.0	17.0	2	3	9
51	1	60.0	36.0	2	1	9
53	1	426.0	330.0	2	3	9
54	3	36.0	36.0	2	1	9
55	2	240.0	240.0	2	2	9

fb_nr	gut_lebe	ber_lebe	dauer	situatio	ar_markt	üb_nahm
56	2	264.0	60.0	2	3	9
57	3	300.0	180.0	2	2	9
58	2	74.0	26.0	2	2	9
59	1	303.0	197.0	2	2	9
60	2	144.0	144.0	2	3	9
61	2	12.0	12.0	2	1	9
62	2	51.0	51.0	1	2	9
63	2	120.0	15.0	2	1	1
101	2	48.0	12.0	2	2	1
102	2	264.0	240.0	3	2	9
103	2	108.0	108.0	2	2	9
104	2	204.0	12.0	2	2	1
105	3	228.0	12.0	2	3	9
106	3	156.0	12.0	2	3	1
107	2	360.0	360.0	2	3	9
108	2	96.0	48.0	2	2	2
109	1	36.0	18.0	2	2	9
110	3	240.0	18.0	2	3	9
111	2	288.0	288.0	2	3	9
112	1	84.0	24.0	2	3	9
113	1	72.0	48.0	2	1	9
114	3	12.0	12.0	1	3	2
115	3	192.0	192.0	2	3	9
116	2	60.0	12.0	2	2	9
118	3	12.0	12.0	2	4	2
119	2	3.0	3.0	1	4	2
120	2	24.0	6.0	2	2	1
121	3	48.0	6.0	1	2	2
122	2	0.0				
123	2	36.0	12.0	2	2	2
124	4	60.0	12.0	2	3	2
125	1	240.0	12.0	2	2	1
126	2	60.0	0.0	2	1	1
127	2	36.0	24.0	2	3	9
128	2	240.0	120.0	2	1	9
129	3	60.0	24.0	1	1	2
130	3	48.0	6.0	2	3	1
131	1	324.0	324.0	3	2	9
132	2	72.0	24.0	2	2	9
133	1	264.0	108.0	2	2	9
134	3	180.0	96.0	2	3	2
135	2	372.0	96.0	2	3	2
136	2	156.0	108.0	1	1	9
137	3	324.0	180.0	2	3	2
138	1	192.0	144.0	2	2	9
139	3	108.0	108.0	2	2	9
140	1	48.0	30.0	1	2	1
141	1	132.0	120.0	2	1	9
142	1	180.0	24.0	1	3	1
143	3	120.0	12.0	2	2	9
144	2	48.0	6.0	2	2	9
145	2	324.0	12.0	2	2	9
146	2	180.0	12.0	2	2	9
147	2	156.0	72.0	2	1	9
148	2	144.0	24.0	2	3	9

fb_nr	gut_lebe	ber_lebe	dauer	situatio	ar_markt	üb_nahm
149	3	36.0	36.0	1	3	1
150	2	216.0	216.0	2	2	9
151	2	324.0	3.0	2	2	1
152	1	24.0	18.0	2	2	9
153	3	13.0	2.0	1	3	2
154	3	0.5	0.2	1	3	2
156	2	12.0	1.5	1	2	2
157	2	3.0	3.0	2	2	9
158	1	17.0	1.0	2	1	9
159	2	228.0	228.0	2	2	9
160						2
162	2	24.0	1.0	1	3	9
163	1	12.0	12.0	2	1	9
164	3	36.0	12.0	2	1	9
165	2	24.0	12.0	1	2	2
166	3	192.0	36.0	1	1	1
167	3	192.0	192.0	1	2	2
168	2	108.0	48.0	1	3	9
169	3	120.0	96.0	2	3	9
170	2	168.0	84.0	1	2	9

Kodierung/Legende

Name	Variablenlabel	Frage und/oder Erklärung	Wertelabels
fb_nr	Fragebogennummer	1-63 : Papier-Bleistift ab 101: Online	
firma	Firmenbezeichnung		1
a01	balanced employer	... mich dabei zu unterstützen, die größtmögliche Leistung zu erbringen.	3
a02	transactional employer	... mir ein Anstellungsverhältnis zu bieten, das nur solange andauert, wie mich der Arbeitgeber braucht.	3
a03	relational employer	... sich um mein persönliches Wohlergehen zu kümmern.	3
a04	balanced employer	... mir dabei zu helfen, den stetig steigenden Anforderungen im Berufsleben gerecht zu werden.	3
a05	transactional employer	... mir keine Zusage zu machen, mich auch in Zukunft zu beschäftigen.	3
a06	balanced employer	... mich dabei zu unterstützen, immer höhere Ziele zu erreichen.	3
a07	relational employer	... sich für meine persönlichen Belangen und mein Wohlbefinden zu interessieren.	3
a08	balanced employer	... es mir zu ermöglichen, mich an immer neue und höhere Leistungsanforderungen anzupassen	3
a09	transactional employer	... mir ein Kurzzeitanstellung zu bieten.	3
a10	relational employer	... Entscheidungen zu treffen, die in meinem Sinne sind.	3
a11	balanced employer	... meine Karriere innerhalb des Unternehmens voranzutreiben.	3
a12	transactional employer	... mir ein Anstellungsverhältnis zu bieten, das nur kurze Zeit andauert.	3
a13	balanced employer	... mir dabei zu helfen, mich innerhalb des Unternehmens beruflich weiterzuentwickeln.	3
a14	relational employer	... sich langfristig um mein Wohlergehen zu kümmern.	3
a15	balanced employer	... mir dabei zu helfen, innerhalb des Unternehmens beruflich voranzukommen.	3
a16	transactional employer	... mich nur beschränkt in das Unternehmen einzubinden.	3
a17	relational employer	... meinen Arbeitsplatz zu sichern.	3
a18	balanced employer	... mir Aufstiegschancen innerhalb des Unternehmens zu bieten.	3
a19	transactional employer	... mich nur für meine jetzige Tätigkeit zu schulen.	3
a20	balanced employer	... mir dabei zu helfen, Fertigkeiten zu entwickeln, die auch außerhalb des Unternehmens gut vermarktbar sind.	3
a21	relational employer	... mir Lohn und Vorsorgeleistungen zu gewährleisten.	3
a22	balanced employer	... mir Arbeitsaufträge zu geben, die mir dabei helfen, meine Marktfähigkeit außerhalb des Unternehmens zu verbessern.	3
a23	transactional employer	... mir eine Tätigkeit zu bieten, die sich nur auf spezifische, klar definierte Aufgaben beschränkt.	3
a24	relational employer	... mich dauerhaft anzustellen.	3
a25	balanced employer	... mir mögliche Berufschancen außerhalb des Unternehmens offen zu lassen.	3
a26	transactional employer	... von mir zu verlangen, nur eine beschränkte Anzahl an Pflichten zu erfüllen.	3
a27	balanced employer	... es mir zu ermöglichen, Kontakte zu knüpfen, die mir helfen, beruflich voranzukommen.	3

Name	Variablenlabel	Frage und/oder Erklärung	Wertelabels
a28	relational employer	... dauerhafte Vorsorgeleistungen für meine Familie zu gewährleisten.	3
b01	Arbeitgeber Zusagen employer	Wie gut kommt Ihr Arbeitgeber insgesamt seinen an Sie gemachten Zusagen nach?	3
b02	Arbeitgeber Versprechungen employer	Inwieweit hat Ihr Arbeitgeber seine Versprechungen Ihnen gegenüber insgesamt eingehalten?	3
c01	balanced employee	... stetig wachsende Leistungsanforderungen zu akzeptieren.	3
c02	transactional employee	... zu kündigen, wann immer ich will.	3
c03	relational employee	... persönliche Abstriche für das Unternehmen zu machen.	3
c04	balanced employee	... mich an immer neue Leistungsanforderungen anzupassen.	3
c05	transactional employee	... keine zukünftigen Verpflichtungen gegenüber dem Arbeitgeber einzugehen.	3
c06	balanced employee	... auf dynamische Leistungsanforderungen positiv zu reagieren.	3
c07	relational employee	... mich persönlich um die Interessen des Unternehmens zu kümmern.	3
c08	balanced employee	... neue und unterschiedliche Leistungsanforderungen zu akzeptieren.	3
c09	transactional employee	... das Unternehmen jederzeit verlassen zu können.	3
c10	relational employee	... das Ansehen des Unternehmens zu wahren.	3
c11	balanced employee	... mich stetig weiterzuentwickeln um meinen Marktwert für den Arbeitgeber zu steigern.	3
c12	transactional employee	... nicht verpflichtet zu sein, auch weiterhin für den Arbeitgeber zu arbeiten.	3
c13	balanced employee	... Fähigkeiten auszubauen, die meinen Marktwert für das Unternehmen steigern.	3
c14	relational employee	... mich persönlich für das Unternehmen einzusetzen.	3
c15	balanced employee	... meinen Marktwert für den Arbeitgeber stetig zu steigern.	3
c16	transactional employee	... nur notwendige Aufgaben zu erfüllen.	3
c17	relational employee	... auf unbegrenzte Zeit bei dem Unternehmen zu bleiben.	3
c18	balanced employee	... Chancen zur Aus- und Weiterbildung, die sich mir innerhalb des Unternehmens bieten, selbstständig wahrzunehmen.	3
c19	transactional employee	... nur Aufgaben zu erfüllen, für die ich bezahlt werde.	3
c20	balanced employee	... Kontakte außerhalb des Unternehmens zu knüpfen, die mir helfen, beruflich voranzukommen.	3
c21	relational employee	... zu planen, lange bei dem Unternehmen zu bleiben.	3
c22	balanced employee	... Fertigkeiten zu erwerben, die meine zukünftigen Berufschancen außerhalb des Unternehmens verbessern.	3
c23	transactional employee	... nur beschränkt Verantwortung zu übernehmen.	3
c24	relational employee	... auch in Zukunft für das Unternehmen zu arbeiten.	3
c25	balanced employee	... meine Attraktivität für potentielle Arbeitgeber außerhalb des Unternehmens zu steigern.	3
c26	transactional employee	... nur jene spezifischen Aufgaben zu erfüllen, für die ich eingestellt wurde.	3
c27	balanced employee	... Arbeitsaufträge anzunehmen, die meine Vermittlungsfähigkeit außerhalb des Unternehmens verbessern.	3

Name	Variablenlabel	Frage und/oder Erklärung	Wertelabels
c28	relational employee	... keine Pläne zu haben, für ein anderes Unternehmen zu arbeiten.	3
d01	Arbeitgeber Zusagen employee	Wie gut sind Sie insgesamt Ihren Zusagen gegenüber Ihrem Arbeitgeber	3
d02	Arbeitgeber Versprechen employee	Inwieweit haben Sie Ihre Versprechen gegenüber Ihrem Arbeitgeber insgesamt eingehalten?	3
e01	Organisationales Commitment affektiv	Ich wäre sehr froh, mein weiteres Arbeitsleben in dieser Organisation verbringen zu können.	3
e02	Organisationales Commitment fortsetzungsbezogen	Es wäre mit zu vielen Nachteilen verbunden, wenn ich momentan diese Organisation verlassen würde.	3
e03	Organisationales Commitment affektiv	Ich fühle mich emotional nicht sonderlich mit dieser Organisation verbunden.	3
e04	Organisationales Commitment affektiv	Ich bin stolz darauf dieser Organisation anzugehören.	3
e05	Organisationales Commitment fortsetzungsbezogen	Zu vieles in meinem Leben würde sich verändern, wenn ich diese Organisation jetzt verlassen würde.	3
e06	Organisationales Commitment fortsetzungsbezogen	Ich glaube, dass ich momentan zu wenige Chancen habe, um einen Wechsel der Organisation ernsthaft in Erwägung zu ziehen.	3
e07	Organisationales Commitment fortsetzungsbezogen	Ich habe schon zuviel Kraft und Energie in diese Organisation gesteckt, um jetzt noch an einen Wechsel zu denken.	3
e08	Organisationales Commitment normativ	Viele Leute, die mir wichtig sind, würden es nicht verstehen oder wären enttäuscht, wenn ich die Organisation verlassen würde.	3
e09	Organisationales Commitment normativ	Selbst wenn es für mich vorteilhaft wäre, fände ich es nicht richtig, diese Organisation zu verlassen.	3
e10	Organisationales Commitment normativ	Ich würde mich irgendwie schuldig fühlen, wenn ich diese Organisation verlassen würde.	3
e11	Organisationales Commitment affektiv	Ich empfinde ein starkes Gefühl der Zugehörigkeit zu meiner Organisation.	3
e12	Organisationales Commitment affektiv	Ich denke, dass meine Wertvorstellungen zu denen der Organisation passen.	3
e13	Organisationales Commitment normativ	Es macht keinen guten Eindruck, häufiger die Organisation zu wechseln.	3
e14	Organisationales Commitment normativ	Ich würde die Organisation jetzt nicht verlassen, weil ich mich einigen Leuten darin verpflichtet fühle.	3
f01	Progressive AZ (=Arbeitszufriedenheit)	Ich habe meine gesetzten Ziele an meiner Stelle noch nicht erreicht, aber ich werde sie sicher noch erreichen.	3
f02	Stabilisierte AZ	Weil ich an meiner Stelle das habe, was ich erwarte, bin ich zufrieden.	3
f03	Resignative AZ	Weil meine Situation schlechter sein könnte, kann ich mit meiner Stelle zufrieden sein.	3
f04	Fixierte AZ	Ich fürchte, dass sich an meiner Stelle kaum etwas verbessern lässt.	3
f05	Konstruktive AZ	Weil ich viel erwarte, kann ich mit meiner Stelle noch nicht zufrieden sein.	3
f06	Progressive AZ	Ich bin mit meiner Stelle bis jetzt zufrieden, möchte aber beruflich weiter kommen.	3
f07	Stabilisierte AZ	Ich wünsche mir, dass sich an meiner Stelle nichts ändert.	3
f08	Resignative AZ	Es bleibt mir nichts anderes übrig, als mich mit den Gegebenheiten abzufinden.	3
f09	Fixierte AZ	Ich gebe mich mit meiner Arbeitssituation zufrieden, denn es gibt noch andere Dinge im Leben.	3
f10	Konstruktive AZ	Weil ich mit einigen Dingen nicht zufrieden bin, setze ich mich für Verbesserungen in der Arbeit ein.	3
f11	Progressive AZ	Die bisherigen Erfahrungen lassen mich von meiner Stelle für die Zukunft mehr erwarten.	3
f12	Stabilisierte AZ	Ich habe meine gesetzten Ziele an meiner Stelle erreicht und bin mit dem Erreichten zufrieden.	3

Name	Variablenlabel	Frage und/oder Erklärung	Wertelabels
f13	Resignative AZ	Ich habe meine gesetzten Ziele an meiner Stelle noch nicht erreicht, aber ich gebe mich mit dem Erreichten zufrieden.	3
f14	Fixierte AZ	Ich habe meine gesetzten Ziele an meiner Stelle noch nicht erreicht, aber ich weiß nicht was ich tun könnte, um sie zu erreichen.	3
f15	Konstruktive AZ	Weil meine Stelle noch besser sein könnte, kann ich mit meiner Stelle noch nicht zufrieden sein.	3
g01	Hilfsbereitschaft (OCB)	Ich helfe anderen, wenn diese mit der Arbeit überlastet sind.	3
g02	Gewissenhaftigkeit (OCB)	Ich komme immer pünktlich zur Arbeit.	3
g03	Unkompliziertheit (OCB)	Ich verbringe viel Zeit damit, mich über Belanglosigkeiten zu beklagen.	3
g04	Eigeninitiative (OCB)	Ich beteilige mich regelmäßig und aktiv an Besprechungen und Versammlungen im Unternehmen.	3
g05	Gefordertes Arbeitsverhalten (OCB)	Ich erfülle übertragene Arbeitspflichten in angemessener Weise.	3
g06	Hilfsbereitschaft (OCB)	Ich wirke bei auftretenden Meinungsverschiedenheiten ausgleichend auf Kollegen/Kolleginnen ein.	3
g07	Gewissenhaftigkeit (OCB)	Ich informiere frühzeitig, wenn ich nicht zur Arbeit kommen kann.	3
g08	Unkompliziertheit (OCB)	Ich neige dazu, aus einer Mücke einen Elefanten zu machen.	3
g09	Eigeninitiative (OCB)	Ich informiere mich über neue Entwicklungen im Unternehmen.	3
g10	Gefordertes Arbeitsverhalten (OCB)	Ich komme den in den Arbeitsplatzbeschreibungen festgelegten Verpflichtungen nach.	3
g11	Hilfsbereitschaft (OCB)	Ich ergreife freiwillig die Initiative, neue Kollegen/Kolleginnen bei der Einarbeitung zu helfen.	3
g12	Gewissenhaftigkeit (OCB)	Ich zeichne mich durch besonders wenige Fehlzeiten aus.	3
g13	Unkompliziertheit (OCB)	Ich sehe alles was das Unternehmen macht als falsch an.	3
g14	Eigeninitiative (OCB)	Ich mache innovative Vorschläge zur Verbesserung der Qualität in der Abteilung.	3
g15	Gefordertes Arbeitsverhalten (OCB)	Ich führe die Aufgaben aus, die von mir erwartet werden.	3
g16	Hilfsbereitschaft (OCB)	Ich bemühe mich aktiv darum, Schwierigkeiten mit Kollegen/Kolleginnen vorzubeugen.	3
g17	Gewissenhaftigkeit (OCB)	Ich beachte Vorschriften und Arbeitsanweisungen mit größter Sorgfalt.	3
g18	Unkompliziertheit (OCB)	Ich kritisiere häufig an Kollegen/Kolleginnen herum.	3
g19	Eigeninitiative (OCB)	Ich bilde mich laufend, um meine Arbeit besser machen zu können.	3
g20	Gefordertes Arbeitsverhalten (OCB)	Ich erfülle die gesetzten Leistungsanforderungen an meine Position.	3
g21	Hilfsbereitschaft (OCB)	Ich ermuntere Kollegen/Kolleginnen, wenn diese niedergeschlagen sind.	3
g22	Gewissenhaftigkeit (OCB)	Ich nehme mir nur in äußerst dringenden Fällen frei.	3
g23	Unkompliziertheit (OCB)	Ich äußere Vorbehalt gegenüber jeglichen Veränderungen im Unternehmen.	3
g24	Eigeninitiative (OCB)	Ich ergreife die Initiative, um das Unternehmen vor möglichen Problemen zu bewahren.	3
g25	Gefordertes Arbeitsverhalten	Ich vernachlässige Dinge, die zu meinen Pflichten gehören.	3
h01	Subjektive Sicherheit der Arbeitsstelle	Der Gedanke, meine Arbeitsstelle zu verlieren, macht mir Sorgen.	3

Name	Variablenlabel	Frage und/oder Erklärung	Wertelabels
h02	Subjektive Sicherheit der Arbeitsstelle	Die Vorstellung, meine Arbeitsstelle zu verlieren, belastet mich.	3
h03	Subjektive Sicherheit der Arbeitsstelle	Der Gedanke, meine Arbeitsstelle zu verlieren, ängstigt mich.	3
h04	Subjektive Sicherheit der Arbeitsstelle	Meine Arbeitsstelle ist mir sicher.	3
h05	Subjektive Sicherheit der Arbeitsstelle	Ich schätze meine Karriere als sicher ein.	3
h06	Subjektive Sicherheit der Arbeitsstelle	Ich habe Gewissheit über Beförderungsmöglichkeit in den nächsten Jahren.	3
h07	Subjektive Sicherheit der Arbeitsstelle	Meiner Meinung nach behalte ich in naher Zukunft meine Arbeitsstelle.	3
h08	Subjektive Sicherheit der Arbeitsstelle	Meiner Meinung nach werde ich langfristig an meinem jetzigen Arbeitsplatz beschäftigt.	3
h09	Subjektive Sicherheit der Arbeitsstelle	Ich sehe der Einführung neuer Technologien mit Zuversicht entgegen.	3
h10	Subjektive Sicherheit der Arbeitsstelle	Meine Arbeitsstelle ist mir in jeder Hinsicht sicher.	3
sex	Geschlecht		1="männlich"
			2="weiblich"
age	Alter in Jahren		2
family	Familienstand		1="ledig"
			2="verheiratet"
			3="mit Partner"
			4="geschieden"
			5="verwitwet"
kind	Kinder		1="ja"
			2="nein"
kind_anz	Anzahl Kinder		2 9="keine Angabe"
ausb	höchste abgeschlossene Ausbildung		1="Pflichtschule"
			2="Lehre"
			3="Matura"
			4="Studium"
job	Berufsbezeichnung	Ihre derzeitige Berufsbezeichnung lautet?	1
employ	Beschäftigungsverhältnis		1="Normalangestellter"
			2="Leiharbeitskraft"
hours	Arbeitsstunden pro Woche	Geleistete Arbeitsstunden pro Woche	2
hours_üb	Überstunden pro Woche	Durchschnittlich geleistete Überstunden die Woche	2
v_bef	Vertrag befristet	Ist ihr Vertrag befristet?	1="ja"
			2="nein"

Name	Variablenlabel	Frage und/oder Erklärung	Wertelabels
besch_wu	Wunschbeschäftigungsverhältnis	Ist das von Ihnen oben genannte Beschäftigungsverhältnis auch jenes, welches Sie sich bei Ihrer Anstellung gewünscht haben?	1="ja"
			2="nein"
tät_wu	Wunschtätigkeit	Ist die zurzeit ausgeübte Tätigkeit auch diejenige, die Sie sich bei der Anstellung gewünscht haben?	1="ja"
			2="nein"
branche	Branche		1
size	Unternehmensgröße		1="Kleinstbetrieb"
			2="Kleinbetrieb"
			3="Mittelbetrieb"
			4="Großbetrieb"
position	Position	Ihre Position ist	1="mit Führung"
			2="ohne Führung"
euro	Nettoeinkommen in Euro pro Monat		1= „≤ 1.000“
			2="1.001 - 1.500"
			3="1.501 - 2.000"
			4="2.001 - 2.500"
			5= „>2.500"
gut_leb_e	Auskommen mit Einkommen	Wie gut können Sie von Ihrem derzeitigen Monats-Netto-Einkommen leben?	1="reicht sehr gut aus"
			2="reicht vollkommen aus"
			3="reicht gerade aus"
			4="reicht nicht aus"
ber_leb_e	Dauer Berufsleben in Monaten	Wie lange sind Sie schon im Berufsleben?	2
dauer	derzeitige Beschäftigungsdauer in Monaten	Dauer der Beschäftigung bei ihrem derzeitigen Arbeitgeber	2
situatio	momentane berufliche Situation	Wie sehen Sie ihre momentane berufliche Situation	1="Übergangs- oder Notlösung"
			2="Dauerlösung"
			3="unveränderbares Übel"

Name	Variablenlabel	Frage und/oder Erklärung	Wertelabels
ar_mar kt	Lage am Arbeitsmarkt	Wie würden Sie die derzeitige Lage am Arbeitsmarkt einschätzen	1="sehr gut"
			2="gut"
			3="geht so"
			4="sehr schlecht"
üb_nah m	Möglichkeit der Übernahme	Besteht aus ihrer Sicht die Möglichkeit, dass Sie von ihrem Arbeitgeber übernommen werden?	1="ja"
			2="nein"
			9="keine Angabe"

Anmerkung: ¹ Stringvariable, ² numerische Variable ohne Codierung (von den ausfüllenden Personen einzutragen)

Wertelabels:

³ 1="trifft gar nicht zu", 2="trifft nur wenig zu", 3="trifft teils -teils zu", 4="trifft eher zu", 5="trifft völlig zu"

Korrelationstabellen

Tabelle 15. Übersicht über die Produkt-Moment Korrelationen (Pearson) zwischen den Skalen: organisationales Commitment, Organizational Citizenship Behavior, psychologischer Vertrag und den erhobenen soziodemographischen Merkmalen für die gesamte Stichprobe

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1. Organisationales Commitment gesamt	.84**																							
2. Affektives Commitment																								
3. Fortsetzungsbezogenes Commitment	.77**	.46**																						
4. Normatives Commitment	.81**	.52**	.46**																					
5. Organizational Citizenship Behavior gesamt	.56**	.58**	.37**	.38**																				
6. Hilfsbereitschaft – OCB	.46**	.49**	.27**	.34**	.84**																			
7. Gewissenhaftigkeit – OCB	.55**	.57**	.40**	.36**	.87**	.70**																		
8. Unkompliziertheit – OCB	.01	.08	-.10	.01	-.30**	-.04	.14																	
9. Eigeninitiative – OCB	.52**	.60**	.26**	.37**	.94**	.63**	.65**	-.02																
10. Gefordertes Arbeitsverhalten	.55**	.55**	.40**	.38**	.76**	.67**	.79**	.12	.62**															
11. Balancierter Vertrag (Employee)	.49**	.57**	.24**	.35**	.56**	.53**	.53**	.06	.55**	.59**														
12. Transaktionaler Vertrag (Employee)	.02	-.04	.04	.05	.16	.17	.15	-.05	.13	.21*	.22*													
13. Relationaler Vertrag (Employee)	.65**	.68**	.41**	.47**	.66**	.63**	.66**	.09	.64**	.69**	.73**	.20*												
14. Balancierter Vertrag (Employer)	.44**	.54**	.11	.37**	.32**	.35**	.30**	.13	.39**	.32**	.58**	.15	.50**											
15. Transaktionaler Vertrag (Employer)	.00	-.08	.07	.03	.14	.16	.19*	-.07	-.05	.22**	.11	.30**	.10	-.17										
16. Relationaler Vertrag (Employer)	.36**	.49**	.04	.30**	.27**	.29**	.23**	.04	.31**	.23**	.52**	.20*	.43**	.76**	-.10									
17. Status (Employee)	.45**	.46**	.36**	.27**	.60**	.60**	.67**	.09	.53**	.74**	.57**	.23**	.68**	.28**	.23**	.22*								
18. Status (Employer)	.43**	.44**	.29**	.31**	.31**	.32**	.42**	.20*	.34**	.47**	.41**	.09	.45**	.30**	.12	.28**	.53**							
19. Anzahl Kinder	.05	.27	.05	-.19	-.06	.01	-.06	.13	.01	.11	.25	.25	.19	.36**	.04	.22	.05	-.01						
20. Arbeitsstunden pro Woche	.01	-.08	.02	.09	.10	.19*	.06	-.02	.04	.11	.07	-.14	.01	-.05	.09	-.10	.16	.11	-.14					
21. Überstunden pro Woche	.03	.06	-.06	.06	.06	.09	.07	.05	.08	.03	-.02	-.09	.06	.03	.16	.00	.01	.03	-.09	.00				
22. Dauer Berufsleben in Monaten	.05	.05	.13	-.06	-.06	-.08	-.12	-.07	.05	-.04	-.08	-.08	.01	-.12	-.21*	-.21*	.02	.06	.15	-.02	.11			
23. derzeitige Beschäftigungsdauer in Monaten	.05	.06	.13	-.07	-.10	-.12	-.17	-.11	-.02	-.06	-.07	-.16	-.05	-.10	-.13	-.19*	.02	.01	.05	.11	.07	.68**		
24. Alter	.13	.10	.22*	.00	.04	.02	.01	.00	.17	.12	-.10	-.03	.05	-.05	-.14	-.18*	.09	.15	.18	-.03	.11	.81**	.55**	

Anmerkung: N = 129; (Anzahl Kinder N=31),
signifikant bei p < .01, * signifikant bei p < .05

Anmerkung: N = 129 (Anzahl Kinder N=31).

** signifikant bei $p < .01$, * signifikant bei $p < .05$

Tabelle 16. Übersicht über die Rangkorrelationen (Spearman) zwischen den Skalen: organisationales Commitment, Organizational Citizenship Behavior, psychologischer Vertrag und den erhobenen soziodemographischen Merkmalen für die gesamte Stichprobe

	Beschäftigungsverhältnis	Vertrag befriedet	Einkommen in Euro pro Monat	Geschlecht	höchste abgeschlossene Ausbildung	Unternehmensgröße	Auskommen mit Einkommen	Lege am Arbeitsmarkt	Familienstand	Kinder	Wunsch-Beschäftigungsverhältnis	Wunsch-Tätigkeit	Position	momentane berufliche Situation	Möglichkeit der Übernahme
Organisationales Commitment gesamt	-.25**	.05	.09	.13	.02	-.20*	.09	-.02	.14	-.08	-.09	-.16	-.18*	.39	-.49**
Affektives Commitment	-.17	.02	.10	.18*	.01	-.19*	.07	-.13	.14	-.08	-.06	-.19*	-.21*	.35	-.54**
Fortsetzungsbezogenes Commitment	-.20**	.07	.02	.12	-.05	-.15	.10	.20*	.24**	-.11	-.05	-.03	-.09	.26	-.19
Normatives Commitment	-.26**	.05	.12	.05	.16	-.13	-.01	-.14	-.01	.00	-.14	-.17	-.05	.32	-.35**
Organizational Citizenship Behavior gesamt	.01	-.19*	.02	.10	.01	-.19*	.23**	-.09	.10	.05	.18*	.03	-.12	.08	-.25
Hilfsbereitschaft - OCB	.09	-.23**	-.06	.08	-.05	-.19*	.20*	-.02	.08	-.08	.14	-.04	-.14	-.05	-.26
Gewissenhaftigkeit - OCB	.03	-.24**	-.01	.16	.05	-.22	.28**	-.04	.06	-.08	.08	-.08	-.06	.02	-.32**
Unkompliziertheit - OCB	.10	-.07	-.01	-.08	.09	-.04	-.03	-.01	.15	-.08	-.19*	-.10	.01	-.03	-.21
Eigeninitiative - OCB	-.07	-.06	.15	-.02	.10	-.11	.05	-.30**	.16	-.08	.06	-.15	-.16	.25	-.49**
Gefordertes Arbeitsverhalten	.09	-.21*	-.03	.08	-.06	-.22*	.13	.02	.10	-.13	.12	-.10	-.14	.02	-.38**
Balancierter Vertrag (Employee)	-.01	-.15	.03	.06	.01	-.06	.12	-.17	.03	-.01	.07	-.12	-.16	.10	-.36**
Transaktionaler Vertrag (Employee)	.03	-.17	-.10	-.016	-.06	.11	.09	-.16	.11	.02	.01	-.03	.26**	-.31	.02
Relationaler Vertrag (Employee)	-.04	-.11	.03	.112	.04	-.18*	.13	-.10	.06	-.06	-.00	-.15	-.21*	.15	-.49**
Balancierter Vertrag (Employer)	-.24	.13	.12	.095	.04	-.05	-.00	-.37**	.13	.06	-.14	-.23**	-.11	.19	-.27*
Transaktionaler Vertrag (Employer)	.26**	-.32**	-.24**	-.075	-.08	-.06	.17	.10	.09	-.05	.06	.15	.18*	-.28	.09
Relationaler Vertrag (Employer)	.12	.02	.01	.16	-.12	.08	.02	-.23*	.08	.07	-.15	-.29**	-.03	.10	-.26
Status (Employee)	.12	-.18*	-.02	.07	-.01	-.28**	.12	.05	.11	-.14	.07	-.10	-.11	-.07	-.36**
Status (Employer)	-.03	-.10	.02	.25**	-.11	-.15	.09	.01	.12	-.16	-.06	-.19*	-.23*	-.01	-.22

Anmerkung: N = 129 (Möglichkeit der Übernahme N = 56 Leiharbeitskräfte).

** signifikant bei $p < .01$, * signifikant bei $p < .05$

Tabelle 17. Übersicht über die Rangkorrelationen (Spearman) zwischen den erhobenen soziodemographischen Merkmalen für die gesamte Stichprobe

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Beschäftigungsverhältnis	1														
2. Vertrag befristet		1													
3. Einkommen in Euro pro Monat		-.55**	.18*												
4. Geschlecht		1	1	-.17											
5. höchste abgeschlossene Ausbildung		-.19*	.01	.35**	-.32**										
6. Unternehmensgröße		.11	-.13	.00	-.12	-.15									
7. Auskommen mit Einkommen		.28**	-.17	-.42**	.25**	-.15	-.05								
8. Lage am Arbeitsmarkt		.21*	-.05	-.28**	.23**	-.32**	-.05	.26**							
9. Familienstand		-.03	.03	.19	.08	.00	.03	-.08	-.08						
10. Kinder		1	1	-.30**	1	-.01	.00	.10	-.06	-.28**					
11. Wunschbeschäftigungsverhältnis		1	1	-.31**	1	-.04	-.06	.19	.10	.10	.09				
12. Wunschtätigkeit		1	1	-.26**	1	.07	-.06	.18	.22	-.01	.18*	.35**			
13. Position		1	1	-.36**	1	-.03	.13	.10	.02	-.12	.16	.06	.12		
14. momentane berufliche Situation		-.39**	.28**	.36**	-.06	.09	.03	-.23	-.07	.01	-.08	-.20*	-.29**	-.18	
15. Möglichkeit der Übernahme		1	1	-.39**	1	-.37**	-.01	.23	.31	-.19	.10	.05	.07	.20	-.31**

Anmerkung: N = 129 (Möglichkeit der Übernahme N = 56 Leiharbeitskräfte, Anzahl Kinder N = 31 Personen).

** signifikant bei $p < .01$, * signifikant bei $p < .05$.

1 in Tabelle 18 enthalten

Tabelle 18. Übersicht über die Ähnlichkeitsmaße der erhobenen soziodemographischen Merkmale für die gesamte Stichprobe

	1	2	3	4	5	6	7
Wunschtätigkeit							
Wunschbeschäftigungsverhältnis	.68						
Position	.14	.13					
Beschäftigungsverhältnis	.45	.53	.13				
Vertrag befristet	.19	.17	.02	.04			
Geschlecht	.33	.37	.08	.23	.14		
Kinder	.23	.22	.07	.13	.10	.13	

Anmerkung: N = 129 Personen

Eidesstattliche Erklärung

Ich versichere, dass ich die Diplomarbeit ohne fremde Hilfe und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen angefertigt habe, und dass die Arbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen hat.

Alle Ausführungen der Arbeit, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, sind als solches gekennzeichnet.

Wien, den 02.01.2009

(Johanna Maringer)

Lebenslauf

Johanna Maringer

Bürgergasse 16-20/4/10

A-1100 Wien

Geboren am: 14.10.1983

Staatsbürgerschaft: Österreich

Mobil: 0699/4218881

E-Mail: johanna.maringer@chello.at

Familienstand: ledig

Aus- & Weiterbildung

2002 – 2008	Studium der Psychologie, Universität Wien Schwerpunkte: Wirtschaftspsychologie (Prof. Kirchler) Diagnostik (Prof.Kubinger)
10/2007 – dato	Ausbildung zur Biofeedbacktrainerin bei der Österreichischen Gesellschaft für Biofeedback und Psychophysiologie
11/2006	Ausbildungskurs „Progressive Muskelentspannung nach E. Jacobson“ im Institut für Psychosomatik und Gesundheitsbildung – Dr. Ambros KEG
07/2007	Ausbildungskurs „Autogenes Training – Grundstufe“ im Institut für Psychosomatik und Gesundheitsbildung – Dr. Ambros KEG
09/1994 – 06/2002	Gymnasium, 1040 Wien, Wiedner Gürtel 68 (Matura)

Beruflicher Werdegang

03/2007 – dato	well-working, Ambros & Zalokar OEG (1160, Wien) – Projektassistent im Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung
03/2007 – dato	Institut für Psychosomatik und Gesundheitsbildung – Dr. Ambros KEG (1160, Wien) – gesundheitspsychologische Diagnostik und Beratung, Biofeedbacktraining, Entspannungstraining
10/2008	P&I GmbH (1220, Wien) – Betreuung des Messestands bei der Messe „Personal Austria“
11/2007	P&I GmbH (1220, Wien) – Betreuung des Messestands bei der Messe „Personal Austria“
09/2006 – 03/2007	well-working, Ambros & Zalokar OEG (1160, Wien) – Praktikum, Mitarbeit und Gestaltung von Gesundheitstagen, Seminarassistent
08/2006	Zentrum für tiergestützte Pädagogik, Integratives Voltigieren und Reiten, Schottenhof (1170, Wien) – Praktikum, Mithilfe bei einem integrativen Ferienlager
09/2002 – 02/2007	AKM, Staatl. Genehmigte Gesellschaft der Autoren, Komponisten und Musikverleger, registrierte Genossenschaft m.b.H. (1030, Wien) – Büroarbeit
07/2002	Aufzugsfabrik Hanns Füglistner Ges.m.b.H (1050, Wien) – Ferialpraxis, Büroarbeit, Sekretariat

07/2001 VERBUND- Austrian Power Grid GmbH (1010, Wien) –
Ferialpraxis, Urlaubsvertretung im Sekretariat

07/2000 VERBUND- Austrian Power Grid GmbH (1010, Wien) –
Ferialpraxis, Abfragen von Grundbuchsdaten (BRZ),
Erstellen von Grundstücksverzeichnissen

Besondere Kenntnisse

Sprachkenntnisse Englisch – fließend in Wort und Schrift
Italienisch – Maturaniveau

Software/EDV MS Office, SPSS, Wiener Test System (Schuhfried)

Führerschein B

Interessen

Reisen, Wintersport, Laufen, Reitsport, Lesen, Kochen,
Tanzen, Musik, Theater, Singen

Wien, Jänner 2009

(Johanna Maringer)