DIPLOMARBEIT

Titel der Diplomarbeit

„New Ways of Working“

organisationale Identifikation –

ein zeitgemäßer Begriff?

Verfasserin

Tanja Kramer-Decker

Angestrebter akademischer Grad

Magistra der Naturwissenschaften (Mag. rer. nat.)

Wien, 2015

Studienkennzahl: A 298

Studienrichtung: Psychologie

Betreuer: Univ.-Prof. Dr. Christian Korunka

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung 5

Abstract 7

1. Einleitung 9

2. Theoretischer Hintergrund 13

2.1. Identifikation – Begriffsbestimmung 13

2.2. Der Ansatz der Sozialen Identität (Social Identity Approach) 14

2.2.1. Die Theorie der sozialen Identität 15

2.2.2. Die Selbstkategorisierungstheorie 18

2.3. Organisationale Identifikation 19

2.3.1. Abgrenzung zum Commitment – Begriff 22

2.4. Wahrgenommene, organisationale Unterstützung 26

2.5. Besonderes bzw. freiwilliges Arbeitsengagement 28

2.6. Arbeitszufriedenheit 30

3. Zielsetzung der Untersuchung und Hypothesen 32

3.1. Ziele und Fragestellung 32

3.2. Hypothesen und Herleitung aus der Literatur 32

4. Methode 37

4.1. Untersuchungsdurchführung 37

4.2. Erhebungsinstrumente 38

5. Ergebnisse 41

5.2. Unterschiede nach soziodemographischen Daten 43

5.3. Hypothesenprüfung 51

6. Diskussion 57

6.1. Interpretation der Ergebnisse 57

6.2. Limitationen 58

6.3. Praktische Implikationen 61

Literaturverzeichnis 67

Tabellenverzeichnis 71

Anhang 73

Zusammenfassung

Veränderungen des gewohnten Arbeitsumfeldes, insbesondere von festgesetzten Strukturen in Organisationen und Arbeitszeitmodellen, wachsende Globalisierung oder flacher werdende Hierarchien lassen die Vermutung aufkommen, dass die Bindung bzw. die Identifikation der MitarbeiterInnen schwächer wird. Genau diese rasanten Veränderungen machen ein psychologisches Band zwischen ArbeitnehmerIn und Organisation immer wichtiger, um den neuen Anforderungen gerecht zu werden. Es wird angenommen, dass eine hohe Identifikation mit der Organisation zur Effektivität und Produktivität des gesamten Unternehmens beiträgt. Diese Studie untersucht die Zusammenhänge zwischen organisationaler Identifikation und arbeitsrelevanten Einstellungen und Verhaltensweisen (Arbeitszufriedenheit, freiwilliges Arbeitsengagement und wahrgenommene, organisationale Unterstützung) unter dem Gesichtspunkt der New Ways of Working, um den Annahmen auf den Grund zu gehen. Die Daten von 231 ArbeitnehmerInnen brachten deutliche Ergebnisse und zeigten, dass trotz des rasanten Wandels der Arbeitswelt, Identifikation als wichtiger Faktor und als ein durchaus zeitgemäßer Begriff im organisationalen Kontext zu sehen ist.

Abstract

Changes in the usual work environment, in particular of fixed structures in organizations and work schedules, increasing globalization or downsizing give rise to a presumption that the commitment or the identification of employees becomes weaker. Just these rapid changes make a psychological bond between employee and organization increasingly important to meet the new requirements. One supposes that a high identification with the organization contributes to the effectiveness and productivity of the whole organization. This study analyzes the relationships between organizational identification and work-related attitudes and behaviors (overall job satisfaction, organizational citizenship behavior and perceived organizational support) under the point of view of New Ways of Working to examine these presumptions. The data of 231 workers brought significant results and showed that despite the rapid change of the world of work, identification as an important factor and is quite a contemporary concept placed in the organizational context.

1. Einleitung

Zunehmende Veränderungen in der Arbeitswelt gefährden die Identifikation und die Organisationsbindung. Traditionelle Werte wie Sicherheit, Kontinuität und Verlässlichkeit verlieren an Bedeutung. Gewohnte und festgesetzte Strukturen werden zerschlagen und durch flexible Arbeitsverhältnisse ersetzt (Gautam, van Dick & Wagner, 2004). Fusionen, Firmenübernahmen, Akquisitionen und Merger als aktuelle Themen werden zunehmend zum organisationalen Alltag und folglich werden Commitment und Identifikation immer präsenter und als wichtige Faktoren in den Firmenalltag integriert (Frank & Felfe, 2008). Nach Riketta und van Dick (2005) ist das psychologische Band zwischen ArbeitnehmerIn und ArbeitgeberIn ein bedeutender Bestandteil zur Vorhersage von arbeitsrelevanten Einstellungen und Verhaltensweisen. Aufgrund der wachsenden Globalisierung, Restrukturierungen, den flacher werdenden Hierarchien oder Produktionsverlagerungen könnte man annehmen, dass diese Bindung immer schwächer wird (van Dick, 2004a). Ebenso könnten neue Formen der Arbeit wie Telearbeit und neue Formen der Organisation wie zum Beispiel virtuelle Organisationen Gründe sein, dass die ArbeitnehmerInnen sich immer mehr von ihrem Unternehmen distanzieren und entfremden. Folglich könnte man so argumentieren, dass aufgrund dieser rasanten Veränderungen eine psychologische Bindung zwischen Organisation und Mitglieder immer wichtiger wird, sowohl für das Wohlbefinden der Individuen als auch für den Erfolg des Unternehmens (van Dick, 2004a). Rousseau (1998) stellte sich die Frage, was eine/n ArbeitnehmerIn dazu motiviert sich mit dem Unternehmen in Zeiten ständigen Wandels zu identifizieren. Den heutigen MitarbeiterInnen ist sehr wohl bewusst, dass Veränderungen in jeglicher Form für ein Unternehmen essentiell sind, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Werden diese Tatsachen, die zum Erfolg der Ziele beitragen berücksichtig, ist der Wandel bereits in der Organisation eingegliedert und möglicherweise auch im Selbstkonzept der Mitglieder (van Dick, 2004a). Dieser organisationale Wandel kann die Identifikation mit dem Unternehmen verändern, da dieses Konstrukt als sehr flexibel, veränderbar und kontextabhängig angenommen wird (van Dick & Wagner, 2002; van Dick, 2004a)

Bereits 1983 gab George Cheney Gründe für die Erforschung von organisationaler Identifikation als wichtiges Phänomen an. Der Autor nannte die Verbindung des Konstrukts mit einer Vielzahl von arbeitsrelevanten Einstellungen, Verhaltensweisen und Ursachen, wie zum Beispiel Motivation, Arbeitszufriedenheit, Leistungsfähigkeit, individuelle Entscheidungsfindung oder Länge der Dienstzeit. Des Weiteren führte er an, dass die Untersuchungen dabei behilflich sein können, die Auswirkungen von vielen organisationalen Strategien und Handlungen einschließlich formeller und informeller Sozialisation, Mitarbeiterauswahl, Ausbildung, Beförderung und Übernahme, genauso wie interne Kommunikation oder Öffentlichkeitsarbeit zu erklären. Auch sollte durch die Forschung die Grundlage des Vorbildcharakters verstanden werden. Zuletzt könnten diese Untersuchungen zu einer besseren Antwort führen hinsichtlich der ethischen Fragen, ob eine Mitgliedschaft in modernen Unternehmen schädlich für die Individualität, der persönlichen Werte und der Strebsamkeit ist (Cheney, 1983).

Das Konstrukt der Identifikation, in den organisationalen Kontext gebettet und losgelöst vom Commitment-Begriff, hat das Interesse der WissenschaftlerInnen auf sich gezogen. Einerseits wurde es als wichtig für die Analyse und für das Verständnis der Verbindung zwischen Individuum und der arbeitgebenden Organisation erachtet. Andererseits wird vermutet, dass die organisationale Identifikation eine Menge möglicher Vorteile sowohl für die Organisation als auch für deren MitarbeiterInnen hat. Im Speziellen wird angenommen, dass sich ArbeitnehmerInnen, die sich mit dem Unternehmen identifizieren, mehr an die Tätigkeiten und Ziele glauben. Folglich sind sie motivierter, diese durch harte Arbeit auch zu erreichen. Organisationen, deren MitarbeiterInnen hohe Identifikation aufweisen, können erwarten, aus dieser gemeinschaftlichen Atmosphäre und dem höheren Grad an Altruismus und Kooperation, ebenso wie dem besonderen Arbeitsengagement und der Unterstützung für die Organisation, einen Vorteil zu ziehen. Auf der anderen Seite profitieren die ArbeitnehmerInnen von einem positivem Selbstwert und der Genugtuung zu jemandem zu gehören (Edwards & Peccei, 2007).

Der Forschung zu organisationaler Identifikation wurde erst in den letzten drei Dekaden mehr Aufmerksamkeit geschenkt, da es sich neben Commitment zur

Beantwortung der Frage nach der Bindung der MitarbeiterInnen als eigenständiges Forschungsfeld etablierte (Frank & Felfe, 2008). Die anfänglichen Verwirrungen und Verwechslungen mit dem sehr ähnlichen Konstrukt Commitment konnten mit der Theorie der sozialen Identität von Henri Tajfel (1978) und der Selbstkategorisierungstheorie von John Turner (1987) überwunden werden (Ashforth & Mael, 1989). In einer Vielzahl von Studien wurde der Zusammenhang mit arbeitsrelevanten Einstellungen und Verhaltensweisen untersucht und bestätigt (Christ, van Dick, Wagner & Stellmacher, 2003).

Die Idee zur vorliegenden Arbeit kam aus einem Seminar an der Universität Wien im Fachbereich Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie. Hierbei wurde unter dem Aspekt der *„New Ways of Working“* die Flexibilität in der Arbeitswelt genauer betrachtet. Dieses Konzept der *„New Ways of Working“* umfasst die zeitliche und örtliche Flexibilität in der Arbeit und den Umgang mit neuen Medien (Demerouti, Derks, ten Brummelhuis & Bakker, 2014). Dieser Begriff beinhaltet die große Veränderung der Informations- und Kommunikationstechnologie in der Arbeitswelt und welchen Einfluss dieser Wandel darauf hat. Die erwähnten drei Themen der New Ways of Working sind charakteristisch und bezeichnen eine Arbeitsgestaltung, wobei die ArbeitnehmerInnen die Zeit und den Ort der Arbeit selbst bestimmen können, unterstützt durch moderne elektronische Kommunikationsmittel (Demerouti et al., 2014). Die zeitliche Flexibilität betrifft die zeitliche Gestaltung der zu verrichtenden Arbeit. Es besteht mehr Autonomie in der Entscheidung, wann gearbeitet werden soll, was folglich die Notwendigkeit von fixen Arbeitszeiten ausschließt. Unter örtlicher Flexibilität wird den ArbeitnehmerInnen die Möglichkeit geboten, den Ort, wo sie ihrer Arbeit nachgehen, selbst zu wählen. Dementsprechend werden keine fixen Arbeitsplätze mehr gebraucht, sondern sie arbeiten von zu Hause aus, im Zug, während einer Reisetätigkeit etc. Das dritte Charakteristikum nach Demerouti et al. (2014) betrifft die neuen Medientechnologien, wie Smartphones, Laptops etc. Den MitarbeiterInnen werden verschiedene Optionen für die Kommunikation mit KollegInnen, Vorgesetzten und KundInnen geboten (Demerouti et al., 2014).

Die vorliegende Arbeit gibt einen Überblick über die historische Entwicklung und die Erforschung des Konstrukts der organisationalen Identifikation und ihre klare

Unterscheidung zum sehr ähnlichen Konstrukt Commitment. Sie beruht auf einer Stichprobe, die auch zur Durchführung zweier weiterer Diplomarbeiten verwendet wurde. Der für die Studie relevante Fragebogen wurde in Kooperation mit zwei weiteren Kolleginnen erstellt und so konzipiert, dass er zur Hypothesenprüfung der drei Diplomarbeiten herangezogen werden konnte. Frau Katayun Pracher-Hilander legte in ihrer Arbeit den Fokus auf den Faktor Commitment und Frau Blanka Bencze untersuchte die Alterseffekte. Die Theorieteile und Interpretationen sind voneinander unabhängig und stehen nicht miteinander in Verbindung.

2. Theoretischer Hintergrund

2.1. Identifikation – Begriffsbestimmung

Identifikation wird als Gleichsetzung bezeichnet und in der Psychologie wird damit der Vorgang, sich in einen anderen Menschen einzufühlen gemeint. Teile des Gefühlslebens des Gegenübers werden dabei, sowohl bewusst als auch unbewusst, als Eigene erkannt und mit dem Anderen mitempfunden. Genauso werden Gruppen von Personen, Organisationen, Religionen etc. als Objekte, worauf sich die Identifikation beziehen kann, festgelegt.
(http://de.wikipedia.org/wiki/Identifikation_%28Psychologie%29)

Ashforth und Mael (1989) definieren Identifikation als die Wahrnehmung einer Zusammengehörigkeit oder die Zugehörigkeit zu einer Gruppe, was sowohl direkt als auch indirekt Erfahrungen mit deren Erfolgen oder Misserfolgen mit sich bringt. Dieses Konzept der Identifikation beschreibt nur die Kenntnis der Zusammengehörigkeit, nicht die Verhaltensweisen und Gefühle, die als Ursachen und Konsequenzen dieser Erkenntnis fungieren (Ashforth & Mael, 1989).

Van Dick (2004) beschreibt die Identifikation *als* Gruppenmitglied als eine Zuordnung, die von außen bzw. durch Dritte vorgenommen wird und die nicht wichtig für das Selbstbild des- bzw. derjenigen ist. Erfolgt die Zuordnung jedoch durch das Individuum selbst, identifiziert sich die Person entweder *als* Mitglied oder *mit* einer bestimmten Gruppe. Die Identifikation *als* Mitglied zu einer bestimmten Gruppe z.B. als Berufstätige/r hat keine Auswirkungen auf das Handeln, Fühlen und Denken des Individuums. Dagegen wirkt sich die Identifikation *mit* einer Gruppe z.B. mit den Berufstätigen auf das menschliche Erleben und Verhalten aus und wird somit relevant für das Identifikationskonzept.

Bevor das Konstrukt der Identifikation in den Organisationskontext übertragen wurde, wurde es in der organisationalen Forschung lange Zeit vernachlässigt (Ashforth & Mael, 1989) und die Wichtigkeit von organisationaler Identifikation wurde lange außer Acht gelassen (van Knippenberg & van Schie, 2000). Doch dieses in der Sozialpsychologie verwurzelte Konzept der Identifikation wird als organisationale Identifikation zunehmend im organisationalen Kontext untersucht

und angewandt (Ashforth & Mael, 1989; van Dick, Wagner, Stellmacher & Christ, 2004).

Bereits Ashforth und Mael (1989) haben eine Neukonzeption des Konstrukts der organisationalen Identifikation basierend auf der Theorie der sozialen Identität vorgeschlagen, um die bisherigen Verwechslungen und Verwirrungen ähnlicher Konstrukte zu beheben.

Für das Konzept der organisationalen Identifikation bildet der Ansatz der Sozialen Identität (*Social Identity Approach*) die Grundlage (Gautam, van Dick & Wagner, 2004), welcher sich aus der Theorie der sozialen Identität von Henri Tajfel und der Selbstkategorisierungstheorie von John Turner zusammensetzt.

2.2. Der Ansatz der Sozialen Identität (Social Identity Approach)

Dieser Ansatz, wie bereits erwähnt, setzt sich aus der Theorie der sozialen Identität von Henri Tajfel (1978) und der Selbstkategorisierungstheorie von John Turner (1987) zusammen, welche sich einander ergänzen (Felfe, 2008). Beide Theorien sind durch ihr Interesse an den Prozessen verbunden, die miteinschließen auf welche Art und Weise Personen sich selbst als Mitglieder einer sozialen Gruppe definieren (Reicher, 2010). Dieses Selbstkonzept im Sinne von „wir“ statt „ich“, wobei die Mitgliedschaft in einer sozialen Gruppe sich auf die Person selbst bezieht, bezieht sich auf die soziale Identität (van Knippenberg & Sleebos, 2006).

Dieser Ansatz dient dazu, Identität in der Psychologie zu verstehen und betont die Sozialität dieses Konstrukts auf drei Arten. Erstens ist die soziale Identität ein in Beziehung stehender Begriff, welcher definiert, wer wir sind mit den Ähnlichkeiten und Unterschieden zu anderen. Zweitens wird die soziale Identität mit anderen geteilt und bietet eine Grundlage für gemeinsame soziale Aktivitäten. Und drittens sind die mit den sozialen Identitäten verbundenen und assoziierten Einstellungen Produkte einer gemeinsamen Vergangenheit und Gegenwart. Folglich ist die soziale Identität etwas, das uns mit der sozialen Welt verbindet (Reicher, 2010).

Im Kern des Ansatzes der Sozialen Identität zu organisationalem Verhalten liegt die Auffassung, dass eine Gruppenmitgliedschaft mehr oder weniger selbstdefinitorisch ist (van Knippenberg & Sleebos, 2006). Untersuchungen im Rahmen der Theorie der sozialen Identität und der Selbstkategorisierungstheorie beschreiben nicht nur, wie das Selbst hinsichtlich einzigartiger, individueller Eigenschaften, welche es von anderen unterscheidet, definiert werden kann. Es wird dahingehend ausgeweitet, dass es auch soziale Gruppen miteinschließt (Tajfel & Turner, 1986; van Knippenberg & Sleebos, 2006).

2.2.1. Die Theorie der sozialen Identität

Nach Felfe (2008) liefert die Theorie der sozialen Identität von Henry Tajfel eine Erklärung für die soziale Kategorisierung und das Intergruppenverhalten. Diese Theorie ist eine gute theoretische Basis für das Konzept der organisationalen Identifikation und für die Ausführung von arbeitsbezogenen Einstellungen und Verhaltensweisen (van Dick, 2004a).

Sie wurde begründet, um die psychologische Grundlage von Eigengruppenfavorisierung und Fremdgruppendiskriminierung zu beschreiben und zu verstehen (van Dick, 2001). Ausgangspunkt für die Entwicklung dieser Theorie waren die von Tajfel und seinen Mitarbeitern in den 1970er Jahren durchgeführten *„Minimal-group“* – Experimente (Felfe, 2008). Tajfel und Turner (1986) bezeichneten eine Gruppe, die nur in den Köpfen der TeilnehmerInnen existiert, als *minimale Gruppe.* Es fand weder eine soziale Interaktion zwischen den Gruppen statt noch kannten sich die TeilnehmerInnen untereinander. Die Autoren konnten unter diesen minimalen Bedingungen zeigen, dass bereits bei der bloßen Kategorisierung zu Gruppen anhand zufälliger und beliebiger Kriterien ein Vergleich zwischen der eigenen und der fremden Gruppe stattfindet, Personen der eigenen Gruppe bevorzugt werden und es zu diskriminierendem Verhalten gegenüber den Anderen kommen kann (van Dick, 2001). Tajfel und seine Kollegen stellten fest, dass eine beliebige soziale Kategorisierung bereits ausreicht, um die Eigengruppe zu favorisieren und die Fremdgruppe zu diskriminieren (Felfe, 2008; Mummendey, 1984). Des Weiteren scheint es den

Mitgliedern wichtiger zu sein, die Unterschiede zwischen den jeweiligen Gruppen zu maximieren (van Dick, 2001). Aus diesen Erkenntnissen heraus, wurde die Theorie der sozialen Identität entwickelt, um das Verhalten der Individuen in Gruppen zu erklären (Tajfel & Turner, 1986). Weiters postulieren die Autoren, dass für die Gruppe relevante Verhaltensweisen sich auf die individuelle Definition des Selbst beziehen und dass diese Gruppenmitgliedschaft einen Teil der sozialen Identität definiert (van Dick, 2004a).

Tajfel und Turner (1986) leiten daher drei Grundannahmen ab. Erstens streben Individuen danach ihre positive Selbsteinschätzung zu erhalten bzw. diese zu verbessern. Zweitens ist diese Selbsteinschätzung ein Teil der sozialen Identität. Diese lässt sich zusammensetzen aus der Gruppenmitgliedschaft und dessen Bewertung. Drittens ergibt sich die Bewertung bzw. der Wert der sozialen Gruppe durch Vergleiche mit anderen relevanten Gruppen (van Dick, 2001).

Diese Annahmen sind unter zwei Bedingungen gültig. Es muss sowohl ein Minimum an Identifikation mit einer Gruppe als auch eine Bedeutsamkeit der Gruppenmitgliedschaft in einer besonderen Gruppe in einem gegebenen sozialen Kontext vorherrschen (van Dick, 2001).

Die Theorie geht auf die Annahme zurück, dass eine soziale Kategorisierung eine soziale Identität schafft und aus den Vorstellungen, die aus dieser Zugehörigkeit folgen, resultiert die Erklärung, wer jemand ist. Menschen sehen sich nicht als einzelne Individuen, sondern als Mitglieder sozialer Gruppen, denen sie sich selbst zuordnen (Ashforth & Mael, 1989). Durch diese soziale Gruppe und durch die Beziehungen und Interaktionen zu anderen Gruppen wird das Individuum und dessen Verhalten beeinflusst (Felfe, 2008).

Entsprechend der Theorie wird angenommen, dass Individuen nach einem positiven Selbstkonzept streben. Dieses Selbstkonzept wird aus der personalen Identität, einschließlich den eigenen Eigenschaften wie Fähigkeiten und Interessen, und der sozialen Identität gebildet (Mael & Ashforth, 1992, van Dick, 2001). Dieser Unterscheidung untermauert die Unterschiede zwischen interpersonalen Situationen und intergruppalen Situationen (Brown, 2000). Wobei von Tajfel argumentiert wird, dass besonders das intergruppale Verhalten mit der sozialen Identität assoziiert wird. Das Wissen über die Zugehörigkeit zu einer

bestimmten Gruppe hat für die Individuen emotionale und wertende Bedeutung (Haslam, Eggins & Reynolds, 2003).

Nach van Dick (2001, S.270) definiert Henri Tajfel soziale Identität als *„that part of an individual´s self-concept which derives from his knowledge of his membership of a social group (or groups) together with the value and emotional significance attached to that membership“.*

Im Sinne dieser Definition von sozialer Identität beschreibt Tajfel drei Komponenten der Identifikation mit einer Gruppe (van Dick, 2001). Die *kognitive Identifikation*, welche die Wahrnehmung und die Bewusstwerdung der Mitgliedschaft meint, die *affektive Identifikation* bzw. die gefühlsmäßige Bewertung der Gruppenmitgliedschaft und die *evaluative Komponente* der Identifikation, welches die positive oder negative Bewertung der Mitgliedschaft inkludiert (van Dick, 2004b). Nach Ashforth und Mael (1989) besteht Identifikation nur aus der kognitiven Komponente, also aus der Selbstzuschreibung bzw. Selbstkategorisierung. Die affektive und die evaluative Komponente werden als Ursachen oder auch als Folgen daraus aufgefasst. Tajfel (1978) erweiterte um die konative Komponente, wodurch dem behavioralen Aspekt Bedeutung zukommt (van Dick, 2001).

Nach Ashforth und Mael (1989) tendieren die Menschen dazu sich selbst und andere in unterschiedliche soziale Kategorien zu klassifizieren, wobei diese Kategorien anhand prototypischer Eigenschaften zusammengefasst und definiert werden. Dieses soziale Kategorisieren segmentiert und ordnet einerseits die soziale Umwelt. Andererseits ermöglicht es aufgrund dieser Funktion den Individuen sich selbst und andere in der sozialen Umwelt zuzuordnen und zu definieren (Ashforth & Mael, 1989; Mummendey, 1984). Die daraus entstandene Zugehörigkeit zu einer Gruppe in Relation zu einer Fremdgruppe schafft die soziale Identität der Individuen. Aufgrund sozialer Vergleiche zwischen den einzelnen Gruppen gewinnen die Mitglieder Informationen über deren Eigenschaften (Mummendey, 1984). Ist das Streben nach einer positiven sozialen Identität durch den sozialen Vergleich erfolgreich, dient dies damit dem Selbstwert der Individuen (Felfe, 2008).

2.2.2. Die Selbstkategorisierungstheorie

Die von John Turner und seinen Kollegen 1987 weiterentwickelte und vorgestellte Selbstkategorisierungstheorie erweitert die Annahmen der Theorie der sozialen Identität hinsichtlich des Verhaltens der Mitglieder innerhalb einer Gruppe (van Dick, 2001). Hogg und Terry (2000, S.123) betrachten die Selbstkategorisierungstheorie *„as that component of an extended social identity theory of the relationship between self-concept and group behavior that details the social cognitive processes that generate social identity effects."* Diese wichtige neukonzeptionalisierte Komponente spezifiziert die sozialen Kategorisierungsprozesse als die kognitive Grundlage von Gruppenverhalten und verdeutlicht den Vorgang der Gruppenbildung (Hogg & Terry, 2000; Felfe, 2008). Nach John Turner wird angenommen, dass das Selbstkonzept eines Individuums auf einem Kontinuum definiert werden kann, welches von der Definition des Selbst im Sinne der personalen Identität bis zur Definition des Selbst im Sinne der sozialen Identität reicht (Haslam et al., 2003). Den Grundannahmen der Selbstkategorisierungstheorie folgend, sind die Individuen im Stande sich zu kategorisieren und sich selbst auf unterschiedlichen Ebenen zu vergleichen (van Dick 2004a). Einerseits als einzelnes Individuum auf persönlicher Ebene, welche auf Ähnlichkeiten und Unterschieden zwischen sich und Mitgliedern der Eigengruppe basiert, andererseits als Gruppenmitglied sozialer Ebene, charakterisiert durch die Zuordnung aufgrund von Ähnlichkeiten zu einer Gruppe. Auf der übergeordneten Ebene erfasst man sich mit dem Konzept von sich selbst als Mensch (van Dick, 2001; van Dick & Wagner, 2002). Der Fokus wird auf die Selbstkategorisierung gelegt (van Dick, 2004a). Diese Kategorisierung in die verschiedenen Ebenen geschieht je nach Situation und die Salienz bzw. die Bedeutsamkeit ist vom sozialen Kontext abhängig (van Dick, 2004b). Der sozialen Identität kommt mehr Bedeutung zu, wenn es zu Vergleichen mit anderen relevanten Gruppen kommt (van Dick, 2004b) und welche Merkmale als psychologisch wichtig angesehen werden (Felfe, 2008). Im organisationalen Kontext ist damit gemeint, dass eine Person sich selbst als Mitglied einer Organisation identifizieren kann, wenn der Kontext eben diese Organisation bedeutsam macht (van Dick & Wagner, 2002). Haslam et al. (2003) geben an, dass demnach Individuen in einer Art und Weise zu handeln beginnen, welche

dem Voranschreiten der Gruppeninteressen dienen, sobald eine soziale Identität als bedeutsam erachtet wird. Es wird sich bemüht, die Eigengruppe besser und gleichzeitig unterscheidbar von der Fremdgruppe zu machen, oft auch auf Kosten der eigenen persönlichen Interessen. Diese Motivationen wurden bereits im großen Umfang im organisationalen Kontext beobachtet (Haslam et al., 2003).

Auf den organisationalen Kontext übertragen, liefert der Ansatz der sozialen Identität ein theoretisches Rahmenmodell für die organisationale Identifikation (Riketta, 2005). Die Annahmen beider beschriebener Theorien finden Anwendung zu Forschungen im organisationalen Kontext, da soziales Kategorisieren ebenso in Organisationen bzw. Unternehmen stattfindet (Ashforth & Mael, 1989). Kieser und Kubicek (1992) geben eine definitorische Grundlage für den Begriff Organisation, welche dem Verständnis dienen soll. *„Organisationen sind soziale Gebilde, die dauerhaft ein Ziel verfolgen und eine formale Struktur aufweisen, mit deren Hilfe Aktivitäten der Mitglieder auf das verfolgte Ziel ausgerichtet werden sollen.“* Denn Unternehmen sind soziale Gruppen und Individuen streben danach sich mit Gruppen zu identifizieren (Ashforth & Mael, 1989).

2.3. Organisationale Identifikation

Im Folgenden Teil wird der Begriff der organisationalen Identifikation aus der Sozialpsychologie auf den organisationalen Kontext übertragen. Es wird ein Überblick über die geschichtliche Entwicklung gegeben, die Loslösung vom Commitment-Begriff erklärt und einige Forschungen beschrieben.

Über die letzten zwei Dekaden wurde die Theorie der sozialen Identität von Tajfel und Turner (1986) erfolgreich auf den organisationalen Kontext übertragen und angewandt (van Dick, van Knippenberg, Kerschreiter, Hertel & Wieseke, 2008). Anhand dieser Theorie wurde gezeigt, dass soziale Identitäten eine entscheidende und wichtige Rolle für die Einstellungen und die Verhaltensweisen der ArbeitnehmerInnen im Unternehmen spielen (van Dick et al., 2008). Denn die Tatsache ein Mitglied einer Gruppe im organisationalen Umfeld zu sein, unterstützt und hilft bei der Beantwortung der Frage „Wer bin ich?“ (Ashforth & Mael, 1989). Identifikation wiederum, kann ein Gruppenmitglied dazu motivieren,

im Sinne der Interessen der Eigengruppe zu handeln und agieren (van Dick et al., 2008).

Auch nach Riketta (2005) ist in den letzten zwei Jahrzehnten ein zunehmendes Interesse an der Forschung zu organisationaler Identifikation zu beobachten. Franke und Felfe (2008) sehen neben der Erfassung von Commitment auch die Identifikation zur Beantwortung der Frage nach der Bindung der MitarbeiterInnen an das Unternehmen als ein sich etablierendes Forschungsfeld. Den Auswirkungen, die organisationale Identifikation auf das Wohlbefinden sowohl auf die MitarbeiterInnen als auch auf das Unternehmen selbst hat, wurde lange keine Beachtung geschenkt (Mael & Ashforth, 1992). Themen, wie Fusionen, Übernahmen oder Umstrukturierungen werden immer präsenter und Teil des organisationalen Alltags. Folglich wird die Möglichkeit ein gewisses Maß an Identifikation mit dem Unternehmen hervorzurufen vermehrt wichtiger sowohl für die Organisation als auch für deren Mitglieder (Mael & Ashforth, 1992). Im Sinne der organisationalen Identifikation werden die MitarbeiterInnen davon abgehalten sich zu entfremden, was als wichtige Voraussetzung für Loyalität und Arbeitszufriedenheit gesehen werden kann (van Knippenberg & van Schie 2000).

Im Vergleich zu andern psychologischen Variablen, wie die Fähigkeiten und Fertigkeiten, die Arbeitszufriedenheit und die Arbeitsmotivation, die als relevant für das Verhalten im organisationalen Kontext angenommen werden, wurde der organisationalen Identifikation als eigenständiges Konstrukt bis vor kurzem nur wenig Aufmerksamkeit zuteil (Riketta, 2005). Obwohl das erste detaillierte Modell zur Untersuchung von organisationaler Identifikation bereits 1958 von March und Simon aufgestellt wurde, folgten dazu in den kommenden 20 Jahren nur wenige explizite Studien (Riketta, 2005). Lange Zeit wurde organisationale Identifikation als kritisches Konstrukt in der Literatur zu organisationalem Verhalten angesehen, wobei sowohl die Zufriedenheit der Individuen als auch die Effektivität der Organisation beeinflusst wurden (Ashforth & Mael, 1989). Diese bisherigen Forschungen unterschieden nicht deutlich zwischen Identifikation und Internalisierung (Ashforth & Mael, 1989) oder es kam zu Verwechslungen des Konstrukts mit dem sehr ähnlichen organisationalen Commitment (Mael & Ashforth, 1992).Nach Riketta (2005) gibt es Autoren, die Identifikation als

Komponente des organisationalen Commitments anführen und andere, die organisationale Identifikation und organisationales Commitment als Synonyme verwenden.

Eine umfassende Metaanalyse von Riketta (2005) zeigte jedoch, dass organisationale Identifikation mit einer breiten Palette an arbeitsbezogenen Einstellungen, Verhalten und Kontextvariablen korreliert, aber dass das Konstrukt empirisch klar vom konzeptuell am ähnlichsten Konstrukt affektives organisationales Commitment abzugrenzen ist. Auch Frank und Felfe (2008) zeigten in ihrer Untersuchung zur organisationalen Identifikation als Multifacettenmodell, dass sich eine klare Differenzierbarkeit beider Konzepte auf affektiver Ebene bestätigen lässt.

In den Forschungen in der Sozialpsychologie und in den Bereichen des organisationalen Verhalten und der Kommunikation wurde in den späten 1980er Jahren organisationale Identifikation wieder als eigenständiges Konstrukt aufgedeckt (Riketta, 2005). Nachdem Ashforth und Mael (1989) die Wichtigkeit der sozialpsychologischen Theorien zur Untersuchung von organisationalem Verhalten darstellten, stieg auch die Zahl der empirischen und theoretischen Analysen mit dem Fokus auf organisationaler Identifikation als eigenständiges Konstrukt. Etwa zur selben Zeit und scheinbar unabhängig zur derzeitigen Forschung zum Verhalten in Organisationen, folgten einige Sozialpsychologen der Tradition der sozialen Identität und entdeckten die organisationalen Rahmenbedingungen als neues Anwendungsfeld der Theorie der sozialen Identität und der Selbstkategorisierungstheorie (Riketta, 2005).

Nach Ashforth & Mael (1989) kann die Theorie der sozialen Identität die Zusammenhänge der organisationalen Identifikation wiederherstellen und in Folge dessen sollen erfolgreiche Anwendungsmöglichkeiten für organisationales Verhalten vorgeschlagen werden können. Die Autoren definieren organisationale Identifikation *„as a perceived oneness with an organization and the experience of the organization´s success and failures as one´s own."* (Mael & Ashforth, 1992, S.103). In diesem Zusammenhang nehmen sich die Individuen als eine Einheit mit der Organisation wahr – es beinhaltet das Gefühl des Einsseins - und definieren sich selbst im Sinne der Mitgliedschaft mit diesem Unternehmen einschließlich

ihrer gesammelten Erfahrungen die Erfolge und Misserfolge betreffend (Mael & Ashforth, 1992). Diese Identifikation liefert die Antwort auf die Frage „Wer bin ich?“ und daher wird argumentiert, dass organisationale Identifikation eine spezifische Form der sozialen Identifikation sei (Ashforth & Mael, 1989).

Nach Mael und Ashforth (1992) ist organisationale Identifikation per definitionem auch organisationsspezifisch. Die Individuen erleiden einen existenziellen Verlust, wenn die Organisation, mit der sie sich identifizieren entweder aufgelöst oder fusioniert wird, weil diese Identifikation einen großen Teil des individuellen Sinn des Selbst umfasst.

Van Dick (2004, S.2) definiert organisationale Identifikation als *„die ganzheitliche Bindung an die Organisation. Dies bedeutet, dass die Mitarbeiter wissen, dass sie Mitglieder einer bestimmten Organisation sind, dass sie aber mit diesem Wissen auch Gefühle (z.B. Freude oder Stolz) verbinden und sich entsprechend verhalten (z.B. die Organisation nach Außen verteidigen).“*

Edwards bringt alle Komponenten in die Definition zu organisationaler Identifikation und beschreibt es als *„a psychological linkage between the individual and the organization whereby the individual feels a deep, self-defining affective and cognitive bond with the organization as a social entity.“* (Edwards & Peccei, 2007, S.30).

Diese durchaus klaren Definitionen des Begriffs der organisationalen Identifikation blicken auf längere Forschung zurück, wo versucht wurde, das in den organisationalen Kontext eingebettete Identifikationskonzept theoretisch umfassender auszuarbeiten, zu operationalisieren und klar von verwandten Konstrukten abzugrenzen.

2.3.1. Abgrenzung zum Commitment – Begriff

Nach van Dick (2001) hat die Forschung zu Commitment eine lange Tradition und wurde umfangreich definiert, gemessen und untersucht. Das Konzept des organisationalen Commitment wurde eingeführt, um die ArbeitnehmerInnen-Organisations-Bindung zu erklären und zu verstehen. Einerseits sollte die

Beschaffenheit dieser Bindung herausgefunden werden und die möglichen Ursachen, die diese verstärken oder verringern. Des Weiteren war von Interesse, das Zustandekommen dieser Beziehung zu verstehen. Andererseits auch welche Konsequenzen und Folgen dieses Arbeitsverhältnis auf die Mitarbeiterzufriedenheit, Wohlbefinden, Produktivität und auch auf die Effektivität der Organisation haben kann (van Dick, 2001). Die Zunahme der Wichtigkeit der Bindung der MitarbeiterInnen an ein Unternehmen betont Felfe (2008) und argumentiert, dass Verbundenheit ein wesentlicher Erfolgsfaktor in Zeiten stetigen Wandels der Arbeitswelt hinsichtlich flexibler Organisations- und Beschäftigungsformen, flacher werdenden Hierarchien und neuer Arbeitsformen ist.

Allen und Meyer (1990) definieren organisationales Commitment als *„psychological state that binds the individual to the organization“* (Franke & Felfe, 2008, S.136). Eine ähnliche Definition liefern Mathieu und Zaja (1990), indem sie Commitment als das psychologische Band zwischen Mitarbeiter und Organisation sehen: *„a bond or linking of the individual to the organization“* (Felfe, 2008, S.26). Van Dick (2004b, S.3) definiert organisationales Commtiment oder Organisationsbindung *„in wieweit sich Menschen ihrer Organisation oder Teilen der Organisation (z.B. der Abteilung oder Arbeitsgruppe) zugehörig und verbunden fühlen.“* Diese Definition unterscheidet sich scheinbar kaum von jener der organisationalen Identifikation, wobei die ganzheitliche Bindung an die Organisation bezeichnet wird, mit dem Wissen, dass der Mitgliedschaft Gefühle verbunden sind und sich entsprechend verhalten wird. Der Autor führt an, dass Identifikation die Grundlage aller, die Arbeit betreffende Einstellungen und Verhaltensweisen ist (van Dick, 2004b; van Knippenberg & van Schie, 2000).

In den Forschungen wird Commitment als komplexes Multifacettenmodell dargestellt und beinhaltet drei Komponenten (Franke & Felfe, 2008). Das *affektive Commitment* bezieht sich auf die emotionale Bindung zwischen den ArbeitnehmerInnen und der Organisation, also auf die persönliche Bedeutung (van Dick, 2004b). Man identifiziert sich mit der Organisation hinsichtlich der Tatsachen, dass die Ziele und Vorstellungen ähnlich den Eigenen sind (van Dick, 2001). Dieses der Identifikation am ähnlichsten wird von Allen und Meyer definiert

als *„employee´s emotional attachment to, identification with, and involvement in, the organization“* (Riketta, van Dick & Rousseau, 2006, S.85). Das *kalkulatorische bzw. fortsetzungsbezogene Commitment* beschreibt die Bindung, wobei rational eine Kosten-Nutzen-Rechnung über den Verbleib in der Organisation aufgestellt wird (Felfe, 2008). Der/die MitarbeiterIn fragt sich, welche Kosten oder Verluste beim Verlassen aufgrund von bereits getätigter Investitionen entstehen (Franke & Felfe, 2008, Felfe, 2008). *Normatives Commitment* bezeichnet das Gefühl aus Verpflichtung bezüglich moralischer Werte oder normativen Vorstellung in der Organisation zu verbleiben (van Dick, 2001). Nach van Dick (2004b) lassen sich organisationale Identifikation und organisationales Commitment dort trennen, wo die normative und fortsetzungsbezogene Komponente eingeführt wurden. Diese Einführung sorgte für eine Erweiterung des organisationalen Commitment um Einzelheiten, die der Identifikationsbegriff nicht beinhaltet und macht folglich eine Differenzierung möglich (van Dick, 2004b). Trotzdem besteht scheinbar eine Überschneidung beider Konzepte auf der affektiven Ebene, auch auf den Auffassungen beruhend, dass Identifikation als Teil des Commitment betrachtet wird oder umgekehrt Commtiment als Teil der Identifikation (Franke & Felfe, 2008).

Gautam et al. (2004) belegen mit ihrer in Nepal durchgeführten Studie die Unterscheidung von organisationaler Identifikation von den drei Komponenten des Commitment mit einer konfirmatorischen Faktorenanalyse. Riketta (2005) zeigte in seiner umfassenden Metaanalyse, dass organisationale Identifikation auf affektiver Ebene klar vom konzeptuell sehr ähnlichen organisationalem Commitment abzugrenzen ist. Van Knippenberg und Sleebos (2006) zeigen in ihrer Studie an einer holländischen Universität ebenso die Trennbarkeit der oft synonym verwendeten Konstrukte. Weiters bestätigen Franke und Felfe (2008) ebenfalls die Unterscheidbarkeit auf affektiver Ebene.

Zahlreiche Studien liefern haltbare Argumente für die klare Unterscheidung und Trennung dieser beiden Konstrukte (Gautam, van Dick & Wagner, 2004). Als starkes Hauptargument führen die Autoren den selbst-definitorischen Aspekt der Identifikation an, der beim Commitment nicht vorhanden ist. Van Knippenberg und van Sleebos (2000) nennen den kognitiven Aspekt der Identifikation als

entscheidend für die Abgrenzung zu organisationalem Commitment. Dieser kognitive, selbst-definitorische Aspekt hilft bei der Beantwortung der Frage „Wer bin ich?“, indem sich das Individuum selbst als Mitglied einer bestimmten Organisation definiert (Gautam et al., 2004), weil die Ziele und Werte sehr ähnlich den Eigenen sind, fühlt man sich als Teil der Organisation, wie in einer Familie (van Dick, 2004a). Die Identifikation spiegelt sich im Selbst wider, was ebenso zu einem positiven Selbstkonzept eines Menschen beiträgt (van Knippenberg & Sleebos, 2006). Im Gegensatz dazu, beschreibt Commitment hauptsächlich die Einstellungen, die ein Individuum gegenüber der Organisation hat, welche ihre Grundlage in austauschbasierenden Faktoren haben (van Dick & Wagner, 2002). In der Forschung zu Commitment wurde weitgehend das Gefühl des Einsseins mit der Organisation, also die affektive, evaluative und kognitive Wahrnehmung ein Mitglied zu sein, ignoriert (van Dick & Wagner, 2002).

Den Annahmen zur Theorie der soziale Identität und der Selbstkategorisierungstheorie entsprechend, ist Identifikation sehr flexibel und kontextabhängig. Die Auswirkungen auf relevantes Verhalten sind abhängig von der Bedeutsamkeit der Gruppe und vom Kontext der Interaktion mit anderen Gruppen (van Dick & Wagner, 2002). Während Identifikation dadurch unmittelbar veränderbar ist, wird Commitment als Einstellung verstanden, die einmal gefestigt, als relativ stabil und andauernd angesehen wird (van Dick & Wagner, 2002; van Dick, 2004b).

Als weiteren Punkt der Unterscheidung zwischen Identifikation und Commitment führen van Dick und Wagner (2002) zwei unterschiedliche Quellen an. Identifikation wird als abhängig von wahrgenommener Ähnlichkeit und geteilten Überzeugungen mit der Organisation angesehen, während Commitment sich aufgrund von austauschtheoretischen Faktoren entwickelt, wie zum Beispiel die materielle Beziehung zwischen Individuum und Organisation, wie monetäre Leistungen, Unterstützung oder Anerkennung (Gautam et al., 2004; van Knippenberg & Sleebos, 2006). Die soziale Austauschtheorie basiert auf der zentralen Annahme, dass die Beziehung zwischen ArbeitnehmerIn und ArbeitgeberIn auf dem Handel von Leistung und Loyalität aufgebaut ist. Dies schließt auch mit ein, dass die Individuen sich selbst und die Organisation als klar

unterscheidbare Einheiten wahrnehmen (van Knippenberg & Sleebos, 2006). Durch diese Wahrnehmung der Organisation als Einheit, kommt das Konzept Commitment ohne sozialpsychologische Perspektive aus und beschreibt die Beziehung eines Individuums gegenüber dieser Organisation als Einheit (Felfe, 2008). Während es Unterschiede in der Entwicklung beider Konzepte gibt, führen die Autoren auch Unterschiede in den möglichen Folgen an. Je mehr sich die Individuen mit ihrer Organisation identifizieren, desto mehr denken und handeln sie aus der Perspektive der Organisation und desto mehr Mühen wenden sie auch auf (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994). Dieses Verhalten beruht auf den Normen und Werten der Gruppe und passieren freiwillig ohne formellen Zwang durch Arbeitsverträge oder Kontrollmechanismen auferlegt, da eben diese Normen und Werte bereits in das Selbstkonzept integriert wurden. Auf der anderen Seite sind Individuen mit hohem Commitment eher durch formale Aspekte genauer Aufgabenbeschreibungen und Kontrollen durch Vorgesetzte angeleitet (Gautam et al., 2004). Felfe (2008) unterscheidet eine individuell-emotionale Perspektive von einer sozial-kognitiven Perspektive, indem entweder die Frage gestellt wird „wie sehr fühlt sich jemand mit etwas verbunden?“ oder „wie sehr definiert sich jemand über die Zugehörigkeit zu einer Gruppe?“.

2.4. Wahrgenommene, organisationale Unterstützung

Die Beziehung zwischen den ArbeitnehmerInnen und der Organisation ist ein wichtiger Faktor für die Einstellungen und Verhaltensweisen in der Arbeit (Stinglhamber, Gillis, Teixeira & Demoulin, 2013). Ausgehend von der sozialen Austauschtheorie, die auf einer Handelsbeziehung zwischen ArbeitnehmerIn und ArbeitgeberIn basiert, sind die Einstellungen und Verhaltensweisen der ArbeitnehmerInnen vorhersehbar, je besser die Qualität dieser Austauschbeziehung mit der Organisation und deren Vertreter bewertet wird (van Knippenberg, van Dick & Tavares, 2007). Ebenso gilt nach den Normen der Reziprozität ein Arbeitsplatz als der Austausch von Leistung und Loyalität für materielle und emotionale Vergütungen (Singlhammer et al., 2013). Eisenberger und Kollegen (1986) nehmen das Konzept des *Perceived Organizational Support* an, um die individuelle Bewertung der Rolle der Organisation im

Austauschprozess wider zu spiegeln und definieren es als *„ employee´s perception of the extent to which the organization values his/her contributions or cares about his/her well-being.“* (S.501). Diese wahrgenommene, organisationale Unterstützung bezieht sich also auf die globale Erkenntnis des Ausmaßes, in welchem die Organisation die individuellen Beiträge schätzt und sich um das Wohlbefinden jedes Einzelnen kümmert (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986). Die Autoren publizieren Vergütungen in Form vom Lohn, Dienstgrad, Aufgabenbereicherung und Einfluss auf die organisationale Politik als Einflussmöglichkeit insofern, dass diese für die positive Bewertung der Organisation von Seiten der ArbeitnehmerInnen bedeutend werden. Die wahrgenommene Unterstützung der Organisation wird von unterschiedlichen Aspekten, wie die Organisation mit ihren Mitgliedern umgeht, beeinflusst und bedingt wiederum die Interpretation der ArbeitnehmerInnen derjenigen Motive der Organisation, die dieser Behandlung zu Grunde liegen (Eisenberger et al., 1986). Das impliziert, dass es eine Zustimmung im Ausmaß der Unterstützung gibt, das die ArbeitnehmerInnen in einer breiten Vielfalt von Situationen von der Organisation erwarten. Dies schließt weiterhin eine wahrscheinliche Reaktion des Unternehmens hinsichtlich zukünftiger Krankheit, Fehlverhalten und besseren Leistungen, sowie den Wunsch faire Gehälter zu zahlen und die Tätigkeit bedeutungsvoll und interessant zu gestalten, mit ein (Eisenberger et al., 1986).
Die Theorie zur organisationalen Unterstützung besagt, wenn ArbeitnehmerInnen eine Wertschätzung und Unterstützung von Seiten des Unternehmens wahrnehmen, jene eine bedeutendere psychologische Bindung zur Organisation entwickeln (Rhoades & Eisenberger, 2002). Diese Verbindung führt dazu, dass die MitarbeiterInnen wahrscheinlich diese Unterstützung erwidern, indem sie sich psychologisch einbringen und sich folglich mit der Organisation identifizieren (Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch & Rhoades, 2001). Studien dazu haben gezeigt, dass eine hohe wahrgenommene Unterstützung von Seiten der Organisation die ArbeitnehmerInnen dazu veranlasst, diese vorteilhafte Behandlung zu erwidern, indem sie für die Organisation förderliche Verhaltensweisen, wie Commitment oder besonderes Arbeitsengagement entwickeln (Eisenberger et al., 1986). Rhoades und Eisenberger (2002) berichten in einer Metaanalyse von drei Kategorien von positiver Behandlung von Seiten des

Unternehmens, welche zum Beispiel Fairness, Unterstützung des Vorgesetzten, Belohnungssysteme oder günstige Arbeitsbedingungen (z.B. Anerkennung, Beförderung, Jobsicherheit, Autonomie, Weiterbildung etc.) beinhalten und die mit wahrgenommener, organisationaler Unterstützung in Verbindung stehen. Dies wiederum bringt mit sich, dass die ArbeitnehmerInnen Zufriedenheit mit der Arbeit und gute Stimmung zeigen, sich mit der Organisation verbunden fühlen, gute Leistungen erbringen und weniger Kündigungsabsichten haben (Rhoades & Eisenberger, 2002).

2.5. Besonderes bzw. freiwilliges Arbeitsengagement

Übereinstimmend mit der Aussage, dass je mehr sich Individuen mit der Organisation identifizieren, desto mehr handeln und denken sie in ihrem Sinne, wurden in mehrfachen empirischen Studien ein Zusammenhang zwischen den unterschiedlichen Dimensionen von Identifikation und arbeitsrelevanten Einstellungen und Verhaltensweisen gefunden (Christ, van Dick, Wagner & Stellmacher, 2003).

Organizational Citizenship Behavior oder freiwilliges Arbeitsengagement hat seinen Ursprung in den Untersuchungen 1988 zum Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Leistungsverhalten von Organ (Organ, 1997). Jedoch war der Autor davon überzeugt, dass der positive Zusammenhang zwischen beiden Faktoren eher vom Willen anderen zu helfen und von der Kooperationsbereitschaft beeinflusst wird. Dieses freiwillige Verhalten schien der Teil der Leistung zu sein, der mit der Arbeitszufriedenheit korreliert, der sich aber nicht direkt in dieser Leistung widerspiegelt, die untersucht werden sollte (van Dick, Grojean, Christ & Wieseke, 2006).

Riketta (2005) definiert besonderes Arbeitsengagement oder auch *Organizational Citizenship Behavior bzw. Extra-role-Behavior* als freiwilliges Verhalten, das gewinnbringend für die Organisation ist. Die Motivation für dieses Engagement stammt aus der Verinnerlichung von Normen und Werten und aus der emotionalen Bindung an die Organisation (Riketta, 2005). In Anlehnung an die Vorhersagen, dass Identifikation eine Motivation erzeugt, um die Interessen eines Kollektivs zu

unterstützen, wurde gezeigt, dass Identifikation derartige Verhaltensweisen wie Unterstützung der Organisation oder besonderes Arbeitsengagement betrifft (van Knippenberg et al., 2007).

In vielen Studien zu organisationaler Identifikation wurde *Organizational Citizenship Behavior* bzw. das besondere oder freiwillige Arbeitsengagement als arbeitsbezogene Einstellung und Verhaltensweise als wichtige Folge für den organisationalen Kontext gesehen und untersucht. Diese Untersuchungen bestätigten einen weitgehend positiven Zusammenhang zwischen den beiden Faktoren organisationale Identifikation und Arbeitsengagement (Kreiner & Ashforth, 2004). Es scheint zunehmend bedeutender zu werden, mehr Engagement bei der Arbeit zu zeigen und über die gewohnten Tätigkeiten und auch über die formale Arbeitsbeschreibung hinaus den Beruf auszuüben. Die Forschung im Bereich der Organisationspsychologie hat gezeigt, dass Individuen mehr besonderes Arbeitsengagement zeigen, wenn sie sich emotional mit ihrer Organisation verbunden fühlen (Christ, van Dick, Wagner & Stellmacher, 2003). Organ (1988, S.86) legte mit seiner Definition zu *Organizational Citizenship Behavior* als *„individual behaviour that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and that in the aggregate promotes the effective functioning of the organization“* den Anstoß für das zunehmende Interesse an der Erforschung dieses Konstrukts (Organ, 1997). Freiwilliges Arbeitsengagement der MitarbeiterInnen ist wichtig für die Organisation, da es sowohl für die Effektivität als auch die Produktivität förderlich ist (Staufenbiel, 2000). Individuelles Verhalten über formale Arbeitsverträge hinausgehend verbessert insgesamt das Funktionieren einer Organisation. (Christ et al., 2003).

Das Konzept O*rganizational Citizenship Behavior,* wo der Bezug zum Leistungsverhalten im Mittelpunkt steht, wurde nach umfangreichen Analysen in fünf Subskalen unterteilt, in denen unterschiedliche Schwerpunkte differenziert wurden (Bierhoff, Müller, Küpper, 2000) Dabei wurden verschiedene Einstellungs- und Verhaltensbereiche beschrieben, die auf Podsakoff und Kollegen (1990) zurückgehen (Staufenbiel, 2000). Die Subskala *Hilfsbereitschaft (altruism)* beinhaltet die Hilfe gegenüber anderen Personen bei arbeitsbezogenen Problemen. *Gewissenhaftigkeit (conscientiousness)* beschreibt pflichtbewusstes

und gewissenhaftes Verhalten, dass über die normalen Anforderungen hinausgeht. Hierbei sind Pünktlichkeit, Fehlzeiten oder der Umgang mit Firmenressourcen zu nennen. Unter *Unkompliziertheit (sportsmanship)* versteht man, Unannehmlichkeiten und Frustrationen bereitwillig und ohne zu klagen zu ertragen. Beispielweise fällt darunter eine aufgeschlossene Haltung gegenüber Veränderungen zu haben, aber auch das persönliche Interesse dem Interesse der Gruppe unterzuordnen. *Eigeninitiative (civic virtue)* bedeutet, sich freiwillig und aktiv für die Organisation als Ganzes zu engagieren, indem zusätzliche Aufgaben oder Verpflichtungen übernommen werden oder kreative und innovative Handlungen für Verbesserungsvorschläge getätigt werden. *Rücksichtnahme (courtesy)* beschreibt das Verhalten, das möglichen aufkommenden Problemen mit anderen Parteien entgegenwirkt (Staufenbiel, 2000).

2.6. Arbeitszufriedenheit

Als weitere arbeitsbezogene Einstellung oder Verhaltensweise wird die Arbeitszufriedenheit in zahlreichen Studien zu organisationaler Identifikation als wichtiger Outcome gesehen und ist eines der meist untersuchten Verhaltensweisen im organisationalen Kontext (Paille, 2010).

In Kirchler (2005, S.243) wird Arbeitszufriedenheit definiert als *„die generelle Einstellung zur Arbeit und vor allem die allgemeine Bewertung der Arbeit."* Diese Zufriedenheit ist eine Summe vieler einzelner Aspekte, die die Arbeit betreffen, und ist abhängig von der subjektiven Erfahrung der Individuen. Aspekte, wie die Zusammenarbeit mit den KollgeInnen und den Vorgesetzten, die Anpassung und Einhaltung formaler Regeln, Erreichung festgesetzter Standards und Organisationsziele etc. sind in den Beruf und den Arbeitsalltag eingebettet und werden von den ArbeitnehmerInnen abverlangt. Locke zählte bereits 1976 eine Vielzahl an Untersuchungen zur Arbeitszufriedenheit und es ist auch bis heute ein häufig und intensiv erforschtes Themengebiet (Kirchler, 2005; Nerdinger, 2011). Weiterhin wird vermutet und auch empirisch belegt, dass die Arbeitszufriedenheit positiv mit der Leistung und negativ mit Fehlzeiten und Kündigungshäufigkeit korreliert (Kirchler, 2005). Leisten die MitarbeiterInnen mehr kann angenommen

werden, dass es sich bei der Arbeitszufriedenheit um eine motivationale Größe handelt, die als Ursache des Verhaltens verstanden werden kann (Nerdinger, 2011). Folglich kann auch daraus geschlossen werden, dass zufriedene MitarbeiterInnen eine höhere Bindung zum Unternehmen entwickeln (Kirchler, 2005). Mit der Definition von Six und Felfe (2004) *„Arbeitszufriedenheit wird gewöhnlich als Einstellung definiert und umfasst dann die emotionale Reaktion auf die Arbeit, die Meinung über die Arbeit und die Bereitschaft, sich in der Arbeit in bestimmter Weise zu verhalten."* wird eine emotionale Komponente erwähnt und die Arbeitszufriedenheit als Ergebnis der Motivation verstanden. (Nerdinger, 2011 S. 395).

In den Arbeiten von Eisenberger und Kollegen (1997) wird das Konstrukt *Overall Job Satisfaction* als eigenständiges und als unterschiedlich von *Perceived Organizational Support* untersucht. Es wird festgehalten, dass einerseits die wahrgenommene, organisationale Unterstützung als eine beschreibende Vorstellung über die Organisation verstanden und andererseits die Arbeitszufriedenheit als eine eher emotionsgeladene Einstellung betrachtet wird (Eisenberger, Cummings, Armeli & Lynch, 1997). Außerdem wird argumentiert, dass Arbeitszufriedenheit mehr den neuesten Veränderungen in den Arbeitsbedingungen unterliegt als die organisationale Unterstützung, welche vermutlich von den gesammelten Erfahrungen abhängig ist (Eisenberger et al., 1997).

3. Zielsetzung der Untersuchung und Hypothesen

3.1. Ziele und Fragestellung

Das Ziel der vorliegenden Studie war es, die Annahmen und Hypothesen voran gegangener Studien verschiedenster Autoren aufzunehmen, und die Zusammenhänge mit dem Fokus auf die New Ways of Working zu untersuchen. Aufbauend auf den bisherigen Kenntnissen der Forschung zu organisationaler Identifikation lässt sich folgende Forschungsfrage ableiten:

Welche Rolle spielt die organisationale Identifikation in Zeiten der New Ways of Working und in welcher Beziehung zueinander stehen die Identifikation mit der Organisation, die wahrgenommene, organisationale Unterstützung, die Arbeitszufriedenheit, sowie das besondere Arbeitsengagement?

3.2. Hypothesen und Herleitung aus der Literatur

Anhand der Literatur und der Fragestellung wurde ein eigenes Arbeitsmodell entwickelt. Aus diesem ergeben sich die nachfolgenden Hypothesen, die anhand der Literatur abgeleitet werden. Diese Hypothesen sind im Grunde sehr allgemein gehalten und es geht aus der verwendeten Literatur wenig bezüglich soziodemographischen Daten hervor. Daher wurden aus reinem Forschungsinteresse heraus in die Berechnung die soziodemographischen Daten der TeilnehmerInnen miteinbezogen, um umfassendere und detailliertere Ergebnisse präsentieren zu können (siehe 5.2.).

In seiner Studie zu organisationaler Identifikation mit ArbeitnehmerInnen aus fünf verschiedenen Unternehmen in Nepal zeigte Cheney (1983) bereits erste Ansätze dazu, ob Maßnahmen von Seiten der Organisation Einfluss auf die Mitglieder haben können. Ein großer Anteil der MitarbeiterInnen nannten besondere Sozialleistungen und Kommunikation als wichtige Faktoren. Unter die besonderen Sozialleistungen fallen Krankenhausaufenthalte, Zahnersatzkosten, Spesenkonten, Lebenskostenzuschüsse, formell festgelegte

Weiterbildungsprogramme oder halbjährliche zweiwöchige Betriebsurlaube. Diese Vorteile sind Anreize in der Organisation zu bleiben (Cheney, 1983). Des Weiteren berichtete der Autor über Unterschiede bezüglich des Alters und Dienstzeit. Je älter die ArbeitnehmerInnen und je länger sie bereits im Unternehmen tätig waren, desto höher war die Identifikation (Cheney, 1983).

Van Knippenberg, van Dick und Tavares (2007) untersuchten im Rahmen ihrer Studie mit Bankangestellten den Zusammenhang zwischen wahrgenommener, organisationaler Unterstützung und organisationaler Identifikation, um Kündigungsabsichten als wichtigen Faktor für den Austritt aus dem Beruf vorhersagen zu können. Es konnte hierbei eine signifikante Interaktion zwischen wahrgenommener, organisationaler Unterstützung und organisationaler Identifikation festgestellt werden.

Entsprechend der Annahmen der Theorie der organisationalen Unterstützung von Eisenberger und Kollegen (2001) wird angenommen, dass ArbeitnehmerInnen, die Wertschätzung und Unterstützung von Seiten der Organisation wahrnehmen, sich psychologisch mehr einbringen und sich folglich auch mit der Organisation identifizieren (Edwards & Peccei, 2010). Somit kann erwartet werden, dass organisationale Identifikation und wahrgenommene, organisationale Unterstützung positiv miteinander korrelieren (Edwards & Peccei, 2010). In ihrer Studie mit über 700 MitarbeiterInnen eines UK National Health Service konnte dieser positive Zusammenhang bestätigt werden.

Auch Celik und Findik konnten 2012 in ihrer Studie mit 131 Physikern aus Konya, einer türkischen Provinz, in Übereinstimmung zahlreicher, vorangegangener Forschungen, einen positiv, signifikanten Zusammenhang zwischen organisationaler Identifikation und wahrgenommener, organisationaler Unterstützung bestätigen.

H1: *Es besteht ein positiver, signifikanter Zusammenhang zwischen wahrgenommener, organisationaler Unterstützung und organisationaler Identifikation.*

Durch die flexiblen Arbeitsmodelle wie Gleitzeit oder Telearbeit soll es den ArbeitnehmerInnen ermöglicht werden, sich ihre Arbeitswoche selbst einzuteilen und auch ihre täglichen Arbeitszeiten frei zu wählen. Es soll weiters der Freiraum bestehen, selbst für die Einteilung der zeitlichen Aufgabenbewältigung verantwortlich zu sein oder die Intensität der Arbeit selbst zu bestimmen. Als Ressource, die eine Organisation bietet, kann die Möglichkeit unterwegs beim Kunden zu arbeiten oder die Aufgaben an unterschiedlichen Orten auszuführen, angeführt werden. Die ArbeitnehmerInnen können auch selbst entscheiden, von welchen Orten aus sie arbeiten. Es kann angenommen werden, dass diese von der Organisation gebotenen Ressourcen, die MitarbeiterInnen dazu veranlasst eine engere Bindung zum Unternehmen aufzubauen und sich mehr mit diesem zu identifizieren.

H2: *Es besteht ein positiver Zusammenhang zwischen Flexibilität als Ressource und organisationaler Identifikation.*

Den Annahmen der Theorie der sozialen Identität und der Selbstkategorisierungstheorie folgend, je mehr sich ein Individuum im Sinne der Mitgliedschaft einer Organisation definiert, desto mehr werden die Einstellungen und Verhaltensweisen durch diese Mitgliedschaft geregelt, könnte seitens der ArbeitnehmerInnen eine stärkere Identifikation mit der Organisation zu einer höheren Arbeitszufriedenheit, zu mehr Motivation oder zu physischem und emotionalem Wohlbefinden führen (van Dick, 2004a).

Nach Van Knippenberg und van Schie (2000) verbringen Individuen den Großteil ihrer Zeit in einer Organisation. Je mehr sie sich als Mitglieder mit dieser identifizieren, desto eher werden sie in deren Sinne denken und handeln. Die Autoren nehmen neben der Identifikation mit der Arbeitsgruppe auch die organisationale Identifikation als wichtigen Prädiktor zur Vorhersagen von Arbeitszufriedenheit und besonderem Arbeitsengagement an. In ihrer Studie konnte diese Annahme bestätigt werden.

In den Studien von van Dick, Wagner, Stellmacher und Christ (2004) untersuchten die Autoren die Zusammenhänge von Identifikation mit arbeitsbezogenen Einstellungen und Verhaltensweisen. Anhand der Stichprobe bestehend aus deutschen LehrerInnen konnte gezeigt werden, dass eine hohe organisationale Identifikation mit einer hohen Arbeitszufriedenheit einhergeht.

H3: *Je höher die organisationale Identifikation, desto höher ist die Arbeitszufriedenheit.*

Es wird angenommen, je mehr sich die Individuen selbst über die Mitgliedschaft mit der Organisation definieren, desto mehr werden sie im Sinne dieser handeln und sich verhalten. Für die Organisation könnte dies mehr Leistungsbereitschaft, weniger Abwesenheit und Kündigungsabsicht und mehr besonderes Arbeitsengagement von Seiten der MitarbeiterInnen bedeuten (van Dick, 2004a).

Dutton, Dukerich & Harquail (1994) entwickelten ein Modell, um einen Erklärungsansatz zu finden, wie das Image der arbeitgebenden Organisation die organisationale Identifikation einer Person formt. Unter anderem legten die Autoren dabei auch den Fokus darauf, wie sehr sich stark identifizierende Mitglieder auf Aufgaben konzentrieren, welche über die reglementierten Tätigkeiten hinausgehen und nicht vertraglich garantiert sind, aber zum Vorteil der gesamten Organisation sind. Dieses Verhalten wird *Organizational Citizenship Behaviour* oder besonderes Arbeitsengagement genannt. Ihre Annahme, dass bei hoher organisationaler Identifikation sich auch das besondere Arbeitsengagement erhöht, konnte bestätigt werden.

Ebenso nehmen van Knippenberg und van Schie (2000) die organisationale Identifikation als guten Prädiktor zur Vorhersage von besonderem Arbeitsengagement an und konnten in ihrer Studie diese Aussage bestätigen.

Des Weiteren konnten im Rahmen einer Studien mit deutschen LehrerInnen und Bankangestellten van Dick und Kollegen (2004) zeigen, dass ein Zusammenhang

zwischen organisationaler Identifikation und besonderem Arbeitsengagement besteht.

Auch Riketta (2005) dokumentierte in seiner umfassenden Metaanalyse, dass die organisationale Identifikation stärker mit dem besonderen Arbeitsengagement korreliert als das affektive organisationale Commitment. Angeregt von Riketta´s Arbeit, untersuchten van Dick und Kollegen (2006) den Zusammenhang zwischen organisationaler Identifikation und freiwilligem Arbeitsengagement. Ihre daraus entstandene Metaanalyse basiert auf der Definition von besonderem Arbeitsengagement von Organ (1988). In allen verwendeten Stichproben konnte der positive Zusammenhang beider Faktoren bestätigt werden.

Riketta (2005) zeigte auch signifikante Zusammenhänge zwischen organisationaler Identifikation und Alter, Dienstzeit und beruflichem Status, während das Geschlecht und die Bildung keinen Einfluss hatten.

H4: *Je höher die organisationale Identifikation, desto höher ist das besondere Arbeitsengagement.*

4. Methode

Es wurde eine Fragebogenstudie durchgeführt, um die genannten Hypothesen zu erheben. Im Folgenden Abschnitt wird das Untersuchungsdesign genauer beschrieben, auf die Stichprobe und auf die Erhebungsinstrumente eingegangen.

4.1. Untersuchungsdurchführung

Die Erhebung der Studie erfolgte mittels Online-Fragebogen mit dem Programm „socscisurvey“ (http//:soscisurvey.de). Zur Befragung wurden Unternehmen aus der Baubranche herangezogen, da ein persönlicher Zugang zu den möglichen TeilnehmerInnen bestand. Der dazugehörige Link wurde im Zeitraum von Juli 2013 bis September 2013 per Email an die im Vorfeld kontaktierten Firmen und an den Freundes- und Bekanntenkreis verteilt. Bei den im Baugewerbe tätigen Firmen sollten vorrangig Personen angesprochen werden, die sich beruflich im mittleren bis höheren Management befinden. Somit sollte die Voraussetzung der WissensarbeiterInnen, also Personen die für ihre geistige Tätigkeit entlohnt werden, zu einem Großteil erfüllt sein. Des Weiteren entspricht diese Stichprobe den Anforderungen der sowohl zeitlichen als auch örtlichen Flexibilität in Zusammenhang mit den New Ways of Working. Die schließt mit ein, dass sie flexibel in den Arbeitszeiten sind und auch nicht örtlich an einen Arbeitsplatz gebunden sind. Durch die Nutzung und den Umgang mit den neuen Medien, wie Smartphones, Laptop etc. werden den ArbeitnehmerInnen verschiedene Optionen für die Kommunikation geboten, die für sie im Zuge ihrer Tätigkeiten des Arbeitsalltags unumgänglich geworden sind.

4.2. Erhebungsinstrumente

Zur Untersuchung der Fragestellung bzw. der formulierten Hypothesen wurde ein Onlinefragebogen eingesetzt. Dieser wurde in Kooperation mit zwei weiteren Kolleginnen selbst erstellt.

Zu Beginn des Fragebogens wurden das Untersuchungsziel und der Ablauf beschrieben. Ebenso wurde die Anonymität der Teilnahme und das vertrauliche Behandeln der Daten aller TeilnehmerInnen versichert.

Im ersten Teil wurde die zeitliche bzw. die örtliche Flexibilität als Anforderung bzw. Ressource mittels zweier Fragebögen erhoben. Diese wurden im Rahmen einer Lehrveranstaltung der Universität Wien im Fachbereich Arbeits-, Organisation- und Wirtschaftspsychologie zusammengestellt. Der in der Studie verwendete Fragebogen bestand insgesamt aus 15 Items mit einer 5-stufigen Antwortskala (1=sehr selten/nie, 5=sehr oft/immer). Jeweils vier Items bezogen sich auf zeitliche Flexibilität als Anforderung *„Meiner Arbeit erfordert von mir kurzfristig für Überstunden zur Verfügung zu stehen“* und Ressource *„Meine Arbeit ermöglicht mir meine Arbeitswoche selbst einzuteilen“.* Auf örtliche Flexibilität als Anforderung bezogen sich weiters vier Items *„Meine Arbeit erfordert von mir selbst zu entscheiden, an welchen Orten ich arbeite (zu Hause, unterwegs, Büro, etc.)“* und drei Items auf örtliche Flexibilität als Ressource *„Meine Arbeit ermöglicht mir unterwegs bei Auftraggebern/Kunden zu arbeiten.“*

Organisationale Identifikation, worauf der Fokus dieser Arbeit gelegt wurde, wurde anhand einer gekürzten Fassung des *Organizational Identification Questionnaire* von Cheney (1983) erhoben. Vorgegeben wurde eine 6-Item Skala von Mael und Ashforth (1992) mit 5-stufigem Antwortformat (1=sehr selten/nie, 5=sehr oft/immer). *„Wenn ich von meinem Unternehmen spreche, sage ich gewöhnlich „wir“ statt „sie“.“* ist als Beispielitem zu nennen.

Um die Dimension Commitment zu erheben, wurde der *Organizational Commitment Questionnaire* von Allen und Meyer (1992), welcher jeweils sechs Items für affektives, normatives und kalkulatives Commitment beinhaltet, vorgegeben. Auch hier lässt sich das Antwortformat auf fünf Stufen von 1 (sehr

selten/nie) bis 5 (sehr oft/immer) festlegen. Diese Skala war für die vorliegende Arbeit nicht relevant und wurde folglich auch nicht in die Berechnung einbezogen.

Zur Erfassung von *Organizational Citizenship Behavior* wurde der deutschsprachige Fragebogen von Staufenbiel und Hartz (2000), dessen Differenzierung in die fünf Subskalen auf Podsakoff und Kollegen (1990) zurückgeht, herangezogen (Staufenbiel, 2000). In der vorliegenden Studie wurden lediglich die beiden Skalen *Gewissenhaftigkeit* und *Eigeninitiative* verwendet. Sechs Items bezogen sich auf Gewissenhaftigkeit *„Ich komme immer pünktlich zu festgesetzten Terminen, die die Arbeit betreffen.“* und fünf Items auf Eigeninitiative *„Ich beteilige mich regelmäßig und aktiv an Besprechungen und Versammlungen im Unternehmen.“* Das von Beginn an verwendete 5-stufige Antwortformat (1=sehr selten/nie, 5=sehr oft/immer) wurde hier weitergeführt.

Um die Dimension *Perceived Organizational Support* zu erheben, wurde der *Survey of Perceived Organizationl Support* von Eisenberger und Kollegen (1986) vorgegeben. In der ursprünglichen Fassung bestand dieser Fragebogen aus 36 Items, wobei die Autoren bereits acht Items für ihre Studie 1997 ausgesucht hatten und es schien, dass diese für einen weiten Bereich in Bezug auf Organisationen anwendbar sind (Eisenberger et al., 1997). Diese von Eisenberger und Kollegen verwendete Skala, bestehend aus acht Items, wurde in den Fragebogen der vorliegenden Arbeit integriert und auch mit dem bestehenden 5-stufigen Antwortformat versehen. Als Beispielitem ist *„Meinem Unternehmen ist mein Wohlergehen wirklich wichtig.“* anzuführen.

Zur Erhebung von O*verall Job Satisfaction* wurden vier Items vom Arbeitszufriedenheitsindex von Quinn und Shepard (1974) vorgegeben. Diese kurze Skala wurde genauso, wie in der Arbeit von Eisenberger und Kollegen (1997) bereits vorgegeben, übernommen. Die Autoren Quinn und Shepard (1974) berichten im Rahmen ihrer Studie über eine zufriedenstellende interne Konsistenz (Eisenberger et al., 1997). Das Antwortformat lässt sich weiterhin auf fünf Stufen von 1 (sehr selten/nie) bis 5 (sehr oft/immer) festlegen und bewertet zum Beispiel die Aussage *„Alles in Allem bin ich mit meine aktuellen Job sehr zufrieden.“*

Im letzten Teil des Fragebogens wurden soziodemographische Daten wie Alter, Geschlecht und formale Ausbildung (Pflichtschule, Lehre, berufsbildende Schule,

Matura, Akademie/Kolleg, Fachhochschul-/Universitätsstudium) erfragt. Weiters waren für die Erhebung und die Auswertung wichtig, ob die TeilnehmerInnen im Innen- oder im Außendienst tätig sind, wie viele Stunden pro Wochen sie im Durchschnitt arbeiten, wie lange sie bereits im Unternehmen sind und welchen Erwerbsstatus (Vollzeit, Teilzeit oder geringfügig) sie haben. Ebenso wurde erhoben, ob es betreuungspflichtige Kinder unter 18 Jahren gibt und ob das Unternehmen entweder familienfreundliche Unterstützung z.B. in Form von Kinderbetreuungsplätzen oder familienfreundliche Arbeitsbedingungen in Form von Homeoffice, Gleitzeit etc. bietet.

Tabelle 1: Erhebungsdimensionen und Quellen

Dimension	Quelle	Typ
1. Arbeitsflexibilität	Prem, Gerdenitsch & Korunka, 2012	15 Items gesamt
zeitliche Flexibilität		8 Items
örtliche Flexibilität		7 Items
1. Organisationale Identifikation	Mael & Ashforth, 1992	Skala (6 Items)
2. Organizational Citizenship Behavior	Staufenbiel & Hartz, 2000	Skala (11 Items)
3. Perceived Organizational Support	Eisenberger et al., 1997	Skala (8 Items)
4. Overall Job Satisfaction	Eisenberger et al., 1997	Skala (4 Items)

5. Ergebnisse

5.1. Deskriptive Statistik

Bearbeitet wurde der Onlinefragebogen insgesamt von 260 Personen, 231 Protokolle waren vollständig und folglich verwertbar. Somit wurden die Datensätze von *N*=231 Personen verwendet. Davon waren 86 (37%) weiblich und 145 (63%) männlich und die Stichprobe wies ein durchschnittliches Alter von 38,52 Jahren (*SD*=9,13) auf. 64% der Stichprobe haben eine Schulbildung, die zu einem Studium berechtigt, 32% haben keine Matura und 4% geben einen sonstigen Abschluss an. Knappe zwei Drittel aller Personen (*N*=154; 68%) haben keine Kinder.

Tabelle 2: Beschreibung der Stichprobe nach soziodemographischen Merkmalen (Alter)

	M	SD
Alter:	38,52	9,13

Tabelle 3: Beschreibung der Stichprobe nach soziodemographischen Merkmalen (Geschlecht, Ausbildung)

	N	%
Geschlecht		
Weiblich	86	37
Männlich	145	63
Ausbildung		
Pflichtschule	1	0
Lehre	36	16
berufsbildende Schule	37	16
Matura	59	26
Akademie/Kolleg	14	6
Fachhochschul-/Universitätsstudium	75	32
Sonstiges	9	4
Kinder		
keine Kinder	154	68
Kinder	74	32

Weiters gaben 76% der Befragten an im Innendienst zu arbeiten, die Restlichen sind im Außendienst tätig. 16% der Stichprobe weisen eine Dienstzeit von weniger als drei Jahren auf, 17% sind zwischen drei und fünf Jahren beschäftigt und 26% befindet sich seit sechs bis zehn Jahren in diesem Beruf. Länger als zehn Jahre Dienstzeit geben 40% der Personen an. 89% der Befragen sind Vollzeit beschäftigt, 7 % geben an einer Teilzeitbeschäftigung nachzugehen und jeweils 2% geben an geringfügig beschäftigt zu sein oder haben ein sonstiges Beschäftigungsverhältnis.

Tabelle 4: Beschreibung der Stichprobe: Angaben zum Beruf

Tätigkeit	N	%
Innendienst	174	76
Außendienst	54	24
Wochenstunden: pro Woche	45,77	8,99
Dienstzeit		
weniger als 3 Jahre	37	16
3 - 5 Jahre	39	17
6 - 10 Jahre	59	26
11 - 15 Jahre	38	17
16 - 20 Jahre	28	12
21-25 Jahre	17	7
mehr als 25 Jahre	10	4
Erwerbsstatus		
Vollzeit	204	89
Teilzeit	15	7
Geringfügig	4	2
Sonstiges	5	2
Org. Unterstützung		
familienfreundliche Unterstützung	6	3
familienfreundliche Arbeitsbedingungen	118	52
keines davon.	104	46
Betreuung		
Ja	25	11
Nein	203	89

5.2. Unterschiede nach soziodemographischen Daten

Im Folgenden wird analysiert, ob Unterschiede bei den Skalen bezüglich Geschlecht, Alter, Bildung und Kinderstatus bestehen. Es werden auch die Zusammenhänge der Skalen mit Tätigkeit, Dienstzeit und Arbeitszeit berichtet. Diese Daten wurden aus reinem Forschungsinteresse heraus mit in die Berechnung einbezogen, um genauere Ergebnisse präsentieren zu können.

Ein signifikanter Unterschied ist bei zeitlicher Flexibilität als Anforderung zwischen Männern und Frauen belegbar ($p<.001$). Die männlichen Teilnehmer weisen hinsichtlich dieser Skala einen höheren Mittelwert (M=3,64; SD=.94) als die weiblichen Teilnehmerinnen (M=3,11; SD=1,07) auf. Bei Flexibilität als Ressource gibt es sowohl bei zeitlich (p=.014) als auch bei örtlich ($p<.001$) einen signifikanten Unterschied zwischen den Geschlechtern.

Als signifikant ist auch der Unterschied bei der Arbeitszufriedenheit zu bewerten. Dieser ist bei den Männern mit einem Mittelwert von 4,57 (SD=1,06) höher als bei den Frauen (M=4,23; SD=1,37).

Auch der Mittelwertsunterschied bei der Skala organisationale Identifikation belegt eine Signifikanz von p=.02. Die Identifikation ist bei den Männern höher (M=4,28; SD=1,20) als bei den Frauen (M=3,88; SD=1,37).

Tabelle 5: Deskriptive Statistiken der verwendeten Skalen, getrennt nach Geschlecht, t-Test für unabhängige Stichproben

	Weiblich		Männlich		
Flexibilität als Anforderung	M	SD	M	SD	Teststatistik
Zeitlich	3,11	1,07	3,64	0,94	$t(229)=-3{,}92$; $p<0{,}001$
Örtlich	3,10	1,06	3,30	0,94	$t(229)=-1{,}47$; $p=0{,}14$
Flexibilität als Ressource					
Zeitlich	1,99	1,09	2,37	1,14	$t(229)=-2{,}49$; $p=0{,}01$
Örtlich	2,27	1,18	3,06	1,22	$t(229)=-4{,}77$; $p<0{,}001$
Organisational Citizenship Behavior					
Gewissenhaftigkeit	4,93	0,93	4,92	0,65	$t(229)=0{,}07$; $p=0{,}94$
Eigeninitiative	4,51	1,06	4,77	0,85	$t(229)=-2{,}09$; $p=0{,}04$
POS					
Wahrgenommene Unterstützung	3,82	1,18	4,22	0,96	$t(229)=-2{,}76$; $p=0{,}006$
Overall Job Satisfaction					
Arbeitszufriedenheit	4,23	1,37	4,57	1,06	$t(229)=-2{,}07$; $p=0{,}04$
Identifikation					
Org. Identifikation	3,88	1,36	4,28	1,20	$t(229)=-2{,}32$; $p=0{,}02$

Das Alter korreliert mit der zeitlichen Flexibilität als Anforderung ($r=.15$; $p=.02$) und mit der Flexibilität als Ressource (zeitlich: $r=.16$; $p=.02$; örtlich: $r=.15$; $p=.02$). Je älter die teilnehmenden Personen sind, desto höher sind die Werte bei der zeitlichen Flexibilität als Anforderung bzw. sowohl bei der zeitlichen als auch bei der örtlichen Flexibilität als Ressource. Die TeilnehmerInnen sind im Alter flexibler in ihrer Verfügbarkeit oder Erreichbarkeit, was ihre Arbeit betrifft. Sie nutzen die gebotene Möglichkeit von Seiten des Unternehmens sich ihre Arbeitswoche, die Stunden und ebenso die zu erledigende Arbeit frei einzuteilen. In gleicher Weise nehmen sie die örtliche Ungebundenheit in Anspruch. Jedoch ist die Stärke des Zusammenhang als gering zu bewerten.

Die Subskala Eigeninitiative von *Organizational Citizenship Behavior* korreliert ebenfalls signifikant mit dem Alter ($r=.14$; $p=.03$). Je älter die Personen in der Stichprobe sind, desto größer ist die Eigeninitiative. Aber auch dieser Zusammenhang ist als gering zu bewerten.

Kein Zusammenhang besteht mit der wahrgenommenen, organisationalen Unterstützung (*r*=.12; *p*=.08).

Signifikant ist aber der Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit (*r*=.18; *p*=.005). Je älter die TeilnehmerInnen sind, desto höher ist auch die Arbeitszufriedenheit, obwohl auch hier die Stärke des Zusammenhangs als gering zu bewerten ist.

Ein deutlich signifikanter Zusammenhang besteht mit der organisationalen Identifikation (*r*=.34; *p*<.001). Je älter die Personen sind, desto höher ist ihre Identifikation mit der Organisation. Die Bewertung der Stärke des Zusammenhangs ist moderat.

Tabelle 6: Korrelation (Produkt-Momentkorrelationen) der verwendeten Skalen mit dem Alter der ProbandInnen

Flexibilität als Anforderung	r	p	N
Zeitlich	0,15	0,02	231
Örtlich	0,05	0,48	231
Flexibilität als Ressource			
Zeitlich	0,16	0,02	231
Örtlich als Ressource	0,150	0,022	231
Organisational Citizenship Behavior			
Gewissenhaftigkeit	0,10	0,12	231
Eigeninitiative	0,14	0,03	231
POS			
Wahrgenommene Unterstützung	0,12	0,08	231
Overall Job Satisfaction			
Arbeitszufriedenheit	0,18	0,005	231
Identifikation			
Org. Identifikation	0,34	<0,001	231

Was die Bildung der TeilnehmerInnen betrifft besteht nur ein Unterschied bei der Skala der zeitlichen Flexibilität als Ressource (*p*=.004). Personen mit höherer Bildung weisen höhere Werte auf, wenn es darum geht, sich die Arbeitswoche selbst einzuteilen oder tägliche Arbeitszeiten frei zu wählen.

Tabelle 7: Deskriptive Statistiken der verwendeten Skalen, getrennt nach Bildung t-Test für unabhängige Stichproben

	Keine Matura		Matura		
Flexibilität als Anforderung	M	SD	M	SD	Teststatistik
Zeitlich	3,48	1,08	3,43	0,97	*t*(220)=0,33; *p*=0,742
Örtlich	3,10	1,02	3,33	0,92	*t*(220)=-1,70; p=0,09
Flexibilität als Ressource					
Zeitlich	1,94	1,06	2,40	1,13	*t*(220)=-2,89; *p*=0,004
Örtlich	2,58	1,29	2,90	1,21	*t*(220)=-1,83; *p*=0,07
Organisational Citizenship Behavior					
Gewissenhaftigkeit	5,01	0,73	4,91	0,72	*t*(220)=0,92; *p*=0,36
Eigeninitiative	4,55	0,91	4,75	0,91	*t*(220)=-1,53; *p*=0,13
POS					
Wahrgenommene Unterstützung	4,07	1,12	4,08	1,02	*t*(220)=-0,03; *p*=0,97
Overall Job Satisfaction					
Arbeitszufriedenheit	4,48	1,06	4,46	1,21	*t*(220)=0,14; *p*=0,89
Identifikation					
Org. Identifikation	4,07	1,24	4,15	1,27	*t*(220)=-0,45; *p*=0,66

Ein Unterschied zwischen den Personen mit Kindern und den Personen ohne Kindern ist in der Skala der örtlichen Flexibilität als Ressource (*p*<.001) zu erkennen. Diese höheren Werte deuten darauf hin, dass die Vereinbarkeit mit Kindern und den Umständen unterwegs beim Kunden oder an unterschiedlichen Orten zu arbeiten, nicht gegeben ist.

Tabelle 8: Deskriptive Statistiken der verwendeten Skalen, getrennt nach Kinder, t-Test für unabhängige Stichproben

	Keine Kinder		Kinder		
Flexibilität als Anforderung	M	SD	M	SD	Teststatistik
Zeitlich	3,37	1,00	3,63	1,02	*t*(226)=-1,77; *p*=0,08
Örtlich	3,25	0,99	3,21	0,98	*t*(226)=0,26; p=0,79
Flexibilität als Ressource					
Zeitlich	2,17	1,15	2,38	1,09	*t*(226)=-1,29; *p*=0,19
Örtlich	2,57	1,20	3,19	1,29	*t*(226)=-3,57; *p*<0,001
Organisational Citizenship Behavior					
Gewissenhaftigkeit	4,97	0,71	4,89	0,75	*t*(226)=0,86; *p*=0,39
Eigeninitiative	4,66	0,95	4,77	0,80	*t*(226)=-0,89; *p*=0,38
POS					
Wahrgenommene Unterstützung	4,00	1,07	4,27	1,01	*t*(226)=-1,80; *p*=0,07
Overall Job Satisfaction					
Arbeitszufriedenheit	4,36	1,21	4,68	1,08	*t*(226)=-1,96; *p*=0,05
Identifikation					
Org. Identifikation	4,05	1,32	4,35	1,11	*t*(226)=-1,71; *p*=0,09

Es findet sich ein signifikanter Unterschied bei der zeitlichen Flexibilität als Anforderdung (*p*=<.001), wenn man nach Tätigkeit (Innendienst vs. Außendienst) splittet. Dieser Unterschied ist darauf zu schließen, dass MitarbeiterInnen im Außendienst ein wesentlich höheres Maß an Flexibilität für ihren Beruf mitbringen sollten. Hierbei besteht eher die Notwendigkeit außerhalb der üblichen Arbeitszeiten und nach Bedarf erreichbar zu sein.

Dieser Unterschied schlägt sich auch in den Skalen zu zeitlicher und örtlicher Flexibilität als Ressource nieder (zeitlich: *p*<.001; örtlich: *p*<.001). Die MitarbeiterInnen haben im Zuge des Außendienstes noch eher die Möglichkeit der freien Arbeitseinteilung und können bzw. müssen ihre Aufgaben an anderen Orten bzw. beim Kunden direkt verrichten.

Ebenso ist ein signifikanter Unterschied bei der organisationalen Identifikation (*p*=.05). Diese ist bei den AußendienstmitarbeiterInnen (*M*=4,44; *SD*=.87) höher als bei den InnendienstmitarbeiterInnen (*M*=4,05; *SD*=1,35). Es liegt die Annahme

nahe, dass diese höheren Werte der Identifikation eine Folge der höheren Autonomie und Entscheidungsfreiheit und auch des breiteren Handlungsspielraums der MitarbeiterInnen im Außendienst sind.

Tabelle 9: Deskriptive Statistiken der verwendeten Skalen, getrennt nach Tätigkeit, t-Test für unabhängige Stichproben

	Innendienst		Außendient		
Flexibilität als Anforderung	M	SD	M	SD	Teststatistik
Zeitlich	3,29	1,02	3,98	0,78	$t(226)=-4,54$; $p<0,001$
Örtlich	3,19	1,03	3,39	0,79	$t(226)=-1,34$; $p=0,18$
Flexibilität als Ressource					
Zeitlich	2,02	1,03	2,94	1,16	$t(226)=-5,56$; $p<0,001$
Örtlich	2,34	1,04	4,16	0,83	$t(226)=-11,69$; $p<0,001$
Organisational Citizenship Behavior					
Gewissenhaftigkeit	4,96	0,73	4,89	0,70	$t(226)=0,61$; $p=0,54$
Eigeninitiative	4,65	0,95	4,86	0,73	$t(226)=-1,55$; $p=0,12$
POS					
Wahrgenommene Unterstützung	4,02	1,08	4,28	0,97	$t(226)=-1,60$; $p=0,11$
Overall Job Satisfaction					
Arbeitszufriedenheit	4,42	1,22	4,62	1,03	$t(226)=-1,12$; $p=0,26$
Identifikation					
Org. Identifikation	4,05	1,35	4,44	0,87	$t(226)=-1,99$; $p=0,05$

Die durchschnittliche Wochenarbeitszeit der TeilnehmerInnen korreliert sowohl mit der zeitlichen als auch mit der örtlichen Flexibilität als Anforderung (zeitlich: $r=.49$; $p<.001$; örtlich: $r=.15$; $p=.03$). Je länger die Wochenarbeitszeit ist, desto höher sind auch die Werte der Flexibilität als Anforderung. Wobei der Zusammenhang mit der zeitlichen Flexibilität als eher stark und der Zusammenhang mit der örtlichen Flexibilität als schwach zu bewerten ist. Des Weiteren ist auch der Zusammenhang mit der Flexibilität als Ressource als schwach zu beurteilen. Eine Signifikanz sowohl mit der zeitlichen ($r=.24$; $p<.001$) als auch mit der örtlichen ($r=.31$; $p<.001$) ist belegbar. Je höher die durchschnittlich angegebenen Wochenstunden, desto höher sind auch die Werte in den Skalen.

Es ist auch eine signifikante Korrelation zwischen der Wochenarbeitszeit und der Eigeninitiative, einer Subskala von *Organizational Citizenship Behavior*, zu finden (r=-27; p=.001). Je länger im Durchschnitt wöchentlich gearbeitet wird, desto höher sind auch die Werte in besagter Skala. Jedoch ist die Stärke des Zusammenhangs als gering zu bewerten.

Auch der Zusammenhang zwischen organisationaler Identifikation und Wochenstunden ist signifikant (r=.25; p<.001). Die TeilnehmerInnen zeigen, dass eine höhere organisationale Identifikation mit einer höheren Wochenarbeitszeit einhergeht.

Tabelle 10: Korrelation (Produkt-Momentkorrelationen) der verwendeten Skalen mit Wochenstunden der ProbandInnen

Flexibilität als Anforderung	r	p	N
Zeitlich	0,49	<0,001	228
Örtlich	0,15	0,03	228
Flexibilität als Ressource			
Zeitlich	0,24	<0,001	228
Örtlich	0,31	<0,001	228
Organisational Citizenship Behavior			
Gewissenhaftigkeit	-0,03	0,62	228
Eigeninitiative	0,27	<0,001	228
POS			
Wahrgenommene Unterstützung			
Overall Job Satisfaction	0,06	0,37	228
Arbeitszufriedenheit	0,09	0,15	228
Identifikation			
Org. Identifikation	0,25	<0,001	228

Die Länge der Dienstzeit korreliert positiv mit der zeitliche Flexibilität als Anforderung (r=.17; p=.01) und der örtlichen Flexibilität als Ressource (r=.15; p=.03). Längere Dienstzeiten hängen damit zusammen, dass die ArbeitnehmerInnen auch außerhalb der üblichen Arbeitszeiten und nach Bedarf erreichbar sind. Weiters wird ihnen von Seiten des Unternehmens die Möglichkeit geboten, unterwegs zu arbeiten.

Die organisationale Identifikation weist eine positive Korrelation mit der Dienstzeit auf (r=.31; p<.001). Je länger ein/e Arbeitnehmer/in im Unternehmen tätig ist, desto mehr identifiziert er/sie sich mit dieser.

Tabelle 11: Korrelation (Spearman-Rangkorrelationen) der verwendeten Skalen mit der Dienstzeit der ProbandInnen

Flexibilität als Anforderung	r	p	N
Zeitlich	0,17	0,01	228
Örtlich	0,07	0,32	228
Flexibilität als Ressource			
Zeitlich	0,12	0,07	228
Örtlich	0,15	0,03	228
Organisational Citizenship Behavior			
Gewissenhaftigkeit	0,14	0,04	228
Eigeninitiative	0,18	0,01	228
POS			
Wahrgenommene Unterstützung	0,10	0,12	228
Overall Job Satisfaction			
Arbeitszufriedenheit	0,06	0,34	228
Identifikation			
Org. Identifikation	0,31	<0,001	228

5.3. Hypothesenprüfung

Hypothese 1 besagt, dass ein positiver, signifikanter Zusammenhang zwischen wahrgenommener, organisationaler Unterstützung und organisationaler Identifikation besteht. Dieser Zusammenhang war signifikant (r=.57; p<.001). Es konnte bestätigt werden, dass die wahrgenommene Unterstützung von Seiten des Unternehmens die organisationale Identifikation erhöht.

Der in Hypothese 2 angenommene Zusammenhang zwischen organisationaler Identifikation und der zeitlichen und örtlichen Flexibilität als Ressource ist als signifikant belegbar (zeitlich: r=.25; p<.001; örtlich: r=.29; p<.001). Es konnte gezeigt werden, dass die Möglichkeit sich die Arbeitswoche und die täglichen Arbeitsstunden frei einzuteilen mit der organisationalen Identifikation einhergeht. Es wird auch bestätigt, dass die von der Organisation ermöglichte Entscheidungsfreiheit, wo gearbeitet wird, im Zusammenhang mit der Identifikation steht. Moderat korreliert das Alter der TeilnehmerInnen mit der organisationalen Identifikation (r=.34; p<.001). Ältere Personen weisen höhere Werte in der Skala der organisationalen Identifikation auf. Ebenfalls signifikant ist der Zusammenhang mit dem Geschlecht (r=.15; p=.021). Männer weisen höhere Identifikationswerte auf. Des Weiteren sind die Werte der AußendienstmitarbeiterInnen (r=.25; p<.001) als signifikant zu bewerten. Auch die wöchentliche Arbeitszeit korreliert signifikant mit der organisationalen Identifikation (r=.25; p<.001). Dies deutet darauf hin, dass je länger pro Woche gearbeitet wird, die Identifikation höher ist.

Tabelle 12: Korrelation Geschlecht, Alter, Bildung, Tätigkeit, Arbeitszeit und Kinder, wahrgenommene, organisationale Unterstützung und Flexibilität als Ressource (zeitlich und örtlich) mit Identifikation

	r	p
Wahrgenommene Unterstützung	0,57	<0,001
Zeitliche Flexibilität als Ressource	0,25	<0,001
Örtliche Flexibilität als Ressource	0,29	<0,001
Geschlecht	0,15	0,021
Alter	0,33	<0,001
Bildung	0,03	0,66
Tätigkeit	0,13	0,05
Arbeitszeit	0,25	<0,001
Kinder	0,11	0,09

Bei der multivariaten Auswertung mittels linearer Regression ergibt der Block der soziodemografischen Variablen ein signifikantes Ergebnis ($F(6,213)=6,43$; $p<.001$). Der erklärte Varianzanteil liegt bei 13%. Als signifikant erweisen sich Alter ($B=0,04$; $\beta=.30$; p<.001), Bildung ($B=0,35$; $\beta=.13$; $p<.05$) und Arbeitszeit ($B=.02$; $\beta=.16$; $p<.01$). Wird die Variable „wahrgenommene, organisationale Unterstützung“ in das Modell aufgenommen, so steigt der erklärte Varianzanteil auf 42% an. Der Regressionskoeffizienten für Unterstützung liegt bei $B=.66$ ($\beta=.55$; $p<.001$). Die Regressionskoeffizienten der soziodemographischen Variablen bleiben weiter signifikant. Wird die Flexibilität als Ressource in das Modell aufgenommen, so weist nur die Skala „örtlich“ einen signifikanten Regressionskoeffizienten auf ($B=.21$; $\beta=.20$; $p<.01$). Der Varianzanteil steigt signifikant auf 44% an ($p<.05$). Von den soziodemographischen Daten sind im Abschlussmodell nur noch Alter ($p<.001$) und Arbeitszeit signifikant. Eine höhere Identifikation ist somit durch höheres Alter, längere Wochenarbeitszeit, stärkere Wahrnehmung der Unterstützung und örtliche Flexibilität als Ressource gegeben.

Tabelle 13: Unstandardisierte (standardisierte) Regressionskoeffizienten, abhängige Variable: Identifikation; M1: Geschlecht, Alter, Bildung, Tätigkeit, Arbeitszeit und Kinder, M2: M1+ wahrgenommene, organisationale Unterstützung; M3: M2+ Flexibilität als Ressource (zeitlich und örtlich)

	M1	M2	M3
(Konstante)	1,12(0)*	-1,19(0)*	-1,29(0)**
Geschlecht	0,09(0,03)	-0,16(-0,06)	-0,23(-0,09)
Alter	0,04(0,3)***	0,04(0,26)***	0,04(0,26)***
Bildung	0,35(0,13)*	0,29(0,11)*	0,25(0,09)+
Tätigkeit	0,18(0,06)	0,07(0,02)	-0,15(-0,05)
Arbeitszeit	0,02(0,16)*	0,02(0,17)**	0,02(0,15)**
Kinder	0,12(0,05)	0,02(0,01)	0(0)
Wahrgenommene Unterstützung	-1,19(0)*	0,66(0,55)***	0,67(0,56)***
Zeitlich Flexibilität als Ressource	-0,16(-0,06)	-1,29(0)**	-0,13(-0,11)+
Örtlich Flexibilität als Ressource	0,04(0,26)***	-0,23(-0,09)	0,21(0,2)**
F	6,43***	23,57***	19,75***
Df1/df2	6/213	7/212	9/210
R2	0,13	0,42	0,44
Change	***	***	*

Hypothese 3 besagt: Es besteht ein positiver Zusammenhang zwischen organisationaler Identifikation und der Arbeitszufriedenheit. Die Arbeitszufriedenheit korreliert positiv mit der Identifikation (r=.55; p<.001) und kann somit bestätigt werden. Von den soziodemographischen Daten korrelieren nur das Geschlecht und das Alter mit der Arbeitszufriedenheit. Männer (r=.14; p=.04) und ältere Personen (r=.18; p=.005) weisen höhere Werte auf.

Tabelle 14: Korrelation Geschlecht, Alter, Bildung, Tätigkeit, Arbeitszeit und Kinder, Identifikation

	r	p
Org. Identifikation	0,54	<0,001
Geschlecht	0,13	0,04
Alter	0,18	0,005
Bildung	-0,01	0,89
Tätigkeit	0,07	0,26
Arbeitszeit	0,09	0,15
Kinder	0,13	0,05

Die soziodemographischen Daten alleine leisten keinen signifikanten Beitrag auf die Arbeitszufriedenheit, das entsprechende Regressionsmodell ist nicht signifikant (F(6,213)=1,61; p>.05). Wird jedoch die organisationale Identifikation in das Modell aufgenommen, so können 26% an Varianz erklärt werden, das Regressionsmodell ist nun hoch signifikant (F(7,212)=11,96; p<.001). Der Regressionskoeffizient für Identifikation liegt bei B=.49 (β=.53; p<.001).

In Hypothese 4 wurde davon ausgegangen, dass ein signifikanter Zusammenhang zwischen dem besonderen Arbeitsengagement und der organisationalen Identifikation vorliegt. Auch hier konnte der Zusammenhang bestätigt werden. Bei der bivariaten Auswertung mittels Pearson Produktmomentkorrelationen zeigt sich ein signifikanter Zusammenhang organisationaler Identifikation mit der Subskala Gewissenhaftigkeit (r=.27; p <.001). Die Stärke des Zusammenhangs ist als gering zu bewerten. Organisationale Identifikation korreliert jedoch sehr stark mit der

Subskala Eigeninitiative (*r*=.61; *p*<.001). Je höher Identifikation mit der Organisation, desto größer sind auch Eigeninitiative und Gewissenhaftigkeit.

Tabelle 15: Korrelation Geschlecht, Alter, Bildung, Tätigkeit, Arbeitszeit und Kinder, Identifikation mit besonderem Arbeitsengagement

	Gewissenhaftigkeit		Eigeninitiative	
	r	p	r	p
Org. Identifikation	0,27	<0,001	0,61	<0,001
Geschlecht	-0,005	0,94	0,14	0,04
Alter	0,10	0,12	0,14	0,03
Bildung	-0,06	0,36	0,10	0,13
Tätigkeit	-0,04	0,54	0,10	0,12
Arbeitszeit	-0,03	0,62	0,27	<0,001
Kinder	-0,06	0,39	0,06	0,38

Von den soziodemographischen Daten korreliert nur die Skala Eigeninitiative mit dem Alter (*r*=.14; *p*=.03), Geschlecht (*r*=.14; *p*=0,04) und die wöchentliche Arbeitszeit (*r*=.27; *p*<.001). Die Stärke dieser Zusammenhänge ist allerdings als eher gering zu bewerten.

Bei der multivariaten Auswertung mit Gewissenhaftigkeit als abhängiger Variable zeigen die soziodemographischen Variablen keinen signifikanten Einfluss ($F(6,213)=.83$; $p>.05$). Wird die Variable organisationale Interaktion in das Modell aufgenommen, so wird das Regressionsmodell signifikant ($F(7,212)=3,06$; $p<.001$). Es können nun 6% an Varianz der Skala Gewissenhaftigkeit erklärt werden. Wird die Variable wahrgenommene, organisationale Unterstützung in das Modell aufgenommen, so kann kein signifikanter Zuwachs an erklärter Varianz gefunden werden.

Tabelle 16: unstandardisierte (standardisierte) Regressionskoeffizienten, abhängige Variable: besonderes Arbeitsengagement: Gewissenhaftigkeit; M1: Geschlecht, Alter, Bildung, Tätigkeit, Arbeitszeit und Kinder, M2: M1+Identifikation; M3: M2+wahrgenommene, organisationale Unterstützung;

	M1	M2	M3
(Konstante)	4,93(0)***	4,75(0)***	4,85(0)***
Geschlecht	-0,09(-0,06)	-0,11(-0,07)	-0,09(-0,06)
Alter: Alter ... Jahre	0,01(0,11)	0(0,02)	0(0,01)
rsd03	-0,09(-0,06)	-0,15(-0,09)	-0,15(-0,1)
Tätigkeit	-0,03(-0,02)	-0,06(-0,04)	-0,06(-0,04)
Arbeitszeit	0(-0,04)	-0,01(-0,08)	-0,01(-0,09)
Kinder	-0,09(-0,06)	-0,11(-0,07)	-0,11(-0,07)
Org. Identifikation		0,16(0,28)***	0,18(0,32)***
Wahrgenommene Unterstützung			-0,04(-0,05)
F	0,83	3,06**	2,71**
Df1/df2	6/213	7/212	8/211
R2	0	0,06	0,06
Change	n.s.	***	n.s.

Beim Regressionsmodell mit Eigeninitiative als abhängiger Variable haben die sozidemographischen Daten einen signifikanten Einfluss (p<0,001) und es können 8% an Varianz erklärt werden. Signifikant sind die Regressionskoeffizienten von Bildung (*B*=.28; *β* =0,15; *p*<.001) und wöchentlicher Arbeitszeit (*B*=.02; *β*=.22). Je höher die Bildung und je länger gearbeitet wird, desto höher ist die Eigeninitiative. Durch die Aufnahme der wahrgenommenen, organisationalen Unterstützung in das Modell, steigt der erklärte Varianzanteil signifikant (*p*<.05) auf 39% an. Der Regressionskoeffizient für die Arbeitszeit bleibt praktisch unverändert, jener für die organisationale Identifikation sinkt (*B*=.35; *β*=.48; *p*<.001). Für die wahrgenommene, organisationale Unterstützung wird ein Regressionskoeffizient von *B*=.15 (*β*=.17; *p*<.001) ermittelt.

Tabelle 17: unstandardisierte (standardisierte) Regressionskoeffizienten, abhängige Variable: besonderes Arbeitsengagement: Eigeninitiative; M1: Geschlecht, Alter, Bildung, Tätigkeit, Arbeitszeit und Kinder, M2: M1+Identifikation; M3: M2+wahrgenommene, organisationale Unterstützung;

	M1	M2	M3
(Konstante)	2,92(0)***	2,44(0)***	2(0)***
Geschlecht	0,12(0,06)	0,08(0,04)	0,03(0,02)
Alter: Alter ... Jahre	0,01(0,11)	-0,01(-0,06)	<0,01(-0,05)
Bildung	0,28(0,15)*	0,13(0,07)	0,15(0,08)
Tätigkeit	0,1(0,05)	0,02(0,01)	0,01(0,01)
Arbeitszeit	0,02(0,22)**	0,01(0,13)*	0,02(0,15)**
Kinder	0,03(0,02)	-0,02(-0,01)	-0,03(-0,02)
Identifikation		0,42(0,59)***	0,35(0,48)***
Wahrgenommene Unterstützung			0,15(0,17)**
F	4,089**	19,942***	18,792***
Df1/df2	6/213	7/212	8/211
R2	0,08	0,38	0,39
Change	**	***	**

6. Diskussion

6.1. Interpretation der Ergebnisse

Die erste Hypothese beinhaltet die Annahme, dass ein positiver, signifikanter Zusammenhang zwischen wahrgenommener, organisationaler Unterstützung und organisationaler Identifikation besteht. In Übereinstimmung mit den Ergebnissen der Studie von van Knippenberg und Kollegen (2007) konnte diese Hypothese bestätigt werden. Ebenso konform ist der positive Effekt mit den Annahmen von Edwards und Peccei (2010). Die Autoren erwarteten eine positive Korrelation beider Faktoren entsprechend der Annahmen der Theorie der organisationalen Unterstützung von Eisenberger und Kollegen (2001). Diese Theorie besagt, dass ArbeitnehmerInnen, die Wertschätzung und Unterstützung von Seiten der Organisation wahrnehmen, sich psychologisch mehr einbringen und sich mehr mit der Organisation identifizieren (Edwards & Peccei, 2010).

In der zweiten Hypothese wird angenommen, dass ein positiver Zusammenhang zwischen Flexibilität als Ressource und der organisationalen Identifikation besteht. Diese Hypothese konnte bestätigt werden und belegt, dass sich bei gegebenen Ressourcen von Seiten der Organisation die Identifikation mit der Organisation erhöht. Das Unternehmen bietet den MitarbeiterInnen die Möglichkeit sich die Arbeitswoche selbst einzuteilen, die täglichen Arbeitszeiten frei zu wählen in Form von Gleitzeit, weiters auch selbst einzuteilen, wann unterschiedlichste Aufgaben erledigt werden und selbst zu bestimmen, wann mehr oder weniger intensiv gearbeitet wird. Ebenso können die ArbeitnehmerInnen die Freiheiten nutzen zu entscheiden, an unterschiedlichen Orten zu arbeiten, einschließlich der Möglichkeit der Tätigkeit direkt beim Kunden nachzugehen oder die Aufgaben an unterschiedlichen Orten auszuführen. Dieses gewisse Maß an Autonomie und an Entscheidungsfreiheit scheint mit höherer organisationalen Identifikation einherzugehen.

Hypothese 3 besagt, dass je höher die organisationale Identifikation, desto höher ist auch die Arbeitszufriedenheit. Ausgehend von der Theorie der sozialen Identität und der Selbstkategorisierungstheorie konnte die Hypothese bestätigt werden. Die Theorien postulieren, dass je mehr sich ein Individuum im Sinne der Mitgliedschaft

einer Organisation definiert, desto mehr werden die Einstellungen und Verhaltensweisen durch diese Mitgliedschaft geregelt. Dadurch wird angenommen, dass eine höhere Identifikation zu einer höheren Arbeitszufriedenheit führt (van Dick, 2004a). Die Ergebnisse stimmen sowohl mit den Ergebnissen der Studien von van Knippenberg und van Schie (2000) als auch mit denen von van Dick und seinen Kollegen (2004) überein.

In Hypothese 4 wird angenommen, dass es einen signifikanten Zusammenhang zwischen organisationaler Identifikation und dem besonderen Arbeitsengagement gibt. Es konnte belegt werden, dass je mehr sich die Individuen über die Mitgliedschaft der Organisation definieren, desto mehr handeln und verhalten sie sich auch in dessen Sinne. Dutton, Dukerich und Harquail (1994) zeigten, dass je mehr sich ArbeitnehmerInnen mit der Organisation identifizieren, desto mehr konzentrieren sie sich auf Aufgaben, welche über die reglementierten Tätigkeiten hinausgehen und nicht vertraglich garantiert sind. Die Ergebnisse sind wieder konform mit denen aus den Studien von van Knippenberg und van Schie (2000), van Dick und Kollegen (2004) und der Metaanalyse von Riketta (2005), was die Hypothese bestätigt.

6.2. Limitationen

Die vorliegende Arbeit beruht auf der Studie zu organisationaler Identifikation mit der Organisation als Ganzes. Gerade die Zeiten der New Ways of Working, des ständigen Wandels und der Veränderungen machen es notwendig die Struktur der Organisation in ihrer Vielfältigkeit zu erfassen und weiter in die Tiefe zu gehen. Nach Edwards und Peccei (2010) sind Organisationen sehr komplex und bestehen aus vielfachen Strukturen, welche als Ursache oder Konsequenz von Identifikation wirken. Weiterhin wird immer wieder belegt, dass ArbeitnehmerInnen in derartig komplexen Organisationen mehrfache Identitäten haben und psychologische Bindungen mit einer Vielzahl an organisationalen Strukturen eingehen können. Sie sind fähig sich mit zwei oder mehr organisationalen Zielen zu identifizieren, sowohl einzeln als auch gleichzeitig (Edwards & Peccei, 2010). In den letzten Jahren wurden im Rahmen der Forschung und mit dem Fokus auf

Identifikation als Multifacettenmodell zunehmend andere Foci für die Mitarbeiterbindung wie die eigene Karriere oder die Arbeitsgruppe miteinbezogen (Franke & Felfe, 2008). Diese Betrachtung mehrerer Foci wurde als sinnvoll erachtet, da sie zur Verbesserung der Vorhersagen von den Outcomes beitragen konnte (Franke & Felfe, 2008). Die beiden Autoren erhoben ihre Daten in einer Querschnittstudie von Bankangestellten und LehrerInnen. So konnte in etwa gezeigt werden, dass die Karrierebindung bei den Bankangestellten höher war als bei den LehrerInnen. Mit dieser Studie konnten ebenso Beiträge zur Vorhersage von Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsichten geleistet werden (Franke & Felfe, 2008). Van Dick und seine Kollegen (2004) differenzierten in ihrer Untersuchung mit Bankangestellten und LehrerInnen ebenfalls die Foci in eigene Karriere, Arbeitsgruppe, Organisation und Beruf. Ihre Annahmen, dass die unterschiedlichen Aspekte von organisationaler Identifikation unterschiedlich mit arbeitsrelevanten Einstellungen und Verhaltensweisen, wie Kündigungsabsichten, Arbeitsgruppenklima oder Arbeitszufriedenheit, assoziiert sind, konnten bestätigt werden. Die TeilnehmerInnen unterschieden zwischen den einzelnen Foci und den unterschiedlichen Dimensionen der Identifikation (affektiv, kognitiv, evaluativ und behavioral). Die Ergebnisse belegten zum Beispiel, dass das Gruppenklima am besten durch die Identifikation mit der Arbeitsgruppe vorhergesagt werden kann und dass die Kündigungsabsichten und die Arbeitszufriedenheit in Zusammenhang mit der organisationalen Identifikation und des Berufs stehen (van Dick et al., 2004).

Autoren argumentieren mehrfach, dass die Bindung zu einem kleineren Fokus, im Speziellen mit der Arbeitsgruppe, generell stärker sein soll als zu einem größeren Fokus, nämlich der Organisation (Riketta & van Dick, 2005). Die Identifikation mit der Arbeitsgruppe soll organisationale Einstellungen und Verhaltensweisen besser vorhersagen können. Gründe dafür nennen van Knippenberg und van Schie (2000) in ihrer Arbeit. Erstens sind Arbeitsgruppen kleiner, Individuen identifizieren sich lieber mit kleineren Gruppen, da große Gruppen die individuelle Besonderheit eines Einzelnen bedrohen könnten. Des Weiteren haben die Mitglieder mehr mit ihrer Arbeitsgruppe gemeinsam als mit der Organisation als Ganzes, was die aktuellen Tätigkeiten und auch das gemeinsame Schicksal oder die Entwicklung betrifft. Folglich beeinflusst ein höherer Grad der wahrgenommenen Ähnlichkeit

die Identifikation. MitarbeiterInnen verbringen mehr Zeit ihres beruflichen Lebens in einer Arbeitsgruppe und somit wird dieses Umfeld familiärer und attraktiver. Im Kontext der organisationalen Forschung sollte der Fokus auf die Arbeitsgruppe gelegt werden, da es die Mitglieder vorziehen, mit Untergruppen innerhalb der Organisation ausgesetzt zu sein. Ihre Annahmen, dass die Identifikation mit der Arbeitsgruppe stärker mit arbeitsrelevanten Einstellungen und Verhaltensweisen in Zusammenhang steht, konnten bestätigt werden. Ebenso belegten sie, dass die Identifikation mit der Arbeitsgruppe das wichtigere Korrelat für Arbeitszufriedenheit, Kündigungsabsichten, Arbeitseinbindung und Motivation ist (van Knippenberg & van Schie, 2000). Diese Ergebnisse konnten Riketta und van Dick (2005) replizieren und sind vereinbar mit den Aussagen, dass Arbeitsgruppen die bedeutendere soziale Einheit ist. Sie stimmten weiters überein, dass diese Gruppe den Bedürfnissen der ArbeitnehmerInnen nützt etwas Besonderes zu sein und dass die Arbeitsgruppe das wichtigere Beispiel für Sozialisation und Kontrolle ist, vor allem in Zeiten des arbeitsgruppenbasierten Arbeitens (Riketta & van Dick, 2005).

Ebenso ist es unumgänglich nur die positive Seite der Identifikation zu beleuchten. Eine zu starke Polarisierung in eine Richtung kann ins Gegenteil umschlagen. Als eine negative Auswirkung von Identifikation berichteten Avanzi und Kollegen (2012) von der Über-Identifikation mit der Organisation als Ganzes oder mit der Arbeitsgruppe. Personen, die sich stark mit ihrer Organisation identifizieren, nehmen deren Ziele als die Eigenen wahr, was darin resultiert, dass sie härter arbeiten, um diese Ziele zu erreichen und verhalten sich in Übereinstimmung mit den Werten und Normen der Organisation. Es wurde bereits belegt, dass organisationale Identifikation die Mitarbeiterbindung und das freiwillige Arbeitsengagement erhöht. Diese positiven Folgen können sich aber auf lange Sicht bei einem Zuviel an Engagement und Anstrengung auf die Gesundheit und das Wohlbefinden des Individuums negativ auswirken (Avanzi et al., 2012).

Im Zusammenhang mit der Forschung zu organisationaler Identifikation gingen Stinglhamber und Kollegen (2013) der Frage auf den Grund, ob eine wahrgenommene, organisationale Unterstützung die Bildung von Gewerkschaften notwendig macht. Sie nahmen an, dass der Zusammenhang zwischen der

Unterstützung von Seiten der Organisation und die Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft groß ist, wenn die Identifikation eine niedrige ist. Im Gegensatz dazu haben Personen mit hoher Identifikation die Organisation bereits in ihr Selbstkonzept verinnerlicht und ihre Entscheidung einer Gewerkschaft beizutreten ist nicht abhängig vom Ausmaß der wahrgenommenen, organisationalen Unterstützung. Ihre Annahmen konnten bestätigt werden. Das Fehlen von organisationaler Unterstützung veranlasst die ArbeitnehmerInnen dazu ihre materiellen und sozioemotionalen Ressourcen woanders als in der Organisation aufzusuchen. Eine niedrige Identifikation kann die Bildung von Gewerkschaften zur Folge haben (Stinglhamber et al., 2013).

Dem kulturellen Aspekt wurde in der vorliegenden Studie wenig Beachtung geschenkt. Es wurde nicht explizit im Fragebogen erhoben und somit kein Einblick diesbezüglich gegeben. Van Dick und seine Kollegen führten 2006 eine Studie zum Zusammenhang zwischen organisationaler Identifikation und besonderem Arbeitsengagement durch und brachten den kulturellen Aspekt in ihre Forschung mit ein. Die TeilnehmerInnen stammten aus Deutschland, aus dem Süden Chinas und Nepal und zeigten durchaus Unterschiede in den Werten der Identifikation und ihrem freiwilligen Arbeitsengagement. Zurückzuführen sind diese Differenzen auf die nepalesische Kultur an sich. Die nepalesische Gesellschaft zeichnet sich als eine sehr gemeinschaftliche aus, was vom Einfluss der Religion, den vorherrschenden Stammesstrukturen und von der landwirtschaftlichen Struktur des Landes bestimmt wird (van Dick et al., 2006).

6.3. Praktische Implikationen

Die vorliegende Studie bestätigt, dass auch heute noch in Zeiten der New Ways of Working und des ständigen Wandels eine Identifikation mit dem Unternehmen erkennbar ist. Die Ergebnisse zeigen, dass die organisationale Identifikation mit arbeitsrelevanten Einstellungen und Verhaltensweisen, wie die Arbeitszufriedenheit und das besondere Arbeitsengagement einhergehen. Es konnte die Annahme bekräftigt werden, dass ein gewisses Maß an individueller Kontrolle über den Arbeitsort und die Arbeitszeit zu einer höheren

Arbeitszufriedenheit führt. Daraus lässt sich für die ArbeitgeberInnen ableiten, den ArbeitnehmerInnen mehr Autonomie und Kontrolle zu überlassen. Die Möglichkeit die eigene Arbeitsgestaltung selbst in der Hand zu haben, steigert deren Arbeitszufriedenheit.

Des Weiteren werden MitarbeiterInnen, die sich mit ihrem Unternehmen identifizieren, sich damit verbunden fühlen, in dessen Sinne denken und handeln und Gefühle wie Freude und Stolz damit verbinden, freiwillig mehr Arbeitsengagement zeigen. Auch hier zeigt die Studie, dass dieses Maß an Selbstbestimmung und der größere Handlungsspielraum der ArbeitnehmerInnen zu einem Mehr an Arbeitsengagement führt. Dieser Wille von Seiten der MitarbeiterInnen ohne formellen Zwang und Kontrolle mehr zu arbeiten, sollte von den Vorgesetzten durchaus honoriert und geschätzt werden. Dennoch ist es wichtig, diesen Arbeitseifer in Grenzen zu halten, um nicht mit negativen Auswirkungen für die ArbeitnehmerInnen konfrontiert zu werden. Es ist unumgänglich eine Balance zwischen Beruf und Privatleben zu finden, was sicherlich eine wichtige Voraussetzung für eine/n zufriedene/n und gesunde/n Mitarbeiter/in darstellt.

Eine weitere Bestätigung findet die Annahme, dass die wahrgenommene, organisationale Unterstützung ein bedeutender Faktor für die Individuen im Arbeitsalltag ist. Es konnte gezeigt werden, dass die Unterstützung von Seiten des Unternehmens zunehmend wichtiger wird. Dies schließt mit ein, dass ein/e Arbeitnehmer/in Hilfe bei Problemen erwarten kann, dass die eigene Meinung als wichtig erachtet wird oder auch, dass individuelle Ziele und Werte berücksichtigt werden. Diese wahrgenommen Wertschätzung resultiert darin, dass die MitarbeiterInnen dies erwidern, ein besonderes Arbeitsengagement entwickeln und Zufriedenheit mit ihrer Arbeit zeigen. Unterstützung in Form von Fairness, Belohnungssystemen oder auch günstigen Arbeitsbedingungen geht mit guten Leistungen und weniger Kündigungsabsichten einher. Für die Organisation bzw. den Vorgesetzten ist daraus abzuleiten, eine unterstützende Unternehmenskultur zu schaffen, dass der/die Mitarbeiter/in als Individuum wertgeschätzt wird und eine Förderung bei der Erreichung ihrer persönlichen Ziele erfahren sollte. Es soll das Gefühl vermittelt werden, dass die Nutzung der unterschiedlichsten Maßnahmen

zum Beispiel zur Fort- und Weiterbildung oder auch die Nutzung flexibler Arbeitszeitmodelle gefördert werden. Den Fokus auf die Verschiedenartigkeit unterschiedlicher ArbeitnehmerInnen und deren Persönlichkeitsmerkmale legen und folglich der Umgang mit dieser Vielfalt soll als wichtiger Bestandteil in den Unternehmensalltag integriert werden, um auf die zukünftigen Herausforderungen reagieren zu können. Dies trägt zum Vorteil beider Seiten bei: für die ArbeitnehmerInnen, da sie berufliche und private Ziele vereinbaren können und für die Organisation, weil sie effizient und erfolgreich wirtschaften kann.

6.4. Fazit und Ausblick

Die vorliegende Arbeit beruht auf der Studie zu Identifikation mit der Organisation als Ganzes. Ziel war es zu untersuchen, ob auch heute noch in Zeiten der New Ways of Working und des ständigen Wandels und der Veränderungen eine Identifikation mit dem Unternehmen erkennbar ist. Die Ergebnisse bekräftigen die Annahmen, dass die organisationale Identifikation mit arbeitsrelevanten Einstellungen und Verhaltensweisen, wie die Arbeitszufriedenheit oder das besondere Arbeitsengagement einhergehen. Die TeilnehmerInnen sind im Allgemeinen sehr zufrieden mit ihrer beruflichen Situation, genauso wie mit ihrer Entscheidung diesen Weg eingeschlagen zu haben und würden ihre berufliche Tätigkeit auch weiterempfehlen. Auch ist ein individuelles Verhalten, welches über die formale Arbeitsrolle hinausgeht und vertraglich nicht garantiert ist, erkennbar, welches als besonderes bzw. freiwilliges Arbeitsengagement bezeichnet wird. Ebenso konnte belegt werden, dass die wahrgenommene Unterstützung von Seiten der Organisation einen Einfluss auf die Identifikation der ArbeitnehmerInnen hat. Das Gefühl, dass die eigene Meinung zählt, das individuelle Wohlbefinden Beachtung findet oder Unterstützung erwartet werden kann, sind demnach wichtige Aspekte für die MitarbeiterInnen. Die in die Studie miteinbezogene und erhobene Komponente der Flexibilität als Ressource soll die neueren Strukturen des Arbeitsumfeldes und flexibler Arbeitsmodelle widerspiegeln. Den TeilnehmerInnen dieser Erhebung wurde es von Seiten des Unternehmens ermöglicht, sich selbst ihre Arbeitswoche einzuteilen und die täglichen Arbeitszeiten frei zu wählen. Auch hatten sie die Gelegenheit selbst

einzuteilen, wann sie ihre Aufgaben erledigen und zu bestimmen, wann sie mehr oder weniger intensiv arbeiten möchten. Weiters wurde ihnen der Freiraum, unterwegs beim Kunden zu arbeiten oder die Aufgaben an unterschiedlichen Orten auszuführen, gegeben. Diese Tatsachen schienen ebenso für eine organisationale Identifikation verantwortlich zu sein.

Das Konzept der organisationalen Identifikation hat einen Nutzen sowohl für die Individuen als auch für die Organisationen. Das Unternehmen spielt für die Menschen eine große Rolle in ihrem Leben, sei es um durch die Arbeit bestimmte Bedürfnisse, wie nach Sicherheit, Zugehörigkeit, Selbstaufwertung etc. zu befriedigen oder um die Existenz zu sichern. Die Organisation zieht ihren Nutzen daraus, dass die Mitarbeiteridentifikation arbeitsrelevante Einstellungen und Verhaltensweisen zeigen. Dies schlägt sich nieder in der Motivation, der Leistungsbereitschaft, dem Arbeitsengagement oder in der Arbeitszufriedenheit. Es scheint zunehmend wichtiger zu werden, den Fokus auf die Arbeitsgruppen innerhalb der Organisationen zu legen und den Interessen der Individuen Beachtung zu schenken. Bereits bei der Mitarbeiterauswahl sollte Wert darauf gelegt werden, dass der/die zukünftige Arbeitnehmer/in kein falsches Bild vom Unternehmen bekommt. Nur so kann in einem gewissen Ausmaß sichergestellt werden, dass die Normen und Werte der Unternehmenskultur zum Individuum passen und die Auffassungen ähnlich sind. Diese wahrgenommene Homogenität macht eine Identifikation mit der Organisation oder mit der Arbeitsgruppe einfacher. Durch Transparenz und klare Kommunikation kann eine positive Entwicklung der Identifikation gefördert werden. Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen innerhalb der Organisation sind wichtige Punkte, um den MitarbeiterInnen das Gefühl zu geben, nicht in ihrer beruflichen Entwicklung stehen zu bleiben und Möglichkeiten der Veränderung zu haben. Auf diesem Wege wird wieder eine Ähnlichkeit mit dem Unternehmen durch gemeinsames Wissen und Fähigkeiten hergestellt. Transparenz und klare Kommunikation sind Faktoren, die auch in der Mitarbeiterführung eine wichtige Rolle spielen. Vorgesetzte sollen MitarbeiterInnen durch Vermittlung attraktiver Visionen und überzeugender Kommunikation dazu motivieren, wie gemeinsame Ziele erreicht werden können (Felfe, 2008). Durch die Beeinflussung der Gefühle und Motive der ArbeitnehmerInnen werden die Vorgesetzten selbst als Vorbild und als

unterstützende Kraft in der eigenen, individuellen Entwicklung wahrgenommen (Felfe, 2008). Den Führungskräften kommt eine besondere Rolle zuteil, da sie durch ihre Fähigkeiten einen Beitrag dazu leisten, dass sich die MitarbeiterInnen mit der Organisation identifizieren.

Literaturverzeichnis

Ashforth, B. E. & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Acadamy of Management Review, 14(1),* 20-39.

Avanzi, L., van Dick, R., Fraccaroli, F. & Sarchielli, G. (2012). The downside of organizational identification: relations between identification, workaholism and well-being. *Work & Stress, 26(3),* 289-307.

Bierhoff, H. W., Müller, G. F. & Küpper, B. (2000). Prosoziales Arbeitsverhalten: Entwicklung und Überprüfung eines Messinstruments zur Erfassung des freiwilligen Arbeitsengagements. *Gruppendynamik, 31(2),* 141-153.

Brown, R. (2000). Social identity theory: past achievements, current problems and future challenges. *European Journal of Social Psychology, 30,* 745-778.

Celik, A. & Findik, M. (2012). The effect of perceived organizational support on organizational identification. *World Acadamy of Science, Engineering and Technology, 68,* 1104-1109.

Cheney, G. (1983). On the various and changing meanings of organizational membership: a field study of organizational identification. *Communication Monographs, 50,* 343-362.

Christ, O., van Dick, R., Wagner, U. & Stellmacher, J. (2003). When teachers go the extra mile: foci of organisational identification as determinants of different forms of organisational citizenship behavior among schoolteachers. *British Journal of Educational Psychology, 73,* 329-341.

Demerouti, E., Derks, D., ten Brummelhuis, L. L. & Bakker, A. B. (2014). New ways of working: impact of working conditions, work-family balance and well-being. In Hoonakker, P. & Korunka, C. (Eds.), *Acceleration: Information technology and quality of working life.* Springer Science.

Dutton, J. E., Dukerich, J. M. & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly,39,* 239-263.

Edwards, M. R. & Peccei, R. (2007). Organizational identification: development and testing of a conceptually grounded measure. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 16(1),* 25-57.

Edwards, M. R. & Peccei, R. (2010). Perceived organizational support: organizational identification and employee outcomes. *Journal of Personnel Psychology, 9(1),* 17-26.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 82(5),* 812-820.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71,* 500-507.

Franke, F. & Felfe, J. (2008). Commitment und Identifikation in Organisationen: ein empirischer Vergleich beider Konzepte. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 52(39),* 135-146.

Felfe, J. (2008). *Mitarbeiterbindung.* Göttingen: Hogrefe.

Gautam, T., van Dick, R. & Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology, 7,* 301-315.

Haslam, S. A., Eggins, R. A. & Reynolds, K. J. (2003). The ASPIRe model: actualizing social and personal identity resources to enhance organizational outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 76,* 83-113.

Hogg, M. A. & Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Acadamy of Management Review, 25,* 121-140.

Kirchler, E. (2005). *Arbeits- und Organisationspsychologie.* Wien: Facultas.

Kreiner, G. E. & Ashforth, B. E (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior, 25,* 1-27.

Mael, F. & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behaviour, 13,* 103-123.

Mummendey, A. (1984). Verhalten zwischen sozialen Gruppen: die Theorie der sozialen Identität von Henri Tajfel. In Frey, D. & Irle, M. (Hrsg.), *Sozialpsychologische Theorienperspektiven*. Bern-Stuttgart-Wien: Verlag Huber.

Nerdinger, F. W., Blickle, G. & Schaper, N. (2011). *Arbeits- und Organisationspsychologie* (2. Aufl.). Berlin - Heidelberg: Springer.

Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: it´s construct clean-up time. *Human Performance, 10(2),* 85-97.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and emprical literature and suggestions for furture research. *Journal of Management, 26(3).* 513-563.

Reicher, S. D. (2010). The social identity approach in social psychology. In Wetherell, M. S. & Mohanty, C. T. (Eds.), *Sage Identities Handbook.* London: Sage.

Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology, 87,* 879-903.

Riketta, M. (2005). Organizational identification: a meta-analysis. *Journal of Vocational Behaviour, 66,* 358-384.

Riketta, M. & van Dick, R. (2005). Foci of attachment in organizations: a meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behavior, 67,* 490-510.

Riketta, M., van Dick, R. & Rousseau, D., M. (2006). Employee attachment in the short and long run: antecedents and consequences of situated and deep-structure identification. *Zeitschrift für Personalpsychologie, 5(3),* 85-93.

Staufenbiel, T. (2000). Antezedentien und Konsequenzen freiwilligen Arbeitsengagements. *Gruppendynamik, 31(2),* 169-183.

Stinglhamber, F., Gillis, C., Teixeira, C. P. & Demoulin, S. (2013). Tob e or not to be unionized? A question of organizational support and identification. *Journal of Personnel Psychology, 12(2),* 92-96.

Tajfel, H. & Turner, J. C. (1986). The social of identity theory of intergroup behavior. In Worchel, S (Eds), *The Social Psychology of Intergroup Relations.* Monterey, CA: Brooks/Cole, pp. 33-47.

Van Dick, R. (2001). Identification in organizational contexts: linking theory and research from social and organizational psychology. *International Journal of Management Review, 3(4),* 265-283.

Van Dick, R., (2004a). My job is my castle: identification in organizational contexts. *International Review of Industrial and Organizational Psychology, 19,* 171-203.

Van Dick, R. (2004b). *Commitment und Identifikation mit Organisationen.* Göttingen: Hogrefe.

Van Dick, R., Grojean, M. W., Christ, O. & Wieseke, J. (2006). Identity and the extra mile: relationships between organizational identification and organizational citizenship behavior. *British Journal of Management, 17,* 286-301.

Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J. & Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: which aspects really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77,* 171-191.

Van Dick, R., van Knippenberg, D., Kerschreiter, R., Hertel, G. & Wieseke, J. (2008). Interactive effects of work group and organizational identification on job satisfaction and extra-role behavior. *Journal of Vocational Behavior, 72,* 388-399.

Van Dick, R. & Wagner, U. (2002). Social identification among school teachers: dimensions, foci and correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 11(2),* 129-149.

Van Knippenberg, D., van Dick, R. & Tavares S. (2007). Social identity and social exchange: identification, support, and withdrawal from the job. *Journal of Applied Social Psychology, 37(3),* 457-477.

Van Knippenberg, D. & van Schie, E. C. M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 73,* 137-147.

Van Knippenberg, D. & van Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: self-definition, social exchange, and job-attitudes. *Journal of Organizational Behavior, 27,* 571-584.

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Erhebungsdimensionen und Quellen 40

Tabelle 2: Beschreibung der Stichprobe nach soziodemographischen Merkmalen (Alter) 41

Tabelle 3: Beschreibung der Stichprobe nach soziodemographischen Merkmalen (Geschlecht, Ausbildung) 41

Tabelle 4: Beschreibung der Stichprobe: Angaben zum Beruf 42

Tabelle 5: Deskriptive Statistiken der verwendeten Skalen, getrennt nach Geschlecht, t-Test für unabhängige Stichproben 44

Tabelle 6: Korrelation (Produkt-Momentkorrelationen) der verwendeten Skalen mit dem Alter der ProbandInnen 45

Tabelle 7: Deskriptive Statistiken der verwendeten Skalen, getrennt nach Bildung t-Test für unabhängige Stichproben 46

Tabelle 8: Deskriptive Statistiken der verwendeten Skalen, getrennt nach Kinder, t-Test für unabhängige Stichproben 47

Tabelle 9: Deskriptive Statistiken der verwendeten Skalen, getrennt nach Tätigkeit, t-Test für unabhängige Stichproben 48

Tabelle 10: Korrelation (Produkt-Momentkorrelationen) der verwendeten Skalen mit Wochenstunden der ProbandInnen 49

Tabelle 11: Korrelation (Spearman-Rangkorrelationen) der verwendeten Skalen mit der Dienstzeit der ProbandInnen 50

Tabelle 12: Korrelation Geschlecht, Alter, Bildung, Tätigkeit, Arbeitszeit und Kinder, wahrgenommene, organisationale Unterstützung und Flexibilität als Ressource (zeitlich und örtlich) mit Identifikation 51

Tabelle 13: Unstandardisierte (standardisierte) Regressionskoeffizienten, abhängige Variable: Identifikation; M1: Geschlecht, Alter, Bildung, Tätigkeit, Arbeitszeit und Kinder, M2: M1+ wahrgenommene, organisationale Unterstützung; M3: M2+ Flexibilität als Ressource (zeitlich und örtlich) 52

Tabelle 14: Korrelation Geschlecht, Alter, Bildung, Tätigkeit, Arbeitszeit und Kinder, Identifikation 53

Tabelle 15: Korrelation Geschlecht, Alter, Bildung, Tätigkeit, Arbeitszeit und Kinder, Identifikation mit besonderem Arbeitsengagement 54

Tabelle 16: unstandardisierte (standardisierte) Regressionskoeffizienten, abhängige Variable: besonderes Arbeitsengagement: Gewissenhaftigkeit; M1: Geschlecht, Alter, Bildung, Tätigkeit, Arbeitszeit und Kinder, M2: M1+Identifikation; M3: M2+wahrgenommene, organisationale Unterstützung; 55

Tabelle 17: unstandardisierte (standardisierte) Regressionskoeffizienten, abhängige Variable: besonderes Arbeitsengagement: Eigeninitiative; M1: Geschlecht, Alter, Bildung, Tätigkeit, Arbeitszeit und Kinder, M2: M1+Identifikation; M3: M2+wahrgenommene, organisationale Unterstützung; 56

NEW WAYS OF WORKING TEAM

0% ausgefüllt

Sehr geehrte Studienteilnehmerin / Sehr geehrter Studienteilnehmer!

Vielen Dank, dass Sie unsere Diplomarbeit durch Ihre Teilnahme an dieser Online Befragung unterstützen!

Die Bearbeitung des Fragebogens nimmt 8-10 Minuten in Anspruch.

In der folgenden Erhebung finden Sie Fragen und Aussagen zu Ihrer Arbeit. Sie sollen diese Aussagen anhand vorgegebener Antwortalternativen beurteilen. Markieren Sie bitte für jede Frage die Antwort, die am ehesten auf Sie oder auf Ihre Arbeit zutrifft.

Die Teilnahme an der Befragung ist freiwillig und völlig anonym.

Mit besten Grüßen & Dank voraus,

Diplomarbeitsteam „New Ways of Working" der Universität Wien

Katayun Pracher-Hilander
Tanja Decker
Blanka Bencze

Weiter

NEW WAYS OF WORKING TEAM

7% ausgefüllt

1. Bitte geben Sie an wie sehr die folgende Aussagen auf Sie zutreffen.

Meine Arbeit erfordert von mir…	sehr selten/ nie	selten	gelegentlich	oft	sehr oft/ immer
kurzfristig für Überstunden zur Verfügung zu stehen.	○	○	○	○	○
auch außerhalb der üblichen Arbeitszeit erreichbar zu sein.	○	○	○	○	○
spontan Termine wahrnehmen zu können.	○	○	○	○	○
bei Bedarf erreichbar zu sein.	○	○	○	○	○

2. Bitte geben Sie an wie sehr die folgende Aussagen auf Sie zutreffen.

Meine Arbeit ermöglicht mir…	sehr selten/ nie	selten	gelegentlich	oft	sehr oft/ immer
mir meine Arbeitswoche selbst einzuteilen.	○	○	○	○	○
meine täglichen Arbeitszeiten frei zu wählen.	○	○	○	○	○
mir selbst einzuteilen, wann ich meine Aufgaben erledige.	○	○	○	○	○
selbst zu bestimmen, zu welcher Zeit ich mehr oder weniger intensiv arbeiten möchte.	○	○	○	○	○

Zurück Weiter

NEW WAYS OF WORKING TEAM

13% ausgefüllt

3. Bitte geben Sie an wie sehr die folgende Aussagen auf Sie zutreffen.

Meine Arbeit erfordert von mir...	sehr selten/ nie	selten	gelegentlich	oft	sehr oft/ immer
unterwegs bei Auftraggebern/Kunden zu arbeiten.					
Aufgaben an unterschiedlichen Orten auszuführen.					
von unterschiedlichen Orten zu arbeiten, welche von meinem Privatleben örtlich entfernt sind.					

4. Bitte geben Sie an wie sehr die folgende Aussagen auf Sie zutreffen.

Meine Arbeit ermöglicht mir...	sehr selten/ nie	selten	gelegentlich	oft	sehr oft/ immer
selbst zu entscheiden, an welchen Orten ich arbeite. (zu Hause, unterwegs, Büro, ...)					
darüber zu bestimmen, ob ich zu Hause/ unterwegs arbeite oder ins Büro fahre.					
für unterschiedliche Aufgaben gezielt einen passenden Arbeitsort auszuwählen.					
mir selbst einzuteilen, wo ich meine Aufgaben erledige.					

Zurück

Weiter

NEW WAYS OF WORKING TEAM

20% ausgefüllt

5. Bitte geben Sie an wie sehr die folgende Aussagen auf Sie zutreffen.

	trifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgesprochen zu 6
Ich wäre sehr froh mein weiteres Berufsleben in diesem Unternehmen verbringen zu können.	○	○	○	○	○	○
Probleme des Unternehmens beschäftigen mich so, als seien sie meine eigenen.	○	○	○	○	○	○
Ich empfinde mich als „Teil der Familie" in meinem Unternehmen.	○	○	○	○	○	○

	trifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgesprochen zu 6
Ich fühle mich emotional nicht sonderlich mit dem Unternehmen verbunden.	○	○	○	○	○	○
Ich empfinde kein starkes Zugehörigkeitsgefühl zu meinem Unternehmen.	○	○	○	○	○	○
Dieses Unternehmen bedeutet mir persönlich sehr viel.	○	○	○	○	○	○

Zurück Weiter

NEW WAYS OF WORKING TEAM

27% ausgefüllt

6. Bitte geben Sie an wie sehr die folgende Aussagen auf Sie zutreffen.

	trifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgesprochen zu 6
Ich empfinde keine Verpflichtung bei meinem jetzigen Arbeitgeber zu bleiben.	○	○	○	○	○	○
Ich würde mich schuldig fühlen, meinen Betrieb jetzt zu verlassen.	○	○	○	○	○	○
Das Unternehmen verdient meine Loyalität.	○	○	○	○	○	○

	trifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgesprochen zu 6
Ich verdanke meinem Unternehmen eine Menge.	○	○	○	○	○	○
Selbst wenn mir ein Unternehmen eine bessere Stelle anböte, würde ich es nicht als richtig empfinden mein Unternehmen zu verlassen.	○	○	○	○	○	○
Ich könnte mein Unternehmen zurzeit gar nicht verlassen, da ich eine große Verpflichtung gegenüber dem Unternehmen habe.	○	○	○	○	○	○

Zurück Weiter

NEW WAYS OF WORKING TEAM

33% ausgefüllt

7. Bitte geben Sie an wie sehr die folgende Aussagen auf Sie zutreffen.

	trifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgeprochen zu 6
Selbst wenn ich wollte, würde es mir schwer fallen gerade jetzt mein Unternehmen zu verlassen.	○	○	○	○	○	○
Zu vieles in meinem Leben würde sich verändern, wenn ich mich dazu entschließen würde mein Unternehmen zu verlassen.	○	○	○	○	○	○
In meinem Unternehmen zu bleiben, entspricht sowohl der Notwendigkeit als auch meinen Wünschen.	○	○	○	○	○	○

	trifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgeprochen zu 6
Wenn ich nicht bereits so viel von mir persönlich in das Unternehmen investiert hätte, könnte ich mir vorstellen woanders zu arbeiten.	○	○	○	○	○	○
Ich glaube, dass ich momentan zu wenig alternative Beschäftigungsmöglichkeiten habe, um einen Unternehmenswechsel ernsthaft in Erwägung zu ziehen.	○	○	○	○	○	○

Zurück Weiter

NEW WAYS OF WORKING TEAM

40% ausgefüllt

8. Bitte geben Sie an wie oft verhalten Sie sich wie unten beschrieben.

	sehr selten/ nie 1	2	3	4	5	sehr oft/ immer 6
Ich komme immer pünktlich zu festgesetzten Terminen, die die Arbeit betreffen.	○	○	○	○	○	○
Ich beachte Vorschriften und Arbeitsanweisungen mit größter Sorgfalt.	○	○	○	○	○	○
Ich nehme mir nur in äußerst dringenden Fällen frei.	○	○	○	○	○	○

	sehr selten/ nie 1	2	3	4	5	sehr oft/ immer 6
Ich erfülle Arbeitsanforderungen umgehend.	○	○	○	○	○	○
Ich mache keine zusätzlichen Pausen.	○	○	○	○	○	○
Ich zeichne mich durch besonders wenige Fehlzeiten aus.	○	○	○	○	○	○

Zurück Weiter

E-Mail - 2013

NEW WAYS OF WORKING TEAM

47% ausgefüllt

9. Bitte geben Sie an wie sehr die folgende Aussagen auf Sie zutreffen.

	tifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgesprochen zu 6
Ich beteilige mich regelmäßig und aktiv an Besprechungen und Versammlungen im Unternehmen.	○	○	○	○	○	○
Ich informiere mich über neue Entwicklungen im Unternehmen.	○	○	○	○	○	○
Ich bilde mich laufend fort, um meine Arbeit besser machen zu können.	○	○	○	○	○	○

	tifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgesprochen zu 6
Ich halte mein Wissen und Fertigkeiten immer auf dem neuesten Stand.	○	○	○	○	○	○
Ich mache innovative Vorschläge zur Verbesserung der Qualität in der Abteilung.	○	○	○	○	○	○
Wenn jemand mein Unternehmen lobt, dann empfinde ich das als ein persönliches Kompliment.	○	○	○	○	○	○

Zurück Weiter

NEW WAYS OF WORKING TEAM

53% ausgefüllt

10. Bitte geben Sie an, inwieweit Ihre Meinung mit den folgenden Aussagen übereinstimmt.

	trifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgesprochen zu 6
Meinem Unternehmen ist meine Meinung wichtig.	○	○	○	○	○	○
Meinem Unternehmen ist mein Wohlergehen wirklich wichtig.	○	○	○	○	○	○
Mein Unternehmen berücksichtigt meine Ziele und Werte in hohem Maß.	○	○	○	○	○	○

	trifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgesprochen zu 6
Hilfe ist von meinem Unternehmen vorhanden, wenn ich ein Problem habe.	○	○	○	○	○	○
Mein Unternehmen würde einen Fehler von meiner Seite verzeihen.	○	○	○	○	○	○
Wenn mein Unternehmen die Möglichkeit hätte, würde es mich ausnutzen.	○	○	○	○	○	○

	trifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgesprochen zu 6
Mein Unternehmen zeigt wenig Interesse an mir.	○	○	○	○	○	○
Mein Unternehmen ist bereit mir zu helfen, wenn ich eine besondere Unterstützung benötige.	○	○	○	○	○	○

Zurück Weiter

E-Mail - 2013

NEW WAYS OF WORKING TEAM

60% ausgefüllt

11. Bitte geben sie an wie sehr folgende Aussagen auf Sie zutreffen.

	trifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgesprochen zu 6
Wenn ein guter Freund von mir sich für einen Job wie meinen interessieren würde, würde ich ihr/ihm diesen eindeutig empfehlen.	○	○	○	○	○	○
Alles in allem bin ich mit meinem aktuellen Job sehr zu frieden.	○	○	○	○	○	○
Im Allgemeinen entspricht mein Job der Art von Arbeit, die ich damals gesucht habe.	○	○	○	○	○	○
Wenn ich mich noch einmal entscheiden müsste, würde ich mich mit meinem jetzigen Wissen wieder für meinen Job entscheiden.	○	○	○	○	○	○

Zurück

Weiter

NEW WAYS OF WORKING TEAM

67% ausgefüllt

12. Bitte geben Sie an wie sehr folgende Aussagen auf Sie zutreffen.

	trifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgesprochen zu 6
Wenn mein Unternehmen in den Medien kritisiert werden würde, wäre es mir peinlich.	○	○	○	○	○	○
Wenn ich von meinem Unternehmen spreche, sage ich gewöhnlich „wir" statt „sie".	○	○	○	○	○	○
Wenn jemand mein Unternehmen kritisiert, dann fühle ich mich persönlich angegriffen.	○	○	○	○	○	○
Es interessiert mich sehr, was andere über mein Unternehmen denken.	○	○	○	○	○	○
Der Erfolg meines Unternehmens erlebe ich als wäre es mein eigener Erfolg.	○	○	○	○	○	○
Wenn jemand mein Unternehmen lobt, dann empfinde ich das als ein persönliches Kompliment.	○	○	○	○	○	○

Zurück Weiter

NEW WAYS OF WORKING TEAM

73% ausgefüllt

13. Bitte geben Sie an wie sehr folgende Aussagen auf Sie zutreffen.

	trifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgesprochen zu 6
Meine Arbeit hält mich mehr als mir lieb ist von Unternehmungen mit meiner Familie/ meinem/er Partner/in ab.	○	○	○	○	○	○
Die Zeit, die ich für meine Arbeit aufbringen muss, hält mich davon ab, genügend Verantwortung im Haushalt zu übernehmen.	○	○	○	○	○	○
Da meine beruflichen Pflichten sehr viel Zeit kosten, kann ich nicht an Aktivitäten meiner Familie/ an Aktivitäten mit meinem/er Partner/in teilnehmen.	○	○	○	○	○	○

14. Bitte geben Sie an wie sehr folgende Aussagen auf Sie zutreffen.

	trifft überhaupt nicht zu 1	2	3	4	5	trifft ausgesprochen zu 6
Wenn ich von der Arbeit nach Hause komme, bin ich oft zu erschöpft, um etwas mit meiner Familie/ meinem/er Partner/in zu unternehmen.	○	○	○	○	○	○
Wenn ich von der Arbeit nach Hause komme, bin ich oft mit den Nerven am Ende, so dass ich mich nicht mehr um meine Familie/ meine/n Partner/in kümmern kann.	○	○	○	○	○	○
Aufgrund der Belastungen am Arbeitsplatz bin ich oft sehr ausgelaugt, so dass ich zu Hause nicht mal mehr die Dinge machen kann, die ich gerne tue.	○	○	○	○	○	○

Zurück Weiter

NEW WAYS OF WORKING TEAM

80% ausgefüllt

Wir bitten Sie abschließend um einige Angaben zu Ihrer Person.

15. Wie alt sind Sie?

Alter _____ Jahre

16. Bitte geben Sie ihres Geschlecht an.

- weiblich
- männlich

17. Was ist Ihre höchste abgeschlossene Ausbildung?

- Pflichtschule
- Lehre
- berufsbildende Schule
- Matura
- Akademie/Kolleg
- Fachhochschul-/Universitätsstudium
- Sonstiges

Zurück Weiter

NEW WAYS OF WORKING TEAM

87% ausgefüllt

18. Was ist Ihre derzeitige Tätigkeit?

Ich arbeite **vorwiegend/ immer** im ....

- Innendienst
- Außendienst

19. Wie viele Stunden arbeiten Sie durchschnittlich pro Woche? (inkl. Mehrarbeit/Überstunden)

pro Woche _____ Stunden

20. Wie lange sind Sie schon in dem Unternehmen tätig, für das Sie derzeit arbeiten?

[Bitte auswählen]

21. Wie ist Ihr Erwerbsstatus?

- Vollzeit
- Teilzeit
- Geringfügig
- Sonstiges

Zurück Weiter

NEW WAYS OF WORKING TEAM

93% ausgefüllt

22. Haben Sie sie betreuungsbedürftige Personen in Ihrem Haushalt?

- Ja
- Nein

23. Haben sie Kinder im *betreuungspflichtigen* Alter (unter 18)?

- ja
- nein

24. Bitte beenden Sie den Satz.

Mein Unternehmen bietet mir ...

- familienfreundliche Unterstützung (z. B. Kinderbetreuungsplatz).
- familienfreundliche Arbeitsbedingungen (z. B. HomeOffice, Gleitzeit/flexible Arbeitszeiten).
- keines davon.

Zurück Weiter

NEW WAYS OF WORKING TEAM

Danke für Ihre Teilnahme!

Wir möchten uns ganz herzlich für Ihre Mithilfe bedanken.

Diplomarbeitsteam „New Ways of Working" der Universität Wien

Blanka Bencze
Tanja Decker
Katayun Pracher-Hilander

Wenn Sie weitere Information benötigen oder Fragen bezüglich der Befragung haben, kontaktieren Sie uns: diplomarbeit.nww@gmail.com

Fenster schließen

LEBENSLAUF

Tanja Kramer-Decker

PERSÖNLICHE DATEN

Name	Tanja Kramer-Decker
Geburtsdatum, -ort	1983, Zwettl, NÖ

SCHULBILDUNG

2002-2015	Studium Psychologie, Universität Wien (Schwerpunkt Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie und Sozialpsychologie)
1993-2001	BG/BRG Zwettl
1989-1993	Volksschule Marbach/Jahrings

BERUFSERFAHRUNG

Juni 2014 – Dezember 2014	GMS Gourmet GmbH (Aushilfe Service)
Mai 2014 – Juni 2014	pharma education BU job point (Personalvermittlung)
Mai 3013 – Februar 2014	Praktikum bei Mag. Josef Wegenberger (Gesellschaft für Wirtschaftspsychologie und Organisationsdynamik – Unternehmensberatung)
Juli 2003 – Februar 2013	BIPA Parfümerien GmbH (2004 – 2007 Shop Manager Stellvertretung)
November 2001 – Februar 2003	Libro AG (Verkäuferin mit Kassatätigkeit)

KENNTNISSE

Sprachen	Englisch in Wort und Schrift
Führerschein	B
EDV	Word, Excel, Power Point