



universität
wien

Diplomarbeit

Titel der Diplomarbeit

**Flexible Arbeitsarrangements, Alter, Commitment und
Identifikation:**

New Ways of Working

Verfasserin

Blanka Nikola Bencze

Angestrebter akademischer Grad

Magistra der Naturwissenschaften (Mag. rer. nat.)

Wien, 2014

Studienkennzahl: A 298

Studienrichtung: Diplomstudium Psychologie

Betreut von: Univ.-Prof. Dr. Christian Korunka

ERKLÄRUNG ZUR GEMEINSAMEN BEARBEITUNG

Die vorliegende Diplomarbeit ist eine eigenständig verfasste, unabhängige Arbeit. Sie beruht auf einer Stichprobe, die als Grundlage zum Verfassen zwei weiterer Diplomarbeiten diene.

Auf der Basis von einzeln erarbeiteten Forschungsfragen wurde ein Fragebogen zusammengestellt, der die Hypothesenprüfung von insgesamt drei Diplomarbeiten ermöglicht hat.

Die Forschungsfragen und Hypothesen der drei Arbeiten beschäftigen sich zwar teils mit den gleichen Konstrukten, untersuchten diese aber aus unterschiedlichen Blickwinkeln und fokussierten auf unterschiedliche Zusammenhänge zwischen diesen Konstrukten.

Sowohl die theoretischen als auch die empirischen Teile der drei Diplomarbeiten wie auch die Interpretation der Ergebnisse sind voneinander unabhängig verfasst und haben keine gemeinsamen Punkte bearbeitet.

Folgende Konstrukte wurden mittels dem Fragebogen erhoben und untersucht:

Arbeit A (Blanka Nikola Bencze, BA)

Arbeitsflexibilität (Item 1-4)

Organisationales Commitment (Item 16-32)

Affektives Commitment (Item 16-21)

Normatives Commitment (Item 22-27)

Fortsetzungsbezogenes Commitment (Item 28-32)

Organisationale Identifikation (Item 57-62)

Alter der MitarbeiterInnen (Item 69)

Arbeit B (Katayun Pracher-Hilander)

Arbeitsflexibilität (Item 1-4)

Organisationales Commitment (Item 16-32)

Affektives Commitment (Item 16-21)

Normatives Commitment (Item 22-27)

Fortsetzungsbezogenes Commitment (Item 28-32)

Organizational Citizenship Behavior (Item 33-38)

Perceived Organizational Support (Item 45-52)

Overall Job Satisfaction (Item 53-56)

Arbeit C (Tanja Kramer-Decker)

Arbeitsflexibilität (Item 1-4)

Organizational Citizenship Behavior (Item 33-38)

Perceived Organizational Support (Item 45-52)

Overall Job Satisfaction (Item 53-56)

Organisationale Identifikation (Item 57-62)

Inhaltsverzeichnis

	Seite
1. Einführung	7
2. Theoretischer Hintergrund	9
2.1. Der demografische Wandel	9
2.1.1. Europa und Österreich in Zahlen	10
2.1.2. Ältere MitarbeiterInnen und der Arbeitsmarkt	12
2.2. Flexibilität in der Arbeit	15
2.2.1. zeitliche Flexibilität	16
2.2.2. örtliche Flexibilität	17
2.3. Organisationales Commitment	20
2.3.1. Affektives Commitment	21
2.3.2. Normatives Commitment	21
2.3.3. Fortsetzungsbezogenes Commitment	22
2.4. Organisationale Identifikation	23
2.5. Identifikation und Commitment: Gemeinsamkeiten und Unterscheidungsmerkmale	26
3. Empirischer Teil	30
3.1. Die Zielsetzung der Studie und die Forschungsmodell	30
3.2. Hypothesen der Untersuchung	32
3.3. Methode	36
3.3.1. Stichprobe	36
3.3.2. Erhebungsinstrument	39

3.3.3. Empirische Erhebung	41
3.4. Ergebnisse	43
3.4.1. Reliabilitätsanalyse	43
3.4.2. Modellprüfung	50
3.4.3. Hypothesenprüfung	53
4. Diskussion der Ergebnisse	62
4.1 Methodische Vorbemerkungen	63
4.2 Affektives Commitment	64
4.3 Normatives Commitment	65
4.4 Fortsetzungsbezogenes Commitment	66
4.5 Organisationale Identifikation	67
4.6 Schlussfolgerung	69
5. Literaturverzeichnis	70
6. ANHANG	
A: Abbildungsverzeichnis	81
B: Tabellenverzeichnis	82
C: Fragebogen Screenshots	83
D: Fragebogen auf deutscher Sprache	101
E: Fragebogen auf englischer Sprache	111
F: Eidesstattliche Erklärung	120
H: Lebenslauf	121

Abstract

Deutsch

In dieser Diplomarbeit standen die flexiblen Arbeitsarrangements und die MitarbeiterIn-Organisation-Verbindung im Mittelpunkt des Forschungsinteresses. Es wurde untersucht, in wieweit die örtlichen und zeitlichen Aspekte der Arbeitsflexibilität und das Alter der MitarbeiterInnen, ihr Commitment und ihre Identifikation mit ihrem Unternehmen beeinflussen. Außerdem wurde der Frage nachgegangen, ob die flexiblen Arbeitsweisen und das Lebensalter der Arbeitskräfte im Hinblick auf ihr organisationales Commitment und ihre Identifikation eine Wechselwirkung darstellen. Bei der Untersuchung wurde ein besonderer Fokus auf ältere Arbeitskräfte gelegt. Aufgrund der Fachliteratur wurde ein Forschungsmodell entwickelt, das die angenommenen Zusammenhänge zwischen den Variablen darstellte und als Basis der Studie diente.

Die Forschungsfragen wurden mittels einer Online-Umfrage an 228 MitarbeiterInnen acht verschiedener mittelgroßer österreichischer Unternehmen untersucht. Die Ergebnisse der Untersuchung unterstützen Großteils die Annahme, dass das Alter der MitarbeiterInnen sowie die zeitliche Flexibilität in der Arbeit wichtige Einflussfaktoren auf ihr organisationales Commitment und auf ihre Identifikation mit der Organisation darstellen. Diese Behauptung konnte bei der örtlichen Flexibilität nur im Hinblick auf das normative Commitment nachgewiesen werden bzw. die moderierende Wirkung des Alters war nicht zu erkennen. Eine Tendenz zur Wechselwirkung war zwischen örtlicher und zeitlicher Flexibilität beobachtbar, wobei das Vorhandensein beider Faktoren die organisationale Identifikation der Arbeitskräfte positiv beeinflusste.

Abstract

English

In this thesis, the flexible working arrangements and the employee-organization connection were the focus of research interest. It was investigated to what extent the spatial and temporal aspects of work flexibility and the age of the employees, affect their commitment and their identification with their company. In addition, the question was raised whether the flexible ways of working and the age of the workforce in terms of their organizational commitment and identification represent an interaction. In the investigation, a special focus was placed on older workers. Based on the literature, a research model was developed that represented the relationships between the variables adopted and served as the basis of the study.

The research questions were examined by means of an online survey of 228 employees from eight different medium-sized Austrian companies. The results of the study support much of the assumption that the age of the employees as well as the temporal flexibility in the work are important factors influencing their organizational commitment and identification with the organization. This assertion could be detected only in terms of the normative commitment and the moderating effect of age was not visible at the local flexibility. A tendency for interaction was observed between spatial and temporal flexibility, the presence of both factors had a positive effect on the organizational identification of the workers.

1 Einführung

Die Struktur unserer Gesellschaft und damit auch der Arbeitsmarkt haben sich seit der Mitte des 20. Jahrhunderts in mehrerer Hinsicht deutlich geändert. Die technischen Neuerungen der letzten hundert Jahre haben zur wesentlichen Verbesserung der Lebensbedingungen geführt. Dies wiederum hat uns ermöglicht, dass wir - besonders die Menschen in westlichen Kulturen - länger leben können als je zuvor.

Der demografische Wandel ist heutzutage ein weit bekanntes Phänomen und auf das Zusammenspiel von sinkenden Geburtenraten, erhöhter Lebenserwartung und stark zurückgegangener Sterblichkeit sowie länderspezifischen Ein- und Auswanderungsraten zurückzuführen. Wie der Prozess des demografischen Wandels genau auf die Bevölkerungsstruktur in Europa und Österreich seit 1990 wirkt, wird im Folgenden erklärt, sowie deren Auswirkung auf die Arbeitswelt dargestellt.

Die technischen Entwicklungen des 20. Jahrhunderts haben unser (Arbeits-)Leben stark verändert: Die Erfindung des persönlichen Computers („PC“), des Internets, des Mobiltelefons usw. haben die Arbeitswelt und die früheren Arbeitsstrukturen grundlegend umgewandelt. Diese Wandlung wird durch die Benutzung von Tablet-PCs und Smartphones in den letzten Jahren unaufhaltsam weitergeführt. Die Verwendung derartiger moderner Technologien ermöglicht es sowohl ArbeitnehmerInnen als auch ArbeitgeberInnen die Arbeit so flexibel zu gestalten, wie dies früher nicht möglich war.

Die neuen Technologien haben aber nicht nur unsere Lebensbedingungen verbessert, sondern auch unser Lebenstempo beschleunigt - dies gilt insbesondere für die neuen Medientechnologien. Wie Rosa (2005) darauf hinweist, führte die Verbreitung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien zur Beschleunigung von Transport-, Kommunikations- und Produktionsprozessen. Nach Korunka und Kubicek (2013) wurde diese Beschleunigung auf verschiedener Weise erreicht: es wurden einerseits die Handlungen selbst beschleunigt, also haben die Individuen das Tempo ihrer Tätigkeiten erhöht. Andererseits wurden die Pausen zwischen ihren Tätigkeiten verkürzt, es steht weniger Zeit zum Überlegen oder zum Ausruhen zur Verfügung als zuvor; die nächste Arbeitsaufgabe folgt rasch auf die vorhergehende, schnelles Reagieren wird von uns erwartet. Zuletzt werden mehrere Handlungen in der Arbeit gleichzeitig parallel

nebenläufig ausgeführt (Multitasking) (Korunka & Kubicek, 2013), die eine geteilte Aufmerksamkeit von uns erfordern.

Um der beschleunigten Arbeitswelt gerecht zu werden, wird von der MitarbeiterInnen ein flexibler Umgang mit den Arbeitsaufgaben erwartet – dies wiederum fordert von allen Seiten eine flexible Arbeitsgestaltung. Die flexible Arbeitsdurchführung wird uns also durch die neuen Technologien ermöglicht und gleichzeitig erfordern diese Technologien von uns, dass wir dieses Angebot der Flexibilität auch wahrnehmen.

Unter einer solchen Flexibilität in der Arbeit werden im Folgenden die Charakteristika von Baane, Houtkamp und Knotter (2010) verstanden, nach denen sich die flexiblen Arbeitsarrangements dadurch kennzeichnen, dass die MitarbeiterInnen selbst entscheiden können, wo und wann und mit welchen Technologien sie arbeiten möchten.

Dieser bisher unbekannte Grad der Flexibilität der Arbeitsgestaltung und des gleichzeitig kontinuierlich steigenden Anteils der älteren ArbeitnehmerInnen an der erwerbstätigen Bevölkerung hat erhebliche Konsequenzen auf die MitarbeiterIn-Organisation-Beziehung. Die veränderten Arbeitsstrukturen verlangen eine andere, teilweise virtuelle Art der Arbeitsdurchführung, die sich auf die Bindung der MitarbeiterInnen an die Organisation auswirkt (Fonner & Roloff, 2012; Anderson & Kelliher, 2009). Weiters verfolgen Arbeitskräfte der älteren Alterskohorten andere persönliche Ziele im Berufsleben als ihre jüngere KollegInnen und sind mit ihrer Organisation auf andere Weise verbunden (Cohen, 1993).

Im Rahmen dieser Diplomarbeit wird versucht die Frage zu beantworten, inwieweit die örtlichen und zeitlichen Aspekte der Arbeitsflexibilität und das Alter der MitarbeiterInnen ihre Verbindung und Identifikation mit ihrem Unternehmen beeinflussen. Außerdem wird beabsichtigt zu untersuchen, ob flexible Arbeitsweisen und das Lebensalter der Arbeitskräfte eine Wechselwirkung im Hinblick auf ihrer Verbundenheit mit der Organisation darstellen.

2 Theoretischer Hintergrund

2.1 Der demografische Wandel

Der demografische Wandel ist ein Begriff für die Vorgänge der demografischen Alterung (Gabler Wirtschaftslexikon, 2014), der sich erst in der Öffentlichkeit und der Presse eingebürgert, später aber auch in der wissenschaftlichen Fachliteratur seine Verwendung gefunden hat. Er beschreibt einen Prozess der Bevölkerungsentwicklung, demzufolge sich die ausgeglichene Bevölkerungspyramide von 1910 (Lehr, 2007) in die Richtung des Rückgangs und Alterns verändert hat.

Dieser Prozess breitet sich in Europa schon seit Jahrzehnten aus, verläuft in den verschiedenen Ländern unterschiedlich und wird seinen Höhepunkt laut Prognosen vorläufig bis 2050 erreichen. Das Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung (2014) weist jedoch darauf hin, dass im Gegensatz zu Europa die Population in anderen Weltregionen aufgrund ihrer hohen Kindergeburtsrate vorerst steigt. Jedoch altert die Bevölkerung selbst in solchen Regionen (Afrika, Asien) und auch dort sinken die Kinderzahlen je Frau kontinuierlich. Somit ist das vergrauende Europa keine alleinstehende Erscheinung, sondern lediglich ein Teil des globalen Phänomens des demografischen Wandels (Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, 2014).

Die Wurzeln dieses Phänomens reichen bis Mitte des 20. Jahrhunderts zurück, als sich die Lebensbedingungen in Europa durch die medizinischen, industriellen und politischen Entwicklungen (Lehr, 2007) rasch verbessert haben und sich demzufolge die Lebenserwartung der Gesamtbevölkerung in europäischen Ländern kontinuierlich gesteigert hat. Gleichzeitig ist aber die Geburtenrate in vielen westlichen Gesellschaften zurückgegangen, was wiederum – im Zusammenwirken mit der Langlebigkeit - zu der Veränderung der oben erwähnten Bevölkerungspyramide geführt hat (Klein, 2004).

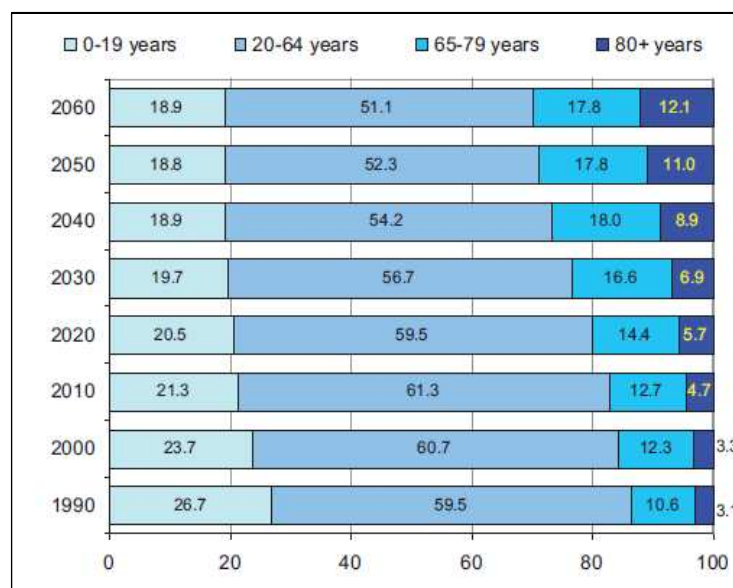
Im folgenden Abschnitt wird erklärt, wie sich diese Veränderungen der Bevölkerungspyramide in Europa und im engeren Sinne in Österreich seit 1990 ausbreiten. Genauer wird auf die Gruppe der Erwerbstätigen eingegangen, da die Alterung der Belegschaft erhebliche Konsequenzen für die Organisation der Arbeit in der Arbeitswelt hat.

2.1.1 Europa und Österreich in Zahlen

Wie bereits erwähnt ist, verändert sich die Altersstruktur der Bevölkerung in den 27 Ländern der Europäischen Union (EU-27) kontinuierlich. Die Vergreisung der Bevölkerung ist ein allgemeiner Prozess in allen EU-Mitgliedstaaten und wird sich voraussichtlich laut den Prognosen in den nächsten Jahrzehnten weiter fortsetzen (EUROSTAT, 2013).

Wie aus der Abbildung 1 ersichtlich ist, hat sich die Anzahl der über 65-Jährigen in der europäischen Population zwischen 1990 und 2010 um 3,7 % gesteigert. Währenddessen ist der Anteil der 20-64-Jährigen in diesen Jahren beinahe konstant geblieben (1990 59,5%, 2010 61,3%) und die Anzahl der 0-19-Jährigen hat sich verringert (von 26,7% auf 21,3%). Ab 2010 bis 2060 wird laut der EUROSTAT-Prognose der Anteil der 20-64-Jährigen zugunsten der über 65-Jährigen 10% weiter sinken. Ferner reichende Vorhersagen schätzen, dass in 2060 29,9% der EU-BürgerInnen 65 Jahre alt oder älter sein wird.

Abbildung 1: Altersstruktur der Population mit Hauptaltersgruppen, EU-27, 1990-2060 (Eurostat, Zugriff am 13.05.2014 http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KE-ET-10-001/EN/KE-ET-10-001-EN.PDF)



Die angegebenen Werte sind in Prozenten zu verstehen.

1990 - 2010- Beobachtete Population, 2020 - 2060 EUROPOP2008 Konvergenz-Szenario

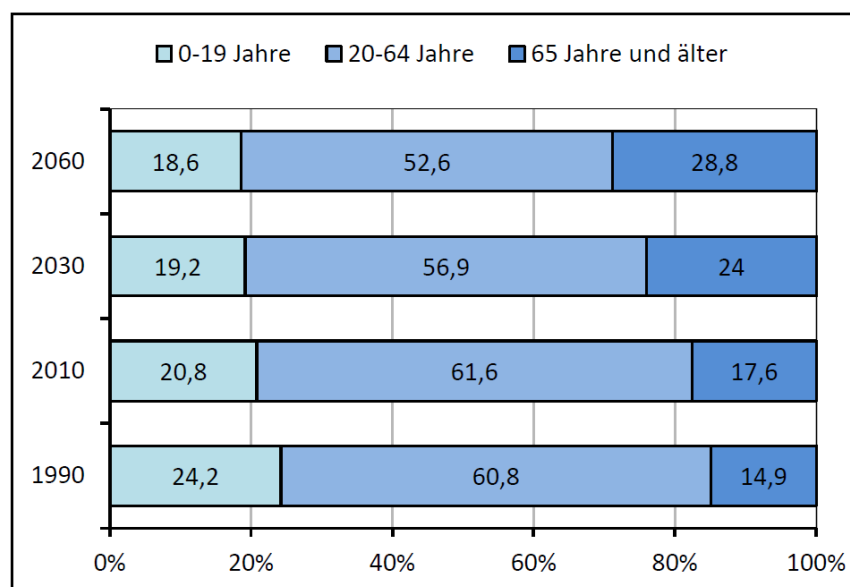
Beim EU-Vergleich liegt die österreichische Bevölkerung im Mittelfeld. Unter den in Österreich heute lebenden 8.45 Mio. Personen sind 1.7 Mio. Kinder und Jugendliche unter 20 Jahren, 5.71 Mio. sind im Alter zwischen 15 bis 64 Jahren und knapp 1.53 Mio. Erwachsene sind 65 Jahre und älter (STATISTIK AUSTRIA, 2013)

Die Veränderungen dieser Alterspyramide zeigen in der Abbildung 2 eine der Europäischen Union ähnliche Tendenz. Zwischen 1990 und 2010 hat der Anteil der ältesten Altersgruppe (2.7% Wachstum) zu Lasten der Jüngsten (3.4% Verringerung) zugenommen, während die der 20-64-Jährigen beinahe gleich groß geblieben ist. In nächsten zwanzig Jahren wird sich demgegenüber die Anzahl der unter 20-Jährigen nicht verändern, während sich die mittlere Altersgruppe verringert und die von den 65-Jährigen und älteren zunehmen wird.

Laut STATISTIK AUSTRIA (2013) wird sich diese Tendenz bis 2060 verstärken. In späterer Zukunft werden in diesem Jahr 28.8% der in Österreich lebenden Bevölkerung 65 Jahre alt oder älter sein.

Abbildung 2: Altersstruktur der Population mit Hauptaltersgruppen, Österreich, 1990-2060

(nach STATISTIK AUSTRIA, Zugriff am 12.04.2014 http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/bevoelkerungsstruktur/bevoelkerung_nach_alter_geschlecht/031384.html, STATISTIK AUSTRIA, Zugriff am 15.04.2014 http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_prognosen/bevoelkerungsprognosen/027308.html)



2.1.2 Ältere MitarbeiterInnen und der österreichischen Arbeitsmarkt

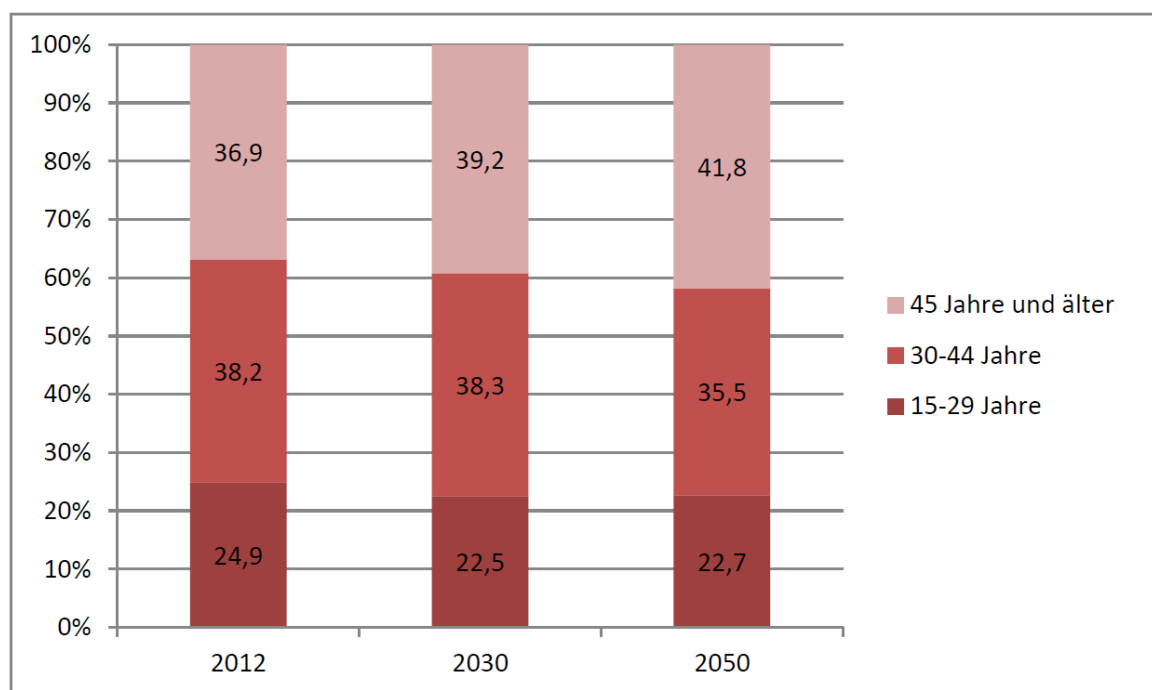
Zwischen Jung und Alt gibt es keine scharfe, eindeutige Trennlinie. Die verschiedenen Wissenschaftsbereiche haben aus unterschiedlichen Perspektiven heraus unterschiedliche Altersdefinitionen entwickelt, auf die im Rahmen dieser Diplomarbeit nicht näher eingegangen wird. Im Folgenden wird das Alter kontextbezogen bestimmt, das bedeutet: zwischen älteren und jüngeren Personen wird es in den Vergleichen nach dem „wahrgenommenen chronologischen Alter unterschieden“ (Berner, Rossow & Schwitzer, 2012, S. 90.).

Der OECD-Definition entsprechend beschreibt Lehr (2007) die Gruppe der älteren MitarbeiterInnen als „Personen, die in der zweiten Hälfte ihres Berufslebens stehen, noch nicht das Pensionierungsalter erreicht haben und gesund, d.h. arbeitsfähig sind“ (S. 211). Sie weist jedoch gleich darauf hin, dass dieser Begriff berufs-, betriebs-, tätigkeits- und geschlechtsspezifisch und überdies von weiteren Faktoren abhängig ist. Aufgrund der oben erwähnten Definition wird im Rahmen dieser Arbeit dieses Begriffsverständnis verwendet, wobei es angemerkt werden soll, dass sowohl in Deutschland als auch in Österreich die Trennlinie zwischen mittleren und höheren Altersgruppen in der Organisationsbelegschaft von 45 bis 55 Jahren als fließend verstanden wird (Becker, Bobrichtchev & Hensler, 2006).

Abgesehen vom Lebensalter wird bei der Vorstellung des Leistungsspektrums älterer ArbeitnehmerInnen nach Becker, Bobrichtchev und Hensler (2006) meistens von einem Altersstereotyp von der Verminderung der Arbeitsleistung ausgegangen. Nach den Defizitmodellen des Alterns (Becker, Bobrichtchev & Hensler, 2006; Lehr, 2007) reduziert sich das Leistungsspektrum mit der sich erhöhenden Anzahl der Lebensjahre im körperlichen und geistlichen Bereich, wobei diese einseitige Sichtweise von der der jüngeren Alterforschung widerlegt wird. Nach Becker und seinen KollegInnen (2006) leisten ältere MitarbeiterInnen grundsätzlich nicht weniger als ihre jüngeren KollegInnen, man sollte sie eher „als leistungsgewandelt betrachten“ (71 S.).

Auch in Österreich wird sich die Tendenz zur Verschiebung des Medianalters in der Belegschaft in den kommenden Jahren zeigen. Bis 2050 nimmt der Anteil älterer MitarbeiterInnen in der Erwerbsbevölkerung auf 41,8 % zu, im Vergleich mit dem Jahr 2012 bedeutet es einen Zuwachs von 4,9 %. Währenddessen wird sich die Anzahl der erwerbstätigen Personen zwischen 30-44 Jahren verringern: von 38,2 % in 2012 auf 35,5 % in 2050. Den kleinsten Rückgang wird in Österreich voraussichtlich die Altersgruppe der jüngsten Erwerbstätigen zwischen 2012 und 2050 zeigen: die wird von 24,9 % (2012) auf 22,7 % (2050) schrumpfen.

Abbildung 3: Altersstruktur der erwerbstätigen Personen 2012, 2030 und 2050 in Österreich (STATISTIK AUSTRIA, Zugriff am 15.04.2014 http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_prognosen/erwerbsprognosen/023524.html)



Wie aus den Grafiken erkennbar, wird die Frage der Leistungsfähigkeit und Einsetzbarkeit älterer MitarbeiterInnen in den nächsten Jahren an Bedeutung zunehmen. Die Prognosen besagen (Lehr, 2007) für die Zukunft analog zur Alterung der Gesamtbevölkerung auch eine alternde Erwerbsbevölkerung, eine *graying industrial world* vorher, die für Organisationen und Unternehmen eine deutliche Verschiebung der klassischen Personalstruktur zur Folge hat. In der Zukunft kann man also nach Becker et

al. (2006) vom Übergewicht der mittleren und höheren Altersgruppen in der Organisationsbelegschaft ausgehen.

Eine Möglichkeit, dieser Verschiebung des Medianalters der Belegschaft gegenzusteuern und das sich verändernde Leistungsspektrum der MitarbeiterInnen bestmöglich ausnutzen, bietet die Flexibilisierung der Arbeit. Becker und seine KollegInnen (2006) berichten, dass diese schon in manchen Organisationen unter den älteren MitarbeiterInnen weit verbreitete Anwendung gefunden hat, außerdem weisen andere ForscherInnen (Shacklock & Brunetto, 2011) darauf hin, dass die Arbeitsflexibilität ebenso wesentlich die Bereitschaft älterer ArbeitnehmerInnen zur Weiterführung der Arbeit beeinflusst.

Der Begriff der Arbeitsflexibilität wird im nächsten Abschnitt dargestellt und mittels ihrer gängigsten Formen klassifiziert. Im Kapitel 3.2 wird auf den Zusammenhang zwischen der Flexibilität in der Arbeit und dem Alter der MitarbeiterInnen näher eingegangen.

2.2 Flexibilität in der Arbeit

Die schon zuvor erwähnte „Arbeitsflexibilität“ ist in den letzten Jahren zum Sammelbegriff geworden, unter dem man verschiedene Aktivitäten - wie zum Beispiel Telearbeit, Arbeit von zu Hause, von einem anderem Firmengelände aus, Kurzarbeit usw. - versteht (Kelliher, & Anderson 2008). Für Demerouti und ihre KollegInnen (2014) zeichnen sich flexible Arbeitsarrangements durch die Abkehr von festgelegten Arbeitszeiten und fixen Arbeitsplätzen aus. Sie beziehen sich dabei auf die Definition von der *New Ways of Working* von Baane und seiner Kollegen (2010) und auf ihre drei Hauptaspekte der flexiblen Arbeit. Demnach werden die *New Ways of Working* dadurch charakterisiert, dass die MitarbeiterInnen selbst entscheiden können wann (zeitliche Flexibilität), wo (örtliche Flexibilität) und mit welchen Technologien (neuen Medien) sie arbeiten.

Hierbei ist anzumerken, dass diese Diplomarbeit zwar den Untertitel „New Ways of Working“ trägt, untersucht wird in ihrem Rahmen jedoch ausschließlich die Flexibilität in der Arbeit unabhängig von der Technologienutzung der MitarbeiterInnen, die an der Fragebogenstudie teilgenommen haben. Außerdem werden die Begriffe „Arbeitsflexibilität“, „Flexibilität in der Arbeit“, „flexible Arbeitsarrangements“ bzw. „flexible Arbeitsweisen“ aufgrund der leichteren Lesbarkeit im Nachfolgenden als Synonyme verwendet.

2.2.1 zeitliche Flexibilität

Es wird über zeitliche Flexibilität gesprochen, wenn die MitarbeiterInnen selbst entscheiden können, wann sie ihre Arbeit verrichten (Demerouti et al., 2014; Baane et al., 2010; Kelliher & Anderson 2008). Costa und seine KollegInnen (2003) verstehen unter diesem Begriff eine kontinuierliche Wahl über die Länge der Arbeitszeiten (Zeitmessung) oder über die zeitliche Verteilung der Arbeitszeiten (Chronologie). Im Gegensatz zu anderen AutorInnen, deren Begriffsbestimmungen unten beschrieben werden, betonen die vorher erwähnten ForscherInnen eher die Autonomie der MitarbeiterInnen bei der Wahl der zeitlichen Ausrichtung der Arbeit.

Sie übernehmen dabei (Costa et al., 2003) die Terminologie von Goudswaard und de Nanteuil (2000), die flexible Beschäftigungsformen in sieben europäischen Ländern untersucht haben. Goudswaard und ihr Kollege (2000) unterscheiden zwischen *quantitativer/qualitativer* und *externer/interner Flexibilität* in der Arbeit (Tabelle 1), wobei sie sich auf die Arbeiten von Atkinson (1984) und de Haan et al. (1995) stützen.

Atkinson (1984) hatte drei Arten von Flexibilität unterschieden: funktionale Flexibilität, numerische Flexibilität und finanzielle Flexibilität, von denen Goudswaard und de Nanteuil (2000) in ihrer Matrix (siehe Tabelle 1) die funktionale und die numerische Flexibilität beibehalten haben.

Mit der funktionalen Flexibilität wird nach Atkinson (1984) die Möglichkeit angestrebt, Arbeitskräfte für andere Aufgaben und Tätigkeiten schnell und reibungslos einsetzbar zu machen.

Mit der numerischen Flexibilität bezeichnet er die Flexibilität, mit welcher die Zahl der Belegschaft nach Bedarf der Arbeitskräftenachfrage entsprechend schnell und problemlos verändert werden kann.

Goudswaard und de Nanteuil (2000) haben außer Atkinsons (1984) Definition die Kriterien von de Haan et al. (1995) zur Aufteilung der Flexibilität in der Arbeit mit einbezogen. De Haan et al. (1995) haben zwei Arten von Flexibilität unterschieden: zwischen dem flexiblen Einsatz der internen MitarbeiterInnen (*interne Flexibilität*) und dem Outsourcing von Aufgaben an externen Firmen (*externe Flexibilität*).

Weiters definieren sie einen Unterschied zwischen den quantitativen und den qualitativen Aspekten der Flexibilität. Die *quantitative Flexibilität* beschreiben sie als die Änderungen der Arbeitskräfteanzahl durch Arbeitszeit oder als durch die Beschäftigung von Leiharbeitnehmern oder Aushilfskräften. Die *qualitative Flexibilität*, welche die funktionale Flexibilität beinhaltet, wird nach ihrer Definition als die Beschäftigung von Fachkräften für Spezialaufgaben oder die Auftragsuntervergabe an andere (spezialisierte) Firmen gesehen.

Tabelle 1: Matrix der unterschiedlichen Formen der Flexibilität (Goudswaard & de Nanteuil, 2000)

	Quantitative Flexibilität	Qualitative Flexibilität
Externe Flexibilität	<i>numerische Flexibilität</i> Beschäftigungsstatus: – unbefristete Arbeitsverträge – befristete Arbeitsverträge – Leiharbeitsverträge – Saisonarbeit – Arbeit auf Abruf	<i>Produktions- und/oder geografische Flexibilität</i> Produktionssystem: – Auftragsuntervergabe – Outsourcing – Selbständigkeit
Interne Flexibilität	<i>zeitliche Flexibilität</i> Arbeitszeit: – Arbeitszeitverkürzungen – Überstunden/Teilzeitarbeit – Nacht- und Schichtarbeit – Wochenendarbeit – verkürzte Arbeitswoche – wechselnde Arbeitszeit – unregelmäßige/unvorhersagbare Arbeitszeitlege	<i>funktionale Flexibilität</i> Arbeitsorganisation: – Arbeitsbereicherung/Jobrotation – Teamarbeit/autonome Arbeit – Multitasking/ Mehrfachqualifizierung – Projektgruppen – Verantwortung der Arbeitskräfte für: Planung, Budget, innovative Technologien

Nach dieser Matrix wird zeitliche Flexibilität als *quantitative, interne Flexibilität* definiert. Demnach zählen beispielsweise zu den Arten der zeitlich flexibel gestalteten

Arbeitsformen, wenn Anfang und/oder Ende des Arbeitstages flexibel gewählt werden können (wechselnde Arbeitszeit) oder wenn der/die MitarbeiterIn mehr oder weniger als die klassische 40-Stunden-Arbeitswoche arbeitet (Arbeitszeitverkürzungen, Überstunden/Teilzeitarbeit, verkürzte Arbeitswoche).

Als die drei gängigsten Formen der zuletzt erwähnten reduzierten Arbeitszeit nennen Hill und KollegInnen (2008) Teilzeitarbeit, *Job Sharing* und Altersteilzeit. Überdies spricht man über zeitliche Flexibilität (Hill et al., 2008), wenn für Arbeitskräfte die Möglichkeit besteht, die Belegschaft für eine längere Zeitperiode zu verlassen und danach wieder zur Arbeit zurückzukehren oder kurzfristig unerwartete familiäre Verpflichtungen wahrzunehmen.

2.2.2. örtliche Flexibilität

Eine zweite Möglichkeit wie Arbeitskräfte ihre Aufgaben und Tätigkeiten flexibel gestalten können ist es, den Arbeitsort außerhalb des Büros zu verlegen. Diese örtliche Flexibilität wird in der Literatur oft als Flexplace bezeichnet (Hill et al., 2008), darunter versteht man die Möglichkeit der ArbeitnehmerInnen selbst zu bestimmen, wo sie ihre Arbeit durchführen.

Eine Gelegenheit für diese flexible Gestaltung bietet den ArbeitnehmerInnen die „telecommute“ (Hill et al. 2008), unter der die Arbeitsdurchführung außerhalb des traditionellen Büros verstanden wird - in der Regel arbeiten die Mitarbeiterinnen von zu Hause auf Teilzeit- oder Vollzeit-Basis.

Eine weitere Option besteht im sogenannten „virtuellen Büro“, bei dem die Arbeitskräfte mit mobilen Arbeitsmitteln ausgestattet werden und frei wählen können, welcher Arbeitsort am besten den geschäftlichen und ihren individuellen bzw. familiären Bedürfnissen entspricht (Hill et al., 2008).

Weiters wird vom The Sloan Center on Aging & Work at Boston College (2014) auch jene Möglichkeit zu den Arten der örtlichen Flexibilität gezählt, bei der die MitarbeiterInnen einen Teil des Jahres an einem Arbeitsort und den anderen Teil an einem anderen Arbeitsort verbringen (*Alternating Locations*) - wie dies zum Beispiel bei VertreterInnen großer internationaler Konzerne häufig vorkommt.

Ein wesentliches Merkmal der örtlichen Arbeitsflexibilität ist, dass diese eng mit der Verwendung von Telekommunikationsmitteln verbunden ist (Kossek, Lautsch & Eaton, 2006), damit die ArbeitnehmerInnen ihre Aufgaben erfolgreich und effizient erledigen können. Darüber hinaus setzt örtliche Flexibilität in den meisten Fällen auch eine gewisse zeitliche Flexibilität voraus, wobei die Arbeitskräfte von zu Hause oder unterwegs arbeiten. Hierbei bilden jene MitarbeiterInnen eine Ausnahme, die zwar von einem alternativen Arbeitsort aus arbeiten, aber an traditionelle Arbeitszeiten gebunden sind, was aber in der Praxis seltener vorkommt.

Bisher wurden außer dem gesellschaftlichen Strukturwandel, der den Hintergrund für diese Arbeit bildet, die Konstrukte dieser Studie wie das „Alter der Arbeitskräfte“ und die „zeitliche/örtliche Flexibilität der Arbeit“ erläutert.

Wie schon beschrieben ist das Hauptziel der vorliegenden Arbeit zu untersuchen, inwieweit die örtlichen und zeitlichen Aspekte der Arbeitsflexibilität und das Alter der MitarbeiterInnen ihre Verbindung und Identifikation mit ihrem Unternehmen beeinflussen.

Um diese Frage beantworten zu können, werden in weiterer Folge die Komponenten des organisationalen Commitments und die Eigenschaften der organisationalen Identifikation vorgestellt. Da es für die Studie von besonderer Bedeutung ist, beide Konzepte voneinander zu trennen, wird ihren Gemeinsamkeiten und Unterschieden ein eigenes Kapitel (2.5) gewidmet.

2.3 Organisationales Commitment

Organisationales Commitment bezeichnet das Zugehörigkeitsgefühl, das MitarbeiterInnen gegenüber ihrer Organisation erbringen. Es beschreibt, in wie weit sich die Arbeitskräfte mit ihrem Unternehmen verbunden fühlen. In der deutschsprachigen Fachliteratur wird „Organisationsbindung“ als Synonym zum „Organisationalen Commitment“ verwendet (van Dick, 2004b).

Diese Begriffsbestimmung baut auf die Forschungen des organisationalen Commitments von Meyer und Allen (1991) auf, die drei verschiedene Komponente in der Definition von Commitment identifizierten:

- **Affektives Commitment:** Commitment als affektive Bindung zu der Organisation
- **Normatives Commitment:** Commitment als Verpflichtung, in der Organisation zu bleiben
- **Fortsetzungsbezogenes Commitment:** Commitment als mit dem Verlassen der Organisation verbundene, wahrgenommene Kosten

Gemeinsam ist den drei Ansätzen die Ansicht, dass das Commitment ein psychologischer Zustand ist, der (a) die Beziehung der MitarbeiterInnen zu der Organisation charakterisiert und (b) Auswirkungen auf die Entscheidung über die Fortsetzung oder Einstellung der Mitgliedschaft in der Organisation hat (Meyer, Allen & Smith, 1993). Darüber hinaus ist aber die Art des psychischen Zustandes für jede Form von Commitment ganz unterschiedlich. MitarbeiterInnen mit einem starken affektiven Commitment bleiben in der Organisation, weil sie es wollen, jene MitarbeiterInnen mit einem starken fortsetzungsbezogenem Commitment bleiben, weil sie es müssen, und solche mit einem starken normativem Commitment normative bleiben, weil sie das Gefühl haben, dass sie es tun sollten. Meyer und Allen argumentieren, dass man ein besseres Verständnis für die MitarbeiterIn-Organisation-Beziehung entwickeln kann, wenn alle drei Formen des Commitments gemeinsam betrachtet werden (Meyer et al., 1993). Folglich haben sie ein Drei-Komponenten-Modell des Organisationalen Commitments entwickelt. Nach diesem Modell können MitarbeiterInnen alle drei Formen des Commitments in unterschiedlichem Ausmaß erleben. Meyer und Allen vermuten,

dass sich jede Komponente als Ergebnis unterschiedlicher Erfahrungen entwickelt und sie unterschiedliche Auswirkungen auf das betrieblichen Verhalten der MitarbeiterInnen haben (Meyer et al.,1993).

2.3.1 Affektives Commitment

Affektives Commitment bezieht sich auf die emotionale Bindung zwischen den MitarbeiterInnen und der Organisation (Meyer & Allen, 1991) und entwickelt sich auf Basis der Wahrnehmung, dass sich die Organisation um ihre MitarbeiterInnen kümmert (van Dick, 2004b). Für die MitarbeiterInnen die über ein hohes affektives Commitment verfügen, hat die Organisation eine große persönliche Bedeutung, da sie das Gefühl haben, dass sich die Organisation mit ihrem Wohlergehen und ihrer Entwicklung beschäftigt und sie unterstützt. Nach van Dick (2004b) fühlen sich diese MitarbeiterInnen als „Teil einer Familie“ zu der Organisation zugehörig und sie wollen ihr weiter angehören.

Vor allem dieses affektive Element des Drei-Komponenten-Modells von Meyer und Allen (1991) wurde als verantwortlich für Überschneidungen zwischen den Konzepten des Commitments (Franke & Felfe, 2008) und der Identifikation gesehen (siehe Kapitel 2.1.5). Hier muss man jedoch hervorheben, dass organisationales Commitment eben durch diesen affektiv-emotionalen Aspekt als ganzheitliche „Bindung“ zu einer bestimmten Organisation charakterisiert wird, und dieser Aspekt wird vom affektiven Commitment am besten erfasst.

2.3.2 Normatives Commitment

Normatives Commitment beschreibt eine moralische Verpflichtung gegenüber der Organisation (Meyer & Allen, 1991). Die Person bleibt eher aus moralisch-ethischen Gründen und aufgrund normativer Vorstellungen (van Dick, 2004b) in der Organisation. Beispielweise fühlt sie sich mit dem Unternehmen verbunden, weil es ihre Ausbildung finanziert hat. Laut van Dick (2004b) basiert diese Art von Commitment auf Grundlage der allgemeinen Moralvorstellungen des Individuums und entwickelt sich aus den Investitionen, die die Organisation für ihre MitarbeiterInnen trifft.

2.3.3 Fortsetzungsbezogenes Commitment

Fortsetzungsbezogenes Commitment (van Dick, 2004b) - oder anders genannt: kalkulatorisches Commitment (Franke & Felfe, 2008) - beschreibt eine rationale Bindung, der zufolge MitarbeiterInnen in der Organisation verbleiben, da sich keine besseren Möglichkeiten anbieten bzw. ein Ausstieg für sie mit hohen Kosten und dem Verlust bisheriger Investitionen verbunden wäre (Franke & Felfe, 2008). Laut Van Dick (2004b) zeigt fortsetzungsbezogenes Commitment demnach an, wie stark MitarbeiterInnen bestrebt sind, der Organisation weiter anzugehören. Er bezieht sich in diesem Punkt auf die *Side-bet-Theory* von Becker aus 1960 und weist darauf hin, dass MitarbeiterInnen die seit langer Zeit Mitglied einer Organisation sind, in der Regel schon einige Privilegien, materielle und immaterielle Begünstigungen angesammelt haben, die sie im Falle eines Wechsels verlieren würden. Beispielsweise muss ich die Person bei einem Jobwechsel auf etwas neues einstellen, da sie die Arbeitsroutinen und ungeschriebene Regeln ihres neuen Arbeitsplatzes noch nicht kennt. Außerdem kann er/sie auch materielle Vergünstigungen verlieren, wenn er/sie z.B. die gewohnte Altersvorsorge nicht weiter bekommt. Aber auch ein interner Wechsel innerhalb der Organisation könnte zu demselben Ergebnis führen - etwa ein Standortwechsel, der mit dem Verlust der errichteten Position oder der entstandenen sozialen Beziehungen (van Dick, 2004b) einhergeht.

Ein weitere Faktor für die Entwicklung des fortsetzungsbezogenen Commitments bedeutet das Wahrnehmen eines tatsächlich oder subjektiv erlebten Fehlens von Alternativen (van Dick, 2004b). MitarbeiterInnen die aus verschiedenen Gründen (Bildung, Alter, familiäre Situation... etc.) denken, dass sie auf dem Arbeitsmarkt wenig Alternativen für einen Jobwechsel hätten, würden eher in der Organisation bleiben als MitarbeiterInnen die viele Möglichkeiten wahrnehmen und miteinander vergleichen können.

2.4 Organisationale Identifikation

Die organisationale Identifikation beschreibt die ganzheitliche Bindung der Person an die Organisation (van Dick, 2004b). Die Person weiß, dass sie Mitglied der Organisation ist und dieses Wissen verbindet sie mit positiven Gefühlen. Diese positiven Emotionen - wie beispielsweise Stolz oder Freude über die Mitgliedschaft - bestimmen auch das Verhalten der Person, beispielsweise wird sie die Organisation nach außen verteidigen. Je mehr sich die MitarbeiterInnen mit der Organisation identifizieren, desto mehr wird ihr Denken die Perspektive der Organisation übernehmen und ihr Handeln dies widerspiegeln. Mit anderen Worten: sie werden im Interesse der Organisation agieren (van Knippenberg 2006; van Dick, 2004b).

Das oben beschriebene Konzept der organisationalen Identifikation von Van Dick baut auf das Konstrukt von Asfort und Mael (1989) auf. Sie haben ihre Erkenntnisse auf die *Social Identity* und *Self-Categorization Theory* von Tajfel und Turner (1979, 1986) basiert, welche unter dem Begriff des *Social Identity Approaches* zusammengefasst wird (Böhm, 2008). Das *Social Identity Approach* erklärt die Entstehung von Identifikation mittels Gruppenphänomenen (Böhm, 2008), wobei Tajfel und Turner (1986) nahelegen, dass Individuen über eine persönliche Identität und eine soziale Identität verfügen. Letztere setzt sich aus allen Gruppenmitgliedschaften zusammen, über welche die Person verfügt und sie bemüht sich durch eine positive Abgrenzung ihrer Gruppe von anderen Vergleichsgruppen, das eigene Selbstwertgefühl zu stärken.

Asforth und Mael (1989), die eine zentrale Rolle in der Weiterentwicklung des Konzeptes der organisationalen Identifikation gespielt haben (Böhm, 2008), beschreiben die organisationale Identifikation als „spezifische Form der sozialen Identifikation“ und als das Gefühl der „Einheit“ oder „Zugehörigkeit“ zu einer Gruppe (Ashforth & Mael, 1989, S. 21).

Bei der Definition der organisationalen Identifikation haben sie sich auf vier Grundprinzipien (Böhm, 2008) gestützt, die ihrer Meinung nach die Grundlagen der organisationalen Identifikation zusammenfassen:

1. Zunächst betrachten sie die Identifikation als „primär kognitiven Konstrukt“ (Böhm, 2008, S. 40), das keine bestimmte Verhaltensformen oder Gefühle hervorruft. Diese sehen Asforth und Mael (1989) lediglich als potentielle Antreiber oder Konsequenzen: „To identify, an individual need not expend effort toward the group’s goals; rather, an individual need only perceive him- or herself as psychologically intertwined with the fate of the group“ (Ashforth & Mael, 1989, S. 21).

2. Weiters führt Identifikation nach Asforth und Mael (1989) dazu, dass die Person die Erfolge und Misserfolge der eigenen Gruppe als die eigenen erlebt und so die Organisations- oder Gruppenzugehörigkeit mit negativen Gefühlen verbindet (Böhm, 2008).

3. Als drittes Prinzip beschreiben sie (Ashforth & Mael, 1989) die Unterschiede zwischen der sozialen Identifikation und dem Konstrukt der Internalisierung. „Während Identifikation aufgrund bestimmter sozialer Kategorisierungen entsteht („Ich bin“), bezieht sich Internalisierung eher auf die Übernahme und Verinnerlichung von Werten und Einstellungen („Ich glaube“)“ (Böhm, 2008, S. 40). Vereinfacht formuliert: wenn sich die Person mit einer Gruppe/Organisation identifiziert, wird sie nicht zwangsläufig auch die Werte und Einstellungen dieser Gruppe/Organisation übernehmen.

4. Außerdem befanden Asforth und Mael (1989), dass die Identifikation mit einer Gruppe und die Identifikation mit einer Individuum sehr ähnliche Konstrukte sind. Sie argumentieren damit, dass beide Prozesse auf Basis einer sozialen Referenzpunkt funktionieren. Den wesentlichen Unterschied zwischen der Identifikation mit einer Gruppe und der Identifikation mit einer Individuum sehen sie darin, dass sich erstere eher aus dem Wunsch nach Selbstdefinition (Böhm, 2008) heraus entwickelt, während die Identifikation mit einer Individuum auf das Nachahmen von Eigenschaften der nachgeahmten Person abzielt.

Aus den Forschungen der vorhergehenden Jahrzehnte baut unter anderen auch van Dick (2004b) auf den *Social Identity Approach* auf, jedoch fasst er den Begriff weiter als Asforth und Mael (1989) und unterscheidet zwischen kognitiven, evaluativen und affektiven Dimensionen sowie der konativen Aspekte der organisationalen Identifikation.

Wie aus diesem und dem vorherigen Kapitel ersichtlich ist, sind organisationales Commitment und organisationale Identifikation konzeptuell ähnliche Begriffe (Franke & Felfe, 2008), die aber unterschiedliche Facetten der Organisation-MitarbeiterIn-Beziehung erfassen. Darum ist es besonders wichtig, diese beiden Konzepte voneinander abzugrenzen und ihre Gemeinsamkeiten und Unterschiede miteinander zu vergleichen, wie im folgenden Kapitel näher erläutert wird.

2.5 Organisationale Identifikation und organisationales Commitment: Gemeinsamkeiten und Unterscheidungsmerkmale

In der Fachliteratur wird Identifikation im organisationalen Kontext bisweilen als ein Teil des Commitments betrachtet, andere AutorInnen beschreiben Commitment als Teil der Identifikation (Franke & Felfe, 2008). In beiden Fällen stimmen aber die ForscherInnen darin überein, dass eine Überschneidung auf der affektiven Ebene gegeben ist (Franke & Felfe, 2008), da affektives Commitment als eine emotionale Bindung an der Organisation definiert (van Dick, 2004b) wird, hingegen die organisationale Identifikation eine emotionale Bewertung der Zugehörigkeit zu der Organisation beinhaltet (Böhm, 2008).

Außerdem kann man als Gemeinsamkeit erwähnen, dass sowohl das Commitment als auch die Identifikation verschiedene Foci haben (Franke & Felfe, 2008). Die MitarbeiterInnen können sich nicht nur der ganzen Organisation zugehörig fühlen, sondern auch nur einem Teil der Organisation - wie ihre Arbeitsgruppe oder Abteilung - verbunden sein (van Dick 2004b).

Auch bei der Identifikation der Arbeitskräfte wird es unter mehreren Zielen unterscheiden. Sie können sich mit ihrer eigenen Karriere, mit ihrer Arbeitsgruppe bzw. mit ihrem Beruf (Riketta, 2005) oder Berufsgruppe identifizieren (Van Dick, 2004a). Dies ist für diese Arbeit von besonderem Interesse, da Van Knippenberg und Sleebos (2006) in ihrer Studie Hinweise dafür gefunden haben, dass es einen Unterschied zwischen der Identifikation mit einem Teil der Organisation zwischen jüngeren und älteren ArbeitnehmerInnen existiert (siehe unten).

Hier ist zu erwähnen, dass einige AutorInnen beide Konstrukte als Multifacettenmodelle, bestehend aus mehreren Komponenten und mit unterschiedlichen Foci, betrachten (Böhm, 2008; Franke & Felfe, 2008). Die nähere Analyse dieser Modelle würde allerdings den Rahmen dieser Diplomarbeit sprengen, weshalb darauf verzichtet wird.

Die zu Beginn dieses Kapitels erwähnten Unklarheiten in der Trennung zwischen Identifikation und Commitment sind auf unterschiedliche Traditionen und Sprachgebrauch der Organisations- und Sozialpsychologie (van Dick, 2004b)

zurückzuführen. Die AutorInnen, die organisationale Identifikation und Commitment als zwar verwandte, aber dennoch unterschiedliche Konstrukte betrachten, argumentieren damit, dass der selbst-definitorische Aspekt der Identifikation bei der Abgrenzung zum Commitment (Franke & Felfe, 2008; Riketta, 2005; van Dick, 2004b; van Knippenberg, 2006) eine entscheidende Rolle trägt. Damit wird die Identifikation eher durch ihren kognitiven Selbstkategorisierungsaspekt bestimmt. Dies bedeutet, dass sich die Person dadurch definiert, dass sie Mitglied der jeweiligen Organisation ist, während Commitment als eine affektive, gefühlsbetonte Bindung an die Organisation gesehen wird und keinen selbstdefinitorischen Aspekt erhält (van Dick, 2004b).

Weitere Gründe dafür, warum Identifikation und Commitment als unterschiedliche Begriffe untersucht werden müssen, liefern die Faktoren, auf denen beide Konzepte beruhen. Während sich Identifikation auf Basis der „wahrgenommenen Ähnlichkeit und geteilten Überzeugungen zwischen den Mitgliedern der jeweiligen Gruppen“ (van Dick, 2004b, S. 5) entwickelt, beruht Commitment auf zwei Faktoren: Einen Faktor bilden sämtliche Merkmale einer Arbeitsstelle, die den Job attraktiv machen wie etwa ein gutes Arbeitsklima, eine interessante Tätigkeit an sich, vielfältige Aufgaben ... etc. Der zweite Faktor baut auf Reziprozität auf: „Die Organisation versorgt den Mitarbeiter mit bestimmten Gütern, deshalb verbleibt er oder sie gerne in dieser Organisation“ (van Dick, 2004b, S. 5). Solche Güter können beispielsweise eine teure Ausbildung, ein Dienstwagen, vergünstigtes Mittagessen usw. sein, weshalb die Person gerne der Organisation angehört und auch in der Zukunft bei dem Unternehmen verbleiben will. Unter solchen Begünstigungen kann man auch die Möglichkeit flexibler Arbeitsausführung verstehen, auf die später in Kapitel 2.2 noch genauer eingegangen wird.

Das dritte Argument, weshalb man Identifikation und Commitment getrennt betrachten sollte, basiert nach van Dick (2004b) auf der Stabilität der beiden Konstrukte. Er weist auf folgendes hin: da das Commitment eine gefühlsmäßige Bindung an die Organisation bedeutet, ist diese Bindung an sich relativ stabil. Wenn sich also die positive Einstellung gegenüber der Organisation erst einmal entwickelt und stabilisiert hat, kann man sie vergleichsweise schwer verändern. Als Beispiel kann man hier eine Veränderung in der Firmenstruktur (Fusion, Merge usw.) erwähnen: Diese wirkt sich auf das Commitment

auch nur langfristig aus (van Dick, 2004b), doch sinkt das Commitment auch in diesem Fall nicht abrupt, sondern seine Verringerung verläuft graduell.

Demgegenüber sieht van Dick (2004b) die Identifikation mit der Organisation immer als kontext- und situationsabhängig, und so - mit dem Wechsel der Situation oder des Kontextes - direkt veränderbar. Er beschreibt in seinem Buch „Commitment und Identifikation in Organisationen“ (2004) als Beispiel eine Situation, wo die Mitgliedschaft in einem Team für die MitarbeiterInnen während des Arbeitsalltags keine Rolle spielt - so lange, bis der/die TeamleiterIn plötzlich eine Zulage für Leistungssteigerung verspricht. Als Basis für die Messung der Arbeitsleistung dient die Leistung eines anderen Teams. Damit schafft der/die TeamleiterIn eine Wettbewerbssituation für sein/ihr Team. Van Dick (2004b) argumentiert, dass dies nach der Selbstkategorisierungstheorie dazu führen sollte, dass die Gruppenzugehörigkeit bzw. die Gruppe unmittelbar an Bedeutung gewinnt. Eine für die Teammitglieder wichtige Gruppenzugehörigkeit führt wiederum dazu, dass sich die MitarbeiterInnen stärker mit dem Team identifizieren.

Neben den theoretischen Überlegungen liefern auch empirische Untersuchungen Gründe für die Abgrenzung zwischen Identifikation und Commitment bzw. dass beide Konzepte voneinander getrennt behandelt werden sollten.

Gautam, van Dick und Wagner (2004) berichten über Hinweise auf konzeptuelle Unterschiede zwischen den beiden Konstrukten. Sie haben in Nepal mittels Befragung der MitarbeiterInnen von fünf Unternehmen erforscht, wie sich Identifikation und Commitment zueinander verhalten. Die Forscher haben in der Studie Cheneys Organizational Identification Questionnaire von 1984 (Gautam et al., 2004) und die dreidimensionale Organizational Commitment Questionnaire von Meyer und seine KollegInnen (1993) verwendet. In der Messung der Konstrukte haben Gautam et al. (2004) gezeigt, dass die Fragen der beiden Fragebögen zwar einander überlappen, es aber dennoch sinnvoll ist die Konzepte voneinander zu trennen, da Identifikation und Commitment sowohl unterschiedliche theoretische Hintergründe haben als auch empirisch unterschiedlich sind.

Auf ähnliche Schlussfolgerungen sind Van Knippenberg und Sleebos (2006) gekommen, als sie in ihrer Querschnittstudie an einer niederländischen Universität die Identifikation und das affektive Commitment mittels des Identifikationskonzeptes von Asfort und Mael (1989) und des Drei-Komponenten-Modells des Commitments von Meyer und Allen (1991) verglichen haben. Die Ergebnisse ihrer konfirmatorischen Faktorenanalysen haben gezeigt, dass Identifikation und Commitment als zwei getrennte Faktoren zu erfassen sind und unterstützen die Annahme, dass der selbstdefinitorische Aspekt der Identifikation in der Abgrenzung von Commitment eine entscheidende Rolle spielen sollte.

Da in vorhergehenden Untersuchungen die organisationale Identifikation und das organisationale Commitment mehrmals betont wurde, dass die Überlappungen besonders auf affektiver Ebene zu sehen sind (Franke & Felfe, 2008; Riketta, 2005; van Dick, 2004b; van Knippenberg, 2006), haben sich Van Knippenberg und Sleebos (2006) auf diesen Bereich konzentriert und entdeckt, dass es keinen Zusammenhang zwischen dem Commitment und der Selbstdefinieren (*self-reference*: „When I think about myself, I often think about myself as a member of this organization“, van Knippenberg & Sleebos, 2006, S. 557) zu geben scheint, aber ihre Daten zeigten eine positive Korrelation zwischen der Identifikation und dem Selbstdefinieren ($z = 1.93, p < .05$, einseitig). Außerdem haben sie (Van Knippenberg und Sleebos, 2006) Hinweise dafür gefunden, dass der Zusammenhang zwischen Selbstdefinieren und Identifikation vom Alter abhängt. Ihre Ergebnisse weisen darauf hin, dass bei der Identifikation älterer MitarbeiterInnen der selbstdefinitorische Aspekt eine größere Rolle spielt als bei jüngeren. Demzufolge denken ältere MitarbeiterInnen öfters an sich als Teil einer Organisation bzw. sie definieren sich in höherem Maß auf diese Weise, als dies bei jüngeren der Fall wäre.

3 Empirischer Teil

3.1 Die Zielsetzung der Studie und die Forschungsmodell

Aus der in den vorhergehenden Kapiteln vorgestellter Fachliteratur ergeben sich folgende Aussagen und Überlegungen :

Erstens kann man in der Zukunft laut Prognosen (Kapitel 2.1) mit einer starken Alterung der Erwerbsbevölkerung rechnen, demzufolge nimmt die Frage der Leistungsfähigkeit und Einsetzbarkeit älterer MitarbeiterInnen in den nächsten Jahren an Bedeutung zu. Eine Möglichkeit, dieser Verschiebung des Medianalters der Belegschaft gegenzusteuern und das sich verändernde Leistungsspektrum der MitarbeiterInnen bestmöglich ausnutzen, bietet die Flexibilisierung der Arbeit, die schon in manchen Organisationen unter den älteren MitarbeiterInnen weit verbreitete Anwendung gefunden hat.

Zweitens, wie es aus den früheren Forschungen bekannt ist (Kapitel 2.3), können immaterielle und materielle Vergünstigungen, die für die MitarbeiterInnen ihren Job attraktiv machen, ihre Verbindung mit der Organisation (organisationales Commitment) beeinflussen. Unter anderem kann die Möglichkeit zur flexiblen Arbeit ebenfalls als eine solche Vergünstigung betrachtet werden.

Hier ist zu erwähnen, dass einerseits die Telekommunikations- und Verkehrsmittel (Dienstlaptop, Dienstwagen usw.), die die Arbeitsflexibilität für die Arbeitskräfte erst ermöglichen, ebenfalls zu den Vergünstigungen zählen, falls sie seitens des Unternehmens bereitgestellt werden. Andererseits hatten ältere MitarbeiterInnen aufgrund ihrer längeren Dienstzugehörigkeit mehr Möglichkeit von den oben genannten Vergünstigungen zu sammeln.

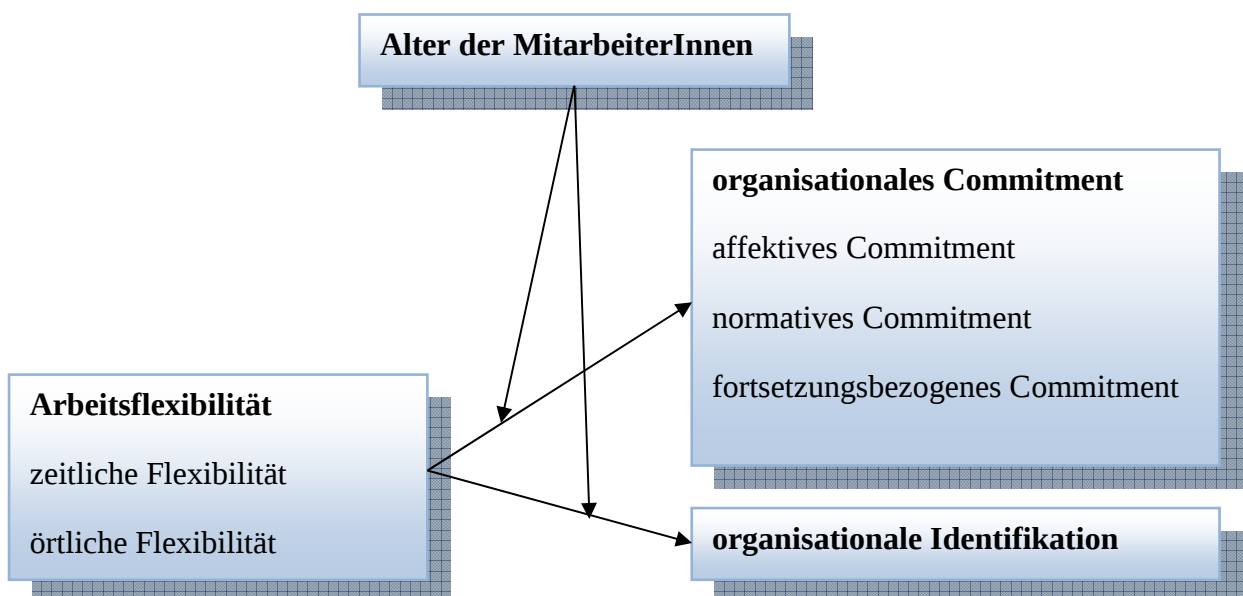
Diese Überlegungen greifen die Fragen auf, ob die Bindung der Arbeitskräfte an ihre Organisation durch ihre Arbeitsflexibilität beeinflusst wird und ob es auf alle drei Komponenten ihres organisationalen Commitments zutrifft? Außerdem stellt sich die Frage, ob flexible arbeitende ältere Arbeitskräfte sich stärker an die Organisation gebunden fühlen als ihre jüngere KollegInnen?

Drittens berichten Ergebnisse von Studien (Kapitel 2.5) darüber, dass ältere Arbeitskräfte sich öfters als ein Teil ihrer Organisation definieren als dies bei ihren jüngeren KollegInnen der Fall wäre - was darauf hindeutet, dass die organisationale Identifikation möglicherweise vom Alter abhängen kann. Ob dies wirklich der Fall ist, wird im Rahmen nächster Untersuchung erforscht.

Zusammenfassend hatte diese Studie das Ziel zu erfassen, wie die Arbeitsflexibilität und das Alter der MitarbeiterInnen ihr Commitment und ihre Identifikation beeinflussen, wobei die Untersuchung einen besonderen Fokus auf ältere Arbeitskräfte legte. Außerdem wurde versucht zu untersuchen, ob die flexiblen Arbeitsweisen und das Lebensalter der Arbeitskräfte hinsichtlich ihrer Bindung an und und Identifikation mit der Organisation eine Wechselwirkung darstellen.

Um diese Fragen beantworten zu können, wurde aufgrund der Fachliteratur nachstehendes Forschungsmodell erstellt (Abbildung 4):

Abbildung 4: Forschungsmodell



3.2. Hypothesen der Untersuchung

Aufgrund der oben beschriebenen Überlegungen und des Forschungsmodells wurden Hypothesen entwickelt die samt ihrer empirischen Hintergründe im Folgenden vorgestellt werden.

In ihrer Studie haben Anderson und Kelliher (2009) festgestellt, dass Arbeitskräfte, die flexibel gearbeitet haben, auch über ein höheres Maß an organisationalem Commitment verfügten. Die Autorinnen haben dieses Ergebnis damit begründet, dass es ihnen durch die flexible Arbeitsarrangements möglich war ihren persönlichen Bedürfnissen nachzugehen. Nach Anderson und Kelliher war das Commitment dieser MitarbeiterInnen signifikant höher als das ihrer Kollegen, die in traditionellem Rahmen gearbeitet haben. In dieser Diplomarbeit wird deshalb vermutet, dass die Möglichkeit flexibel arbeiten zu können in der Belegschaft begrüßt wird und sich dadurch das Commitment der Arbeitskräfte erhöht.

Hypothese 1: Je höher die örtliche Flexibilität, desto höher

- das affektive Commitment. **(H1a)**
- das normative Commitment. **(H1b)**
- das fortsetzungsbezogene Commitment. **(H1c)**

Hypothese 2: Je höher die zeitliche Flexibilität, desto höher

- das affektive Commitment. **(H2a)**
- das normative Commitment. **(H2b)**
- das fortsetzungsbezogene Commitment. **(H2c)**

Im Gegensatz zum Commitment zeigen die Forschungsarbeiten mit Bezug auf organisationale Identifikation von Bartel, Wrzesniewski und Wiesenfeld (2012), dass die erlebte physische Isolation der virtuellen ArbeiterInnen ihre Identifikation mit dem Unternehmen schwächen kann. Dem gegenüber argumentieren Fonner und Roloff (2012, S. 224) für eine modifizierte Sichtweise: „Contrary to the notion that distance from the

collocated workplace hinders teleworkers' organizational identification, findings indicate that teleworkers feel less identified with the organization when constant connectivity threatens the expected benefits of their work arrangement.“

Aus den Studien von Bartel et al. (2012) und von Fonner und Roloff (2012) wurde folgende Überlegung abgeleitet: Wenn MitarbeiterInnen über die Zeit oder den Ort ihrer Arbeit flexibel entscheiden können, haben sie weniger Kontakt mit der klassischen Arbeitsumgebung (verbringen weniger Zeit im Bürogebäude, in Gesellschaft der KollegInnen... etc.), demzufolge sinkt ihre Identifikation mit dem jeweiligen Unternehmen. Im Rahmen dieser Diplomarbeit wird diese Hypothese wie folgt überprüft:

Hypothese 3: Je höher

- die örtliche Flexibilität, **(H3a)** desto niedriger die organisationale Identifikation.
- die zeitliche Flexibilität, **(H3b)** desto niedriger die organisationale Identifikation.

Shacklock und Brunetto weisen in ihrem Artikel „*Flexible work arrangements*“ (2011, S. 258) explizit darauf hin, dass ältere ArbeitnehmerInnen flexible Arbeitsweisen bevorzugen, weil es ihnen das Nachgehen ihrer persönlichen Interessen ermöglicht (Siehe auch bei Anderson und Kelliher, 2009). Laut den Autorinnen wird diese Alternative zur traditionellen Arbeitsdurchführung von älteren ArbeitnehmerInnen (Shacklock & Brunetto, 2011) als attraktiv angesehen, wenn sie sich dem Zeitpunkt ihres Pensionsantritts nähern.

Weiters haben Pitt-Catsoupes und Matz-Costa (2014) die Zusammenhänge zwischen Arbeitsengagement und Arbeitsflexibilität an mehreren Altersgruppen untersucht und einen positiv moderierenden Effekt des Alters nachgewiesen. Ihre Ergebnisse haben gezeigt, dass ältere Mitarbeiter viel engagierter gearbeitet haben, wenn sie die für sich benötigte Flexibilität in der Arbeit erhalten haben ($B = 0.19, t = 4.20, p < .001$). Sie waren auch im Vergleich mit flexibel arbeitenden, jüngeren ArbeitnehmerInnen ($B = 0.08, t = 1.81, p < .05$) motivierter.

Außerdem sieht Cohen (1993) im Alter eine mögliche Determinante für organisationales Commitment, wobei der Alter-Commitment-Zusammenhang auch ein Karriere-Modell

der MitarbeiterInnen repräsentiert. Nach Cohen (1993) haben Arbeitskräfte in einer frühen Karrierephase größere Intention das Unternehmen zu verlassen, wenn sich ihr Job als unpassend für sie erweist. Demgegenüber streben ArbeitnehmerInnen die schon seit längerer Zeit für eine Organisation arbeiten einen sicheren Job und ein ausgeglichenes Privatleben an. Sie sind weniger interessiert ihren Arbeitsplatz zu verlassen, da sie bereits schon viel in Form von Zeit und Energie in diesen investiert haben - diese Argumente findet man in der Begriffsbestimmung des fortsetzungsbezogenen Commitments (van Dick, 2004b) wieder. Bezüglich des Alters und der organisationalen Identifikation beschränken sich die Berichte in der Fachliteratur meistens auf die Untersuchung indirekter Verbindungen. So haben van Knippenberg und Sleebos (2006) einen signifikanten Zusammenhang zwischen organisationaler Identifikation und Selbstdefinition älterer MitarbeiterInnen gefunden, die bei jüngeren Arbeitskräften nicht nachgewiesen werden konnte.

Hinsichtlich des Alters aufgrund der oben beschriebene Ergebnisse der Fachliteratur wird in dieser Studie angenommen, dass Arbeitskräfte über 44 Jahren ihren persönlichen Interessen mehr Zeit widmen möchten und deshalb gerne flexible Arbeitsarrangements nutzen, somit würde das „Alter“ eine moderierende Wirkung zwischen flexiblen Arbeitsweisen und den Outcomes-Variablen darstellen.

Hypothese 4: Es liegt eine Wechselwirkung zwischen

- örtliche Flexibilität der Arbeit (**H4a**)
- zeitliche Flexibilität der Arbeit (**H4b**) und dem Alter der MitarbeiterInnen vor.

Hypothese 5: Ältere MitarbeiterInnen, die zeitlich flexibel arbeiten, haben signifikant höheres

- affektives Commitment, (**H5a**)
- normatives Commitment, (**H5b**)
- fortsetzungsbezogenes Commitment, (**H5c**) als die zeitlich weniger flexibel arbeiten.

Hypothese 6: Ältere MitarbeiterInnen, die örtlich flexibel arbeiten, haben signifikant höheres

- affektives Commitment, **(H6a)**
- normatives Commitment, **(H6b)**
- fortsetzungsbezogenes Commitment, **(H6c)** als die örtlich weniger flexibel arbeiten.

Hypothese 7: Ältere MitarbeiterInnen,

- die zeitlich flexibel arbeiten, **(H7a)**
- die zeitlich flexibel arbeiten, **(H7b)** haben signifikant niedrigere organisationale Identifikation, als die weniger flexibel arbeiten.

3.3 Methode

3.3.1 Stichprobe

Um die Hypothesen der Studie untersuchen zu können, wurden Personen gesucht, die über ihre Arbeitszeit und/oder Arbeitsort höchstwahrscheinlich flexibel entscheiden können.

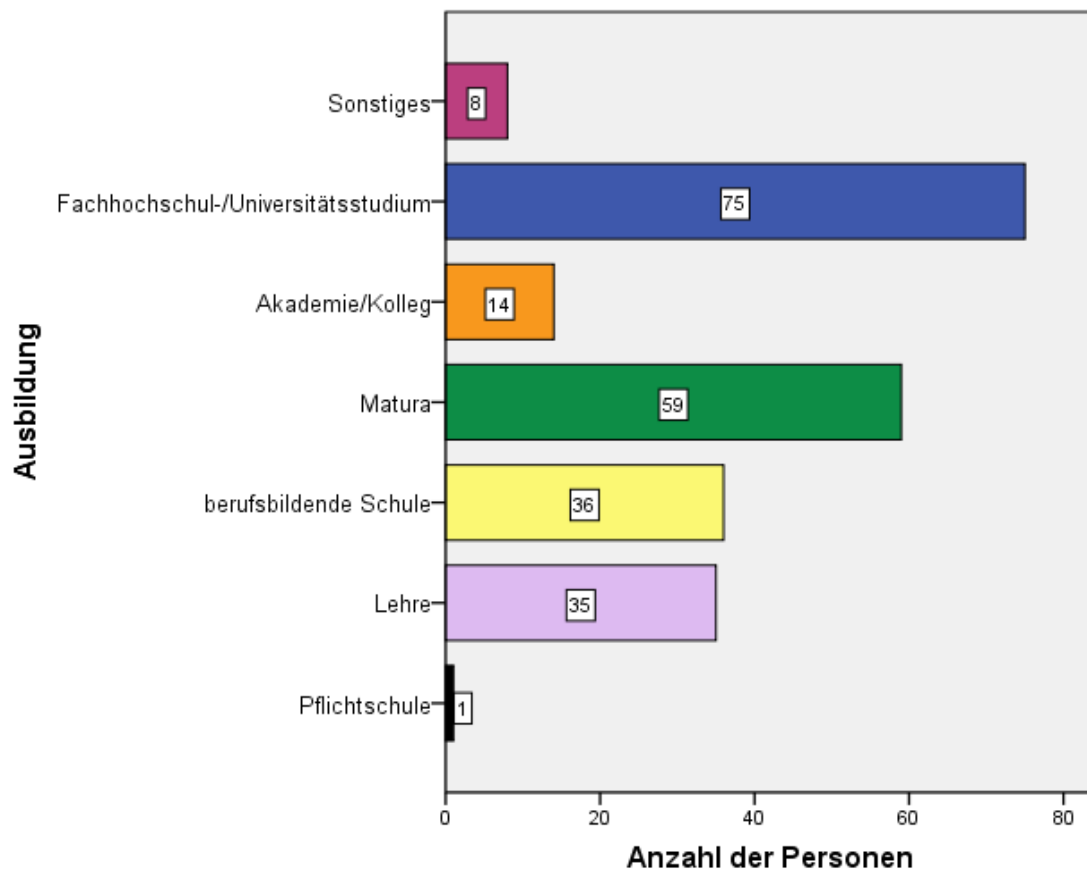
Es wurde vermutet, dass Arbeitskräfte in Führungspositionen über mehr Entscheidungsfreiheit im Bezug auf die oben erwähnten Faktoren verfügen als ihre KollegInnen in niedrigeren Positionen. Außerdem wurde davon ausgegangen, dass Unternehmen Telekommunikations- und /oder Verkehrsmittel (Dienstwagen, Fahrkostenbudget...ect), die in engem Zusammenhang mit der Arbeitsflexibilität stehen (Kapitel 2.2.) ihren Führungskräfte öfters bereitstellen als für MitarbeiterInnen ohne Führungsaufgaben.

Aufgrund dieser Überlegungen zielte die Stichprobensuche der drei Diplomarbeiten vor allem auf Personen aus den mittleren Management ab. Darüber hinaus sollten die Befragten über einen Internetzugang in der Arbeit verfügen, da die Erhebung online durchgeführt und der Link des Erhebungsinstruments durch die Personalverantwortlichen des jeweiligen Unternehmens per E-Mail verteilt wurde (siehe 3.3.3 Empirische Erhebung).

Die so gewonnene Stichprobe hat aus 228 MitarbeiterInnen acht verschiedener mittelgroßer österreichischer Unternehmen aus dem Dienstleistungssektor bestanden, die an der Online-Befragung dieser Studie im Jahr 2014 teilgenommen haben. Die Personen besetzten mittlere Management-Positionen und arbeiteten im Durchschnitt 46 Stunden (Mittelwert) pro Woche.

Ihr Bildungsstand reichte von Lehre bis zum Studium (Abbildung 5.), wobei nur eine Person angegeben hat, lediglich eine Pflichtschulausbildung abgeschlossen zu haben.

Abbildung 5: Bildungsstand der Befragten (N= 228)

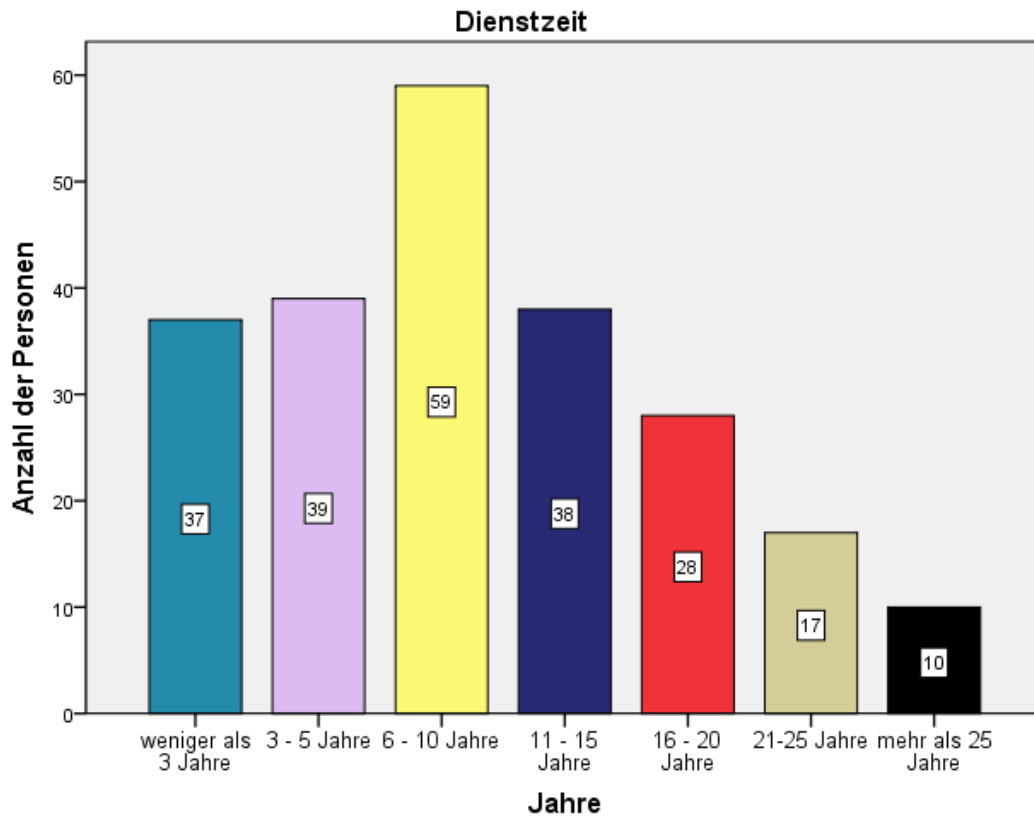


Der überwiegende Anteil der Personen (32.9%) - erwartungsgemäß in den Management-Positionen - haben einen Universitäts- oder Fachhochschulabschluss.

Überraschenderweise haben viele Befragten (48.98 %) angegeben, dass sie über keine Hochschulabschluss verfügen.

In 2014 waren die meisten der ManagerInnen (25.9%) zwischen sechs und zehn Jahre in dem jeweiligen Unternehmen tätig. 17.1% haben weniger als drei Jahre und 4.4% mehr als fünfundzwanzig Jahre für dasselbe Unternehmen gearbeitet. Der Median der verbrachten Dienstzeit liegt bei 3 Jahren.

Abbildung 6: Dienstzeit der Befragten (N= 228)



Von den 84 befragten Managerinnen (36.8%) und 144 Managern (63%) waren 65 Personen älter als vierundvierzig Jahre (28.51%). Die TeilnehmerInnen waren im Durchschnitt (Mittelwert) 38.6 Jahre alt.

3.3.2 Erhebungsinstrument

Als Erhebungsinstrument zur Durchführung der Untersuchung diente ein Fragebogen, der folgende Dimensionen umfasste: Arbeitsflexibilität (15 Items), Organisationales Commitment (17 Items), Organizational Citizenship Behavior (12 Items), Perceived Organizational Support (8 Items), Overall Job Satisfaction (4 Items), Organisationale Identifikation (6 Items), Work-Family Conflict (6 Items).

Zur Erhebung des organisationalen Commitments wurden die Dimensionen – auf Grundlage des Drei-Komponenten-Modells von Meyer und Allen (1991) - Affektives Commitment (6 Items), Normatives Commitment (6 Items), Fortsetzungsbezogenes Commitment (5 Items) in das Erhebungsinstrument aufgenommen.

Der Fragebogen wurde aus Likert-Skalen (Tabelle 2) zusammengestellt, die mit den Antwortmöglichkeiten „sehr selten/ nie“ und „sehr oft/ immer“ bzw. „trifft überhaupt nicht zu“ und „trifft ausgesprochen zu“ - mit Ausnahme der soziodemografischen Variablen - angeboten wurden.

Die soziodemografischen Variablen (10 Items) setzten sich vor allem aus Fragen über Alter, Geschlecht, höchste abgeschlossene Ausbildung, derzeitige Tätigkeit, Anzahl der Arbeitsstunden pro Woche bzw. über die Dienstzeiten beim jeweiligen Unternehmen zusammen. Weiters wurden zusätzliche Fragen über den Erwerbsstatus der TeilnehmerInnen, die Anzahl betreuungsbedürftigen Personen und Kindern im betreuungspflichtigen Alter im Haushalt und über familienfreundliche Angebote des Unternehmens gestellt.

Da der Fragebogen so konzipiert wurde, dass beim unvollständigen Antwortgeben eine Fortsetzung des Ausfüllens nicht möglich war, weist der Datensatz keine fehlenden Werte auf.

Tabelle 2: Erhebungsdimensionen und ihre Quellen

Dimension	Quelle	Typ
1. Arbeitsflexibilität	Prem, Gerdenitsch, & Korunka, 2012	15 Items gesamt
zeitliche Flexibilität		8 Items
örtliche Flexibilität		7 Items
2. Organisationales Commitment	Meyer et al., 1993	Skala (17 Items)
Affektives Commitment		6 Items
Normatives Commitment		6 Items
Fortsetzungsbezogenes Commitment	adaptiert*	5 Items
3. Organizational Citizenship Behavior	Staufenbiel & Hartz, 2000	Skala (12 Items)
4. Perceived Organizational Support	Eisenberg, 1997	Skala (8 Items)
5. Overall Job Satisfaction	Eisenberg, 1997	Skala (4 Items)
6. Organisationale Identifikation	Mael & Ashforth, 1992	Skala (6 Items)
7. Work-Family Conflict	Carlson, Kacmar & Williams, 2000	Skala (6 Items)

** Aufgrund einer starken Überlappung mit anderen Items wurde von der Skala ein Item entfernt.*

3.3.3 Empirische Erhebung

Bei der Stichprobensuche galt es einerseits Unternehmen zu finden, die Interesse an der Datenerhebung und den Ergebnissen der drei Diplomarbeiten (siehe Erklärung zur gemeinsamen Bearbeitung) hatten. Andererseits sollten so viele Führungskräfte wie möglich, besonders aus der höheren Alterskohorten, für diese Befragung gewonnen werden, um auch Daten über Alterseffekte und über ihre ev. Wechselwirkung mit Arbeitsflexibilität zu erhalten.

Der Kontaktaufnahme mit den Unternehmen erfolgte mittels E-Mail oder Telefonat, in dem das Konzept der Untersuchung kurz geschildert wurde. Abschließend haben Meetings am Ende des Sommersemester 2013 mit den Personalverantwortlichen der jeweiligen Organisation stattgefunden, wobei das Vorhaben und der Ablauf der Untersuchung ausführlich präsentiert wurden. Weiters wurde auf die Möglichkeit zur Rückmeldung und die Anonymität der Antwortgebenden und des Unternehmen selbst hingewiesen.

An dieser Stelle ist kritisch anzumerken, dass sich vor allem solche Unternehmen für die Befragung bereit erklärt haben, zu deren Personalverantwortliche den Autotorinnen der Kontakt durch Bekannte vermittelt wurde. Im Übrigen erwies sich der Stichprobensuche als äußerst schwierig, da Organisationen heutzutage viele Ersuchen über Befragungen erhalten, sie jedoch die Interessen ihrer Arbeitskräfte für ihre eigene MitarbeiterInnen-Befragungen aufheben wollen.

Die gemeinsame Datenerhebung der drei Diplomarbeiten wurde firmenintern mittels eines Online-Fragebogens durchgeführt. Der Befragungszeitraum dauerte von 28.06.2013 bis einschließlich 28.09.2013. Die Erhebung lief unter Mithilfe der Personalverantwortlichen der Organisationen ab. Für die Befragung wurde ein Onlineportal eingerichtet, dessen Link die Personalverantwortlichen ihren MitarbeiterInnen per E-Mail übermittelt haben.

Der Link des Fragebogens wurde 260 Mal abgerufen, davon wurden 228 Fragebögen vollständig ausgefüllt. Da im mittleren Management oft MitarbeiterInnen mit nicht-

deutscher Muttersprache arbeiten, wurde der Fragebogen auch in englischer Sprache angeboten. Diese Option haben lediglich 14 MitarbeiterInnen in Anspruch genommen.

3.4 Ergebnisse

3.4.1 Reliabilitätsanalyse

Die Skalen welche die Grundlage der Untersuchung dieser Diplomarbeit gebildet haben, wurden anhand einer Reliabilitätsanalyse (Tabelle 3.1.1 - 3.3.1) überprüft. Dabei wird die Reliabilität auf einer Leikert-Skala mittels des Koeffizients *Cronbachs α* (Kopp & Lois, 2012) bewertet, dessen Wert zwischen 0 und 1 fallen kann. Als Faustregel wird üblicherweise ein Mindestwert von 0.80 für das *Cronbachs α* festgelegt. Da jedoch der Koeffizient stark von der Itemzahl abhängt, ist die Anwendung dieser Faustregel in der Praxis aus forschungsökonomischen Gründen (z.B. aufgrund von Fragebogenlänge oder Befragungszeit) meistens nicht zielführend. Bei Konstrukten mit geringerer Itemzahl muss man mit einem geringen Wert des *Cronbachs α* begnügen (Kopp & Lois, 2012).

Als zweiter wichtiger Kennwert für eine Skala ist die Trennschärfe, die angibt, „inwieweit ein Item repräsentativ beziehungsweise typisch für die Gesamtskala ist“ (Kopp & Lois, 2012, S. 98). Dieser Wert gibt Informationen über die Stärke des Zusammenhanges zwischen dem Item und der zugrundeliegenden Dimension. Die Trennschärfen können einen Wert zwischen -1 und 1 annehmen. Je höher die Trennschärfe liegt, desto besser kann ein Item zwischen Personen mit hoher und niedriger Ausprägung des interessierenden latenten Merkmals unterscheiden. „Ein Trennschärfekoeffizient von kleiner 0.3 wird als niedrig, Koeffizienten zwischen von 0.3 bis 0.5 als mittelhoch und Trennschärfen größer 0.5 als hoch bezeichnet.“ (Kopp & Lois, 2012, S. 98)

Tabelle 3.1.1: Reliabilitätsanalyse für die Skala „zeitliche Flexibilität“ (Item 1-8)

	M (SD)	Trennschärfe (Korr. Item- Skala- Korrelation)	Cronbachs α , wenn Item gelöscht
Meine Arbeit erfordert von mir...			
kurzfristig für Überstunden zur Verfügung zu stehen.	3.57 (1.08)	.39	.82
auch außerhalb der üblichen Arbeitszeit erreichbar zu sein.	3.31 (1.30)	.61	.79
spontan Termine wahrnehmen zu können.	3.41 (1.11)	.61	.79
bei Bedarf erreichbar zu sein.	3.53 (1.28)	.64	.79
Meine Arbeit ermöglicht mir...			
meine Arbeitswoche selbst einzuteilen.	3.46 (1.22)	.55	.80
meine täglichen Arbeitszeiten frei zu wählen.	2.92 (1.32)	.57	.80
selbst einzuteilen, wann ich meine Aufgaben erledige.	3.54 (1.07)	.58	.80
selbst zu bestimmen, zu welcher Zeit ich mehr oder weniger intensiv arbeiten möchte.	3.03 (1.19)	.40	.82
Cronbachs α (8 Items): .82			

Abkürzungen: *M* = Mittelwert, *SD* = Standardabweichung

Die Item-Trennschärfen für die Skala „zeitliche Flexibilität“ (Tabelle 3.1.1) bewegen sich zwischen von .39 bis .64, die als mittelhoch und hoch bezeichnet werden können. Mit einer Cronbachs α von .82 weist der Skala eine gute innere Konsistenz auf.

Tabelle 3.1.2: Reliabilitätsanalyse für die Skala „örtliche Flexibilität“ (Item 9-15)

	M (SD)	Trennschärfe (Korr. Item- Skala- Korrelation)	Cronbachs α , wenn Item gelöscht
Meine Arbeit erfordert von mir...			
selbst zu entscheiden, an welchen Orten ich arbeite. (zu Hause, unterwegs, Büro, ...etc.)	15.04 (40.38)	.76	.89
darüber zu bestimmen, ob ich zu Hause/ unterwegs arbeite oder ins Büro fahre.	15.25 (40.42)	.69	.89
für unterschiedliche Aufgaben gezielt einen passenden Arbeitsort auszuwählen.	14.92 (39.04)	.78	.88
Meine Arbeit ermöglicht mir...			
selbst einzuteilen, wo ich meine Aufgaben erledige.	14.95 (39.38)	.75	.89
unterwegs bei Auftraggebern/Kunden zu arbeiten.	14.75 (40.50)	.62	.90
Aufgaben an unterschiedlichen Orten auszuführen.	14.31 (39.11)	.74	.89
von unterschiedlichen Orten zu arbeiten, welche von meinem Privatleben örtlich entfernt sind.	14.45 (39.28)	.69	.89
Cronbachs α (7 Items): .90			

Abkürzungen: M = Mittelwert, SD = Standardabweichung

Die Item-Trennschärfen für die Skala „örtliche Flexibilität“ (Tabelle 3.1.2) bewegen sich zwischen den Werten von .62 bis .76, die hoch ausfallen. Die Cronbachs α von .90 weist auf eine sehr gute innere Konsistenz der Skala hin.

Tabelle 3.2.1: Reliabilitätsanalyse für die Skala „affektives Commitment“ (Item 16-21)

	M (SD)	Trennschärfe (Korr. Item-Skala- Korrelation)	Cronbachs α , wenn Item gelöscht
Ich wäre sehr froh mein weiteres Berufsleben in diesem Unternehmen verbringen zu können.	4.54 (1.39)	.72	.85
Probleme des Unternehmens beschäftigen mich so, als seien sie meine eigenen.	4.05 (1.43)	.58	.87
Ich empfinde mich als „Teil der Familie“ in meinem Unternehmen.	4.28 (1.47)	.76	.84
Ich fühle mich emotional nicht sonderlich mit dem Unternehmen verbunden.*	4.74 (1.31)	.70	.85
Ich empfinde kein starkes Zugehörigkeitsgefühl zu meinem Unternehmen.*	4.81 (1.30)	.68	.85
Dieses Unternehmen bedeutet mir persönlich sehr viel.	4.28 (1.51)	.63	.86
Cronbachs α (6 Items): .87			

**Anmerkung: Die Antwortrichtungen der Items wurden mittels Umcodieren angepasst.*

Abkürzungen: M = Mittelwert, SD = Standardabweichung

Die Item-Trennschärfen für die Skala „affektives Commitment“ (Tabelle 3.2.1) fallen zwischen .58 bis .76, die als hoch bezeichnet werden können. Mit einer Cronbachs α von .87 weist die Skala eine gute innere Konsistenz auf.

Tabelle 3.2.2: Reliabilitätsanalyse für die Skala „normatives Commitment“ (Item 22-27)

	M (SD)	Trennschärfe (Korr. Item- Skala- Korrelation)	Cronbachs α , wenn Item gelöscht
Ich empfinde keine Verpflichtung bei meinem jetzigen Arbeitgeber zu bleiben.*	4.00 (1.49)	.44	.82
Ich würde mich schuldig fühlen, meinen Betrieb jetzt zu verlassen.	3.05 (1.57)	.55	.80
Das Unternehmen verdient meine Loyalität.	4.24 (1.42)	.51	.80
Ich verdanke meinem Unternehmen eine Menge.	4.12 (1.46)	.60	.79
Selbst wenn mir ein Unternehmen eine bessere Stelle anböte, würde ich es nicht als richtig empfinden mein Unternehmen zu verlassen.	3.10 (1.57)	.77	.74
Ich könnte mein Unternehmen zurzeit gar nicht verlassen, da ich eine große Verpflichtung gegenüber dem Unternehmen habe.	2.87 (1.61)	.64	.78
Cronbachs α (6 Items): .82			

**Anmerkung: Die Antwortrichtung des Items wurde mittels Umcodieren angepasst.*

Abkürzungen: M = Mittelwert, SD = Standardabweichung

Die Item-Trennschärfen der Skala „normatives Commitment“ (Tabelle 3.2.2) bewegen sich zwischen den Werten von .44 bis .777, somit können sie als mittelhoch und sehr hoch betrachtet werden. Die Cronbachs α von .82 zeigt auf die sehr gute innere Konsistenz der Skala.

Tabelle 3.2.3: Reliabilitätsanalyse für die Skala „fortsetzungsbezogenes Commitment“

(Item 28-32)

	M (SD)	Trennschärfe (Korr. Item- Skala- Korrelation)	Cronbachs α , wenn Item gelöscht
Selbst wenn ich wollte, würde es mir schwer fallen gerade jetzt mein Unternehmen zu verlassen.	3.61 (1.55)	.55	.52
Zu vieles in meinem Leben würde sich verändern, wenn ich mich dazu entschließen würde mein Unternehmen zu verlassen.	3.19 (1.61)	.60	.49
In meinem Unternehmen zu bleiben, entspricht sowohl der Notwendigkeit als auch meinen Wünschen.	3.86 (1.38)	.55	.53
Wenn ich nicht bereits so viel von mir persönlich in das Unternehmen investiert hätte, könnte ich mir vorstellen woanders zu arbeiten.	2.79 (1.34)	.34	.62
Ich glaube, dass ich momentan zu wenig alternative Beschäftigungsmöglichkeiten habe, um eine Unternehmenswechsel ernsthaft in Erwägung zu ziehen.	2.79 (1.63)	.06	.76
Cronbachs α (5 Items): .65			

Abkürzungen: *M* = Mittelwert, *SD* = Standardabweichung

Die Item-Trennschärfen für die Skala „fortsetzungsbezogenes Commitment“ (Tabelle 3.2.3) fallen zwischen .06 bis .60. Den ersten Wert kann man als niedrig bezeichnen. Die anderen Werte fallen mittelmäßig und hoch aus. Der letzte Item der Skala kann mit der .06 Item-Skala-Korrelation als nicht-repräsentativ für die Gesamtskala betrachtet werden. Aufgrund der Erkenntnis, dass ein Wert von .065 für die *Cronbachs α* für eine Skala mit fünf Items durchaus akzeptabel ist (Kopp & Lois, 2012), wurde dieser Item von der Skala nicht entfernt.

Tabelle 3.3.1: Reliabilitätsanalyse für die Skala „organisationale Identifikation“ (Item 57-62)

	M (SD)	Trennschärfe (Korr. Item- Skala- Korrelation)	Cronbachs α , wenn Item gelöscht
Wenn mein Unternehmen in den Medien kritisiert werden würde, wäre es mir peinlich.	3.82 (1.59)	.71	.91
Wenn ich von meinem Unternehmen spreche, sage ich gewöhnlich „wir“ statt „sie“.	5.10 (1.19)	.51	.93
Wenn jemand mein Unternehmen kritisiert, dann fühle ich mich persönlich angegriffen.	3.69 (1.62)	.84	.89
Es interessiert mich sehr, was andere über mein Unternehmen denken.	4.14 (1.53)	.81	.89
Der Erfolg meines Unternehmens erlebe ich als wäre es mein eigener Erfolg.	4.08 (1.52)	.84	.89
Wenn jemand mein Unternehmen lobt, dann empfinde ich das als ein persönliches Kompliment.	4.05 (1.57)	.85	.89
Cronbachs α (6 Items): .91			

Abkürzungen: *M* = Mittelwert, *SD* = Standardabweichung

Die Item-Trennschärfen für die Skala „organisationale Identifikation“ (Tabelle 3.3.1) fallen zwischen .51 bis .85, die als hoch bzw. sehr hoch bezeichnet werden können. Mit einem Cronbachs α von .91 weist dieser Skala eine sehr gute innere Konsistenz auf.

3.4.2 Modellprüfung

Um die Zusammenhänge zwischen unabhängigen und abhängigen Variablen durchführen zu können, wurde eine Korrelationsmatrix (Tabelle 4) erstellt. Dabei wurden die Dimensionen „zeitliche Flexibilität“ und „örtliche Flexibilität“ mittels Summierung (siehe später Median-Split), die anderen Skalen durch ihre Mittelwerte in Variablen berechnet. Es sind keine Auffälligkeiten zu bemerken.

Tabelle 4: Korrelationsmatrix der Dimensionen des Forschungsmodells

Dimensionen	1)	2)	3)	4)	5)	6)	7)
1) Alter	1						
2) Zeitliche Flexibilität	.11	1					
3) Örtliche Flexibilität	.17*	.57**	1				
4) Affektives Commitment	.33**	.47**	.34**	1			
5) Normatives Commitment	.20**	.38**	.32**	.68**	1		
6) Fortsetzungsbezogenes Commitment	.22**	.21**	.14*	.33**	.55**	1	
7) Organisationale Identifikation	.34**	.38**	.30**	.70**	.60**	.35**	1

Anmerkung: * $p < .05$ (zweiseitig), ** $p < .01$ (zweiseitig), $N = 228$

Um die Güte des Forschungsmodells zu überprüfen, wurden vorerst die Voraussetzungen für eine multiple lineare Regression getestet und sodann das Verfahren durchgeführt (Tabelle 5.1 - 5.3). Dabei wurden das affektive, das normative und das fortsetzungsbezogene Commitment bzw. die organisationale Identifikation als abhängige Variablen genommen. Die zeitliche und örtliche Flexibilität bzw. das Alter wurden als Prädiktoren ins Modell einbezogen. Die Voraussetzungen für das Verfahren waren annähernd gegeben.

Die Kenngröße R^2 zeigt an, wie plausibel die Varianz der abhängigen Variable durch die unabhängigen Variablen erklärt werden kann. Der Regressionskoeffizient β liefert Informationen über das Ausmaß des angenommenen Zusammenhanges zwischen den unabhängigen und abhängigen Variablen (Kopp & Lois, 2012; Borz & Schuster, 2010).

Tabelle 5.1: Multiple lineare Regression für das Forschungsmodell

	R^2	Sig.
Affektives Commitment	.29	.00**
Normatives Commitment	.17	.00**
Fortsetzungbezogenes Commitment	.07	.00**
Organisationale Identifikation	.23	.00**

Anmerkung: * $p < .05$, ** $p < .01$, $N = 228$

Tabelle 5.2: Regressionskoeffizienten des affektiven, normativen und fortsetzungsbezogenen Commitments

	Affektives Commitment			Normatives Commitment			Fortsetzungsbezogenes Commitment		
	B	$SE\ B$	β	B	$SE\ B$	β	B	$SE\ B$	β
Alter	.03	.01	.28**	.02	.01	.15*	.02	.01	.20**
Zeitliche Flexibilität	.07	.01	.40**	.05	.01	.29**	.03	.01	.20*
Örtliche Flexibilität	.01	.01	.06	.02	.01	.13	.00	.01	-.01

Anmerkung: * $p < .05$, ** $p < .01$, $N = 228$

Tabelle 5.3: Regressionskoeffizienten der organisationalen Identifikation

	Organisationale Identifikation		
	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Alter	.040	.008	.29**
Zeitliche Flexibilität	.061	.014	.307**
Örtliche Flexibilität	.012	.011	.078

Anmerkung: * $p < .05$ (zweiseitig), ** $p < .01$ (zweiseitig), $N = 228$

Die Ergebnisse der multiple Regressionsanalyse zeigten, dass die Outcomes-Variablen anhand dieses Modells annähernd vorhergesagt werden können. Die erklärten Varianzanteile sind in manchen Fällen jedoch relativ gering: 29% des affektiven Commitments, 17% des normativen Commitments, 7% des fortsetzungsbezogenen Commitments bzw. 23% der organisationalen Identifikation können mittels des Modells vorhergesagt werden (siehe Tabelle 5.1). Ferner zeigte sich, dass die zeitliche Flexibilität, gefolgt vom Alter, den stärksten Beitrag zum Modell liefert (Tabelle 5.2 und 5.3).

3.4.3 Hypothesenprüfung

Neben der multiplen linearen Regression bietet auch die Varianzanalyse eine Möglichkeit zur weiteren differenzierten Untersuchung der gewonnenen Daten. Um die aufgestellten Hypothesen beantworten zu können, wurden vier univariate (mehrfaktorielle) Varianzanalysen gerechnet, die eine getrennte Betrachtung der einzelnen abhängigen Variablen ermöglicht haben (Bortz & Schuster, 2010). Zwar waren die Voraussetzungen für eine Varianzanalyse durch heterogene Varianzen teilweise nicht erfüllt, dennoch könnte das Verfahren - aufgrund seiner Robustheit gegenüber solchen Verletzungen, bei ausreichend großem Stichprobenumfang ($n_i > 10$) (Bortz & Schuster, 2010) - durchgeführt werden.

Die Faktoren dazu wurden wie folgt gebildet:

Das Alter der MitarbeiterInnen wurde in Jahren erhoben und nach Definitionen aus der Literatur (siehe Kapitel 2.1.2) bei 45 Jahren getrennt („44 Jahre und jünger“ vs. „45 Jahre und älter“). Die Skalenwerte der zeitlichen und örtlichen Flexibilität wurden mittels Median-Split ($Md_{\text{zeitlich}} = 3.5$, $Md_{\text{örtlich}} = 2.71$) in untere und obere Kategorie geteilt. Werte unter dem Median gehören zur unteren („zeitlich /örtlich eher nicht flexibel“), über dem Median zur oberen Kategorie („zeitlich /örtlich eher flexibel“). Die Effektstärken der Faktoren sind mit η^2 bezeichnet.

Es zeigte sich, dass die Ergebnisse der multiplen linearen Regression mit denen der mehrfaktoriellen Varianzanalysen übereinstimmen. Der angenommene Haupteffekt der örtlichen Flexibilität (Tabelle 6.1, 6.2) konnte ausschließlich beim normativen Commitment nachgewiesen werden ($F = 6.87$, $p = .01$, $df = 1$). Zwischen den Gruppen der örtlich „eher flexibel“ und „eher nicht flexibel“ Arbeitenden ist ein signifikanter Unterschied (Tabelle 6.3) zugunsten der mobileren MitarbeiterInnen ($M_{\text{ö. e. nicht flexibel}} = 3.15$, $M_{\text{ö. e. flexibel}} = 3.93$) aufgetreten.

Damit wurde die **H1b** Hypothese beibehalten und die **H1a**, **H1c** bzw. **H3a** Hypothese verworfen.

Hypothese 1: Je höher die örtliche Flexibilität, desto höher

- das affektive Commitment. **(H1a)**
- das normative Commitment. **(H1b)**
- fortsetzungsbezogene Commitment. **(H1c)**

Hypothese 3: Je höher die örtliche Flexibilität, desto niedriger die organisationale Identifikation. **(H3a)**

Im Vergleich dazu hat die zeitliche Flexibilität einen stärkeren Effekt auf die Commitment-Komponente und auf die organisationale Identifikation gezeigt (Tabelle 6.1, 6.2): es stellte sich heraus, dass die zeitliche Flexibilität in Bezug auf das affektive Commitment ($F = 22.25, p = .00, df = 1$), auf das normative Commitment ($F = 7.59, p = .01, df = 1$) und auf die organisationale Identifikation ($F = 13.33, p = .00, df = 1$) als Haupteffekt bezeichnet werden kann.

Die Mittelwertunterschiede (Tabelle 6.3) zwischen den Gruppen der zeitlich „eher flexibel“ und „eher nicht flexibel“ arbeitenden Arbeitskräfte haben gezeigt, dass zeitliche Flexibilität ein höheres Maß an affektivem ($M_{z. e. nicht flexibel} = 3.94, M_{z. e. flexibel} = 4.91$) und normativem Commitment ($M_{z. e. nicht flexibel} = 3.19, M_{z. e. flexibel} = 3.90$), sowie auch an organisationaler Identifikation ($M_{z. e. nicht flexibel} = 3.69, M_{z. e. flexibel} = 4.56$) hervorrufen kann. Vor allem letzterer Effekt scheint von besonderer Bedeutung zu sein, da er gegenüber den Erwartungen und in vergleichsweise relativ hohem Ausmaß aufgetreten ist.

Aufgrund der obigen Ergebnisse wurden die Hypothesen **H2a, H2b** beibehalten. Außerdem wurden die Alternativhypothesen **H2c** und **H3b** verworfen.

Hypothese 2: Je höher die zeitliche Flexibilität, desto höher

- das affektive Commitment. **(H2a)**
- das normative Commitment. **(H2b)**
- das fortsetzungsbezogene Commitment. **(H2c)**

Hypothese 3: Je höher die zeitliche Flexibilität, **(H3b)** desto niedriger die organisationale Identifikation.

Nach den Ergebnissen der mehrfaktoriellen Varianzanalysen (Tabelle 6.1, 6.2) stellt das Alter einen Haupteffekt hinsichtlich des Commitments und der organisationalen Identifikation dar, wobei die stärkste Effektgröße ($\eta^2 = .06$) bei der Identifikation mit $F = 13.40$, $p = .00$ und mit $df = 1$ auftritt. Hierauf folgt das affektive Commitment ($F = 12.49$, $p = .00$, $df = 1$) bzw. das normative Commitment ($F = 5.33$, $p = .02$, $df = 1$) und letztlich das fortsetzungsbezogene Commitment, jedoch zeigen sich keine Wechselwirkungseffekte im Zusammenhang mit dem Alter.

Wenn man die Mittelwertunterschiede (Tabelle 6.3) des Faktors „Alter“ betrachtet, wird es deutlich, dass die Gruppe der älteren MitarbeiterInnen ein höheres Ausmaß an affektivem Commitment ($M_{44 \text{ u. jünger}} = 4.23$, $M_{45 \text{ u. älter}} = 4.99$), normativem Commitment ($M_{44 \text{ u. jünger}} = 3.39$, $M_{45 \text{ u. älter}} = 3.99$) und fortsetzungsbezogenem Commitment ($M_{44 \text{ u. jünger}} = 2.94$, $M_{45 \text{ u. älter}} = 3.48$) aufweist. Gegenüber den Erwartungen liefert die jüngere Altersgruppe ein niedrigeren Wert zur organisationalen Identifikation ($M_{44 \text{ u. jünger}} = 3.91$, $M_{45 \text{ u. älter}} = 4.75$).

Somit entsprechen diese Ergebnisse den in der Fachliteratur (Kapitel 3.2) beschriebenen Alterseffekten hinsichtlich der Outcomes-Variablen.

Tabelle 6.1: mehrfaktorielle Varianzanalysen für affektives, normatives und für fortsetzungsbezogenes Commitment

Faktoren	Affektives Commitment				Normatives Commitment				Fortsetzungsbezogenes Commitment			
	df	F	Sig.	η^2	df	F	Sig.	η^2	df	F	Sig.	η^2
Örtliche Flexibilität	1	1.81	.18	.01	1	6.87	.01*	.03	1	.02	.89	.00
Zeitliche Flexibilität	1	22.25	.00**	.10	1	7.59	.01*	.03	1	2.92	.09	.01
Alter	1	12.49	.00**	.05	1	5.33	.02*	.02	1	6.92	.01*	.03
Örtliche Flexibilität *	1	1.73	.19	.01	1	.43	.51	.00	1	1.27	.26	.01
Zeitliche Flexibilität	1				1				1			
Örtliche Flexibilität *	1	.01	.93	.00	1	.54	.46	.00	1	.00	.99	.00
Alter	1				1				1			
Zeitliche Flexibilität *	1	1.04	.31	.01	1	1.79	.18	.01	1	.50	.48	.00
Alter	1				1				1			
Örtliche Flexibilität *	1	.01	.92	.00	1	.10	.76	.00	1	.01	.94	.00
Zeitliche Flexibilität *	1				1				1			
Alter	1				1				1			

Anmerkung: . * $p < .05$, ** $p < .01$, $N = 228$

Tabelle 6.2: mehrfaktorielle Varianzanalyse für organisationale Identifikation

Faktoren	Organisationale Identifikation			
	df	F	Sig.	η^2
Örtliche Flexibilität	1	.98	.32	.00
Zeitliche Flexibilität	1	13.33	.00**	.06
Alter	1	13.40	.00**	.06
Örtliche Flexibilität * Zeitliche Flexibilität	1	2.97	.09	.01
Örtliche Flexibilität * Alter	1	.40	.53	.00
Zeitliche Flexibilität * Alter	1	1.70	.19	.01
Örtliche Flexibilität * Zeitliche Flexibilität * Alter	1	.323	.57	.00

Anmerkung: . * $p < .05$, ** $p < .01$, $N = 228$

Tabelle 6.3: Mittelwerte und Standardabweichungen der Hauptgruppen (N= 228)

Faktoren	Gruppen	n	Affektives Commitment		Normatives Commitment		Fortsetzungs- bezogenes Commitment		Organisationale Identifikation	
			M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
Örtliche Flexibilität	örtlich eher nicht flexibel	108	4.03	1.17	3.15*	1.13	2.96	.94	3.72	1.38
	örtlich eher flexibel	120	4.83	.87	3.93*	.94	3.22	1.02	4.53	1.01
Zeitliche Flexibilität	zeitlich eher nicht flexibel	108	3.94**	1.10	3.19*	1.06	2.93	.92	3.69**	1.32
	zeitlich eher flexibel	120	4.91**	.87	3.90*	1.03	3.24	1.03	4.56**	1.06
Alter	44 Jahre alt und jünger	163	4.23**	1.07	3.39*	1.05	2.94*	.93	3.91**	1.25
	45 Jahre alt und älter	65	4.99**	.97	3.99*	1.13	3.48*	1.04	4.75**	1.10

Abkürzung: M= Mittelwert, SD= Standardabweichung,

Anmerkung: Mittelwertunterschiede sind beim * $p < .05$, ** $p < .01$ signifikant.

Über die vermutete Wechselwirkung zwischen den Faktoren wurden folgende Hypothesen aufgestellt:

Hypothese 4: Es liegt eine Wechselwirkung zwischen

- örtliche Flexibilität der Arbeit (**H4a**)
- zeitliche Flexibilität der Arbeit (**H4b**) und dem Alter der MitarbeiterInnen vor.

Hypothese 5: Ältere MitarbeiterInnen, die zeitlich flexibel arbeiten, haben signifikant höheres

- affektives Commitment, (**H5a**)
- normatives Commitment, (**H5b**)
- fortsetzungsbezogenes Commitment, (**H5c**) als die zeitlich weniger flexibel arbeiten.

Hypothese 6: Ältere MitarbeiterInnen, die örtlich flexibel arbeiten, haben signifikant höheres

- affektives Commitment, (**H6a**)
- normatives Commitment, (**H6b**)
- fortsetzungsbezogenes Commitment, (**H6c**) als die örtlich weniger flexibel arbeiten.

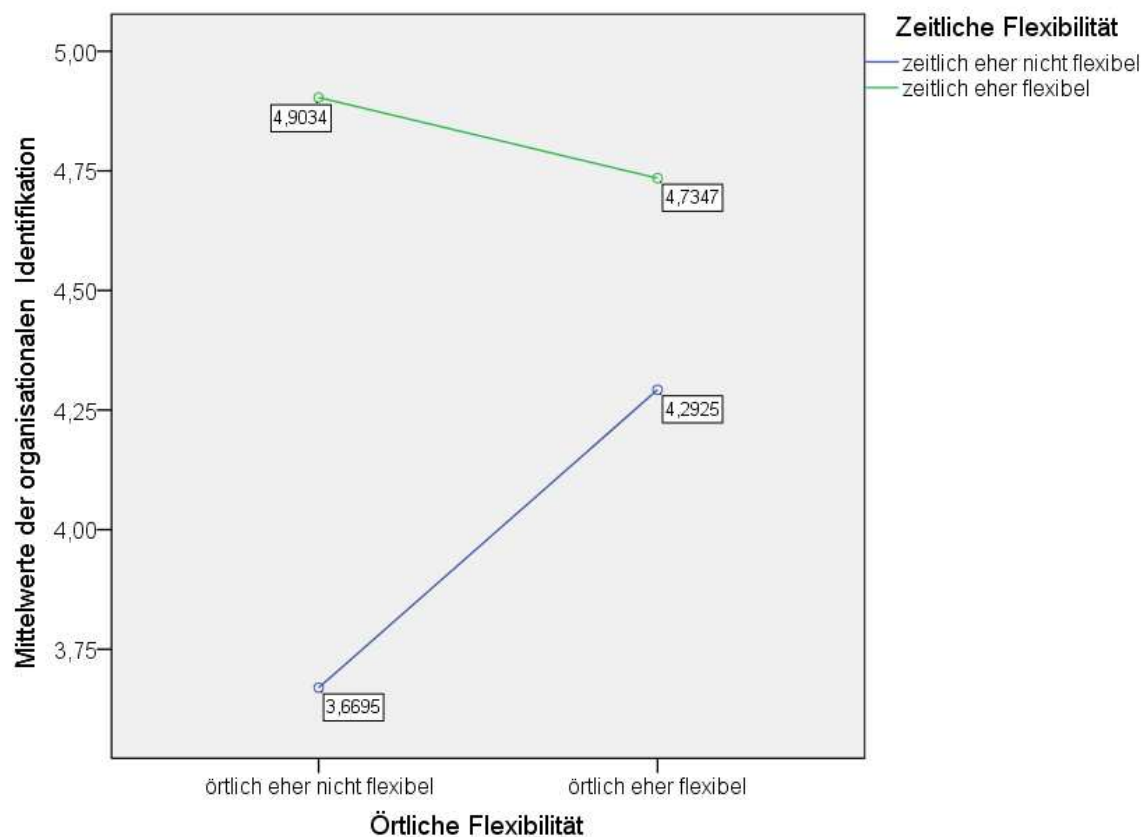
Hypothese 7: Ältere MitarbeiterInnen,

- die zeitlich flexibel arbeiten, (**H7a**)
- die zeitlich flexibel arbeiten, (**H7b**) haben signifikant niedrigere organisationale Identifikation als die weniger flexibel arbeiten.

Da keine von den angenommen Wechselwirkungen zwischen den Faktoren „Alter“ und „örtliche Flexibilität“ oder zwischen „Alter“ und „zeitlicher Flexibilität“ zu erkennen sind, wurden die Hypothesen **H4-H7** verworfen.

Es zeigte sich lediglich eine Tendenz zur einer Wechselwirkung zwischen zeitlicher und örtlicher Flexibilität (Tabelle 6.2) im Zusammenhang mit organisationaler Identifikation ($F = 2.97$, $p = .09$ ohne Aufrundung $p = .86$, $df = 1$), deren Mittelwertunterschiede unten grafisch veranschaulicht werden.

Abbildung 7: Tendenz zur Wechselwirkung zwischen zeitlicher und örtlicher Flexibilität im Zusammenhang mit organisationaler Identifikation



Aus dem Wechselwirkungsdiagramm wird ersichtlich, dass bei nicht vorhandener örtlicher Flexibilität ein Mittelwertunterschied der organisationalen Identifikation (OI) zu beobachten ist, in Abhängigkeit davon, ob die befragten MitarbeiterInnen gleichzeitig zeitlich flexibel ($M_{OI} = 4.90$) oder eher nicht flexibel ($M_{OI} = 3.67$) arbeiten. Wenn die örtliche Flexibilität in der Arbeit für die MitarbeiterInnen eher gegeben ist, scheint sie sich auch abhängig von ihrer zeitlichen Flexibilität auf ihre organisationale Identifikation auszuwirken. Die Gruppe der örtlich flexiblen Arbeitskräfte hat einen höheren Mittelwert ($M_{OI} = 4.73$), wenn sie gleichzeitig auch zeitlich flexibel arbeiten können. Im Vergleich

dazu ist der Mittelwert ($M_{OI} = 4.29$) von zeitlich eher nicht flexibel Arbeitenden bei gleichzeitig vorhandener örtlicher Flexibilität niedriger.

Obwohl die Varianzanalyse keine signifikanten Ergebnisse zu dieser Interaktion geliefert hat, aufgrund des obigen Diagramms kann man dennoch eine Wechselwirkung zwischen zeitlicher und örtlicher Flexibilität hinsichtlich der organisationalen Identifikation vermuten.

4 Diskussion der Ergebnisse

Diese Studie hatte das Ziel zu erfassen, in wie weit das Commitment und die Identifikation der MitarbeiterInnen durch die Faktoren „zeitliche Flexibilität“, „örtliche Flexibilität“ und „Alter“ beeinflusst werden. Die Untersuchung beabsichtigte dabei einen besonderen Fokus auf ältere Arbeitskräfte zu legen.

Aufgrund der Fachliteratur wurde ein Forschungsmodell entwickelt, das die angenommenen Zusammenhänge zwischen den Variablen darstellte und als Basis der Studie diente. Es wurde vermutet, dass die Möglichkeit flexibel arbeiten zu können in der Belegschaft begrüßt wird und sich dadurch das Commitment der Arbeitskräfte erhöht. Weiters wurde es angenommen wenn MitarbeiterInnen über die Zeit oder den Ort ihrer Arbeit flexibel entscheiden können, haben sie weniger Kontakt mit der klassischen Arbeitsumgebung (verbringen weniger Zeit im Bürogebäude, in Gesellschaft der KollegInnen... etc.), demzufolge wird ihre Identifikation mit dem jeweiligen Unternehmen sinken. Hinsichtlich des Alters besagten die Annahmen der Studie, dass die Arbeitskräfte über 44 Jahre ihren persönlichen Interessen mehr Zeit widmen möchten und deswegen gerne flexible Arbeitsarrangements nutzen, somit würde das „Alter“ eine moderierende Wirkung zwischen flexiblen Arbeitsweisen und den Outcomes-Variablen vorstellen.

Die Ergebnisse der Untersuchung unterstützen Großteils die Vermutung, dass das Alter der MitarbeiterInnen sowie die zeitliche Flexibilität in der Arbeit wichtige Einflussfaktoren auf Commitment und Identifikation darstellen. Diese Behauptung konnte bei der örtlichen Flexibilität nur im Hinblick auf das normative Commitment nachgewiesen werden bzw. die moderierende Wirkung des Alters war nicht zu erkennen. Eine Tendenz zur Wechselwirkung war zwischen örtlicher und zeitlicher Flexibilität beobachtbar, wobei das Vorhandensein beider Faktoren die organisationale Identifikation der Arbeitskräfte positiv beeinflusste.

4.1 Methodische Vorbemerkungen

Zur Forschungsmodell und zu der möglichen Kausalität der gefundenen Zusammenhänge

Bei der Erstellung des Forschungsmodells sollten Entscheidungen hinsichtlich der Annahme oder Ablehnung möglicher unabhängiger Variablen getroffen werden. Das organisationale Commitment mit seinen drei Komponenten sowie die organisationale Identifikation sind beide relativ komplexe Konstrukten, die von vielen Faktoren beeinflusst werden können. Unter anderem sind Einkommen, materielle (Moser, 1996) und immaterielle Vergünstigungen (van Dick, 2004b), ferner das Karrierelevel (Riketta, 2005), wahrgenommene Fairness und Gerechtigkeit (van Dick, 2004b) als solche Einflussfaktoren zu nennen, die entweder auf das eine oder auf das andere der Konstrukte, in manchen Fällen aber auch auf beide eine Wirkung haben. So korrelieren beispielsweise sowohl das Commitment als auch die Identifikation mit der Arbeitszufriedenheit (van Dick, 2004b).

Als Konsequenz sollte man die gewonnenen Erkenntnisse in einem kritischen Licht betrachten und die entstandenen Zusammenhänge zwischen den Variablen als Teil einer größeren und viel komplexeren Struktur verstehen.

Zu der Stichprobe und zur Generalisierung der Ergebnisse

Es bestehen keine Informationen darüber zur Verfügung, in welchem Ausmaß die Stichprobe für die Population repräsentativ war. Die Bereitschaft der Personalverantwortlichen, die Befragung in ihrer Organisation zu unterstützen und den Link zum Fragebogen weiterzuleiten stellte einen starken Selektionsfaktor dar.

Weiters liefert diese Untersuchung keine Informationen darüber, ob die gewonnenen Daten branchen- bzw. kulturabhängig sind, da keine Fragen zu Berufsbereich oder Nationalität gestellt wurden. Als Stärke der Erhebung zu erwähnen ist, dass der Fragebogen relativ viele ältere MitarbeiterInnen erreicht hat - dies war für den Erfolg dieser Arbeit unabdingbar.

4.2 Affektives Commitment

Im Gegensatz zu den aufgestellten Hypothesen scheint die Höhe des affektiven Commitments nicht von der örtlichen Flexibilität der Arbeit abzuhängen. Die MitarbeiterInnen die eher selbst entscheiden können, wo sie ihre Arbeit durchführen, zeigen einerseits - aufgrund der Ergebnisse dieser Arbeit - keine stärkere emotionale Bindung an die Organisation als Arbeitskräfte, die überwiegend in klassischen Arbeitsumfeld arbeiten.

Andererseits scheinen MitarbeiterInnen die über ihre Zeiteinteilung freier entscheiden können, fester an die Organisation gebunden zu sein als jene ihrer KollegInnen, die ihren Dienstplan weniger beeinflussen können.

Diese beiden Ergebnisse sind leichter verständlich, wenn man das affektive Commitment - definitionsgemäß - als das Gefühl „Teil einer Familie“ zu sein (Meyer et al., 1993) begreift. Dieses Gefühl entwickelt sich auf Basis der Wahrnehmung, dass sich die Organisation um ihre MitarbeiterInnen kümmert (van Dick, 2004b) und kann anscheinend weder positiv noch negativ vom Arbeitsort beeinflusst werden, sehr wohl aber durch die Freiheit, die Arbeitszeiten flexibel einteilen zu können.

Möglicherweise sehen MitarbeiterInnen darin eine Geste des Vertrauens seitens der Organisation, fühlen sich aus diesem Grund mit der Organisation verbunden und arbeiten auch engagierter und motivierter (Anderson & Kelliher, 2009).

Außerdem haben sich die angenommenen Unterschiede auch zwischen den Alterskohorten hinsichtlich des affektiven Commitments gezeigt. Aufgrund der Ergebnisse dieser Arbeit kann vermutet werden, dass sich ArbeitnehmerInnen über 44 Jahre mehr mit ihrem Unternehmen verbunden fühlen als ihre KollegInnen, die 44 Jahre alt oder jünger sind. Dies kann wahrscheinlich auf die längere Dienstzugehörigkeit zurückgeführt werden, da 32% der älteren MitarbeiterInnen mehr als 20 Jahre (Kapitel 3.3.1) beim selben Unternehmen arbeiteten.

4.3 Normatives Commitment

Die Daten zum normativen Commitment zeigen, dass dieses Konstrukt, entsprechend den aufgestellten Hypothesen, möglicherweise von allen drei Faktoren beeinflusst werden kann. Laut der Theorie (Meyer & Allen, 1991) bedeutet dies, dass Personen, die in der Arbeit zeitlich oder örtlich eher flexibel bzw. 45 Jahre oder älter sind, sich gegenüber der Organisation mehr verpflichtet fühlen als jene die in eher traditionellen Formen arbeiten oder zu den jüngeren Arbeitskräften gehören.

Dieses Ergebnis ist bei beiden Formen der Arbeitsflexibilität leicht zu erklären, da es auf eine gewisse Reziprozität zwischen der Organisation und deren MitarbeiterInnen baut. Die Organisation bietet ihren Mitgliedern die Möglichkeit, selbst zu entscheiden, wann oder wo sie ihre Arbeit durchführen (Demerouti et al, 2014) und so fühlen sich ihre MitarbeiterInnen moralisch verpflichtet (Meyer & Allen, 1991), mit dem Unternehmen verbunden zu sein.

Im Fall der älteren Arbeitskräfte kann sich dieses Gefühl auf Basis der im Laufe der Jahre erhaltenen Vergünstigungen und Gefälligkeiten entwickeln. Beispielsweise (Kapitel 2.3.2) fühlt sich die Arbeitende mit dem Unternehmen verbunden, weil es ihre Ausbildung bezahlt hat. Naturgemäß haben ältere MitarbeiterInnen, die lange beim selben Unternehmen arbeiten (32% mehr als seit 20 Jahren) während ihrer Dienstzugehörigkeit mehr von solchen Gefälligkeiten erhalten als jüngere Arbeitskräfte.

Im Gegensatz zum fortsetzungsbezogenen Commitment - die die erhaltene Vergünstigungen als Opportunitätskosten betrachtet - baut normatives Commitment auf die allgemeinen Moralvorstellungen der Person (van Dick, 2004b) und sieht solche Vergünstigungen als ihrerseits erwidernde Gefälligkeiten gegenüber dem Unternehmen.

4.4 Fortsetzungsbezogenes Commitment

Wie schon oben erwähnt, beschreibt fortsetzungsbezogenes Commitment eine rationale Bindung, der zufolge MitarbeiterInnen in der Organisation verbleiben, weil sich keine besseren Möglichkeiten anbieten oder ein Wechsel für sie mit hohen Kosten einher gehen würde (Meyer & Allen, 1991). Diese rationale Bindung scheint – nach den Ergebnissen dieser Arbeit - allein vom Alter der Belegschaft beeinflusst zu sein.

Die gewonnenen Daten deuten darauf hin, dass die subjektive Wahrnehmung - ein Ausstieg wäre für die Person mit hohen Kosten und dem Verlust bisheriger Investitionen verbunden (Franke & Felfe, 2008) - nicht von der Möglichkeit zur flexiblen Arbeit abhängt. Es kann vermutet werden, dass diese Möglichkeit von den Arbeitskräften nicht als Ergebnis eigener Investition gesehen bzw. wenn ja, nicht als bedeutsam wahrgenommen wird. Die Annahme, dass flexible Arbeitsarrangements auch auf die rationale Bindung mit dem Unternehmen einen Einfluss ausüben würden, da sie als Vergünstigung wahrgenommen werden müssten, hat sich damit nicht bestätigt.

Im Gegensatz dazu scheint das Alter der MitarbeiterInnen mit der Höhe ihres fortsetzungsbezogenen Commitments zusammenhängen. Wie schon beim normativen Commitment beschrieben wurde, haben ältere Arbeitskräfte im Laufe ihrer Dienstzeiten mehr Vergünstigungen gesammelt als jüngere, die mit einem Wechsel verloren gehen würden (Franke & Felfe, 2008). Moser (1996) erwähnt in diesem Zusammenhang Altersvorsorgen, Aktienpläne, Anteilseignung für MitarbeiterInnen, die mit einer Kündigung wegfallen würden, Van Dick (2004b) betont, dass die Begünstigungen auch immaterieller Natur sein können. Somit unterstützen die gewonnenen Daten die Hypothese, dass ältere MitarbeiterInnen ein höheres Ausmaß an fortsetzungsbezogenem Commitment besitzen als ihre jüngere KollegInnen.

4.5 Organisationale Identifikation

Definitionsgemäß beschreibt die organisationale Identifikation sowie das Commitment eine solche Bindung an die Organisation, die mit Emotionen verknüpft ist. Im Unterschied zum Commitment sind diese Emotionen jedoch nicht an die Organisation selbst, sondern an das Bewusstsein der MitarbeiterInnen, dass sie Mitglied des jeweiligen Unternehmens sind, verbunden (Kapitel 2.4).

Die Hypothesen dieser Arbeit widerspiegeln die Annahmen, dass die Arbeitsflexibilität - sprich die Möglichkeit zur zeitlichen oder örtlichen Unabhängigkeit der Arbeitskräfte und die Abwesenheit von festen Bürozeiten oder Arbeitsplätzen (Demerouti et al., 2014) bzw. dass durch diese Faktoren die MitarbeiterInnen seltener persönlichen Kontakt mit ihren KollegInnen haben - ihre Identifikation mit dem Unternehmen verringert.

Die gewonnenen Daten legen es nahe, dass die Flexibilität - wenn die Person eher selbst entscheiden kann wo sie arbeiten möchte - die Identifikation mit der Organisation nicht beeinflusst. Demgegenüber zeigen MitarbeiterInnen, welche mehr Möglichkeit haben, selbst zu entscheiden, *wann* sie arbeiten, über einen höheren Grad an organisationaler Identifikation verfügen. Im Vergleich hierzu scheint sich die Gruppe der eher in traditionellem Rahmen arbeitenden Arbeitskräfte - im Gegensatz zu den Erwartungen - weniger mit dem Unternehmen zu identifizieren.

Hinzu kommt, dass die Ergebnisse eine Tendenz zur Wechselwirkung zwischen der örtlichen und zeitlichen Flexibilität hinsichtlich der Identifikation zeigen. Laut dieser Tendenz identifizieren sich MitarbeiterInnen, die auch den Ort und den Zeitpunkt ihrer Arbeit eher selbst festlegen, mehr mit dem Unternehmen als die, die darüber eher in geringerem Maß entscheiden können.

Aufgrund der oben beschriebenen Ergebnisse kann man vermuten, dass die Identifikation mit dem Unternehmen weniger von der persönlichen Anwesenheit der Mitglieder an fixe Zeiten oder an einen fixen Ort, sondern von anderen Faktoren abhängt.

Das Alter der Arbeitskräfte stellt wahrscheinlich einen solchen Faktor dar. Über den Zusammenhang zwischen dem Alter und der organisationalen Identifikation der

Arbeitskräfte wurden keine eigenen Hypothesen aufgestellt, es konnten dennoch Hinweise dafür gefunden werden, dass sich MitarbeiterInnen älterer Alterskohorten mehr mit der Organisation identifizieren als jene der jüngeren Altersgruppen. Dieses Ergebnis ist auch deshalb so interessant, weil die Identifikation gegenüber dem Commitment eine situationsabhängige Eigenschaft darstellt (Kapitel 2.5), die über den Verlauf der Zeit hinweg instabil ist. Identifikation ist sowohl in ihrem Auftreten als auch in ihrer Wirkung sehr flexibel (Böhm, 2008) und kann allein durch die Länge der Betriebszugehörigkeit nicht erklärt werden.

Dieser mutmaßlicher positiver Zusammenhang zwischen dem Alter und der organisationalen Identifikation unterstützt die Ergebnisse von Van Knippenberg und Sleebos (2006), wonach der selbstdefinitorische Aspekt bei der Identifikation älterer MitarbeiterInnen eine größere Rolle spielt als bei jüngeren. Demzufolge denken ältere MitarbeiterInnen öfters an sich als Teil einer Organisation bzw. sie definieren sich in höherem Maß auf diese Weise, als dies bei jüngeren der Fall wäre.

4.6 Schlussfolgerung

Aufgrund der Prognosen über den demografischen Wandel und die gleichzeitige Beschleunigung der Arbeitswelt ist es besonders wichtig, dass die Auswirkung des steigenden Anteils älterer ArbeitnehmerInnen an der erwerbstätigen Bevölkerung und der Tendenz zur Arbeitsflexibilisierung in der Arbeitswelt untersucht werden. Naturgemäß werden die Verbindung und die Identifikation der MitarbeiterInnen mit der Organisation von diesen Prozessen besonders betroffen sein.

Diese Diplomarbeit versuchte ein Segment der Zusammenhänge zwischen den Konstrukten darzustellen und zeigt, dass sowohl die zeitliche Flexibilität als auch das Alter der MitarbeiterInnen hinsichtlich ihres Commitments und ihrer Identifikation eine entscheidende Rolle spielen. Derselbe Einfluss der örtlichen Flexibilität konnte nur beim normativen Commitment nachgewiesen werden. Außerdem war eine Tendenz zur Wechselwirkung zwischen örtlicher und zeitlicher Flexibilität beobachtbar, wobei das Vorhandensein beider Faktoren die organisationale Identifikation der Arbeitskräfte positiv beeinflusste.

Diese Ergebnisse unterstützen die Erkenntnisse der Fachliteratur (Kapitel 3.4.2), dass flexible Arbeitsarrangements von den MitarbeiterInnen als attraktiv empfunden werden und sich ältere Arbeitskräfte stark mit ihrer Organisation verbunden fühlen bzw. identifizieren. Solche Erkenntnisse können sowohl für die Arbeits- und OrganisationspsychologInnen als auch für Unternehmen von Interesse sein. Die Komplexität der Konstrukten bietet jedoch die Möglichkeit für weite Untersuchungen.

9 Literaturverzeichnis

- Anderson, D. & Kelliher, C. (2009). Flexible working and engagement: the importance of choice. *Strategic HR Review*, 8, 13-18. DOI 10.1108/14754390910937530.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Baane, R., Houtkamp, P., & Knotter, M. (2010). *Het nieuwe werken ontrafeld* (Unraveling new ways of working, englische Zusammenfassung). Assen, The Netherlands: Koninklijke Van Gorcum/Stichting Management Studies. Verfügbar unter http://books.google.at/books?id=8iDK76EILHIC&sitesec=buy&hl=de&source=gbs_vpt_read [26.04.2014].
- Bartel, C. A., Wrzesniewski, A. & Wiesenfeld, B. M. (2012). Knowing Where You Stand: Physical Isolation, Perceived Respect, and Organizational Identification Among Virtual Employees. *Organization Science*, 23, 743-757. Verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.1110.0661> [14.06.2014].
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42. DOI: 10.1086/222820.
- Becker F. G., Bobrichtchev, R. & Henseler, N. (2006). Ältere Arbeitnehmer und alternde Belegschaften: Eine empirische Studie bei den 100 größten deutschen Unternehmungen. *Zeitschrift für Management*, 1, 68 - 87.
- Berner, F., Rossow, J. & Schwitzer K. (Hrsg.). (2012). *Altersbilder in der Wirtschaft, im Gesundheitswesen und in der pflegerischen Versorgung: Expertisen zum Sechsten Altenbericht der Bundesregierung* (2. Band). Wiesbaden: Springer.
- Bortz, J. & Schuster, C. (2010). *Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler*. Heidelberg: Springer.

- Böhm, S. (2008). *Organisationale Identifikation als Voraussetzung für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung: Eine wissenschaftliche Analyse mit Ansatzpunkten für das Management*. Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M. & Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work–Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 249–276. DOI:10.1006/jvbe.1999.1713.
- Cohen, A. (1993). Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis. *Basic and Applied Social Psychology*, 14, 143-159.
- Costa, G., Akerstedt, T., Nachreiner, F., Frings-Dresen, M., Folkard, S., Gadbois, C., Gärtner, J., Grzech-Sukalo, H., Härmä, M. & Kandolin, I. (2003). *SALTSa: As Time Goes by – Flexible Work Times*, Stockholm: Health and Well-Being National Institute for Working Life.
- Demerouti, E., Derks, D., Ten Brummelhuis, L.L. & Bakker, A.B. (2014). New ways of working: impact on working conditions, work-family balance, and well-being. In C. Korunka & P. Hoonakker (Eds.), *The Impact of ICT on Quality of Working Life* Berlin: Springer.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. & Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82, 812-820.
- Eurostat. *Demography report 2010: Older, more numerous and diverse Europeans*. Verfügbar unter http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KE-ET-10-001/EN/KE-ET-10-001-EN.PDF [13.05.2014]

- Fonner, K. L. & Roloff, M. E. (2012). Testing the Connectivity Paradox: Linking Teleworkers' Communication Media Use to Social Presence, Stress from Interruptions, and Organizational Identification, *Communication Monographs*, 79, 205-231. DOI: 10.1080/03637751.2012.673000.
- Franke, F. & Felfe, J. (2008) Commitment und Identifikation in Organisationen: Ein empirischer Vergleich beider Konzepte. *Zeitschrift für Arbeits- u. Organisationspsychologie*, 52(3), 135 – 146. DOI: 10.1026/0932-4089.52.3.135.
- Gabler Wirtschaftslexikon. *demografischer Wandel*. Verfügbar unter <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/895002/demografischer-wandel-v3.html> [20.04.2014].
- 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.
- Hartmut, R. (2005). *Beschleunigung: Die Veränderung der Zeitstruktur in der Moderne*. Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Hill, E. J., Grzywacz, J. G. , Allen, S., Blanchard, V. L., Matz-Costa, C., Shulkin, S. & Pitt- Catsouphe, M. (2008). Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community, Work & Family*, 11(2), 149-163. DOI: 10.1080/13668800802024678.
- Kelliher, C. & Anderson, D. (2008). For better or for worse? An analysis of how flexible working practices influence employees' perceptions of job quality. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(3), 419-431. DOI: 10.1080/09585190801895502.
- Klein, Th. (2004). Lebenserwartung gesellschaftliche und gerontologische Bedeutung eines demografischen Konzepts. In A. Kruse & M. Martin (Hrsg.), *Enzyklopädie der Gerontologie* (S. 681). Bern: Huber

- Korunka, C. & Kubicek, B. (2013). Beschleunigung im Arbeitsleben: Neue Anforderungen und deren Folgen. In M. Morschhäuser, G. Junghanns (Hrsg.): *Immer schneller, immer mehr - Psychische Belastungen bei Wissens- und Dienstleistungsarbeit*. (17-40). Wiesbaden: VS Verlag.
- Kopp, J. & Lois, D. (2012). *Sozialwissenschaftliche Datenanalyse: Eine Einführung* © Wiesbaden: Springer.
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A. & Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work–family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 347–367. DOI:10.1016/j.jvb.2005.07.002.
- Lehr, U. (2007). *Psychologie des Alterns* (11. Aufl.). Wiebelsheim: Quelle & Meyer.
- Mael, F. & Blake E. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.
- Meyer, J. P., Allen, N.J. & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Moser, K. (1996). *Commitment in Organisationen*. Bern: Huber.
- Prem, R., Gerdenitsch, C., & Korunka, C. (2012). *Flexibilität: Arbeitsanforderung oder Arbeitsressource – Tagebuchstudie zu „New Ways of Working“*. Unveröff. Studie.
- Shacklock, K. & Brunetto, Y. (2011). A model of older workers' intentions to continue working, *Personnel Review*, 40, 252-274. DOI 10.1108/00483481111106110.

STATISTIK AUSTRIA. (a). *Österreich. Zahlen. Daten. Fakten.* Verfügbar unter http://www.statistik.at/web_de/services/oesterreich_zahlen_daten_fakten/index.html [12.04.2014]

STATISTIK AUSTRIA. (b). *Bevölkerung seit 1869 nach Geschlecht bzw. breiten Altersgruppen.* Verfügbar unter http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/bevoelkerungsstruktur/bevoelkerung_nach_alter_geschlecht/031384.html [12.04.2014]

STATISTIK AUSTRIA. (c). *Vorausberechnete Bevölkerungsstruktur für Österreich 2012-2075.* Verfügbar unter http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_prognosen/bevoelkerungsprognosen/027308.html [15.04.2014]

STATISTIK AUSTRIA. (d). *Altersstruktur der Erwerbspersonen 2012, 2030 und 2050 nach Bundesländern.* Verfügbar unter http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_prognosen/erwerbsprognosen/023524.html [15.04.2014]

Staufenbiel, T., & Hartz, C. (2000). Organizational citizenship behavior: Entwicklung und erste Validierung eines Meßinstruments (OCB—Scale development and validation). *Diagnostica*, 46, 73–83.

Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of social conflict. In W. Austin, & S. Worchel, *The Social Psychology of Inter-Group Relations*. (33-47). Chicago: Nelson Hall.

Tajfel, H., & Turner, J. C. 1986. The social identity theory of intergroup behaviour. In S. Worchel, & W. G. Austin, *Psychology of Intergroup Relations*. (7-24). Chicago: Nelson-Hall.

The Sloan Center on Aging & Work at Boston College. *Workplace Flexibility*. Verfügbar unter http://workplaceflexibility.bc.edu/types/types_arrangement_locations [25.05.2014].

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 Knippenberg, D. & Sleebos, E. (2006) Organizational identification versus organizational commitment: Self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 571–584. DOI: 10.1002/job.359.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Altersstruktur der Population mit Hauptaltersgruppen, EU-27, 1990-2060

(Eurostat, Zugriff am 13.05.2014 http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KE-ET-10-001/EN/KE-ET-10-001-EN.PDF)

Abbildung 2: Altersstruktur der Population mit Hauptaltersgruppen, Österreich, 1990-

2060 (nach STATISTIK AUSTRIA, Zugriff am 12.04.2014 http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/bevoelkerungsstruktur/bevoelkerung_nach_alter_geschlecht/031384.html, STATISTIK AUSTRIA, Zugriff am 15.04.2014 http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_prognosen/bevoelkerungsprognosen/027308.html)

Abbildung 3: Altersstruktur der erwerbstätigen Personen 2012, 2030 und 2050 in

Österreich (STATISTIK AUSTRIA, Zugriff am 15.04.2014 http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_prognosen/erwerbsprognosen/023524.html)

Abbildung 4: Forschungsmodell

Abbildung 5: Bildungsstand der Befragten (N= 228)

Abbildung 6: Dienstzeiten der Befragten (N= 228)

Abbildung 7: Tendenz zur Wechselwirkung zwischen zeitlicher und örtlicher Flexibilität im Zusammenhang mit organisationaler Identifikation

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: *Matrix der unterschiedlichen Formen der Flexibilität (Goudswaard & de Nanteuil, 2000)*

Tabelle 2: *Erhebungsdimensionen und ihre Quellen*

Tabelle 3.1.1: *Reliabilitätsanalyse für die Skala „zeitliche Flexibilität“*

Tabelle 3.1.2: *Reliabilitätsanalyse für die Skala „örtliche Flexibilität“*

Tabelle 3.2.1: *Reliabilitätsanalyse für die Skala „affektives Commitment“*

Tabelle 3.2.2: *Reliabilitätsanalyse für die Skala „normatives Commitment“*

Tabelle 3.2.3: *Reliabilitätsanalyse für die Skala „fortsetzungsbezogenes Commitment“*

Tabelle 3.3.1: *Reliabilitätsanalyse für die Skala „organisationale Identifikation“*

Tabelle 4: *Korrelationsmatrix der Dimensionen des Forschungsmodells*

Tabelle 5.1: *Multiple lineare Regression für das Forschungsmodell*

Tabelle 5.2: *Regressionskoeffizienten des affektiven, normativen und fortsetzungsbezogenen Commitments*

Tabelle 5.3: *Regressionskoeffizienten der organisationalen Identifikation*

Tabelle 6.1: *mehrfaktorielle Varianzanalysen für affektives, normatives und für fortsetzungsbezogenes Commitment*

Tabelle 6.2: *mehrfaktorielle Varianzanalyse für organisationale Identifikation*

Tabelle 6.3: *Mittelwerte und Standardabweichungen der Hauptgruppen (N= 228)*



NEW WAYS OF WORKING TEAM



Deutsch



English

E-Mail - 2013



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.

	sehr selten/ nie	selten	gelegentlich	oft	sehr oft/ immer
Meine Arbeit erfordert von mir...					
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.

	sehr selten/ nie	selten	gelegentlich	oft	sehr oft/ immer
Meine Arbeit ermöglicht mir...					
mir meine Arbeitswoche selbst einzuteilen.	☐	☐	☐	☐	☐
meine täglichen Arbeitszeiten frei zu wählen.	☐	☐	☐	☐	☐
mir selbst einzuteilen, wann ich meine Aufgaben erledige.	☐	☐	☐	☐	☐
sich 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.

	sehr selten/ nie	selten	gelegentlich	oft	sehr oft/ immer
Meine Arbeit erfordert von mir... 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.

	sehr selten/ nie	selten	gelegentlich	oft	sehr oft/ immer
Meine Arbeit ermöglicht mir... 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						trifft ausgesprochen zu					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
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						trifft ausgesprochen zu					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
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						trifft ausgeprochen zu					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
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					sehr oft/ immer							
	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐	☐	☐
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.

	trifft überhaupt nicht zu						trifft ausgesprochen zu					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
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						trifft ausgesprochen zu					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Meinem Unternehmen ist meine Meinung wichtig.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Meinem Unternehmen ist mein Wohlergehen wirklich wichtig.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mein Unternehmen berücksichtigt meine Ziele und Werte in hohem Maß.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
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			trifft ausgesprochen zu		
	1	2	3	4	5	6
Wenn ein guter Freund von mir sich für einen Job wie meinen interessieren würde, würde ich ihn/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						trifft ausgesprochen zu					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	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

E-Mail - 2013



NEW WAYS OF WORKING TEAM

73% ausgefüllt

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

	trifft überhaupt nicht zu					trifft ausgesprochen zu							
	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	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					trifft ausgesprochen zu							
	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	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

E-Mail - 2013



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

E-Mail - 2013



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/Übersunden)

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

E-Mail - 2013



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-Hillander

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

Fenster schließen

E-Mail - 2013

Fragebogen auf deutscher Sprache

Seite 01

Sehr geehrte Studententeilnehmerin / Sehr geehrter Studententeilnehmer!

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

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.	☐	☐	☐	☐	☐

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.	☐	☐	☐	☐	☐

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

	trifft überhaupt nicht zu			ausgesprochen zu		
	1	2	3	4	5	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			ausgesprochen zu		
	1	2	3	4	5	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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

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

	trifft überhaupt nicht zu			ausgesprochen zu		
	1	2	3	4	5	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			trifft ausgesprochen zu		
	1	2	3	4	5	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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Seite 07

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

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

Seite 08

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

	trifft überhaupt nicht zu			trifft ausgesprochen zu		
	1	2	3	4	5	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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	trifft überhaupt nicht zu			ausgesprochen zu		
	1	2	3	4	5	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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Seite 09

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

	trifft überhaupt nicht zu			ausgesprochen zu		
	1	2	3	4	5	6
Meinem Unternehmen ist meine Meinung wichtig.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Meinem Unternehmen ist mein Wohlergehen wirklich wichtig.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mein Unternehmen berücksichtigt meine Ziele und Werte in hohem Maß.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mein Unternehmen zeigt wenig Interesse an mir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mein Unternehmen ist bereit mir zu helfen, wenn ich eine besondere Unterstützung benötige.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

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

	trifft überhaupt nicht zu			ausgesprochen zu		
	1	2	3	4	5	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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

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

	trifft überhaupt nicht zu			ausgesprochen zu		
	1	2	3	4	5	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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

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

	trifft überhaupt nicht zu			ausgesprochen zu		
	1	2	3	4	5	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			ausgesprochen zu		
	1	2	3	4	5	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.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

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? [SD03]

☐

Pflichtschule

☐

Lehre

☐

berufsbildende Schule

☐

Matura

☐

Akademie/Kolleg

☐

Fachhochschul-/Universitätsstudium

☐

Sonstiges

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 wählen Sie aus!

weniger als 3 Jahre

16-20 Jahre

3-5 Jahre

21-25 Jahre

6-10 Jahre

mehr als 25 Jahre

11-15 Jahre

21. Wie ist Ihr Erwerbsstatus?

- ☐ Vollzeit
☐ Teilzeit
☐ Geringfügig
☐ Sonstiges

Seite 15

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. Home Office, Gleitzeit/flexible Arbeitszeiten).
☐ keines davon.

Letzte Seite

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

[E-Mail](#) - 2013

Fragebogen auf englischer Sprache

Seite 01

Dear study participant!

Thank you for supporting our thesis through your participation in this online survey!

Completion of the questionnaire takes 8-10 minutes.

In the following collection you will find questions and statements on your work. You should assess these statements based on predefined response alternatives. Please mark for each question the answer that best applies to you or your work.

Participation in the survey is voluntary and completely anonymous.

Best regards & thanks ahead

Thesis Team "New Ways of Working" - University of Vienna

Katayun Pracher-Hilander
Tanja Decker
Blanka Bencze

Seite 02

1. Please indicate how true the following statements apply to you.

My job requires me to be available...	never	rarely	occasionally	often	always
to do overtime at a short notice.	☐	☐	☐	☐	☐
beside of normal working hours.	☐	☐	☐	☐	☐
to assist unforeseen events.	☐	☐	☐	☐	☐
whenever necessary.	☐	☐	☐	☐	☐

2. Please indicate how true the following statements apply to you.

My job allows me...	never	rarely	occasionally	often	always
to divide my weekly workload by myself.	☐	☐	☐	☐	☐
to do my working hours whenever I want during the day.	☐	☐	☐	☐	☐
to organize my tasks to get done whenever I want.	☐	☐	☐	☐	☐
to determine at what time I want to work more or less intense.	☐	☐	☐	☐	☐

Seite 03

3. Please indicate how true the following statements apply to you.

My job requires me...	never	rarely	occasionally	often	always
to go to visit clients/ customers.	☐	☐	☐	☐	☐
to perform tasks at different locations.	☐	☐	☐	☐	☐
to work from different locations outside my home.	☐	☐	☐	☐	☐

4. Please indicate how true the following statements apply to you.

My job allows me...	never	rarely	occasionally	often	always
to decide the location I work at (at home, travelling, office, ...).	☐	☐	☐	☐	☐
to decide if I work at home, travelling or in the office.	☐	☐	☐	☐	☐
to select the appropriate location for different task.	☐	☐	☐	☐	☐
to decide where I do my task.	☐	☐	☐	☐	☐

Seite 04

5. Please indicate how true the following statements apply to you.

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
I would be very happy to spend the rest of my career at my company.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I really feel as if my company's problems were my own.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I feel like "part of the family" at my company.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
I do not feel "emotionally attached" to my company.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I do not feel a strong sense of belonging to my company.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
My company has a great deal of personal meaning for me.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Seite 05

6. Please indicate how true the following statements apply to you.

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
I feel no obligation to remain with my current employer.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I would feel guilty if I left this company now.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
This company deserves my loyalty.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
I owe my company a lot.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Even if it was to my advantage, I do not feel it would be right to leave.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I would not leave my company right now because of my sense of obligation to it.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Seite 06

7. Please indicate how true the following statements apply to you.

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
Even if I wanted to, it would be hard for me to leave my company e.g. right now.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Too much in my life would change if I decided to leave my company.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Staying at my company, is my necessity and my wish as well.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
If I had not already invested so much of myself in the company, I could imagine working anywhere else.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I think I currently have too few alternative employment opportunities to seriously consider a change of company.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Seite 07

8. Please indicate how often you behave as described below.

	never			always		
	1	2	3	4	5	6
I am always on time at work-related appointments.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I carefully follow rules and instructions at my work.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I take free time only in cases of extreme urgency.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	never			always		
	1	2	3	4	5	6
I fulfill work requirements immediately.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I take no extra breaks during work time.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I avoid being absent from work.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

9. Please indicate how true the following statements apply to you.

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
I participate regularly and actively in meetings and gatherings in the company.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I find out about new developments in the company.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I continuously train myself to be able to do my job better.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
I always keep my knowledge and skills up to date.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I make innovative suggestions to improve the quality of the department.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
When someone praises my company, I take it as a personal compliment.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

10. Please indicate to what extent your opinion agrees with the following statements.

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
My company cares about my opinions.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
My company really cares about my well-being.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
My company strongly considers my goals and values.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
Help is available from my company when I have a problem.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
My company would forgive an honest mistake on my part.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
If there was opportunity, my company would take advantage of me.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
My company shows very little concern for me.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
My company is willing to help me if I need a special favor.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Seite 10

11. Please indicate how the following statements apply to you.

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
If a good friend of mine told me that he /she was interested in working in a job like mine I would strongly recommend it.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
All in all, I am very satisfied with my current job.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
In general my job measures up the sort of job I wanted when I took it.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Knowing what I know now, if I had to decide whether to take my job, I would do so.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Seite 11

12. Please indicate how the following statements apply to you.

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
If a story in the media criticized my company, I would feel embarrassed.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
When I talk about my company, I usually say “we” rather than “they.”	☐	☐	☐	☐	☐	☐
If somebody criticizes my company, I take it as a personal insult.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I am very interested in what others think about my company.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
The success of my company is my success.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
When someone praises my company, take it a personal compliment.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

13. Please indicate how the following statements apply to you.

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
My work keeps me away from activities with my family/partner more than I would like.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
The time I must devote to my job keeps me away from participating equally in the household responsibilities and activities.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I have to miss family activities due to the amount of time I must spend on work duties.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

14. Please indicate how the following statements apply to you.

	not at all true			completely true		
	1	2	3	4	5	6
When I get home from work I am often too frazzled to participate in activities with my family/partner.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I am often so emotionally drained when I get home from work that it prevents me from contributing to my family.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Due to the stress in the workplace, I am often exhausted, so I can not even do the things I like doing.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Seite 13

Finally we would like to ask some information about you.

15. How old are you?

age years

16. What is your gender?

- ☐ female
☐ male

17. What is the highest level of education you have completed?

- ☐ elementary school
☐ apprenticeship
☐ vocational training
☐ GCE advanced level/ a-level
☐ polytechnical college
☐ higher education college/ university
☐ other

Seite 14

18. What is your current occupation?

My work is **mainly**...

- ☐ working on-site (in an office)
☐ working off-site (at other locations)

19. How many hours do you work per week? (including overtime)

per week hours

20. How long have you been at the company for which you currently work?

Please choose!	less than 3 years	16 - 20 years
	3 - 5 years	21 - 25 years
	6 - 10 years	more than 25 years
	11 - 15 years	

21. What is your employment status?

- ☐ full-time
- ☐ part-time
- ☐ temporary employment
- ☐ other

Seite 15

22. Do you have any person in your household you take care of?

- ☐ yes
- ☐ no

23. Do you have any children younger than 18?

- ☐ yes
- ☐ no

24. Please finish the sentence.

My company offers...

- ☐ family-friendly services (e.g. kindergarten).
- ☐ family-friendly work policy (e.g. possibility to work from home, flexible work-time).
- ☐ none of them.

Letzte Seite

Thank you for your participation!

We would like to sincerely thank you for your help.

Thesis Team "New Ways of Working" - University of Vienna

Blanka Bencze
Tanja Decker
Katayun Pracher-Hilander

If you need more information or have questions regarding the survey,
contact us: diplomarbeit.nww@gmail.com

EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Ich versichere, dass ich die Diplomarbeit ohne fremde Hilfe und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen angefertigt habe, und dass die Arbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen hat. Alle Ausführungen der Arbeit, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, sind als solche gekennzeichnet.

Wien, am 15.09.2014

Blanka Nikola Bencze

Lebenslauf

Persönliche Daten

Name Blanka BENCZE, BA

Ausbildung

10/2008 – heute **Universität Wien**
Psychologie, Diplomstudium

06/2013 **systwork Hansmann/Consulting, Wien**
Konflikt-Coaching und systemisches Konfliktmanagement

05/2012 – 08/2013 **systwork Hansmann/Consulting, Wien**
Praxislehrgang systemisch-lösungsorientiertes Coaching

2001 – 2005 **Internationales PETŐ Institut, FH (Budapest, Ungarn)**
Konduktive Pädagogik, Bachelorstudium

1996 – 2000 **Gymnasium Mihály WÖRÖSMARTY (Érd, Ungarn)**

Berufserfahrung

01/2014 - **Wirtschaftspsychologische Unternehmensberatung GmbH**
Projektarbeit www.integraal.at

09/2012 - 07/2013 **Wirtschaftspsychologische Unternehmensberatung GmbH**
Projektarbeit www.p50.at

06/2012 – 08/2012 **Wirtschaftspsychologische Unternehmensberatung GmbH**
Praktikantin www.wpu.at

09/2009 - 12/2013 **KoMit GmbH, Wien**
Therapeutin / Pädagogin www.komit.at

09/2008 – 12/2008 **FamilyHealth Service, Wien**
Betreuerin www.familyhealth.at

07/2005 – 08/2008 **Johann Nepomuk von Kurz – Stiftung, München**
Therapeutin / Pädagogin www.kurz-stiftung.de

Allgemeine Kenntnisse

Sprachkenntnisse Deutsch , Englisch, Ungarisch

EDV-Kenntnisse SPSS, MS-Office