



Stefan Süß, Johannes Becker, Shiva Sayah

**Freelancer in der IT-Branche und in der Medienbranche:
Begriffliche Grundlagen, Forschungsstand und
Forschungsbedarf**

Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Arbeitsberichte des Lehrstuhls für BWL,
insb. Organisation und Personal
Univ.-Prof. Dr. Stefan Süß
Universitätsstraße 1
40225 Düsseldorf
Tel.: +49 211 - 81 13995
www.ufop.uni-duesseldorf.de

Düsseldorf, Juli 2010



Stefan Süß, Johannes Becker, Shiva Sayah

**Freelancer in der IT-Branche und in der Medienbranche:
Begriffliche Grundlagen, Forschungsstand und
Forschungsbedarf**

Autoreninfos:

Univ.-Prof. Dr. Stefan Süß ist Inhaber des Lehrstuhls für BWL, insb. Organisation und Personal und Projektleiter im Forschungsprojekt „Freelancer im Spannungsfeld von Stabilisierung und Flexibilisierung (FlinK)“; Kontakt: stefan.suess@uni-duesseldorf.de

Dipl.-Oec.; B. Sc. Johannes Becker ist wissenschaftlicher Mitarbeiter im Projekt FlinK; Kontakt: johannes.becker.2@uni-duesseldorf.de

Dipl.-Kff. Shiva Sayah ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im Projekt FlinK; Kontakt: shiva.sayah@uni-duesseldorf.de

Das Projekt FlinK wird gefördert von:



Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Grundlagen.....	5
2.1	Begriff des Freelancers	5
2.2	Charakterisierung der IT-Branche und der Medienbranche.....	7
3	Forschungsstand in Teilbereichen des Projekts „FlinK“	8
3.1	Commitment, Arbeitszufriedenheit und Work-Life-Balance.....	8
3.1.1	Begriffliche Grundlagen und Zusammenhänge	8
3.1.2	Ergebnisse der Forschung zu Commitment.....	12
3.1.3	Ergebnisse der Forschung zu Arbeitszufriedenheit.....	14
3.1.4	Ergebnisse der Forschung zu Work-Life-Balance	14
3.2	Employability	15
3.2.1	Begriffliche Grundlagen.....	15
3.2.2	Ergebnisse der Forschung zu Employability.....	17
4	Forschungsbedarf	18
	Literaturverzeichnis.....	21

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Erwerbstätige in unterschiedlichen Erwerbsformen in Millionen	2
Abb. 2: Struktur des Verbundprojekts FlinK.....	3
Abb. 3: Abgrenzung zwischen freiberuflichem Freelancer und freiberuflichem Angestellten	5
Abb. 4: Ursachen und Konsequenzen des Commitments.....	9

1 Einleitung

Vor dem Hintergrund eines zunehmend dynamischen Wettbewerbs kann seit Jahren eine weitreichende organisatorische **Flexibilisierung von Unternehmen** beobachtet werden (vgl. Picot/Reichwald/Wigand 2003). Diese führt zu tief greifenden Veränderungen in der Personalstruktur vieler Unternehmen. Normalarbeitsverhältnisse, die sich über eine unbefristete Vollzeitbeschäftigung eines weisungsgebundenen Arbeitnehmers im Unternehmen definieren, verlieren gegenüber sogenannten atypischen Beschäftigungsverhältnissen (z. B. Zeitarbeit, befristete Beschäftigung) an Bedeutung (vgl. Neubäumer/Tretter 2008, S. 257). Vielmehr versuchen Unternehmen durch atypische Beschäftigungsverhältnisse den Flexibilitätsanforderungen gerecht zu werden. Fähigkeiten, die nicht kontinuierlich von Bedeutung sind, werden temporär eingekauft. Zusätzlich können durch atypisch Beschäftigte temporäre Abwesenheiten von Mitarbeitern und veränderte Anforderungen im Produktionsprozess ausgeglichen werden (vgl. Urspruch 2007, S. 4). Dies ermöglicht Unternehmen die Reduktion der Stammebelegschaft und die Einsparung von Lohn(neben)kosten (vgl. Neubäumer/Tretter 2008, S. 257). Für die Individuen, die ihre Tätigkeit im Rahmen einer atypischen Beschäftigung ausführen, bedeutet dies aber einen Verlust an Stabilität, da aufgrund des temporären Charakters der Beschäftigungsform keine langfristige Beschäftigungssicherheit gegeben ist.

Empirisch ist unter den atypischen Beschäftigungsverhältnissen eine starke Zunahme der Beschäftigungsform „**Freelance**“ zu konstatieren. Zahlen des Statistischen Bundesamts verdeutlichen diese Tendenz: Waren im Jahre 1998 noch 72,6% (23,7 Mio.) der Erwerbstätigen in einem Normalarbeitsverhältnis beschäftigt, sind es im Jahre 2008 nur noch 66% (22,9 Mio.). Ein Drittel aller Erwerbstätigen ist demnach nicht (mehr) in einem Normalarbeitsverhältnis beschäftigt. Davon befinden sich 22,2% (7,7 Mio.) in atypischen Beschäftigungsverhältnissen, während 11% selbstständig sind (3,8 Mio.). Über die Hälfte der Selbstständigen sind Solo-Selbstständige, d. h. Selbstständige ohne Mitarbeiter, also z. B. Freelancer (vgl. Statistisches Bundesamt 2009, S. 7-8; vgl. zusammenfassend Abb. 1). Auffallend ist die starke Zunahme der Solo-Selbstständigen von 1,4 Mio. im Jahr 1991 auf 2,1 Mio. im Jahr 2008 (vgl. Statistisches Bundesamt 2002, S. 57; Statistisches Bundesamt 2009, S. 8). Dieser Anstieg ist aber nicht nur auf eine Beschäftigungsexplosion der „klassischen“ Selbstständigen, wie z. B. Gewerbetreibende, zurückzuführen. Vielmehr hat die Zahl der

Freelancer in erster Linie in der IT-Branche und in der Medienbranche sowie der Unternehmensberatung stark zugenommen.

	1998	2008
Insgesamt	32,7	34,7
Normalarbeitnehmer/-innen	23,7	22,9
atypisch Beschäftigte	5,3	7,7
Selbstständige	3,4	3,8
mit Beschäftigten	1,7	1,7
ohne Beschäftigte	1,7	2,1

Abb. 1: Erwerbstätige in unterschiedlichen Erwerbsformen in Millionen (vgl. Statistisches Bundesamt 2009, S. 8)

Freelancer sehen sich hohen Flexibilitätsansprüchen in fachlicher, geographischer und organisatorischer Hinsicht ausgesetzt, da ihre Projekte oftmals gänzlich verschiedene Aufgabenstellungen bei unterschiedlich aufgestellten Unternehmen aufweisen. Kontinuierliche Entwicklungen am Arbeitsmarkt bedingen, dass Freelancer sich ständig mit Veränderungen auseinandersetzen und flexibel (re-)agieren müssen. Sie erleben einen Verlust an Stabilität, der sich zum einen aus der Kurzfristigkeit der Beschäftigung und der finanziellen Unsicherheit ergibt. Zum anderen sinkt auch die Stabilität im privaten Umfeld, da die Notwendigkeit kontinuierlicher Akquise von Folgebeschäftigungen langfristige Planungen erheblich erschwert und oftmals auch einen Einsatz in entfernten Regionen bedingt.

Vor diesem Hintergrund wurde im Jahr 2009 das **Forschungsprojekt „Freelancer im Spannungsfeld von Flexibilisierung und Stabilisierung (FlinK)“** initiiert (www.flink-projekt.de). FlInK wird dabei aus den Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) und des Europäischen Sozialfonds innerhalb des Förderschwerpunktes „Balance von Flexibilität und Stabilität in einer sich ändernden Arbeitswelt“ gefördert und vom Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR), Bonn, betreut. Das Projekt hat einen interdisziplinären Ansatz und gliedert sich in drei Teilprojekte (vgl. Abb. 2).

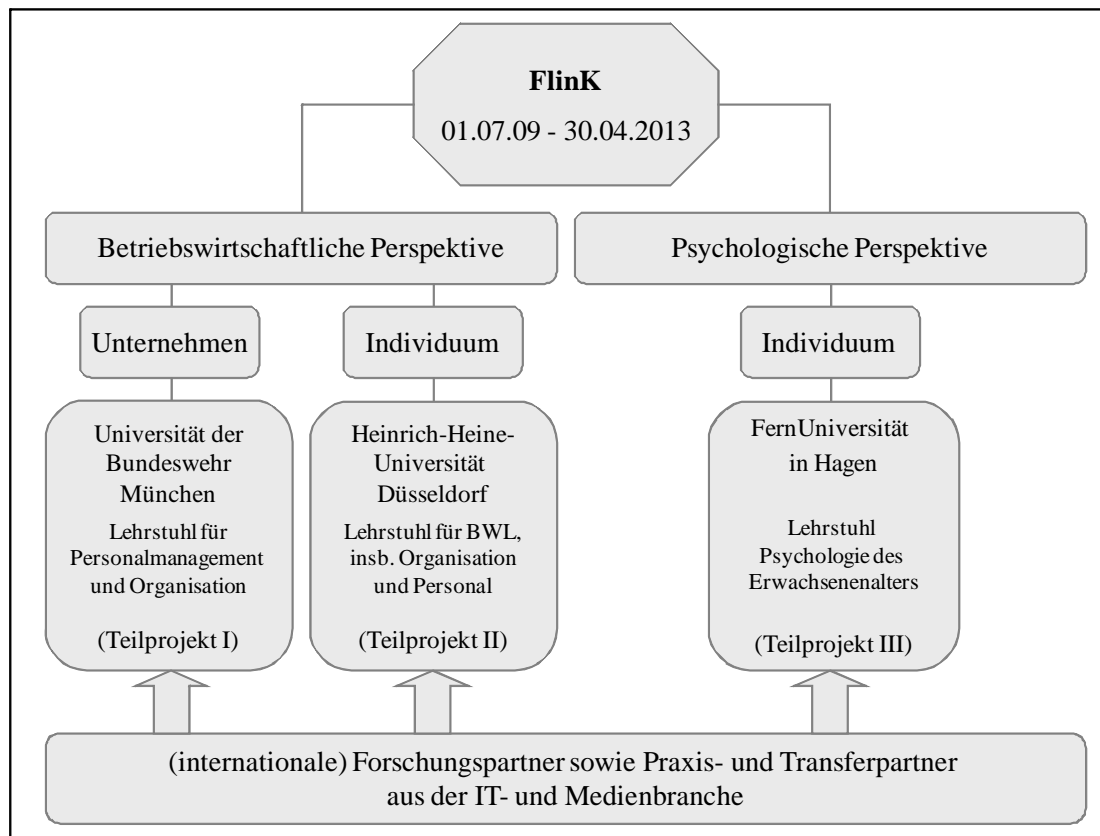


Abb. 2: Struktur des Verbundprojekts FlInK

Die Beschäftigungsform Freelance wird dabei zum einen auf der Ebene der Unternehmen, die Freelancer einsetzen, und zum anderen auf der Ebene der Freelancer analysiert. Die Unternehmensebene aus betriebswirtschaftlicher Perspektive (Teilprojekt I) wird am Lehrstuhl für ABWL, Personalmanagement und Organisation, Universität der Bundeswehr München, erforscht. Die Untersuchung der individuellen Ebene ist zum einen an der FernUniversität in Hagen verortet und wird aus psychologischer Perspektive (Teilprojekt III) vom Lehrstuhl für Psychologie des Erwachsenenalters vorgenommen. Zum anderen erfolgt eine betriebswirtschaftliche Analyse am Lehrstuhl für BWL, insbesondere Organisation und Personal der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf (Teilprojekt II). Innerhalb des Teilprojekts II wird auf zwei Kernthemen fokussiert:

- Durch die zunehmende Flexibilisierung der Arbeit entstehen neue Arbeitsformen und -strukturen. Freelancer, die für kontinuierlich wechselnde Auftraggeber arbeiten, müssen fachliche, zeitliche und geografische Flexibilitätsanforderungen erfüllen (vgl. Kaiser/Paust/Kampe 2007, S. 15). Auf Seiten des Freelancers erschweren die hohen Flexibilitätsansprüche langfristige Planungen im beruflichen und privaten Bereich. Durch die nicht auf Dauer angelegte Kooperation zwischen

Unternehmen und Freelancern sind im Vergleich zu stabileren Normalarbeitsverhältnissen Veränderungen in Bezug auf **Commitment, Arbeitszufriedenheit und Work-Life-Balance** zu erwarten (vgl. Gerlmaier/Kastner 2003, S. 237-238; Kulkarni/Ramamoorthy 2005, S. 741; Becke 2007, S. 53-59; Janneck 2007, S. 311). Es ist daher zu untersuchen, wie sich die Beschäftigungsform auf diese Konstrukte auswirkt und welche Interdependenzen es zwischen ihnen gibt. Ebenso sind die Konsequenzen, die sich hieraus für Freelancer ergeben, zu erforschen (vgl. 3.1).

- Als zentrale Grundlagen der Beschäftigung von Freelancern in der IT-Branche und in der Medienbranche gelten ihr spezifisches Wissen und ihre besonderen Fähigkeiten (vgl. Kessler/Korunka/Frank/Lueger 2009, S. 1415). Daher ist ein regelmäßiger Kompetenzerwerb notwendig, damit Freelancer beschäftigungsfähig und für Unternehmen attraktiv bleiben, modern wird dies als **Employability** bezeichnet (vgl. Ackermann 2005, S. 252; Rump 2007, S. 153). Der Blick in die Praxis zeigt, dass Freelancer vergleichsweise selten gezielt Qualifizierungsmaßnahmen wahrnehmen (vgl. Manske 2007, S. 237). (Ökonomische) Gründe für diesem Befund können auf das skizzierte Spannungsfeld von Flexibilität und (fehlender) Stabilität dieser Beschäftigungsform zurückgeführt werden, da Freelancern vielfach die Zeit für Qualifizierung fehlt und sie zudem die Kosten für die Maßnahmen selber tragen müssen. Zu erforschen ist daher, welche Maßnahmen zum Kompetenzerwerb für Freelancer in der Praxis existieren und welchen Beitrag sie zur Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit leisten. Darauf aufbauend sollen weitere Konzepte entwickelt werden, die die Qualifizierung und Kompetenzerweiterung von Freelancern unterstützen (vgl. 3.2).

Es das Ziel dieses Arbeitsberichts, in das Projekt „Freelancer im Spannungsfeld zwischen Flexibilisierung und Stabilisierung“ einzuführen, den derzeitigen Forschungsstand bezogen auf die beiden skizzierten Teilbereiche zu eruieren und Forschungsbedarf zu identifizieren. Der Fokus wird auf die IT-Branche und die Medienbranche gelegt, in denen aufgrund der dort vorherrschenden Dynamik und der kurzen Halbwertszeit von Wissen ein hoher Bedarf an Freelancern herrscht, der sich in Zukunft noch verstärken wird (vgl. Deutscher Journalisten Verband 2009; Stiehler 2009). Um Freelancing in diesen Branchen näher betrachten zu können, wird zunächst eine Definition dieser Beschäftigungsform vorgenommen. Anschließend erfolgt ein Über-

blick über die IT-Branche und die Medienbranche, bevor der Forschungsstand zusammengefasst und weiterer Forschungsbedarf für das Projekt identifiziert werden.

2 Grundlagen

2.1 Begriff des Freelancers

Der Begriff „Freelancer“ wird in der Literatur bislang nur unzureichend geklärt. Außerdem erfolgt seine Verwendung überschneidend zu ähnlichen Begriffen. So suggeriert die sprachliche Nähe des Begriffes „Freelancer“ zum Begriff „Freiberufler“ eine ähnliche Bedeutung. Die Freiberuflichkeit bezieht sich jedoch auf die Tätigkeit, Freelance (freie Mitarbeit) beschreibt dagegen die Beschäftigungsform eines Individuums.

Wird die Tätigkeit als Unterscheidungsmerkmal herangezogen, können Individuen als Freiberufler oder als Gewerbetreibende auftreten. Dabei klassifiziert der Gesetzgeber im Einkommenssteuergesetz sogenannte Katalog- und Tätigkeitsberufe sowie ähnliche Berufe, deren Ausübung eine Person als Freiberufler einordnet (vgl. BMWi 2008, S. 3; §18 EStG; §1 PartGG). Ist die Beschäftigungsform das Unterscheidungskriterium, kann das Individuum als **Freelancer** (freier Mitarbeiter) oder als Angestellter für ein Unternehmen tätig werden. Demnach kann eine freiberufliche Tätigkeit als Freelancer oder als Angestellter durch das Individuum ausgeübt werden (vgl. Abb. 3).

	freiberuflicher Freelancer	freiberuflicher Angestellter
Arbeitsvertrag	nicht vorhanden, Tätigkeitsgrundlage ist Werk- oder Dienstvertrag	vorhanden
Einkommen	projektabhängig	fixes Einkommen
Sozialversicherungspflicht	nicht gegeben	gegeben
Arbeitszeit	frei einteilbar	geregelt im Arbeitsvertrag

Abb. 3: Abgrenzung zwischen freiberuflichem Freelancer und freiberuflichem Angestellten

Laut Gesetzgeber gilt eine Tätigkeit als freiberuflich, wenn sie nicht gewerblich ausgeführt wird und eine wissenschaftliche, künstlerische, schriftstellerische, unterrichtende, erzieherische oder ähnliche Aufgabe beinhaltet. Ferner handelt es sich um sogenannte Dienstleistungen höherer Art, die durch den Freiberufler persönlich,

fachlich unabhängig und eigenverantwortlich erbracht werden und auf seiner „schöpferischen Begabung“ und „beruflichen Qualifikation“ beruhen (vgl. BMWi 2008, S. 2). Die Leistungen sind geistig, ideeller oder wissenschaftlicher Natur; sie werden im Interesse des Auftraggebers und zusätzlich im Sinne der Allgemeinheit erbracht (vgl. §1 PartGG). Da eine freiberufliche Tätigkeit kein Gewerbe darstellt, ist folglich weder eine Gewerbesteuer zu entrichten noch ein Eintrag in das Handelsregister vorzunehmen.

Demgegenüber ist die freie Mitarbeit in den Gesetzbüchern nicht formal definiert (vgl. IFB 2002, S. 2). Eindeutig ist allerdings, dass bei einer Auftragsvergabe an einen Freelancer kein Arbeitsverhältnis begründet wird (vgl. Borchert/Urspruch/Apitzsch 2005, S. 2). Spezifika seiner Aufgabe, Tätigkeit und Entlohnung sowie weitere Auftragsbestandteile werden in einem Werk- oder Dienstvertrag festgelegt (vgl. Bösel/Sutthimer 2002, S. 23): (1) Werkverträge beinhalten eine pauschale Vergütung ex ante definierter Arbeitsleistungen; Vertragsgegenstand ist demnach der Leistungserfolg (vgl. §631 BGB). (2) Dienstverträge sehen einen festen Stundensatz für die Arbeitsleistung vor (vgl. §611 BGB).

Ein Freelancer erhält somit kein fixes monatliches Einkommen, sondern wird ausschließlich nach erbrachter Leistung entlohnt (vgl. Trittin 2003, S. 140). Zudem ist er nicht sozialversicherungspflichtig (vgl. Urspruch 2007, S. 21). Daraus folgt, dass im Krankheitsfall keine Lohnfortzahlungen seitens des Auftraggebers erbracht werden müssen. Auch beinhalten Werk- und Dienstverträge in der Regel keine Urlaubsansprüche. Eine Ausnahme bilden hier sogenannte feste freie Mitarbeiter, die wirtschaftlich überwiegend von einem Auftraggeber abhängig sind und diesem gegenüber einen Anspruch auf Urlaub geltend machen können. Ob sich der Freelancer in wirtschaftlicher Abhängigkeit befindet, wird durch eine rechtliche Instanz überprüft. Feste freie Mitarbeiter finden sich vor allem in der Medienbranche. Da die Projekte, in denen Freelancer arbeiten, zeitlich befristet sind, müssen Freelancer parallel zu oder nach Ende ihrer Tätigkeit andere Kunden akquirieren (vgl. Trittin 2003, S. 141).

Weil die Arbeitsaufnahme nicht auf einem Arbeitsverhältnis basiert, ist der Freelancer gegenüber seinem Auftraggeber nicht weisungsgebunden (vgl. IFB 2002, S. 2). Hinsichtlich der Gestaltung der Arbeitsbedingungen besteht Flexibilität. Arbeitsstunden und Arbeitsort können frei gewählt werden, eine Eingliederung des Freelancers in die Unternehmensstruktur schreibt der Gesetzgeber nicht vor. In der Praxis weicht

die Ausgestaltung des Einsatzes von Freelancern jedoch oftmals von den rechtlichen Regelungen ab, so dass z. B. die Bereitstellung eines Arbeitsplatzes und die Einbindung in Unternehmensstrukturen erfolgen.

2.2 Charakterisierung der IT-Branche und der Medienbranche

Im Forschungsprojekt „FlinK“ werden Freelancer der IT-Branche und der Medienbranche erforscht:

Die **Medienbranche** setzt sich aus Printmedien und Elektronischen Medien zusammen. Der Printmediensektor, zu dem u. a. Zeitungen, Zeitschriften und Print-Werbung zählen, wies 2004 bei einer Beschäftigtenzahl von 408.000 Personen einen Umsatz von ca. 30 Mrd. € auf. In der Gruppe der elektronischen Medien, die u. a. Fernsehen, Hörfunk, Kino, Musik und Internet umfassen, waren 203.000 Menschen beschäftigt. Der Umsatz belief sich auf rund 27 Mrd. € (vgl. Gläser 2008, S. 186 und 291). Atypische Beschäftigungsverhältnisse sind in der Medienbranche seit Längerem verbreitet. In den audiovisuellen Medien waren beispielsweise bereits 1998 zwei Drittel der Beschäftigten atypisch (vgl. Gläser 2008, S. 292). Durch die fehlende juristische Definition der Freelancer (vgl. 2.1) wird ihre Zahl nicht explizit erhoben. Es existieren jedoch Studien, die für spezifische Freelancergruppen Daten liefern: Nach Schätzungen des Deutschen Journalisten-Verbands (DJV) gibt es in Deutschland etwa 25.000 freie Journalisten bei nach wie vor steigender Tendenz (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2007, S. 7, 13 und 23). Die Studie „Arbeitsbedingungen freier Journalisten“ ergab, dass freie Journalisten ein vergleichsweise geringes Einkommen haben. Ihr durchschnittliches monatliches Honorar liegt bei ca. 2.100 €, womit im Durchschnitt ein verfügbares Nettoeinkommen von etwa 1.600 € verbunden ist. Selbst ein akademischer Abschluss, den eine hohe Anzahl der freien Mitarbeiter besitzt, führt nicht zu einer Steigerung des Einkommens. Verglichen mit dem Bruttoverdienst aller Arbeitnehmer in Deutschland verdienen freie Journalisten über ein Drittel weniger. Ihr Stundenlohn liegt bei rund 12 €, wobei regionale Differenzen bestehen. Im Saarland und in Mecklenburg-Vorpommern liegt der durchschnittliche Stundenlohn beispielsweise lediglich bei 5,60 € bzw. 5,24 € (vgl. DJV 2009, S. 38-41).

Die **IT-Branche** beschäftigte 2008 rund 556.200 Personen (vgl. BITKOM 2009b) und wies ein Volumen von 66,1 Mrd. € auf, wobei 32,6 Mrd. € auf IT-Services fielen (vgl. BITKOM 2009a). Auch in der IT-Branche ist der Einsatz von Freelancern ver-

breitet. Schätzungen zu Folge gab es 2008 etwa 72.000 freie IT-Experten, die Aufträge im Wert von ca. 6,6 Mrd. € durchgeführt haben (vgl. Lünendonk 2009). 2008 haben mehr als 70% der Unternehmen mit 500 oder mehr Mitarbeitern in Deutschland hochqualifizierte IT-Freelancer beschäftigt (vgl. Hays 2008, S. 8). Dabei werden externe IT-Spezialisten in Unternehmen unterschiedlicher Größe aus verschiedenen Branchen eingesetzt (vgl. Stiehler 2009, S. 8). Während 53% der Unternehmen IT-Freelancer nur sporadisch, das heißt bei akutem Bedarf, einsetzen, ist das bei 47% der Unternehmen regelmäßig der Fall. Bei 24% der Unternehmen sind Freelancer fest in die IT-Organisation integriert (vgl. Stiehler 2009, S. 11). Letzteres verdeutlicht, dass von den Unternehmen nicht nur Flexibilitätsvorteile angestrebt werden, sondern das spezifische Wissen der Freelancer dauerhaft in das Unternehmen eingebunden werden soll. Aktuell gehen 82% der Unternehmen von einem steigenden Bedarf an IT-Freelancern aus (vgl. Stiehler 2008, S. 9); mehrheitlich prognostizieren sie, dass die Notwendigkeit an externen IT-Spezialisten in den nächsten zwölf Monaten um bis zu 10% zunehmen wird (vgl. Stiehler 2008, S. 11). 29% der Unternehmen erwarten, dass der Anteil der IT-Freelancer an den im IT-Bereich Beschäftigten steigen wird. Der durchschnittliche Stundensatz, zu dem IT-Freelancer in Projekten beschäftigt werden, liegt zurzeit bei etwa 70 € (vgl. GULP 2009) und damit bei einem Vielfachen des Einkommens freier Journalisten. IT-Freelancer werden in kleineren, überschaubaren Projekten bevorzugt eingesetzt. In langfristige, strategische Projekte sind sie meist als Ergänzung zu IT-Dienstleistungsunternehmen eingebunden (vgl. Stiehler 2009, S.13).

3 Forschungsstand in Teilbereichen des Projekts „FlinK“

3.1 Commitment, Arbeitszufriedenheit und Work-Life-Balance

3.1.1 Begriffliche Grundlagen und Zusammenhänge

Freelancer sind mit zunehmender Flexibilität bei gleichzeitiger Abnahme persönlicher und beruflicher Stabilität konfrontiert. Verschiedene Studien legen nahe, dass die Flexibilität von Beschäftigungsverhältnissen Konsequenzen für Commitment, Arbeitszufriedenheit und Work-Life-Balance hat (vgl. z. B. Felfe et al. 2005; Süß 2006; Becke 2007). Um den Stand der Forschung näher zu untersuchen, werden zunächst die folgenden Begriffe definiert sowie im Anschluss ihre Zusammenhänge beschrieben:

- Commitment
- Arbeitszufriedenheit und
- Work-Life-Balance

Commitment beschreibt die psychologische Verbundenheit eines Individuums mit seiner Arbeit (vgl. Rusbult/Farell 1983, S. 430). Organisationales Commitment wird als „Gefühl der Verbundenheit und Verpflichtung gegenüber der eigenen Organisation“ verstanden (Felfe/Six 2006, S. 38). Zentrale Einflussfaktoren auf das Commitment sind im Verhältnis eines Individuums zu Vorgesetzten und Kollegen sowie in Persönlichkeitsmerkmalen, Merkmalen der Stelle und Merkmalen des Unternehmens zu sehen (vgl. Kieser 1995, Sp. 1447-1451). Commitment spielt eine wichtige Rolle für Engagement und Einsatzbereitschaft von Individuen, da es die freiwillige Selbstverpflichtung und Bereitschaft eines Mitarbeiters prägt, sich über vertraglich geregelte Vorhaben hinaus für das Unternehmen einzusetzen (vgl. Felfe et al. 2005, S. 102). Für Normalarbeitsverhältnisse gilt es als bestätigt, dass das Commitment die Leistung von Mitarbeitern erhöht sowie ihre Fluktuation, ihren Absentismus und den empfundenen Stress reduziert (vgl. Mowday 2005, S. 179-187; vgl. zusammenfassend Abb. 4).

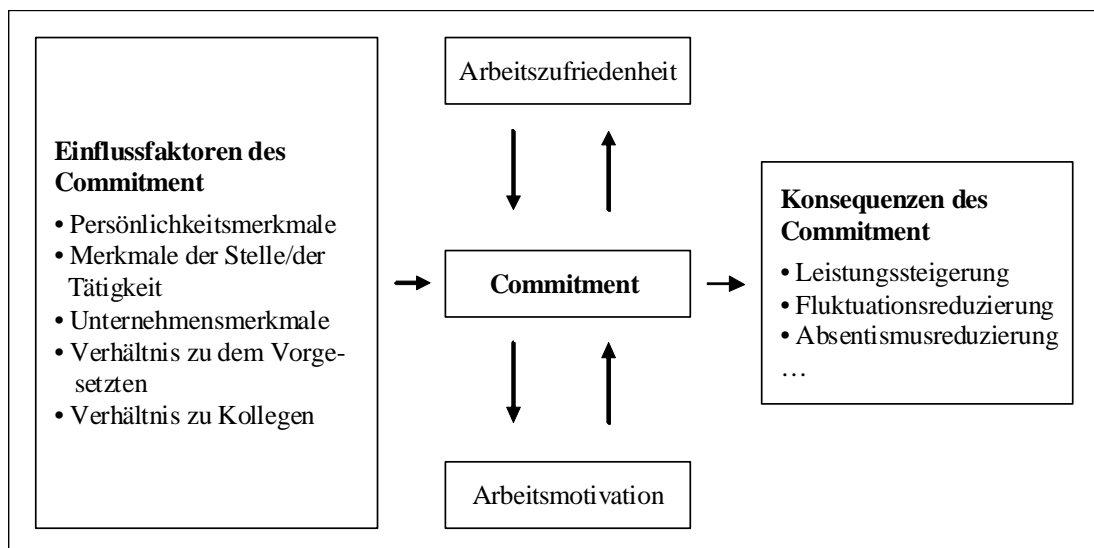


Abb. 4: Ursachen und Konsequenzen des Commitments (vgl. Süß 2006, S. 258)

Commitment wird in der Regel als ein mehrdimensionales Konstrukt verstanden. Weit verbreitet ist die Unterscheidung in affektives, kalkulatives und normatives Commitment (vgl. Meyer/Allen 1991): (1) Affektives Commitment beinhaltet die emotionale Bindung eines Mitarbeiters an ein Unternehmen sowie seine Identifikation mit diesem. (2) Kalkulatives Commitment entsteht aus einer rationalen Kos-

ten-Nutzen-Kalkulation. Mitarbeiter mit kalkulativem Commitment bleiben im Unternehmen, weil Kosten bzw. durch den Mitarbeiter geleistete Investitionen oder mangelnde Alternativen gegen einen Unternehmensaustritt sprechen. (3) Normatives Commitment beinhaltet eine vom Mitarbeiter empfundene moralische Verpflichtung, die ihn auch bei besseren Alternativen dazu bewegt, im Unternehmen zu verbleiben.

Arbeitszufriedenheit beschreibt einen positiven emotionalen Status, der das Resultat der Bewertung der eigenen Arbeit bzw. der Arbeitserlebnisse ist (vgl. Locke/Henne 1986, S. 21; Büssing 2004, Sp. 464; Wegge/van Dick 2006, S. 13). Sie kann zum einen summarisch als Einstellung des Mitarbeiters gegenüber seiner Arbeit insgesamt oder zum anderen als differenzierte Bewertung der einzelnen Komponenten der Arbeit definiert werden. Zu den Einflussfaktoren auf Arbeitszufriedenheit gehören z. B. die Arbeitstätigkeit, Arbeitsbedingungen, Führung, Kollegen, Information und Mitsprache, Förderung und Weiterbildung, Arbeitsplatzsicherheit sowie Bezahlung (vgl. Büssing 2004, Sp.462; Felfe/Six 2006, S. 39-40). Die empfundene Arbeitszufriedenheit hängt von der situativen Bewertung der Arbeit und/oder einzelner Arbeitsfacetten ab und kann über einen längeren Zeitraum nicht als stabil angesehen werden (vgl. Büssing 2004, Sp. 467). Vorhandene Arbeitszufriedenheit beeinflusst die Leistung von Mitarbeitern positiv (vgl. Büssing 2004, Sp. 465; Felfe/Six/Schmook 2005, S. 49), während in Bezug auf Absentismus keine enge Korrelation festgestellt werden konnte (vgl. Büssing 2004, Sp. 465). Durch zunehmend flexiblere und entgrenzte Beschäftigungsformen ist Arbeitszufriedenheit nicht auf die Arbeit begrenzt, vielmehr bestehen Wechselwirkungen mit der Lebens-, Familien- und Freizeitzufriedenheit (vgl. Büssing 2004, Sp. 471).

Der Begriff der **Work-Life-Balance** hat in den letzten Jahren erheblich an Verbreitung gewonnen. Dies ist u. a. dadurch bedingt, dass durch die Veränderungen der gesellschaftspolitischen und gesamtwirtschaftlichen Situation zunehmende und neue Anforderungen an Gesellschaft, Wirtschaft und Individuen gestellt werden und die Koordination der Hauptlebensbereiche, die gesellschaftlich zunehmend als erstrebenswert gilt, erschwert wird (vgl. Hoff et al. 2005, S. 197; Michalk/Nieder 2007, S. 24-27; Schobert 2007, S. 23-26). Obwohl Work-Life-Balance ein populäres Thema in Wissenschaft und Wirtschaft ist, existiert kein einheitliches Verständnis des Begriffs (vgl. z. B. Hoff et al. 2005, S. 196; Michalk/Nieder 2007, S. 17; Schobert 2007, S. 19). Mehrheitlich wird darunter ein „ausgewogenes Verhältnis zwischen der beruflichen Tätigkeit und den anderen Lebensbereichen“ verstanden (Klimpel/Schüt-

te 2006, S. 22). Work-Life-Balance umfasst daher die individuelle, subjektive Gestaltung des Berufs- und Privatlebens (vgl. Hoff et al. 2005, S. 196), die zu einer besseren Lebens- und Arbeitsqualität der Beschäftigten sowie zur Erhaltung der psychischen und physischen Gesundheit führen soll. Dabei können verschiedene Faktoren wie z. B. zunehmende Arbeitsintensität, Termin- und Leistungsdruck, selbstverantwortliche Koordination aller persönlichen Ressourcen sowie zusätzlicher Organisationsaufwand durch die Koordination von Arbeit, Familie und Freizeit das Individuum belasten und sich negativ auf die Work-Life-Balance auswirken (vgl. Gerlmaier/Kastner 2003, S. 223-226; Latniak/Gerlmaier 2006, S. 1-2; Schobert 2007, S. 25).

Die Konstrukte Commitment, Arbeitszufriedenheit und Work-Life-Balance sind relativ eng miteinander verknüpft. Insbesondere der **Zusammenhang zwischen Commitment und Arbeitszufriedenheit** wurde in der Literatur vielfach untersucht und kontrovers diskutiert (vgl. Mathieu/Zajac 1990; Tett/Meyer 1993; Meyer 1997; Meyer et al. 2002). Einerseits wird argumentiert, dass in der Arbeitszufriedenheit eine Ursache des Commitments zu sehen ist, da sie eine unterstützende Funktion bei dem Aufbau einer emotionalen Bindung an die Organisation einnehmen kann (vgl. Porter et al. 1974; Felfe/Six 2006, S. 42). Andererseits finden sich Quellen, die Arbeitszufriedenheit als Auswirkung von Commitment sehen (vgl. Felfe/Six 2006, S. 38). In diesem Fall wird argumentiert, dass hohes Commitment die Bewertung der Arbeitssituation und somit die Arbeitszufriedenheit positiv beeinflusst (vgl. Felfe/Six 2006, S.43). Unabhängig davon werden Commitment und Arbeitszufriedenheit generell als korrelierend angesehen (vgl. Mathieu/Zajac 1990; Tett/Meyer 1993; Meyer et al. 2002; Felfe/Six 2006). Arbeitszufriedenheit hängt dabei stärker von der situativen Bewertung der Arbeit und/oder einzelner Arbeitsfacetten ab und kann daher über einen längeren Zeitraum nicht als stabil gesehen werden, während Commitment sich zwar langsamer, aber beständig entwickelt (vgl. Büssing 2004, Sp. 467; Felfe/Six 2006, S. 40).

In der Literatur finden sich Hinweise, dass Arbeitszufriedenheit und Gesundheit positiv miteinander korrelieren (vgl. Judge/Watanabe 1993; Adams/King/King 1996; Judge et al. 1998; Wright/Cropanzano 2000). Daher kann auch von einem positiven **Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Work-Life-Balance** ausgegangen werden, da psychische und physische Gesundheit als Elemente der Work-Life-Balance gelten.

Den **Zusammenhang zwischen Commitment und Work-Life-Balance** nehmen verschiedene Studien in den Blick: Erstens zeigt sich, dass affektives Commitment und Stresserleben negativ korrelieren (vgl. Meyer et al. 2002), da eine positive emotionale Verbundenheit mit dem Unternehmen das Stressempfinden reduzieren und Belastungsfolgen abmindern kann (vgl. Mathieu/Zajac 1990). Zweitens wurde eine positive Korrelation von kalkulatorischem Commitment mit Stressempfinden festgestellt, da das Commitment in diesem Fall auf mangelnde Alternativen oder drohende Verluste zurückzuführen ist und die daraus resultierende Art der Bindung als Belastung empfunden wird (vgl. Meyer et al. 2002). Drittens zeigt das normative Commitment ebenfalls eine positive Korrelation mit emotionaler Erschöpfung und Gereiztheit (vgl. Felfe/Six/Schmook 2003). Bei Mitarbeitern mit hohem normativen Commitment besteht die Gefahr, dass sie sich übermäßig verausgaben und gesundheitliche Risiken ignorieren (vgl. Siegrist 1996).

3.1.2 Ergebnisse der Forschung zu Commitment

In empirischen Studien stand bisher die Erforschung des Commitments von fest angestellten Mitarbeitern im Vordergrund. Allerdings fallen bei einer Durchsicht der Literatur auch einige Studien und Ergebnisse ins Auge, die sich mit dem Commitment atypisch Beschäftigter befassen:

- Felfe et al. untersuchen das affektive Commitment von Zeitarbeitern gegenüber dem Verleiher, dem Entleiher und der Zeitarbeit als Beschäftigungsform (vgl. 2005). Hierbei zeigt sich, dass die Ausprägung des Commitments zu der Organisation des Ver- bzw. Entleihers von dem Commitment gegenüber der Zeitarbeit beeinflusst wird. Zeitarbeiter, die generell hohes Commitment gegenüber der Zeitarbeit empfinden, fühlen sich gleichermaßen mit Ver- und Entleiher oder sogar stärker mit dem Verleiher verbunden. Wenn das Commitment gegenüber der Beschäftigungsform eher gering ist, ist die Verbundenheit des Zeitarbeiters gegenüber dem Entleiher stärker als gegenüber dem Verleiher. Im Durchschnitt fühlen sich Zeitarbeiter eher mit der Organisation des Entleihers als der des Verleihers verbunden. Das durchschnittliche Commitment der Zeitarbeiter gegenüber dem Entleiher entspricht dabei in etwa dem Commitment von Festangestellten gegenüber dem Unternehmen (vgl. Felfe et al. 2005, S. 111).

- Untersuchungen von Süß (2006) zum Commitment freier Mitarbeiter am Beispiel von IT-Freelancern ergaben, dass diese durchaus Commitment zu einem Unternehmen empfinden. Es gibt jedoch Differenzen hinsichtlich der Ausprägung der drei Commitmentdimensionen. Das affektive Commitment ist stärker ausgeprägt als das kalkulative und normative Commitment, wobei das kalkulative Commitment der IT-Freelancer im Vergleich zu Festangestellten der IT-Branche geringer ausfällt (vgl. Süß 2006, S. 260-262). Auffallend ist zudem, dass die Commitmentdimensionen bei Festangestellten in Vergleichsorganisationen anders ausgeprägt sind; bei ihnen ist das kalkulative Commitment jeweils höher als das affektive und dieses wiederum höher als das normative Commitment (vgl. Allen/Meyer 1990; Schmidt/Hollmann/Sodenkamp 1998). Insgesamt fällt das Commitment von Freelancern gegenüber der Organisation geringer als das der Festangestellten aus. Vor dem Hintergrund des häufigen Unternehmenswechsels der Freelancer verwundert das geringe Ausmaß an Verbundenheit jedoch nicht (vgl. Süß 2006, S. 262).
- In der Literatur wird betont, dass mit der Flexibilisierung der Beschäftigungsverhältnisse verbundene psychologische Veränderungen durch Individuen überwiegend negativ bewertet werden. Es wird vermutet, dass das Commitment von Freelancern zu einem Unternehmen deutlich geringer ist als das der Festangestellten (vgl. Anderson/Schalk 1998; Wilkens 2004a, S. 38-39). Stellenweise werden sogar ein Trade-Off-Verhältnis zwischen Flexibilität der Beschäftigungsform auf der einen und Commitment auf der anderen Seite (vgl. Kulkarni/Ramamoorthy 2005, S. 741) sowie eine „emotionale Loslösung“ der Beschäftigten von dem Unternehmen vermutet (vgl. Felfe et al. 2005, S. 102). Mit negativen Konsequenzen für das psychologische Band zwischen Individuum und Unternehmen, für den Aufbau einer vertrauensvollen Zusammenarbeit innerhalb der auftraggebenden Unternehmen, für die Arbeitszufriedenheit (vgl. 3.1.3) der beschäftigten Freelancer und die von ihnen empfundene Work-Life-Balance (vgl. 3.1.4) ist vor diesem Hintergrund fast automatisch zu rechnen (vgl. auch Gerlmaier/Kastner 2003, S. 237-238).

Auch wenn somit durchaus (empirische) Erkenntnisse zu Commitment in atypischen Beschäftigungsverhältnissen bestehen, ist Forschungsbedarf unverkennbar (vgl. dazu 4).

3.1.3 Ergebnisse der Forschung zu Arbeitszufriedenheit

In der Literatur werden vor allem hoher Termin- und Leistungsdruck, überlange Arbeitszeiten, soziale Isolation sowie marktbezogener Wettbewerbsdruck und Auftragschwankungen als typische Elemente der Selbstständigkeit genannt (vgl. Becke 2007, S. 53-59). Vor diesem Hintergrund liegt die Frage auf der Hand, ob Freelancer Arbeitszufriedenheit empfinden. Die Tatsache, dass 83,3% der Befragten in einer Untersuchung angaben, als Freelancer zu arbeiten, weil ihnen Beschäftigungsalternativen fehlen (vgl. Süß 2007, S. 220), kann als ein Indikator für Arbeitsunzufriedenheit gedeutet werden. Demgegenüber stehen jedoch die Erkenntnisse einer Studie zur Arbeitssituation von Alleinselbstständigen, die besagt, dass die Selbstständigkeit mehrheitlich als anregend, abwechslungsreich, herausfordernd und persönlich befriedigend empfunden wird. Insbesondere wird die zeitliche Autonomie positiv beurteilt (vgl. Ertel 2003, S. 17-18). Auch die flexible Arbeitszeitgestaltung, existierende Kooperationsmöglichkeiten sowie die hohe Anreizwirkung der Arbeitsaufgaben, die für Projektarbeiten typisch sind, werden von den Beschäftigten geschätzt (vgl. Latniak/Gerlmaier 2006, S. 8). Insgesamt bestätigt sich die Interdependenz zwischen Arbeitszufriedenheit und Commitment: Gleichmaßen berichten Angestellte und Zeitarbeiter mit hohem Commitment über höhere Arbeitszufriedenheit (vgl. Meyer et al. 2002; Felfe et al. 2005, S. 112).

Im Rahmen einer empirischen Studie des Virkon-Projekts (Arbeiten in VIRtuellen Konstrukten, Organisationen und Netzen) der Universität Hamburg wurde die Arbeits- und Lebenssituation freier Wissensarbeiter (Beschäftigte mit wissensintensiven Tätigkeiten) untersucht, die u. a. in der IT-Branche und in der Medienbranche tätig sind. Die Befragung ergab, dass drei Viertel der Befragten in der freien Mitarbeit ihre dauerhafte berufliche Perspektive sehen. Daraus wird gefolgert, dass die Befragten eine ausgeprägte berufliche Identität als freier Mitarbeiter entwickelt haben und dass der Wunsch nach Selbstbestimmung sowie zeitlicher bzw. örtlicher Flexibilität mögliche Unsicherheiten und Nachteile des Freelancings überwiegt (vgl. Janneck 2007, S. 311).

3.1.4 Ergebnisse der Forschung zu Work-Life-Balance

Die Arbeitssituation, mit der Freelancer konfrontiert sind, unterscheidet sich von der Festangestellter. Zum einen sind projektspezifische Aspekte, wie z. B. nicht-standardisierbare, relativ unstrukturierte Arbeitsaufgaben, eine temporär begrenzte Kooperation mit je nach Projekt wechselnden Kollegen und die Notwendigkeit zur

Koordination mehrerer, zeitlich paralleler Projekte Ursachen dafür (vgl. Latniak/Gerlmaier 2006, S. 1-2). Zum anderen treten der für die Selbstständigkeit typische hohe Termin- und Leistungsdruck, hohe Flexibilitätserwartungen, die soziale Isolation sowie marktbezogener Wettbewerbsdruck auf (vgl. Becke 2007, S. 53-59; Janneck 2007, S. 318). Die aus diesen Aspekten resultierende hohe Arbeitsintensität sowie hoher Zeit- und Leistungsdruck können psychischen Stress und geringe Work-Life-Balance verursachen (vgl. Latniak/Gerlmaier 2006, S. 1-2).

Die Work-Life-Balance kann durch die sogenannte Entgrenzung von Arbeit, d. h., die Auflösung der Grenzen zwischen Privat- und Berufsleben, gestört werden. In diesem Zusammenhang ist erstens bedeutsam, dass die Nutzung moderner IT-Systeme derart mit dem Privatleben verwoben ist, dass die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit weiter verwischt werden (vgl. Tacke/von der Oelnitz 2009, S. 399). Zweitens müssen Personen in neuen Beschäftigungsverhältnissen in der Regel alle persönlichen Ressourcen und Kompetenzen autonom und selbstverantwortlich koordinieren. Dies erfolgt vielfach zu Lasten der Freizeit und kann (zusätzlichen) Stress verursachen (vgl. Gottschall/Voß 2003, S.18). Drittens fördern überlange Arbeitszeiten und die Zurückstellung von privaten Bedürfnissen gegenüber beruflichen Anforderungen, die durch die persönliche Identifikation mit den Arbeitsaufgaben bzw. mit den Projektzielen in Kauf genommen werden, das Ungleichgewicht zwischen Arbeits- und Privatleben (vgl. Baethge/Denkinger/Kadritzke 1995, S. 125-129). Viertens entstehen physische Gesundheitsrisiken insbesondere dadurch, dass Freelancer aufgrund des Auftragsdrucks und mangelnder Vertretungsmöglichkeiten trotz einer Erkrankung arbeiten und dadurch eine Chronifizierung von Krankheiten und eine Einschränkung ihrer Leistungsfähigkeit riskieren. Zudem fehlt ihnen ein direkter Zugang zu Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung, da die Bereitschaft der Unternehmen tendenziell geringer ist, den Erhalt der gesundheitlichen Ressourcen der Freelancer zu fördern (vgl. Becke 2007, S. 53-59).

3.2 Employability

3.2.1 Begriffliche Grundlagen

Employability bezeichnet die Fähigkeit des Einzelnen, auf dem internen und externen Arbeitsmarkt den Anforderungen zu entsprechen sowie in veränderten Aufgabengebieten und Strukturen in kurzer Zeit tätig werden zu können. Dies zielt sowohl auf den (Wieder-)Eintritt in den Arbeitsmarkt ab als auch auf einen Wechsel der Position oder des Arbeitgebers. Grundsätzlich soll Beschäftigungsfähigkeit den Mitarbeiter in die Lage versetzen, unabhängiger von seinem festen Arbeitsplatz zu agieren und sich freier auf dem internen und externen Arbeitsmarkt bewegen zu können (vgl.

Blancke/Roth/Schmid 2000, S. 8). In der Regel wird der Begriff Employability mit „Beschäftigungsfähigkeit“, „Arbeitsmarktfähigkeit“ oder „Arbeitsmarktfitness“ ins Deutsche übertragen (vgl. Rump/Schmidt 2004, S. 4). Hervorgehoben wird dabei, dass die Beschäftigten für die Sicherung ihrer Employability eigenverantwortlich sorgen müssen und keine oder nur geringe Unterstützung durch Dritte erfahren (vgl. Kres 2007, S. 32). Die Fähigkeit, kontinuierlich auf dem Arbeitsmarkt bestehen zu können, wird daher auch als individuelle Wettbewerbsfähigkeit beschrieben (vgl. Kraus 2006, S. 79).

Um beschäftigungsfähig zu sein, bedarf es neben der fachlichen Qualifikation auch überfachlicher Kompetenzen. Exemplarisch werden Sozial- und Methodenkompetenz herausgestellt (vgl. Sailer 2009, S. 5). Employability zielt somit auf die Weiterentwicklung der gesamten Persönlichkeit. Dies beinhaltet außerdem die Kompetenz zur Erhaltung der eigenen Gesundheit als wichtigen Aspekt für beschäftigungsfähige Individuen betont (vgl. Kriegesmann/Kottmann 2006, S. 45). Insbesondere vor dem Hintergrund des demographischen Wandels steht der Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit unter dem Einfluss der körperlichen Verfassung (vgl. Kriegesmann/Kottmann 2006, S. 42).

Aufgrund der kontinuierlichen Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt kann Employability kein starres Kompetenzportfolio zugeordnet werden. Vielmehr variieren die Kompetenzen, die ein Beschäftigter besitzt oder sich aneignen muss, um seine Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten, in Abhängigkeit von der Aufgabe, der Branche und dem Unternehmen. Daher müssen sämtliche Kompetenzen kontinuierlich und nachfrageorientiert erweitert werden, um eine langfristige Beschäftigungsfähigkeit zu begründen (vgl. Rump/Schmidt 2004, S. 6).

Neben den Herausforderungen, die aus den Veränderungen von Arbeitsprozessen entstehen und die Notwendigkeit von beschäftigungsfähigen Individuen forcieren, findet aus Mitarbeitersicht ein Umdenken statt. Sinnstiftende Aufgaben und abwechslungsreiche Jobanforderungen gewinnen für die Beschäftigten zunehmend an Bedeutung (vgl. Scholz 2003, S. 56). Sicherheit und Routine werden gegen Freiheit und Chancenvielfalt ausgetauscht (vgl. Lombriser/Uepping 2001, S. 24). Dementsprechend kann das Konstrukt Employability von zwei Seiten betrachtet werden. Einerseits sind die Mitarbeiter dazu angehalten, ihre Beschäftigungsfähigkeit zu gewährleisten, um mit neuen Entwicklungen und veränderten Aufgaben Schritt halten zu

können. Dies wird zumeist im Zuge der Eigenverantwortlichkeit und der Notwendigkeit des lebenslangen Lernens des Mitarbeiters im Hinblick auf Employability betont (vgl. Strobel/Summa 2008, S. 345). Andererseits streben Mitarbeiter nach neuen Herausforderungen und sind bereit, den Arbeitgeber zu wechseln, um neue Tätigkeiten zu erlernen und Chancen auf dem Arbeitsmarkt wahrzunehmen. Sie sorgen für einen Kompetenzausbau, um die Monotonie einer lebenslang gleichen Arbeit zu vermeiden (vgl. Scholz 2003, S. 56).

3.2.2 Ergebnisse der Forschung zu Employability

Employability wurde in den letzten Jahren in der betriebswirtschaftlichen Forschung erhebliche Aufmerksamkeit zu Teil (vgl. Kraus 2006, S. 61). Mittlerweile ist das Konzept Employability grundlegend im Arbeitsmarkt verankert, ihre Notwendigkeit wird nicht mehr in Frage gestellt (vgl. Kraus 2006, S. 60). 66% der Unternehmen kennen den Begriff der Employability, weisen ihm aber unterschiedliche Inhalte zu (vgl. Rump/Völker 2007, S. 38). Vor dem Hintergrund der zunehmenden Beschäftigung mit Employability ist es nicht überraschend, dass die Forschung bereits einige Ergebnisse vorweisen kann. Die empirisch analysierten Gruppen variieren dabei von älteren Individuen über Studenten bis hin zu Führungskräften (vgl. Fuchs 2008; Klaus 2008; Mauerer/Wickel-Kirsch 2008). Zielgruppenunabhängig weisen die Studien die Erkenntnis auf, dass kontinuierliche Anpassung an Veränderungen für Individuen, die auf dem Arbeitsmarkt agieren oder vor einem Eintritt in den Arbeitsmarkt stehen, unverzichtbar ist. Dabei kann aus Unternehmenssicht die Fokussierung auf die Employability der Mitarbeiter allerdings problematisch sein: Dies lässt sich mit der Gefahr begründen, dass auch außerhalb eines Unternehmens beschäftigungsfähige Mitarbeiter schnell den Arbeitsplatz wechseln können. Der Investition in ihre Beschäftigungsfähigkeit steht dann kein Ertrag gegenüber (vgl. Rump/Schmidt 2004, S. 14).

In Bezug auf Freelancer machen Studien auf unterschiedliche Aspekte im Zusammenhang mit ihrer Employability aufmerksam:

- Eine Studie, in der Freelancer der Internetbranche analysiert werden, bringt hervor, dass strukturierte Qualifizierung, die durch einen Trainer vorgenommen wird und mit Zertifikaten belegt ist, in dieser Branche keine Vorteile garantiert, sondern sogar häufig „nichts taugt“ (Manske 2003, S. 267). Zurückgeführt wird dies darauf, dass die Akquise von Projekten vielfach nicht durch

den Beleg von fachlicher Formalqualifikation vorgenommen wird, die eine Erfolg versprechende Auftragsrealisierung vermuten ließe, sondern über Kontakte in Netzwerken, welche mittels sozialer Kompetenzen aufgebaut und genutzt werden (vgl. Manske 2007, S. 139).

- Freelancer versuchen im Rahmen ihrer Tätigkeit ein Netzwerk aufzubauen, welches die Pflege und Erweiterung von beruflichen Kontakten unterstützt. Diese brancheninterne Vernetzung ist für Freelancer wichtig: Die Akquise von Projekten wird ebenso über bestehende Kontakte in den Netzwerken abgewickelt wie die Verbreitung von Informationen zu aktuellen fachlichen und geschäftlichen Themen. Das trägt unmittelbar zur Sicherung von Employability bei.
- Zunehmend bedeutsam für das Networking sind fachübergreifende Fähigkeiten wie Soft Skills und Metakompetenzen sowie persönliche Eigenschaften des Freelancers, die eine Abgrenzung der Freelancer voneinander ermöglichen (vgl. Manske 2003, S. 267). Den überfachlichen Kompetenzen (z. B. Sozial-, Kommunikationskompetenz) wird dabei eine tragende Rolle zugeschrieben (vgl. Pongratz/Voss 1998, S. 158).

Die bisherigen Forschungsergebnisse zeigen, dass soziale Kompetenz und Networking neben der fachlichen Qualifikation eine sehr bedeutsame Rolle für die Employability von Freelancern einnehmen.

4 Forschungsbedarf

Commitment, Arbeitszufriedenheit, Work-Life-Balance und Employability von Beschäftigten wurden bislang überwiegend in Normalarbeitsverhältnissen und für Zeitarbeitsverhältnisse untersucht. Aufgrund der steigenden empirischen Relevanz von Freelancern ist es offensichtlich, dass Forschungsbedarf für diese Beschäftigtengruppe besteht. Dieser ist insbesondere in den folgenden Bereichen gegeben:

- Es stellt sich die Frage, wie stark **Commitment und Arbeitszufriedenheit bei Freelancern** ausgeprägt sind. Ebenso sind die Einflussfaktoren und die Konsequenzen von (nicht) vorhandenem Commitment sowie von Arbeits(un)zufriedenheit bisher nicht für Freelancer untersucht worden. Diese sind insbesondere im Hinblick auf ein „Beziehungsmanagement“ zwischen Unternehmen und Freelancern von Bedeutung (vgl. Scherm/Kuszpa/Ritter 2003; Kaiser/Paust/Kampe 2007, S. 98).

- Die Forschung zu **Work-Life-Balance von Freelancern** steht in Deutschland noch am Anfang. Es besteht allerdings besonderer Forschungsbedarf für diese Beschäftigungsform, da infolge der Selbstständigkeit sowie der projektbezogenen, unsicheren und diskontinuierlichen Beschäftigung besondere psychische Belastungen für Freelancer entstehen, die nicht nur aus der Arbeit an sich, sondern auch aus Aspekten wie Auftragsuche und Verbesserung der eigenen Employability resultieren. Vor diesem Hintergrund ist zu untersuchen, wie Freelancer die zunehmende Flexibilität und sinkende Stabilität in ihrem Berufsleben wahrnehmen und welche Konsequenzen sich daraus für die von ihnen empfundene Work-Life-Balance ergeben.
- Das Verständnis der Freelancer von Beschäftigungsfähigkeit und dem Beitrag, den sie zur Sicherung dieser leisten (können), bedarf einer Klärung. Es ist zu analysieren, wie weit Anstrengungen zur **Verbesserung der Employability bei Freelancern** in der IT-Branche und in der Medienbranche verbreitet sind und welche Employabilitykonzepte identifiziert werden können. Das beinhaltet auch die Betrachtung sozialer Netzwerke, die insbesondere bei Akquisetätigkeiten von Bedeutung sind und verstärkt die überfachlichen Kompetenzen ansprechen. In diesem Zusammenhang bedarf das Portfolio an Kompetenzen, die einen Freelancer in der IT-Branche und in der Medienbranche beschäftigungsfähig halten, einer Konkretisierung. Notwendigkeit zur Forschung besteht schließlich im Hinblick auf eine ökonomische Analyse der Beschäftigungsfähigkeit. Hier gilt es die Verteilung von Kosten und Nutzen zwischen Unternehmen und Freelancern zu diskutieren.
- Forschungsbedarf existiert hinsichtlich einer **differenzierten empirischen Analyse der Freelancer** in der IT-Branche und in der Medienbranche: Empirische Studien liefern Erkenntnisse darüber, dass Freelancer keineswegs eine homogene Gruppe darstellen (vgl. Süß 2008, S. 158-161), sondern bestehende Unterschiede hinsichtlich demographischer Merkmale (insbesondere Alter und Geschlecht), Qualifikation und berufsbezogenen Erwartungen Auswirkungen auf Commitment und Arbeitszufriedenheit haben.

Deutlich wird, dass die Erforschung der Beschäftigungsform Freelance noch am Anfang steht. Diesem Forschungsdefizit soll mit dem Projekt FlinK begegnet werden.

Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund, dass für die nächsten Jahre weiterhin mit einer ansteigenden Relevanz des Freelancings zu rechnen ist.

Literaturverzeichnis

- Ackermann, Karl-Friedrich (2008): Führungskräfteentwicklung unter dem Aspekt der „Employability“, in: Speck, Peter (Hrsg.): *Employability – Herausforderungen für die strategische Personalentwicklung*, Wiesbaden 2008, S. 309-326
- Adams, Gary A./King, Lynda A./King, Daniel W. (1996): Relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction, in: *Journal of Applied Psychology* 81 (4/1996), S. 411-420
- Allen, Natalie J./Meyer, John P. (1990): The Measurements and Antecedents of affective, continuance and normative Commitment to the Organization, in: *Journal of Occupational Psychology* 63 (1/1990), S. 1-18
- Anderson, Neil/Schalk, Rene (1998): Editorial: The psychological contract in retrospect and prospect, in: *Journal of Organizational Behaviour* 19 (Special Issue 1/1998), S. 637-647
- Baethge, Martin/Denkinger, Joachim/Kadritzke, Ulf (1995): *Das Führungskräfte-Dilemma. Manager und industrielle Experten zwischen Unternehmen und Lebenswelt*, Frankfurt, New York 1995
- Becke, Guido (2007): Gesundheitsförderung in flexiblen Arbeitsstrukturen der ‚digitalen Wirtschaft‘ – Problemfelder und Gestaltungsperspektiven bei abhängiger und alleinselbständiger Erwerbstätigkeit, *artec-paper* Nr. 142, Bremen 2007 (http://www.artec.uni-bremen.de/files/papers/paper_142.pdf) (20.10.2009)
- Bitkom (2009a): *ITK-Konjunktur, ITK-Marktzahlen Juni 2009*, http://www.bitkom.org/files/documents/ITK-Marktzahlen_Juni_2009_Kurzfassung.pdf (20.10.2009)
- Bitkom (2009b): *ITK Arbeitsmarkt, Erwerbstätige*, http://www.bitkom.org/files/documents/Erwerbstaetige_ITK_CE_2003_bis_2008.pdf (20.10.2009)
- Blancke, Susanne/Roth, Christian/Schmid, Joseph (2000): *Employability („Beschäftigungsfähigkeit“) als Herausforderung für den Arbeitsmarkt – Auf dem Weg zur flexiblen Erwerbsgesellschaft*, *Arbeitsbericht 157 der Akademie für Technikfolgenabschätzung*, Tübingen 2000
- BMWi (2008): *Existenzgründung durch freie Berufe. Gründerzeiten – Informationen zur Existenzgründung und -sicherung*, Berlin 2008
- Borchert, Margret/Urspruch, Thekla/Apitzsch, Birgit (2005): *Überlegungen zur Typenbildung von Freelancern als Beteiligte an Projektnetzwerken*, Duisburg 2005
- Bösel, Stefan/Sutthemer, Karin (2002): *Freie Mitarbeit in den Medien – Was Freelancer wissen müssen*, Wiesbaden 2002
- Büssing, André (2004): *Arbeitszufriedenheit*, in: Gaugler, Eduard/Oechsler, Walter A./Weber, Wolfgang (Hrsg.): *Handwörterbuch des Personalwesens*, 3. Aufl., Stuttgart 2004, Sp. 461-473
- Deutscher Journalisten-Verband (DJV) (2009): *Arbeitsbedingungen freier Journalisten – Bericht zu einer Umfrage unter freien Journalisten*, DJV Blätter, Bonn 2009
- Ertel, Michael (2003): *Stressprävention und Gesundheitsförderung bei flexiblen Arbeitsformen*, in: *Arbeitnehmerkammer Bremen (Hrsg.): Info-Brief Nr. 05 – Betriebliche Gesundheitsförderung*, Bremen 2003, S. 15-21

- Felfe, Jörg/Six, Bernd (2006): Die Relation von Arbeitszufriedenheit und Commitment, in: Fischer, Lorenz (Hrsg.): Arbeitszufriedenheit, Göttingen 2006, S. 37-60
- Felfe, Jörg/Six, Bernd/Schmook, Renate (2005). Die Bedeutung der Arbeitszufriedenheit für Organizational Citizenship Behavior (OCB), in: Zeitschrift für Wirtschaftspsychologie 7 (1/2005), S. 49-62
- Felfe, Jörg/Schmook, Renate/Six, Bernd/Wieland, Rainer (2005): Commitment gegenüber Verleiher und Entleiher bei Zeitarbeitern, in: Zeitschrift für Personalpsychologie 4 (3/2005), S. 101-115
- Felfe, Jörg/Six, Bernd/Schmook, Renate (2003): Fragebogen zur Erfassung von affektivem, kalkulatorischem und normativem Commitment gegenüber der Organisation, dem Beruf/der Tätigkeit und der Beschäftigungsform (COBB), in: Glöckner-Rist, Angelika (Hrsg.): ZUMA-Informationssystem, Elektronisches Handbuch sozialwissenschaftlicher Erhebungsinstrumente, Version 7.00. Mannheim 2003
- Fuchs, Jürgen (2008): Führen in Know-how Unternehmen. Wenn die Mitarbeiter ihren Chef bezahlen, in: Speck, Peter (Hrsg.): Employability – Herausforderungen für die strategische Personalentwicklung, Wiesbaden 2008, S. 185-196
- Gerlmaier, Anja/Kastner, Michael (2003b): Neue Formen selbstregulativ-flexibler Arbeit im IT-Bereich: Anforderungen, Ressourcenpotenziale und ihre Auswirkungen auf die Arbeits- und Lebensqualität, in: Kastner, Michael (Hrsg.): Neue Selbstständigkeit in Organisationen. Selbstbestimmung, Selbsttäuschung, Selbstaussbeutung, München, Mering 2003, S. 217-245
- Gottschall, Karin/Voß, Günter (2003): Entgrenzung von Arbeit und Leben. Zur Einleitung, in: Gottschall, Karin/Voß, Günter (Hrsg.): Entgrenzung von Arbeit und Leben. Zum Wandel der Beziehung von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre im Alltag, München, Mering 2003, S. 11-36
- GULP (2009): Zahlen und Fakten zum Thema Stundensätze, August 2009, http://www.gulp.de/kb/st/stdsaetze/sstext_daten.html (20.10.2009)
- Hoff, Ernst-H./Grote, Stefanie/Dettmer, Susanne/Hohner, Hans-Uwe/Olos, Luiza (2005): Work-Life-Balance: Berufliche und private Lebensgestaltung von Frauen und Männern in hoch qualifizierten Berufen, in: Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie 49 (4/2005), S. 196-207
- Institut freie Berufe (IfB) (2002): Freie Mitarbeit und freier Beruf. Gründungsinformation Nr. 7, Nürnberg 2002
- Janneck, Monique (2007): Zur Arbeits- und Lebenssituation freiberuflicher Wissensarbeit – eine empirische Studie, in: Meißner, Klaus/Engelien, Martin (Hrsg.): Virtuelle Organisation und neue Medien, Dresden 2007, S. 309-320
- Judge, Timothy A./Locke, Edwin A./Durham, Cathy C./Kluger, Avraham N. (1998): Dispositional Effects on Job and Life satisfaction: The Role of Core evaluations, in: Journal of Applied Psychology 83 (1/1998), S. 485-519
- Judge, Timothy A./Watanabe, Shinichiro (1993): Another look at the job satisfaction – life satisfaction relationship, in: Journal of Applied Psychology 78 (6/1993), S. 939-948
- Kaiser, Stephan/Paust, Robert/Kampe, Tim (2007): Externe Mitarbeiter: Erfolgreiches Management externer Professionals, Freelancer und Dienstleister, Wien 2007

- Kessler, Alexander/Korunka, Christian/Frank, Hermann/Lueger, Manfred (2009): Wachstumsbedingungen von Ein-Personen-Gründungen – Eine Längsschnittbeobachtung über acht Jahre, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* 79 (12/2009), S. 1413-1435
- Kieser, Alfred (1995): Loyalität und Commitment, in: Kieser, Alfred/Reber, Gerhard/ Wunderer, Rolf (Hrsg.): *Handwörterbuch der Führung*. 2. Aufl., Stuttgart 1995, Sp. 1442-1456
- Klaus, Hans (2008): Employability und Studium, in: Speck, Peter (Hrsg.): *Employability – Herausforderungen für die strategische Personalentwicklung*, Wiesbaden 2008, S. 139-158
- Klimpel, Melanie/Schütte, Tina (2006): *Work-Life-Balance, eine empirische Erhebung*, München, Mering 2006
- Kraus, Katrin (2006): *Vom Beruf zur Employability? Zur Theorie einer Pädagogik des Erwerbs*, Wiesbaden 2006
- Kres, Michael (2007): *Integriertes Employability Management*, Bern, Stuttgart, Wien 2007
- Kriegesmann, Bernd/Kottmann, Marcus (2006): Kompetenzelemente für den Aufbau und die Sicherung einer nachhaltigen Employability, in: Krauss-Hoffmann, Peter/Manz, Rolf/Overhage, Reimund (Hrsg.): *Initiative Neue Qualität der Arbeit: Lebenslanges Lernen: Konzepte, Strukturen und Perspektiven als Beitrag für ein Leitbild moderner Arbeit*, Berlin 2006, S. 38-56
- Kulkarni, Subodh P./Ramamoorthy, Nagarajan (2005): Commitment, Flexibility and the choice of Employment Contracts, in: *Human Relations* 58 (6/2005), S. 741-761
- Latniak, Erich/Gerlmaier, Anja (2006): Zwischen Innovation und alltäglichem Kleinkrieg. Zur Belastungssituation von IT-Beschäftigten. IAT-Report, Nr. 4, Institut Arbeit und Technik, Gelsenkirchen (<http://www.iatge.de/iat-report/2006/report2006-04.pdf>)
- Lünendonk (2009): Lünendonk®-Marktsegmentstudie 2009, Pressemitteilung 23.07.09 http://www.luenendonk.de/presse_detail.php?ID=293&SFILTER=&adate=20.10.2009)
- Locke, Edwin A./Henne, Douglas (1986): Work motivation theories, in: *International Review of industrial and organisational psychology* 1 (o.H./1986), S. 1-35
- Manske, Alexandra (2003): WebWorker. Arrangements der Sphären im Spannungsfeld von Vereinnahmung und Ergänzung, in: Gottschall, Karin/Voss, Günter (Hrsg.): *Entgrenzung von Arbeit und Leben: Zum Wandel der Beziehung von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre im Alltag*, München, Mering 2003, S. 261-284
- Mathieu, John E./Zajac, Dennis M. (1990): A review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment, in: *Psychological Bulletin* 108 (2/1990), S. 171-194
- Meyer, John P./Stanley, David J./Herscovitch, Lynne/Topolnytsky, Laryssa (2002): Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences, in: *Journal of Vocational Behaviour* 61 (1/2002), S. 20-52
- Meyer, John P. (1997): Organizational Commitment, in: *International Review of Industrial and Organizational Psychology* 12 (o.H./1997), S. 175-228

- Meyer, John P./Allen, Natalie J. (1991): A three-component conceptualization of organizational commitment, in: *Human Resource Management Review* 1 (1/1991), S. 61-89
- Michalk, Silke/Nieder, Peter (2007): *Erfolgsfaktor Work-Life-Balance*, Weinheim 2007
- Mowday, Richard T./Porter, Lyman W./Steers, Richard M. (2005): Do Employee Attitudes towards Organizations matter? In: Smith, Ken/Hitt, Michael (Hrsg.): *Great Minds in Management*, Oxford 2005, S. 171-189
- Neubäumer, Renate/Tretter, Dominik (2008) Mehr atypische Beschäftigung aus theoretischer Sicht, in: *Industrielle Beziehungen* 15 (3/2008), S. 256-278
- Oertel, Britta/Joest, Edda/Richter, Matthias/Rosdale, Ray M./Scheermesser, Mandy/Wölk Michaela (2003): *Selbständig im Netz*, Werkstattbericht Nr. 58, Berlin 2003
- Picot, Arnold/Reichwald, Ralf/Wigand, Rolf (2003): *Die grenzenlose Unternehmung – Information, Organisation und Management*, 5.Aufl., Wiesbaden, Little Rock 2003
- Pongratz, Hans/Voß, Günter: Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 50 (1/1998), S. 131-158
- Porter, Lyman W./Steers, Richard/Mowday, Richard T./Boulian, Paul V. (1974): Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among psychiatric Technicians, in: *Journal of Applied Psychology* 59 (5/1974), S. 603-609
- Rump, Jutta/Schmidt, Silke (2004): *Employability im Fokus: Beschäftigungsfähigkeit im Spannungsfeld von Notwendigkeit und Zurückhaltung*, Ludwigshafen 2004
- Rump, Jutta/Völker, Rainer (2007): *Employability in der Unternehmenspraxis. Eine empirische Analyse zur Situation in Deutschland und ihre Implikationen*, Heidelberg 2007
- Rusbult, Caryl/Farell, Daniel (1983): A longitudinal test of the investment model: The impact of job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments, in: *Journal of Applied Psychology* 68 (3/1983), S. 429-438
- Sailer, Kai (2009): Beschäftigungsfähigkeit als Indikator für unternehmerische Flexibilität, in: Badura, Bernhard/Schröder, Helmut/Vettel Christian (Hrsg.): *Fehlzeitenreport 2008. Betriebliches Gesundheitsmanagement: Kosten und Nutzen*, Heidelberg 2009, S. 3-13
- Scherm, Ewald/Kuszpa, Maciej/Ritter, Henning (2003): Beziehungsmanagement mit freien Mitarbeitern. in: *Personal* 55 (4/2003), S. 49-52
- Schmidt, Klaus-Helmut/Hollman, Sven/Sodenkamp, Daniel (1998): Psychometrische Eigenschaften und Validität einer deutschen Fassung des „Commitment“-Fragebogens von Allen und Meyer (1990), in: *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie* 19 (2/1998), S. 93-106
- Schobert, Deniz B. (2007): Grundlagen zum Verständnis von Work-Life Balance, in: Esslinger, Adelheid S./Schobert, Deniz B. (Hrsg.): *Erfolgreiche Umsetzung von Work-Life- Balance in Organisationen: Strategien – Konzepte – Maßnahmen*, Wiesbaden 2007, S. 19-33

Scholz, Christian (2008): Employability bei „fortgeschrittenen“ Spielern ohne Stammplatzgarantie, in: Speck, Peter (Hrsg.): Employability – Herausforderungen für die strategische Personalentwicklung, Wiesbaden 2008, S. 327-336

Scholz, Christian (2003): Spieler ohne Stammplatzgarantie, Darwiportunismus in der neuen Arbeitswelt, Weinheim 2003

Scholz, Christian (Hrsg.) (2001): Die TIME-Branche: Konzepte – Entwicklungen – Standorte, München, Mering 2001

Schröder, Sabine (2003): Selbstmanagementkonzepte für Neue Selbstständige – Qualifizierungsansätze und deren Wirksamkeit, in: Kastner, Michael (Hrsg.): Neue Selbstständigkeit in Organisationen. Selbstbestimmung, Selbsttäuschung, Selbstaussbeutung, München, Mering 2003, S. 393-420

Siegrist, Johannes (1996): Soziale Krisen und Gesundheit. Eine Theorie der Gesundheitsförderung am Beispiel von Herz-Kreislauf-Risiken im Erwerbsleben, Göttingen 1996.

Spie, Ulrich/Widdecke, Nico (2007): Herausforderung Employability: Zukunftsfähiges Gesundheitsmanagement am Beispiel der E.ON Ruhrgas AG, in: Esslinger, Adelheid Susanne/Schobert, Deniz B. (Hrsg.): Erfolgreiche Umsetzung von Work-Life-Balance in Organisationen: Strategien – Konzepte – Maßnahmen, Wiesbaden 2007, S. 269-289

Stiehler, Andreas (2009): Management und Sourcing externer IT-Spezialisten in Deutschland 2009 – Strategien, Herausforderungen, Erfolgsfaktoren, Berlecon Research GmbH im Auftrag der Hays AG, Mannheim 2009

Stiehler, Andreas (2008): Externe IT-Spezialisten: Einsatz externer IT-Spezialisten in Deutschland 2008 – Bedarf, Management und Sourcing-Strategien, Berlecon Research GmbH im Auftrag der Hays AG, Mannheim 2008

Strobel, Eva/Summa, Susanne (2008): Auswirkungen der Employability auf den Arbeitsmarkt, in: Speck, Peter (Hrsg.): Employability – Herausforderungen für die strategische Personalentwicklung, Wiesbaden 2008, S. 345-358

Süß, Stefan (2006): Commitment freier Mitarbeiter: Erscheinungsformen und Einflussmöglichkeiten am Beispiel von IT-Freelancern, in: Zeitschrift für Personalforschung 20 (3/2006), S. 255-275

Süß, Stefan (2007): Freiberuflich tätig oder gebunden? Erscheinungsformen und Einflussmöglichkeiten des Commitments von Freelancern, in: Lang, Rainhart/Schmidt, Annett (Hrsg.): Individuum und Organisation – Neue Trends eines organisationswissenschaftlichen Forschungsfeldes, Wiesbaden 2007, S. 201-224

Süß, Stefan (2008): Arbeitsbezogene Erwartungen und Commitment von IT-Freelancern: Konzeptionelle Überlegungen und empirische Erkenntnisse, in: Zeitschrift für Management 3 (2/2008), S. 149-172

Statistisches Bundesamt (2009): Niedrigeinkommen und Erwerbstätigkeit, Begleitmaterial zum Pressegespräch am 19. August 2009, Wiesbaden 2009
http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Presse/pk/2009/Erwerbstaetigkeit/begleitheft__Erwerbstaetigkeit,property=file.pdf (20.10.2009)

Statistisches Bundesamt (2002): Leben und Arbeiten in Deutschland
http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Presse/pk/2004/Mikrozensus/Statement__Hahlen,templateId=renderPrint.psml (20.10.2009)

Tacke, Oliver/von der Oelnitz, Dietrich (2009): Wichtige IT-Trends – und was sie für den Wissensarbeiter bedeuten, in: *Wirtschaftswissenschaftliches Studium* 38 (8/2009), S. 396-401

Tett, Robert P./Meyer John P. (1993): Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings, in: *Personnel Psychology* 46 (2/1993), S. 259-293

Trittin, Wolfgang (2003): Arbeitsvertrag im Wandel: Das Arbeitsergebnis ersetzt die Arbeitszeit, in: Kastner, Michael (Hrsg.): *Neue Selbstständigkeit in Organisationen. Selbstbestimmung, Selbsttäuschung, Selbstausbeutung*, München, Mering 2003, S. 139-160

Urspruch, Thekla (2007): *Management von IT-Freelancern – eine empirische Untersuchung*, Essen 2007

Wegge, Jürgen/van Dick, Rolf (2006): Arbeitszufriedenheit, Emotionen bei der Arbeit und organisationale Identifikation, in: Fischer, Lorenz (Hrsg.): *Arbeitszufriedenheit*, Göttingen 2006, S. 11-36

Wilkins, Uta (2004): Häufige Unternehmenswechsel hochqualifizierter Arbeitskräfte, in: Pongratz, Hans/Voß, Günter (Hrsg.): *Typisch Arbeitskraftunternehmer?* Düsseldorf 2004, S. 33-56

Wright, Thomas A./Cropanzano, Russell (2000): Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance, in: *Journal of Occupational Health Psychology* 5 (1/2000), S. 84-94