

**Die psychologische Beziehung zwischen Unternehmen und freien Mitarbeitern:  
Eine empirische Untersuchung des Commitments und der arbeitsbezogenen Erwartungen von IT-Freelancern**

Stefan Süß

Diskussionsbeitrag Nr. 405  
April 2007

Diskussionsbeiträge der Fakultät Wirtschaftswissenschaft  
der FernUniversität in Hagen

Herausgegeben vom Dekan der Fakultät  
Alle Rechte liegen bei den Verfassern



Stefan Süß\*

## **Die psychologische Beziehung zwischen Unternehmen und freien Mitarbeitern: Eine empirische Untersuchung des Commitments und der arbeitsbezogenen Erwartungen von IT-Freelancern**

1	Ausgangssituation und Problemstellung	1
2	Einflussfaktoren, Konsequenzen und Dimensionen des Commitments	3
3	Methodik	5
	3.1 Forschungsdesign	5
	3.2 Datenerhebung und Datenanalyse	7
4	Ergebnisse	9
	4.1 Generelle Ergebnisse zu dem Commitment der IT-Freelancer	9
	4.2 Arbeitsbezogene Erwartungen der Freelancer	11
	4.3 Bildung von Freelancergruppen	13
	4.4 Einflussfaktoren auf das Commitment	16
5	Diskussion der Ergebnisse	20
	Literaturverzeichnis	24

\* Dr. Stefan Süß, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Organisation und Planung der FernUniversität in Hagen; Telefon 02331/987-2692; Fax 02331/987-2480; E-Mail: Stefan.Suess@Fernuni-Hagen.de



## 1 Ausgangssituation und Problemstellung

Auf dem deutschen Arbeitsmarkt sind den letzten Jahren deutliche Tendenzen zur **Flexibilisierung der Arbeit** zu erkennen (Voß & Pongratz, 1998). Das führt zu tief greifenden Veränderungen in der Personalstruktur vieler Unternehmen: Aufgaben werden nicht mehr im Unternehmen selbst wahrgenommen, sondern auf Spezialisten ausgelagert, die diese Leistungen wirtschaftlicher erbringen können. Innerhalb des auslagern- den Unternehmens werden Arbeitsplätze überflüssig und es kommt zu einer Trennung von fest angestellten Mitarbeitern. Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass in den letzten Jahren eine kontinuierliche Abkehr von dem so genannten Normalarbeits- verhältnis (dauerhaft angelegtes, unbefristetes Beschäftigungsverhältnisse in Vollzeit) zu beobachten ist. Zahlen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) zeigen, dass ca. 40% aller Erwerbstätigen nicht (mehr) in einem Normalarbeitsverhält- nis beschäftigt sind (Hoffmann & Walwei, 2002). An seine Stelle treten unterschiedli- che atypische Beschäftigungsverhältnisse. Dabei sind Teilzeitbeschäftigungen, befristete Beschäftigungsverhältnisse oder Leiharbeit seit längerer Zeit zu beobachten. In den letzten Jahren ist in Deutschland daneben insbesondere die Tendenz zu Ein-Personen- Unternehmen zu erkennen, die sich in Literatur und Praxis unter verschiedenen Begrif- fen wie z. B. Ich-AG, Minijob, Neue Selbstständige und Freelancer finden (Felfe et al., 2005; Martin, 2006). Die Zahl der Freelancer in Deutschland wird auf rund zwei Milli- onen geschätzt, wobei die Tendenz steigend ist (Moldaschl, 2003, S. 109).

Der **Begriff des Freelancers** ist in Deutschland bisher weder juristisch (im Sozial- recht) noch ökonomisch (in der Betriebswirtschaftslehre) genauer definiert. Es ist daher nicht auszuschließen, dass seine Verwendung in der Praxis Überschneidungen zu ande- ren Formen atypischer Beschäftigung aufweist. Die Unternehmenspraxis versteht unter Freelancern Personen, die persönlich, eigenverantwortlich und fachlich unabhängig geistig-ideelle Leistungen für ihre Auftraggeber erbringen, wobei die Auftraggeber Un- ternehmen oder andere Individuen sein können. Freelancer sind in der Regel spezifisch – z. B. als IT-Freelancer – qualifiziert sowie zeitlich und räumlich flexibel einsetzbar (Freelancerverband, 2004). Hochqualifizierte Freelancer sind in Deutschland insbeson- dere in der Medienbranche (Journalisten bei Presse, Rundfunk und Fernsehen), in der Beratungsbranche sowie in der IT-Branche vertreten (Statistisches Bundesamt, 2003, S. 72-73).

Mit der Flexibilisierung der Arbeit sind für Unternehmen zunächst ökonomische Vorteile wie die Reduzierung der fixen Lohn- und Lohnzusatzkosten, die Erhöhung der Flexibilität und die Externalisierung des Risikos von Auslastungsschwankungen verbunden. Allerdings finden sich in der Literatur jedoch zahlreiche Hinweise auf **negative Veränderungen des sozialen, psychologischen Verhältnisses zwischen Unternehmen und Freelancern**. Es wird argumentiert, dass in Folge der von Freelancern erwarteten Flexibilität und ihrer losen, temporären vertraglichen Bindung an ein Unternehmen nicht ausgeschlossen werden kann, dass die Identifikation der Freelancer mit und ihre Loyalität zu einem Unternehmen – deutlich – geringer sind als bei Festangestellten (Anderson & Schalk, 1998). Kulkarni & Ramamoorthy vermuten sogar ein Trade-Off-Verhältnis zwischen Flexibilität der Beschäftigungsform auf der einen und Commitment auf der anderen Seite: Mit zunehmender Flexibilität sinkt dann das Commitment (Kulkarni & Ramamoorthy, 2005, S. 741) und es kommt zu einer „emotionalen Loslösung“ der Beschäftigten von dem Unternehmen (Felfe et al., 2005, S. 102). Begründet wird diese These mit der von vornherein begrenzten Einsatzdauer im Unternehmen, die es schwierig macht, Commitment, das heißt eine Identifikation mit und eine emotionale Bindung zu einem Unternehmen, aufzubauen. Allerdings fokussiert die Commitmentforschung bislang vor allem auf fest angestellte Mitarbeiter; die psychologische Beziehung zwischen Unternehmen und Freelancern ist allenfalls ansatzweise empirisch untersucht, obwohl Metaanalysen verdeutlichen, das Commitment und Identifikation von Mitarbeitern insbesondere in Zeiten des Wandels wichtige Bedeutung haben (Riketta & Van Dick, 2005). Für atypische Beschäftigungsformen – und speziell für Freelancer – besteht noch immer ein Forschungsdefizit, das durch die zunehmenden Bedeutung von Freelancern an Relevanz gewinnt (Gallagher & McLean Parks, 2001, S. 204).

Vor diesem Hintergrund verfolgt der Aufsatz **zwei zentrale Zielsetzungen**. Erstens soll untersucht werden, ob Freelancer Commitment zu einem Unternehmen empfinden und unter welchen Bedingungen das der Fall ist. Zweitens wird analysiert, welche arbeitsbezogenen Erwartungen Freelancer an ihre Beschäftigung richten. In diesem Zusammenhang wird eine Clusterung unterschiedlicher Freelancergruppen vorgenommen, um dadurch differenzierte Erkenntnisse über die arbeitsbezogenen Erwartungen verschiedener Freelancer und Unterschiede in ihrer psychologischen Beziehung zu dem auftraggebenden Unternehmen gewinnen zu können.

## 2 Einflussfaktoren, Konsequenzen und Dimensionen des Commitments

**Commitment** wird definiert als „the relative strength of an individual’s identification with, and involvement in, a particular organization” (Mowday & Porter & Steers, 1982, S. 27). Es umschreibt die besonders intensive, nichtvertragliche Bindung von Individuen an ein Unternehmen und wird stellenweise bildlich als „psychologisches Band“ bezeichnet (Moser 1997). Commitment beinhaltet die freiwillige Selbstverpflichtung und Bereitschaft eines Mitarbeiters, sich über vertraglich geregelte Vorgaben hinaus für das Unternehmen einzusetzen, und spielt eine wichtige Rolle für Engagement und Einsatzbereitschaft von Individuen (van Dick, 2004). Für Normalarbeitsverhältnisse gilt es als bestätigt, dass Commitment die Leistung von Mitarbeitern erhöht sowie ihre Fluktuation, ihren Absentismus und den von ihnen empfundenen Stress reduziert (Mowday & Porter & Steers, 2005, S. 179-187).

In der Literatur werden verschiedene **Einflussfaktoren des Commitment** genannt (Mathieu & Zajac, 1990; Kieser, 1995; Ammon, 2005; Abbildung 1): Erstens wird es von individuellen demographischen Merkmalen und Persönlichkeitsmerkmalen wie Alter, Geschlecht, Qualifikationsniveau, Dienstalter, Status und Entlohnung eines Mitarbeiters beeinflusst. Zweitens prägen verschiedene Arbeitsbedingungen (Merkmale der Stelle bzw. Tätigkeit, Merkmale des Unternehmens, Verhältnis zu Vorgesetztem bzw. Kollegen) das Commitment. Unmittelbaren Einfluss auf das Commitment hat dabei der von einem Beschäftigten wahrgenommene Ist-Zustand bezüglich der Arbeitsbedingungen, wobei eine positive Wahrnehmung das empfundene Commitment fördert. Allerdings gilt es zu beachten, dass bei der Bewertung des Ist-Zustandes individuelle Erwartungen, die das jeweilige Anspruchsniveau einer Person bestimmen, eine relativierende Rolle spielen können, und dass das Commitment daher durch eine Unter- oder Übererfüllung des Anspruchsniveaus beeinflusst sein kann (Meyer & Allen 1987).

In der Literatur werden darüber hinaus zwei **kovariierende Variablen des Commitment** genannt. Dabei handelt es sich zum einen um die Motivation der Mitarbeiter; Motivation und Commitment weisen ein interdependentes Verhältnis auf, denn das Commitment beeinflusst auch die Arbeitsmotivation. Zum anderen stellt die subjektiv empfundene Arbeitszufriedenheit eine kovariierende Variable des Commitments dar. Empirische Untersuchungen bestätigen auch hier ein wechselseitiges Verhältnis und eine gegenseitige Beeinflussung (Felfe et al., 2005, S. 105).

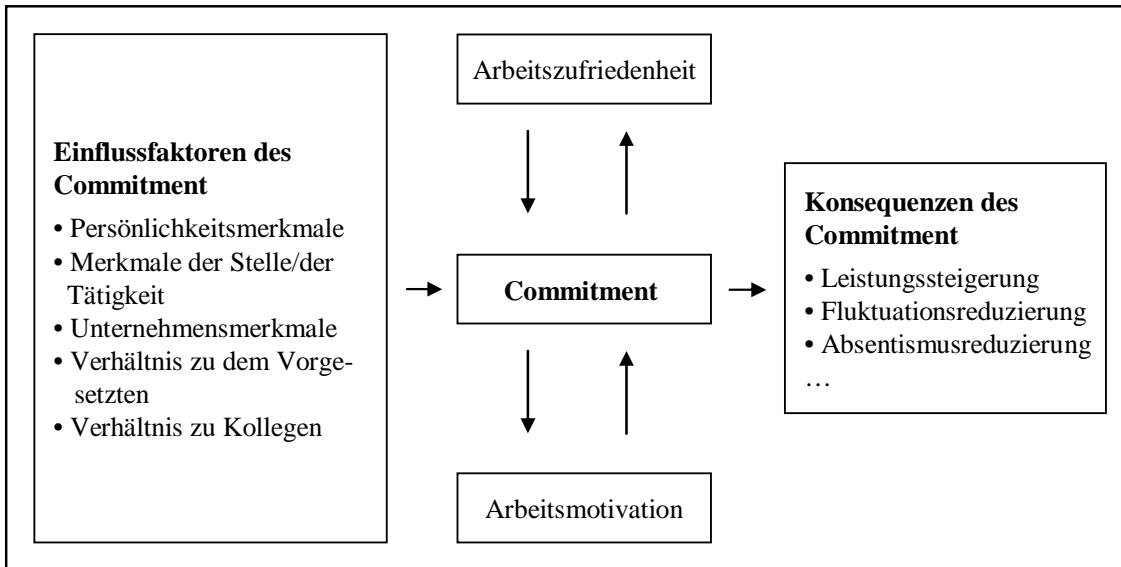


Abbildung 1: Ursachen und Konsequenzen des Commitment

Im einstellungsbezogenen Ansatz wird Commitment als weitgehende Identität organisationaler und individueller Werte interpretiert, deren Resultate die Identifikation mit und das Engagement für eine Organisation sind. Das führt zu dem Wunsch, sich für die Verfolgung organisationaler Ziele einzusetzen und im Unternehmen zu verbleiben (Porter et al., 1974; Meyer & Allen, 1991). Commitment wird im einstellungsbezogenen Ansatz in der Regel als ein mehrdimensionales Konstrukt verstanden und in affektives, kalkulatives (abwägendes) und normatives Commitment differenziert (Meyer & Allen, 1991):

- **Affektives Commitment** beruht auf einer emotionalen Bindung eines Mitarbeiters an ein Unternehmen sowie auf seiner Identifikation mit diesem. Commitment basiert dann auf positiven Emotionen wie Freude und Stolz. Zentrale Einflüsse auf das affektive Commitment sind insbesondere Arbeitserfahrungen wie das Führungsverhalten des Vorgesetzten und spezifische Tätigkeitsmerkmale.
- **Kalkulatives Commitments** basiert auf einer rationalen Kosten-Nutzen-Kalkulation. Eine Bindung entsteht, wenn ein Individuum bei der Betrachtung von Alternativen zu der Erkenntnis gelangt, dass das Verlassen des Unternehmens mit ökonomischen Nachteilen verbunden wäre.
- **Normatives Commitment** beruht auf individuellen Überzeugungen, die einem Ausscheiden aus dem Unternehmen entgegenstehen. Es resultiert beispielsweise aus Werten oder empfundenen Verpflichtungen gegenüber Personen oder Institutionen.



Untersuchungen bestätigen weitgehend die Dreidimensionalität des Commitments. Allerdings erweisen sich die drei Dimensionen nur bedingt als unabhängig voneinander. Insbesondere hinsichtlich des affektiven und normativen Commitments besteht eine signifikante Korrelation ( $r = 0,51$ ; Allen & Meyer, 1990), die sich in der IT-Freelancer-Befragung bestätigt ( $r = 0,49$ ). Dennoch bezieht sich die Commitmentforschung zu großen Teilen auf affektives, kalkulatives und normatives Commitment sowie den darauf basierenden Fragebogen von Allen & Meyer. Daher wird auch in der nachfolgend beschriebenen Untersuchung auf diesen Ansatz und Fragebogen Bezug genommen.

### 3 Methodik

#### 3.1 Forschungsdesign

Das erste Forschungsziel besteht darin, zu zeigen, **ob und unter welchen Bedingungen Freelancer Commitment zu einem Unternehmen empfinden**. Dazu wurden mögliche, das Commitment der Freelancer beeinflussende Variablen aus der Literatur gewonnen. Sie wurden in zwei Kategorien (personenbezogene Merkmale und Arbeitsbedingungen) zusammengefasst. Hypothesen über den Effekt der jeweiligen Variablen ließen sich auf Grundlage der Ergebnisse anderer empirischer Untersuchungen der Commitmentforschung formulieren. Auf eine verbale Erklärung der unterstellten Wirkungen der Variablen wird aus Gründen der notwendigen Kürze verzichtet; die zu Grunde liegenden Studien sind in Abbildung 2 angegeben. Die unterstellten Zusammenhänge sind durch “+” (positiver Zusammenhang) und “-“ (negativer Zusammenhang) verdeutlicht.



Abbildung 2: Forschungsdesign

Das zweite Forschungsziel ist es, die seitens der Freelancer an ihre Beschäftigung gerichteten **arbeitsbezogenen Erwartungen** zu analysieren. Das ist zum einen erforderlich, da darüber bislang generell wenig bekannt ist und somit eine Forschungslücke besteht. Zum anderen stellen arbeitsbezogene Erwartungen durch ihre Erfüllung oder Enttäuschung einen zentralen Einflussfaktor des Commitments dar (Meyer & Allen, 1987). Durch ihre Berücksichtigung lässt sich die kovariierende Variable Arbeitszufriedenheit näherungsweise abbilden: Arbeitszufriedenheit tritt ein, wenn in einer konkreten Arbeitssituation die positiven Konsequenzen eines Verhaltens den individuellen Erwartungen mindestens entsprechen, so dass Bedürfnisse befriedigt bzw. Erwartungen erfüllt werden; sie bleibt aus, wenn Erwartungen nicht erfüllt werden (Felfe et al., 2005). Allerdings sind pauschale Aussagen zu Erwartungen von Freelancern zu undifferenziert, denn aus der Motivationsforschung ist bekannt, dass Menschen sich hinsichtlich ihrer (arbeitsbezogenen) Erwartungshaltung unterscheiden (Atkinson, 1957; Vroom, 1964; Herzberg & Mausner & Synderman, 1967). Ursachen dafür werden in Persönlichkeit, Erfahrungen und Sozialisationsprozessen gesehen. Vor diesem Hintergrund ist davon auszugehen, dass verschiedene Freelancergruppen identifizierbar sind, die unterschiedliche arbeitsbezogene Erwartungen aufweisen. Die untersuchten Freelancer sollen daher ausgehend von ihren arbeitsbezogenen Erwartungen klassifiziert werden, um zu differenzierten Aussagen über ihr Commitment und dessen Einflussfaktoren zu gelangen.

### 3.2 Datenerhebung und Datenanalyse

Während die Beschäftigung von Freelancern in der Medienbranche bereits längere Tradition aufweist (Storey & Salaman & Platman, 2005), hat sie in der IT-Branche erst in den letzten Jahren erheblich an Dynamik gewonnen. Zwar fehlt bislang exaktes Datenmaterial über die Zahl der IT-Freelancer in Deutschland, Schätzungen zur Folge lag sie 2002 aber bereits bei ca. 70.000 (Dürr, 2002) und es wurde mit weiteren Zuwächsen für gerechnet. Aufgrund dieser relativ hohen und zunehmenden Bedeutung der IT-Freelancer sowie ihrer überwiegend (sehr) hohen Formalqualifikation fokussierte die Befragung auf IT-Freelancer.

Die Studie wurde in zwei Schritten vorgenommen. Im ersten Schritt wurden einige IT-Freelancer interviewt. Das war erforderlich, um festzustellen, ob der Fragebogen, dessen Skalen bislang nur bei im Normalarbeitsverhältnis beschäftigten Mitarbeitern angewandt wurden, grundsätzlich auch bei Freelancern einsetzbar ist. Es zeigten sich Missverständnisse sowie Fragen, die aufgrund der anderen Situation der Freelancer nicht ohne weiteres zu beantworten waren. Dadurch wurden insbesondere sprachliche Modifizierungen einiger Fragen notwendig. Im zweiten Schritt folgte die eigentliche **Befragung der Freelancer** in Form einer ca. dreimonatigen Online-Umfrage, die sich explizit an IT-Freelancer richtete. Die Umfrage wurde in einschlägigen Fachzeitschriften und im Internet angekündigt. Die Teilnehmer wurden gebeten, ihre Antworten auf das Unternehmen zu beziehen, für das sie gegenwärtig hauptsächlich arbeiten bzw. auf das Unternehmen, für das sie zuletzt gearbeitet haben.

386 Personen haben die Internetseite besucht, 150 Personen beteiligten sich an der Umfrage und füllten den Fragebogen vollständig aus. 92% der Teilnehmer sind männlich, das Durchschnittsalter aller Beteiligten liegt bei rund 36 Jahren; der überwiegende Teil der Befragten hat vor der Tätigkeit als Freelancer ein Studium (59,3%) oder zumindest eine Fachausbildung (20%) abgeschlossen. Die befragten IT-Freelancer sind durchschnittlich seit ca. 6 Jahren Freelancer, die Gesamtzahl der bisherigen Auftraggeber wird im Durchschnitt mit ca. 7,6 angegeben. Für das Unternehmen, in dem sie zum Zeitpunkt der Befragung tätig waren, haben sie – jeweils zeitlich befristet – durchschnittlich bereits 3,9 Mal gearbeitet. Die ausgeführten Tätigkeiten verlangten in der Regel IT-Spezialkenntnisse.

Im ersten Teil des **Fragebogens** kam die Skala von Allen & Meyer (1990) zum Einsatz. Allerdings musste die Skala von Allen & Meyer in Folge der Erkenntnisse des Pre-Tests leicht modifiziert verwendet werden. Ihre Anwendung in einer Freelancerstichprobe lässt sich trotz der Modifikationsnotwendigkeit zum einen damit begründen, dass die Commitmentliteratur keine Alternativen bietet, die für atypische Beschäftigungsverhältnisse als bestätigt gelten würden. Zum anderen bietet die Anwendung dieser standardisierten Skala die Möglichkeit des Vergleichs mit anderen Untersuchungen. Im Rahmen der Freelancerbefragung erweist sich diese Commitmentskala als zufriedenstellend reliabel (Cronbachs  $\alpha$  (standardisiert) = 0,78). Die durchschnittliche Interkorrelation der drei Teilskalen des Commitments liegt bei  $r = 0,38$  auf einem einprozentigen Signifikanzniveau (Interkorrelationen: AC/NC  $r = 0,49$ ; KC/NC  $r = 0,42$ ; AC/KC  $r = 0,22$ ).

Im zweiten Teil des Fragebogens wurden personenbezogene Merkmale (demographische und statistische Daten) der Freelancer erhoben: (1) ihre formale Qualifikation (differenziert in Studium, Fachausbildung, Abitur, Real- oder Hauptschulabschluss und ohne Abschluss), (2) die Beschäftigungsdauer gemessen an der Zahl der Einsätze in dem Unternehmen, in dem der Befragte zum Befragungszeitpunkt tätig war, (3) die Dauer ihrer gesamten Freelancerbeschäftigung, (4) die bisherige Zahl der auftraggebenden Unternehmen, (5) das Geschlecht der Befragten sowie (6) ihr Alter.

Der dritte Teil des Fragebogens beinhaltete etablierte Skalen verschiedener Arbeitsanalyseverfahren (Hackman & Lawler, 1971; Hackman & Oldham, 1976). Zum einen wurden damit die seitens der Freelancer an ein Unternehmen gerichteten arbeitsbezogenen Erwartungen („Aspekte, die für Freelancer wichtig sind“) erhoben (Cronbachs  $\alpha$  (standardisiert) = 0,81). Andererseits ließen sich die tatsächlich empfundenen Arbeitsbedingungen ermitteln („Einschätzung der Arbeitsbedingungen im Unternehmen“). Das erfolgte durch verschiedene fünfstufige Likertskalen: Diese bezogen sich auf (1) Bezahlung (Angemessenheit, Gerechtigkeit), (2) den Anspruch der Tätigkeit (Arbeitsinhalte), (3) die Rolle des Freelancers (Rollen- und Aufgabenunklarheit, Rollenkonflikte), (4) das Verhältnis zu den Kollegen sowie (5) Unternehmensmerkmale (Unternehmensimage, eigener, gut ausgestatteter Arbeitsplatz, Möglichkeit des Know-how-Erwerbs, Unternehmenskultur). Außerdem bezogen sich die Skalen auf den De-facto-Vorgesetzten. Zwar existiert für Freelancer als selbstständige Kooperationspartner von Unternehmen kein hierarchischer Vorgesetzter, allerdings gibt es in aller Regel eine faktische Führungskraft, die für die Aufgabenzuweisung, Informationsversorgung und

Leistungskontrolle zuständig ist. Die Freelancer sollten (6) den Führungsstil dieses De-facto-Vorgesetzten hinsichtlich des gewährten Partizipationsgrads, (7) ihr Verhältnis zu dem De-facto-Vorgesetzten sowie (8) die Kompetenz des De-facto-Vorgesetzten bewerten. Die Reliabilität aller Skalen wurde geprüft und erwies sich als zufriedenstellend (durchschnittliches Cronbachs  $\alpha$  (standardisiert) = 0,75). Allerdings sind die verwendeten Skalen teilweise nicht unabhängig voneinander. Stärkere Interkorrelationen bestehen jeweils zwischen dem sozialen Verhältnis zu dem De-facto-Vorgesetzten und seinem Führungsstil ( $r = 0,78$ ) sowie seiner Kompetenz ( $r = 0,56$ ). Gleiches gilt für Bezahlung und Unternehmensmerkmale ( $r = 0,68$ ). Die durchschnittliche Interkorrelation aller Skalen liegt aber bei  $r = 0,30$  und damit in einem vertretbaren Bereich.

Die **Datenanalyse** erfolgt in folgenden Schritten: Erstens werden generelle deskriptive Ergebnisse zum Commitment der IT-Freelancer präsentiert. In diesem Zusammenhang erfolgen Vergleiche mit Ergebnissen anderer Studien. Zweitens erfolgt die Analyse der arbeitsbezogenen Erwartungen der Freelancer, wozu eine Datenverdichtung mit Hilfe einer Faktorenanalyse vorgenommen wird. Drittens werden ausgehend von den arbeitsbezogenen Erwartungen verschiedene Freelancergruppen mittels einer Clusteranalyse gebildet. Diese werden anschließend durch deskriptive demographische Daten näher beschrieben. Viertens werden durch Korrelations- und Regressionsanalysen die Zusammenhänge zwischen den Einflussfaktoren auf das Commitment der Freelancer (unabhängige Variable) und dem Commitment (abhängige Variable) ermittelt. Dies erfolgt sowohl für den gesamten Datensatz als auch differenziert hinsichtlich der im dritten Schritt ermittelten Freelancergruppen.

## 4 Ergebnisse

### 4.1 Generelle Ergebnisse zu dem Commitment der IT-Freelancer

Die Umfrage verdeutlicht, dass freie Mitarbeiter Commitment zu einem Unternehmen aufweisen können. Sie zeigt allerdings die Notwendigkeit einer **Differenzierung hinsichtlich der drei Commitmentdimensionen** (vgl. Tabelle 1).

<b>Commimentdimensionen</b>	Zu- stimmung	teils-teils	keine Zu- stimmung
<b>Affektives Commitment</b>			
1) Ich wäre sehr froh, auch in Zukunft für dieses Unternehmen zu arbeiten.	82	15,3	2,7
2) Ich bin stolz darauf, für dieses Unternehmen zu arbeiten.	50	27,3	22,7
3) Ich empfinde ein Gefühl der Zugehörigkeit zu diesem Unternehmen (k.A. 0,5%).	44	24	31,5
4) Ich fühle mich emotional nicht sonderlich mit diesem Unternehmen verbunden.	18	30	52
5) Ich denke, dass meine Wertvorstellungen zu denen des Unternehmens passen.	48	27,3	24,7
<b>Kalkulatives Commitment</b>			
6) Zurzeit habe ich zu wenig andere Chancen, um ein dauerhaftes Ende der Zusammenarbeit mit diesem Unternehmen ernsthaft in Erwägung zu ziehen.	32	27,3	40,7
7) Ich habe schon viel Kraft und Energie in dieses Unternehmen gesteckt. Da wäre es ratsam, auch in Zukunft wieder für dieses Unternehmen zu arbeiten.	53,3	26	20,6
8) Wenn ich nicht erneut für dieses Unternehmen arbeiten würde, ...			
a) ... wäre das für mich mit Nachteilen verbunden (k.A. 6,7%)	16	26	51,3
b) ... würde sich vieles in meinem Leben ändern. (k.A. 4,7%)	17,3	12	66
<b>Normatives Commitment</b>			
9) Ich fände es richtig, wieder für dieses Unternehmen zu arbeiten.	68	24	8
10) Es macht keinen guten Eindruck, als Freelancer immer nur einmal für ein Unternehmen zu arbeiten.	39,3	23,3	37,3
11) Ich würde erneut für das Unternehmen arbeiten, weil ich mich einigen Menschen darin verpflichtet fühle.	45,3	25,3	29,3
12) Wenn ich nicht erneut für dieses Unternehmen arbeiten würde, wären viele Leute, die mir wichtig sind, enttäuscht oder würden es nicht verstehen. (k.A. 3,7%)	15	12	69,3

Angaben in %; n = 150

Tabelle 1: Bedeutung commitmentrelevanter Aussagen für IT-Freelancer

Ein Mittelwertvergleich (Skala von 1, sehr hoch, bis 5, sehr niedrig) ergibt, dass das affektive (2,50) stärker als das normative (2,99) und das kalkulative Commitment (3,31) ausgeprägt ist. Diese Ergebnisse stehen im Einklang mit anderen Studien: Allen & Meyer gehen davon aus, dass die affektive Commitmentkomponente grundsätzlich die stärksten Beziehungen zu Arbeitsbedingungen, arbeitsbezogenen Erwartungen, Arbeitszufriedenheit und Leistung aufweist (Allen & Meyer, 1990; auch Maier & Woschée, 2002); Untersuchungen aus dem deutschsprachigen Raum bestätigen diese Annahme (Schmidt & Hollmann & Sodenkamp, 1998).

Um die absoluten Ergebnisse besser interpretieren zu können, ist der **Vergleich mit anderen Studien** notwendig. Dies ist grundsätzlich möglich, da ein standardisiertes Befragungsinstrument verwendet wurde, allerdings unterliegt der Vergleich Restriktionen: Erstens wird der Fragebogen im Detail unterschiedlich übersetzt. Zweitens finden teilweise verschiedenartig gestufte Likertskalen Verwendung. Drittens variiert der Befragungskontext, wenn sich Beschäftigungs- bzw. Auftragsverhältnisse der befragten Personen unterscheiden. Daher sind bei unterschiedlichen Befragten (z. B. Freelancer, Festangestellte) unterschiedlicher Studien verschiedenartig empfundene Bedeutungen, Konnotationen und Interpretationen der Fragen nicht auszuschließen. Insgesamt resultieren hieraus vermutlich die größten Restriktionen eines Vergleichs verschiedener Studien.

Nimmt man trotz dieser Einschränkungen einen Vergleich vor, lassen sich **Differenzen in der Ausprägung der einzelnen Commitmentdimensionen** erkennen. Bei Festangestellten in deutschen Landesverwaltungen (Schmidt & Hollmann & Sodenkamp, 1998) sowie Angestellten in amerikanischen Unternehmen und amerikanischen kirchlichen Einrichtungen (Meyer & Allen, 1991) ist das kalkulative Commitment jeweils höher als das affektive und dieses wiederum höher als das normative Commitment. Allerdings zeigt eine deutsche Untersuchung bei fest angestellten Mitarbeitern im IT-Bereich, dass deren affektives Commitment stärker ausgeprägt ist als ihr kalkulatives und normatives Commitment (Six et al., 2002). Im Vergleich zu den Ergebnissen unserer IT-Freelancer-Befragung fällt auf, dass das kalkulative Commitment der IT-Freelancer in etwa mit dem der Festangestellten übereinstimmt, jedoch geringer als das affektive und normative Commitment der Befragten der anderen beiden Studien ausfällt (um 0,6 bzw. 0,8). Insgesamt ist das in anderen Studien festgestellte Commitment stärker ausgeprägt (Allen & Meyer, 1990; Schmidt & Hollmann & Sodenkamp, 1998: 98; Six et al., 2002). Vor dem Hintergrund, dass Freelancer das Unternehmen häufiger wechseln bzw. gewechselt haben als Festangestellte, verwundert das geringere Ausmaß an Verbundenheit allerdings nicht.

## 4.2 Arbeitsbezogene Erwartungen der Freelancer

Im Fragebogen wurden auf einer fünfstufigen Likertskala von „1“ (sehr wichtig) bis „5“ (unwichtig) „typische“ arbeitsbezogene Erwartungen der IT-Freelancer ermittelt. Durch eine explorative Faktorenanalyse über alle Items konnten die Strukturen zwischen den einzelnen Items aufgedeckt und eine Datenverdichtung vorgenommen werden. Die Faktorenanalyse wurde als Hauptkomponentenanalyse durchgeführt, wobei die Faktoranzahl anhand des Kaiser-Kriteriums (Eigenwert  $> 1$ ) festgelegt wurde. Aus einer rechtwinkligen VARIMAX-Rotation resultiert eine Lösung mit sechs Faktoren, die kumuliert etwa 65% der gesamten Varianz erklären. Die Hauptladungen der Items sind größer als der als kritisch erachtete Wert von 0,4, ihre Querladungen sind in allen Fällen kleiner als 0,4, so dass jeweils eine eindeutige Zuordnung zu einem der sechs Faktoren möglich war. Im Ergebnis ließen sich sechs Gruppen von Erwartungen (Faktoren) identifizieren (Tabelle 2).

	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4	Faktor 5	Faktor 6
Offener und aufrichtiger Vorgesetzter	0,75					
Konstruktiver Umgang mit Konflikten	0,74					
Gutes Verhältnis zu den Kollegen	0,72					
Offener Informationsaustausch mit Kollegen u. Vorgesetztem	0,71					
Kreatives und produktives Arbeitsumfeld	0,52					
Zugang zu allen für meine Arbeit wichtigen Informationen	0,42					
Herausfordernde Tätigkeiten		0,83				
Großer Handlungs- und Entscheidungsspielraum		0,81				
Abwechslungsreiche Arbeit		0,76				
Klare Kenntnis der Ziele meiner Arbeit			0,80			
Kenntnis der konkreten Anforderungen an mich			0,80			
Klarheit über meine Rolle im Unternehmen			0,60			
Möglichkeit zur flexiblen Zeiteinteilung				0,86		
Möglichkeit der Arbeit auch von zu Hause aus				0,83		
Bei einem namhaften Unternehmen arbeiten					0,73	
Eigener, gut ausgestatteter Arbeitsplatz					0,63	
Neues Know-how durch die Arbeit erwerben					0,60	
Kompetenter Vorgesetzter						0,74
Qualifizierte festangestellte Kollegen						0,73
<b>Eigenwert</b>	4,76	2,18	1,83	1,28	1,21	1,07
<b>Erklärter Varianzanteil (in %)</b>	16,35	12,00	10,73	9,17	8,73	7,91
<b>Kumulierter Varianzanteil (in %)</b>	16,35	28,35	39,08	48,25	56,97	64,88
<b>arithm. Mittel (Skala mit 1 = sehr wichtig bis 5 = unwichtig)</b>	3,20	3,11	3,14	2,78	2,64	2,38
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Maß der Stichprobeneignung: 0,75; Cronbachs Alpha = 0,81						n = 150

Tabelle 2: Rotierte Faktorlösung zu den Erwartungen der IT-Freelancer

Faktor 1 („**Soziales und kooperatives Arbeitsklima**“) zeigt die Bedeutung sozialer Aspekte im Rahmen der Beschäftigung als Freelancer. Das betrifft sowohl persönliche Eigenschaften des Vorgesetzten und der Kollegen als auch die Arbeitssituation (Informationsaustausch, Konfliktbewältigung, Arbeitsumfeld). Es zeigt sich, dass bei den befragten Freelancern offenbar das Bedürfnis, sich im Unternehmen wohlfühlen, vorhanden ist, und sie nicht ausschließlich monetäre, einkommensbezogene Ziele haben. Die Erwartung einer anspruchsvollen Tätigkeit (Faktor 2, „**Anspruchsvolle Tätigkeit**“) erklärt sich daraus, dass IT-Freelancer befragt wurden, für die ein hohes Ausbildungsniveau typisch ist. Insofern ist daran die Erwartung einer vergleichsweise anspruchsvollen Tätigkeit gekoppelt. Außerdem wird die – für Freelancer zentrale – Möglichkeit, sich weiter zu qualifizieren und positive Referenzen zu sammeln, durch herausfordernde Aufgaben geprägt. Faktor 3 („**Rollen- und Aufgabenklarheit**“) ist ein für Freelancer typischer Aspekt, denn im Rahmen einer temporären Beschäftigung ist die Gefahr von diesbezüglichen Wissenslücken oder Missverständnissen größer als bei dauerhafter Beschäftigung; Rollen- und Aufgabenklarheit sind daher wichtig, um Missverständnisse und eine zeitaufwendige, unproduktive Rollen- und Aufgabenfindung zu vermeiden. Im Rahmen der Arbeitsorganisation (Faktor 4, „**Flexible Arbeitsorganisation**“) sind Arbeitszeit und Arbeitsort gebündelt. Bei einer Mittelwertbetrachtung erweist sich das Bedürfnis nach zeitlicher Flexibilität gegenüber dem nach örtlicher Flexibilität als durchschnittlich stärker ausgeprägt. Das kann nicht zuletzt als Indiz für die subjektiv empfundene Bedeutung sozialer Kontakte gesehen werden, die in erster Linie im Rah-



men einer Face-to-Face-Zusammenarbeit bestehen. Der Faktor 5 („**Unternehmensmerkmale**“) bündelt insbesondere Aspekte, die die Employability, das heißt die Beschäftigungsfähigkeit, eines Freelancers bestimmen. Der Erwerb von neuem Know-How und damit die stetige Weiterqualifizierung berührt diese genauso wie die Arbeit bei einem bekanten, namhaften Unternehmen. Faktor 6 („**Qualifikation von Kollegen und Vorgesetztem**“) vereint die Kompetenz des Vorgesetzten und der Kollegen. Darin zeigt sich, dass IT-Freelancer, die hoch spezialisierte Aufgaben wahrnehmen, auf die reibungslose Zusammenarbeit und Kommunikation mit ähnlich gut qualifizierten Personen im Unternehmen angewiesen sind.

### 4.3 Bildung von Freelancergruppen

Das Ziel der Clusteranalyse bestand darin, in sich homogene Freelancergruppen zu bilden, die sich möglichst deutlich von anderen Gruppen unterscheiden. Unterscheidungskriterien waren dabei die arbeitsbezogenen Erwartungen der Freelancer. Folglich ist die Frage, was unterschiedliche Freelancer von ihrer Arbeit bzw. ihrem Auftraggeber erwarten, das Kriterium der Clusterbildung. Damit wird dem zweiten Forschungsziel entsprochen, differenzierte Erkenntnisse über die arbeitsbezogenen Erwartungen verschiedener Freelancer zu generieren.

Die Clusterbildung erfolgte auf Grundlage der Faktorwerte der sechs zuvor ermittelten Gruppen von Erwartungen (Faktoren). Die Clusteranalyse wurde als Clusterzentrenanalyse durchgeführt. Im Rahmen einer Clusterzentrenanalyse ist es erforderlich, die optimale Zahl der Cluster vorab zu ermitteln bzw. festzulegen. Dazu wurde eine hierarchische Clusterbildung (Linkage zwischen den Gruppen) vorgenommen. Es zeigte sich, dass die quadrierte euklidische Distanz als verwendetes Heterogenitätsmaß bei dem Übergang von vier auf drei Cluster einen sprunghaften Anstieg vollzieht. Dieser ist mit rund 46% mehr als doppelt so hoch wie der stärkste Sprung bei den vorangegangenen Fusionierungsschritten. Das Elbow-Kriterium als graphische Variante zur Ermittlung der Clusteranzahl bestätigt drei Cluster als die optimale Anzahl. Im nächsten Schritt wurde die eigentliche Clusterzentrenanalyse durchgeführt. Die Betrachtung der F-Werte der Variablen zeigt, dass dabei insbesondere „Soziales und kooperatives Arbeitsklima“, „Anspruchsvolle Tätigkeit“ und „Unternehmensmerkmale“ – jeweils auf höchstsignifikantem Niveau – sowie „Flexible Arbeitsorganisation“ auf 10-prozentigem Signifikanzniveau zur Clusterbildung beigetragen haben. Die Fälle verteilen sich auf die drei

resultierenden Cluster wie folgt: Cluster 1 = 40 Fälle, Cluster 2 = 41 Fälle und Cluster 3 = 69 Fälle.

Nachdem damit die Clusterzugehörigkeit jedes einzelnen Freelancers ermittelt werden konnte, lassen sich mithilfe von Mittelwert- und Varianzvergleichen die unterschiedlichen **Charakteristika der drei Gruppen** identifizieren, ihre Interpretation fokussiert auf die Variablen „Soziales und kooperatives Arbeitsklima“, „Anspruchsvolle Tätigkeit“, „Unternehmensmerkmale“ und „Flexible Arbeitsorganisation“, die sich als relevant für die Clusterbildung erwiesen haben. Um die Beschreibung der Cluster möglichst anschaulich zu gestalten, sind in Tabelle 3 sowohl die Werte der unstandardisierten Variablen der arbeitsbezogenen Erwartungen als auch zentrale statistische Daten der jeweiligen Freelancergruppe enthalten.

Charakteristikum* (Mittelwert/Standardabweichung)	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Gesamt
	N=40	N=41	N=69	N=150
<i>Soziales und kooperatives Arbeitsklima</i>	1,88; 0,44	2,39; 0,51	1,41; 0,38	1,80; 0,60
<i>Anspruchsvolle Tätigkeit</i>	2,73; 0,51	1,85; 0,55	1,43; 0,40	1,89; 0,71
<b>Rollen- und Aufgabenklarheit</b>	1,86; 0,59	2,04; 0,64	1,75; 0,70	1,86; 0,66
<i>Flexible Arbeitsorganisation</i>	2,68; 1,07	2,15; 1,01	2,01; 1,01	2,23; 1,06
<i>Unternehmensmerkmale</i>	2,32; 0,61	2,85; 0,63	2,11; 0,74	2,36; 0,74
<b>Qualifikation von Kollegen und Vorgesetztem</b>	2,73; 0,94	2,72; 0,70	2,50; 0,92	2,62; 0,87
<b>Alter</b>	36,50; 7,89	34,44; 6,91	37,16; 7,21	36,24; 7,36
<b>Jahre als Freelancer</b>	5,63; 4,54	5,17; 5,12	6,76; 5,04	6,02; 4,95
<b>Zahl der auftraggebenden Unternehmen</b>	6,71; 6,10	7,12; 7,89	8,36; 7,69	7,58; 7,36
<b>Einsätze im aktuellen Unternehmen</b>	4,06; 5,00	4,16; 3,90	4,43; 6,17	4,25; 5,28

\* Skala: 1 = sehr wichtig bis 5 = unwichtig

Tabelle 3: Charakteristika der Freelancergruppen

Cluster 1 bündelt solche Freelancer, deren arbeitsbezogene Erwartungen in den vier zentralen Variablen durchschnittlich bzw. unterdurchschnittlich stark ausgeprägt sind. Insbesondere Erwartungen hinsichtlich des Anspruchs der Tätigkeit und hinsichtlich der Flexibilität der Arbeitsorganisation sind gemessen an ihren absoluten Werten (2,73 und 2,68 auf einer fünfstufigen Skala) durchschnittlich, im Vergleich zu den beiden anderen Clustern sogar deutlich unterdurchschnittlich ausgeprägt. Beide Aspekte beziehen sich unmittelbar auf die zu erbringenden Aufgaben bzw. die konkrete Tätigkeit, so dass diese Freelancer in Analogie zu Begriffen der Motivationsforschung als „**Die intrinsisch Anspruchslosen**“ bezeichnet werden können. Hinsichtlich der demographischen Merkmale fällt auf, dass die Freelancer dieses Clusters zwar durchschnittlich etwa zwei Jahre älter sind als die im Cluster 2 gebündelten, die Zahl der auftraggebenden Unternehmen – bei hoher Varianz – jedoch etwas geringer ist.

Das Cluster 2 beinhaltet Freelancer, deren arbeitsbezogene Erwartungen in den vier maßgeblichen Variablen durchschnittlich bzw. unterdurchschnittlich stark ausgeprägt

sind. Allerdings resultieren Unterschiede zum Cluster 1 daraus, dass hier insbesondere die Erwartungen an ein „soziales und kooperatives Arbeitsklima“ sowie die „Unternehmensmerkmale“ deutlich unterhalb des durchschnittlichen Niveaus liegen. Dabei handelt es sich um Aspekte außerhalb der eigentlichen Tätigkeit. In Abgrenzung zum ersten Cluster sollen diese Freelancer als „**Die extrinsisch Anspruchslosen**“ bezeichnet werden. Es handelt sich um die durchschnittlich jüngsten Freelancer, die bezogen auf die Variable Alter die homogenste Gruppe (geringste Standardabweichung) darstellen.

Im Cluster 3 sind Freelancer zusammengefasst, die im Vergleich zu den anderen Clustern als besonders anspruchsvoll („**Die Anspruchsvollen**“) bezeichnet werden können. Diesem Cluster gehören immerhin 46% aller untersuchten Freelancer an. Ihre arbeitsbezogenen Erwartungen gehen in allen vier zentralen Variablen – teilweise deutlich – über den Mittelwert hinaus. Das gilt insbesondere für die Erwartungen hinsichtlich eines sozialen und kooperativen Arbeitsklimas sowie einer anspruchsvollen Tätigkeit. Hier ist sowohl der Mittelwert des Clusters höher als bei den beiden anderen Clustern als auch die Homogenität der Gruppe (geringere Standardabweichung). Die Betrachtung der demographischen Merkmale zeigt, dass es sich um die erfahreneren Freelancer handelt. Sie weisen durchschnittlich das höchste Alter und die längste Beschäftigungsdauer sowohl bezogen auf die Beschäftigungsform „Freelancer-Tätigkeit“ als auch bezogen auf die Einsätze im aktuellen Unternehmen auf – jeweils allerdings bei vergleichsweise hoher Heterogenität in der Gruppe. Dieser Befund deutet darauf hin, dass die Ansprüche an die Beschäftigung mit zunehmendem Alter und zunehmender Erfahrung offenbar steigen.

**Clusterübergreifend** zeigt sich, dass hinsichtlich der Variablen „Rollen- und Aufgabenklarheit“, die nicht maßgeblich zur Clusterbildung beiträgt, vergleichsweise hohe Erwartungen über alle Cluster hinweg bestehen. Dies verwundert nicht, denn es handelt sich um einen typischen Aspekt, der aus Spezifika der Beschäftigungsform resultiert. Aufgrund der temporären Beschäftigung ist die Gefahr von rollen- oder aufgabenbezogenen Unklarheiten größer als bei dauerhafter Beschäftigung. Rollen- und Aufgabenklarheit sind daher für jeden Freelancer offenbar generell wichtig.

Ein **Vergleich des durchschnittlichen Commitments der drei Cluster** zeigt nur geringfügige Unterschiede. Insgesamt ist das Commitment im Cluster 3 am höchsten, im Cluster 1 durchschnittlich und im Cluster 2 am geringsten ausgeprägt (Tabelle 4). Diese Rangfolge gilt auch für eine separate Betrachtung des affektiven und normativen

Commitments; lediglich das kalkulative Commitment ist im Cluster 1 am stärksten ausgeprägt.

	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Gesamt
<b>Affektives Commitment</b>	2,58	2,68	2,35	2,50
<b>Kalkulatives Commitment</b>	3,14	3,50	3,30	3,31
<b>Normatives Commitment</b>	3,04	3,10	2,88	2,99
<b>Gesamtcommitment</b>	2,92	3,09	2,84	2,93
Ich bin Freelancer, weil es mir <b>Spaß</b> macht.*	2,23	1,49	1,48	1,68
Ich habe zu viel in die Freelancertätigkeit <b>investiert</b> , um noch an einen Wechsel in eine Festanstellung zu denken.*	3,63	3,32	3,22	3,35
Ich wünsche mir, auch <b>zukünftig</b> als Freelancer zu arbeiten.*	1,78	1,39	1,49	1,54

\* Skala: 1 = Stimme voll und ganz zu bis 5 = Stimme nicht zu

Tabelle 4: Commitment der Freelancer (clusterbezogen und gesamt)

Die durchschnittliche Zustimmung zu im unteren Teil der Tabelle 4 abgebildeten Statements zeigt, dass Freelancer des Clusters 1 im Vergleich zu denen der anderen Cluster den geringsten „Spaß“ an der Arbeit empfinden, und untermauert damit in der Tendenz den kalkulativen Aspekt. Diese Freelancer können sich am ehesten den Wechsel in eine Festanstellung vorstellen und weisen – dazu passend – den am geringsten ausgeprägten Wunsch auf, auch zukünftig freiberuflich zu arbeiten. Vor dem Hintergrund der vergleichsweise geringen Erwartungen, die diese Freelancer an die Tätigkeit selbst richten, kann dies – bei aller notwendigen Vorsicht – als Indiz für ihre arbeitsplatzbezogene Flexibilität gewertet werden: Es scheint weder eine besondere Bindung an ein Unternehmen und an die Beschäftigungsform „Freelancer“ noch an die übertragenen Aufgaben zu bestehen. Die Bereitschaft, Unternehmen, Beschäftigungsstatus und Tätigkeit bei sich bietenden Chancen zu wechseln, ist daher vermutlich am höchsten ausgeprägt.

#### 4.4 Einflussfaktoren auf das Commitment

Der Zusammenhang zwischen den Einflussfaktoren des Commitments und dem seitens der Freelancer empfundenen Commitment wurde durch multiple lineare Regressionen überprüft. Da das Commitment in Anlehnung an Allen & Meyer (1990) als mehrdimensionales Konstrukt verstanden wird, konnte aber nicht grundsätzlich davon ausgegangen werden, dass alle Einflussfaktoren in gleicher Weise auf die verschiedenen Dimensionen des Commitments bzw. das Gesamtcommitment wirken. Deshalb wurde

der Einfluss von Arbeitsbedingungen und personenbezogenen Merkmalen (unabhängige Variablen) auf die unterschiedlichen Commitmentdimensionen (jeweils abhängige Variable) getrennt untersucht. Die Regressionsrechnungen wurden zum einen für alle Freelancer und zum anderen jeweils bezogen auf die ermittelten Cluster durchgeführt (vgl. Tabelle 5).

Lineare Regressionsanalysen												
Commitmentdimension	AC			KC			NC					
Cluster	Gesamt	1	2	3	Gesamt	1	2	3	Gesamt	1	2	3
Ausbildungsabschluss	<b>0,07</b>	0,07	0,02	0,20	<b>0,00</b>	-0,29	0,05	0,21	<b>0,08</b>	-0,35	0,13	0,33**
Geschlecht	<b>0,14*</b>	0,41*	0,11	0,11	<b>0,15</b>	0,19	-0,12	0,21	<b>0,04</b>	0,04	-0,07	0,18
Zahl der Einsätze im aktuellen Unternehmen	<b>-0,15*</b>	-0,16	-0,17	-0,18	<b>-0,05</b>	0,01	-0,38	-0,01	<b>-0,22**</b>	-0,24	-0,37	-0,18
angemessene/gerechte Bezahlung	<b>-0,32***</b>	0,05	-0,38*	-0,54***	<b>0,04</b>	0,23	0,09	-0,10	<b>-0,16</b>	-0,05	-0,24	-0,08
Anspruchsvolle Tätigkeit	<b>0,01</b>	0,07	0,19	-0,11	<b>0,00</b>	-0,22	-0,04	0,18	<b>0,07</b>	-0,08	-0,03	0,24*
Rollen- und Aufgabenklarheit	<b>-0,08</b>	-0,02	0,17	-0,12	<b>-0,20*</b>	0,10	-0,34	-0,22	<b>-0,10</b>	-0,03	0,15	-0,29*
Partizipativer Führungsstil	<b>0,26**</b>	0,44**	0,01	0,26	<b>0,17</b>	0,34	0,05	0,27	<b>0,18</b>	0,44*	0,01	0,22
Soziales Verhältnis zum Vorgesetzten	<b>-0,18</b>	-0,44*	0,10	-0,23	<b>-0,21</b>	-0,48*	-0,05	-0,05	<b>0,00</b>	-0,36	-0,24	0,47**
Kompetenter Vorgesetzter	<b>0,15</b>	0,28	-0,19	0,24	<b>-0,03</b>	0,02	-0,05	-0,09	<b>-0,05</b>	0,05	0,09	-0,31*
Positives Verhältnis zu Kollegen	<b>0,10</b>	0,17	0,05	0,06	<b>0,06</b>	0,02	0,18	-0,18	<b>0,01</b>	0,06	0,16	-0,09
Positiv wahrgen. Unternehmensmerkmale	<b>0,58***</b>	0,44	0,46	0,71***	<b>-0,15</b>	-0,39	-0,17	-0,21	<b>0,21</b>	0,06	0,44	-0,08
R <sup>2</sup> (korrigiert)	<b>0,35***</b>	0,24*	0,12	0,34***	<b>0,05</b>	0,17	-0,04	-0,02	<b>0,05</b>	-0,05	0,08	0,22**
N	150	40	41	69	150	40	41	69	150	40	41	69

\*\*\* 1% Signifikanzniveau, \*\* 5% Signifikanzniveau, \* 10% Signifikanzniveau; angegeben jeweils standardisiertes Beta

Tabelle 5: Einflussfaktoren auf die Commitmentdimensionen

Bezogen auf die einzelnen Commitmentdimensionen sind die stärksten Zusammenhänge zwischen einigen unabhängigen Variablen und dem **affektiven Commitment** (AC) gegeben; die untersuchten unabhängigen Variablen erklären hier immerhin 35% der Varianz der abhängigen Variable „affektives Commitment“ auf höchstsignifikantem Niveau ( $p = 0,00$ ). Somit bestätigt sich die grundsätzliche Einschätzung, dass Arbeitsbedingungen die stärksten Beziehungen zu affektivem Commitment aufweisen (Allen & Meyer, 1990; Schmidt & Hollmann & Sodenkamp, 1998). Die stärksten positiven Zusammenhänge bestehen erwartungsgemäß zu den Variablen (1) Partizipativer Führungsstil und (2) Unternehmensmerkmale. Die Bedeutung des partizipativen Führungsstils erklärt sich, da hochqualifizierte Freelancer befragt wurden, für die die Möglichkeit der Partizipation eine wichtige Anforderung an Arbeitsklima und Tätigkeit darstellt. Die Relevanz von als positiv empfundenen Unternehmensmerkmalen (namhaftes Unternehmen, eigener und gut ausgestatteter Arbeitsplatz, Möglichkeit des Know-How-Erwerbs) kann durch den besonderen Status der Freelancer begründet werden, nur temporär im Unternehmen tätig zu sein und daher ihre Beschäftigungsfähigkeit auch außerhalb eines einzelnen Unternehmens erhalten zu müssen. Dies wird insbesondere durch die Möglichkeit des Know-How-Erwerbs und durch das Image des temporären Arbeitgebers beeinflusst. Hinsichtlich des kalkulativen Commitments wirkt diese Variable negativ, so dass von den Unternehmensmerkmalen Commitment zwar offenbar unter emotionalen Gesichtspunkten, nicht aber unter rationalen ökonomischen Überlegungen

ausgeht. Ein deutlich negativer Zusammenhang zum affektiven Commitment geht anders als erwartet von der Bezahlung und der Zahl der Einsätze im aktuellen Unternehmen aus. Ersteres zeigt eine offenbar vorhandene Unzufriedenheit mit der Bezahlung hin, die insbesondere die emotionale Bindung reduziert. Außerdem wird mit zunehmender Beschäftigungshäufigkeit in einem Unternehmen dieses für die Freelancer unattraktiver und die Verbundenheit zu diesem Unternehmen lässt nach. Eine denkbare Erklärung ist, dass der im Laufe der Zeit mögliche „Blick hinter die Kulissen“ auch negative Erlebnisse mit sich bringen kann, wodurch sich mögliche, euphorische und zu positive Ersteindrücke im Laufe der Zeit relativieren.

Die unabhängigen Variablen erklären jeweils nur 5% der Varianz der abhängigen Variablen **kalkulatives Commitment (KC)** bzw. **normatives Commitment (NC)**. Insgesamt finden sich nur wenige Koeffizienten mit höheren Werten. Hinsichtlich des kalkulativen Commitments besteht einer der stärksten negativen Zusammenhänge zur Rollen- und Aufgabenklarheit. Gleiches gilt für das soziale Verhältnis zum Vorgesetzten und die durch ihn ermöglichte Partizipation, allerdings nicht auf signifikantem Niveau. Überraschend ist, dass in der Regression zwischen Bezahlung und kalkulativem Commitment nur ein sehr schwach positiver, allerdings nicht signifikanter Zusammenhang festzustellen ist, denn in der Bewertung der Bezahlung kommt die dem kalkulativen Commitment zugrunde liegende rationale Kosten-Nutzen-Kalkulation am stärksten zum Ausdruck. Hinsichtlich des normativen Commitments fällt auf, das im Vergleich zu der affektiven Commitmentdimension vielfach recht ähnlich gerichtete, aber schwächere Korrelationen zu den unabhängigen Variablen bestehen. Vor dem Hintergrund, dass normatives und affektives Commitment sich in anderen Untersuchungen als nicht unabhängig erwiesen haben (vgl. Allen & Meyer, 1990; Schmidt & Hollmann & Sodenkamp, 1998, S. 94-96), verwundern die ähnlichen Beziehungen genauso wenig wie der erneut negative Zusammenhang zu der Zahl der Einsätze im Unternehmen: Je häufiger die Freelancer im Unternehmen arbeiten, desto geringer ist das normative Commitment ausgeprägt. Die höchsten positiven, jedoch nicht signifikanten, Werte besteht für positiv wahrgenommene Unternehmensmerkmale und einen partizipativen Führungsstil des Vorgesetzten; beides trägt offenbar zum Aufbau empfundener Verpflichtungen und damit zu normativem Commitment bei.

Bei einer **clusterbezogenen Betrachtung** fallen zwei generelle Befunde ins Auge. Erstens wird deutlich, dass die untersuchten Variablen durchschnittlich insbesondere für das zweite, abgeschwächt auch für das erste Cluster relativ wenig Varianz der Com-

mitmentdimensionen erklären, was für drastische Unterschiede zwischen den Befragten hinsichtlich der Ursachen ihres Commitment spricht (ähnlich Stemmer et al., 1996). Diese Cluster beinhalten die (extrinsisch bzw. intrinsisch) anspruchslosen Freelancer. Aufgrund des geringen Anspruchs liefern die unabhängigen Variablen, die sich auf Arbeitsbedingungen, d. h. die Tätigkeit selbst und ihre Rahmenbedingungen, beziehen, keine weitreichende Erklärung des Commitments. Diese Interpretation wird tendenziell unterstützt durch den Befund, dass diese Gruppen das geringste Commitment aufweisen. Zweitens korreliert über alle Cluster (mit Ausnahme des kalkulativen Commitments in Cluster 1;  $p = 0,01$ ) die Zahl der Einsätze im Unternehmen negativ mit allen Commitmentdimensionen. Dies bestätigt den Eindruck, dass der mit zunehmender Beschäftigungshäufigkeit verbundene „Blick hinter die Kulissen“ generell eine mehr oder weniger deutliche negative Wirkung auf das Commitment hat und diese nicht den Spezifika einzelner Freelancer zuzuschreiben ist.

Im Rahmen der differenzierten Betrachtung der **Unterschiede zwischen den Clustern** sind vor allem Abweichungen der clusterbezogenen Koeffizienten von der Gesamtstichprobe interessant. Die stärksten Abweichungen weist das größte Cluster 3 („Die Anspruchsvollen“) auf. Hier verdeutlicht die genauere Betrachtung erstens, dass die Korrelationen zwischen den Arbeitsbedingungen als unabhängigen Variablen und dem affektiven Commitment in der Regel entweder weniger stark positiv oder stärker negativ ausgeprägt sind als in den beiden anderen Clustern. Zweitens finden sich bezogen auf das dritte Cluster generell die meisten negativen Zusammenhänge zwischen unabhängigen und abhängigen Variablen. Eine mögliche Erklärung beider Befunde liegt im hohen Anspruch der Angehörigen dieses Clusters sowohl an die Tätigkeit selbst als auch ihre Rahmenbedingungen. Es ist nicht auszuschließen, dass dieser Anspruch nicht (immer) erfüllt wird, weshalb die Zusammenhänge zwischen Arbeitsbedingungen und Commitment vergleichsweise moderat bzw. negativ verstärkt ausfallen. Allerdings überrascht vor diesem Hintergrund, dass eine anspruchsvolle Tätigkeit bei diesem Cluster schwach negativ mit dem affektiven Commitment zusammenhängt. Betrachtet man die Zusammenhänge zwischen den unabhängigen Variablen und dem normativen Commitment ausschließlich für das dritte Cluster, so zeigen sich im Gegensatz zur Gesamtstichprobe allerdings Unterschiede zum affektivem Commitment. Im Gegensatz zu den beiden anderen Clustern leitet sich offenbar insbesondere aus einem positiven sozialen Verhältnis zum Vorgesetzten und der Erfüllung des für diese Freelancer wichtigen ho-

hen Anspruchs der Tätigkeit eine gegenüber dem Unternehmen empfundene Verpflichtung ab, die Grundlage des normativen Commitments ist.

Das Cluster 1 („Die intrinsisch Anspruchslosen“) weist durchschnittlich die geringsten Abweichungen der clusterbezogenen Koeffizienten von der Gesamtstichprobe auf. Über alle Commitmentdimensionen ist zu beobachten, dass ein partizipativer Führungsstil positiv, ein soziales Verhältnis zum Vorgesetzten negativ mit dem Commitment in immerhin jeweils durchschnittlicher Stärke korreliert. Die Entscheidungspartizipation ist gerade bei Aufgaben, die ein hohes Qualifikationsniveau erfordern, als Teil der Arbeitsaufgabe zu betrachten. Offenbar trägt das Angebot der Partizipation – vor dem Hintergrund des bei diesen Freelancern vorhandenen relativ geringen Anspruchs an die Tätigkeit selbst – spürbar zum Commitmentaufbau bei. Bei dem außerhalb der eigentlichen Aufgabe liegenden sozialen Verhältnis zum Vorgesetzten ist dies nicht zu beobachten, sondern anders als ursprünglich erwartet ist genau das Gegenteil der Fall. Im Vergleich zum Cluster 2 („Die extrinsisch Anspruchslosen“) sind einige Unterschiede zu erkennen (z. B. Korrelation Bezahlung zu AC bzw. KC; Partizipation zu AC, KC und NC). So sind hinsichtlich vieler Variablen im Cluster 1 stärkere Zusammenhänge erkennbar. Eine Ausnahme stellt die Bezahlung dar, die im Cluster 2 deutlich negativ mit affektivem Commitment korreliert. Vor dem Hintergrund, dass die Bezahlung ein klassischer, außerhalb der Tätigkeit liegender Aspekt ist, und der Anspruch dieses Clusters an extrinsische Aspekte vergleichsweise gering ist, verwundert dies allerdings nicht. Jedoch lassen sich andere Unterschiede nicht ohne weiteres auf die jeweiligen Charakteristika der Cluster zurückführen. Daher weisen weder mit der Aufgabe selbst noch mit ihren Rahmenbedingungen zusammenhängende Aspekte differenzierenden Charakter zwischen den beiden anspruchslöseren Gruppen auf.

## 5 Diskussion der Ergebnisse

Vor der abschließenden Interpretation der Ergebnisse ist es notwendig, auf die **Begrenzungen der Untersuchung** hinzuweisen. Diese resultieren zunächst aus der Größe der Stichprobe, die mit 150 Datensätzen vergleichsweise klein ist. In Folge der Clusteranalyse ist die Gesamtstichprobe in drei Cluster aufgeteilt worden. Die Regressionsanalysen beruhen daher auf Grundgesamtheiten von 69, 41 und 40 Datensätzen. Daneben resultieren Beschränkungen der Untersuchung aus dem Sample. Zum einen haben sich überwiegend Männer (92%) an der Befragung beteiligt, so dass geschlecht-



terbezogene Aussagen kaum möglich und die Interpretation der in anderen Untersuchungen als zentral ermittelten unabhängigen Variablen Geschlecht (Gould, 1975; Bruning & Snyder, 1983) äußerst eingeschränkt ist. Zum anderen umfasst das Sample ausschließlich IT-Freelancer, die überwiegend hochqualifiziert sind. Folglich dürfen die Ergebnisse nicht ohne weiteres auf andere Freelancer übertragen werden. Schließlich muss auf Begrenzungen hingewiesen werden, die sich aus der generellen Commitmentforschung bzw. dem Fragebogen ergeben haben. Es bestätigt sich, dass die von Allen & Meyer (1990) identifizierten Commitmentdimensionen nicht überschneidungsfrei sind. Insbesondere das affektive und normative Commitment korrelieren nennenswert miteinander. Außerdem unterliegt der Einsatz des Fragebogens, der aus Skalen besteht, die bislang vor allem bei Beschäftigten in Normalarbeitsverhältnissen eingesetzt wurden, offensichtlich Grenzen. Diese werden insbesondere darin deutlich, dass im Rahmen der Regressionsanalysen jeweils nur ein sehr geringer Anteil der Varianz des normativen und kalkulativen Commitments erklärt werden kann. Vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse liegt die Vermutung nahe, dass die im Rahmen der Erhebung herangezogenen Items nicht vollständig die relevanten Arbeitsbedingungen und demographischen Merkmale von Freelancern abdecken. Neben den untersuchten unabhängigen Variablen muss es offenbar andere Variablen geben, die die Ausprägung des kalkulativen bzw. normativen Commitments allein oder im Wirkungsverbund stärker bestimmen. Anzunehmen ist – auch vor dem Hintergrund der fehlenden Überschneidungsfreiheit – jeweils ein Einfluss des affektiven Commitments. Außerdem ist damit zu rechnen, dass die generelle Arbeitsmotivation und die Arbeitszufriedenheit der Freelancer, die nicht erhoben wurden, einen weiteren Anteil an der Erklärung des Commitments liefern könnten, denn in der Literatur werden darin kovariierende Variablen gesehen.

Trotz der skizzierten Begrenzungen leistet die Befragung einen Beitrag dazu, das für die psychologische Beziehung zwischen Unternehmen und freien Mitarbeitern bestehende Forschungsdefizit zu reduzieren. Das ist nötig, da atypische Beschäftigungsverhältnisse in der jüngeren Vergangenheit an Bedeutung gewonnen haben. Vor diesem Hintergrund war es das erste Ziel des Beitrags, am Beispiel von IT-Freelancern zu untersuchen, ob dennoch eine **Bindung an das auftraggebende Unternehmen besteht** und unter welchen Bedingungen das der Fall ist. Grundsätzlich zeigte sich, dass die Befragten durchaus Commitment empfinden und somit Loyalität zu und Identifikation mit dem (temporären) Arbeitgeber möglich ist; dabei kommt vor allem der affektiven Commitmentkomponente besondere Wichtigkeit zu. Eine „Entbindung“ vom Unter-

nehmen lässt sich nicht belegen, wenn auch konstatiert werden musste, dass das empfundene Commitment geringer ausfällt, als es für fest angestellte IT-Fachkräfte in anderen Befragungen erhoben wurde.

Bezüglich der Einflussfaktoren des Commitments bestanden vorab Hypothesen, die aus den Ergebnissen anderer empirischer Untersuchungen gewonnen wurden (Abbildung 2). **Nicht alle Hypothesen wurden bestätigt:** Hinsichtlich der personenbezogenen Merkmale zeigte sich, dass ein zunehmendes Qualifikationsniveau entgegen der Erwartung das Commitment steigert. Die Regressionskoeffizienten bewegen sich allerdings auf (sehr) schwachem Niveau. Die Beschäftigungshäufigkeit – als Annäherung an das Dienstalter – führt entgegen der Erwartung nicht zu höherem Commitment. Vielmehr ließ das Commitment bei den befragten Freelancern mit zunehmender Zahl an Einsätzen im Unternehmen nach. Für die Arbeitsbedingungen bestätigte die Untersuchung, dass anspruchsvolle Aufgaben, ein partizipativer Führungsstil, die Kompetenz des Vorgesetzten, ein positives Verhältnis zu den Kollegen und als positiv wahrgenommene Unternehmensmerkmale auch bei den untersuchten IT-Freelancern zu höherem Commitment führen, während Rollenunklarheit bzw. Rollenkonflikte erwartungsgemäß das Commitment reduzieren. Allerdings muss einschränkend festgehalten werden, dass die Regressionskoeffizienten zum Teil recht schwach ausgeprägt sind und die Bestätigung nicht in jedem Fall über alle Commitmentdimensionen erfolgte.

Das zweite Ziel des Beitrags bestand darin, eine **Clusterung der betrachteten Freelancer** vorzunehmen. Es wurde deutlich, dass sich die Freelancer hinsichtlich ihrer arbeitsbezogenen Erwartungen unterscheiden. Neben vergleichsweise anspruchsvollen Freelancern gibt es auch solche, deren Anspruch gering ist, wobei eine Unterscheidung hinsichtlich des bezogen auf die Arbeit („intrinsisch“) und des bezogen auf die Rahmenbedingungen der Arbeit („extrinsisch“) vorhandenen Anspruchs erfolgte. Diese Gruppierung der Freelancer ermöglichte eine differenzierte Betrachtung des Commitments und seiner Einflussfaktoren, die zentrale Unterschiede zwischen den Freelancergruppen aufzeigte.

Zusammenfassend betrachtet stellt die Untersuchung eine **Ergänzung bislang vorliegender Studien** und damit der einschlägigen Literatur dar. Erstens wird die Literatur zu atypischen Beschäftigungsverhältnissen bereichert, die bislang auf den wichtigen Aspekt der psychologischen Beziehung zwischen atypisch Beschäftigten und Unternehmen nur in Ausnahmen (Wilkens, 2004; Felfe et al., 2005) fokussiert. Zweitens ergänzt die Untersuchung die empirische Commitmentforschung, die sich bislang in erster

Linie auf typische Beschäftigungsverhältnisse bezieht, um eine neue Perspektive, deren Bedeutung vor dem Hintergrund der Tendenz zum Bedeutungsverlust des Normalarbeitsverhältnisses nicht unterschätzt werden darf. Deutlich wird dabei insbesondere die Notwendigkeit, das Commitment und seine Einflussfaktoren differenziert zu betrachten. Differenzierungsnotwendigkeiten ergeben sich sowohl hinsichtlich der verschiedenen – weitgehend unabhängigen – Commitmentdimensionen als auch insbesondere hinsichtlich der Charakteristika der befragten Gruppe (z. B. Beschäftigungsstatus, Qualifikationsniveau). Wie die Clusterung der Freelancer zeigte, bestehen selbst innerhalb der relativ homogenen Gruppe der IT-Freelancer nicht zwangsläufig vergleichbare Beziehungen zwischen Einflussfaktoren und Ausprägungen des Commitments. Da somit verschiedene Forschungsergebnisse immer (auch) ein Abbild der Spezifika der befragten Gruppe sind, werden zentrale Einschränkungen der Vergleichbarkeit der Ergebnisse verschiedener Studien deutlich. Generelle Hypothesen zum Einfluss von personenbezogenen Merkmalen bzw. Arbeitsbedingungen auf das Commitment sind somit kaum haltbar.

Vor diesem Hintergrund ist weiterer **Forschungsbedarf** gegeben: Zum einen erweist es sich als erforderlich, die Skalen zukünftiger Befragungen noch stärker auf die Charakteristika des untersuchten Samples auszurichten. Zwar reduziert sich damit die Vergleichbarkeit verschiedener Befragungen, es besteht aber die Chance, umfassendere Erkenntnisse zu generieren und letztlich den Erklärungsanteil, den die unabhängigen Variablen aufweisen, zu erhöhen. Zum anderen sollte im Rahmen weiterer Forschung die Frage gestellt werden, ob die im Forschungsdesign unterstellten, für Normalarbeitsverhältnisse bestätigten, kausalen Wirkungen des Commitments (z. B. Leistungssteigerung, Fluktuationsreduzierung, Absentismusreduzierung) auch für Freelancer bzw. andere atypische Beschäftigungsverhältnisse gelten (Martin, 2006). Die vorgestellte Untersuchung ist somit ein erster Schritt, um die psychologische Beziehung zwischen Unternehmen und atypisch Beschäftigten – am Beispiel von IT-Freelancern – empirisch zu untersuchen. Vor dem Hintergrund der wachsenden praktischen Relevanz atypischer Beschäftigungsverhältnisse ist jedoch zukünftig eine zunehmende Forschungsaktivität auf diesem Gebiet erforderlich.

## Literaturverzeichnis

- Allen, N./Meyer, J. (1990): The Measurements and Antecedents of affective, continuance and normative Commitment to the Organization, in: *Journal of Occupational Psychology* 63, S. 1-18.
- Ammon, S. (2005): *Commitment, Leistungsmotivation, Kontrollüberzeugung und erlebter Tätigkeitsspielraum von Beschäftigten in Unternehmen und Behörden im Vergleich*, Berlin.
- Anderson, N./Schalk, R. (1998): Editorial: The psychological contract in retrospect and prospect, in: *Journal of Organizational Behavior* 19, S. 637-647.
- Angle, H./Perry, J. (1981): An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness, in: *Administrative Science Quarterly* 26, S. 1-14.
- Atkinson, J. W. (1957): Motivation determinants of risk tasking behaviour, in: *Psychological Review* 64, S. 359-372.
- Bruning, N./Synder, R. (1983): Sex and Position as Predictors of Organizational Commitment, in: *Academy of Management Journal* 26, S. 485-491.
- Dürr, D. (2002): Zur Sache, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* 54 (243), S. 53.
- Felfe, J./Schmook, R./Six, B./Wieland, R. (2005): Commitment gegenüber Verleiher und Entleiher bei Zeitarbeitern, in: *Zeitschrift für Personalpsychologie* 4, S. 101-115.
- Freelancerverband (2004): Internet-Auftritt, [www.freelancerverband.de](http://www.freelancerverband.de) (September 2004).
- Gallagher, D./McLean Parks, J. (2001): I pledge thee my Troth... Contingently Commitment and the contingent Work Relationship, in: *Human Resource Management Review* 11, S. 181-208.
- Gould, S. (1975): *Correlates of Organization Identification and Commitment*, East Lansing.
- Hackman, R./Lawler, E. (1971): Employee reactions to job characteristics, in: *Journal of Applied Psychology* 55, S. 259-286.
- Hackman, R./Oldman, G. (1976): Motivation through the design of work, in: *Organizational Behavior and Human Performance* 16, 250-279.
- Herzberg, F./Mausner, B./Snyderman, B. (1967): *The Motivation to work*, New York.
- Hoffmann, E./Walwei, U. (2002): Wandel der Erwerbsformen: Was steckt hinter den Veränderungen? In: Kleinhenz, G. (Hrsg.): *IAB-Kompodium Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, Nürnberg, S. 135-144.
- Kieser, A. (1995): *Loyalität und Commitment*. In: Kieser, A./ Reber, G./Wunderer, R. (Hrsg.): *Handwörterbuch der Führung*. Stuttgart, Sp. 1442-1456.
- Kulkarni, S./Ramamoorthy, N. (2005): Commitment, Flexibility and the choice of Employment Contracts, in: *Human Relations* 58, S. 741-761.
- Luthans, F./Baack, D./Taylor, L. (1987): Organizational Commitment: Analysis of Antecedents, in: *Human Relations* 40, S. 219-236.
- Maier, G./Woschée, R. (2002): Die affektive Bindung an das Unternehmen, in: *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 46, S. 126-136.

- Martin, A. (2006): Die subjektive Beurteilung der Arbeitsbeziehung in unterschiedlichen Beschäftigungsverhältnissen, in: *Die Betriebswirtschaft* 66, S. 146-175.
- Mathieu, J./Zajac, D. (1990): A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment, in: *Psychological Bulletin* 108, S. 171-194.
- Meyer, J./Allen, N. (1987): A longitudinal Analysis of the early Development and Consequences of organizational Commitment, in: *Canadian Journal of Behavioral Science* 19, S. 199-215.
- Meyer, J./Allen, N. (1991): A three-component Conceptualization of organizational Commitment, in: *Human Resource Management Review* 1, S. 61-89.
- Moldaschl, M. (2003): Von der Personalwirtschaftslehre zur Wirtschaftslehre der Person? Konsequenzen von Intrapreneuring, neuer Selbständigkeit und Ich-AG, in: Moldaschl, M./Thießen, F. (Hrsg.), *Neue Ökonomie der Arbeit*, Marburg, S. 95-122.
- Moser, K. (1997): Commitment in Organisationen, in: *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 41, S. 160-170.
- Mowday, R./Porter, L./Steers, R. (1982): *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absentism, and Turnover*, New York.
- Mowday, R./Porter, L./Steers, R. (2005): Do Employee Attitudes towards Organizations matter? In: Smith, K./Hitt, M. (Hrsg.): *Great Minds in Management*, Oxford, S. 171-189.
- Porter, L./Steers, R./Mowday, R./Boulian, P. (1974): Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among psychiatric Technicians, in: *Journal of Applied Psychology* 59, 603-609.
- Riketta, M./Van Dick, R. (2005): Foci of attachment in organizations: A meta-analysis comparison of the strength and correlates of work-group versus organizational commitment and identification, in: *Journal of Vocational Behavior* 67, S. 490-510
- Rhodes, S./Steers, R. (1981): Conventional vs. Worker-Owned Organizations, in: *Human Relations* 34, S. 1013-1035.
- Schmidt, K./Hollmann, S./Sodenkamp, D. (1998): Psychometrische Eigenschaften und Validität einer deutschen Fassung des „Commitment“-Fragebogens von Allen und Meyer (1990), in: *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie* 19, S. 93-106.
- Six, B./Felfe, J./Schmook, R./Knorz, C. (2002): *Commitment in neuen Arbeits- und Organisationsformen*, Halle.
- Statistisches Bundesamt (2003): *Bevölkerung und Erwerbstätigkeit 2002. Beruf, Ausbildung und Arbeitsbedingungen der Erwerbstätigen (Ergebnisse des Mikrozensus), Fachserie 1, Reihe 4.1.2*, Wiesbaden.
- Steers, R. (1977): Antecedents and Outcomes of organizational Commitment, in: *Administrative Science Quarterly* 22, S. 46-56.
- Stemmer, N./Baillod, J./Stadler, R./Gail, K. (1996): Fluktuation bei Computerfachleuten – Eine follow-up-Studie, in: *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 40, S. 190-199.

- Storey, J./Salaman, G./Platman, K. (2005): Living with enterprise in an enterprise economy: Freelance and contract workers in the media, in: *Human Relations* 58, S. 1033-1054.
- Tett, R./Meyer, J. (1993): Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings, in: *Personnel Psychology* 46, S. 259-294.
- Van Dick, R. (2004): *Commitment und Identifikation mit Organisationen*, Göttingen.
- Voß, G. & Pongratz, H. (1998). Der Arbeitskraftunternehmer: eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 50, S. 131-158.
- Vroom, V. (1964): *Work and Motivation*, New York.
- Wilkens, U. (2004): Häufige Unternehmenswechsel hochqualifizierter Arbeitskräfte, in: Pongratz, H./Voß, G. (Hrsg.): *Typisch Arbeitskraftunternehmer*, Düsseldorf, S. 33-56.