

2. Das Konstrukt der Arbeitszufriedenheit

Zur Einführung des Konstrukts der Arbeitszufriedenheit werden zunächst unterschiedliche Definitionen der Arbeitszufriedenheit vorgestellt (vgl. Abschnitt 2.1). Darauf aufbauend erfolgt eine Abgrenzung des Konstrukts von verwandten Konzepten (vgl. Abschnitt 2.2). Anschließend wird die Forschungsgeschichte zur Arbeitszufriedenheit beschrieben (vgl. Abschnitt 2.3) und es werden verschiedene Konsequenzen der Arbeitszufriedenheit für die Organisation und den Mitarbeiter aufgezeigt (vgl. Abschnitt 2.4).

2.1 Definitionen der Arbeitszufriedenheit

Arbeitszufriedenheit (AZ) ist eines der populärsten und am besten erforschten Konstrukte im Bereich der Arbeits- und Organisationspsychologie (Spector, 1997). Forscher aus den Disziplinen Psychologie (Locke, 1976), Soziologie (Fraser, Kick & Barber, 2002), Wirtschaft (Gazioglu & Tansel, 2006; Hamermesh, 1977, 2001) und Verwaltungswissenschaften (Hunt & Saul, 1975) verweisen auf den hohen Forschungsanteil. Eine Schätzung von Locke (1976) ergab, dass bis zum Jahr 1972 etwa 3 350 Studien zur AZ publiziert wurden. Im Jahr 1991 lag die Anzahl der Studien in der Psyclit Datenbank schon bei 3 690 Studien (Spector, 1997). Trotz der beachtlichen Zahl an Studien ist bisher jedoch keine allgemein akzeptierte Definition hervorgebracht worden. Häufig wird sogar versäumt, eine Definition als Grundlage der jeweiligen Untersuchungen anzuführen. Tabelle 1 zeigt eine Übersicht verschiedener Definitionen der AZ.

Tabelle 1. Ausgewählte Definitionen der Arbeitszufriedenheit

Autor/en	Definition
Bruggemann, Groskurth & Ulich (1975, S. 19)	"AZ bedeutet Zufriedenheit mit einem gegebenen (betrieblichen) Arbeitsverhältnis. (...) Arbeitszufriedenheit bezeichnet damit eine Attitüde, die das Arbeitsverhältnis, mit allen Aspekten, hinsichtlich der Beurteilungsdimensionen "zufrieden-unzufrieden" betrifft."
Motowidlo (1996, S. 176)	"...self-reports of job satisfaction are judgements about the favorability of the work environment."
Spector (1997, S. 2)	"...job satisfaction is simply how people feel about their jobs and different aspects of their jobs. It is the extent to which people like or dislike their jobs. As it is generally assessed, job satisfaction is an attitudinal variable."
Jost (2000, S. 56)	"AZ ist die Einstellung eines Mitarbeiters gegenüber seiner derzeitigen Arbeit, welche aus der Bewertung des Verhältnisses der durch die Arbeit erzielten Bedürfnisbefriedigung zu den ihr gegenüber gebildeten Erwartungen entsteht."
Weiss (2002, S. 175)	"...job satisfaction ist a positive (or negative) evaluative judgement one makes about one's job or job situation."

Innerhalb der Scientific Community besteht eine allgemeine Übereinstimmung darüber, dass AZ ein heterogenes und mehrdimensionales Konstrukt ist (Spector, 1997). AZ wird generell als Einstellung des Mitarbeiters gegenüber seiner Arbeit insgesamt oder gegenüber einzelner Facetten betrachtet. Die am häufigsten zitierte Definition ist die von Locke (1976), der AZ als „...a pleasurable or positive emotional state resulting from an appraisal of one’s job or job experiences“ (S. 1300) definiert. Brief und Weiss (2002) kritisieren, dass in Definitionen der AZ häufig die Begriffe „Einstellung“ und „affektive Reaktion“ synonym verwendet werden, da eine Einstellung zwar neben einer kognitiven Komponente auch eine affektive Komponente besitzt, AZ aber nicht ausschließlich mit einer affektiven Reaktion gleichgesetzt werden kann. Die synonyme Verwendung der beiden Begriffe wird beispielsweise in der Definition von Spector (1997) deutlich (vgl. Tabelle 1). Brief (1998) berücksichtigt in seiner Definition sowohl die affektive als auch die kognitive Komponente, indem er AZ als „...internal state that is expressed by affectively and/or cognitively evaluating an experienced job with some degree of favor or disfavor“ (S. 86) beschreibt. Der vorliegenden Untersuchung liegt dieses Verständnis als Arbeitsdefinition zugrunde. Die Abgrenzung der AZ von verwandten Konstrukten wird im folgenden Abschnitt 2.2 behandelt.

Fischer (1989) klassifiziert die Definitionen der AZ in Anlehnung an Neuberger und Allerbeck (1978) in die folgenden neun Gruppen: operationale Definitionen, AZ als Bedürfnisbefriedigung, AZ als (aufgehobene) Soll-Ist-Differenz, AZ als das Erreichen bestimmter Werte, AZ als angenehmer personimmanenter Zustand bzw. affektive Be-

wertungsreaktion, AZ als Gleichgewichtszustand, AZ als Ergebnis komplexer Informationsverarbeitung, AZ als Entsprechung einer Erwartungshaltung und AZ als Einstellung zur Arbeit bzw. zu Aspekten der Arbeitssituation.

AZ wird überwiegend als Soll-Ist-Differenz zwischen einem erwünschten Zustand und der tatsächlich vorgefundenen Arbeitssituation und somit als das Resultat eines kognitiven Vergleichsprozesses betrachtet. Liegt lediglich eine geringe Diskrepanz zwischen der erwünschten und der tatsächlichen Arbeitssituation vor, so resultiert AZ. Besteht jedoch ein großer Unterschied zwischen den beiden Werten, so führt dies zu Arbeitsunzufriedenheit (AUZ) (Gebert & von Rosenstiel, 2002). Fischer (1989), Neuberger (1974a) und Brief (1998) geben Überblicke derzeitig existierender *AZ-Theorien*, auf denen die unterschiedlichen Definitionen basieren.

AZ kann auf sehr unterschiedliche Art und Weise gemessen werden. Gebert und von Rosenstiel (2002, S. 80, vgl. Abbildung 1) stellen vier Ansätze zur Bestimmung der AZ vor, die sich logisch-analytisch voneinander abgrenzen lassen und in der Literatur überwiegend genannt werden. Welcher dieser Ansätze verwendet wird, hängt von dem Erklärungs- und dem Vorhersagezweck ab.

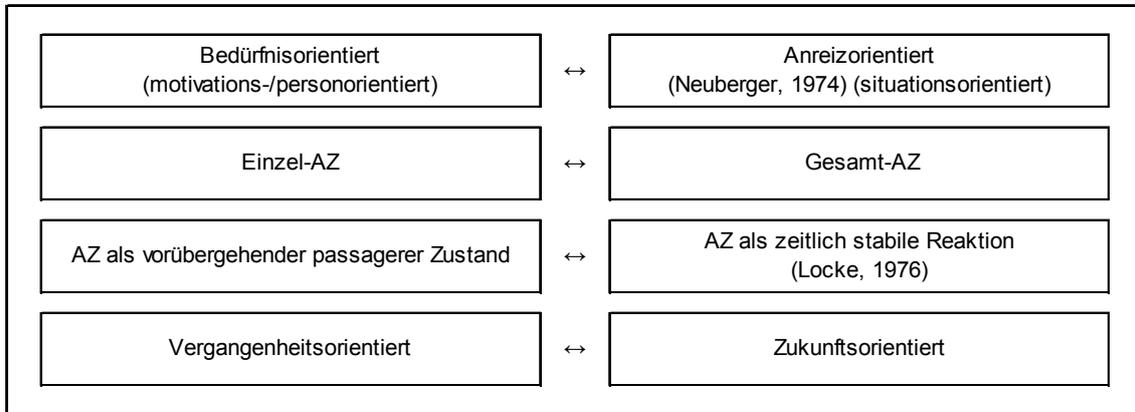


Abbildung 1. Ansätze zur Bestimmung der AZ (Gebert & von Rosenstiel, 2002, S. 80)

Aus pragmatischen Gründen ziehen es viele Forscher vor, AZ in seiner Gesamtheit (Globale/Allgemeine/Gesamt-AZ), also als Single-Item Maß, anstelle von einzelnen Aspekten oder Facetten (Einzel-AZ) zu untersuchen (Brief, 1998).

Empirische Untersuchungen haben gezeigt, dass die AZ-Facetten in vier Kategorien gruppiert werden können: Entlohnungssysteme, andere Personen, die Gestaltung der Arbeit und der organisatorische Kontext (Locke, 1976). Während die Definitionen der AZ häufig die kognitive Seite der AZ vernachlässigen, zeigt eine Studie von Brief und

Roberson (1989), dass die meisten *Instrumente zur Messung der AZ* fast ausschließlich die kognitive Seite berücksichtigen. Ausführliche Darstellungen verschiedener Instrumente zur Messung der AZ lassen sich in Spector (1997), Fischer (1989) und Neuberger (1974b) finden.

Hinsichtlich der Definition der AZ lassen sich verschiedene Schwierigkeiten identifizieren. Zum einen stellt die Terminologie ein Problem dar, da AZ besonders in der englischsprachigen Fachliteratur häufig synonym mit anderen Konzepten wie *job attitudes* (Arbeitseinstellungen), *vocational satisfaction* (Berufszufriedenheit) und *morale* (Arbeitsmoral) verwendet wird (Bruggemann, Groskurth & Ulich, 1975, vgl. Abschnitt 2.2). Zum anderen besteht keine Übereinstimmung darüber, welche AZ-Facetten selektiert werden sollten und wie diese zu klassifizieren und zu gewichten sind. Als Folge dieser Schwierigkeiten sind zahlreiche unterschiedliche Instrumente zur Messung der AZ entwickelt worden, die alle auf verschiedenen AZ-Konzepten beruhen (de Mato, 2001). Die Validität dieser Instrumente ist daher häufig zu hinterfragen.

In der vorliegenden Studie liegt der Fokus, wie schon angeführt, nicht auf der AZ, sondern auf der *Ausbildungszufriedenheit (AusbZ)*. Da die AusbZ ein kaum elaboriertes Forschungsfeld darstellt, dienen im Folgenden Theorien und Befunde zur AZ als theoretische Grundlage, von der die Fragestellungen abgeleitet werden. Das Konzept der AusbZ wird in Abschnitt 7.3 näher erläutert.

2.2 Abgrenzung der Arbeitszufriedenheit von verwandten Konstrukten

Da AZ starke Ähnlichkeiten mit verschiedenen Konzepten wie Arbeitsmotivation und Affekt aufweist und diese Begriffe häufig synonym verwendet werden, wird AZ im Folgenden von diesen Konzepten abgegrenzt.

AZ steht in engem Zusammenhang mit Arbeitsmotivation. Während AZ jedoch als attitudinales Konzept gilt, wird Arbeitsmotivation als eine Verhaltensdisposition hinsichtlich der Art, Auswahl und Intensität bestimmten Verhaltens angesehen (Weinert, 1998). Des Weiteren werden die Begriffe AZ und Affekt bzw. affektive Ereignisse und Erlebnisse im Arbeitskontext häufig synonym verwendet (Newton & Keenan, 1991). Während AZ jedoch die kognitive Verarbeitung affektiver Erlebnisse und somit eine Einstellung zur Arbeitssituation beziehungsweise eine Evaluation der Arbeitssituation darstellt, wird Affekt als eine Emotion und damit als eine „...primäre, unausweichliche und kognitiv kaum kontrollierbare Reaktion“ betrachtet (Zajonc, 1980, zitiert nach Fischer und

Fischer, 2005). Obwohl sich das Emotionskonzept in den letzten Jahren dem Einstellungskonzept angenähert hat, lassen sich dennoch deutliche Unterschiede zwischen den beiden Ansätzen herausstellen (Wegge & van Dick, 2006). Diese werden von Eagly und Chaiken (1993) folgendermaßen verdeutlicht:

Social psychologists have sometimes regarded affect as isomorphic with evaluation itself and used the terms interchangeably. In agreement with more recent treatments of attitudes and in recognition of the growing body of research on affect and emotion, we prefer to regard affect and evaluation as conceptually distinct. (S. 6)

In der englischsprachigen Fachliteratur werden, wie zuvor erwähnt, zudem Begriffe wie *job attitude* (Arbeitseinstellung), *vocational satisfaction/career satisfaction* (Berufszufriedenheit) und *morale* (Arbeits-Gruppen-Moral/Arbeitsmoral) berichtet.

AZ lässt sich insofern von dem Begriff Arbeitseinstellung (engl. *job attitude*) abgrenzen, als AZ eine untergeordnete Kategorie der Arbeitseinstellung darstellt. AZ bezieht sich auf die Einstellungsdimension „zufrieden-unzufrieden“ und damit auf nur *eine* Arbeitseinstellung (Bruggemann et al., 1975).

Der Unterschied zwischen AZ und Berufszufriedenheit (engl. *vocational satisfaction*) liegt darin, dass sich die Berufszufriedenheit auf die gesamte berufliche Entwicklung bezieht und daher einen Langzeitbezug hat (Bruggemann et al., 1975). Die Berufszufriedenheit kann demnach auch mehrere Beschäftigungsverhältnisse und/oder verschiedene Arten von Erwerbstätigkeiten einschließen. Das Konzept *career satisfaction* lässt sich ebenfalls der Berufszufriedenheit zuordnen, da es als „...individual's satisfaction with his or her career as a whole“ definiert wird (Lounsbury, Gibson, Steel, Sundstrom & Loveland, 2004, S. 181).

Als weiteres Konstrukt hebt die Arbeitsmoral (engl. *morale*) im Gegensatz zu der AZ den sozialen Aspekt hervor. Dieser Begriff bezieht sich auf „...den Grad der Identifizierung mit den Zielen der Arbeitsgruppe und entsprechend diszipliniertes Verhalten im Sinne von Arbeits-Gruppen-Moral“ (Bruggemann et al., 1975, S. 18).

Im Anschluss an die erfolgte Abgrenzung der AZ von verwandten und sich teilweise überlappenden Konstrukten, wird im folgenden Abschnitt 2.3 die Forschungshistorie zur AZ skizziert.

2.3 *Historischer Abriss der Forschung zur Arbeitszufriedenheit*

*“To business that we love we rise bedtime,
and go to it with delight” (Shakespeare, 1607/1608)*

Bereits vor 400 Jahren deutete William Shakespeare auf die Bedeutsamkeit der AZ hin. Seit Beginn des 19. Jahrhunderts setzten sich in England die ersten Forscher in empirischen Studien mit dem Erleben der Arbeit auseinander (Babbage, 1832).

Die systematische Forschung zur AZ begann jedoch erst mit Beginn des 20. Jahrhunderts. Der Hauptgrund für das wachsende Interesse an der Thematik war in dem Ziel begründet, durch eine Verbesserung der physischen Arbeitsbedingungen die Arbeitsproduktivität steigern zu können.

Als prominentester Vertreter dieser Forschungstradition stellte Taylor im Jahr 1911 seine berühmten *Principles of Scientific Management* vor, die unter anderem besagen, dass die Arbeit hauptsächlich dem Gelderwerb diene. Darüber hinaus ging Taylor davon aus, dass eine hohe AZ aus einem hohen Gehalt in Kombination mit einer geringen Anstrengung resultiere.

Aus der Perspektive dieser frühen Forschungsperiode heraus, bei der Entlohnungssysteme und externe Arbeitsbedingungen im Fokus standen, wurde, wie Münsterberg (1913) zusammenfassend beschreibt, die *Angewandte Psychologie* überwiegend als *Wirtschaftspsychologie* verstanden. Der Schwerpunkt dieser Phase lag demnach auf den physisch-ökonomischen Arbeitsbedingungen.

Nach Locke (1976) ist diese Anfangsphase der AZ-Forschung die erste von drei aufeinanderfolgenden Episoden. Nach der ersten, physisch-ökonomisch motivierten Phase entwickelte sich mit den von 1927 bis 1932 durchgeführten Hawthorne-Studien eine zweite Phase. Ursprünglich als eine Untersuchung bezüglich des Zusammenhangs zwischen Arbeitsbedingungen (z. B. Beleuchtungsstärke) und Produktivität intendiert, zeigte sich in den Hawthorne-Studien, dass Formen sozialer Kontakte und gruppendynamische Prozesse den stärksten Einfluss auf die Ausprägung der individuellen Einstellungen, die AZ, die Beziehung zwischen den Mitarbeitern und der Organisation sowie auf

die Produktivität hatten (Mayo, 1933, 1945; Roethlisberger & Dickson, 1939). In der Konsequenz rückten anschließend „soziale Variablen“ wie Gruppenstruktur, Gruppenkohäsion und der Einfluss der Führungsstile in den Mittelpunkt des Forschungsinteresses. Zusätzlich wurde nun der Zusammenhang zwischen AZ und weiteren „psychologischen“ Konzepten erstmalig erforscht. Elemente dieses Trends der sozialen Schwerpunktsetzung gingen später in die „Human Relations“-Bewegung mit ein (Bruggemann et al., 1975).

Diesem Trend folgend gingen Fisher und Hanna (1931) in ihrem Buch „The dissatisfied worker“ davon aus, dass berufliche Unzufriedenheit durch eine emotionale Unausgeglichenheit (engl. *emotional maladjustment*) entstehe, die wiederum durch eine emotionale Unterentwicklung bedingt sei. Da dieser Zusammenhang dem Mitarbeiter jedoch nicht bewusst sei, fehlattribuiere er seine Unzufriedenheit auf die Arbeitsbedingungen.

Darüber hinaus betonte Hoppock (1935) im Zuge der ersten *direkten* Studie zur AZ, dass es unmöglich sei, AZ von anderen Zufriedenheiten im Leben zu trennen. Des Weiteren nahm er an, dass familiäre Beziehungen, Gesundheit, sozialer Status und eine Vielzahl anderer Faktoren in Bezug auf die AZ ebenso wichtig seien wie die Arbeit selbst. In seiner Studie zeigte sich, dass Mitarbeiter unterschiedlicher Berufsgruppen eine unterschiedlich hohe AZ aufwiesen. Hoppock (a.a.O.) interpretierte die Resultate dahingehend, dass AZ durch eine Anzahl externer Faktoren bestimmt sei, die unterschiedlich zu gewichten seien.

Etwa 20 Jahre später stellte Schaffer (1953) mit der Annahme, dass AZ hauptsächlich durch individuelle Unterschiede in Bedürfnissen und Reaktionen beeinflusst werde, eine dazu konträre Sichtweise vor. Er beschrieb zwölf Bedürfnisse, anhand deren An- oder Abwesenheit bestimmt wird, ob eine Person mit der Arbeit zufrieden oder unzufrieden ist. Schaffer (a.a.O.) ging davon aus, dass es ausreiche, die jeweils zwei wichtigsten Bedürfnisse einer Person zu kennen, um die AZ zuverlässig vorherzusagen. Aus einer organisationalen Perspektive resultiere nach Schaffer (a.a.O.) die Erfüllung dieser beiden wichtigsten Bedürfnisse in einer erhöhten AZ.

Diese humanistische und selbstverwirklichungsorientierte Schwerpunktsetzung wird auch in der Maslow'schen Motivationstheorie (Bedürfnishierarchie; Maslow, 1954) deutlich. Herzberg, Mausner, Peterson und Capwell (1957) betonten zudem die Unterscheidung zwischen Arbeitszufriedenheit und Arbeitsunzufriedenheit. Sie gehen in ihrer Zwei-Faktoren-Theorie davon aus, dass direkte Zusammenhänge zwischen der AZ und einigen Aspekten der Arbeitssituation ebenso bestehen wie zwischen der AUZ und an-

deren Aspekten. Sie versuchten gleichzeitig, eine Gewichtung der einzelnen Determinanten aufzustellen.

Ab Mitte der 50er Jahre gab es nach Locke (1976) erneut ein gesteigertes Interesse an dem Konstrukt der AZ und es entstand eine neue, dritte Sichtweise hinsichtlich der Entstehung der AZ (Porter & Lawler, 1968). Es wurde davon ausgegangen, dass die Arbeitsinhalte ebenfalls zur AZ beitragen. Aus Mangel an nachweisbaren positiven Folgen hoher AZ wie Leistungssteigerung und geringen Abwesenheits- und Kündigungsraten sank das Interesse an dieser Sichtweise jedoch wieder.

Für Vroom (1964) und Locke (1969) standen hingegen die kognitiven Prozesse im Vordergrund. In den 70er und 80er Jahren bestand das Ziel vor allem in der Verbesserung der Arbeits- und Lebensqualität (Programm der Humanisierung der Arbeit). In den 90er Jahren wurde die AZ zunehmend als ein Indikator für Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung eingesetzt (Bamberg, Ducki & Metz, 1998).

Heute liegt der Hauptfokus der AZ-Forschung auf den kognitiven Prozessen der Mitarbeiter sowie dem Zusammenhang zwischen AZ und affektiven Komponenten und weniger auf Bedürfnissen wie beispielsweise den physischen Arbeitsbedingungen (Spector, 1997).

2.4 Konsequenzen der Arbeitszufriedenheit

Bevor in der vorliegenden Studie die Determinanten der AZ untersucht werden, sollen zunächst einige Konsequenzen der AZ vorgestellt werden. Eine detaillierte Übersicht von Konsequenzen der AZ liefern Spector (1997) sowie Gebert und von Rosenstiel (2002). Wie bereits in Abschnitt 2.3 erwähnt, lag zu Beginn der AZ-Forschung das besondere Interesse auf den vermuteten wirtschaftlichen Konsequenzen der AZ, wie gesteigerter Arbeitsleistung oder geringen Fehlzeiten.

2.4.1 Konsequenzen für die Organisation

Die Beziehung zwischen AZ und Arbeitsleistung gilt seit langem als wichtiges Forschungsfeld („Happy/productive worker thesis“). Landy (1989) bezeichnete dieses Gebiet sogar als „Holy Grail“ der Arbeitspsychologie. Zahlreiche Studien haben sich dem Zusammenhang von AZ und Arbeitsleistung gewidmet. Die Erkenntnisse aus diesen Studien sind jedoch nicht einheitlich. In einer Metaanalyse mit 312 Stichproben (N =

54 417) berichten Judge, Bono, Thoresen und Patton (2001) eine Korrelation von $\rho = .30$ zwischen AZ und Arbeitsleistung. Sie weisen ebenfalls nach, dass Arbeitskomplexität den Zusammenhang zwischen AZ und Arbeitsleistung moderiert. Eine ältere Metaanalyse hingegen ergibt lediglich eine Korrelation von $\rho = .17$ zwischen AZ und Arbeitsleistung (Iaffaldano & Muchinsky, 1985). Bowling (2007) führte kürzlich eine weitere Metaanalyse mit 109 Stichproben durch, um den Einfluss der AZ auf die Arbeitsleistung zu untersuchen. Seine Ergebnisse deuten darauf hin, dass kein kausaler Zusammenhang zwischen AZ und Arbeitsleistung existiert. Eine aktuelle Studie von Wright, Cropanzano und Bowling (2007) zeigt wiederum signifikante Zusammenhänge zwischen der AZ und der Einschätzung der Arbeitsleistung durch die Führungskräfte auf ($r = .36$).

Für die uneinheitlichen Forschungsergebnisse und die überwiegend niedrigen Zusammenhänge zwischen AZ und Arbeitsleistung werden verschiedene Gründe genannt (Spector, 1997). In erster Linie wird immer wieder das Kausalitätsproblem angeführt. Auch eine reziproke Relation zwischen AZ und Arbeitsleistung ist denkbar. Des Weiteren kann nicht ausgeschlossen werden, dass der Zusammenhang zwischen AZ und Arbeitsleistung durch verschiedene Moderatorvariablen beeinflusst wird. So zeigt sich in der oben angeführten Studie von Wright et al. (2007), dass der Zusammenhang der beiden Variablen durch das positive Wohlbefinden moderiert wird.

Eine weitere mögliche Ursache, die häufig erwähnt wird, ist die mangelnde Vergleichbarkeit der Studien aufgrund von unterschiedlichen Operationalisierungen, niedrigen Reliabilitäten und einer Messung auf Individual- oder Gruppenniveau (Rosenstiel, Molt & Rüttinger, 2005). Eine zusätzliche Schwierigkeit liegt darin, die Arbeitsleistung adäquat zu messen. In den meisten Studien werden Einschätzungen von Führungskräften als Indikatoren für die Arbeitsleistung verwendet. Diese Beurteilungen leiden jedoch unter „rating biases“ und „restriction of range“ (Spector, 1997, S. 56). Des Weiteren ist es durch situative und persönliche Einschränkungen häufig nicht möglich, die Arbeitsleistung zu zeigen, die unter anderen Umständen gezeigt werden könnte. Zusätzlich besteht die Möglichkeit, dass die Mitarbeiter auch bei hoher AUZ aufgrund von organisationalen Sanktionen und einem hohen Selbstwertgefühl von einer schlechten Arbeitsleistung „abgehalten“ werden. Hinzu kommen unterschiedliche Methodenartefakte. So ist denkbar, dass die Mitarbeiter generell dazu neigen, ihre AZ zu positiv zu beurteilen. Gründe für diese positive Bewertung können „kognitive Selbstheilung“, eine positive

Selbstselektion der Befragungsteilnehmer, ein gesunkenes Anspruchsniveau und soziale Erwünschtheit sein (Fischer & Fischer, 2005).

Eine weitere positive Konsequenz, die neben der Arbeitsleistung mit AZ in Verbindung gebracht wird, ist die Kundenzufriedenheit. Krause und Dunckel (2003) können zeigen, dass zufriedene Mitarbeiter eine hohe Kundenzufriedenheit hervorrufen.

Zufriedene Mitarbeiter engagieren sich außerdem stärker in Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB bezeichnet individuelles Verhalten, das freiwillig erfolgt und nicht direkt oder explizit durch die Organisation belohnt wird. Hierzu zählen Pünktlichkeit, Unterstützung von Kollegen oder Verbesserungsvorschläge. Organ und Ryan (1995) können anhand einer Metaanalyse zeigen, dass AZ mit der OCB-Kategorie „Compliance“ $\rho = .22$ ($k = 25$) und mit der OCB-Kategorie „Altruismus“ $\rho = .24$ ($k = 28$) signifikant korreliert. Unklar ist jedoch die Richtung des Zusammenhangs.

Des Weiteren zeigen zufriedene Mitarbeiter höheres organisationales Commitment (Agho, Price & Mueller, 1992; Gaertner, 1999). Commitment wird als das Ausmaß verstanden, in dem sich ein Mitarbeiter mit seiner Organisation identifiziert (s. dazu ausführlich Felde & Six, 2006).

Arbeitsunzufriedenheit (AUZ) hingegen führt zu einigen negativen Konsequenzen für die Organisation. So geht die „Pain-avoidance“ Hypothese davon aus, dass unzufriedene Mitarbeiter die Arbeit meiden und langfristig häufig den Arbeitgeber wechseln. In bivariaten Studien werden Zusammenhänge zwischen AUZ und Fehlzeiten berichtet, auch wenn die Höhe der Korrelationen zwischen den Studien stark variiert (Spector, 1997). Scott und Taylor (1985) führten eine Metaanalyse mit 23 Studien durch und konnten schwach signifikante Zusammenhänge zwischen der Fehlzeitenhäufigkeit bzw. -dauer und AUZ nachweisen. Als eine Ursache für die überwiegend schwachen Korrelationen werden schiefe Absentismusverteilungen angeführt. Des Weiteren können Krankheit, Ermüdung und eine in der Organisation vorherrschende „Fehlzeitenkultur“ für eine hohe Fehlzeitenhäufigkeit und -dauer verantwortlich sein (Johns & Nicholson, 1982; Spector, 1997).

Außerdem scheinen unzufriedene Mitarbeiter eine höhere Fluktuation aufzuweisen als zufriedene Mitarbeiter (Spector, 1997; Wright & Bonett, 2007). Während der kausale Zusammenhang zwischen AUZ und Fehlzeiten unklar ist, gilt es durch vorwiegend längsschnittliche Studien als gesichert, dass AUZ zu Fluktuationsabsichten und tatsächlicher Fluktuation führt. So berichtet Spector (1985) signifikante Zusammenhänge zwischen AZ und Fluktuation (zwischen $r = -.20$ und $-.42$). Tett und Meyer (1993) weisen

in ihrer Metaanalyse einen signifikanten Zusammenhang von $\rho = -.58$ zwischen AZ und Fluktuationsabsicht und eine Korrelation von $\rho = -.25$ zwischen AZ und tatsächlicher Fluktuation nach. Li-Ping Tang und Gilbert (1995) replizieren diese Ergebnisse in ihrer Studie und zeigen ebenfalls, dass unzufriedene Mitarbeiter sowohl zu höheren Fluktuationsabsichten als auch zu hoher tatsächlicher Fluktuation neigen.

Es sollte an dieser Stelle jedoch darauf hingewiesen werden, dass AUZ nicht zwingend ausschließlich negative Konsequenzen zur Folge hat. Zhou und George (2001) können anhand ihrer Stichprobe von 149 Beschäftigten aufzeigen, dass AUZ im Arbeitskontext in gesteigerter Kreativität resultieren kann. Dieser Effekt tritt jedoch nur dann ein, wenn ein hohes Commitment seitens des Mitarbeiters vorliegt und auf die AUZ aktiv und konstruktiv anstatt passiv reagiert wird.

2.4.2 Konsequenzen für den Mitarbeiter

Neben den möglichen Konsequenzen für die Organisation wird AZ mit einer Reihe von Konsequenzen für das Wohlbefinden des Mitarbeiters in Verbindung gebracht. Argyle (1989) nimmt in diesem Zusammenhang an, dass „...job satisfaction is one of the three most important predictors of overall well-being besides marriage and family satisfaction“.

So wird häufig von einem positiven Zusammenhang zwischen AZ und Lebenszufriedenheit (LZ) ausgegangen, da die Arbeit im Leben eines Menschen von zentraler Bedeutung ist. Lebenszufriedenheit bezieht sich dabei auf die Zufriedenheit mit der allgemeinen Lebenslage. Bezüglich des Zusammenhangs zwischen AZ und LZ existieren drei Hypothesen. In der „Spillover-Hypothese“ wird betont, dass sich AZ und LZ gegenseitig beeinflussen, da Zufriedenheit von dem einen Gebiet in das andere Gebiet „überquillt“ (erwarteter positiver Zusammenhang). In der „Kompensierungshypothese“ kommt zum Ausdruck, dass Unzufriedenheit in dem einen Gebiet durch das Hervorrufen von Zufriedenheit in dem anderen Gebiet kompensiert wird (erwarteter negativer Zusammenhang). Die „Segmentierungshypothese“ hingegen beinhaltet, dass Personen den Bereich „Arbeit“ von den restlichen Lebensbereichen trennen und sich diese daher nicht beeinflussen (es wird kein Zusammenhang erwartet).

Überwiegend werden positive Zusammenhänge zwischen AZ und LZ berichtet, was für die „Spillover-Hypothese“ spricht. So können Judge und Watanabe (1993) in ihrer Studie die „Spillover-Hypothese“ aufrechterhalten. Sie zeigen anhand eines kausalen Mo-

dells, welches simultan querschnittliche und längsschnittliche Zusammenhänge zwischen AZ und LZ berücksichtigt, dass die beiden Konstrukte reziproke Einflüsse ausüben. Dabei sind die querschnittlichen Zusammenhänge stärker ausgeprägt als die längsschnittlichen. Hinsichtlich des längsschnittlichen Zusammenhangs ist der Einfluss der LZ auf die AZ stärker als der Einfluss der AZ auf die LZ.

Ein weiterer Bereich betrifft die Auswirkungen der AZ auf die physische Gesundheit und die Psyche der Mitarbeiter. Wright und Cropanzano (2000) berichten positive Zusammenhänge zwischen AZ und allgemeinem subjektiven Wohlbefinden. AZ hat ebenfalls einen positiven Einfluss auf die Stimmung der Mitarbeiter (Ilies & Judge, 2004). AUZ hingegen ruft Depressionen und Gereiztheit hervor (Eckardstein, Lueger, Niedl & Schuster, 1995). Auch Burnout wird insofern mit AUZ in Verbindung gebracht, als unzufriedene Mitarbeiter eher hohe Ausprägungen der drei Burnout-Komponenten „emotionale Erschöpfung“, „Depersonalisierung“ und „reduzierte persönliche Leistungsfähigkeit“ angeben (z. B. Bilge, 2006).

Zusammenfassend wird deutlich, dass AZ sowohl für die Organisation als auch für die Mitarbeiter von großer Bedeutung ist, auch wenn die überwiegend korrelativen Studien häufig keine eindeutigen Kausalitätsannahmen zulassen. Die vorliegende Untersuchung beschäftigt sich im Unterschied zu den Konsequenzen der AZ mit den *Determinanten* der AZ und hier speziell mit *dispositionellen Determinanten*. Im folgenden Abschnitt 3.1 wird auf die Debatte zwischen den Vertretern der dispositionellen, der situativen und der interaktionistischen Perspektive eingegangen. Des Weiteren werden erste Hinweise für personenspezifische Unterschiede in der AZ und damit für eine dispositionelle Grundlage in der AZ geliefert.