

## Zum Einfluss beruflicher Selbstwirksamkeitserwartungen und persönlicher Ziele auf beruflichen Erfolg: eine empirische Untersuchung bei Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in einem mittelständischen Unternehmen

Rosen, Melanie

Diplomarbeit / master thesis

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Rosen, M. (2004). *Zum Einfluss beruflicher Selbstwirksamkeitserwartungen und persönlicher Ziele auf beruflichen Erfolg: eine empirische Untersuchung bei Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in einem mittelständischen Unternehmen*. Berlin: Freie Universität Berlin, FB Erziehungswissenschaft und Psychologie. <https://hdl.handle.net/20.500.11780/147>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

# **FREIE UNIVERSITÄT BERLIN**

Fachbereich Erziehungswissenschaften und Psychologie

Studiengang Psychologie

## **Diplomarbeit**

### **Zum Einfluss beruflicher Selbstwirksamkeitserwartungen und persönlicher Ziele auf beruflichen Erfolg:**

Eine empirische Untersuchung bei Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in  
einem mittelständischen Unternehmen

1. Gutachter: PD Dr. Hans-Uwe Hohner
2. Gutachter: Prof. Dr. Ernst-H. Hoff

eingereicht von

cand. Dipl.-Psych. Melanie Rosen

Matr.-Nr.: 3244521

Anschrift: Joachim-Friedrich-Strasse 29  
10711 Berlin

Tel.: 89748243

Berlin, den 16.02.2004

## **ERKLÄRUNG**

Ich erkläre an Eides Statt, dass ich diese Diplomarbeit selbständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benutzt und die den benutzten Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Mir ist bekannt: Bei Verwendung von Inhalten aus dem Internet habe ich diese zu kennzeichnen und mit Datum sowie der Internet-Adresse (URL) ins Literaturverzeichnis aufzunehmen.

Die Arbeit hat keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen.

Ich bin mit der Einsichtnahme in der Bibliothek und auszugsweiser Kopie einverstanden. Alle übrigen Rechte behalte ich mir vor. Zitate sind nur mit vollständigen bibliographischen Angaben und dem Vermerk „unveröffentlichtes Manuskript einer Diplomarbeit“ zulässig.

Berlin, den 16.02.2004

# Inhaltsverzeichnis

**Abstract**

**Zusammenfassung**

<b>A Theoretischer Teil.....</b>	<b>3</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>2 Erfolg in der beruflichen Entwicklung: Konzepte und empirische Befunde</b>	<b>7</b>
2.1 Begriffsdefinitionen .....	7
2.2 Geschlecht und Berufsverlauf.....	12
<b>3 Arbeitszufriedenheit: Konzepte und empirische Befunde</b>	<b>19</b>
3.1 Überblick.....	19
3.2 Theorien und Modelle der Arbeitszufriedenheit .....	20
3.3 Empirische Befunde zur Arbeitszufriedenheit .....	23
3.4 Messung der Arbeitszufriedenheit .....	27
<b>4 Selbstwirksamkeitserwartungen und persönliche Ziele: Konzepte und empirische Befunde</b>	<b>29</b>
4.1 Begriffsdefinitionen .....	29
4.2 Selbstregulationstheorien .....	36
4.3 Die Studie von Stief (2001) und weitere empirische Befunde.....	45
<b>B Empirischer Teil .....</b>	<b>49</b>
<b>5 Forschungsleitende Fragestellungen und Annahmen</b>	<b>49</b>
5.1 Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung, berufliche Ziele und Berufserfolg .....	50
5.2 Geschlecht, berufliche Selbstwirksamkeitserwartung, persönliche Ziele und Berufserfolg.....	51
5.3 Berufsgruppen, berufliche Selbstwirksamkeitserwartung, persönliche Ziele und subjektiver Berufserfolg .....	52
<b>6 Das Unternehmen: Lambertz GmbH &amp; Co. KG, Aachen</b>	<b>53</b>
6.1 Das Unternehmensprofil .....	53
<b>7 Beschreibung der Methode</b>	<b>55</b>
7.1 Allgemeine Überlegungen zum Vorgehen.....	55
7.2 Durchführung der Untersuchung.....	55
7.3 Themenbereiche des Fragebogenhefts .....	56
7.4 Darstellung der einzelnen Messinstrumente .....	57
<b>8 Beschreibung der Stichprobe</b>	<b>69</b>

<b>9 Beschreibung der Ergebnisse</b>	<b>74</b>
9.1 Ergebnisse zu beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, beruflichen Zielen und Berufserfolg .....	74
9.2 Ergebnisse zu Geschlecht, beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, persönlichen Zielen und Berufserfolg .....	78
9.3 Ergebnisse zu Berufsgruppen, beruflichen Selbstwirksamkeits-erwartungen, persönlichen Zielen und subjektivem Berufserfolg.....	85
<b>10 Diskussion der Ergebnisse</b>	<b>93</b>
10.1 Interpretation der Ergebnisse .....	93
10.2 Fazit und Ausblick .....	100
<b>C Literaturverzeichnis .....</b>	<b>102</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>113</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>114</b>
<b>Anhang</b>	

## **Abstract**

Das Hauptaugenmerk der Querschnittsanalyse dieser Arbeit richtet sich darauf, eine zentrale Annahme des Modells zur beruflichen Laufbahnentwicklung BELA-M unter Berücksichtigung des Geschlechtervergleichs bei Beschäftigten eines mittelständischen Unternehmens zu prüfen. Im Mittelpunkt stehen die postulierten positiven Zusammenhänge zwischen beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, beruflichen Zielen und Berufserfolg. Zentrales Ergebnis der vorliegenden Arbeit ist, dass in einem nicht-akademischen Arbeitskontext ein systematischer Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und objektivem Berufserfolg in der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung gefunden werden konnte. Damit erfüllt diese Arbeit das „Desideratum“ (Abele, 2002; S. 117), Postulate des Modells BELA-M auch in nicht-akademischen Kontexten zu erforschen, exemplarisch bezüglich beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und kurz- bis mittelfristigem objektivem Berufserfolg.

## **Zusammenfassung**

Das Hauptanliegen der Arbeit besteht darin, eine zentrale Annahme des Modells zur beruflichen Laufbahnentwicklung BELA-M unter Berücksichtigung des Geschlechtervergleichs exemplarisch anhand einer Stichprobe zu prüfen, die sich aus in unterschiedlichen beruflichen Stellungen tätigen Personen zusammensetzt. Das sozial-kognitive Modell (BELA-M) postuliert in Anlehnung an Bandura (1977a,b; 1986, 1997a,b) und Lent et al. (1994), dass Erfolg in der Berufslaufbahnentwicklung aus einem Selbstregulationsprozess resultiert, in dessen Mittelpunkt berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen und persönliche Ziele stehen. Diese angenommenen systematischen Zusammenhänge werden in Anlehnung an Stief (2001) für die kurz- bis mittelfristige als auch für die längerfristige berufliche Entwicklung betrachtet.

Von Interesse ist dabei unter anderem, ob sich Frauen und Männer im subjektiven und objektiven Erfolg unterscheiden. Darüber hinaus sollen die geschlechtervergleichenden Analysen einen Beitrag zu der Frage leisten, warum Frauen heutzutage immer noch objektiv weniger erfolgreich sind als ihre männlichen Kollegen. Im Rahmen dieser Arbeit werden außerdem Berufsgruppen in Bezug auf berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen, persönliche Zielsetzungen und subjektiven Berufserfolg untersucht und miteinander verglichen.

Es konnte gezeigt werden, dass berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen systematisch mit Wachstumszielen zusammenhängen. Ebenso ist die berufliche Selbstwirksamkeitserwartung systematisch mit einem subjektiven Erfolgskriterium – der Zufriedenheit mit dem Klima in der Organisation – verbunden. Ein besonders wichtiger Befund ist, dass offenbar ein systematischer Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und objektivem Erfolg in der kurz- bis mittelfristigen beruflichen Entwicklung im nicht-akademischen Arbeitskontext vorliegt. Karriereziele und Wachstumsziele stehen demgegenüber anscheinend in keinem bedeutsamen Zusammenhang mit dem kurz- bis mittelfristigen objektiven beruflichen Erfolg. Für die längerfristige Berufslaufbahnentwicklung konnten hypothesenkonform keine systematischen Zusammenhänge zwischen beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, Karriere- und Wachstumszielen und objektivem Berufserfolg gefunden werden.

Der geringere objektive berufliche Erfolg von Frauen kann offenbar nicht durch berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen und Karriere- und Wachstumsziele erklärt werden. Es zeigten sich weder Geschlechterunterschiede in beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, Karrierezielen und Wachstumszielen noch geschlechtsmoderierende Effekte. Daher sind vermutlich externe Einflüsse (z.B. Vereinbarkeitsproblematik von Beruf und Familie, Geschlechtsdiskriminierung durch Personalverantwortliche) für den geringeren objektiven Erfolg von Frauen mitverantwortlich.

Frauen schätzen sich trotz allem in einem Aspekt des subjektiven Berufserfolgs erfolgreicher ein als Männer, nämlich in Bezug auf das Klima in der Organisation. Des Weiteren konnte gezeigt werden, dass sich Berufsgruppen weder in beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen noch in Karriere- und Wachstumszielen unterscheiden. In diesem Befund spiegeln sich wahrscheinlich unterschiedliche Interpretationen im Rahmen der jeweiligen beruflichen Stellung wider. Berufsgruppen unterscheiden sich jedoch zum Teil im Hinblick auf Abwechslungsziele. Bezüglich eines Aspekts des subjektiven Berufserfolgs – der Zufriedenheit mit den organisationalen Bedingungen – unterscheiden sich nur zwei Berufsgruppen bedeutsam voneinander.

# A Theoretischer Teil

## 1 Einleitung

In unserem Kulturkreis nehmen Erwerbstätigkeit und Beruf eine zentrale Stellung im Leben der meisten Menschen ein (Abele, 2002; Huber, 2001; v. Rosenstiel, 2001; Semmer & Udris, 1995; Stief, 2001). Dies gilt inzwischen sowohl für Frauen als auch für Männer (Abele, 2002; Autenrieth et al., 1993; Helwig, 1997; Seeg, 2000; Stief, 2001). Neben der Sicherung des Einkommens erfüllen Arbeit und beruflicher Erfolg wichtige psychosoziale Funktionen, z.B. vermögen sie die Entwicklung von Identität und Selbstwertgefühl zu fördern (Semmer & Udris, 1995; vgl. auch Hoff, 1985; Huber, 2001; Jahoda, 1983). Entsprechend dem hohen Stellenwert von Berufstätigkeit und beruflichem Erfolg in Lebensplanung und Lebensgestaltung erfreut sich die populärwissenschaftliche Literatur zu Karriere und Berufserfolg großer Nachfrage (vgl. Huber, 2001). Doch auch die Wissenschaft stellt sich die Frage, welche intrapersonalen Variablen den beruflichen Erfolg begünstigen. Verschiedene Disziplinen wie Pädagogik, Soziologie oder Psychologie rücken dabei jeweils andere Aspekte in den Vordergrund (vgl. Huber, 2001). Innerhalb der Psychologie widmet sich die psychologische Berufslaufbahnforschung primär der Ermittlung von Determinanten des Berufserfolgs und der Erforschung des zeitlichen Verlaufs der beruflichen Entwicklung (Abele, 2002).

Im aktuellen wissenschaftlichen Diskurs herrscht weitgehend Konsens darüber, dass Erfolg in der beruflichen Entwicklung multikausal bedingt und daher äußerst schwierig zu erforschen und zu prognostizieren ist. Beruflicher Erfolg ist nach Schuler (2000) abhängig von Rahmenbedingungen, u.a. im familiären (z.B. Erziehung, verwandtschaftliche Beziehungen), sozialen (z.B. Peergroup, sozio-ökonomische Schichtzugehörigkeit), organisationalen (z.B. Personalbedarf) und gesellschaftlichen (z.B. Arbeitsmarktbedingungen) Bereich. Personale Merkmale wie die Ausbildung einer Person, ihre Kenntnisse („knowledge“), Fertigkeiten („skills“), Fähigkeiten („abilities“) und Persönlichkeitsmerkmale („traits“ wie Intelligenz, soziale Kompetenz, Leistungsmotivation) stellen weitere relevante Determinanten des Berufserfolgs dar. Auf der Ebene der Fähigkeiten, Kenntnisse und Fertigkeiten ist ein Zusammenhang mit beruflichem Erfolg offensichtlich. Weniger offensichtlich sind Zusammenhänge mit personalen Merkmalen, die aufgrund ihres Konstruktcharakters („traits“), nicht direkt beobachtbar sind. Diese sind ergänzend zu den Fähigkeiten, Kenntnissen und Fertigkeiten – oder auch als „’hinter diesen stehend’ im Sinne der Befähigung, die erforderlichen Fertigkeiten und Kenntnisse zu erwerben“ (Schuler, 2000, S.24) – bedeutsam für Berufserfolg. Das Erkenntnisinteresse der arbeits- und organisationspsychologischen Forschung hinsichtlich beruflichen Erfolgs besteht insbesondere in der Ermittlung systematischer Zusammenhänge zwischen diesen personalen Merkmalen („traits“) und der Ausprägung des beruflichen Erfolgs (Schuler, 2000).

Einige Autoren (z.B. Abele, 2002; Bandura, 1977a,b; 1986, 1997a,b; Lent et al., 1994; Stief, 2001) postulieren die Bedeutsamkeit von (beruflichen) Selbstwirksamkeitserwartungen und persönlichen Zielen auf Leistung und beruflichen Erfolg. (Berufliche) Selbstwirksamkeitserwartungen und persönliche Ziele sind dabei als intervenierende Variablen zwischen den oben erwähnten Personenmerkmalen und Umweltmerkmalen zu verstehen. Diese vermittelnden Variablen sollen laut dieser Autoren maßgeblich dafür sein, ob etwa eine Person *tatsächlich* ihre Fähigkeiten in



erfolgsförderliche Handlungen umsetzt. Abele (2002) spricht in diesem Zusammenhang – ganz im Sinne von Bandura (1997b) – von Erwartungen (z.B. berufliche Selbstwirksamkeitserwartung) als „wichtigem Bindeglied“ zwischen potenziell möglichen und tatsächlich ausgeführten Handlungen. Demnach kann eine Person beispielsweise über relevante beruflich erfolgsförderliche personale Merkmale (z.B. Intelligenz und/ oder soziale Kompetenz) verfügen und dennoch kein Vertrauen in ihre berufsbezogenen Kompetenzen haben (niedrige berufliche Selbstwirksamkeitserwartung) und/ oder berufliche Zielsetzungen für ein erfülltes, glückliches Leben als unwesentlich einstufen. Dadurch bedingt wird sie vermutlich ihr Potenzial im beruflichen Kontext nicht ausreichend realisieren. Bei zwei Personen mit denselben beruflich erfolgsförderlichen Persönlichkeits- und Fähigkeitsmerkmalen sollte daher theoretisch diejenige beruflich erfolgreicher sein, die auf ihre berufsbezogenen Kompetenzen vertraut, berufliche Zielsetzungen verfolgt und davon überzeugt ist, diese Ziele erfolgreich realisieren zu können (Abele, 2002; Bandura, 1986; Stief, 2001). Die Annahme liegt nahe, dass sich durch berufliche Zielsetzungen und eine hohe berufliche Selbstwirksamkeitserwartung die Wahrscheinlichkeit eines erfolgreichen Berufseinstiegs sowie einer erfolgreichen beruflichen Entwicklung erhöht (vgl. Stief, 2001).

Die vorliegende Arbeit untersucht diese postulierten Verbindungen mit beruflichem Erfolg (Abele, 2002; Stief, 2001), insbesondere die Zusammenhänge zwischen beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen und beruflichen Zielen mit beruflichem Erfolg. Das Konzept der beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung bezieht sich sensu Bandura (1977a,b, 1986, 1997a,b) auf die persönliche Einschätzung von Kompetenzen, die im Beruf notwendig sind (Stief, 2001; zur Selbstwirksamkeit siehe auch Kapitel 4.1.1)

Bis in die 60iger Jahre des vergangenen Jahrhunderts dominierte in der akademischen Psychologie das behavioristische Menschenbild (Bandura, 1986; Mischel, 1999). Der Mensch wurde dabei als passives und relativ unreflektiert auf einwirkende Reize reagierendes Wesen konzipiert. Im Einklang mit diesem Menschenbild schreiben traditionelle Theorien zur Berufsentwicklung (z.B. Holland, 1985a,b) der Person eine eher passive Rolle zu (vgl. Stief, 2001). Nach der kognitiven Wende in der Psychologie gehen neuere Theorien zur beruflichen Entwicklung (z.B. Abele, 2002; Lent et al., 1994) davon aus, dass für den Berufserfolg eine Übereinstimmung („fit“) zwischen der Person und den Möglichkeiten, die das Arbeitsumfeld bietet, ausschlaggebend ist. Hackett und Betz (1981) zufolge gibt es in der Literatur reichlich Belege dafür, dass die Entwicklung der personalen Merkmale (z.B. Interessen, Fähigkeiten, Neigungen, berufliche Werthaltungen) von der Selbstwirksamkeitserwartung beeinflusst wird. Mittels der personalen Kompetenz der Selbstregulation – vermittelt insbesondere durch Selbstwirksamkeitserwartung und Ziele – kann demnach eine Person die Entwicklung ihrer beruflichen Laufbahn selbst aktiv beeinflussen (Abele, 2002; Lent et al., 1994).

Mittlerweile existiert eine umfangreiche und variantenreiche psychologische Forschung zur Bedeutsamkeit von Zielsetzungen und Selbstwirksamkeitserwartungen im Hinblick auf das Verhalten und die Leistung in unterschiedlichen Kontexten, z.B. Schule (z.B. Schunk & Zimmermann, 1994) und Therapie (z.B. Bandura, 1983). In den letzten zwei Jahrzehnten stieg aber auch das Interesse an der Erforschung der beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung und der persönlichen Ziele als Determinanten beruflichen Erlebens und karriererelevanten Verhaltens (Abele et al., 2000). Die

Bedeutsamkeit beruflicher Selbstwirksamkeitserwartungen auf die Entwicklung beruflich relevanter Interessen, Werte, Ziele und Karriereentscheidungen ist weitgehend belegt (Hackett & Betz, 1995). Die Erlanger Längsschnittstudie BELA-E und die im Rahmen dieser Studie durchgeführte Untersuchung von Stief (2001) belegen den Einfluss von beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen und persönlichen Zielen als Prädiktoren des beruflichen Erfolgs von Hochschulabsolventen.

Dennoch bleibt festzuhalten, dass Untersuchungen über den Einfluss von beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen und persönlichen Zielen (insbesondere beruflichen Zielen) auf den Berufserfolg bislang weitgehend vernachlässigt wurden. Die meisten bisherigen Studien in diesem Kontext untersuchen die Verbindung zwischen Zielen, Selbstwirksamkeitserwartungen und (berufsbezogener) Leistung (vgl. Stief, 2001). Dabei belegen die meisten dieser Studien positive Zusammenhänge zwischen Selbstwirksamkeitserwartungen und Zielen, Selbstwirksamkeitserwartungen und Leistung sowie zwischen Zielen und Leistung. Das Interesse war dabei vor allem gerichtet auf die Zusammenhänge zwischen formalen Aspekten von Zielen (Zielmerkmalen wie z.B. Zielbindung, Konkretheit, Schwierigkeitsgrad) sowie vorgegebenen kurzfristigen Zielen, aufgabenbezogener Selbstwirksamkeitserwartung und Leistung bei bestimmten vorgegebenen Aufgaben (Locke & Latham, 1990; Locke et al., 1981; Mento et al., 1987; Tubbs, 1986; Sadri & Robertson, 1993). Die Literaturdurchsicht von Stief (2001) zeigt jedoch, dass die bisherigen Studien überwiegend im Labor durchgeführt wurden. Dagegen beschäftigen sich nur wenige Studien mit dem Zusammenhang zwischen inhaltlichen Aspekten persönlicher Ziele und beruflichem Erfolg. Noch weniger Studien liegen zur Bedeutsamkeit von Inhalten beruflicher Zielsetzungen für den Berufserfolg vor (vgl. als Ausnahme die Studien von v. Rosenstiel, 1989; v. Rosenstiel, Nerdinger, Spieß & Stengel, 1989; Stief, 2001 und weitere Studien im Rahmen der Erlanger Längsschnittstudie BELA-E: z.B. Abele et al., 2004; Abele et al., 2002). Stief (2001) betont dazu, dass es bisher neben ihrer Studie und den Erlanger Längsschnittstudien allgemein nur wenige Studien (z.B. Philips & Imhoff, 1997) gibt, die Zusammenhänge von beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen und persönlichen Zielen mit Erfolg im Kontext der *längerfristigen* Berufsentwicklung zum Gegenstand hatten. Die wenigen Studien, die sich diesem Thema widmen, operationalisieren diesen im Unterschied zu Stief (2001) aber meist nur durch ein einzelnes Erfolgskriterium (z.B. schneller Berufseinstieg, schnelle Wiederbeschäftigung). Durch dieses Vorgehen kann beruflicher Erfolg kaum hinreichend erfasst werden. All dies macht deutlich, wie schwierig es ist, die meisten bisherigen Befunde zu Zielen, Selbstwirksamkeitserwartungen und Leistungen auf den mittel- bis längerfristigen Erfolg in der beruflichen Entwicklung zu übertragen.

Als Bezugsrahmen für die empirische Untersuchung der vorliegenden Arbeit dient vor allem die Längsschnittstudie von Stief (2001). In dieser belegt die Autorin den positiven Einfluss von hoher beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und von bestimmten beruflichen Zielsetzungen – unabhängig von Fähigkeitsindikatoren und bisherigem Berufserfolg – auf den mittelfristigen beruflichen Erfolg bei Akademikerinnen und Akademikern.

Das wichtigste Ziel der vorliegenden Arbeit besteht darin, zentrale Fragestellungen und Annahmen von Stief (2001) an einer Stichprobe zu überprüfen, die sich aus Personen zusammensetzt, die in unterschiedlichen beruflichen Stellungen tätig sind. Im Gegensatz zu Stief (2001) werden jedoch in der

vorliegenden Arbeit nicht lediglich Akademikerinnen und Akademiker untersucht, sondern auch Personen, die innerhalb des gesamten Spektrums der in dem mittelständischen Betrieb anfallenden Aufgaben beschäftigt sind.

In Anlehnung an Stief (2001) interessiert hierbei der kurz- bis mittelfristige berufliche Erfolg sowie – als Erweiterung zu der Studie von Stief (2001) – auch der längerfristige Berufserfolg. Zusätzlich sollen geschlechtervergleichende Analysen hinsichtlich beruflicher Selbstwirksamkeitserwartungen und beruflicher Ziele einen Beitrag zu der Frage leisten, warum heutzutage Frauen – trotz gleichen Bildungsniveaus und nahezu gleicher Partizipation am Erwerbsleben – beruflich noch immer objektiv weniger erfolgreich sind als Männer (siehe z.B. Hoff et al., 2000; Melamed, 1995; Philips & Imhoff, 1997; v. Rosenstiel, 1997; Schmitt, 1994; Seemann, 1997; Sieverding, 1990). Des Weiteren sollen Berufsgruppen vergleichende Analysen in Bezug auf berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen, persönliche Zielsetzungen und subjektiven Berufserfolg (Letzterer operationalisiert als Arbeitszufriedenheit) vorgestellt werden. Hinsichtlich der Operationalisierung von beruflichem Erfolg wird in dieser Arbeit eine möglichst vielschichtige und ganzheitliche Sichtweise angestrebt. In Anlehnung an Stief (2001; vgl. Abele, 2002) wird Berufserfolg über multiple subjektive (s.o.) und objektive Indikatoren erfasst. Zur Bestimmung von objektivem Berufserfolg werden darüber hinaus Berufserfolgsindizes entwickelt, welche die multiplen objektiven Erfolgskriterien zusammenfassen, unterschiedliche Zeitperspektiven (kurz- bis mittelfristig sowie langfristig) berücksichtigen und eine getrennte Analyse von Produktion (inkl. Technik) und Verwaltung erlauben.

Im Gegensatz zu Stief (2001) wird in der vorliegenden Arbeit keine Kombination aus Quer- und Längsschnittstudie gewählt. Stattdessen kommt ein Querschnittsdesign zum Einsatz. Anhand eines weitgehend geschlossenen Fragebogens wird eine relativ große Stichprobe untersucht und die Daten werden quantitativ ausgewertet.

Gegliedert ist die vorliegende Arbeit in einen theoretischen Teil A und einen empirischen Teil B. Nach einer Darstellung der zentralen Begriffe sowie der wichtigsten theoretischen Annahmen und Modelle wird im empirischen Teil der Arbeit das zur Stichprobengewinnung herangezogene Unternehmen beschrieben, bevor die forschungsleitenden Fragestellungen und Annahmen und das methodische Vorgehen dargestellt werden. Des weiteren wird die Stichprobe vorgestellt und danach werden die Ergebnisse beschrieben. Die Arbeit findet ihren Abschluss in der Diskussion der Ergebnisse. Diese beinhaltet die Interpretation der Ergebnisse zu den einzelnen Fragestellungen und ein Fazit mit einem Ausblick für weitere Forschungsvorhaben.

## **2 Erfolg in der beruflichen Entwicklung: Konzepte und empirische Befunde**

### **2.1 Begriffsdefinitionen**

#### **2.1.1 Berufliche Entwicklung**

Nach Huber (2001) ist „die Entwicklung von einer statischen Betrachtung der Berufswahl hin zu einer entwicklungspsychologisch orientierten Erforschung der beruflichen Entwicklung als lebenslangem Prozeß“ (S.61) in der akademischen Psychologie sehr zu begrüßen. Lehr (1969) weist darauf hin, dass sich das Verständnis von beruflicher Entwicklung als einem lebenslangen Prozess erst relativ spät entstanden ist. Ihm zufolge haben sich frühere Studien – sofern sie nicht nur die Berufswahl als einmaligen Prozess untersucht haben – lediglich mit den Anfangsphasen (d.h., den ersten zwei Lebensjahrzehnten) der beruflichen Entwicklung beschäftigt (Lehr, 1969).

Das Verständnis von beruflicher Entwicklung als lebenslangem Prozess soll nun anhand von zwei ausgewählten Begriffsdefinitionen exemplarisch dargestellt werden:

1. Sieverding (1990) definiert „Berufliche Entwicklung“ als „einen entwicklungspsychologischen Prozess, der in Verbindung zu den verschiedenen Lebensstadien einer Person steht und der nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt als abgeschlossen betrachtet werden kann“ (S. 14) (vgl. hierzu auch Vondracek, Lerner & Schulenberg, 1986).

2. „*Berufslaufbahn* ist die Entwicklung der Erwerbspositionen und Berufsrollen einer Person über die Zeit, die alle berufsbezogenen Erfahrungen und auch berufsrelevante vor-, außer- und nachberufliche Entwicklungen umfasst und sich sowohl auf das Handeln, als auch auf die Veränderung von Selbstkonzept, Einstellungen, Werthaltungen, Motivationen und Zielen bezieht (vgl. Seifert, 1988)“ (Abele, 2002, S. 110).

Laut Abele (2002) ist dieser Prozess das Resultat einer Interaktion zwischen personalen Merkmalen und Umweltbedingungen. Der Prozess wird von einer Person aktiv beeinflusst und hängt mit anderen Rollen im Leben dieser Person zusammen (Abele, 2002; nach Osipow & Fitzgerald, 1996; Super, 1980).

Theorien zur Berufslaufbahnentwicklung lassen sich vor allem nach entwicklungspsychologischer (z.B. Super, u.a. 1981), nach persönlichkeitspsychologischer (z.B. Holland, 1985a,b) und interaktionistischer bzw. sozial-kognitiver Orientierung (z.B. Abele, 2002; Lent et al., 1994) unterscheiden. Die Berufswahltheorie von Holland und die entwicklungspsychologisch orientierte Theorie von Super sind eher den klassischen Theorien zur Berufslaufbahnentwicklung zuzuordnen. Diese schreiben der Person vorwiegend eine passive Rolle in der beruflichen Entwicklung zu (für einen Überblick siehe Huber, 2001, und Moser und Schmook, 2001).

Die für die vorliegende Arbeit relevanten neueren interaktionistischen Modelle beruflicher Laufbahnentwicklung – das Modell der beruflichen Entwicklung von Lent, Brown und Hackett (1994)

sowie das Modell BELA-M von Abele (2002) werden in den Abschnitten 4.2.6 und 4.2.7 vorgestellt. Diese Modelle postulieren, dass Ziele und berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen zentrale Determinanten für die Berufslaufbahnentwicklung darstellen und somit die Person aktiv ihre berufliche Entwicklung zu beeinflussen vermag.

### **2.1.2 Karriere**

Der englische Begriff „career“ bezeichnet die allgemeine berufliche Entwicklung einer Person (Abele, 2002). Entsprechend nimmt z.B. Super (1957) eine wertfreie Definition von „career“ vor, d.h. ohne Betonung einer bestimmten Richtung oder Qualität von beruflicher Entwicklung. Er definiert „career“ als eine „sequence of positions occupied by a person during the course of lifetime“ (Sieverding, 1990, S.13).

Im Unterschied dazu ist im deutschen Sprachraum der Begriff „Karriere“ von dem Begriff „Berufliche Entwicklung“ abzugrenzen. Karriere bezeichnet im deutschen eine spezielle Form der beruflichen Entwicklung (Abele, 2002). Die meisten deutschsprachigen Autoren (z.B. Abele, 2002; Autenrieth et al., 1993; Schmidt, 1989) sprechen von Karriere als einem Prozess, der zu beruflichem Erfolg führt. Kennzeichnend für Karriere ist dabei meist ein kontinuierlicher beruflicher und sozialer Aufstieg. Entsprechend definiert Abele (2002) Karriere sowohl als objektive als auch subjektive erfolgreiche „vertikale“ berufliche Entwicklung (vgl. v. Rosenstiel et al., 1997). Mit einer Karriere gehen meist mehr Verantwortung, Entscheidungsfreiheit und Gestaltungsmöglichkeiten einher (Seeg, 2000). Schmidt (1989) bezeichnet diesen kontinuierlichen Wachstumsprozess auch als das Erfolgsstreben einer Person.

### **2.1.3 Beruflicher Erfolg**

Beruflicher Erfolg stellt allgemein den Erfolg in der beruflichen Entwicklung einer Person dar. Eine erfolgreiche Berufslaufbahnentwicklung ist jedoch nicht mit einer erfolgreichen Lebensbiographie identisch (Huber, 2001). Giegel (1995, S. 213) schreibt: „Alle Biographien haben ihre Erfolge. Aus der Sicht jedes einzelnen Individuums bringt seine Biographie etwas Wichtiges zur Geltung. Auch was von außen als Versagen oder als Leiden erscheint, kann gleichwohl das Moment der gelungenen Selbstbehauptung der Person aufweisen. Der zentrale Sinn von biographischem Erfolg macht sich nicht primär an der Realisierung spezifischer Interessen fest, etwa dem Erreichen materiellen Wohlstandes, dem Gelingen einer Karriere, der Sicherung der Gesundheit usw. Im Kern meint biographischer Erfolg vielmehr die Fähigkeit der Person, die Geltung ihres Lebensentwurfs zu behaupten und dafür bei anderen Anerkennung zu finden.“

Abele (2002, S. 112) weist darauf hin, dass der Begriff „Berufserfolg“ „zwar umgangssprachlich gebräuchlich, wissenschaftlich jedoch unscharf ist und in unterschiedlichen Konnotationen verwendet wird“. Dieser bedeutungsimmanenten Vielfältigkeit des Globalkonstruktes „Berufserfolg“ entsprechend, findet man auch in der einschlägigen Literatur keine eindeutige Definition von beruflichem Erfolg (Schuler, 2000).

Die Operationalisierung des Konstruktes Berufserfolg ist aber Voraussetzung für seine Messung. Dennoch stellt die Formulierung hinreichend reliabler und valider Kriterien des beruflichen Erfolgs in der Forschung ein zurzeit noch nicht vollständig gelöstes Problem dar (Brandstätter, 1995). Die Wahl der Kriterien sollte sich nach den Möglichkeiten der Operationalisierung (Schuler, 2000), der Phase der Berufstätigkeit und der jeweiligen Branche (Abele, 2002) richten. So stellt z.B. das Einkommen ein Erfolgskriterium in der freien Wirtschaft und weniger für den öffentlichen Dienst dar (Abele, 2002). Demgegenüber ist in der Wissenschaft z.B. die Anzahl von Publikationen ein valideres Erfolgskriterium als das Einkommen.

In der vorliegenden Arbeit werden Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen Kriterien des Berufserfolgs bei abhängig Beschäftigten und Selbstständigen ausgeklammert, da sich das Erkenntnisinteresse auf den Erfolg von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern im Angestelltenverhältnis und im „Arbeiterverhältnis“ richtet. Näheres zu unternehmerischem Erfolg findet sich z.B. bei Moser, Batinic und Zempel (1999).

Maier und Rappensberger (1999) unterscheiden externe und interne Kriterien des beruflichen Erfolgs (vgl. auch Van Maanen & Schein, 1977). Externe Kriterien sind objektive Indikatoren des Berufserfolgs wie die horizontale (z.B. höheres Einkommen, höhere Arbeitsplatzsicherheit, höhere Position, Weisungsbefugnis) oder vertikale berufliche Laufbahnentwicklung (z.B. höhere Führungsspanne). Externe (äußere) bzw. „harte“ Kriterien erlauben eine leichtere Messung. Demgegenüber beziehen sich interne (innere) bzw. „weiche“ Indikatoren auf individuelle Anforderungen und Ziele einer Person an ihre Berufsentwicklung. Beispiele für diese subjektiven Komponenten des Berufserfolgs sind Arbeitszufriedenheit, Commitment, das Organisationsklima und die psychische Gesundheit des einzelnen. Externen und internen Erfolgskriterien können- müssen aber nicht- miteinander in Zusammenhang stehen. Diese Kriterien können durch dieselben oder durch andere Variablen beeinflusst sein (Maier & Rappensberger, 1999).

Die Unterscheidung zwischen subjektiven und objektiven Erfolgskomponenten kommt auch in den von Schuler (2000) in Tabelle 1 zusammengefassten Erfolgskriterien zum Ausdruck. Diese bestehen zum größten Teil aus Leistungsmaßen, aber auch zu einem geringeren Teil aus Maßen des Befindens. Obwohl Schuler (2000) 28 Erfolgskriterien aufführt, weist er daraufhin, dass diese Zusammenstellung noch nicht erschöpfend ist und eine noch genauere Differenzierung dieser Erfolgskriterien möglich wäre.

**Tabelle 1: Beispiele für Erfolgskriterien (Schuler, 2000, S.154)**

<b>Kriterien (Erfolgsmaße) personeller Entscheidungen</b>
? Beurteilung durch Vorgesetzte
? Beurteilung durch andere Quellen (Selbst, Kollegen, Kunden)
? Objektive Leistungsergebnisse
? Finanzieller Nutzen
? mittelbare Nutzenaspekte (z.B. Image)
? Gehalt
? Beförderungen
? Karrieremaße (z.B. Positionsniveau/ Alter)
? Ausbildungs- und Trainingsergebnisse
? Produkte (z.B. Werkstücke, Programme, Veröffentlichungen, Patente)
? Qualitätsmaße (z.B. Fehlerzahl)
? Öffentliche Reaktionen (z.B. Aufträge, Angebote, Nachfrage, Einladungen)
? Preise und Auszeichnungen
? Fluktuation
? Fehlzeiten
? Vermeidung von Fehlbeanspruchung sowie Über- und Unterforderung
? Physische und psychische Gesundheit
? Arbeitszufriedenheit und allgemeines Wohlbefinden
? Leistungszufriedenheit
? Berufszufriedenheit
? Kompetenzentwicklung und Erweiterung beruflicher Möglichkeiten
? Leistung zugeordneter Mitarbeiter
? Weiter Erfolgsindikatoren zugeordneter Mitarbeiter
? Qualität von Zuordnungsentscheidungen
? Leistung auf Gruppenebene
? Leistung auf Organisationsebene (Umsatz u.a. betriebswirtschaftliche Ergebnisse)
? gesellschaftliche Auswirkungen
? Aggregierte/ synthetische Kriterien

Schuler (2000, S.153) macht hinsichtlich einer erfolgreichen Personalauswahl und Personalentwicklung darauf aufmerksam, dass „die Ziele der Organisation und der Personen bekannt sein [müssen]; nur dann können angemessene Kriterien (Erfolgsmaße) formuliert werden“. Zu beachten bei Personalauswahlprozessen bzw. der Prognose von beruflichem Erfolg sei nicht nur die Anzahl von Anforderungsdimensionen, sondern auch deren Relation untereinander.

Nach Abele (2002) sind die in der Literatur am häufigsten verwendeten objektiven Erfolgsmaße das Einkommen und die berufliche Position in der Hierarchie. Die Autorin macht darauf aufmerksam, dass

zur Bestimmung des objektiven Berufserfolgs in unterschiedlichen Phasen der beruflichen Entwicklung unterschiedliche Erfolgskriterien relevant sind. Zu Beginn und mittelfristig sind z.B. die Zeitdauer bis zum Erhalt einer beruflichen Position, das Einkommen, die Ausbildungsadäquatheit der Stelle sowie der Stellenumfang wesentliche Erfolgsmaße (Stief, 2001). Erst in späteren Phasen kommen als weitere relevante Erfolgskriterien z.B. die Position in der Hierarchie, die Weisungsbefugnis (Abele, 2002) und Beförderungen (Schuler, 2000) hinzu.

Schuler (2000) zufolge richtet die Forschung zum beruflichen Erfolg ihr Augenmerk vor allem auf die Leistung als Erfolgskriterium, wobei das jeweils verwendete Leistungsmaß abhängig ist von Aufgaben- und Tätigkeitsbereich.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass keines der objektiven Erfolgskriterien Berufserfolg in seiner Gesamtheit abbildet (Abele, 2002). Zu beachten ist stets die jeweilige Branche und die Phase der beruflichen Entwicklung. In der Literatur werden daher multiple objektive und subjektive Indikatoren für die Operationalisierung von beruflichem Erfolg empfohlen, um der Vielfältigkeit des Konstruktes gerecht zu werden (Abele, 2002; Stief, Renner & Abele, 2002). An dieser Empfehlung orientiert sich daher auch die vorliegende Arbeit (siehe Teil B), in der die Arbeitszufriedenheit als subjektiver Erfolgsindikator verwendet wird (siehe Kapitel 3). Zur Bestimmung von objektivem beruflichem Erfolg werden in Abhängigkeit von der Phase der Berufslaufbahnentwicklung sowie der Organisationseinheit (Verwaltung, Produktion inkl. Technik) des zu untersuchenden Unternehmens Berufserfolgsindizes entwickelt, die verschiedene Kriterien zusammenfassen.

#### **2.1.4 Determinanten des Berufserfolgs**

Beruflicher Erfolg ist multikausal bedingt und daher äußerst schwer zu prognostizieren. Wichtige Einflussfaktoren auf den Erfolg in der beruflichen Entwicklung sind z.B. der familiäre und soziale Hintergrund einer Person sowie ihre Schul- und Berufsausbildung, die die Basis für weitere berufliche Entfaltungsmöglichkeiten darstellen (Schuler, 2000).

Die psychologische berufliche Eignungsdiagnostik widmet sich u.a. dem Anliegen, Zusammenhänge zwischen individuellen Merkmalen und Ausprägungen des Berufserfolgs zu ermitteln (Schuler, 2000). Eine Vielzahl allgemeiner Persönlichkeits- und Fähigkeitsmerkmale werden neben Fertigkeiten und Kenntnissen als Determinanten des Berufserfolgs aufgeführt. Welches Persönlichkeits- und/oder Fähigkeitsmerkmal in den Mittelpunkt der Betrachtung gestellt wird, hängt wesentlich von den jeweiligen situativen Anforderungen ab. Postulierte Determinanten von Berufserfolg hängen zudem auch von den Prämissen der jeweiligen Forschung ab (z.B. Grundlagenforschung vs. angewandter Forschung) (Maier & Rappensberger, 1999).

Nach Schuler und Funke (1995) sind die Konstrukte Intelligenz, allgemeine Leistungsmotivation, soziale Kompetenz und Selbstvertrauen als Variablen für den beruflichen Erfolg in unterschiedlichen Berufsfeldern gut belegt (vgl. auch die Metaanalyse von Scholz & Schuler, 1993). Zur Prognose von Berufserfolg eignen sich besonders diese Konstrukte, da sie als relativ stabil angenommen werden und sich hinreichend reliabel mittels psychologischer Messinstrumente erheben lassen (Brandstätter, 1995). Die deutlichsten Belege für systematische Zusammenhänge konnten zwischen kognitiven Fähigkeiten



und beruflichem Erfolg erbracht werden (Schuler, 2000). Hunter und Hunter (1984) verweisen z.B. auf eine das gesamte Berufsspektrum umfassende prognostische Validität von  $r = .45$ , die allgemeine kognitive Fähigkeitstests für den beruflichen Erfolg haben. Schuler (2000) meint, das Konstrukt Intelligenz sei relevant für alle erdenklichen beruflichen Leistungen. Doch nicht alle individuellen Merkmale sind gleich bedeutsam für alle Berufe. Beispielsweise ist ein hohes Machtmotiv in nicht-technischen Berufsfeldern besonders relevant für den hierarchischen Aufstieg, da solche Personen ein großes Bedürfnis haben, Einfluss auf Personen und Entscheidungen nehmen zu können (Maier und Rappensberger, 1999; McClelland und Boyatzis, 1982; Winter, 1991). Weitere Beispiele relevanter Merkmale für den beruflichen Erfolg sind Interessen- und Einstellungsvariablen nach Holland (1985), Gesellungs- und Machtmotive nach Heckhausen (1989) und internale Kontrollüberzeugungen nach Krampen (1989).

Die prognostische Validität von nicht-kognitiven Persönlichkeitstests (Eigenschaftstests) ist dagegen weitaus geringer als jene kognitiver Fähigkeitstests. Verantwortlich ist dafür meist die mangelhafte Operationalisierung der Konstrukte (Schuler, 2000, S.27). Brandstätter (1995) hält globale Konstrukte für problematisch. Zudem weist er darauf hin, dass insbesondere in Auswahl-situationen Personen bestrebt sind, Persönlichkeitstests durch eine positive Selbstdarstellung zu verfälschen („soziale Erwünschtheit“, „impression management“).

Letztlich wird das, was als beruflicher Erfolg angesehen wird, in Fachliteratur und Gesellschaft sehr unterschiedlich beurteilt. Außerdem sind Prognosen aufgrund des Konstruktcharakters von Berufserfolg und durch die Multikausalität seiner Entstehungsbedingungen äußerst schwierig. In der vorliegenden Arbeit stehen bestimmte berufliche Zielinhalte und berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen als für den beruflichen Erfolg relevante Variablen im Mittelpunkt (siehe Kapitel 4).

## **2.2 Geschlecht und Berufsverlauf**

### **2.2.1 Überblick**

Heutzutage wird die Berufslaufbahnentwicklung einer Person immer noch stark durch das Geschlecht determiniert (vgl. Seeg, 2000), obwohl Frauen dem Beruf mittlerweile eine gleich große Bedeutung beimessen wie Männer (Abele, 2002; Autenrieth et al.,1993; Helwig, 1997; Seeg, 2000) und ebenso karrieremotiviert und aufstiegsorientiert sind (Autenrieth et al., 1993). Studien zu Geschlechtsunterschieden belegen zudem, dass Frauen und Männer gleiche Leistungen erbringen und gleiche Werte, Eigenschaften, Motive und Einstellungen haben (Alfermann, 1996; Philips & Imhoff, 1996). In der Absolventenbefragung von Abele, Andrä und Schute (1996) wurde z.B. den Werten „Kollegialität“, „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ sowie „Arbeitsautonomie“ die höchste Bedeutung beigemessen. Frauen haben heutzutage ebenso den Männern vergleichbare Bildungsbiographie und sind häufig ebenso gut in das Erwerbsleben integriert (Abele, 1997). Trotzdem haben Frauen nach wie vor schlechtere Chancen auf dem Arbeitsmarkt (Seeg, 2000).

Rabe-Kleberg und Rudolph (1991, S. 1) schreiben: „Heute [...] ist das Bildungsniveau der Frauen insgesamt und auf jeder Stufe im Vergleich zu ihren männlichen Mitschülern und Auszubildenden,

Kommilitonen und Konkurrenten auf dem Arbeitsmarkt durchweg sogar höher – ohne dass sich das Grundmuster ungleicher Verteilung der Lebenschancen wesentlich geändert hätte.“ Diverse empirische Studien zeigen, dass Frauen nach wie vor objektiv weniger erfolgreich sind als ihre männlichen Kollegen (Abele, 1997; Hoff et al., 2000; Parmentier, Schade & Schreyer, 1989; Philips & Imhoff, 1997; Teichler & Buttgerit, 1992).

Den oben erwähnten Entwicklungen, dem Gleichstellungsgesetz und Frauenförderplänen zum Trotz werden Frauen noch immer aus bestimmten Berufsbereichen und beruflichen Positionen ausgegrenzt (vgl. Hoff et al., 2000; Seeg, 2000). Abele (1997, S.303) resümiert: „De facto besteht noch keine Gleichberechtigung von Frauen im Berufsleben“.

Dementsprechend wird seit längerer Zeit in der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung von einer geschlechtsspezifischen Segregation des Arbeitsmarktes gesprochen (Hoff & Dettmer, 2000). Dabei wird die *horizontale* von der *vertikalen Arbeitsmarktsegregation* begrifflich abgegrenzt (vgl. Gottschall, 1995; Wetterer, 1992). Die vertikale Segregation bezeichnet die Marginalität von Frauen in hohen Positionen. Der Begriff zielt also auf das Gefälle von Hierarchie und Macht, von „oben“ nach „unten“. „Männer gelangen auf der ‚Karriereleiter‘ bis zur ‚Spitze‘. Frauen bleiben in der Regel auf den unteren ‚Sprossen‘ stehen“ (Hoff & Dettmer, 2000, S. 652). „Karriere“ im engeren Sinne, d.h. Aufstieg in berufliche Spitzenpositionen mit Entscheidungs- und Personalverantwortung machen nach wie vor nur sehr wenige Frauen (Abele, 1997). Diesen abnehmenden Frauenanteil in höheren Positionen findet man sogar in Berufsfeldern wie Psychologie, in denen ein deutlich höherer Frauenanteil vorliegt (Hoff & Dettmer, 2000). Hoff und Dettmer (2000) nennen als wesentliche Ursachen für diese Disparitäten die Doppelbelastung in Beruf und Familie, Vereinbarkeitsprobleme und widersprüchliche Anforderungen (siehe auch Abschnitt 3.3.3).

Der Begriff der horizontalen Segregation bezeichnet das „Nebeneinander“ von Arbeitsmarktsegmenten oder Berufen, die sich bezüglich des Geschlechterverhältnisses unterscheiden (Hoff & Dettmer, 2000). Eine Erklärung für diesen Tatbestand ist noch weitaus schwieriger. Manche sehen die Ursache hierfür im „weiblichen Arbeitsvermögen“ (Beck- Gernsheim & Ostner, 1978). Dabei wird davon ausgegangen, dass Frauen andere Fähigkeiten (z.B. „die Fingerfertigkeit der Frau“) haben als Männer und sich dementsprechend für andere berufliche Tätigkeiten eignen. Neben „Frauenberufen“ und „Männerberufen“ gibt es aber auch sogenannte „Mischberufe“, die sich historisch wandeln können (z.B. der Wandel vom Sekretär zur Sekretärin) (Hoff & Dettmer, 2000). Dabei wird deutlich, dass das Konzept des „weiblichen Arbeitsvermögens“ als Ursache der horizontalen Segregation kaum zu überzeugen vermag und wohl eher Ausdruck von Diskriminierung ist.

Hoff und Dettmer (2000, S. 652) machen darauf aufmerksam, „dass es neben der offensichtlichen noch eine andere Form der vertikalen Segregation gibt, die geradezu verdeckt wird durch die horizontale Segregation – nämlich dann, wenn die Männer vor allem in denjenigen Berufen bzw. innerhalb eines Berufes: in denjenigen Spezialgebieten mit höherem Prestige, höherem Einkommen und höheren Weisungsbefugnissen zu finden sind als die Frauen“ (vgl. Wetterer, 1992; Bischhoff, 1990; Sieverding, 1990). Frauen haben im Durchschnitt sogar dann ein geringeres Einkommen, wenn sie die gleiche berufliche Position innehaben wie Männer. Abele (1997) zitiert eine am 20.04.1996 in der

Süddeutschen Zeitung veröffentlichte Studie, der zufolge Akademikerinnen in gleicher Position bis zu 425 Euro weniger verdienen als Männer.

Weitere Beispiele:

- Frauen stellen den „Löwenanteil“ der Teilzeitarbeitskräfte“ (98%) (Hoff & Dettmer, 2000). Einschränkend muss aber erwähnt werden, dass Frauen öfter als Männer eine Teilzeitstelle bevorzugen (1995: alte Bundesländer 64% der Frauen, 27% der Männer; neue Bundesländer: 40% der Frauen, 16% der Männer) (Abele, 1997). Hoff und Dettmer (2000) sprechen diesbezüglich von der „Ambivalenz von Chancen und Barrieren“ (S. 656). Teilzeitarbeit ermögliche Frauen mit Familie eine bessere Integration der Anforderungen von beruflicher und privater Lebenssphäre. Diese stelle aber ein prekäres Beschäftigungsverhältnis dar, da sie einen Unsicherheitsfaktor impliziere. Der berufliche Aufstieg in hohe Positionen ist bei Teilzeitarbeit auch kaum möglich. Führungspositionen und Teilzeitarbeit schließen sich meist wechselseitig aus (Stief, 2001).
- Frauen sind häufiger ausbildungsunangemessen beschäftigt als Männer (Abele, 1997).
- Betriebliche Frauenfördermaßnahmen werden zurzeit wieder eingeschränkt (Abele, 1997)
- Frauen sind seit Jahren in fast allen Berufsgruppen durchschnittlich häufiger arbeitslos gemeldet als ihre männlichen Kollegen (Gottschall, 1995).

### **2.2.2 Psychologische Barrieren in der beruflichen Entwicklung von Frauen**

Sieverding (1990) verfolgt mit ihrer Arbeit das Ziel, Widerstände in der beruflichen Entwicklung von Frauen (am Beispiel der Medizinerinnen) zu ermitteln, die sich hinderlich auf das Erreichen beruflicher Ziele auswirken können. Im Sinne von Bandura (1979) geht Sieverding (1990) davon aus, dass auch bei dem beruflichen Verhalten von Frauen von einer komplexen Wechselwirkung zwischen äußeren und inneren (psychologischen) Barrieren auszugehen sei (S. 2). Ihr zufolge sind fehlende berufliche Förderungen von Mädchen und Frauen, die Geschlechtsdiskriminierungen bei Einstellungen und Beförderungen sowie ein Mangel an Kinderbetreuungseinrichtungen Beispiele für äußere Barrieren. Laut Sieverding (1990) können innere Barrieren im Unterschied dazu „interpretiert werden als Reaktion auf äußere Barrieren, als verinnerlichte gesellschaftliche Erwartungen, als Kompromissbildung zwischen äußeren Anforderungen und inneren Bedürfnissen“ (S. 2). Diese entwickelten sich „im Verlauf der geschlechtsspezifischen Sozialisation und Erfahrung im Elternhaus, in der Schule, in der Universität und im Berufsleben“ (S. 2). Zudem werden in der Literatur meist die Identifikation mit traditionellen Geschlechtsrollenerwartungen, Rollenkonflikte zwischen Beruf und Familie sowie mangelndes berufliches Vertrauen als innere Barrieren angeführt. Auf einige dieser Aspekte soll im Folgenden kurz eingegangen werden (für eine ausführlichere Darstellung siehe Sieverding, 1990).

#### *Geschlechtsrollenerwartungen 1: Innerfamiliäre Arbeitsteilung*

Geschlechtsrollen werden nach Sieverding (1990) im Sinne der Rollentheorie als „normative Erwartungen der Gesellschaft, die am biologischen Geschlecht anknüpfen“ definiert (S. 30), die über die geschlechtsspezifische Sozialisation verinnerlicht werden. Diese Erwartungen definieren sowohl

Arbeitsteilung und hierarchische Beziehungsstruktur, als auch die für Frauen und Männern für wünschenswert gehaltenen Eigenschaften, Interessen und Fähigkeiten. Bis in die 60er Jahre des letzten Jahrhunderts wurde die familiäre Arbeitsteilung (bis zum Jahre 1976 sogar gesetzlich verankert), die aus der Zuordnung des Außenbereichs (Beruf) an den Mann und des Innenbereichs (Familie, Haushalt, Kindererziehung) an die Frau bestand, von den meisten Männern und Frauen akzeptiert. Obwohl bereits Ende der 70er Jahre die meisten Männer die Berufstätigkeit von Frauen befürworteten (Pross, 1978), wünschten sich die meisten Männer aber eher eine Frau, die an die bürgerlichen Mutterbilder des 18. und 19. Jahrhunderts erinnert:

„Die Mutter soll immer für die Familie da sein. Auch wenn die Kinder schon größer sind, soll sie in der Sorge für sie und für den Ehemann ihre Befriedigung finden. Sie soll den Mann in seinem beruflichen Fortkommen unterstützen und ihren persönlichen Ehrgeiz der Familie unterordnen. Das Leben der Mutter soll aus Hingabe und Sorge für ihre Nächsten bestehen – ihr Wesen aus Einfühlsamkeit, Verständnis, Zärtlichkeit.“ (Poss, 1978).

Auch noch zehn Jahre später zeigt die Studie von Metz, Göckel und Müller (1986), dass der überwiegende Anteil der Männer das traditionelle hierarchische Modell des Geschlechterverhältnisses bevorzugt. Dabei wird dem Mann Überlegenheit und ein höherer Status attestiert und von einer Aufteilung des familiären Lebensbereiches primär an die Frau und des beruflichen Lebensbereiches vor allem an den Mann ausgegangen. Laut Sieverding (1990) belegen neuere Studien eine Diskrepanz zwischen dem – insbesondere in höheren sozialen Schichten vorhandenen – Anspruch der Gleichberechtigung und der Realität besteht. Nach wie vor scheint die Wirklichkeit meist durch traditionelle Rollenaufteilungen bestimmt. Doch je weniger sich Männer an den Haushaltsaufgaben beteiligen, desto größer ist die subjektive Belastung der Frauen (Nauck, 1987).

Diese traditionellen Geschlechtsrollenerwartungen „können als innerpsychische Barrieren wirken, indem sie direkt berufliche Hoffnungen und Erwartungen sowie berufliches Verhalten von Frauen beeinflussen. Über die Erwartungen und das Verhalten *anderer* wirken sie darüber hinaus als externe Barrieren“ (Sieverding, 1990, S. 30).

### *Die Mutter-Kind-Ideologie*

Laut Sieverding (1990) basiert die Mutter-Kind-Ideologie vor allem auf drei Thesen:

1. Die Unersetzbarkeit der Mutter
2. Der schädliche Einfluss der mütterlichen Berufstätigkeit auf die Kinder
3. „Das Weiblichste am Weibe ist der Wunsch nach einem Kinde“

Sie schreibt: „Man kann die Mutter-Kind-Ideologie, die von weiten Kreisen der Bevölkerung geteilt wird, kurz so zusammenfassen: Frauen sollen wie Männer die Möglichkeit haben, berufstätig zu sein. Sie können auch eine berufliche Karriere anstreben, solange sie allein leben und keine Familie haben. Doch wenn sie Mütter werden, hat ihre Mutterrolle eindeutig Priorität vor der Berufsrolle zu haben. Eine Mutter, die das nicht tut, ist eine Rabenmutter. Eine Frau, die nicht Mutter wird, ist keine richtige Frau“ (Sieverding, 1990, S. 46). Durch die Verinnerlichung dieser externen Barriere wird diese zur inneren Barriere für die berufliche Laufbahnentwicklung.

## *Der Rollenkonflikt zwischen Berufsrolle und familiärer Rolle*

In der Literatur wird der Konflikt zwischen Beruf und Familie meist als *die* innere Barriere für die Berufslaufbahnentwicklung von Frauen beschrieben (Lehr, 1983). Einige Autoren (z.B. Hoff & Dettmer, 2000; Hoff, Grote, Hohner und Dettmer, 2000; Becker-Gernsheim & Ostner, 1978; Stohs, 1991; Seeg, 2000) sprechen von der Vereinbarkeitsproblematik von Beruf und Familie für Frauen. Sieverding (1990, S. 47) schreibt: „Von einem *Interrollenkonflikt* spricht man, wenn zwei (oder mehr) Rollen ein und derselben Person widersprüchliche oder unvereinbare (inkompatible) Verhaltenserwartungen beinhalten [...] Je bedeutsamer einer Person jede einzelne Rolle ist und je unvereinbarer die Verhaltenserwartungen, desto größer ist in der Regel die daraus folgende Belastung, Rollenstress genannt“. Für Männer ergibt sich solch ein Rollenkonflikt zwischen Beruf und Familie nicht, da die Erwartungen seiner Berufs- und familiären Rolle nicht inkompatibel sind.

Entsprechend macht auch Seeg (2000, S. 115) darauf aufmerksam, dass „wir [es] mit den Strukturen der geschlechtlichen Arbeitsteilung zu tun [haben], die darauf angelegt sind, sich selbst und damit die Geschlechterhierarchie zu reproduzieren, indem sie die Verantwortung für Familien- und Berufsarbeit immer noch geschlechtsabhängig trennen. Frauen werden durch Sozialisation und Erwartungen von Seiten der Gesellschaft auf eine Doppelorientierung vorbereitet, die eine Alleinzuständigkeit für familiäre Aufgaben beinhaltet. Männer werden auf den Beruf vorbereitet. Rollenzuweisungen und Vorurteile sind auf diese Weise vorprogrammiert, Abweichungen werden ignoriert“.

So sind sowohl Frauen allgemein als auch im Arbeitsleben tätige Frauen immer noch stärker durch Familienarbeit (Kinderbetreuung, Haushalt) belastet als Männer (Abele, 1997; Hoff & Dettmer, 2000). Empirische Zeitbudget-Untersuchungen ermittelten, dass Männer höchstens 1/3 der Hausarbeit übernehmen (Abele, 1997). Dieser Befund gilt unabhängig vom Familientypus, „d.h., ob es sich um eine Familie mit einem Hauptverdiener, mit zwei Hauptverdienern oder mit einem Haupt- und Nebenverdiener handelt“ (Abele, 1997, S. 304). Künzler (1994) zufolge liegt der durchschnittliche Haushaltsarbeitsaufwand der Männer über verschiedene empirische Untersuchungen hinweg bei etwa 10 Wochenstunden. Obwohl Frauen ein Kindergartenplatz ab dem 3. Lebensjahr eines Kindes gesetzlich zusteht, gibt es aber nach wie vor keine flächendeckenden Betreuungsmöglichkeiten. Die Versorgungsquote von Kindern unter drei Jahren liegt sogar nur bei 3% (Abele, 1997).

Der Kinderwunsch wird dadurch zum potentiellen Hindernis für die Berufsausübung (Seeg, 2000). Zum einen spielen bei Personalchefs neben der Qualifikation insbesondere Überlegungen zur möglichen Mutterschaft eine wichtige Rolle (z.B. „Wann wird sie ihr erstes Kind bekommen?“; „Wird sie Mutterschutz und Erziehungsurlaub in Anspruch nehmen?“) (Abele, 1997). Zum anderen gibt ein Drittel aller Frauen für die Mutterrolle nach der Geburt eines Kindes die Berufsrolle ganz auf; ein Drittel unterbricht die Berufsrolle und nimmt sie später wieder auf; ein Drittel bleibt berufstätig, wobei meist eine Teilzeitarbeit bevorzugt oder ein Beruf gewählt wird, der mit der Mutterrolle leichter vereinbar erscheint (Sieverding, 1990).

Empirische Untersuchungen belegen, dass die Geburt eines Kindes den Berufsverlauf von Männern entweder nicht beeinflusst oder sich sogar positiv auf die Berufslaufbahnentwicklung auswirkt. Obwohl Männern und Frauen Familie und Beruf gleich wichtig sind, werden Frauen durch Familie und Beruf belastet, berufstätige Männer durch den Rückhalt einer Familie entlastet (Abele, 1997; Hoff et al., 2000; Meulemann, 1990; Teichler & Buttgerit, 1992). Sogar Frauen, die nicht mehr Familienarbeit leisten, keine Familie haben und im gleichem Maße berufstätig sind wie Männer, sind meist weniger erfolgreich als Männer (vgl. Abele, 1997; Melamed, 1995; Philips & Imhoff, 1997; Stief, 2001).

### *Geschlechtsrollenerwartungen: „Männliche“ und „weibliche“ Eigenschaften*

Geschlechtsstereotype werden definiert als „strukturierte Muster von Einstellungen zu persönlichen Attributen von Männern und Frauen“ (Ashmore & Del Boca, 1979). Laut Sieverding (1990) sind Geschlechtsstereotypen deshalb besonders deshalb relevant, da auf diesen die anfangs beschriebene innerfamiliäre Arbeitsteilung basiert.

Die in der psychologischen Literatur seit den 60er Jahren besonders populär gewordene Unterscheidung zwischen instrumentellen (männlichen) und expressiven Eigenschaften geht auf die Autoren Parson und Bales (1955) zurück. Dieser Auffassung zufolge werden Männern in höherem Maße zielorientierte und selbstbestimmte Qualitäten (z.B. Unabhängigkeit, logisches Denken, Selbstsicherheit, Entscheidungsfreude) zugeschrieben. Frauen werden dagegen vor allem personenorientierte, gefühlsbetonte Eigenschaften (z.B. Freundlichkeit, Einfühlungsvermögen, Besorgtheit um andere) unterstellt. Dementsprechend lautete die Annahme, dass Frauen sich besser für Haushaltsaufgaben eignen, aufgrund ihrer geringeren Instrumentalität aber weniger für Führungsaufgaben. Obwohl diese Zuschreibungen sich als unhaltbar erwiesen, ist dieses Denken nach wie vor weit verbreitet. Empirisch belegt ist mittlerweile, dass sowohl Männer wie Frauen über instrumentelle Eigenschaften verfügen, wobei das Ausmaß an Instrumentalität ein signifikanter Prädiktor für berufliche Leistungen beider Geschlechter ist (Wong, Kettlewell & Sproule, 1985).

Sieverding (1990) zufolge gelten Frauen, die ein hohes Maß an Instrumentalität zeigen, meist als „vermännlicht“ und „unweiblich“ oder werden als „Emanze“ oder „Karrierefrau“ abgestempelt. Viele Frauen befürchten daher negative Sanktionen, die sie unbedingt vermeiden möchten. So befinden sich Frauen oft in dem Dilemma, nicht gleichzeitig alle Erwartungen erfüllen zu können, „die an eine beruflich engagierte Person und an eine ideale Frau gestellt werden (Sieverding, 1990, S. 64). Eine Verinnerlichung dieser Geschlechtsstereotypen schafft daher eine psychologische Barriere für die Berufslaufbahnentwicklung. Einen Überblick zu den Themen Geschlechtsrollen und geschlechtstypisches Verhalten sei auf Alfermann (1996).

### *Die Bedeutung von beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen für die berufliche Entwicklung*

Selbstwirksamkeitserwartung stellt einen dynamischen Aspekt des Selbstkonzeptes einer Person dar – „ein subjektives Urteil über eigene Fähigkeiten, das nicht identisch ist mit den objektiven Fähigkeiten“ (Sieverding, 1990, S.75). Hackett und Betz (1981) formulierten die Hypothese, dass Frauen eine

niedrigere berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen als Männer haben, die als innere Barriere auf karriererelevantes Verhalten wirken kann. Die Autorinnen sehen die Ursache für die geringere Selbstwirksamkeitserwartungen von Frauen in der geschlechtsspezifischen Sozialisation. Hackett und Betz (1981) benennen u.a. folgende Beispiele: das Fehlen von nicht-traditionellen weiblichen Rollenmodellen, höhere Ängstlichkeit bei Individuen mit femininer Geschlechtsrollenorientierung sowie fehlende Unterstützungen durch Dritte, nicht-traditionellen Aktivitäten nachzugehen. Den Autorinnen zufolge ist das Konzept der beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen eine maßgebliche Determinante für die Unterrepräsentation von Frauen in traditionell männlich dominierten Berufsfeldern (z.B. Leitungspositionen). In der vorliegenden Arbeit wird – im Gegensatz zu Hackett und Betz (1981) – in Anlehnung an Stief (2001) vermutet, dass sich Frauen und Männer heutzutage nicht mehr in Bezug auf berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen unterscheiden.

### **2.2.3 Berufsverläufe von Frauen**

Die oben beschriebenen Barrieren führen dazu, dass die Berufsverläufe von Frauen meist strukturell anders sind als die von Männern. Insbesondere die Vereinbarkeitsproblematik von Beruf und Familie findet sich in der Arbeitszeitstrukturierung von Frauen wieder, und zwar sowohl im unmittelbaren Alltag als auch im gesamten Lebensverlauf (Seeg, 2000): „Für Frauen gilt das Familiensystem – trotz Verschiebungen in den Einbindungsmustern von Frauen in die Erwerbsarbeit – nach wie vor als äquivalent strukturbildend“ (Krüger & Born, 1991, S.142). So machen auch Hoff, Grote, Hohner und Dettmer (2000) darauf aufmerksam, dass die Forschung zu weiblichen Berufsbiographien überwiegend diskontinuierliche Muster (Tätigkeitswechsel, Unterbrechungen) und eher unsichere Beschäftigungsverhältnisse (z.B. Teilzeitarbeit) aufzeigt. Männliche Berufsbiographien verlaufen demgegenüber weitaus kontinuierlicher.

Ein Teilaspekt der Vereinbarkeitsproblematik von Beruf und Familie besteht nach Abele (1997) darin, dass der Erziehungsurlaub zu 97% von Frauen in Anspruch genommen wird. Deshalb durchlaufen vor allem Frauen das sogenannte Dreiphasenmodell: Berufstätigkeit, Kindererziehung, Wiedereintritt ins Berufsleben. Frauen haben dabei meist mit großen Wiedereingliederungsproblemen zu kämpfen und sind durch diesen diskontinuierlichen Berufsverlauf häufig von einer klassischen Karrierelaufbahn ausgeschlossen. Die von Abele u.a. durchgeführte Erlanger Längsschnittstudie zeigte jedoch, dass sich Frauen und Männer nicht in ihren Leistungsvoraussetzungen und in ihren beruflichen Plänen, Motiven und Zielsetzungen unterscheiden. Für Frauen und Männer sind „Beruf“ und „Familie“ in ihrer Lebensplanung gleich wichtig. Die praktischen Implikationen dieses Wunsches sind aber bei Frauen und Männern unterschiedlich. 34% der Frauen und nur 2% der Männer gaben an, dass sie ihr Kind in den ersten Jahren überwiegend selbst betreuen wollen. „Nicht der Kinderwunsch per se, sondern vielmehr der Kinderbetreuungswunsch ist also nach wie vor eine bedeutsame individuelle Voraussetzung für diskontinuierliche Berufsverläufe seitens der Frauen“ (Abele, 1997, S.305).

Nyssen (1990, S. 198) schreibt dazu: „Der klassischen Karriere liegt auch heute noch das *Ideal* der beruflichen Normalbiographie des Mannes zugrunde. Dieses geht von dem vollzeit- und lebenslang berufstätigen Arbeitnehmer aus, der von Familienpflichten und Hausarbeit befreit ist. Zuständigkeit für Familienarbeit verhindert aber kontinuierliche und ganztägige Erwerbsarbeit (sofern die Kinderbetreuung nicht delegiert wird)“.

### **3 Arbeitszufriedenheit: Konzepte und empirische Befunde**

#### **3.1 Überblick**

Zum Thema Arbeitszufriedenheit (AZ) existiert mittlerweile eine mehr als 80-jährige Forschungstradition, die jedoch im Laufe der Zeit durch unterschiedliche Zielsetzungen gekennzeichnet war. Diese hingen z.B. nach Weinert (1998) mit der historischen Entwicklung der Organisationstheorien und deren Annahmen über das Wesen der arbeitenden Person zusammen (vgl. z.B. Taylor, 1911, der eine direkte Beziehung zwischen Produktivität und AZ postulierte). Das Konzept Arbeitszufriedenheit nimmt auch in der Arbeits- und Organisationspsychologie einen großen Stellenwert ein und gilt nach Dormann und Zapf (2001) als „[...] one of the best-researched concepts in work and organizational psychology[...]“ (S. 483). Die Autoren benennen zwei wesentliche Gründe für das enorme Interesse an diesem Forschungsgegenstand im Rahmen der Arbeits- und Organisationspsychologie: 1) zur Evaluation von Arbeitsbedingungen (z.B. Verantwortung, abwechslungsreiche Aufgaben), da angenommen wird, dass diese AZ bedingen, und 2) aufgrund der Annahme, dass sich AZ ihrerseits negativ auf die Effizienz einer Organisation auswirkt (durch z.B. Fluktuation, Absentismus, Sabotage der Organisationsmitglieder).

Die teilweise widersprüchlichen empirischen Befunde (Neuberger & Allerbeck, 1978; Semmer & Udris, 1995; Six & Kleinbeck, 1989) erklärt Weinert (1998, S. 208) durch: „a) unterschiedliche Definitionen des Konstrukts der AZ; b) Identifizierung unterschiedlicher Dimensionen der AZ, z.B. Arbeit, Bezahlung, Beförderung, Anerkennung, Führungsstil, Vorgesetzte, Mitarbeiter; c) Gebrauch unterschiedlicher Messinstrumente; d) Erfassung unterschiedlicher Situationen und Situationsumstände; e) Verwendung unterschiedlicher Definitionen und Meßmethoden für das Kriterium der Arbeitsleistung; f) Existenz interindividueller Unterschiede; g) Nichtbeachtung eventuell vorhandener Moderatorvariablen; und h) häufige Annahme von Kausalzusammenhängen“.

Ein weiterer wesentlicher Grund, warum die Kritik am Konstrukt AZ stetig zunahm (Six & Kleinbeck, 1989), war ein überraschender Befund, der einige Autoren sogar von AZ als einem Artefakt sprechen ließ: 70 bis 80 Prozent der Befragten äußern sich als ziemlich bis sehr zufrieden, sogar bei zweifelhaften Arbeitsbedingungen (Semmer & Udris, 1995; Six & Kleinbeck, 1989). Als Erklärungen für diese hohen Zufriedenheitswerte wurden u.a. angeführt: (Fischer, 1989; Neuberger, 1985; Six & Kleinbeck, 1989):

- Zweifel der Befragten an der Anonymität der Untersuchung, so dass die Befragten mögliche negative Konsequenzen befürchteten. Daraus resultierten insbesondere Antworttendenzen im Sinne der sozialen Erwünschtheit
- niedriges Anspruchsniveau an die Merkmale der Arbeitssituation
- verzerrte Wahrnehmung
- Reduktion von Dissonanz beim Bewusstwerden der eigenen Unzufriedenheit



Das Modell von Bruggemann, Groskurth und Ulich (1975) vermag das Zustandekommen dieser durchschnittlich hohen AZ-Werte durch seine Annahme verschiedener Qualitäten von AZ zu erklären (siehe Abschnitt 3.2.2).

### 3.2 Theorien und Modelle der Arbeitszufriedenheit

Gebert und von Rosenstiel (2002, S.81) meinen, dass es „die“ AZ-Definition nicht geben kann, da im Forschungskontext immer erst zu klären ist „[...] was eigentlich erklärt bzw. vorhergesagt werden soll“. Die verschiedenen theoretischen Ansätze zur Bestimmung der AZ lassen sich laut dieser Autoren anhand von logisch-analytisch voneinander abgrenzbaren Dimensionen beschreiben, die zur näheren Beschreibung konkret verwendeter AZ-Definitionen herangezogen werden können.

#### *Konzeptionen von Arbeitszufriedenheit (AZ)*

Bedürfnisorientiert (motivations-/personorientiert	↔	Anreizorientiert situationsorientiert)
Einzel-AZ	↔	Gesamt-AZ
AZ als vorübergehender passagerer Zustand	↔	AZ als zeitlich stabile Reaktion
vergangenheitsorientiert	↔	zukunftsorientiert

**Abbildung 1:** *Konzeptionen der Arbeitszufriedenheit nach Gebert & von Rosenstiel (2002, S. 80)*

Bedürfnisorientierte Ansätze von AZ gehen von einer (Nicht-)Befriedigung eines Bedürfnisses aus. Im Unterschied dazu geht es bei anreiztheoretischen Ansätzen von AZ um die (Nicht-)Befriedigung einer Umweltbedingung. Bei Konzeptionen, die von einer Gesamt-AZ (über alle Bedürfnisse bzw. Merkmale der Situation hinweg) ausgehen, können unterschiedliche Grade von AZ hinsichtlich einzelner Bedürfnisse bzw. situativer Bedingungen nicht ermittelt werden. Einige theoretische Ansätze gehen von einem vorübergehenden emotionalen Zustand aus, der durch Erfahrungen im Arbeitskontext variieren kann. Für Prognosezwecke seien jedoch Ansätze reizvoller, die AZ als zeitlich stabile emotionale Reaktion interpretieren. So sei es auch von dem Erklärungs- bzw. Vorhersagezweck abhängig, ob AZ als vergangenheitsbezogenes Fazit oder als zukunftsorientierte Erwartung definiert wird. Resümierend stellen Gebert und von Rosenstiel (2002, S. 81) fest: „AZ lässt sich im Prinzip immer als Soll-Ist-Differenz bestimmen: Die Arbeitszufriedenheit wird als groß bezeichnet, wenn die Soll-Ist-Differenz klein ist“.

Die meisten theoretischen Ansätze zur AZ sind von ihrer Grundkonzeption her als Motivationstheorien zu betrachten. Six und Kleinbeck (1989) unterscheiden in diesem Zusammenhang:

1. Allgemeine Motivationstheorien, die auf das Konstrukt der Arbeitszufriedenheit übertragen wurden (z.B. Maslow, 1954).
2. Theorien der Arbeitsmotivation, die als Teilkomponente das Thema Zufriedenheit integrieren (z.B. Herzberg et al., 1959; Porter & Lawler, 1968; Vroom, 1964).
3. Spezielle Theorien der Arbeitszufriedenheit, die auf motivationalen Theorien basieren (z.B. Bruggemann et al., 1975).

### **3.2.1 Lawlers „Facet Satisfaction“ Modell**

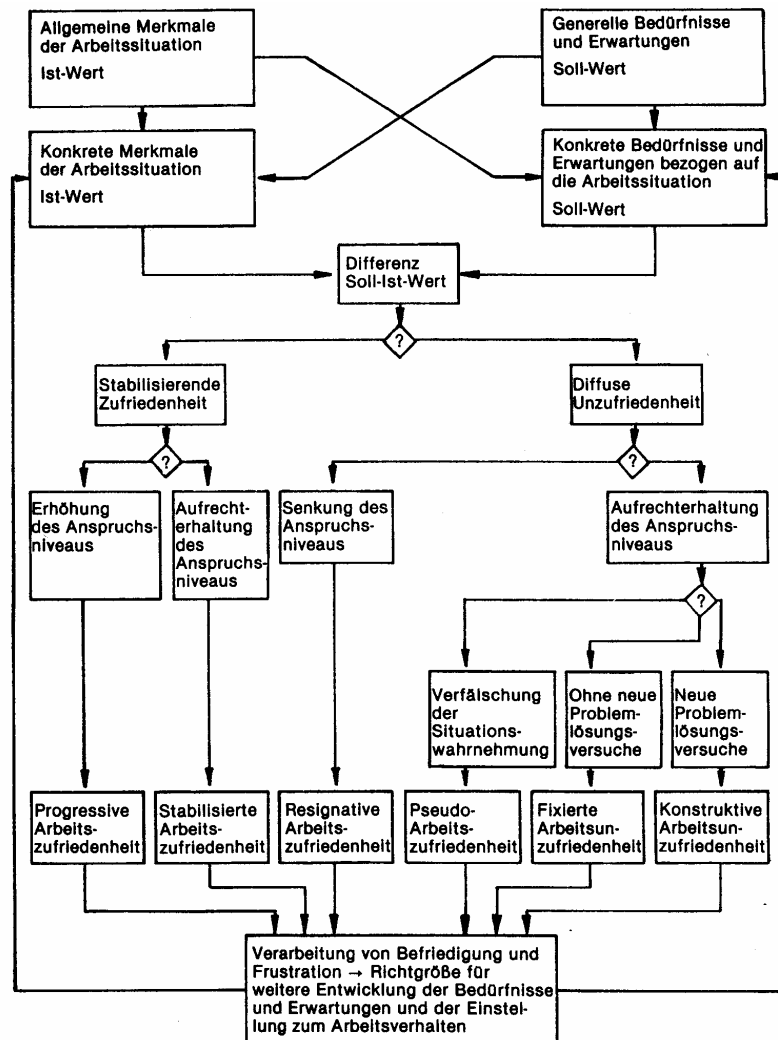
Neben der Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg (Herzberg et al., 1959) hat auch das „Modell der Determinanten der Arbeitszufriedenheit“ von Lawler (1973) die Entwicklung von AZ-Modellen maßgeblich beeinflusst (Weinert, 1998). Six & Kleinbeck (1989, S. 384) zufolge bestand das primäre Anliegen Lawlers darin, „AZ mit möglichst vielen (inhaltlichen) Aspekten (facets) der individuellen Arbeitstätigkeit zu verknüpfen“. Im Zentrum des Modells steht dabei die Annahme, dass Arbeitszufriedenheit und Arbeitsunzufriedenheit durch einen Soll-Ist-Vergleich der Belohnung (z.B. Einkommen, Beförderung, Anerkennung) im Arbeitskontext beeinflusst werden. Arbeitszufriedenheit resultiert demnach daraus, was als angemessene Belohnung der eigenen Arbeitsleistung wahrgenommen wird. Arbeitsunzufriedenheit entsteht, wenn die Belohnung niedriger als erwartet ausfällt. Laut Weinert (1998) ist das Modell von Lawler in der Nähe der Dissonanztheorien einzuordnen, da Lawler zufolge ein Arbeitnehmer in einen Dissonanzzustand geraten kann, falls die Belohnung höher als erwartet ausfällt. Die somit entstehenden Schuldgefühle veranlassen den Arbeitnehmer, Handlungen auszuführen, die helfen sollen, die Dissonanz zu reduzieren. Bei jeglichem Ungleichgewicht zwischen der als angemessen erwarteten Belohnung und der tatsächlich erhaltenen Belohnung entstehe demnach Arbeitsunzufriedenheit. Lawlers Annahmen werden durch einige empirische Befunde gestützt (siehe Weinert, 1998).

### **3.2.2 Das Modell von Bruggemann**

Neuberger und Allerbeck (1978) meinen, dass bei der Messung der AZ nicht nur deren Ausprägung, sondern auch deren Entstehungsbedingungen analysiert werden müssen. Die Genese von AZ resultiert nach Meinung dieser Autoren aus Vergleichsprozessen mit relevanten anderen Personen, die über einen vergleichbaren sozialen Hintergrund verfügen, sowie aus Anspruchsniveau-Unterschieden. Das jeweilige Bezugssystem ist maßgeblich für eine sinnvolle Interpretation der Daten (Semmer & Udrys, 1995). Das bis heute in der Literatur viel beachtete Modell von Bruggemann et al. (1975) entspricht weitgehend dieser Forderung. Diesem Modell zufolge ist bei dem Soll-Ist-Vergleich die Dynamik des eigenen Anspruchsniveaus zu beachten. Daraus können unterschiedliche Ausprägungsformen bzw. Qualitäten von Arbeitszufriedenheit entstehen. Nach Bruggemann et al. (1975) sind folgende Erlebnisverarbeitungsprozesse an der Genese verschiedener Qualitäten von AZ beteiligt:

1. Befriedigung bzw. Nicht-Befriedigung der Bedürfnisse und Erwartungen zu einem gegebenen Zeitpunkt. Dabei gehen Bruggemann et al. (1975, S. 132) von der Annahme aus, „dass sich situationsspezifische Bedürfnisse und Erwartungen herausbilden, wenn ein Arbeitender erfährt, inwiefern die Merkmale der Arbeitssituation seine allgemein gegebenen Bedürfnisse betreffen. Daraus ergibt sich ein mehr oder weniger bewusster Soll-Wert für konkrete Befriedigungsmöglichkeiten aus dem Arbeitsverhältnis. Die tatsächlichen Befriedigungsmöglichkeiten entsprechen dem Ist-Wert. Der

- abwägende Vergleich zwischen Ist- und Soll-Wert führt zu einem Urteil auf der Skala „befriedigend-unbefriedigend“, bzw. „zufrieden- unzufrieden“;
2. Erhöhung, Aufrechterhaltung oder Senkung des Anspruchsniveaus als Folge von Befriedigung oder Nicht-Befriedigung;
  3. Problemlösung, Problemfixierung, Problemverdrängung im Falle der Nicht-Befriedigung“.



**Abbildung 2:** *Genese von AZ als Resultat von Abwägungs- und Erlebnissverarbeitungsprozessen*  
 (Bruggemann et al., 1975, S.134f.)

Laut Bruggemann, Groskurth und Ulich (1975) führt die Person zunächst einen mehr oder weniger bewussten Soll-Ist-Vergleich von Erwartungen und Bedürfnissen und den gegebenen Arbeitsbedingungen durch. Bei einem positiven Soll-Ist-Vergleich entsteht zunächst eine Phase, die als „*stabilisierende Arbeitszufriedenheit*“ bezeichnet wird. Mit der Erfahrung der bisherigen weitgehenden Zielerreichung im Arbeitskontext geht nun eine Ausweitung des Anspruchsniveaus (Soll-Wert im Sinne weitgesteckter Zielvorstellungen und Erwartungen) einher. Aus der Ausweitung des Soll-Werts auf den Arbeitskontext resultiert „*progressive Arbeitszufriedenheit*“. Im Falle der Erweiterung des Anspruchsniveaus auf andere Lebensbereiche kommt es zur „*stabilisierten Arbeitszufriedenheit*“. Bei einem ungünstigen Resultat des Soll-Ist-Vergleichs entsteht nach Bruggemann, Groskurth und Ulich

(1975) „diffuse Unzufriedenheit“. Besteht die Problembewältigungsstrategie nun in der Verringerung des anfänglichen Anspruchsniveaus, resultiert daraus „resignative Arbeitszufriedenheit.“ Bei der Beibehaltung des ursprünglichen Anspruchsniveaus können je nach Art des Umgangs mit dem Problem drei verschiedene Formen von AZ entstehen: „Konstruktive Arbeitsunzufriedenheit“ entsteht, wenn eine Person die Einsicht und Motivation für Lösungen aufweist. Vermag die Person keine Lösungsmöglichkeiten zu sehen oder umzusetzen, resultiert „fixierte Arbeitsunzufriedenheit“. Eine verzerrte Wahrnehmung der Situation oder eine Problemverdrängung mündet in „Pseudo-Arbeitszufriedenheit“. Die unterschiedlichen Ausprägungsformen von AZ wirken nun ihrerseits durch Veränderungen hinsichtlich der Merkmale der Arbeitssituation und/oder der eigenen Bedürfnisse/Erwartungen auf die Abwägungs- und Verarbeitungsprozesse zurück.

### **3.3 Empirische Befunde zur Arbeitszufriedenheit**

Im Folgenden werden drei Arten von Variablen vorgestellt, die im Mittelpunkt der Forschung stehen: 1) Variablen, die eine unmittelbare Beziehung zur AZ aufweisen; 2) Determinanten der AZ; und 3) Variablen, die von der AZ beeinflusst werden.

#### **3.3.1 Moderatorvariablen**

Viele Forscher weisen auf die Notwendigkeit eines Moderatorenansatzes hin, um Untergruppen innerhalb der Population identifizieren zu können (Weinert, 1998). Neben den im Folgenden beschriebenen Variablen wurden auch die Organisationsebene, Vollzeit- oder Teilzeitbeschäftigung, Erziehungs- und Ausbildungsstand, Setzung von Arbeitszielen und Arbeitsstrukturierung, Alter, Betriebszugehörigkeit sowie Technologie vielfach untersucht.

##### *Geschlecht*

Hinsichtlich der Moderatorvariable Geschlecht findet man in der Literatur widersprüchliche Befunde. Hulin & Smith (1964) ermittelten z.B. bei Beschäftigten verschiedener Tätigkeitsniveaus Unterschiede in der Höhe der AZ zwischen Männern und Frauen (in Bezug auf die Arbeit selbst, Aufstiegschancen, Aufsicht und Arbeitskollegen) (Bruggemann et al., 1975). Im Durchschnitt waren Frauen auf allen Skalen signifikant weniger zufrieden als Männer. Nur hinsichtlich des Einkommens waren Frauen – obwohl sie weniger verdienten als Männer – erstaunlicherweise zufriedener als Männer. Dies weist darauf hin, dass das Anspruchsniveau offensichtlich wichtiger ist als die objektiven Bedingungen.

Dazu im Widerspruch stehende Befunde ergab die Studie von Bunz et al. (1973), in der eine durchschnittlich allgemein höhere Arbeitszufriedenheit bei Frauen ermittelt wurde. Nur in drei (Arbeitsinhalt, Aufstiegschancen und Arbeitskollegen) von elf Aspekten waren Frauen unzufriedener. Auch die Studie von Neuberger und Allerbeck (1978) ergab durchschnittlich höhere Arbeitszufriedenheitswerte bei Frauen.

##### *Berufsgruppe*

Bereits in der ersten breit angelegten empirischen Untersuchung zur AZ konnte Hoppock (1935) nachweisen, dass unterschiedliche Berufsgruppen auch Unterschiede in dem Grad der Arbeitszufriedenheit aufweisen. Höhere Berufsgruppen (im Sinne von Einkommen) gaben höhere Arbeitszufriedenheit an als niedrigere Berufsgruppen. Das höchste Maß an AZ zeigten dabei leitende, gut ausgebildete Berufsgruppen, die niedrigsten AZ-Werte wiesen ungelernete, manuell arbeitende Berufsgruppen auf (siehe Weinert, 1998). Vecchio (1980) kam zu vergleichbaren Ergebnissen. In seiner Studie untersuchte er eine Vielzahl von unterschiedlichen Berufsgruppen (Fließbandarbeiter, Vorarbeiter, Ingenieure, Führungskräfte der verschiedenen Organisationsebenen, Büroangestellte sowie Müllabfuhrleute). Auch Bunz et al. (1973) ermittelten in allen von ihnen untersuchten Aspekten der AZ die niedrigsten Zufriedenheitswerte bei Arbeitern – ein Befund, der von Neuberger und Allerbeck (1978) bestätigt wurde. Tarifangestellte waren jedoch – wenn auch nur geringfügig – unzufriedener als Arbeiter in Bezug auf Entwicklung und Bezahlung. Zusätzlich wurde im Sinne von Herzbergs Zwei-Faktoren-Theorie bestätigt, dass Arbeitsinhalte im Unterschied zu Hygienefaktoren bei allen Berufsgruppen einen förderlicheren Einfluss auf die AZ haben (Gebert & von Rosenstiel, 2002).

### 3.3.2 Determinanten der Arbeitszufriedenheit

Laut Fischer (1997) sind bei den Determinanten der AZ situationale und personale Faktoren zu unterscheiden, die in ihrer Interaktion die AZ bedingen. Bruggemann et al. (1975) unterscheiden folgende Determinanten:

- *Objektive Merkmale der Arbeit:* Handlungsspielraum und Technologie;
- *Konkrete Determinanten der AZ:* Technisch-materielle Arbeitsbedingungen, Management und Führung, Attraktivität der Arbeit selbst, Entlohnung, Sozialer Kontext, Beförderungsmöglichkeiten;
- *Subjektive Standards:* Arbeits- und Wertorientierung, Interkulturelle Unterschiede, Schulbildung, Urbanisierungsgrad, Geschlecht, Alters- und Betriebszugehörigkeit;

Als besonders zentrale Determinanten der AZ haben sich in der Forschung vor allem anregende Tätigkeitsinhalte erwiesen (z.B. Herzberg et al., 1959; Locke, 1976; Fischer, 1997). Als weitere situationale Faktoren gelten z.B. Lohnstrukturen, Vorgesetztenverhalten, physiologische Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz sowie Arbeitsbelastung (Weinert, 1998). Mehrfach konnte der Befund repliziert werden, dass Verantwortung, Kontrolle, Autonomie und Selbstbestimmung bei vielen Arbeitnehmern die AZ begünstigen. Dabei ist jedoch zu beachten, dass nicht alle Menschen am Arbeitsplatz Verantwortung und Herausforderungen suchen. Personale Determinanten wie Eigenschaften, Fähigkeiten und insbesondere das Anspruchsniveau sowie das Vergleichsniveau sind ebenfalls ausschlaggebend für die AZ (Fischer, 1997). Gleiches gilt für interindividuelle Unterschiede in der subjektiven Wahrnehmung der Arbeitssituation (Weinert, 1998). Fischer (1997, S. 273) schreibt: „Bei dem Versuch einer Prognose über die möglichen Konsequenzen bestimmter Merkmale der Arbeitssituation wird man also immer berücksichtigen müssen, welche Erfahrungen ein Mitarbeiter überhaupt schon einmal gemacht hat, woran er sich möglicherweise gewöhnt hat, mit wem er sich vergleicht und welche Alternativen er ansonsten realisieren kann“.

Obwohl es intuitiv einleuchtet, dass die Ursache von AZ vor allem in den Arbeitsbedingungen zu suchen ist, betonen einige Autoren die wichtige Rolle von Persönlichkeitsmerkmalen (z.B. die Tendenz negative Gefühlszustände zu erleben) (z.B. Dormann & Zapf, 2001; Staw & Ross, 1985). Dormann und Zapf (2001) zeigen in ihrer Meta-Analyse über Langzeitstudien, die die Stabilität von AZ bei „Jobwechslern“ und bei Personen, die in ihrem Job verbleiben, untersuchen, dass diese beiden Gruppen sich nur um .13 unterscheiden. Nachdem aber „job content variables“ und „job stressors“ herauspartialisiert wurden, verringerte sich die Stabilität der AZ auf –.04. Dieser Befund schwächt die Annahme eines kausalen Einflusses von Persönlichkeitsmerkmalen auf die Höhe der AZ. Lewin und Stokes (1989) zufolge beeinflussen vor allem die Arbeitsbedingungen überwiegend die Höhe der AZ.

### 3.3.3 Konsequenzen von Arbeitszufriedenheit

Laut Weinert (1998) ist es empirisch belegt, dass AZ einen Einfluss hat auf: a) andere Einstellungen im Berufs- und Privatleben; b) die physische Gesundheit; c) den seelischen Zustand; und d) das Allgemeinbefinden. In der Forschung ist das Hauptinteresse meist auf die Konsequenzen von AZ gerichtet, und zwar auf die Triade Arbeitsleistung, Kündigungsneigung und Absentismus (Fischer, 1997). Zu den Auswirkungen von AZ auf Lebenszufriedenheit und Gesundheit existieren weitaus weniger Studien.

#### *Arbeitszufriedenheit und Leistung*

In der organisationspsychologischen Forschung gibt es drei unterschiedliche wissenschaftliche Positionen zur Beziehung zwischen AZ und Arbeitsleistung (Neuberger, 1974; von Rosenstiel, 1975a; Weinert, 1998). Die älteste wissenschaftliche Position geht von einer direkten Beziehung zwischen AZ und Leistung aus (z.B. Herzberg et al., 1957):

**AZ ? Arbeitsleistung**

Der zweite Standpunkt ist gekennzeichnet durch verschiedene Moderatorvariablen zwischen AZ und Arbeitsleistung (z.B. Leistungsmotivation, Selbstvertrauen und Bedürfnisstrukturen, v.a. persönliche Arbeitsziele, Werte und biographische Daten) (z.B. Inkson, 1978; Petty et al., 1984):

**AZ ? Moderator ? Arbeitsleistung**

Die dritte und aktuellste wissenschaftliche Position geht demgegenüber davon aus, dass die Arbeitsleistung unter Berücksichtigung intervenierender Variablen die AZ beeinflusst (siehe z.B. das Modell von Porter & Lawler, 1968):

**Arbeitsleistung ? Intervenierende Variablen (z.B. Belohnung) ? AZ**

Gebert und von Rosenstiel (2002) zufolge liegen die in den einschlägigen Sammelreferaten berichteten Korrelationen jedoch selten höher als .30. In einigen Untersuchungen wurden sogar negative Zusammenhänge zwischen Zufriedenheit und Leistung ermittelt (z.B. von Rosenstiel, 1975b). Auch Six und Eckes (1991) berichten in ihrer Metaanalyse von 106 Studien nur geringe Korrelationen, die zwischen –.02 und .29 liegen (siehe auch Neuberger, 1974b; Iaffaldano & Muchinsky, 1985).

Ebenso wie bei der Messung der AZ, gibt es auch bei der Erfassung ihrer Konsequenzen (z.B. Arbeitsleistung) erhebliche methodische Unzulänglichkeiten (Gebert & von Rosenstiel, 2002). Demnach sind die Befunde mit größter Vorsicht zu interpretieren. Gebert und von Rosenstiel (2002) nennen verschiedene Gründe für die schwachen Korrelationen in der Literatur:

1. Leistung hängt nicht nur von emotional-affektiven Prozessen, sondern auch von Fähigkeiten und situativen Bedingungen ab.
2. In Abhängigkeit verschiedener Moderatoren variiert die Enge der Beziehung zwischen AZ und Leistung.
3. In Abhängigkeit von dem zugrunde liegenden AZ-Konzept variiert die Enge der Beziehung zwischen AZ und Leistung.
4. Unreliabilität der Leistungsmaße.
5. Erfassung von Gruppendaten anstelle von Individualdaten.

Abschließend lässt sich festhalten, dass es keine direkte und einfache Beziehung zwischen AZ und Leistung gibt, sondern allenfalls komplexe und schwer durchschaubare Zusammenhänge.

#### *Arbeitszufriedenheit und Fluktuation*

Im Gegensatz zu den Zusammenhängen zwischen AZ und Leistung ergibt sich hinsichtlich des Zusammenhangs von AZ und Fluktuation ein konsistenteres Bild (Gebert & von Rosenstiel, 2002; Fischer, 1997). Generell gilt: je höher die AZ, desto geringer die Fluktuation. Fluktuation kann im Sinne einer Vermeidungsreaktion auf Konfliktsituationen am Arbeitsplatz (Fischer, 1997) bzw. als Wechsel des Arbeitsplatzes verstanden werden (Six & Kleinbeck, 1989). Die in der Praxis vorgenommen Unterteilung in „freiwillige“ und „unfreiwillige Kündigung“ stellt aber ein Problem dar, da meist schwer zu ermitteln ist, in wessen Interesse die Kündigung ausgesprochen wurde. Komplexe Modelle, in denen der Einfluss intervenierender Variablen (z.B. Alter, Firmenzugehörigkeit) kontrolliert wird, können bis zu 19% der Varianz erklären (Fischer, 1997). Laut Gebert und von Rosenstiel (2002) werden in der Literatur (negative) Korrelationen zwischen  $-.25$  bis  $-.40$  berichtet. Neben der Arbeitszufriedenheit erweisen sich jedoch noch andere Faktoren (z.B. „commitment“) als relevant für den Verbleib in einer Organisation. Insbesondere ist hier die Arbeitsmarktlage zu nennen, da gezeigt werden konnte, dass bei steigenden Arbeitslosenzahlen die Fluktuation sinkt.

Maier und Rappensberger (1999) zufolge kommen Meta-Analysen zum Zusammenhang von AZ und Kündigungsabsichten auf Korrelationen von  $.58$  und mehr. Korrelationen zwischen AZ und Fluktuation fallen dagegen vergleichsweise gering aus. Die Gründe hierfür sind laut Neuberger (1974a) in methodische Unzulänglichkeiten zu sehen.

Für die Organisation ist vor allem bei hoch qualifizierten Mitarbeitern das Fluktuationsproblem bedeutsam, da der Erhalt dieses „Humankapitals“ ein vorrangiges Ziel der Personalpolitik darstellt (Gebert & von Rosenstiel, 2002). Bayard (1997) beschreibt praxisrelevante Maßnahmen zur Verringerung der Personalfuktuation.

#### *Arbeitszufriedenheit und Absentismus*

Ähnlich wie bei der Fluktuation handelt es sich auch beim Absentismus (Fehlzeiten) um eine Vermeidungsreaktion auf Probleme am Arbeitsplatz (Fischer, 1997) bzw. um das auf eigenem Willen basierende Fernbleiben vom Arbeitsplatz. Verschiedene Studien kommen zu dem Ergebnis, dass die Absentismusrate als Frühwarnsystem für eine erhöhte Fluktuationswahrscheinlichkeit betrachtet werden kann, da beide Variablen positiv korrelieren (siehe Gebert & von Rosenstiel, 2002).

In der Literatur werden unterschiedliche Maße (z.B. Erkrankungen, Unfälle, „sonstige Gründe“) verwendet, um Absentismus zu erfassen. Problematisch ist hierbei die allgemeine Bewertung des Gesamtzusammenhangs zwischen AZ und Absentismus, da die erfassten Indikatoren nicht mit den tatsächlichen Gründen des Arbeitnehmers übereinstimmen müssen (Six & Kleinbeck, 1989). In der Literatur werden daher oft divergente Angaben hinsichtlich der Enge des Zusammenhangs berichtet. Laut Six und Kleinbeck (1989) wurden jedoch keine (negativen) Korrelationen von mehr als  $-0.40$  ermittelt. Nach einer Durchsicht von 104 empirischen Studien berichten Steers und Rhodes (1978) von einem schwachen bis mittleren Zusammenhang zwischen AZ und Absentismus ( $r = -0.09$  bis  $r = -0.30$ ). Six und Kleinbeck (1989, S. 398) schreiben: „Die ... zum Teil skeptische Einschätzung der empirischen und theoretischen Forschungsarbeiten ist kein Anlass zur resignativen Betrachtung“. So stellt auch nach wie vor das Konstrukt der Arbeitszufriedenheit eine relevante Variable in Forschung und Praxis der Arbeits- und Organisationspsychologie dar.

### 3.4 Messung der Arbeitszufriedenheit

Arbeitszufriedenheit wird in der Forschung auf sehr unterschiedliche Weise gemessen. Generell sollte die Auswahl des Verfahrens letztlich vom Forschungsinteresse abhängen. Weinert (1998) unterscheidet folgende Verfahren:

- *verbale Selbstbeschreibungen*, unter Einsatz von a) „Likert-Skalen“, b) „Thurstone-Skalen“, c) „Semantischen Differentialen (= Polaritätsprofilen), d) Prüflisten, die Behauptungen in Form von ganzen Sätzen oder nur von Eigenschaftsbegriffen enthalten;
- *Fremdbeurteilungen* der Reaktionen und des Verhaltens des Organisationsmitglieds am Arbeitsplatz;
- Entwicklungen von *Skalen zur Selbstbeurteilung* von Verhaltenstendenzen;
- *Interviews*;
- „*Methode der kritischen Ereignisse*“ am Arbeitsplatz;

Fischer (1997) unterscheidet grundlegende Typen von Messverfahren:

- *Allgemeine vs. spezifische Messverfahren*: Allgemeine Verfahren erheben einen sogenannten „General-Indikator“ für AZ. Dabei wird oft nur ein einziges Item verwendet, was aber problematisch für die Validität und Reliabilität des Verfahrens sein kann. Ein Beispiel für „One-Item“-Maß ist die Verwendung eines einfachen „Mondgesichtes“, wie bei Neuberger und Allerbeck (1978). Diese Maße korrelieren in der Regel jedoch relativ hoch mit spezifischen Verfahren zur Messung der AZ. Anspruchsvollere Verfahren verwenden spezifische Fragen oder sogar Subskalen zu einzelnen Facetten der AZ und können daher mehr „spezifische“ Varianz erklären.



- *Strukturierte vs. unstrukturierte Verfahren:* Im Gegensatz zu unstrukturierten Messverfahren geben strukturierte Verfahren den Befragten genau formulierte Fragen und eine Auswahl von Antworten vor. Vollstrukturierte Verfahren im deutschen Sprachraum sind beispielsweise die „AZ-Fragebogen-Kurzform“ von Bruggemann et al. (1975), der „Arbeitsbeschreibungsbogen“ (ABB) von Neuberger und Allerbeck (1978) sowie die „Skala zur Messung von AZ“ (SAZ) von Fischer und Lück (1972).
- *Theoriegeleitete vs. indikator-orientierte Messverfahren:* Bei theoriegeleiteten Verfahren werden die Dimensionen „deduktiv“ aus einem theoretischen Modell abgeleitet. Beispiele hierfür sind der Porter-Need-Satisfaction-Questionnaire (Porter, 1962) oder die „AZ-Fragebogen-Kurzform“ von Bruggemann et al. (1975). Demgegenüber gehen indikatorgeleitete Verfahren von einem alltagspsychologisch formulierten Gegenstand aus. Beispiele sind der „ABB“ von Neuberger und Allerbeck (1978) sowie die „SAZ“ von Fischer und Lück (1972).

## 4 Selbstwirksamkeitserwartungen und persönliche Ziele: Konzepte und empirische Befunde

### 4.1 Begriffsdefinitionen

#### 4.1.1 Selbstwirksamkeitserwartungen

In der sozial-kognitiven Theorie von Bandura (1977a,b, 1986, 1997b) nimmt das Konzept der Selbstwirksamkeitserwartung eine herausragende Rolle ein. Ursprünglich wurde es von Bandura (1977a,b) im Rahmen klinischer Probleme wie Phobien oder mangelndem Selbstvertrauen konzipiert. Bandura (1997b, S. 3) definiert sein Konstrukt wie folgt: „Selbstwirksamkeitserwartung ist die Einschätzung jener eigenen Fähigkeiten, die es ermöglichen, bestimmte Verhaltensabläufe strukturieren und ausführen zu können, die zur Zielerreichung notwendig sind“ (eigene Übersetzung).

Bandura (1977a,b, 1986, 1997b) postuliert, dass Selbstwirksamkeitserwartungen in Verbindung mit anderen Erwartungen (z.B. „outcome expectancies“) zentrale Determinanten für Verhalten und Leistung darstellen. Selbstwirksamkeitserwartungen werden dabei als der Schlüssel zur kompetenten Selbstregulation angesehen, die als vermittelnde Variable zwischen Fähigkeiten und Fertigkeiten einerseits und Kontextbedingungen andererseits den Selbstregulationsprozess determinieren (Abele, 2002; Mielke, 1984). Diese subjektive Beurteilung eigener Fähigkeiten muss nicht mit den objektiven Fähigkeiten einer Person übereinstimmen. Vielmehr kann eine Person ihre Fähigkeit, eine bestimmte Aufgabe bewältigen zu können, unter- aber auch überschätzen.

Die Selbstwirksamkeitserwartung kann dabei entlang drei Dimensionen variieren: Höhe („level“), Stärke („strength“) und allgemeine Übertragbarkeit („generality“) (Bandura, 1997b):

1. Die *Höhe* der Selbstwirksamkeitserwartung nimmt Bezug auf die Schwierigkeit einer bestimmten Aufgabe. Menschen schätzen bei leichten Aufgaben ihre Fähigkeiten meist hoch ein. Erst bei schwierigeren Aufgaben oder beim Auftreten von Widerständen resultieren interindividuelle Unterschiede in der Höhe der Selbstwirksamkeitserwartung.
2. Die *Stärke* der Selbstwirksamkeitserwartung bezieht sich hingegen auf die Resistenz bei möglichen Misserfolgen. Im Gegensatz zu schwachen Selbstwirksamkeitserwartungen nehmen starke Selbstwirksamkeitserwartungen bei Misserfolgen weniger stark ab.
3. Die Selbstwirksamkeitserwartung variiert auch bezüglich ihrer *Generalisiertheit*. Personen können sich bei einer ganz konkreten Aufgabe oder aber auch über verschiedene Lebensbereiche hinweg als selbstwirksam wahrnehmen.

Bandura (1997b) zufolge ist die Selbstwirksamkeitserwartung eine erlernte Kompetenzerwartung, für deren Entstehung bzw. Veränderung es vier Quellen gibt:

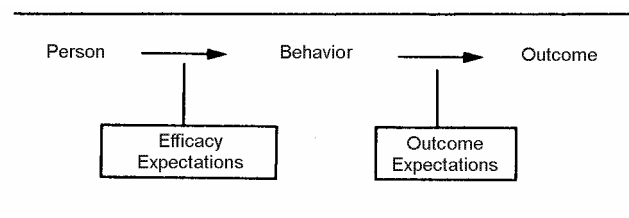
- *Eigene Erfahrungen* sind die wichtigste Bedingung (z.B. erfolgreiche Aufgabenbewältigung);
- *Modelllernen bzw. stellvertretende Erfahrungen* erlauben Rückschlüsse auf eigene Fähigkeiten;

- *Verbale Unterstützung* kann bei Personen ebenfalls zur Erwartung führen, eine bestimmte Handlung ausführen zu können;
- *Die Wahrnehmung physiologischer und emotionaler Erregung* ist je nach Ausprägung der Selbstwirksamkeitserwartung höchst unterschiedlich. Bei niedriger Selbstwirksamkeitserwartung wird diese Erregung oftmals als Indikator für mangelnde Fähigkeiten interpretiert, während sie bei höherer Selbstwirksamkeitserwartung die Interpretation einer Situation als Herausforderung fördert.

In der vorliegenden Arbeit geht es um berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen, die von Stief (2001, S. 7) wie folgt definiert wurden: „Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung (BSW) bedeutet die persönliche Einschätzung von Kompetenzen, die im Beruf notwendig sind“. Personen mit hoher beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung sind von ihren beruflichen Kompetenzen überzeugt, während Personen mit niedriger Selbstwirksamkeitserwartung ihre beruflichen Fähigkeiten anzweifeln.

### *Ergebniserwartungen*

Von der Selbstwirksamkeitserwartung (perceived self-efficacy) ist die Ergebniserwartung (outcome expectancy) abzugrenzen. Die Ergebniserwartung ist die Einschätzung, dass ein bestimmtes Verhalten zu bestimmten Ergebnissen führen wird. Im Vergleich zur Selbstwirksamkeitserwartung ist die Ergebniserwartung wesentlich stärker von Umweltgegebenheiten abhängig. Bandura (1977b) begründet seine Unterscheidung von Selbstwirksamkeitserwartung und Ergebniserwartung damit, dass Personen zwar antizipieren können mögen, welcher Verhaltensablauf theoretisch zu einem bestimmten Ergebnis führen würde, ohne sich jedoch selbst in der Lage zu sehen, dieses Verhalten auch zeigen zu können.



**Abbildung 3:** *Selbstwirksamkeitserwartung und Ergebniserwartung (Bandura, 1977b; S. 193)*

### *Self-Esteem*

Im Gegensatz zu anderen Autoren (z.B. Lucas, Warnberg & Zytowski, 1997) grenzt Bandura (1997b) das Konzept Self-Esteem (Selbstwertgefühl) von dem Konzept der Selbstwirksamkeitserwartung ab. Bandura (1997b) begründet dies damit, dass Self-Esteem sich stets auf die „ganze Person“ beziehe, während Selbstwirksamkeitserwartungen spezifisch seien. Eine Person mag bestimmte Fähigkeiten haben und diese dennoch als unbedeutend einstufen. Die Selbstwirksamkeitserwartung wäre zwar in diesem Falle hoch, das allgemeine Selbstwertgefühl jedoch gering, da dieser spezifische Bereich als unbedeutend angesehen wird und keinen Einfluss nimmt auf die globale Beurteilung der eigenen Person.

### *Locus of Control*

Rotter (1954) hat das Konstrukt Locus of Control (Kontrollüberzeugung) eingeführt (siehe auch Krampen, 1989). Die externale Kontrollüberzeugung wird definiert als die generalisierte Erwartung, Bedingungen des eigenen Erfolgs und Misserfolgs anderen Personen oder dem Schicksal zuzuschreiben. Die Person sieht sich hier also vorwiegend als Opfer äußerer Umstände. Demgegenüber bezeichnet eine internale Kontrollüberzeugung die generalisierte Erwartung, die Ursachen von Erfolg oder Misserfolg lägen vor allem in der eigenen Person.

Bandura (1997b, S. 20) schreibt: „Beliefs about whether one can produce certain actions (*perceived self-efficacy*) cannot, by any stretch of the imagination, be considered the same as beliefs about whether actions affect outcomes (*locus of control*).“ Im Gegensatz zur Selbstwirksamkeitserwartung geht es bei Kontrollüberzeugungen um die Beurteilung eines kausalen Zusammenhangs zwischen einer Handlung und den Konsequenzen dieser Handlung. Bei der Selbstwirksamkeitserwartung liegt das Augenmerk dagegen auf der Einschätzung der eigenen Fähigkeiten bezüglich der Durchführung dieser Handlung. Personen mit niedriger Selbstwirksamkeitserwartung attribuieren Erfolgserlebnisse tendenziell external, während Personen mit hoher Selbstwirksamkeitserwartung vorwiegend internale Kontrollüberzeugungen aufweisen.

### *Learned Helplessness*

Seligman (1992) zufolge geht es bei dem von ihm entwickelten Konstrukt der „Erlernen Hilflosgkeit“ (learned helplessness) darum, dass Menschen die Einschätzung entwickelt haben, Ereignisse und Ergebnisse im Leistungskontext nicht mehr selbst kontrollieren zu können. Diese Personen haben nach häufigen Misserfolgen die Schlussfolgerung gezogen, dass sie geringe oder keine Fähigkeiten haben, und dass dieser Zustand unveränderlich ist (siehe auch Weiner, 1985, 1986). Alloy und Seligman (1979) konnten belegen, dass die erlernte Hilflosgkeit einer Person mit emotionalen, kognitiven und motivationalen Problemen einhergeht. Im Gegensatz zur Selbstwirksamkeitserwartung bezieht sich das Konstrukt der erlernten Hilflosgkeit auf die Ergebnisse von Handlungen. Mitunter wird die erlernte Hilflosgkeit jedoch auch als Gegenpol zur Selbstwirksamkeitserwartung beschrieben (Mischel, 1999). Menschen mit erlernter Hilflosgkeit sind davon überzeugt, dass sie durch ihre Handlungen nichts bewirken können. Eine Person mit geringer Selbstwirksamkeitserwartung ist demgegenüber davon überzeugt, bestimmte Handlungen gar nicht erst ausführen zu können. Gemeinsam ist den Personen mit erlernter Hilflosgkeit und geringer Selbstwirksamkeit jedoch, dass sie bestimmte Handlungen unterlassen werden.

#### **4.1.2 Messung von Selbstwirksamkeitserwartungen: Allgemeine vs. bereichsspezifische Erfassung**

Das Konstrukt der Selbstwirksamkeitserwartung war von Bandura (1977a,b) bereichs- bzw. aufgabenspezifisch konzipiert. Bandura (1997b) konzidiert zwar, die Beurteilung der eigenen Fähigkeiten in einem bestimmten Bereich könne generalisieren. Die allgemeine Generalisierbarkeit von Selbstwirksamkeitserwartungen lehnt er jedoch ab. Aus diesem Grunde bevorzugt Bandura (1997b) die spezifische Erfassung von Selbstwirksamkeitserwartungen, aus der sich ihm zufolge die besten Verhaltensvorhersagen ableiten lassen.

In der Literatur gibt es aber keinen Konsens, ob Selbstwirksamkeitserwartungen tatsächlich besser allgemein oder bereichsspezifisch erfasst werden sollten. Einige Autoren konzipierten Skalen, die Selbstwirksamkeitserwartung global messen (z.B. Schwarzer, 1993; Tipton & Worthington, 1994). Es gibt darüber hinaus einige berufsbezogene bzw. bereichsspezifische Instrumente (OSES, CAS) oder solche, die Selbstwirksamkeitserwartungen hinsichtlich bestimmter Aufgaben (TSOSS) messen (Abele, Stief & Andrä, 2000). Nachteile hierbei sind jedoch die homogenen Stichproben aus einem Berufsbereich sowie der jeweils restriktive Geltungsbereich, so dass eine Generalisierung der Befunde in der Regel kaum möglich ist.

Die Skala zur Erfassung der beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung von Abele, Stief und Andrä (2000) stellt einen guten Kompromiss dar. Selbstwirksamkeitserwartung wird in diesem Ansatz berufsbezogen (bereichsspezifisch), jedoch nicht spezifisch hinsichtlich einzelner Aufgaben oder Berufe operationalisiert. Es handelt sich also um eine auf den beruflichen Bereich generalisierte Selbstwirksamkeitserwartung. Daher kann die BSW-Skala (Berufliche Selbstwirksamkeitserwartungs-Skala) von Abele, Stief und Andrä (2000) auch zur Untersuchung heterogener Stichproben verwendet werden. In der vorliegenden Arbeit wird diese BSW-Skala verwendet, u.a. gerade deshalb, weil berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen an einer heterogenen Stichprobe untersucht werden sollen.

#### **4.1.3 Persönliche Ziele**

Im Einklang mit dem Wandel des Menschenbildes in den letzten drei Jahrzehnten der akademischen Psychologie kam es in verschiedensten Teildisziplinen der Psychologie (z.B. Arbeits- und Organisations-, Sozial-, Klinischer-, Entwicklungs-, Persönlichkeits- und Allgemeiner Psychologie) zur Entwicklung einer Vielzahl von Zielforschungsansätzen. In diesen wird der Mensch als selbstbestimmter und reflexiver Akteur gesehen. Die Selbststeuerung bzw. Selbstregulation einer Person wird zum großen Teil vermittelt über persönliche Ziele (und Selbstwirksamkeitserwartungen) (Mischel, 1999). Die meisten Zielforscher gehen davon aus, dass hierarchische Zusammenhänge zwischen den jeweiligen Zielen in einem bestimmten Bereich (z.B. Beruf/Ausbildung) bestehen (Carver & Scheier, 1981).

Es handelt sich bei persönlichen Zielen um die für eine Person wichtigen Pläne, Projekte und Anliegen, denen sie sich verpflichtet fühlt und in der Zukunft erreichen möchte (siehe dazu z.B. Austin & Vancouver, 1996; Brunstein & Maier, 1996, Cantor, 1994; Emmons, 1986; Klinger, 1987 und Little, 1983). Von ihren Zielen lässt sich eine Person in ihrem Handeln „ziehen“, daher sprechen auch einige Autoren vom Zielsystem als einer „pull“-Motivation“ (im Gegensatz zur „push“-Motivation der Motive) (McClelland et al., 1989; Schultheiss und Brunstein, 1997).

Laut Klinger (1977) sind die Ziele einer Person zwar bewusstseinsfähig, müssen jedoch nicht kontinuierlich bewusst sein, um handlungsleitend zu wirken (siehe auch Bargh und Gollwitzer, 1996). Locke (1997) schreibt: „a goal is the object or aim of an action. The content of a consciously held goal (purpose) is the end the person wants to achieve“ (S. 377) (siehe auch Bargh & Gollwitzer, 1996; Locke & Latham, 1990). Ziele sind demzufolge von dem biologisch-affektiven Motivationssystem der unbewussten Motive abzugrenzen (McClelland et al., 1989; Schultheiss & Brunstein, 1997). Brunstein

und Maier (1996, S. 146) zufolge beruhen persönliche Ziele „auf antizipierten Zuständen und Ereignissen, die für eine Person von individueller Bedeutung sind. Sie bringen zum Ausdruck, wonach eine Person in ihrer gegenwärtigen Lebenssituation strebt und was sie im einzelnen erreichen oder vermeiden möchte. Da eine Person in der Regel vielfältige persönliche Ziele besitzt, dokumentiert die Gesamtheit der Ziele, die sie verfolgt, ihre individuelle zukunftsgerichtete Seite. Persönliche Ziele zeigen an, wie eine Person ihre Lebenssituation gestalten will, welche Anforderungen sie meistern möchte, welche Fähigkeiten sie erwerben will und welche Veränderungen sie in einzelnen Lebensbereichen anstrebt“. Austin und Vancouver (1996, S. 338) beschreiben Ziele als „internal representations of desired states, where states are broadly construed as outcomes, events, or processes. Internally represented desired states range from biological set points for internal processes (e.g., body temperature) to complex cognitive depictions of desired outcomes...that span from the moment to a life span and from the neurological to the interpersonal“. Brunstein und Maier (1996, S. 147) fügen hinzu, dass „persönliche Ziele das Handeln und Erleben im Alltag strukturieren und ihm persönliche Bedeutung geben“ (S.147).

Neben der motivierenden Wirkung, ein bestimmtes Ereignis oder einen bestimmten Zustand erreichen zu wollen, haben Ziele „auch eine volitionale Qualität, d.h. den Willen und die Verpflichtung für bestimmte Aktivitäten und Ereignisse“ (Abele, 2002, S. 111). Deshalb erhöhen persönliche Ziele auch die Anstrengungsbereitschaft in schwierigen Situationen (1997; Bandura & Cervone, 1986), die Ausdauer und die Entwicklung neuer Handlungsstrategien (Locke, Shaw, Saari & Latham, 1981). Die allgemeine Annahme lautet, dass Ziele somit einen positiven Einfluss auf die Leistung haben.

Eine Vielzahl von Studien existiert zum Zusammenhang zwischen Zielen und allgemeiner Lebenszufriedenheit, mit Korrelationen zwischen .30 und .50 (Klinger, 1977, 1998; Little, 1989). Das Scheitern von selbst gesetzten Zielen kann vor allem bei hoher Zielbindung („commitment“) zu negativen Affekten oder gar zu Depressionen führen (Karoly, 1993). Menschen verfolgen in ihrem Leben nicht nur ein Ziel, sondern mehrere Ziele (multiple Zielsetzungen) in verschiedenen Lebensbereichen (z.B. Beruf und Familie). Dies bietet laut Linville (1985) die Option, das nicht erreichte Ziel durch die Erreichung eines anderen Ziels aus einem anderen Bereich zu kompensieren. Laut Brunstein und Maier (1996) handelt es sich bei den in der Zielforschung dominierenden Ansätzen um personal projects (Little, 1983), personal strivings (Emmons, 1986, 1989), life tasks (Cantor, 1994) und current concerns (Klinger, 1975, 1977). Neben diesen sind noch die Konzepte „Goal“ von Locke und Latham (1990), „Goal“ von Austin und Vancouver (1996), „Standard“ von Carver & Scheier (1981) und „Persönliche Ziele“ von Brunstein (1993) bedeutsam.

- Little (1983, 1989) definiert „personal projects“ (persönliche Projekte) als ausgedehnte Handlungsprogramme, die initiiert werden, um die für eine Person bedeutsamen Ziele zu realisieren. „Personal Projects“ durchlaufen dabei verschiedene Phasen (Projektbildung, Planung, Realisierung und abschließende Bewertung). „Personal projects“ können dabei sehr konkret (z.B. „die Wohnung aufräumen“), aber auch sehr abstrakt (z.B. „ein guter Mensch sein“) formuliert sein (von „trivial pursuits“ bis hin zu „magnificent obsessions“, Little, 1983).

Persönliche Projekte stellen Little (1987) zufolge sozial-kognitive Konstrukte dar, die aus der Interaktion zwischen Personenmerkmalen und Kontextbedingungen resultieren.

- Ganz ähnlich ist das Konstrukt der „current concerns“ (persönliche Anliegen) von Klinger (1975, 1977). „Current concerns“ beschreiben den motivationalen Anreiz der Zielorientierung, der aufgrund einer Zielbindung („commitment“) besteht. Wie bei dem Konstrukt von Little kann es sich um Anliegen auf verschiedenen Abstraktionsebenen handeln (von sehr spezifisch bis sehr abstrakt). Sowohl „personal projects“ wie „current concerns“ finden jedoch mit Erreichung des jeweiligen Ziels ihr Ende.
- Eher als zeitlich stabile und damit fast „trait“-ähnliche Konstrukte konzeptionalisiert sind die „personal strivings“ nach Emmons (1986, 1989): Erfasst werden soll das, was eine Person in ihrem Alltag typischerweise zu tun bestrebt ist. Ein Beispiel einer persönlichen Bestrebung ist: „Ich bin üblicherweise bestrebt, etwas für meine Gesundheit zu tun“. Ein solches Ziel ist nie endgültig erreicht, sondern beschreibt immer wiederkehrende und damit für das jeweilige Individuum charakteristische Ziele.
- Eher normativen Charakter haben die „life tasks“ nach Cantor (1994), bei denen es der Autorin zufolge meist um Ziele geht, die eine Person in einer ganz bestimmten Lebensphase (z.B. Übergang von der Schule zur Universität, Umzug in eine neue Stadt etc.) verfolgt (Zirkel & Cantor, 1990). „Life tasks“ ähneln daher den „Entwicklungsaufgaben im Sinne von Havighurst (Schultheiss und Brunstein, 1997).

Ziele lassen sich sowohl formal als auch inhaltlich beschreiben. Ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal liegt im Abstraktionsniveau (konkrete vs. abstrakte Zielsetzungen) (Little, 1983; Bandura, 1989). Die Ziele einer Person lassen sich auch aus zeitlicher Perspektive differenzieren (kurz- vs. langfristige bzw. proximale vs. distale Zielsetzungen) (Locke & Latham, 1990). Besonders beliebt ist die Einschätzung persönlicher Ziele anhand verschiedener formaler Dimensionen (z.B. Zielbindung, Konkretheit, Wichtigkeit, Ambivalenz, Erfolgswahrscheinlichkeit, Annäherung vs. Vermeidung). Einige Forscher beschäftigen sich zudem mit den Bedingungen und Handlungen, die einen positiven Einfluss auf die Erreichung von Zielen haben. Diesem Aspekt erfolgreicher Strategien zur Zielerreichung widmen sich Selbstregulationsmodelle (Bandura, 1989; von Cranach & Tschann, 1997; Heckhausen, Gollwitzer & Weinert, 1987; Locke & Latham, 1990). Auch der Einfluss von Zielsetzungen auf die Berufslaufbahnenentwicklung wird thematisiert (Lent et al., 1994; Rosenstiel et al., 1989). Konsens besteht dahingehend, dass Ziele berufliche Leistung und Erfolg fördern. Die meisten Studien beschäftigten sich jedoch vor allem mit berufsbezogener Leistung und nicht mit unmittelbarem beruflichem Erfolg. Meist werden dabei Zielmerkmale und nur selten Inhalte der Zielsetzungen untersucht (vgl. Stief, 2001). In der vorliegenden Arbeit geht es demgegenüber vor allem um den Zusammenhang zwischen beruflichen Zielinhalten und objektivem Erfolg in der beruflichen Entwicklung.

#### 4.1.4 Erfassung und Klassifikation von Zielinhalten

##### 4.1.4.1 Methoden der Erhebung von Zielen

Persönliche Ziele werden in der Forschung durch offene oder geschlossene Fragen erfasst. Besonders beliebt ist eine gemischt idiographisch-nomothetische Vorgehensweise (Klinger, 1977; Little, 1983; Emmons, 1986; Cantor & Langston, 1989). Bei *offenen* (idiographischen) Verfahren der Zielerfassung werden Ziele frei aufgelistet (z.B. in Form von Satzvervollständigungsaufgaben) oder einem freien Selbstbericht entnommen, bei dem die Schilderungen anschließend inhaltlich klassifiziert werden (z.B. Cross & Markus, 1991; Stief, 2001; Wiese, 2000).

Das *idiographisch-nomothetische* Vorgehen besteht darin, dass die Befragten ihre Ziele zwar frei nennen, diese aber danach anhand vorgegebener nomothetischer Dimensionen beurteilen sollen (Klinger, 1977; Little, 1983; Emmons, 1986; Cantor & Langston, 1989). Welche Dimensionen (z.B. Wichtigkeit, Schwierigkeit) zu bewerten sind, hängt von der jeweiligen empirischen Fragestellung ab. Bei *geschlossenen* Verfahren werden den Befragten Zielkategorien vorgegeben, die sie z.B. nach ihrer Wichtigkeit und Schwierigkeit einschätzen sollen (z.B. Kaschube, 1997a, dessen Verfahren mehrere berufliche Zielbereiche wie Kooperation und Organisationswechsel abfragt). Mit dem Instrument von von Rosenstiel (1989; von Rosenstiel et al., 1989) werden z.B. drei Arten von beruflichen Zielen über sogenannte „Berufstypen“ (Karriereorientierung, Freizeitorientierung, Alternatives Engagement) erhoben. Ein geschlossenes Instrument zur Erfassung beruflicher sowie außerberuflicher Ziele sind z.B. die vier Zielskalen von Abele, Stief und Krüsken (2002) mit den Oberkategorien „Wachstum“, „Karriere“, „Beziehung“ und „Abwechslung“. Die dabei verwendeten Items wurden aus bereits etablierten Instrumenten übernommen (z.B. Maier, Rappensberger, von Rosenstiel & Zwarg, 1994; Seifert & Bergmann, 1983; Pöhlmann & Brunstein, 1997).

Auf der Basis eines Vergleichs offener und geschlossener Verfahren zur Erfassung von Zielinhalten kommen Abele, Stief und Krüsken (2002) zu dem Schluss, dass beide Methoden gleichwertig seien, da sie zu vergleichbaren Ergebnissen führen (siehe auch Omodei & Wearing, 1990). In der vorliegenden Arbeit wird das geschlossene Messinstrument von Abele, Stief und Krüsken (2002) zur Erhebung beruflicher und außerberuflicher Zielinhalte übernommen. Anhand dieser vorgegebenen Zielkategorien sollen die Befragten die Wichtigkeit und die bisherige Erreichung ihrer Ziele mit Hilfe von 5-stufigen Ratingskalen einschätzen (siehe Teil B).

##### 4.1.4.2 Klassifikationen von Zielinhalten

Es gibt inhaltlich eine nahezu unbegrenzte Anzahl von Zielen, die sich Personen in ihrem Leben setzen und verfolgen können. In diesem Facettenreichtum von Zielen spiegelt sich die menschliche Individualität. Diese vielfältigen idiosynkratischen Ziele lassen sich jedoch meist unter bestimmte Oberkategorien subsumieren, die unterschiedlichen Lebensbereichen entsprechen. Laut Stief (2001) gelangen empirische Untersuchungen mit unterschiedlichen Fragestellungen und Stichproben in den meisten Fällen zu sechs Oberkategorien von Zielen: 1. Ausbildung bzw. Beruf, 2. Familie bzw. Partnerschaft, 3. Freunde, 4. Freizeit und Hobbys, 5. Materielles und 6. Selbst bzw. persönliches Wachstum. Stief (2001) macht jedoch darauf aufmerksam, dass in der Literatur bislang persönliche



Ziele im beruflichen Bereich kaum klassifiziert wurden (vgl. Kaschube, 1997a,b; Roberson, 1989 „Works Concern Inventory“ und Wiese, 2000).

Im Rahmen der Erlanger Studien wurde eine abstrakte Klassifikation beruflicher Ziele konzipiert (Abele, Stief & Krüskens, 2002). Die theoretische Rahmenkonzeption BELA-M konkretisiert Klassen beruflicher Ziele, die als wichtig für den Erfolg in der Berufslaufbahnenwicklung angenommen werden. Zusätzlich werden auch außerberufliche Ziele klassifiziert, die einen Einfluss auf die berufliche Entwicklung haben können, jedoch weniger relevant sind für den Berufserfolg (siehe Kapitel 4.2.7). Das in der vorliegenden Arbeit verwendete Instrument zur Zielerfassung basiert auf den Zielklassifikationen des Modells BELA-M.

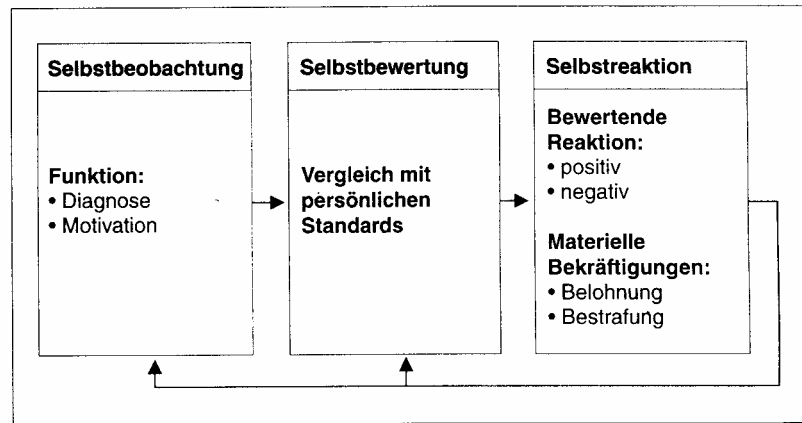
## **4.2 Selbstregulationstheorien**

Das Modell der beruflichen Laufbahnentwicklung (BELA-M) beinhaltet u.a. die Konstrukte berufliche Selbstwirksamkeitserwartung, persönliche Ziele und Berufserfolg. Bevor dieses für die vorliegende Arbeit relevante Modell ausführlich dargestellt wird, sollen zunächst noch einige Selbstregulationstheorien Erwähnung finden, die das Modell inspiriert haben (vgl. Abele, 2002).

### **4.2.1 Die sozial-kognitive Theorie von Bandura**

Der Begründer der sozial-kognitiven Theorie, Albert Bandura, sieht die Wurzeln seines Ansatzes zwar im Behaviorismus, distanzierte sich aber von diesem zunehmend. Im Gegensatz zu klassischen behavioristischen Ansätzen wird der Mensch im sozial-kognitiven Ansatz als selbstbestimmter Akteur gesehen. Bandura (z.B. 1986, 1997b) zufolge wird das Verhalten einer Person neben personalen Merkmalen und Kontextbedingungen insbesondere durch Erwartungen (Selbstwirksamkeits- und Ergebniserwartungen) und durch persönliche Zielsetzungen beeinflusst.

Die Formulierung eines Ziels allein ist laut Bandura (1986) demnach nicht handlungsleitend. Erst die Überzeugung einer Person, über die zur Zielerreichung nötigen Fähigkeiten selbst zu verfügen (hohe Selbstwirksamkeitserwartungen), veranlasst sie, das Verhalten tatsächlich auch auszuführen. Bandura (1991) zufolge bestehen die zur Zielerreichung notwendigen Teilprozesse der Selbstregulation in der *Selbstbeobachtung*, *Selbstbewertung* (interner Maßstab, inwieweit das Ziel erreicht wurde) und *Selbstreaktion* (vgl. auch Nerdinger, 1995, 2001; Schunk, 1989). Diese selbstbezogenen Kognitionen haben vor allem eine verhaltenssteuernde Funktion (Mielke, 1984), da die drei Prozesse darüber entscheiden, ob es gelingt, Ziele über die Zeit und die verschiedenen situativen Anforderungen hinweg zu verfolgen (Nerdinger, 2001). Im Gegensatz zu diesen Teilprozessen ist die selbstbezogene Kognition der Selbstwirksamkeitserwartung neben der Ergebniserwartung bereits vor der Verhaltensausführung relevant, da sie bedingt, ob das Verhalten überhaupt ausgeführt wird (Mielke, 1984).



**Abbildung 4:** Mechanismen der Selbstregulation (Nerdinger, 2001, S.362, nach Bandura, 1991)

Nerdinger (2001) fasst die Mechanismen der Selbstregulation im Sinne von Bandura (1991) wie folgt zusammen:

- Die Funktion der *Selbstbeobachtung* besteht in der Selbstdiagnose (Einschätzung des Status quo) und Selbstmotivation (die auch darin besteht, sich im Beobachtungsprozess der eigenen Handlungen im Schwierigkeitsgrad steigende Ziele zu setzen). Diese Zielsetzungen gehen mit Selbstbekräftigungen einher, so dass eine erhöhte Anstrengungsbereitschaft im Zielerreichungsprozess resultiert.
- *Selbstbewertungen* entstehen aus einem Vergleich des bisher Erreichten mit persönlichen Zielen oder Standards – also darum, ob das gesetzte Ziel erreicht wurde.
- *Selbstreaktionen* (Selbstbelohnung oder Bestrafung) können in materielle Belohnungen, affektive Reaktionen (z.B. Stolz und Zufriedenheit) nach der Zielerreichung oder aber bei Nichterreichung in Unzufriedenheit (bis hin zu Scham) münden. Eine weitere Form sind kognitive Reaktionen, die die Wahrnehmung der Selbstwirksamkeitserwartung betreffen. Bei der erfolgreichen Aufgabenbewältigung steigt die Überzeugung, in Zukunft ähnliche Aufgaben bewältigen zu können. Die Selbstwirksamkeitserwartung wiederum hat einen Einfluss auf die Art der Selbstbeobachtung, die Selbstbewertung sowie auf die Ursachenattribution von Erfolg oder Misserfolg. Generell führt hohe Selbstwirksamkeitserwartung zu einer effizienteren Selbstregulation.

Bandura (1997b) zufolge regulieren Selbstwirksamkeitserwartungen das Verhalten über vier, meist zusammen wirkende Prozesse: kognitive, motivationale, affektive und Auswahlprozesse. Selbstwirksamkeitserwartungen beeinflussen insbesondere den Handlungsregulationsprozess in dreierlei Weise. Selbstwirksamkeitserwartungen beeinflussen die *Wahl* von Handlungen (Schwierigkeitsgrad), die *Anstrengungsbereitschaft* im Prozess der Zielerreichung und die *Persistenz* (Ausdauer, Beharrlichkeit) hinsichtlich auftretender Schwierigkeiten (Bandura, 1977b). Dadurch erhöht sich die Wahrscheinlichkeit der Zielerreichung. Stief (2001) stellt die spezifischen Annahmen

Banduras (1997b; vgl. Pajares, 1997) über die Auswirkungen von Selbstwirksamkeitserwartungen auf die Verhaltensregulation durch Zielsetzungen wie folgt dar:

- Selbstwirksamkeitserwartungen haben einen Einfluss auf die Auswahl von Zielsetzungsprozessen. Je höher die eigenen Fähigkeiten eingeschätzt werden, desto eher verfolgen Personen herausfordernde Zielsetzungen.
- Generell beeinflusst die Selbstwirksamkeitserwartung, ob Menschen sich überhaupt Ziele in einem bestimmten Bereich setzen. Menschen mit einer niedrigen Einschätzung ihrer Fähigkeiten mögen es sogar in bestimmten Bereichen vermeiden, sich Ziele zu setzen.
- Die Zielbindung steigt mit der Höhe der Selbstwirksamkeitserwartung, so dass die Umsetzung des antizipierten Ereignisses oder Zustands an Bedeutung gewinnt.
- Damit geht eine erhöhte Anstrengungsbereitschaft einher, um das Ziel tatsächlich erreichen zu können. Dabei werden bei hoher Selbstwirksamkeitserwartung Zielerreichungsstrategien effektiver eingesetzt und die Beharrlichkeit einer Person ist bei aufkommenden Barrieren größer als bei weniger Selbstwirksamen.

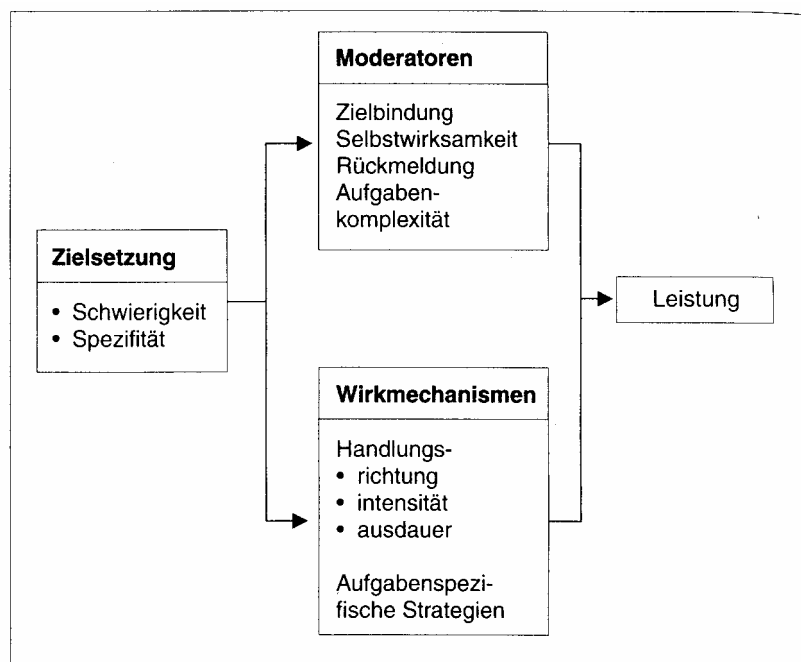
„Selbstwirksamkeitserwartungen haben also einen indirekten Effekt auf Verhalten über ihre Auswirkung auf die Zielformulierung und die Steigerung der Bindung und sie wirken direkt im Sinne einer Anstrengungssteigerung“ (Stief, 2001, S. 14). Hinsichtlich affektiver Prozesse wirken Selbstwirksamkeitserwartungen beispielsweise reduzierend auf Angst- und Vermeidungsverhalten (Bandura, 1988).

Laut Bandura (1986) wird das Leistungsverhalten einer Person demnach signifikant von ihrer Selbstwirksamkeitserwartung beeinflusst. Dabei nimmt Bandura (1986) an, dass die Selbstwirksamkeitserwartung einer Person eine bessere Determinante zur Vorhersage von erfolgreichem Verhalten ist als ihre Fähigkeiten. Bei Personen, die objektiv über die gleichen Fähigkeiten verfügen, werden letztlich diejenigen erfolgreicher sein, die von ihren Fähigkeiten zur Zielerreichung überzeugt sind, als jene Personen, die an ihren Fähigkeiten zweifeln.

#### **4.2.2 Die Zielsetzungstheorie von Locke und Latham**

Das Augenmerk der Arbeits- und Organisationspsychologie richtete sich vor allem auf die Theorie der Zielsetzung von Locke und Latham (1990a). Handlungen werden in dieser Theorie vor allem durch Zielanreize in Gang gesetzt und gesteuert (Locke & Latham, 1990). Locke und Latham (u.a. 1990) konzentrieren sich in ihren Untersuchungen primär auf vorgegebene Ziele im Arbeitskontext, die insbesondere dann Arbeitsleistung positiv beeinflussen, wenn sie zu eigenen gemacht werden („commitment“). Die generelle Annahme der Theorie lautet, dass das Setzen von Zielen zu besseren Leistungen führt. Die Theorie konzentriert sich dabei aber vor allem auf die Merkmale, die ein Handlungsziel haben muss, um erfolgreich in die Tat umgesetzt zu werden. Zusätzlich formuliert sie Vorhersagen zu Leistungsparametern wie Quantität und Qualität und zur Arbeitszufriedenheit (Brandstätter, 1999). Im Unterschied zu der klassischen Annahme, dass Arbeitszufriedenheit zu Leistung führt, führt in dem Ansatz von Locke und Latham (1990) vielmehr die Zielerreichung zur Zufriedenheit.

Laut Kleinbeck und Schmidt (1996) sind die zentralen Postulate dieser Theorie in mittlerweile mehreren hundert empirischen Untersuchungen belegt: 1) Herausfordernde, schwierige Ziele führen zu besseren Leistungen als leicht oder mittelschwere Ziele; 2) Dabei sollten die herausfordernden, schwierigen Ziele spezifisch bzw. konkret und nach Möglichkeit nicht abstrakt („Tun Sie Ihr Bestes“) formuliert sein, um einen leistungssteigernden Effekt zu erzielen. Dies gilt allerdings nicht nur für vorgegebene, sondern auch für persönliche Ziele (Nerdinger, 2001). Locke und Latham (1990) zufolge sind die wesentlichen Moderatoren zwischen Zielen und Leistung – neben Fähigkeiten und situativen Bedingungen – vor allem Zielbindung („commitment“), Selbstwirksamkeitserwartung, Feedback und Aufgabenkomplexität.

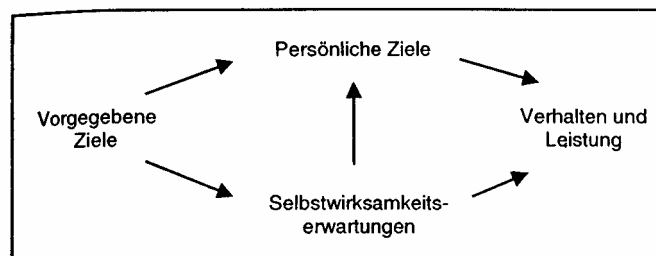


**Abbildung 5:** Die Theorie der Zielsetzung (Nerdinger, 2001, S. 358, nach Locke & Latham, 1990)

Im Arbeitskontext fördern vorgegebene Ziele vor allem dann die Arbeitsleistung, wenn das Organisationsmitglied diese Ziele zu ihren eigenen, d.h. zu persönlichen Zielen macht. Dieser Vorgang wird als *Zielbindung* bezeichnet (Nerdinger, 2001). Die Bindung an vorgegebene Ziele hängt dabei insbesondere von deren Wichtigkeit für das Organisationsmitglied sowie von der prinzipiellen Erreichbarkeit der Ziele ab (Weinert, 1998). Diese Annahme ließ sich vielfach empirisch bestätigen (vgl. z.B. Latham & Baldes, 1995). Laut Locke und Latham (1990) ist ein wichtiger Moderator darin zu sehen, ob das Ziel von einer anerkannten Autorität vorgegeben wird. Ein weiterer wesentlicher Moderator in allen Phasen des Motivationsprozesses ist die *Selbstwirksamkeitserwartung* einer Person. „Es beeinflusst die Wahl in Entscheidungssituationen, die Ansprüche an die eigene Leistung, den erlebten Stress bei der Aufgabenerfüllung und die Anfälligkeit für Selbstanklagen als Folge des Scheiterns in Leistungsaufgaben. In der Phase der Zielsetzung ist v.a. bedeutsam, dass Selbstwirksamkeit die Zielbindung und das Leistungshandeln positiv beeinflusst. Wer sich als selbstwirksam erlebt, fühlt sich auch eher an herausfordernde Ziele gebunden. Außerdem wirkt Selbstwirksamkeit direkt auf die Leistung ein, da in Leistungsaufgaben mehr Energie investiert wird und die Ausdauer angesichts von Schwierigkeiten und Rückschlägen bei der Zielverfolgung größer ist

(Nerdinger, 2001, S. 359). Kleinbeck und Schmidt (1996) zufolge weisen mehrere Studien nach, dass Rückmeldungen ohne Zielsetzungen keinen Einfluss auf Leistung haben. Die Wirkung schwieriger und spezifischer Ziele auf die Leistung wird durch Feedback jedoch maßgeblich verstärkt (Nerdinger, 2001). Die Rolle der positiven Rückmeldungen im Zielerreichungsprozess darf insbesondere bei unsicheren Personen nicht unterschätzt werden (vgl. dazu z.B. Bandura, 1989). Die Aufgabenkomplexität ist ebenfalls relevant in Bezug auf die Enge des Zusammenhangs zwischen herausfordernden, spezifischen Zielen und der Arbeitsleistung. Der Zusammenhang zwischen Zielen und Leistung ist bei einfachen Aufgaben jedoch enger als bei komplexen. Komplexe Aufgaben erfordern elaborierte Pläne und Strategien zur Bearbeitung, so dass die Leistung sehr stark von der Qualität dieser Pläne und Strategien abhängt (Wood & Locke, 1990; Wood, Mento & Locke, 1987).

Ebenso wie Bandura (1977, 1986, 1997) gehen Locke und Latham (1990) von vermittelnden Wirkmechanismen aus, die erklären, wie Ziele das Handeln einer Person im Selbstregulationsprozess steuern. Herausfordernde, spezifische Ziele wirken dabei unmittelbar auf a) die *Richtung* des Handelns, die sowohl orientierende als auch aktivierende Funktion hat, b) die Mobilisierung der *Anstrengung* und c) die Erhöhung der *Ausdauer*. Mittelbar wirken diese Ziele über die Stimulierung aufgabenspezifischer *Pläne und Strategien*. Die Suche nach geeigneten Handlungsstrategien und Handlungsplänen findet vor allem dann statt, wenn gewohntes Handeln nicht ausreicht oder Schwierigkeiten bei der Zielrealisierung auftreten (vgl. dazu z.B. Wood & Locke, 1975). Insgesamt gesehen stimmen die zentralen Annahmen von Locke und Latham (1990) weitgehend mit Banduras kognitivem Selbstregulationsmodell überein.



**Abbildung 6:** Ziele, Selbstwirksamkeitserwartungen und Leistung (Stief, 2001, S.20, nach Locke, 1997)

#### 4.2.3 Das Modell der Lern- und Leistungsorientierung nach Dweck

Das Modell von Dweck (1986, 1999, 2000; Dweck & Leggett, 1988; Elliot & Dweck, 1988) erklärt die Zielgenese einer Person mit Hilfe der subjektiven Theorien, die eine Person über sich und ihre Umwelt entwickelt hat. Diese „meaning systems“ nehmen kausalen Einfluss auf die Zielorientierungen einer Person (Dweck & Leggett, 1988). In dem Ansatz werden zwei Zielorientierungen unterschieden: eine Lernzielorientierung („learning goals“) und eine Leistungszielorientierung („performance goals“). Das Modell betrachtet Verhalten vorwiegend in Leistungssituationen, zum Teil aber auch in sozialen Situationen. Die Differenzierung in Lern- und Leistungsziele wurde in den letzten Jahren zunehmend auf die berufliche Entwicklung übertragen (z.B. Austin & Vancouver, 1996; VandeWalle, 1997).

Dweck (1986) zufolge sind jene Personen lernzielorientiert, die davon ausgehen, dass sie ihre Fähigkeit steigern können, wenn sie entsprechende Anstrengungen aufbringen. Diese Personen gehen von einer prinzipiellen Veränderbarkeit von Menschen und Verhältnissen aus. Unabhängig davon, ob sie sich für mehr oder wenig befähigt halten, sind solche Aufgabensituationen für sie attraktiv, die sie herausfordern. Wichtig ist lernzielorientierten Personen weniger die Bewertung durch Dritte, sondern vor allem persönliches Wachstum und der Erwerb neuer Fähigkeiten und Kompetenzen. Personen mit Lernzielorientierung neigen nicht zu Resignation, wenn Schwierigkeiten im Zielerreichungsprozess auftreten. Sie scheinen sich auch beim Scheitern an einer Aufgabe nicht als Versager zu erleben, da sie davon ausgehen, die für den Erfolg nötigen Kompetenzen erwerben und die dafür notwendige Anstrengung aufbringen zu können. Diese Menschen zeigen eine erstaunliche Ausdauer, um das gesetzte Ziel zu erreichen (Dweck & Leggett, 1988). Die Erfahrung, bislang keine adäquate Lösungsstrategie gefunden zu haben, resultiert bei ihnen in der Suche nach alternativen Vorgehensweisen, um das Ziel doch noch zu realisieren (Dweck, 1986).

Im Gegensatz zu Lernzielorientierten gehen Personen mit Leistungszielorientierung von der weitgehenden Stabilität von Fähigkeiten, Eigenschaften und Verhältnissen aus. Das Leistungsverhalten dieser Personen zielt darauf ab, positive Bewertungen der eigenen Person zu sichern und negative Urteile zu vermeiden. Sofern sich leistungszielorientierte Menschen hohe Fähigkeiten zuschreiben, setzen sie sich bereitwillig mit herausfordernden Aufgaben auseinander. Sobald sie diese Aufgabe jedoch nicht ausreichend bewältigen konnten, attribuieren sie meist external (z.B. „unfaire Behandlung“, „nicht ausreichend Zeit gehabt“) oder internal stabil („ich bin nicht intelligent genug“), jedoch nicht internal variabel („ich muss mich einfach mehr anstrengen“). Personen mit Leistungszielorientierung, die sich eher geringe Fähigkeiten zuschreiben, geraten bei häufigen Misserfolgserlebnissen häufig in den Zustand der „erlernten Hilflosigkeit“, d.h. sie resignieren und geben ihre Ziele auf. Die wesentliche Annahme des Modells, dass eine Lernzielorientierung zu besseren Leistungen als eine Leistungszielorientierung führt, ist in mehreren empirischen Studien – vor allem im schulischen Kontext – belegt (z.B. Dweck, 2000; Schiefele & Schreyer, 1994; Stiensmeier-Pelster et al., 1996).

#### **4.2.4 Das Modell der beruflichen Entwicklung von Lent, Brown und Hackett**

Das von Bandura (1977a,b) entwickelte Konstrukt der Selbstwirksamkeitserwartung wurde Anfang der 80er Jahre von Betz und Hackett (1981) auf die berufliche Entwicklung angewandt. Für den Bereich der beruflichen Entwicklung prägten die Autoren den Begriff „career self-efficacy“, der als Oberbegriff für verschiedene Aspekte der Selbstwirksamkeitserwartung im Rahmen der akademischen und beruflichen Laufbahnentwicklung zu verstehen ist (Hackett & Betz, 1995). Hackett und Betz (1981) untersuchten die „career self-efficacy“ bei Männern und Frauen als mögliche relevante Variable für den geringen Frauenanteil in höheren Positionen. Die Autoren gingen von der Annahme aus, dass die geschlechtsspezifische Sozialisation (z.B. fehlende Unterstützung durch Dritte, nichttraditionelle Aktivitäten durchzuführen; primär soziales Engagement) von Frauen meist eine geringere „career self-efficacy“ gegenüber Männern begünstigt. Auf der Basis von Banduras Selbstwirksamkeitskonstrukt und den Forschungsstudien zur „career-self-efficacy“ (z.B. Betz &

Hackett, 1981; Hackett & Betz, 1995) entwickelten Lent, Brown und Hackett (1994) ein sozial-kognitives Modell der beruflichen Entwicklung. Im Mittelpunkt dieses Modells stehen Selbstwirksamkeitserwartungen, Ergebniserwartungen und Ziele als zentrale Determinanten der Berufslaufbahnentwicklung. Das Berufslaufbahnmodell setzt sich zusammen aus dem Teilmodell zur Entscheidung für einen Schul- und Berufsweg sowie dem Teilmodell für berufliches Verhalten (vgl. Abele, 2002).

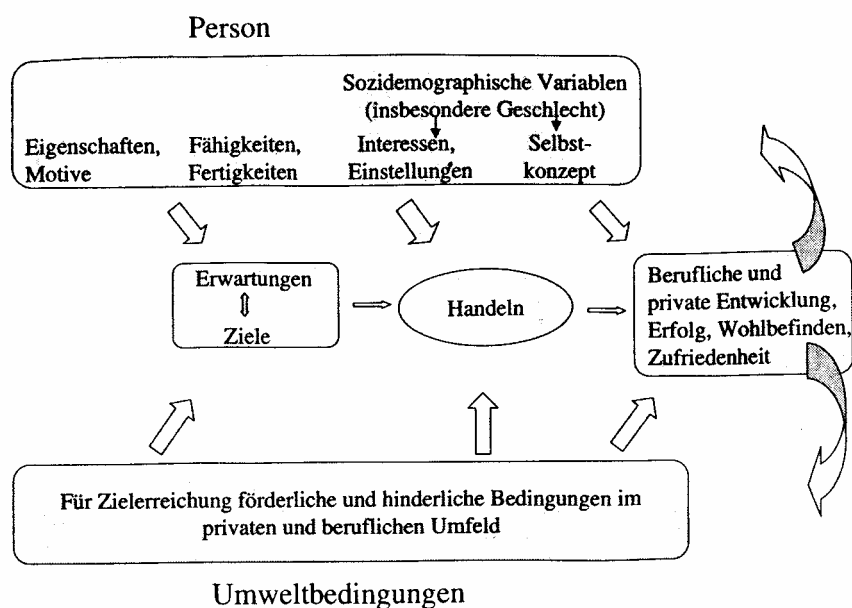
Das sozial-kognitive Modell von Lent, Brown und Hackett (1994) postuliert, dass die berufliche Entwicklung als Prozess zu verstehen ist, der aus der Interaktion zwischen personalen (z.B. Dispositionen, Geschlecht) und kontextualen Merkmalen einer Person (z.B. Sozialisationsbedingungen) resultiert. Aufgrund dieser Merkmale entstehen im Leben eines jeden Menschen Barrieren oder förderliche Bedingungen, die die Voraussetzung für die Entwicklung bestimmter Interessen bilden. Durch die geschlechtsspezifische Sozialisation werden Mädchen und Jungen mit unterschiedlichen Aufgaben konfrontiert und erhalten somit unterschiedliche Rückmeldungen hinsichtlich sozialer (z.B. Puppenspiele) und technischer Aktivitäten (z.B. Basteln, Autos). Mädchen und Jungen entwickeln dann durch ihre jeweiligen Leistungen und durch Rückmeldungen Erwartungen (Selbstwirksamkeits- und Ergebniserwartungen) hinsichtlich ihrer Fähigkeiten bei solchen Aufgaben. Den Autoren zufolge führt dieser Prozess dann zu bestimmten Interessenausbildungen, die sich im Verlauf der Zeit in schulischen und berufsausbildungsbezogenen Zielsetzungen widerspiegeln (Lent et al., 1994). Je nach den ihren individuellen Erfahrungen im Zielverfolgungsprozess „bewerten sich Personen neu, modifizieren ihre Ziele oder setzen sich neue Ziele. Es bilden sich immer neue Regelkreise bis hin zur Ausbildung einer generalisierten beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung und in der Regel konkreter beruflicher Ziele“ (Stief, 2001, S. 17). Verhaltensziele beziehen sich in der Berufslaufbahnentwicklung zunächst auf das Erreichen einer zielentsprechenden beruflichen bzw. universitären Ausbildung. Später beziehen sich Verhaltensziele dann auf das konkrete Verhalten im Arbeitskontext (Stief, 2001). Das Berufsverhalten einer Person wird demnach maßgeblich von „career self-efficacy“ und persönlichen Zielen beeinflusst. Dabei sind Verhalten sowie Verhaltensergebnisse als Ursache für neue Bewertungen der eigenen Person sowie für neue Zielsetzungen zu verstehen.

#### **4.2.5 Das Modell zur beruflichen Laufbahnentwicklung (BELA-M)**

Die seit den 1990er Jahren laufende Erlanger Längsschnittstudie zur beruflichen Laufbahnentwicklung BELA-E (**B**erufliche **L**aufbahnentwicklung- **E**rlangen) verfolgt das Ziel, relevante Determinanten der beruflichen Entwicklung von Hochschulabsolventen im Geschlechtervergleich zu ermitteln (Abele, 2000a, 2001, 2002; Abele, Andrä & Schute, 1996; Abele, Schute & Andrä, 1999; Abele, Albert & Stief, 2001a). Als theoretischer Rahmen für die Prognose des beruflichen Erfolgs und der Berufslaufbahnentwicklung wurde das theoretische **M**odell zur **b**eruflichen **L**aufbahnentwicklung (BELA-M) entwickelt, das auf allgemeinen und auf die Berufslaufbahnentwicklung bezogenen Selbstregulationstheorien (siehe vorangegangene Abschnitte) basiert. Berufliche Entwicklung wird in dem Modell als lebenslanger Prozess verstanden, der nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt als abgeschlossen betrachtet werden kann und mit mehreren Rollen (z.B. Familie) im Leben einer Person zusammenhängt. Karriere bezieht sich dabei auf die subjektive und objektive vertikale Entwicklung.

Im Mittelpunkt des interaktionistischen BELA-M-Modells stehen -im Einklang mit dem u.a. von Bandura (1977a, b, 1986, 1997a,b) und Lent et al. (1994) formulierten sozial-kognitiven bzw. handlungstheoretischen Rahmen- Erwartungen (Selbstwirksamkeitserwartung und Ergebniserwartung) und persönliche Ziele. Unter beruflichem Erfolg wird dabei sowohl der subjektive als auch der objektive Erfolg, d.h. der erreichte berufliche Status, verstanden. Im Vergleich zu der Theorie der Berufslaufbahnforschung von Lent et al. (1994) sind in dem Modell BELA-M Erwartungen (Selbstwirksamkeits- und Ergebniserwartungen) genauer ausdifferenziert. Außerdem werden Hypothesen zu den Einflüssen spezifischer Erwartungen und Ziele formuliert und die Wirkung des Geschlechts wird genauer betrachtet (Abele, 2002). Ein weiterer Unterschied besteht darin, dass sich das Modell BELA-M nicht auf die Berufswahl, sondern auf den Zeitraum nach der Berufsausbildung bezieht.

Abele (2002, S. 10) fasst die integrative Herangehensweise des Modells BELA-M wie folgt zusammen: „Das Integrative und damit Neue des vorgeschlagenen Ansatzes liegt neben einigen Spezifizierungen von Variablen darin, dass es sich um ein umfassendes, verschiedene Theorierichtungen verknüpfendes, Berufslaufbahn und Privatleben gemeinsam betrachtendes Modell handelt, bei dem die interessierenden Kriteriumsvariablen breit konzipiert sind und der Frage der Bestimmung von Erfolgskriterien besondere Beachtung geschenkt wird“.



**Abbildung 7:** Modell der beruflichen Laufbahntwicklung (BELA-M) (Abele, 2002, S. 111)

Die interaktionistische Sichtweise des Modells BELA-M wird durch die Unterscheidung zwischen Personenmerkmalen und Kontextbedingungen als relevante Determinanten von Handeln und Handlungsergebnissen gekennzeichnet. Die personalen und Umweltmerkmale stehen in Wechselbeziehung hinsichtlich der beruflichen Entwicklung. Eine Person sucht sich Umwelten selbst aus und nimmt auf diese Einfluss und die Umwelten beeinflussen ihrerseits die Person. Zusätzlich gibt



es einen Rückkopplungseffekt von Erfolg und Zufriedenheit auf Personenmerkmale und Kontextbedingungen, sodass sich z.B. die Persönlichkeit in Abhängigkeit von der Berufslaufbahnentwicklung verändern kann (Abele, 2003).

Handeln wird in dem Modell verstanden als die konkreten Unternehmungen einer Person zur Erreichung gesetzter Ziele. Erfolgreiche Zielverfolgung resultiert dabei in objektivem und subjektivem beruflichen Erfolg sowie in Zufriedenheit und Wohlbefinden. Diese Konstrukte stellen die Handlungsergebnisse einer Person dar. Es wird postuliert, dass das Handeln von zentralen vermittelnden Variablen – Erwartungen (Selbstwirksamkeits- und Ergebniserwartungen) und persönlichen Zielen – beeinflusst wird. In Anlehnung an Bandura (1997) bezeichnet Abele (2002) Erwartungen als „wichtiges Bindeglied“ (Abele, 2002) zwischen möglichen und tatsächlich ausgeführten Handlungen. Erwartungen und Ziele werden dabei von personalen Merkmalen und Kontextbedingungen (z.B. günstige vs. ungünstige Arbeitsmarktbedingungen, mangelnde Unterstützung im Berufsleben) beeinflusst.

Bei den die Erwartungen (Selbstwirksamkeitserwartungen und Ergebniserwartungen) und Ziele beeinflussenden Personenmerkmalen handelt es sich um soziodemographische Variablen (z.B. Geschlecht, Herkunft, Bildung, Alter), Fähigkeiten und Fertigkeiten, Selbstkonzept (insbesondere das geschlechtsrollenbezogene Selbstkonzept), Eigenschaften und Motive sowie Einstellungen und Interessen. Als vermittelnde Variablen veranlassen dann Erwartungen und Ziele eine Person, Handlungen auszuführen. Gleichzeitig nehmen sie Einfluss auf die Ergebnisse dieser Handlungen.

In dem Modell BELA-M interessiert vor allem die inhaltliche Ausprägung von Zielen, wobei grob zwischen beruflichen Zielen und außerberuflichen Zielen unterschieden wird. Das Modell konkretisiert Klassen beruflicher Ziele, von denen angenommen wird, dass sie relevant sind für den Erfolg in der beruflichen Entwicklung (siehe Abele, Stief & Krüsken, 2002). Diese Konkretisierung orientiert sich an der Unterscheidung motivationaler Tendenzen in Lern- versus Leistungszielorientierung (learning vs. performance goals, Dweck, 1999; Dweck & Leggett, 1988) und wurde an den Kontext des Berufslebens adaptiert (Abele, 2002; Abele et al., 2002).

- *Berufliche Lern- bzw. Wachstumsziele* beziehen sich auf den „Tätigkeitsanreiz“, z.B. sich durch neue Aufgaben weiterentwickeln wollen, neue Dinge lernen wollen;
- *Berufliche Ergebnis- bzw. Karriereziele* beziehen sich auf den „Zweckanreiz“, z.B. viel Geld verdienen wollen, auf der Karriereleiter weiterkommen.

In Bezug auf Ziele gibt es empirische Belege, dass konkrete, schwierige und subjektiv bindende Ziele bessere Leistungen hervorbringen als abstraktere, weniger fordernde und weniger bindende Ziele (Locke & Latham, 1990). Realisierungserwartungen haben darüber hinaus einen Einfluss auf Zielerreichung und Arbeitszufriedenheit (Maier, 1996). Zusätzlich ist der leistungsfördernde Einfluss von Lernzielorientierungen im Vergleich zu den weniger leistungsbegünstigenden Ergebniszielen vor allem im schulischen Bereich belegt (z.B. Dweck, 2000). Laut Abele und Stief (2002) belegt eine neuere Studie (Barron & Harackiewicz, 2001), dass bei persönlichen Zielen beide Zielorientierungen einen leistungssteigernden Einfluss haben können und additive Effekte aufweisen. Die Studie von

Stief (2001) und weitere Befunde der Erlanger Studien deuten in der Tat darauf hin, dass für beruflichen Erfolg beide Zielorientierungen relevant sind.

Eine Person verfolgt jedoch nicht nur berufliche Ziele, sondern auch Ziele in anderen Lebensbereichen. Multiple Zielsetzungen können miteinander konfliktieren und dadurch Zielerreichungen erschweren. Das Modell bezieht sich daher nicht ausschließlich auf berufliche Prozesse, sondern berücksichtigt weitere Bereiche der Lebensplanung. Es werden daher noch zwei weitere Klassen von Zielen konkretisiert, die einen Einfluss auf berufliche Entwicklung haben können, jedoch weniger relevant für den Berufserfolg sind (Abele, 2002; vgl. dazu auch Abele et al., 2002):

- *Beziehungsziele* beziehen sich auf Liebe, Freundschaft und soziale Beziehungen
- *Abwechslungsziele* beziehen sich auf Freizeitaktivitäten, Abwechslung, Spaß und Unterhaltung.

In der vorliegenden Arbeit werden diese Zielklassifikation von Abele (2002) bzw. Abele, Stief und Krüsken (2002) als vorgegebene Zielkategorien mit den dazugehörigen Skalen zur geschlossenen Erfassung von Zielen verwendet. Abele (2002) empfiehlt zu Forschungszwecken hinsichtlich des Einflusses der Selbstwirksamkeitserwartung auf berufliche Entwicklung eine Operationalisierung auf einer mittleren Spezifitätsebene, so dass weder eine allgemeine noch eine aufgabenspezifische, sondern eine berufliche Selbstwirksamkeitserwartung erhoben wird (Skala, vgl. Abele, Stief & Andrä, 2000).

### **4.3 Die Studie von Stief (2001) und weitere empirische Befunde**

Im Folgenden werden relevante Ausschnitte aus der Studie von Stief (2001) dargestellt, die zum Teil für die vorliegende Arbeit als Bezugsrahmen dienen. Stief (2001) verfolgt das Ziel, systematische Zusammenhänge von beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen und persönlichen Zielen mit subjektivem und objektivem beruflichen Erfolg im Geschlechtsvergleich zu ermitteln. Das Erkenntnisinteresse richtet sich dabei auf die mittelfristige berufliche Entwicklung von Akademikerinnen und Akademikern.

	t1	t2	t3
<i>Selbstwirksamkeit</i>	BSW		(BSW) <sup>6</sup>
<i>Ziele</i>		Zielkategorien Beurteilte Merkmale (Konkretheit, Annäherung etc., Ergebnis/ Prozess) Multiple Ziele	Zielkategorien Beurteilte Merkmale (Konkretheit, Annäherung etc., Ergebnis/ Prozess) Multiple Ziele
<i>Beruflicher Erfolg</i>		Subjektiver Erfolg Objektiver Erfolg	Subjektiver Erfolg Objektiver Erfolg
<i>Sonstiges</i>	Examensnote, Studiendauer Studienfach Geschlecht		

**Abbildung 8:** Erhebungsdesign von Stief (Stief, 2001, S. 59)

Die Daten für die empirische Untersuchung wurden aus der Erlanger Längsschnittstudie BELA-E übernommen. BELA-E verfolgt das Anliegen, relevante Determinanten in der beruflichen Entwicklung unter Berücksichtigung des Geschlechtervergleichs zu erforschen, um dadurch Erkenntnisse über die Ursache von Geschlechterunterschieden zu gewinnen. Die Stichprobe bestand aus ca. 2000 Studienabsolventen und -absolventinnen der Universität Erlangen-Nürnberg. Zum Zeitpunkt der ersten Erhebungswelle befanden sich die Studienabsolventen und -absolventinnen in der Phase des Berufseinstiegs. Es wurde ein gemischt quer- und längsschnittliches Untersuchungsdesign gewählt, um eine Trennung echter Veränderungen von Messzeitpunkt- und Kohorteneffekten gewährleisten zu können (Stief, 2001). Der Erhebungszeitraum mit drei Messzeitpunkten (t1, t2 und t3) betrug bis dato ca. vier Jahre.

Zum ersten Zeitpunkt der Erhebungswelle (t1) wurden berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen mit Hilfe einer neu konstruierten BSW-Skala (Berufliche Selbstwirksamkeitserwartungs-Skala) erfasst (Abele, Stief & Andrä, 2000). Persönliche Ziele sowie der objektive und subjektive Berufserfolg wurden zum zweiten und dritten Zeitpunkt (t2 und t3) erhoben. Persönliche Ziele wurden dabei offen erfragt und anschließend theorie- und empiriegeleitet kategorisiert. Von Interesse war dabei die Bedeutsamkeit für Berufsentwicklung von Inhalten beruflicher Ziele, von bestimmten Zielmerkmalen (Konkretheit, Annäherungs-, Vermeidungs-, Erhaltungs- oder Entscheidungsziel und Ergebniszielen) und von multiplen Ziele hinsichtlich Beruf und Familie. Berufserfolg wurde zweifach operationalisiert, zum einen als objektives und zum anderen als subjektives Kriterium. Zur Bestimmung des objektiven Erfolgs wurde ein Berufserfolgsindex verwendet, der mehrere Erfolgskriterien (z.B. Einkommen, Ausbildungsadäquatheit der Stelle) zusammenfasst. Der subjektive Erfolg wurde anhand des wahrgenommenen Erfolgs mit der Frage: „Wenn Sie sich mit ihren ehemaligen Studienkollegen/innen vergleichen, wie erfolgreich schätzen Sie dann Ihre bisherige berufliche Entwicklung ein?“, erfasst (Stief, 2001, S. 65).

In der Längsschnittstudie von Stief (2001) standen primär eine deskriptive und eine prädiktive Fragestellung im Blickpunkt der Betrachtung. Die deskriptive Fragestellung verfolgte das Ziel, den Inhalt persönlicher Ziele von Akademikerinnen und Akademikern unmittelbar nach ihrem

Studienabschluss zu beleuchten. Dabei ging es um die Frage, ob Ziele alters-normative Anforderungen reflektieren. Die Befunde bestätigten diese Annahme, da die am häufigsten genannten Ziele zum einen den Berufseinstieg und die Berufskonsolidierung und zum anderen Partnerschaft und Familiengründung betrafen (Stief, 2001). Die deskriptiven geschlechtervergleichenden Analysen zeigten kaum Unterschiede hinsichtlich persönlicher Ziele zwischen Frauen und Männern. Beide Geschlechter setzen sich im gleichen Umfang berufliche und familienbezogene Ziele. Auf der Ebene der beruflichen Ziele setzen sich Frauen jedoch mehr Vereinbarungsziele und weniger finanziell-materielle Ziele als Männer. Das Erkenntnisinteresse richtete sich auch auf mögliche Änderungen der Zielsetzungen innerhalb der darauffolgenden zwei Jahre. Es zeigte sich, dass beim dritten Messzeitpunkt (t3) die Nennung beruflicher Ziele bei Frauen etwas abnimmt. Frauen nennen in diesem Zusammenhang weniger Karriereziele als Männer (Stief, 2001). Deutliche Unterschiede hingegen bestanden in den beruflichen Zielsetzungen zwischen Personen unterschiedlicher Studienrichtungen entsprechend normativer Entwicklungsverläufe und aktueller Rahmenbedingungen (z.B. Arbeitsmarktsituation). Frauen und Männer unterscheiden sich offenbar nicht in Bezug auf berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen, d.h. sie schätzen ihre berufsbezogenen Kompetenzen vergleichbar ein. Frauen sind beruflich genauso engagiert wie Männer und trauen sich im beruflichen Bereich genauso viel zu.

Ziel der zweiten, prädiktiven Fragestellung war, den Einfluss beruflicher Selbstwirksamkeitserwartungen und persönlicher Ziele erstmalig umfassend auf den beruflichen Erfolg im Geschlechtervergleich zu untersuchen (Stief, 2001). Dabei wurde ein Teilmodell aus dem Modell zur beruflichen Laufbahnentwicklung (BELA-M) geprüft, welches postuliert, dass berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen und persönliche Ziele relevante Determinanten des Berufserfolgs darstellen (vgl. Bandura, 1977, 1986, 1997; Lent, Brown & Hackett, 1994). Es konnte dabei erstmalig belegt werden, dass nicht nur berufliche prozessbezogene, sondern auch berufliche Ergebnisziele beruflichen Erfolg vorhersagen. Der subjektive Berufserfolg wird demgegenüber nur von Ergebniszielen positiv beeinflusst (Stief, 2001). Stief (2001) konnte die prädiktive Wirkung von hoher beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung auf beruflichen Erfolg sowie einen Einfluss auf bestimmte berufliche Zielsetzungen (berufliche Wachstumsziele und Karriereziele) nachweisen.

Zusammenfassend belegt Stief (2001) den positiven Einfluss von hoher beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und von bestimmten beruflichen Zielsetzungen (berufliche Wachstumsziele und Karriereziele) auf den mittelfristigen objektiven beruflichen Erfolg bei Akademikerinnen und Akademikern, und zwar unabhängig von Fähigkeitsindikatoren und bisherigem Berufserfolg. Geschlechtervergleichende Analysen zeigten dabei, dass der heutzutage immer noch geringere objektive berufliche Erfolg von Frauen nicht durch persönliche Ziele oder berufliche Selbstwirksamkeitserwartung erklärt werden kann. Der geringere Erfolg hängt jedoch mit multiplen Zielsetzungen im Bereich Beruf und Familie zusammen. Dagegen haben multiple Zielsetzungen bei Männern keinen negativen Einfluss auf Berufserfolg. Diese Befunde machen die negative Auswirkungen der Doppelrolle von Frauen in Beruf und Privatleben auf die mittelfristige berufliche Entwicklung deutlich. Im Unterschied zum objektiven ist der subjektive Berufserfolg unabhängig vom Geschlecht (Stief, 2001).

In der Erlanger Längsschnittstudie (Abele, Stief & Krüsken, 2002) konnte belegt werden, dass höhere berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen mit beruflichen Zielen, u.a. mit Karrierezielen und Wachstumszielen korrelieren. Zudem wurde gezeigt, dass höhere berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen den schnellen Berufseinstieg von Hochschulabsolventen (Abele, Andrä & Schute, 1999; vgl. Abele & Stief, 2002) begünstigen.

Darüber hinaus zeigen die ersten Ergebnisse dieser Längsschnittstudie, dass erfolgreiche Berufseinsteiger u.a. höhere Karriere- und Wachstumsziele haben, sich aber von weniger erfolgreichen Berufseinsteigern nicht in Bezug auf die von ihnen verfolgten Beziehungs- und Abwechslungszielen unterscheiden (Abele & Stief, 2002). Auch der objektive berufliche Erfolg (gemessen am Einkommen) hängt offenbar signifikant mit Inhalten von Zielen zusammen – vor allem mit Karrierezielen und Ergebniszielen (Abele, Stief & Krüsken, 2002; vgl. auch zu „Karriereorientierung“ und objektivem Berufserfolg die Studien von von Rosenstiel, 1989; von Rosenstiel, Nerdinger, Spieß & Stengel, 1989).

Dabei konnte erstmalig in der Forschung zu Ergebniszielen (Karriereziele) und Prozesszielen (Wachstumsziele) gezeigt werden, dass *beide* Zielorientierungen einen förderlichen Einfluss auf Leistung und Verhalten (objektiven Berufserfolg) haben (siehe auch Abele, Stief und Krüsken, 2002; Abele & Stief, 2002; Stief, 2001). Frühere Studien (z.B. die Metaanalyse von Utman, 1997; VandeWalle, Brown, Cron & Slocum, 1999) zeigten dagegen nur einen positiven Einfluss der Lernzielorientierung, nicht jedoch der Leistungszielorientierung, auf die Güte der Aufgabenbearbeitung. In den bisherigen zahlreichen Studien zu Lern- und Ergebniszielen wurde allerdings nicht der längerfristige berufliche Erfolg, sondern vor allem kurzfristige Leistung und dabei insbesondere die schulische Leistung untersucht (z.B. Dweck, 2000).

Im Gegensatz zu den in vielen Studien berichteten geringeren berufsbezogenen Selbstwirksamkeitserwartungen von Frauen (z.B. Hackett & Betz, 1995) zeigten sich in der Erlanger Längsschnittstudie keine Geschlechtsunterschiede im Hinblick auf berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen oder karrierethematische und prozessorientierte Zielsetzungen (Abele & Stief, 2002; Abele, Stief & Krüsken, 2002; vgl. auch Lang-von Wins, T., 1997b; Stief, 2001).

Für einen ausführlichen Überblick über den Stand der Forschung zu (beruflichen) Selbstwirksamkeitserwartungen, Zielinhalten und Zielmerkmalen, Leistung und Erfolg sei auf Stief (2001) verwiesen.

## **B Empirischer Teil**

### **5 Forschungsleitende Fragestellungen und Annahmen**

Das Modell BELA-M nimmt in Anlehnung an die Selbstwirksamkeitstheorie von Bandura (1977a,b, 1986, 1997a,b) und das Berufslaufbahnmodell von Lent, Brown und Hackett (1994) an, dass berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen und persönliche Ziele im Selbstregulationsprozess einer Person zentrale Determinanten des beruflichen Erfolgs darstellen. Anhand ihrer Längsschnittstudie belegte Stief (2001) den positiven Einfluss von hoher beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und von bestimmten beruflichen Zielsetzungen – unabhängig von Fähigkeitsindikatoren und dem bisherigen Berufserfolg – auf den mittelfristigen beruflichen Erfolg von Hochschulabsolventen. In der vorliegenden Arbeit steht der Zusammenhang zwischen beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, Karriere- sowie Wachstumszielen und dem beruflichem Erfolg bei einem Querschnitt von in verschiedenen beruflichen Stellungen tätigen Personen eines mittelständischen Unternehmens im Mittelpunkt. Das diesbezüglich untersuchte Unternehmen setzt sich aus den beiden Organisationseinheiten Produktion (inkl. Technik) und Verwaltung zusammen. Zunächst stellt sich die Frage, ob berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen und Karriere- sowie Wachstumszielen auch den Berufserfolg in dieser heterogenen Stichprobe erklären können.

Der immer noch bestehende geringere objektive Berufserfolg von Frauen vor allem hinsichtlich Einkommen und Position in der Hierarchie ist evident (vgl. z.B. Hoff, Grote, Hohner & Dettmer, 2000; Melamed, 1995; Philips & Imhoff, 1997; v. Rosenstiel, 1997; Schmitt, 1994; Seemann, 1997; Sieverding, 1990). Stief (2001) konnte jedoch bei Akademikern keine Geschlechtsunterschiede bezüglich beruflicher Selbstwirksamkeitserwartungen und persönlicher Zielsetzungen zu Beginn der beruflichen Entwicklung feststellen. Laut Stief (2001) kann daher der geringere objektive Berufserfolg von Akademikerinnen im Vergleich zu Akademikern am Anfang der beruflichen Entwicklung nicht durch Geschlechtsunterschiede hinsichtlich dieser Variablen erklärt werden.

In Anlehnung an Stief (2001) ist das Augenmerk der vorliegenden Arbeit auch auf geschlechtsvergleichende Analysen hinsichtlich beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen und persönlicher Ziele gerichtet. Im Gegensatz zu Stief (2001) werden aufgrund der für die vorliegende Arbeit untersuchten bildungs- kultur- und altersheterogenen Stichprobe sowie der unterschiedlichen Lebenssituationen Geschlechtsunterschiede in persönlichen Zielsetzungen erwartet. Es wird angenommen, dass aufgrund der mittlerweile für Frauen gleich hohen Bedeutung von Beruf und Berufstätigkeit (vgl. z.B. Abele, 2002; Autenrieth et al., 1993; Seeg, 2000; Helwig, 1997) berufliche Zielsetzungen (Karriere und Wachstum) für Frauen ebenso wichtig wie für Männer sind.

In Ergänzung zu der Studie von Stief (2001) sollen zudem berufsgruppenvergleichende Analysen hinsichtlich beruflicher Selbstwirksamkeitserwartungen, persönlicher Ziele sowie subjektivem beruflichem Erfolg (Arbeitszufriedenheit) vorgestellt werden. Des Weiteren ist in der vorliegenden Arbeit der Einfluss beruflicher Selbstwirksamkeitserwartungen und bestimmter beruflicher Zielsetzungen auf den längerfristigen Berufserfolg von Interesse.

## **5.1 Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung, berufliche Ziele und Berufserfolg**

**Fragestellung 5.1.1.:** Gibt es einen systematischen Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und Karriere- sowie Wachstumszielen?

Laut Bandura (1997) hat eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung einen förderlichen Einfluss auf Zielformulierung, Zielbindung und Anforderungsgehalt von Zielen. Stief (2001) zeigt bei Akademikern, dass berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen berufliche Zielsetzungen – u.a. Karriere- und Wachstumsziele – positiv beeinflusst.

**Annahme 5.1.1.:** Es wird erwartet, dass positive Zusammenhänge zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und Karriere- sowie Wachstumszielen auch bei einem Querschnitt von Personen vorliegen, die in unterschiedlichen beruflichen Stellungen tätig sind.

**Fragestellung 5.1.2:** Kann ein positiver systematischer Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und subjektivem Berufserfolg ermittelt werden?

Stief (2001) belegt bei Akademikern die Annahme des Modells BELA-M, dass berufliche Selbstwirksamkeitserwartung den subjektiven Berufserfolg positiv beeinflusst.

**Annahme 5.1.2:** Es wird ein systematischer Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und subjektivem beruflichen Erfolg auch in der vorliegenden Stichprobe angenommen. In dieser Arbeit wird subjektiver beruflicher Erfolg indirekt als Arbeitszufriedenheit operationalisiert. Dabei ist es naheliegend, dass Vertrauen in die eigenen berufsbezogenen Kompetenzen (berufliche Selbstwirksamkeitserwartung) systematisch mit Arbeitszufriedenheit zusammenhängt.

**Fragestellung 5.1.3:** Gibt es einen positiven systematischen Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und objektivem Berufserfolg?

Stief (2001) belegt bei Akademikern das Postulat des Modells BELA-M (in Anlehnung an Bandura, u.a., 1997; Lent et al., 1994), dass berufliche Selbstwirksamkeitserwartung den objektiven beruflichen Erfolg in der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung positiv beeinflusst.

**Annahme 5.1.3:** Diese Zusammenhänge sollen sowohl für die kurz- bis mittelfristige als auch für die längerfristige berufliche Entwicklung untersucht werden. Es wird davon ausgegangen, dass in der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung ein positiver systematischer Zusammenhang auch bei einem Querschnitt von in verschiedenen Berufen tätigen Personen ermittelt werden kann. In der längerfristigen beruflichen Entwicklung werden keine systematischen Zusammenhänge erwartet, da hier vermutlich verstärkt äußere Einflüsse an Bedeutung gewinnen (Stief, 2001).

**Fragestellung 5.1.4:** Kann ein positiver Zusammenhang zwischen Karriere- und Wachstumszielen und objektivem beruflichen Erfolg gezeigt werden?

Stief (2001) belegt die Annahme des Modells BELA-M, dass berufliche Zielsetzungen den mittelfristigen objektiven Berufserfolg positiv beeinflussen. Im Gegensatz zu kurzfristiger Leistung sind dabei für objektiven Berufserfolg insbesondere berufsbezogene Wachstumsziele als auch berufsbezogene Ergebnisziele (z.B. auf den Status bezogene Karriereziele) relevant (Abele, Stief & Krüsken, 2002, v. Rosenstiel, Nerdinger, Spieß & Stengel, 1989).

**Annahme 5.1.4:** Es wird angenommen, dass es systematische positive Zusammenhänge auch bei der vorliegenden Stichprobe in der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung gibt. Für die längerfristige berufliche Entwicklung werden keine bedeutsamen Zusammenhänge erwartet (vgl. Stief, 2001).

## **5.2 Geschlecht, berufliche Selbstwirksamkeitserwartung, persönliche Ziele und Berufserfolg**

**Fragestellung 5.2.1:** Unterscheiden sich Männer und Frauen systematisch in ihren beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen?

Stief (2001) belegt in ihrer Studie, dass es keine Geschlechtsunterschiede hinsichtlich beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung bei Akademikern in der mittelfristigen beruflichen Entwicklung gibt. Der Grund hierfür liegt vermutlich u.a. darin, dass vor allem Akademikerinnen nahezu zum gleichen Anteil am Erwerbsleben partizipieren wie Akademiker.

**Annahme 5.2.1:** Es wird erwartet, dass sich auch Frauen und Männer in verschiedenen beruflichen Stellungen nicht signifikant in ihren beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen unterscheiden. Frauen verfügen heutzutage über dieselben Ausbildungen (Abele, 1997; Rabe-Kleberg & Rudolph, 1991; Seeg, 2000; Wetterer, 1992) und sind im beruflichen Bereich genauso engagiert wie Männer (Abele, 2002; Autenrieth et al., 1993; Helwig, 1997; Seeg, 2001). Außerdem belegen Studien zu Geschlechtsunterschieden bei Personenmerkmalen, dass es nahezu keine Unterschiede zwischen Männern und Frauen z.B. in Bezug auf Leistungen, Werthaltungen, Eigenschaften und Einstellungen mehr gibt (vgl. Abele et al., 1996; Alfermann, 1996; Philips & Imhoff, 1996).

**Fragestellung 5.2.2:** Unterscheiden sich Frauen und Männer systematisch im Hinblick auf ihre persönlichen Ziele?

Stief (2001) belegt bei Akademikerinnen und Akademikern, dass dem nicht so ist.

**Annahme 5.2.2:** Es wird aber erwartet, dass sich in verschiedenen beruflichen Stellungen tätige Frauen und Männer in einigen persönlichen Zielen systematisch unterscheiden. Hinsichtlich beruflicher Zielsetzungen werden jedoch keine systematischen Unterschiede angenommen. Frauen sind heutzutage Beruf und Familie nahezu gleich wichtig (vgl. Abele et al., 1996).

**Fragestellung 5.2.3:** Unterscheiden sich Frauen und Männer systematisch im objektiven Berufserfolg?

**Annahme 5.2.3:** In Übereinstimmung mit den Ergebnissen von Stief (2001) und weiteren empirischen Befunden (z.B. Abele, 1997; Hoff et al., 2000; Philips & Imhoff, 1997; Seeg, 2000; Sieverding, 1990) wird auch für die vorliegende Stichprobe ein geringerer objektiver beruflicher Erfolg von Frauen angenommen.

**Fragestellung 5.2.4:** Können berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen, Karriereziele und Wachstumsziele erklären, warum Frauen heutzutage immer noch weniger objektiv erfolgreich sind als Männer?



Stief (2001) belegt, dass diese Konstrukte den geringeren objektiven beruflichen Erfolg von Akademikerinnen gegenüber Akademikern nicht erklären können.

**Annahme 5.2.4:** Es wird davon ausgegangen, dass diese Konstrukte auch nicht den geringeren objektiven beruflichen Erfolg von Frauen, die in unterschiedlichen beruflichen Stellungen tätig sind, erklären können. Frauen haben ebenso hervorragende Bildungsbiographien und sind ebenso beteiligt und engagiert im Berufsleben wie Männer (Abele, 1997).

**Fragestellung 5.2.5:** Unterscheiden sich Frauen und Männer im Hinblick auf subjektiven Berufserfolg?

**Annahme 5.2.5:** Aufgrund der vorliegenden Operationalisierung von subjektiven beruflichen Erfolg (Arbeitszufriedenheit) wird im Gegensatz zu den Befunden von Stief (2001) angenommen, dass sich Frauen subjektiv erfolgreicher einschätzen als Männer (vgl. Bunz et al., 1973; Neuberger & Allerbeck, 1978).

### **5.3 Berufsgruppen, berufliche Selbstwirksamkeitserwartung, persönliche Ziele und subjektiver Berufserfolg**

**Fragestellung 5.3.1:** Unterscheiden sich Berufsgruppen systematisch in Bezug auf berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen?

**Annahme 5.3.1:** Es wird davon ausgegangen, dass alle Berufsgruppen ihren berufsbezogenen Kompetenzen in ihrem jeweiligen Berufsbereich vertrauen und diese hoch einschätzen. Unterschiedliche Berufsgruppen sollten sich daher nicht signifikant in ihrer beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung unterscheiden.

**Fragestellung 5.3.2:** Unterscheiden sich verschiedene Berufsgruppen systematisch in Bezug auf ihre persönlichen Ziele?

**Annahme 5.3.2:** Das Modell zur beruflichen Laufbahnentwicklung (BELA-M) geht davon aus, dass sich persönliche Ziele in Abhängigkeit von den jeweiligen Rahmenbedingungen einer Person unterscheiden. Es wird daher angenommen, dass Berufsgruppen sich zum Teil in Bezug auf persönliche Ziele unterscheiden. Der Grund hierfür wird darin gesehen, dass die Berufswahl als solche bereits einen selektiven Prozess darstellt (Abele, Schute & Andrä, 1999). Zum anderen bieten unterschiedliche Schul- und/oder Berufsausbildungen unterschiedliche Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Es wird zusätzlich davon ausgegangen, dass meist schon vor dem eigentlichen Berufsbeginn die individuellen Karrieremöglichkeiten im gewählten Berufsbereich antizipiert werden. Diese Unterschiede in den Rahmenbedingungen der jeweiligen Berufsgruppen, sollten sich in unterschiedlichen Zielsetzungen manifestieren.

**Fragestellung 5.3.3:** Gibt es systematische Unterschiede zwischen Berufsgruppen hinsichtlich ihrer Arbeitszufriedenheit?

**Annahme 5.3.3:** Berufsgruppen mit mehr Verantwortung, Partizipation, Gestaltungsfreiraum, Einkommen etc. (z.B. leitende Angestellte) sollten eine höhere Arbeitszufriedenheit aufweisen als in

der Hierarchie weiter unten befindliche Personen (vgl. z.B. Bunz et al., 1973, Neuberger & Allerbeck, 1978; Veccio, 1980).

## **6 Das Unternehmen: Lambertz GmbH & Co. KG, Aachen**

Der Kontakt zu dem Unternehmen Lambertz GmbH & Co. KG in Aachen kam 1998 auf der Internationalen Süßwarenmesse in Köln zustande. Die Geschäftsleitung und der Betriebsrat stimmten Ende 2002 der Durchführung einer empirischen Untersuchung im Unternehmen zu. Besonderes Interesse zeigten Geschäftsleitung und Betriebsrat an der Erhebung der Arbeitszufriedenheit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Die unmittelbare Zustimmung des Betriebsrates ist für die Untersuchungsergebnisse besonders positiv zu bewerten.

### **6.1 Das Unternehmensprofil**

#### **6.1.1 Die Lambertz-Gruppe**

Das Aachener Familienunternehmen Lambertz-Gruppe ist auf dem deutschen Markt einer der größten und führenden Anbieter von Lebkuchen und Gebäck. Die Lambertz-Gruppe besteht aus dem Lambertz- Stammhaus, der übernommenen Heemann Lebkuchen- und Süßwaren Spezialitäten GmbH (Münster), der Feinbäckerei Otten GmbH (Erkelenz) und der 1994 von Lambertz übernommenen Lebkuchenfabrik Weiss GmbH & Co. (Ulm/ Nürnberg). Dem Unternehmen Weiss GmbH & Co. sind noch die Unternehmen Wolff/ Nürnberg und Türmer/ Nürnberg angeschlossen. Anfang 1999 konnten die beiden Traditionsmarken Kinkartz (Würselen) und Haerberlein- Metzger (Nürnberg) erfolgreich in die Lambertz-Gruppe integriert werden. Die gesamte Unternehmensgruppe verfügt über sieben Produktionsstätten mit insgesamt 31 Produktionslinien (16 bei Lambertz/ 6 bei Weiss/ 6 bei Kinkartz/ 3 im polnischen Kattowitz), mehrere Anlagen für Waffelerzeugnisse sowie drei Produktionslinien für Dominosteine. Die gesamte Unternehmensgruppe erzielte im Jahr 2002 einen Umsatz von 383, 4 Mio. Euro. Im Vergleich zum Gesamtumsatz 2001 (353,3 Mio. Euro) entspricht dies einer Steigerung von 8,5 Prozent. Mittlerweile ist die Lambertz-Gruppe Marktführer bei Herbst- und Weihnachtsgebäck und beschäftigt rund 3200 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.

#### **6.1.2 Die Geschichte der Lambertz-Gruppe**

Die Lambertz-Gruppe ist aus dem von Bäckermeister Henry Lambertz 1688 in Aachen gegründeten „Haus zur Sonne“ hervorgegangen. Henry Lambertz' Verdienst ist die Erfindung der Schnittprinte bzw. der Printe, wie wir sie heute kennen. Während die Marke „Lambertz“ bis Mitte der 70er Jahre des letzten Jahrhunderts vorwiegend im Fachhandel zu kaufen war, wurde sie seit Anfang der 80er Jahre im gesamten Lebensmittel-Einzelhandel angeboten. Obwohl das Saisongeschäft mit Herbst- und Weihnachtsgebäcken immer noch den größten Geschäftsanteil ausmacht, etabliert sich „Lambertz“ immer mehr auch auf dem Markt der Ganzjahresgebäcke. Dieser Schritt vom reinen Saisonanbieter zur umfassenden Gebäckgruppe ist durch vielfältige Produktinnovationen in den Bereichen Gebäcke,

Gebäckmischungen, Kuchen und Pralinen realisiert worden. Die Marke „Lambertz“ hat bis heute die Entwicklung und den Bekanntheitsgrad klassischer deutscher Lebkuchen entscheidend geprägt.

### **6.1.3 Das Unternehmen Lambertz GmbH & Co. KG, Aachen**

Die empirische Untersuchung der vorliegenden Arbeit wurde im Stammhaus der Lambertz GmbH & Co.KG in Aachen durchgeführt. Das Stammhaus ist ein Massenproduktionsunternehmen, in dem Arbeitsabläufe in der Produktion in geschlossenen Prozessen abgewickelt werden. Mit geschlossenen Prozessen sind hier Arbeitsabläufe gemeint, die hinsichtlich Ausgangssituation, Zielen, einzusetzenden Mitteln und Verfahrensweisen formal eindeutig geregelt sind und immer wieder nach dem gleichen Schema ablaufen (Engelhardt, 1999). Des Weiteren ist für das Unternehmen die klar erkennbare hierarchische Organisationsform kennzeichnend. Der Betrieb setzt sich aus den drei Organisationseinheiten Produktion (inkl. Lager und Versand), Technik und Verwaltung zusammen.

Die Lambertz GmbH & Co.KG stellt die älteste Aachener Printenfabrik dar. Das noch immer im Familienbesitz befindliche Unternehmen beschäftigt in der Hochsaison durchschnittlich rund 1400 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Während der Erhebungsphase der Untersuchung beschäftigte der Betrieb 631 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen (Stand: 03.2003). Der Umsatz des Stammhauses der Lambertz-Gruppe betrug im Jahre 2002 200,8 Mio. Euro.

## **7 Beschreibung der Methode**

### **7.1 Allgemeine Überlegungen zum Vorgehen**

Für die vorliegende Arbeit wurde ein querschnittliches Untersuchungsdesign mit einem weitgehend geschlossenen Fragebogen (siehe Anhang A bis E) gewählt. Ein forschungsökonomisches quantitatives Vorgehen kam deshalb zum Einsatz, da eine relativ große Stichprobe untersucht werden sollte. Die Bereitschaft zur Teilnahme an einer Fragebogenerhebung ist in vielen Fällen vermutlich höher als bei einer „face to face“-Untersuchung (z.B. Interview), da Personen schriftliche Befragungen als anonym erleben (Bortz & Döring, 2002). Dies mag ein ehrliches Antwortverhalten und eine intensive Auseinandersetzung mit den gestellten Fragen begünstigen.

Für die Untersuchung der forschungsleitenden Fragestellungen waren folgende Kriterien von Bedeutung:

1. Die Stichprobe sollte in einer Wirtschaftsorganisation erhoben werden.
2. Die untersuchten Personen sollten die verschiedenen beruflichen Stellungen (Berufsgruppen) der zu untersuchenden Wirtschaftsorganisation repräsentieren.
3. Die Stichprobe sollte hinreichend groß sein, um eine ausreichende Teststärke zu gewährleisten.
4. Frauen und Männer sollten annähernd gleich repräsentiert sein.

### **7.2 Durchführung der Untersuchung**

Die Untersuchung wurde in drei Schritten durchgeführt: 1. Pretest, 2. Hauptbefragung und 3. Nachfassaktion (vgl. Tabelle 2). Vor Untersuchungsbeginn ist der Entwurf des Fragebogenheftes mit dem Unternehmen abgestimmt worden. Hierbei lag das Hauptaugenmerk auf der Verständlichkeit des Fragebogenheftes für die zu untersuchende Belegschaft. Dementsprechend zeichnet sich das modifizierte Untersuchungsmaterial insbesondere durch eine betriebsspezifische Benennung der Berufsgruppen aus.

#### **7.2.1 Pretest**

Mit dem Entwurf des Fragebogens wurde zunächst ein Pretest durchgeführt, mit dem die Eindeutigkeit und Verständlichkeit der Fragen und der Instruktion sichergestellt werden sollte (vgl. Borg, 1995). Die Transparenz und Verständlichkeit des Fragebogens ist besonders bei postalischen Befragungen relevant, da der Fragebogen ohne Mitwirkung eines Interviewers beantwortet werden sollte (Bortz & Döring, 2002). Zusätzlich sollte durch dieses Vorgehen auch gewährleistet werden, dass die Fragen von den Befragten nicht als indiskret oder als zu umfangreich empfunden wurden. Des Weiteren sollte im Pretest ermittelt werden, wie lange die Befragten durchschnittlich für die Bearbeitung des Fragebogens benötigen.

Der Fragebogen wurde zwölf Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern vorgelegt. Diese stellten vom Bildungsstand und von den vertretenen Berufsgruppen her einen Querschnitt des Unternehmens dar. Die Befragten wurden instruiert, den Fragebogen mit Kommentaren zu versehen und bei Interesse ihre

Telefonnummern für mögliche Rücksprachen auf dem Fragebogen zu notieren. Mit acht Befragten konnte auf diese Weise ein zusätzliches Telefoninterview durchgeführt werden, um weitere Anregungen für die Modifizierung des Fragebogens zu erhalten. Allerdings zeigte der Pretest, dass dies kaum vonnöten war. Einige Anregungen des Pretests wurden jedoch in der Endversion des Fragebogens berücksichtigt.

### 7.2.2 Hauptbefragung und Nachfassaktion

Auf der Belegschaftsversammlung der Lambertz GmbH & Co. KG in Aachen wurde die geplante Untersuchung von Personalleitung und Betriebsrat angekündigt. Die Arbeitnehmerinnen und die Arbeitnehmer wurden in diesem Zusammenhang darum gebeten, an der unmittelbar bevorstehenden Befragung teilzunehmen. Zwei Tage später wurde allen 631 weiblichen und männlichen Beschäftigten (Vollerhebung) postalisch ein Fragebogenheft und ein frankierter sowie adressierter Rückantwortumschlag zugesandt. Die Antworten der Befragten sollten direkt an die Freie Universität Berlin (Arbeitsbereich Arbeits-, Berufs- und Organisationspsychologie) und nicht an das Unternehmen zurückgesandt werden, was nach der Studie von Jones (1979) bessere Rücklaufquoten erzielt (Bortz & Döring, 2002).

Der Rücklauf (vgl. Tabelle 2) betrug nach der ersten Erhebungswelle 174 Fragebögen; die Quote lag damit bei 27,6%. Da die Stichprobengröße als zu gering erachtet wurde, wurde entsprechend der Empfehlung von Bortz & Döring (2002) vier Wochen später eine Nachfassaktion eingeleitet, die völlig identisch mit der ersten Erhebung war. Dabei antworteten weitere 71 Personen. Insgesamt gingen demnach 245 ausgefüllte Fragebögen ein (Rücklaufquote 38,8%). Der Erhebungszeitraum betrug zwei Monate. Aufgrund der heterogenen Stichprobe wird die Quote von fast 40% als gut angenommen (vgl. Bortz & Döring, 2002). Es wurden letztlich 238 Fragebögen in die Auswertungen einbezogen. Sieben unvollständige Fragebögen konnten nicht ausgewertet werden.

*Tabelle 2: Untersuchungsablauf mit Rücklaufquote*

Pretest 2003	Befragung 2003	Nachfassaktion 2003	Gesamt
N = 12	N = 174	N = 71	N = 245
	Rücklaufquote 27,6%	Rücklaufquote 11,3%	Rücklaufquote 38,8%

**Anmerkung:** N = Anzahl

### 7.3 Themenbereiche des Fragebogenhefts

Die erste Seite des Fragebogens beinhaltet zunächst das Anschreiben mit der Bitte zur Teilnahme. Anschließend wird der Zweck der Befragung erklärt und die Einhaltung der gesetzlichen Datenschutzbestimmungen zugesichert. Die Wichtigkeit einer regen Teilnahme für das Untersuchungsergebnis wurde dargelegt. Laut Bortz & Döring (2002) kann hierdurch die Antwortbereitschaft erhöht werden. Als weitere motivierende Maßnahme zur Teilnahme wurde die Verlosung eines Wochenendes für zwei Personen in Berlin angekündigt (was nach der Erhebungswelle auch umgesetzt wurde).

Der Fragebogen besteht aus insgesamt vier Themenbereichen (vgl. Tabelle 3) mit insgesamt 7 Seiten (siehe Anhang B bis E). Zunächst werden soziographische Variablen und Angaben zur beruflichen Entwicklung und Tätigkeit erfasst. Anschließend werden persönliche Ziele mittels der eingeschätzten Wichtigkeit vorgegebener Zielkategorien erfragt. Drittens wird die berufliche Selbstwirksamkeitserwartung erfasst, bevor abschließend der subjektive berufliche Erfolg (Arbeitszufriedenheit) erfragt wird.

***Tabelle 3: Themenbereiche des Fragebogenhefts***

<b>Themenbereiche</b>	<b>Items</b>
Soziographische Variablen und Angaben zur Berufstätigkeit	Zur Person und zur beruflichen Entwicklung und zur Tätigkeit
Persönliche Ziele	Vorgegebene Zielkategorien Zu beurteilendes Zielmerkmal (Wichtigkeit)
Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung	Persönliche Einschätzung berufsbezogener Kompetenzen
Subjektiver beruflicher Erfolg	Arbeitszufriedenheit

#### **7.4 Darstellung der einzelnen Messinstrumente**

Grote, Dettmer, Hoff und Hohner (1999) empfehlen, im Sinne einer forschungsökonomischen quantitativen Auswertung bei einer großen Stichprobe primär geschlossene Fragen zu verwenden. Dementsprechend wurde in der vorliegenden Arbeit ein weitgehend geschlossener Fragebogen (siehe Anhang A bis E) zur Beantwortung vorgelegt. An einigen wenigen Stellen wurden in Anlehnung an Grote et al. (1999) nur dann halboffene Fragen verwendet, wenn nicht alle theoretisch möglichen Antwortkategorien vorhergesehen werden konnten (z.B. bei der Ermittlung der derzeitigen beruflichen Funktion).

Bei den in der Arbeit verwendeten Rating-Skalen wurden ausschließlich fünf-stufige verwendet. In der Feldforschung von Rohrman (1978) zeigt sich, dass von den meisten Befragten diese Stufenanzahl bei Rating-Skalen bevorzugt werden. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer hatten auch die Möglichkeit, die Items mit „keine Angabe“ (k.A.) zu beantworten, um es zu ermöglichen, bewusste „Antwortverweigerung“ von „Sprachlosigkeit“ zu trennen.

Zur Erfassung der Konstrukte berufliche Selbstwirksamkeitserwartung (BSW), persönliche Ziele und Arbeitszufriedenheit wurden weitestgehend Instrumente verwendet, die sich bereits in der Forschung bewährt haben. Das Erhebungsdesign orientiert sich an der Arbeit von Stief (2001) (vgl. Tabelle 4).

**Tabelle 4: Das Erhebungsdesign (vgl. Stief, 2001)**

<b>Soziodemographische Variablen</b>	<b>Persönliche Ziele</b>	<b>Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung</b>	<b>Beruflicher Erfolg</b>
Angaben zur Person und zur beruflichen Entwicklung sowie Tätigkeit	vorgegebene Zielkategorien Beurteiltes Zielmerkmal (Wichtigkeit)	BSW	subjektiver (Arbeitszufriedenheit) und objektiver Berufserfolg (multiple Erfolgskriterien; objektive Berufserfolgsindizes)

#### 7.4.1 Soziodemographische Variablen und Angaben zur Berufstätigkeit

Mit dem ersten Teil des Fragebogens (siehe Anhang B) werden Angaben zur Person erfragt (Grote, Dettmer, Hoff & Hohner, 1999). Zusätzlich werden Angaben zur beruflichen Entwicklung und zur derzeitigen Berufstätigkeit – teils halboffen und teils geschlossen – erfasst (vgl. Tabelle 5).

**Tabelle 5: Angaben zur Person und zur betrieblichen Tätigkeit**

<b>Items zur Person</b>	<b>Items zur betrieblichen Tätigkeit</b>
Alter	Einstellung bei Lambertz GmbH & Co. KG, Aachen
Geschlecht	Beschäftigungsverhältnis: Stellenumfang und Arbeitsplatzsicherheit
Nationalität; Nicht-Deutsche: deutsches Sprachverständnis	In welcher betrieblichen Funktion eingestellt
Familienstand	In welcher betrieblichen Funktion derzeit tätig
Nicht-Verheiratete: feste Partnerschaft, gemeinsamer Haushalt	Falls Führungsposition: Anzahl direkt unterstellter Mitarbeiter/innen
Kinderanzahl und Alter;	Monatliches Brutto- Einkommen;
Kinderanzahl im Haushalt lebend	Jahreseinkommen (inkl. aller Zuschläge); Leistungsabhängige Bestandteile im Jahreseinkommen
Schulbildung	berufliche Stellung bzw. Berufsgruppe
Berufausbildung; abgeschlossen vs. nicht-abgeschlossen; tätig im erlernten Beruf	
Seit wann allgemein im Berufsleben tätig	

#### 7.4.2 Berufsklassifizierung nach beruflicher Stellung

Das Ziel besteht durch die Einteilung in die soziologische Kategorie „Berufsgruppe“ darin, eine ‚Grobklassifikation‘ für die Arbeits- und Lebenssituation der Personen aus der Stichprobe zu bilden (vgl. Hohner, 1983, S. 29). Zunächst sind im Fragebogenheft insgesamt 13 verschiedene berufliche Stellungen erfasst (siehe Anhang B). Davon sind fünf berufliche Stellungen dem Produktionsbereich (inkl. Lager und Versand), zwei berufliche Stellungen dem Bereich Technik und fünf berufliche Stellungen der Verwaltung zugeordnet. Diese Berufsklassifizierungen nach beruflicher Stellung wurde in Kooperation mit dem Personalleiter des Betriebs erarbeitet. Das Ziel bestand darin, alle im Unternehmen vorhandenen Berufsgruppen zu erfassen und gleichzeitig deren unternehmensinterne

Geläufigkeit zu gewährleisten. Mit dieser formalen Hilfestellung sollte eine angemessene Selbstzuordnung in den vorgelegten Klassifikationsrahmen ‚Berufsgruppe‘ erzielt werden.

Für die Datenauswertung wurde eine Klassifizierung der beruflichen Stellung vorgenommen, die sich an Hohner (1983, S. 29), Schuler, Frier & Kauffmann (1993, S. 32) und Nettelstroth (2003, S. 319) orientiert. Innerhalb dieser Kategorisierung werden arbeitsinhaltliche und hierarchische Aspekte besonders akzentuiert. Die 13 Berufsgruppen des Fragebogenhefts werden für die Auswertung in folgende 7 Berufsgruppen zusammengefasst (vgl. Tabelle 6).

***Tabelle 6: Berufsgruppen der Untersuchung***

<b>Bereich Produktion (inkl. Technik)</b>	<b>Bereich Verwaltung</b>
Un- oder angelernte Arbeiter	Angestellte mit einfacher Tätigkeit
Facharbeiter oder Handwerker	Angestellte mit mittlerer bis leitender Tätigkeit
Meister und andere Produktionsmitarbeiter mit Leitungsfunktion	Auszubildende
	Sonstige

**Anmerkungen:** aufgrund zu geringer Stichprobengrößen bei Angestellten mit mittlerer und leitender Tätigkeit müssen diese beiden Berufsgruppen zu einer Kategorie zusammengefasst werden, um statistische Auswertungen zu ermöglichen; gleiches gilt für Meister und andere Produktionsmitarbeiter mit Leitungsfunktion; in der Produktion (inkl. Technik) gibt es keine Auszubildenden

### **7.4.3 Objektiver Berufserfolg**

In der vorliegenden Arbeit kann für die Operationalisierung von objektivem Berufserfolg nicht auf eine eindeutige Definition zurückgegriffen werden. Abele (2002) verweist darauf, dass zur Bestimmung von objektivem Berufserfolg in unterschiedlichen Phasen der beruflichen Entwicklung unterschiedliche Erfolgsmaße relevant sind. Im Rahmen der beruflichen Entwicklung sind kurz- und mittelfristig z.B. Einkommen, Ausbildungsadäquatheit der Stelle und der Stellenumfang wesentliche Erfolgsmaße (Abele, 2002; Stief, 2001). Erst in späteren Phasen kommen als weitere relevante Erfolgskriterien z.B. die Position in der Hierarchie, die Weisungsbefugnis (Abele, 2002) und Beförderungen (Schuler, 2000) hinzu. In dieser Arbeit wird zusätzlich angenommen, dass die Arbeitsplatzsicherheit ein valides Erfolgskriterium in allen Phasen der beruflichen Entwicklung darstellt. Laut Moser (1992) belegen in den 80er Jahren des letzten Jahrhunderts durchgeführte Studien, dass während der Ausbildung die künftige Arbeitsplatzsicherheit das wichtigste Kriterium war.

Angemerkt sei, dass keines der einzelnen objektiven Kriterien beruflichen Erfolg in seiner Gesamtheit erfassen kann (Abele, 2002, Stief, 2001). In der vorliegenden Arbeit werden daher Berufserfolgsindizes bestimmt, die multiple Erfolgskriterien zusammenfassen. Dieses Vorgehen stellt ein valideres Kriterium dar als Einzelmessungen (Abele, 2002; Stief, 2001). Die Wahl der multiplen Erfolgsmaße dieser Arbeit orientiert sich u.a. an Abele (2002), Moser (1992), Schuler (2000) und Stief (2001).

*Ausgewählte objektive Erfolgskriterien*



Im Dienste zur anschließenden Bestimmung eines Index für kurz- bis mittelfristigen beruflichen Erfolg wurden den einzelnen Variablen Codes zugeordnet (vgl. Tabelle 7). Höhere Code-Werte stehen dabei für höheren Erfolg hinsichtlich des jeweiligen Kriteriums.

**Tabelle 7:** Objektive Erfolgskriterien für die kurz- bis mittelfristige berufliche Entwicklung

<b>Erfolgskriterien</b>	<b>Ausprägungen</b>	<b>Code</b>
Monatliches Brutto- Einkommen	absoluter Wert	
Ausbildungsadäquatheit der Stelle	nein	1
	ja	2
Stellenumfang und Arbeitsplatzsicherheit	saisonal	1
	befristet Teilzeit	2
	unbefristet Teilzeit	3
	befristet Vollzeit	4
	unbefristet Vollzeit	5

Das in der Literatur am häufigsten verwendete Erfolgsmaß in der freien Wirtschaft ist das Einkommen (Abele, 2002). In den marktwirtschaftlichen westlichen Gesellschaften gilt hohes Einkommen als das womöglich wichtigste Maß des Berufserfolgs, da es mit hoher Qualifikation und Leistung gleichgesetzt wird. Folglich wird diese Variable auch für die in der vorliegenden Arbeit untersuchte Stichprobe<sup>1</sup> als relevanter Erfolgsindikator angesehen.

Abgefragt wurden das monatliche Brutto-Einkommen und das Jahreseinkommen (inklusive aller Zuschläge wie z.B. Urlaubsgeld, Weihnachtsgeld, Gratifikationen) (siehe Anhang B). Zusätzlich wurde gefragt, ob in dem Jahreseinkommen leistungsabhängige Bestandteile enthalten sind. Es kann jedoch nur das monatliche Brutto-Einkommen als objektiver Erfolgsindikator in die Auswertungen einbezogen werden, da die Fragen zum Jahreseinkommen von den meisten Beschäftigten (ca. 70%) nicht beantwortet wurden.

Ausbildungsinadäquate Stellen werden als Stellen definiert, die von Personen mit einer niedrigeren Berufsausbildung ausgeübt werden können (vgl. Stief, 2001). Diese Definition der Ausbildungsadäquatheit der Stelle verdeutlicht die Bedeutsamkeit dieses Kriteriums für den objektiven beruflichen Erfolg. Mit Hilfe des Fragebogens (siehe Anhang B) wird dabei die

<sup>1</sup> Nach Angaben des Unternehmens Lambertz GmbH & Co. KG verfügen knapp über 70% der Beschäftigten über Tarifverträge und weniger als 30% über außertarifliche Arbeitsverträge (AT). Vor allem leitende Angestellte sind dabei außertariflich eingestuft, d.h. dass höhere Gehaltsstufen außertariflich zugeordnet werden. Nach Auskunft des Unternehmens gibt es aber für alle Beschäftigten theoretisch ein „Beförderungssystem“, das bei überdurchschnittlicher Leistung greifen kann. So hat ein ungelernter Arbeiter bei Bewährung die Möglichkeit, z.B. zum Facharbeiter (z.B. Maschinenführer) oder auch zum leitenden Produktionsmitarbeiter (z.B. Vorarbeiter) aufzusteigen. Tariflich eingestufte Angestellte können bei überdurchschnittlicher Leistung in außertariflich eingestufte Berufsgruppen aufsteigen. Ebenso gibt es nach Angaben des Unternehmens für alle Berufsgruppen bei guter Leistung die Chance, Zuschläge zu erhalten.

Berufsausbildung mit der beruflichen Stellung bzw. der Berufsgruppe verglichen. Beispiele für ausbildungsinadäquat Beschäftigte wären: „ungelernte oder angelernte Arbeiter“ mit abgeschlossener Berufsausbildung; „Facharbeiter und Handwerker“ mit abgeschlossenem Hochschulstudium; „Angestellte mit einfacher Tätigkeit“ mit abgeschlossenem Hochschulstudium.

Die Relevanz des Stellenumfangs als Erfolgskriterium ist offensichtlich. So sind beispielsweise mit einer teilzeitlichen Beschäftigung kaum Aufstiegschancen verbunden. Die Arbeitsplatzsicherheit wird als valides objektives Erfolgskriterium betrachtet. Unbefristet Beschäftigte haben ein sichereres Arbeitsverhältnis als befristet Beschäftigte, bei denen das Arbeitsverhältnis zu einem bestimmten Zeitpunkt endet und oft nicht vorhersehbar ist, ob eine Weiterbeschäftigung in dem Unternehmen oder woanders erfolgt. Besonders in Zeiten hoher Arbeitslosigkeit ist dieser Aspekt relevant. Stellenumfang und Arbeitsplatzsicherheit werden im Fragebogen direkt erfragt (siehe Anhang B).

*Tabelle 8: Objektive Erfolgskriterien für die längerfristige berufliche Entwicklung*

<b>Erfolgskriterien</b>	<b>Ausprägungen</b>	<b>Code</b>
Monatliches Brutto-Einkommen	absoluter Wert	
Ausbildungsadäquatheit der Stelle	nein	1
	ja	2
Stellenumfang und Arbeitsplatzsicherheit	saisonal	1
	befristet Teilzeit	2
	unbefristet Teilzeit	3
	befristet Vollzeit	4
	unbefristet Vollzeit	5
Position in der Hierarchie	niedrige	1
	mittlere	2
	höhere	3
Weisungsbefugnis	nein	1
	ja	2
Beförderung	nein	1
	ja	2

Im Hinblick auf die längerfristige Berufslaufbahnentwicklung werden weitere relevante objektive Erfolgskriterien mit einbezogen (siehe Abele, 2002, Schuler, 2000) (vgl. Tabelle 8). Die „Position in der Hierarchie“ eines Unternehmens gilt als weiteres zentrales Erfolgskriterium. Höhere Positionen gehen einher mit mehr Verantwortung, mehr Prestige, mehr sozialer Anerkennung und höherem Einkommen und sind in der Regel mit Führungsfunktionen verbunden. Zur Bestimmung der Position in der Hierarchie wurden Produktion (inkl. Technik) und Verwaltung aufgrund einer nicht hinreichenden Vergleichbarkeit beider Organisationseinheiten getrennt betrachtet.

**Tabelle 9: Berufliche Stellung in Kombination mit der relativen Höhe der Position**

	<b>Produktion (inkl. Technik)</b>	<b>Verwaltung</b>
<b>Position</b>		
niedrigere	Un- oder angelernte Arbeiter	Angestellte mit einfacher Tätigkeit
mittlerer	Facharbeiter und Handwerker	Angestellte mit mittlerer bis schwieriger Tätigkeit
höhere	Meister und andere Produktionsmitarbeiter mit leitender Funktion	Angestellte mit leitender Tätigkeit

Die Weisungsbefugnis stellt im Unternehmen ein weiteres zentrales Erfolgskriterium dar, da diese für Verantwortung, mehr Autonomie und Führungsfunktionen steht und damit mit der Höhe der Position zusammenhängt. Im Fragebogen wird nur nach direkt unterstellten Mitarbeitern gefragt (siehe Anhang B). Dadurch ergibt sich z.T. bei Vorarbeitern eine höhere Anzahl der direkt unterstellten Mitarbeiter als bei leitenden Angestellten. Deshalb wird die Weisungsbefugnis nur als dichotomes Merkmal (ja/nein) in die Datenauswertung einbezogen.

Ein weiteres relevantes Erfolgskriterium für die längerfristige berufliche Entwicklung stellen Beförderungen dar. Hierbei wird das Item im Fragebogen „Als was wurden Sie in dem Unternehmen eingestellt?“ (betriebliche Funktion bzw. Stellenbezeichnung; z.B. Maschinenführer/in) mit der anschließenden Frage „In welcher betrieblichen Funktion sind Sie *derzeit* in dem Unternehmen tätig?“ (Stellenbezeichnung; z.B. Sekretär/in). Der Personalleiter des Unternehmens prüfte dabei, ob eine diesbezügliche Veränderung eine Beförderung oder einen Abstieg kennzeichnet oder ob die Tätigkeiten vergleichbar sind.

Diejenigen Personen wurden hinsichtlich ihres längerfristigen Berufserfolgs untersucht, die mindestens fünf Jahre im Arbeitsleben tätig waren (vgl. Stief, 2001). Alle vor 1999 eingestellten Personen wurden daher der Gruppe der längerfristigen Berufslaufbahnentwicklung zugeordnet. Personen, die nach dem Jahre 1999 in das Berufsleben eintraten, wurden in die Gruppe der kurz- bis mittelfristige berufliche Entwicklung eingeordnet.

*Die entwickelten gewichteten Berufserfolgsindizes als Erfolgsmaße für kurz- bis mittelfristige und längerfristige berufliche Entwicklung*

Zunächst ist darauf hinzuweisen, dass es allgemein als besonders schwierig gilt einen guten Berufserfolgsindikator für eine heterogene Stichprobe zu entwickeln (vgl. Stief, 2001; Burchard, 2000; Crites, 1969).

Um für die heterogene Stichprobe Berufserfolgsindikatoren zu finden, die den jeweiligen individuellen Besonderheiten möglichst gerecht werden, wurde die vorliegende heterogene Gesamtstichprobe in homogenere Teilstichproben unterteilt. Die Gesamtstichprobe wird hierbei zum einen hinsichtlich der jeweiligen Phase der beruflichen Entwicklung (kurz- bis mittelfristige oder längerfristige berufliche Entwicklung) und zum anderen bezüglich der jeweiligen Organisationseinheit (Produktion inkl. Technik oder Verwaltung) getrennt. Für die Datenauswertung hinsichtlich des objektiven beruflichen

Erfolgs wurden zusätzlich einige mögliche Einflussfaktoren wie Alter, Geschlecht, Nationalität und Ausbildungsgrad (Akademiker vs. Nicht-Akademiker) mittels statistischer Verfahren kontrolliert.

Aufgrund der geringen Personenanzahl in der Teilstichprobe der Angestellten in der Verwaltung, die sich in der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung befinden ( $N = 6$ ), wurde eine gemeinsame Teilstichprobe für Verwaltung und Produktion (inkl. Technik) gebildet. Anschließend wurden entsprechende Indizes für die jeweiligen Teilstichproben errechnet.

Laut Bortz und Döring (2002, S. 143) ist „ein *Index* [...] ein Messwert für ein komplexes Merkmal, der aus den Messwerten mehrerer Indikatorvariablen zusammengesetzt wird“. Den Autoren zufolge müssen die verwendeten Indikatoren mindestens ordinalskaliert sein in Bezug auf das Zielmerkmal. Dies wird in der vorliegenden Arbeit durch die Codierung der Ausprägungen der jeweiligen objektiven Erfolgskriterien gewährleistet (vgl. Tabelle 8). Additive Indizes wurden verwendet, da diese im Vergleich zu ungewichteten Indizes eine differenziertere Verwendung der einzelnen Indikatoren ermöglichen (vgl. Bortz & Döring, 2002). Zur Bestimmung der Gewichtungsfaktoren empfehlen Bortz und Döring (2002) entweder ein Experten- Rating oder eine empirisch- analytische Methode mittels statistischer Verfahren. In der vorliegenden Arbeit wurde die empirisch-analytische Gewichtsbestimmung mit Hilfe einer explorativen Faktorenanalyse vorgenommen.

„Die *explorative Faktorenanalyse* geht von den wechselseitigen Zusammenhängen der Einzelindikatoren aus, die als Korrelationen quantifizierbar sind (sog. Korrelationsmatrix) [...]. Die Faktorenanalyse extrahiert nun aus der Korrelationsmatrix einen sog. Faktor [hier: objektiver Berufserfolg], der inhaltlich das Gemeinsame der Indikatoren erfasst. Für jede Variable wird zudem eine sog. Faktorladung berechnet, die angibt, wie eng der Zusammenhang zwischen der Indikatorvariablen und dem latenten Merkmal (Faktor) ist. Diese Faktorladungen haben einen Wertebereich von  $-1$  bis  $+1$  und können als Gewichtungsfaktoren dienen“ (Bortz & Döring, 2002, S. 146f.).

Als eine Voraussetzung für die Anwendung der Faktorenanalyse nennen Backhaus et al. (2000) metrische Skalenniveaus der Variablen. In dieser Arbeit handelt es sich aber bei den objektiven Erfolgskriterien – mit Ausnahme des Einkommens – um ordinalskalierte Variablen. Da sich die nonparametrische und die parametrische Interkorrelationsmatrix der Erfolgskriterien augenscheinlich nicht unterscheiden, wird die Verwendung der Faktorenanalyse trotz Ordinalskalenniveaus als akzeptabel betrachtet.

Als objektive Erfolgsfaktoren für die kurz- bis mittelfristige Berufslaufbahnentwicklung gehen „Monatliches Brutto-Einkommen“, „Ausbildungsadäquatheit der Stelle“ und „Stellenumfang und Arbeitsplatzsicherheit“ in die Berechnungen der Indizes ein. Für die längerfristige berufliche Entwicklung werden noch zusätzlich die Kriterien „Weisungsbefugnis“, „Beförderung“ und „Position in der Hierarchie“ berücksichtigt.

Die Auswertung der Eigenwertstruktur der Hauptkomponentenanalyse für die kurz- bis mittelfristige Berufslaufbahnentwicklung (Produktion und Verwaltung) legt nach dem Kaiser-Guttman-Kriterium nahe, ein 1-Faktoren-Modell bei 54,9% Varianzaufklärung zu wählen (siehe Anhang F).

Die Auswertung der Eigenwertstruktur der Hauptkomponentenanalyse für die längerfristige berufliche Entwicklung in der Verwaltung legt nahe, sich für ein 1-Faktoren-Modell bei 49,4% Varianzaufklärung zu entscheiden (siehe Anhang F).

Nach dem Kaiser-Guttman-Kriterium legt die Auswertung der Eigenwertstruktur der Hauptkomponentenanalyse für die längerfristige berufliche Entwicklung in der Produktion nahe, sich für ein 1-Faktoren-Modell bei 56,4% Varianzaufklärung zu entscheiden (siehe Anhang F).

Die Ladungen der objektiven Erfolgskriterien auf den jeweiligen Faktoren sind in Tabelle 10 zusammengefasst. Diese werden als Gewichte bei der Erstellung der objektiven Erfolgsindizes verwendet.

**Tabelle 10:** Faktorladungen der einzelnen Kriterien (Explorative Faktorenanalyse)

Objektive Erfolgskriterien	kurz- bis mittelfristige berufliche Entwicklung Verwaltung und Produktion (inkl. Technik)		
	(N = 29)	längerfristige berufliche Entwicklung Verwaltung (N = 45)	längerfristige berufliche Entwicklung Produktion (inkl. Technik) (N = 123)
Monatliches Brutto- Einkommen	.857	.704	.806
Ausbildungsadäquatheit der Stelle	.325	.355	.372
Stellenumfang und Arbeitsplatzsicherheit	.898	.351	.684
Weisungsbefugnis	-	.905	.882
Beförderung	-	.743	.728
Position in der Hierarchie	-	.922	.907

**Anmerkung:** wegen der geringen Größe der Teilstichprobe der Angestellten in der Verwaltung, die sich in der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung befinden (N = 6), wurde eine gemeinsame Teilstichprobe für Verwaltung und Produktion (inkl. Technik) gebildet

Auffällig ist, dass das Kriterium „Ausbildungsadäquatheit der Stelle“ mit Abstand das geringste Gewicht erhält (vgl. Tabelle 10). Die Vermutung liegt daher nahe, dass das untersuchte Unternehmen überwiegend ausbildungsadäquat einstellt. Das Kriterium „Ausbildungsadäquatheit der Stelle“ scheint demnach für die vorliegende Stichprobe kein besonders gut differenzierendes Erfolgsmaß zu sein.

Die Unterteilung in drei unterschiedliche Teilstichproben stellt sich abschließend als sinnvoll heraus, da sich empirisch vor allem für das Kriterium „Stellenumfang und Arbeitsplatzsicherheit“ sehr

unterschiedliche Gewichte errechnen. Es zeigt sich ein bedeutender Unterschied im Gewicht dieses Kriteriums zu den sich in der längerfristigen beruflichen Entwicklung befindlichen Personen in der Verwaltung und in der Produktion.

In der Produktion gibt es eine große Bandbreite unterschiedlicher Beschäftigungsmodalitäten: von saisonal Beschäftigung bis zur unbefristeten Vollzeitbeschäftigung. Somit stellt die „Arbeitsplatzsicherheit und der Stellenumfang“ für diese Teilstichprobe ein differenzierendes Kriterium dar. Im Gegensatz dazu befinden sich in der Verwaltung keine saisonal Beschäftigten, sondern überwiegend Personen, die unbefristet Vollzeit beschäftigt sind. „Arbeitsplatzsicherheit und Stellenumfang“ stellen daher ein weniger differenzierendes Kriterium für diese Teilstichprobe dar.

Zur jeweiligen Indexerstellung wurden alle Werte der Erfolgskriterien z-standardisiert, um den Einfluss der unterschiedlichen Variablenausprägungen (z.B. Ausbildungsadäquatheit = {1;2} und monatliches Brutto-Einkommen = {z.B. 360 bis 6000}) auszugleichen. Die durch die unzureichenden Skalenniveaus der Erfolgskriterien bedingte Unschärfe wird dabei, wie bei der Faktorenanalyse, billigend in Kauf genommen. Die Indizes sollten entsprechend mit Vorsicht interpretiert werden.

#### **7.4.4 Persönliche Ziele**

Bei der Erfassung persönlicher Ziele wurde ein geschlossenes Verfahren eingesetzt – aus forschungsökonomischen Gründen und um der relativ großen Stichprobe gerecht zu werden. Die Befragten sollten die subjektive Relevanz vorgelegter Zielkategorien einschätzen. Verwendet wurden dabei die beruflichen Zielskalen („Karriere“ und „Wachstum“) und außerberuflichen Zielskalen („Beziehung“ und „Abwechslung“) von Abele, Stief und Krüsken (2002). Die Items zu Karrierezielen beziehen sich dabei auf den angestrebten beruflichen Status, während die Items zu Wachstumszielen prozessbezogene Entwicklungsziele darstellen. Abwechslungsziele beziehen sich auf eine abwechslungsreiche Freizeitgestaltung und Beziehungsziele auf die Bedeutung sozialer Beziehungen.

Die vier Zielskalen „Karriere“, „Wachstum“, „Beziehung“ und „Abwechslung“ setzen sich aus insgesamt 26 Items zusammen (vgl. Abele, Stief und Krüsken, 2002). In der vorliegenden Arbeit wurden berufliche und allgemeine Ziele über 20 Items mit einer 5-stufigen Ratingskala (von 1 = „unwichtig“ bis 5 = sehr wichtig“) erfasst. Die Items zur Erhebung beruflicher Ziele sind von Abele, Stief und Krüsken (2002) aus einschlägigen Messinstrumenten (Maier, Rappensberger, Rosenstiel & Zwarg, 1994; Seifert & Bergmann, 1983; Super, 1970) übernommen worden. Aus dem Fragebogen GOALS von Pöhlmann & Brunstein (1997) wurden die Items zur Messung allgemeiner Ziele entnommen. Nach Abele, Stief und Krüsken (2002) entspricht die vierfaktorielle Struktur (42,1% Varianzaufklärung) der Zielskalen der theoretisch postulierten und anhand zweier Zufallsstichproben gefundenen Struktur. Den Autoren zufolge können die vier Zielskalen als hinreichend valide betrachtet werden.

Eine Erweiterung zu diesen Zielskalen stellt eine eigens konstruierte Skala „Familie“ dar, die aus vier Items besteht (siehe auch Stief, 2001, S. 62). Für die Fragestellungen zu Geschlechtsunterschieden hinsichtlich beruflichen Erfolgs sind insbesondere die Items zu den Beziehungszielen als zu allgemein einzustufen. Heutzutage übernehmen Frauen immer noch mehr „Familienarbeit“ als Männer, so dass

sie aus diesen Gründen ungünstigere Voraussetzungen für objektiven beruflichen Erfolg haben (vgl. z.B. Abele, 2002; Hoff, Grote, Hohner & Dettmer, 2000; Stohs, 1991). Daher erschien es sinnvoll, zusätzlich genau zu erfassen, inwiefern eine Zielsetzung Familie vorhanden ist, die als handlungsrelevante Orientierung mit beruflichen Zielsetzungen konfliktieren kann (vgl. z.B. Abele, 2002).

**Tabelle 10:** Skalen zur Erfassung persönlicher Ziele

Beziehung	Zielskalen nach Abele, Stief & Krüsken (2002)			Erweiterung
	Karriere	Wachstum	Abwechslung	Familie
Mich für andere einsetzen.	Gute Karrierechancen haben.	Neue Ideen entwickeln, kreativ sein.	Viel mit anderen Menschen unternehmen.	Eine Familie gründen.
Eine Arbeit, die gut mit familiären/privaten Bindungen vereinbar ist.	Hohes berufliches Ansehen haben.	Schwierige/herausfordernde Aufgaben bearbeiten.	Das Leben aus vollen Zügen genießen.	Eine gute Beziehung zur Familie haben.
Für das Wohl anderer Menschen sorgen.	Viel Geld verdienen.	Meine Fähigkeiten weiterentwickeln.	Einen großen Bekanntenkreis haben.	Viel Zeit mit meiner Familie verbringen.
Zuneigung und Liebe geben.	Hohes Ansehen durch andere bekommen.	Eine Arbeit, die zu Innovationen/Neuerungen beiträgt.	Ein aufregendes/abwechslungsreiches Leben führen.	Ein glückliches Familienleben haben.
Uneigennützig handeln.	Öffentliche Anerkennung erringen.	Meinen geistigen Horizont erweitern.		
Zuneigung und Liebe erhalten.				

Für eine bessere Verständlichkeit der Iteminhalte sind auf die Zielgruppe angepasste Veränderungen vorgenommen worden. Das oben aufgeführte vierte Item der Subskala „Karriere“ sowie das vierte Item der Subskala „Wachstum“ wurden einfacher formuliert. Beispielsweise lautet das Item „Hohes Ansehen durch andere bekommen“ im Original „Hohes Sozialprestige erringen“. Das Item „Eine Arbeit die zu Innovationen /Neuerungen beiträgt“ wurde durch den Begriff „Neuerungen“ ergänzt.

#### 7.4.5 Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung

Zur Erfassung beruflicher Selbstwirksamkeitserwartungen wurde die BSW-Skala von Abele, Stief und Andrä (2000) übernommen. Diese Skala umfasst sechs fünfstufige Items (von 1= „stimmt nicht“ bis 5 = „stimmt genau“). Durch die Verwendung der BSW-Skala soll eine hinreichende Vergleichbarkeit der Ergebnisse zwischen der Studie von Stief (2001) und der vorliegenden Arbeit gewährleistet werden. Bei der BSW-Skala handelt es sich um sechs Items, die aus der allgemeinen Selbstwirksamkeits-Skala von Jerusalem und Schwarzer (1993) berufsbezogen umformuliert wurden. Drei Items beziehen sich eher auf motivationale Aspekte; die anderen drei eher auf Fähigkeitsaspekte (Abele, Stief & Andrä, 2000).

Im Gegensatz zu anderen einschlägigen Messinstrumenten der beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung, die Selbstwirksamkeit meist auf einzelne Berufe oder Aufgaben bezogen messen (z.B. TSOSS, CAS), misst die BSW-Skala von Abele et al. (2000) berufliche Selbstwirksamkeitserwartung zwar berufsbezogen, aber nicht einschränkend auf einzelne Berufe oder Aufgaben. Daher eignet sich die BSW-Skala auch für heterogene Stichproben. Ebenso wie bei den Zielskalen wurden die Items der BSW-Skala zum Teil auf die vorliegende Zielgruppe angepasst.

**Tabelle 11:** Items zur Erfassung der beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung

Nach Abele, Stief & Andrä (2000)	Modifizierung
1. Ich weiß genau, dass ich die an meinen Beruf gestellten Anforderungen erfüllen kann, wenn ich nur will. [M]	1. Wenn ich tatsächlich will, kann ich die an meinen Beruf gestellten Anforderungen in vollem Umfang erfüllen. [M]
2. Ich weiß nicht, ob ich die für meinen Beruf erforderlichen Fähigkeiten wirklich habe. [F] (*)	2. Ich bin mir nicht sicher, über die für meinen Beruf erforderlichen Fähigkeiten zu verfügen. [F]
3. Ich weiß nicht, ob ich genügend Interesse für alle mit meinem Beruf verbundenen Anforderungen habe. [M] (*)	3. Ich weiß nicht, ob ich genügend Interesse für alle mit meinem Beruf verbundenen Anforderungen habe. [M]
4. Schwierigkeiten im Beruf sehe ich gelassen entgegen, da ich meinen Fähigkeiten vertrauen kann. [F]	4. Ich vertraue meinen Fähigkeiten und kann daher Schwierigkeiten im Beruf gelassen entgegensehen. [F]
5. Es bereitet mir keine Schwierigkeiten, meine beruflichen Absichten und Ziele zu verwirklichen. [F]	5. Die Verwirklichung meiner beruflichen Absichten und Ziele ist für mich kein Problem. [F]
6. Ich glaube nicht, dass ich für meinen Beruf so motiviert bin, um große Schwierigkeiten meistern zu können. [M](*)	6. Ich glaube nicht, dass ich für meinen Beruf motiviert genug bin, um große Schwierigkeiten meistern zu können. [M]

**Anmerkungen:** [M] = Motivations-; [F] = Fähigkeitsaspekt; (\*) = Item umgepolt

#### 7.4.6 Subjektiver Berufserfolg

Subjektiver Berufserfolg wird in der Forschung meist indirekt (z.B. Arbeitszufriedenheit, Commitment) oder direkt (subjektive Einschätzung des Berufserfolgs) erhoben (Burchard, 2000; Stief, 2001). In der vorliegenden Arbeit wird subjektiver beruflicher Erfolg anhand der Arbeitszufriedenheit (AZ) operationalisiert. Für diese Wahl war entscheidend, dass in der Arbeit geklärt werden sollte, ob sich verschiedene Berufsgruppen hinsichtlich ihrer Arbeitszufriedenheit unterscheiden. Zum anderen zeigte der untersuchte Betrieb ein besonders großes Interesse an der Erfassung der Arbeitszufriedenheit.

Eingesetzt wurde das Messinstrument „Arbeitszufriedenheit“ von Felfe, Liepmann und Resetka (1996), dessen dreifaktorielle Struktur aus den drei Subskalen „Organisationale Bedingungen“, „Klima“ und „Ökonomische Bedingungen“ besteht. Insgesamt umfasst die Skala 18 Items, die hinsichtlich ihrer Bedeutung (Soll-Zustand) und ihrer Realisierung (Ist-Zustand) von den Befragten beurteilt werden sollen. Arbeitszufriedenheit wird hierbei also ähnlich wie z.B. bei Bruggemann, Groskurth und Ulich (1975) als Soll-Ist-Differenz hinsichtlich verschiedener Aspekte, die das Arbeitsverhältnis betreffen, definiert. AZ wird dabei als hoch gekennzeichnet, wenn die Differenz zwischen „Soll“ und „Ist“ gering ist (vgl. z.B. Gebert & v. Rosenstiel, 2002). Entsprechend wird der subjektive berufliche Erfolg (AZ) als Defizitmaß zwischen Ist- und Soll-Zustand verstanden.



Die Gesamtskala zur AZ ist eine Entwicklung des Arbeitsbereichs Wirtschafts- und Organisationspsychologie der FU Berlin und wurde bereits in anderen Studien erfolgreich eingesetzt. Dabei ergaben sich Reliabilitätsschätzungen mit Cronbachs-Alpha-Werten im Bereich von .87 bis .89 (vgl. Liepmann & Nettelstroth, 2002; Liepmann & Kilian, 2001; Liepmann & Kilian, 1998). Die 5-stufigen Rating-Skalen zur Einschätzung des Soll-Zustandes reichen von 1 = „überhaupt nicht wichtig“ bis 5 = „besonders wichtig“. Bei der Beurteilung des Ist-Zustandes reichen die Antwortalternativen von 1 = „überhaupt nicht erfüllt“ bis 5 = „vollständig erfüllt“.

**Tabelle 12:** *Subskalen zur Erfassung der Arbeitszufriedenheit*  
(Felfe, Liepmann und Resetka, 1996)

<b>Ökonomische Bedingungen</b>	<b>Klima</b>	<b>Organisationale Bedingungen</b>
Erfolg und Anerkennung	ein gutes „Betriebsklima“	gute Weiterbildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten
soziale Absicherung	gutes Verhältnis zu den Kollegen	Weiterkommenschancen
gute Bezahlung	gutes Verhältnis zu den unterstellten Mitarbeitern (falls vorhanden)	persönliche Identifikation mit der Aufgabe
gerechte und leistungsbezogene Bezahlung	gute räumliche und technische Arbeitsbedingungen	umfassende und rechtzeitige Information über Entscheidungen und Veränderungen
	gutes Verhältnis zu den Vorgesetzten	Beteiligung bei der Vorbereitung von Entscheidungen und Veränderungen
		kompetente Unternehmensleitung
		selbständiges und eigenverantwortliches Arbeiten (ausreichende Kompetenzen)
		interessante, abwechslungsreiche Aufgaben
		effiziente Organisation bzw. leistungsfähiges Unternehmen

## 8 Beschreibung der Stichprobe

Im Folgenden wird die untersuchte Stichprobe hinsichtlich ausgewählter soziodemographischer und berufsbezogener Merkmale beschrieben. Dabei wurden die Daten der Stichprobe mit allen von der Lambertz GmbH & Co. KG zur Verfügung gestellten Daten der Unternehmenspopulation verglichen. Anhand von  $\chi^2$ - Tests wurde auf mögliche systematische Unterschiede geprüft. Die statistischen Datenauswertungen erfolgten mit Hilfe von SPSS Version 11.5.

Während der Erhebungsphase der Untersuchung beschäftigte Lambertz GmbH & Co. KG 631 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Stand: 03.2003), von denen 238 Personen ausgefüllte Fragebögen einreichten. Die Personen der Stichprobe sind zwischen 20 und 69 Jahre alt. Das Durchschnittsalter der Teilnehmenden beträgt 38,1 Jahre ( $M = 38,1$ ;  $SD = 10,6$ ;  $N = 230$ ) und entspricht nahezu dem Durchschnittsalter der Unternehmenspopulation ( $M = 37,2$ ;  $N = 631$ ).

Die Stichprobe ist hinsichtlich der Geschlechterverteilung ( $w = 53,8\%$ ;  $m = 46,2\%$ ;  $N = 238$ ) repräsentativ für die Unternehmenspopulation ( $w = 58,0\%$ ;  $m = 42,0\%$ ;  $N = 631$ ) ( $p > .05$ ). Darüber hinaus lässt sich in etwa eine gleich starke Beteiligung von Frauen (53,8%) und Männern (46,2%) an der Untersuchung feststellen. In Bezug auf Personen ohne (47,0%;  $N = 238$ ) und mit abgeschlossener Berufsausbildung ist die Stichprobe (53,0%;  $N = 238$ ) ebenfalls repräsentativ für die Grundgesamtheit (46,0%/ 54,0%;  $N = 631$ ) ( $p > .05$ ).

Der Anteil von Personen, die nicht die deutsche Staatsangehörigkeit besitzen, ist mit 45,1% in der Stichprobe im Vergleich zu dem relativen Anteil der Grundgesamtheit (54,4%) unterrepräsentiert ( $p < .05$ ). Dies ist bei einer Fragebogenerhebung in deutscher Sprache kaum verwunderlich. Daher kann unter diesem Gesichtspunkt die Teilnahme von ausländischen Personen als relativ hoch bewertet werden.

**Tabelle 13:** Vergleich der statistischen Daten der Befragten mit den statistischen Daten der Unternehmenspopulation (soziodemographische Merkmale)

Soziodemographische Merkmale	Stichprobe	Lambertz GmbH & Co. KG
	N = 238	N = 631
Frauen	53,8%	58,0%
Männer	46,2%	42,0%
keine deutsche Nationalität	45,1%	54,4%
ohne abgeschlossene Berufsausbildung	47,0%	46,0%
mit abgeschlossener Berufsausbildung:	53,0%	54,0%
davon: Fach- oder Hochschulstudium	10,0%	11,0%

**Anmerkungen:** % = prozentualer Anteil; N = Anzahl

Die Stichprobe ist hinsichtlich des Merkmals Arbeitsbereich repräsentativ für die Unternehmenspopulation ( $p > .05$ ).

**Tabelle 14:** Vergleich der statistischen Daten der Teilnehmenden mit den statistischen Daten der Unternehmenspopulation (Arbeitsbereich)

Arbeitsbereich	Stichprobe	Lambertz GmbH & Co. KG
	N = 238	N = 631
Verwaltung	26,6%	22,2%
Produktion & Technik (inkl. Lager und Versand)	74,2%	77,8%
Gesamt	100,0%	100,0%

**Anmerkungen:** % = prozentualer Anteil; N = Anzahl

Bezüglich der Verteilung der Berufsgruppen weicht die Stichprobe signifikant von der Grundgesamtheit ab ( $p < .05$ ).

**Tabelle 15:** Vergleich der statistischen Daten der Teilnehmenden hinsichtlich Berufsgruppen mit den statistischen Daten der Unternehmenspopulation

Berufsgruppen	Stichprobe		Lambertz GmbH & Co. KG	
	N = 238		N = 631	
	in %	N =	in %	N =
un- oder angelernte Arbeiter	44,5%	105	56,6%	357
Facharbeiter oder Handwerker	16,5%	39	12,8%	81
Meister und andere Produktionsmitarbeiter mit Leitungsfunktion	10,6%	25	8,4%	53
Angestellte mit einfacher Tätigkeit	12,3%	29	4,0%	25
Angestellte mit mittlerer bis leitender Tätigkeit	10,6%	25	15,2%	96
Auszubildende	4,7%	11	3,0%	19
Sonstige		2		k.A.
Gesamt		236		631

**Anmerkungen:** % = prozentualer Anteil; N = Anzahl; k.A. = keine Angabe; Missings: 2 von 238 Befragten

Zusammenfassend lässt sich festhalten: Die Stichprobe ist hinsichtlich der Geschlechterverteilung, des Durchschnittsalters, des Anteils mit und ohne abgeschlossene Berufsausbildung und der Verteilung in den Arbeitsbereichen repräsentativ. Abweichungen ergaben sich bei der Nationalität und der Verteilung nach Berufsgruppen. Insgesamt kann die Stichprobe der empirischen Untersuchung dennoch als hinreichend repräsentativ für die Grundgesamtheit beurteilt werden. Die im Folgenden

dargestellte Schul- und Berufsausbildung der Stichprobe kann aufgrund fehlender Daten der Unternehmenspopulation nicht mit diesen verglichen werden.

Hinsichtlich der Schulausbildung erfolgt eine Einteilung der Befragten in fünf Kategorien von Abschlüssen („Ohne/Sonstiges“, „Hauptschule“, „Mittlere Reife“, „Fachabitur“, „Abitur“). Es wird dabei davon ausgegangen, dass in der heutigen Zeit die meisten Personen, die keine Schulbildung haben, dieses nicht unmittelbar zugeben wollen. Daher wurde die Antwort „ohne Schulabschluss“ und „Sonstiges“ in einer Kategorie („Ohne/ Sonstiges“) zusammengefasst, um die Antwortbereitschaft der Befragten zu erhöhen. Die geringe Anzahl von 8 fehlenden Angaben in dieser Kategorie bestätigt dieses Vorgehen. Die Annahme ist naheliegend, dass tatsächlich viele Befragte „ohne Schulabschluss“ diese Kategorie angegeben haben, da durch eine Kreuztabellierung ermittelt werden konnte, dass die meisten der Befragten, die diese Kategorie angekreuzt haben, in einer ungelernten beruflichen Stellung (42 von 54 Befragten) beschäftigt sind. Allgemein kann davon ausgegangen werden, dass die Personen dieser Gruppe über keinen in der BRD anerkannten Schulabschluss verfügen, da sich diese Befragten nicht einem anderen vorgegebenen Schulabschluss zugeordnet haben.

Deutlich über die Hälfte (57,4%; N = 230) der Befragten verfügen maximal über einen Hauptschulabschluss, ein Sechstel über Mittlere Reife (17%; N = 230) und ein Viertel über die Hochschulreife (Fachabitur und Abitur) (25,7%; N = 230). In der Stichprobe sind die Abschlüsse relativ zur Geschlechterverteilung bei Frauen (N = 125) und Männern (N = 105) ähnlich. Nahezu gleich viele Frauen wie Männer verfügen über die Mittlere Reife (w = 17,6%; m = 16,2%) und die Hochschulreife (Fachabitur und Abitur) (w = 15,2%; m = 14,3%).

Die Teilnehmer wurden bezüglich der abgeschlossenen Berufsausbildung in vier Kategorien („Keine“, „Lehre“, „Studium“, „Sonstiges“) eingeteilt. Je höher die Berufsausbildung, desto geringer ist der Anteil in der Stichprobe. Auffällig ist, dass nahezu die Hälfte der Befragten keine abgeschlossene Berufsausbildung haben (47%, N = 230). Ein Drittel der Befragten (33,5%; N = 230) hat eine abgeschlossene Lehre und 10,4% der Befragten (N = 230) haben ein Studium abgeschlossen. Der hohe Anteil ohne abgeschlossene Berufsausbildung sowie mit niedrigeren Abschlüssen liegt vermutlich darin begründet, dass es sich um ein Produktionsunternehmen handelt.

Hinsichtlich des deutschen Sprachverständnisses verstanden 46 der Personen ohne deutsche Nationalität (N = 106) Deutsch sehr gut, 34 gut (N = 106), 25 mittel (N = 106) und 1 Befragter schlecht (N = 106).

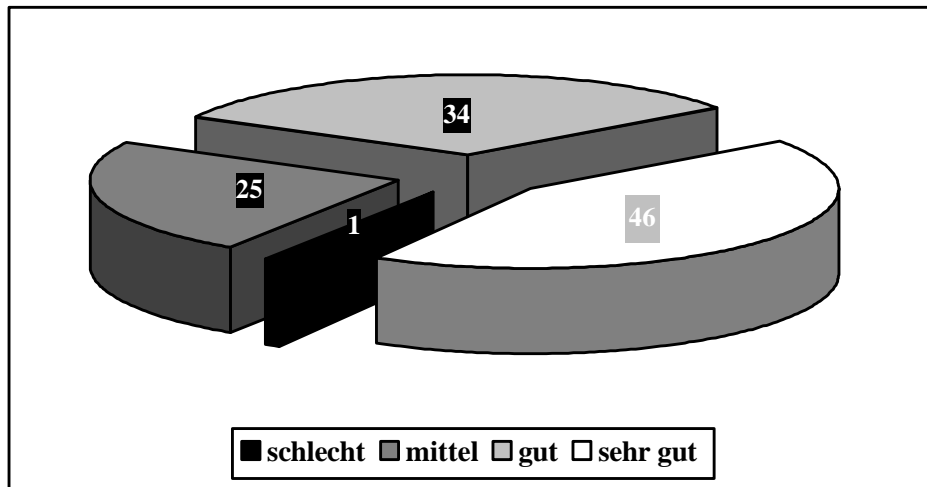


Abbildung 9: Sprachverständnis der deutschen Sprache

Die familiäre Situation der Stichprobe wird anhand der Variable „Haushaltstyp mit sechs Ausprägungen erfasst“. Es zeigt sich, dass weniger als ¼ der Gesamtstichprobe einen „Ein-Personen-Haushalt“ führte (w = 22; m = 25; N = 221). Außerdem gab es nahezu keine Alleinerziehenden (4 von N = 221). 170 von 221 Befragten lebten in einer Ehe oder einem eheähnlichem Verhältnis. Davon hatten 95 der Befragten ein oder mehrere Kinder. 75 Paare hatten keine Kinder (N = 221).

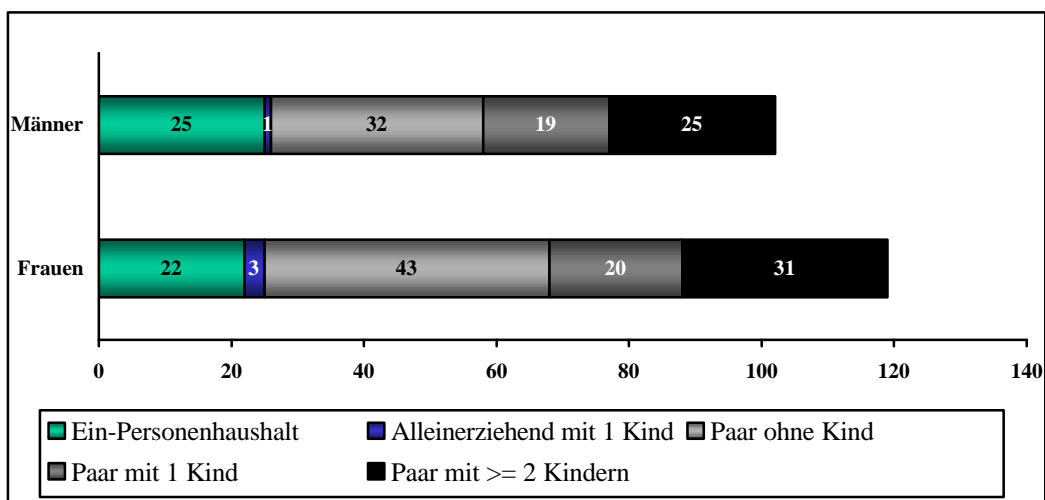
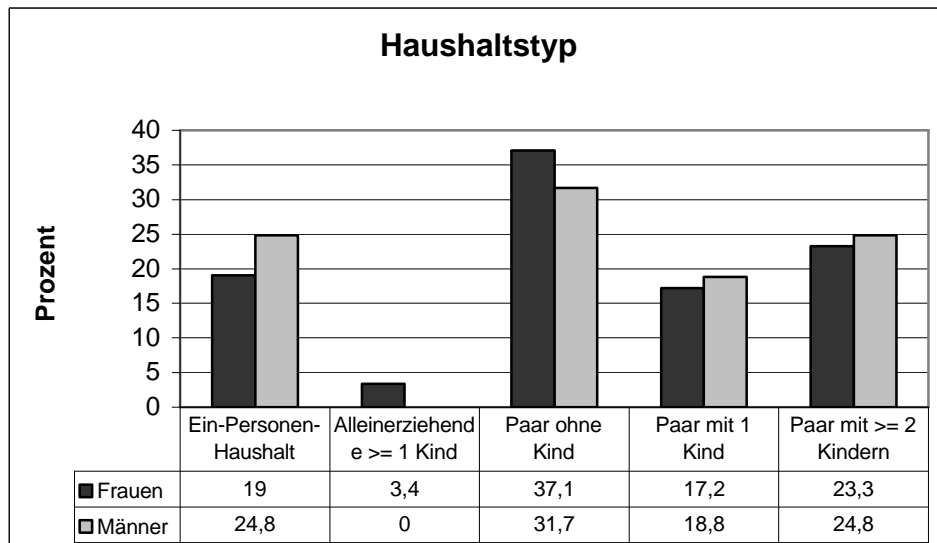


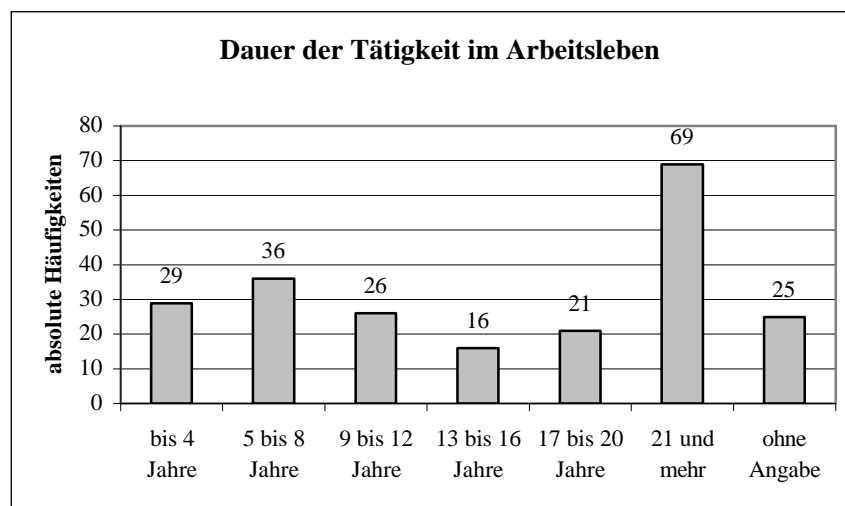
Abbildung 10: Haushaltstyp nach Geschlecht (Absolutwerte)

Angemerkt sei, dass die Variable „Haushaltstyp“ gebildet wurde, indem Angaben zum Familienstand sowie Angaben zur festen Partnerschaft im gemeinsamen Haushalt lebend (ja/ nein) und Angaben zur Anzahl der Kinder, die tatsächlich im Haushalt leben, zusammengefasst wurden (siehe Anhang B).



**Abbildung 11:** Haushaltstyp nach Geschlecht (Prozentangaben beziehen sich auf den jeweiligen Frauen- und Männeranteil)

Die Darstellung der Stichprobe nach der Dauer der Tätigkeit im Arbeitsleben („Jobalter“) zeigt, dass sich der geringste Anteil der Teilnehmenden (29 von N= 197) in der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung (vgl. Stief, 2001) und die meisten (168 von N = 197) in der Phase der längerfristigen beruflichen Entwicklung befanden.



**Abbildung 12:** Dauer der Tätigkeit im Arbeitsleben

Weitere Aspekte (Einkommen, Ausbildungsadäquatheit der Stelle, Position in der Hierarchie, Weisungsbefugnis, Stellenumfang und Arbeitsplatzsicherheit, Beförderungen), die Aufschluss über die berufliche Situation der Befragten geben sollen, werden im folgenden Kapitel deskriptiv und inferenzstatistisch dargestellt. Es handelt sich dabei um die in der Arbeit ausgewählten objektiven Erfolgskriterien, die für einen Teil der forschungsleitenden Fragestellungen und Annahmen relevant sind.

## **9 Beschreibung der Ergebnisse**

Vor der Präsentation der inferenzstatistischen Überprüfung der Fragestellungen und Annahmen werden zunächst einige deskripte Ergebnisse vorgestellt. Es wurden sowohl parametrische wie nonparametrische Verfahren angewandt, da die meisten Variablen nicht normalverteilt sind. Die Reihenfolge der folgenden Ergebnisbeschreibungen entspricht der Reihenfolge der ausführlichen Darlegung der forschungsleitenden Fragestellungen und Annahmen (siehe Kapitel 5).

### **9.1 Ergebnisse zu beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, beruflichen Zielen und Berufserfolg**

#### *Zusammenhang von beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und Karriere- und Wachstumszielen*

Entsprechend der Fragestellung 5.1.1 wird untersucht, ob es einen signifikanten Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung, Karrierezielen und Wachstumszielen gibt.

Die einzelnen Mittelwerte in den beruflichen Zielskalen deuten darauf hin, dass allen Befragten durchschnittlich Wachstumsziele ( $M = 4,11$ ;  $SD = 0,71$ ) wichtiger sind als Karriereziele ( $M = 3,68$ ;  $SD = 0,87$ ). Die Befragten wiesen einen Mittelwert von 4,08 ( $SD = 0,74$ ) in beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung auf. Dieser Mittelwert in der BSW-Skala liegt somit über dem Ratingmittel (5-stufige Ratingskala von 1 = „stimmt nicht“ bis 5 = „stimmt genau“). Die Befragten schätzen sich also im Durchschnitt als selbstwirksam ein (vgl. Abele, Albert & Stief, 2001a). Ebenso liegen die Mittelwerte in den beruflichen Zielskalen über dem Ratingmittel (5-stufige Ratingskala von 1 = „unwichtig“ bis 5 = „sehr wichtig“). Demnach sind durchschnittlich allen Befragten diese beruflichen Zielinhalte wichtig (vgl. Tabelle 16).

**Tabelle 16:** Mittelwerte und Standardabweichungen in den Skalen „Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung“, „Karriereziele“ und „Wachstumsziele“

<b>BSW- Skala und berufliche Zielskalen</b>	<b>M (SD)</b>	<b>N</b>
Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung	4,08 (0,74)	224
Karriereziele	3,68 (0,87)	234
Wachstumsziele	4,11 (0,71)	233

**Anmerkungen:** BSW = berufliche Selbstwirksamkeitserwartung; M = Mittelwert; SD = Standardabweichung; N = Anzahl

Die Prüfung auf Normalverteilung der obigen Skalen mittels Kolmogorow-Smirnow-Test ergibt eine Normalverteilung der Skala „Karriereziele“. Die Überprüfung der Normalverteilungsannahme für die BSW-Skala sowie für die Zielskala „Wachstum“ zeigt signifikante Abweichungen von der Normalverteilung ( $p < .05$ ).

Entsprechend wurde das nonparametrische Verfahren Kendall's Tau gewählt, um zu klären, ob es statistisch bedeutsame Zusammenhänge zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung, Karrierezielen und Wachstumszielen gibt (vgl. Tabelle 17). Die Ergebnisse zeigen einen hochsignifikanten positiven Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und Wachstumszielen ( $p < .01$ ). Im Gegensatz dazu zeigt sich jedoch bemerkenswerterweise kein signifikanter Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und Karrierezielen ( $p > .05$ ).

**Tabelle 17:** Korrelationen zwischen BSW, Karrierezielen und Wachstumszielen

		<b>Karriereziele</b>	<b>Wachstumsziele</b>
<b>Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung</b>	Correlation		
	Coefficient	.05	.17
	Kendall's tau		
	Sig. (2-tailed)	n.s.	$p < .01$
	N	222	221

**Anmerkung:** n.s. = nicht signifikant

#### *Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und subjektivem Berufserfolg (Arbeitszufriedenheit)*

Entsprechend der Fragestellung 5.1.2 wurde geprüft, ob ein systematischer Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und subjektivem beruflichen Erfolg ermittelt werden kann. In den nachfolgend dargestellten Berechnungen zum subjektiven Erfolg wurden „Auszubildende“ nicht berücksichtigt, da bei ihnen noch nicht von Berufserfolg gesprochen werden kann.



Der Vergleich der Mittelwerte in den drei Subskalen zur Arbeitszufriedenheit weist zunächst darauf hin, dass alle Befragten die niedrigste Zufriedenheit hinsichtlich organisationaler Bedingungen (M = 1,35; SD = 1,03) aufweisen, gefolgt von ökonomischen Bedingungen (M = 1,28; SD = 1,04) (vgl. Tabelle 18). Die höchste Zufriedenheit zeigte sich in Bezug auf das Arbeitsklima (M = 0,93; SD = 0,83). Alle drei Mittelwerte in den Subskalen zur Arbeitszufriedenheit liegen deutlich unter dem jeweiligen Ratingmittel (Soll-Zustand: 5-stufige Ratingskala von 1 = „überhaupt nicht wichtig“ bis 5 = „besonders wichtig“; Ist-Zustand: 5-stufige Ratingskala von 1 = „überhaupt nicht erfüllt“ bis 5 = „vollständig erfüllt“). Die Befragten scheinen demnach allgemein zufrieden zu sein mit den organisationalen Bedingungen, den ökonomischen Bedingungen und mit dem Klima des Unternehmens. Allgemein gilt dabei: je größer die Diskrepanz zwischen Soll- und Ist-Zustand, desto unzufriedener sind die Befragten. Ein kleinerer Diskrepanzwert weist demgegenüber auf eine größere Zufriedenheit hin. Je niedriger die Diskrepanz zwischen Soll- und Ist-Zustand, desto höher ist die Arbeitszufriedenheit.

**Tabelle 18:** Mittelwerte und Standardabweichungen in den drei Subskalen zum subjektiven beruflichen Erfolg (AZ)

Subskalen zur Arbeitszufriedenheit (AZ)	M (SD)	N
Organisationale Bedingungen	1,35 (1,03)	231
Klima	0,93 (0,83)	223
Ökonomische Bedingungen	1,28 (1,04)	224

**Anmerkungen:** AZ = Arbeitszufriedenheit; AZ wurde als Soll-Ist-Differenz operationalisiert

Mit Hilfe des Kolmogorow-Smirnow-Tests wurden die drei Subskalen zur AZ „Organisationale Bedingungen“, „Klima“ und „Ökonomische Bedingungen“ auf Normalverteilung geprüft. Es zeigte sich bis auf die Skala „Organisationale Bedingungen“ ( $p > .05$ ), dass die beiden anderen Subskalen nicht normalverteilt sind ( $p < .05$ ).

Mittels des nonparametrischen Verfahrens Kendall's Tau wurde daher der Frage nachgegangen, ob es signifikante Zusammenhänge zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und subjektivem Berufserfolg gibt (vgl. Tabelle 19).

**Tabelle 19:** Korrelationen zwischen BSW- Skala und subjektivem Berufserfolg

		Organisationale Bedingungen	Klima	Ökonomische Bedingungen
<b>Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung</b>	Correlation			
	Coefficient	.01	-.10	-.02
	Kendall's tau			
	Sig. (2-tailed)	n.s.	$p < .05$	n.s.
	N	220	215	214

**Anmerkung:** n.s. = nicht signifikant

Dabei zeigte sich ein signifikanter Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und der Zufriedenheit mit dem Klima in der Organisation ( $p < .05$ ). Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung weist jedoch keine statistisch bedeutsamen Zusammenhänge mit der Zufriedenheit hinsichtlich organisationaler ( $p > .05$ ) und ökonomischer Bedingungen ( $p > .05$ ) auf. Angemerkt sei, dass die negativen Korrelationen deshalb zustande kommen, da subjektiver Berufserfolg als Soll-Ist Differenz (AZ) operationalisiert wurde (s.o.).

*Zusammenhang von beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und objektivem Berufserfolg*

Entsprechend der Fragestellung 5.1.3 sollte getestet werden, ob es einen signifikanten Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und objektivem beruflichen Erfolg gibt. Je nach Phase der beruflichen Entwicklung (kurz- bis mittelfristig oder langfristig) der Befragten und je nach Organisationseinheit (Verwaltung oder Produktion inkl. Technik) wurden entsprechende gewichtete objektive Berufserfolgsindizes mittels explorativer Faktorenanalyse berechnet. Angemerkt sei, dass die Beschäftigten in der Produktion und in der Verwaltung für die kurz- bis mittelfristige Berufslaufbahnentwicklung zusammengefasst wurden. Der Grund hierfür lag in der zu geringen Fallzahl der Beschäftigten in der Verwaltung ( $N = 6$ ), die sich in der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung befanden.

Ein Kolmogorow-Test offenbarte für alle Erfolgsindizes signifikante Abweichungen von der Normalverteilung ( $p < .05$ ). In die nachfolgend dargestellten Analysen zu objektivem beruflichen Erfolg wurden Auszubildende nicht mit einbezogen, da bei dieser Personengruppe noch nicht von Berufserfolg gesprochen werden kann.

Es zeigte sich mittels Kendall's Tau kein statistisch bedeutsamer Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und kurz- bis mittelfristigem objektivem Berufserfolg ( $p > .05$ ) (vgl. Tabelle 20).

**Tabelle 20:** *Korrelation zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und kurz- bis mittelfristigem Berufserfolg*

		<b>Gewichteter BEI für kurz bis mittelfristige BE (Verwaltung &amp; Produktion)</b>
<b>Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung</b>	Correlation	
	Coefficient	.23
	Kendall's tau_b	
	Sig. (2-tailed)	n.s.
	N	26

**Anmerkungen:** BEI = Berufserfolgsindex; BE = berufliche Entwicklung; n.s. = nicht signifikant

Anschließend wurden mögliche Einflüsse der Merkmale Alter, Nationalität und Ausbildungsgrad (Akademiker vs. Nicht-Akademiker) mittels Partialkorrelation herauspartialisiert, um zu prüfen, ob sich dadurch die Korrelationen zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und kurz- bis

mittelfristigem objektivem Berufserfolg ändern. Für Alter und Nationalität zeigten sich keine bedeutsamen Veränderungen. Bei Kontrolle des Ausbildungsgrades (Akademiker vs. Nicht-Akademiker) wurde jedoch interessanterweise der positive Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und objektivem beruflichen Erfolg signifikant. Zudem kam es zu einem Anstieg des Korrelationskoeffizienten ( $r = .47$ ;  $p < .05$ ).

Aufgrund dieses Ergebnisses werden im Folgenden die Zusammenhänge zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und kurz- bis mittelfristigem objektivem Berufserfolg für Akademiker und Nicht-Akademiker getrennt betrachtet. Da sich in dieser Teilanalyse der Akademikeranteil auf zwei Personen beschränkt, können statistische Analysen nur für die Nicht-Akademiker ( $N = 22$ ) durchgeführt werden. Kendall's Tau offenbarte einen signifikanten Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und kurz- bis mittelfristigem objektivem Berufserfolg bei Nicht-Akademikern ( $\tau = .36$ ;  $p < .05$ ). Das entsprechende parametrische Korrelationsverfahren (Produkt-Moment-Korrelation nach Pearson) zeigte ebenfalls einen statistisch bedeutsamen Zusammenhang ( $r = .47$ ;  $p < .05$ ) und stimmt somit mit dem Partialkorrelationskoeffizienten überein (s.o.).

Für den Erfolg in der längerfristigen Berufslaufbahnentwicklung zeigte sich kein signifikanter Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und objektivem Erfolg – weder in der Verwaltung noch in der Produktion ( $p > .05$ ). Auch bei Kontrolle von Alter, Nationalität und Ausbildungsgrad (Akademiker vs. Nicht-Akademiker) mittels Partialkorrelation ändern sich die Zusammenhänge nicht bedeutsam.

#### *Zusammenhang zwischen Karriere- und Wachstumszielen und objektivem Berufserfolg*

Gemäß Fragestellung 5.1.4 sollte untersucht werden, ob es systematische Zusammenhänge zwischen Karriere- und Wachstumszielen und objektivem beruflichen Erfolg gibt. Es konnten mittels Kendall's Tau keine signifikanten Zusammenhänge zwischen Karriere- und Wachstumszielen und dem kurz- bis mittelfristigen objektiven Berufserfolg ( $p > .05$ ) ermittelt werden. Auch bei Kontrolle der Merkmale Alter, Nationalität und Ausbildungsgrad (Akademiker vs. Nicht-Akademiker) änderten sich die Zusammenhänge nicht. Das gleiche zeigte sich auch für den Erfolg in der längerfristigen beruflichen Entwicklung – sowohl für die Verwaltung als auch für die Produktion.

## **9.2 Ergebnisse zu Geschlecht, beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, persönlichen Zielen und Berufserfolg**

#### *Geschlecht und berufliche Selbstwirksamkeitserwartung*

Entsprechend Fragestellung 5.2.1 sollte ermittelt werden, ob sich Frauen und Männer signifikant in Bezug auf berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen unterscheiden.

Zunächst offenbarte die deskriptive Statistik bezüglich beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung einen geringen Unterschied in den Mittelwerten zwischen Frauen (M = 4,10; SD = 0,78) und Männern (M = 4,07; SD = 0,69) – interessanterweise zugunsten der weiblichen Befragten. Sowohl bei den Frauen als auch bei den Männern liegt der Skalenmittelwert über dem Ratingmittel, so dass sich Frauen und Männer im Durchschnitt als selbstwirksam einschätzen (vgl. Tabelle 21).

**Tabelle 21:** *Skalenmittelwerte und Standardabweichungen in beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen nach Geschlecht*

	Frauen		Männer	
	M (SD)	N	M (SD)	N
<b>Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung</b>	4,10 (0,78)	120	4,07 (0,69)	104

Schließlich sollte geprüft werden, ob diese Geschlechtsunterschiede bezüglich beruflicher Selbstwirksamkeitserwartungen signifikant sind. Die Skala „Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung“ ist nicht normalverteilt. Daher wurde der Mann-Whitney-U-Test für nicht normalverteilte abhängige Variablen verwendet. Dabei zeigte sich, dass Frauen und Männer sich nicht signifikant in ihren beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen unterscheiden ( $z = .71$ ;  $p > .05$ ).

### *Geschlecht und persönliche Ziele*

Entsprechend der Fragestellung 5.2.2 sollte untersucht werden, ob sich Frauen und Männer systematisch im Hinblick auf ihre persönlichen Ziele unterscheiden. Die Mittelwerte in den verschiedenen Zielskalen deuten zunächst auf Unterschiede zwischen Frauen und Männern hin.

Augenscheinlich sind Frauen Beziehungsziele (M = 4,11; SD = 0,57) und konkret familiäre Zielsetzungen wichtiger (M = 4,57; SD = 0,52) als Männern (M = 3,86; SD = 0,74/ M = 4,36; SD = 0,61). Die weiteren Mittelwerte weisen darauf hin, dass Männern (M = 3,75; SD = 0,90/ M = 4,18; SD = 0,70) im Vergleich zu Frauen (M = 3,62; SD = 0,83/ M = 4,05; SD = 0,73) Karriereziele und Wachstumsziele wichtiger sind. Interessanterweise zeigen die Männer bei Abwechslungszielen einen niedrigeren Mittelwert (M = 3,64; SD = 0,93) als Frauen (M = 3,72; SD = 0,85). Zusammenfassend zeigte sich, dass Frauen wie Männern durchschnittlich mehrere Ziele wichtig sind, da alle Mittelwerte in den Zielskalen über den Ratingmitteln (5-stufige Skalen) liegen (vgl. Tabelle 22).

**Tabelle 22:** *Skalenmittelwerte und Standardabweichungen bei Zielen nach Geschlecht*

Zielskalen	Frauen		Männer	
	M (SD)	N	M (SD)	N
Beziehung	4,11 (0,57)	126	3,86 (0,74)	106
konkret Familie	4,57 (0,52)	126	4,36 (0,61)	106
Abwechslung	3,72 (0,85)	126	3,64 (0,93)	107
Karriere	3,62 (0,83)	127	3,75 (0,90)	107
Wachstum	4,05 (0,73)	126	4,18 (0,70)	107

Die Unterschiede in der Wichtigkeit der verschiedenen Ziele zwischen Frauen und Männern wurden auf Signifikanz geprüft. Für T-Tests für unabhängige Stichproben nennt Bortz (1999) folgende Voraussetzungen: 1. Unabhängigkeit der Stichproben, 2. Normalverteilung des Merkmals in den Stichproben, 3. Homogenität der Fehlervarianzen in den Stichproben. Voraussetzung 1 ist gegeben. Die Normalverteilungsannahme, überprüft mittels Kolmogorow-Smirnov-Test, ergab für die Skalen „Abwechslung“, „Beziehung“ und „Familie“ signifikante Abweichungen von der Normalverteilung ( $p < .05$ ). Entsprechend wurden diese Skalen betreffende Unterschiede mit einem nonparametrischen Verfahren (Mann-Whitney-U-Test) überprüft. Im Falle unterschiedlicher Fehlervarianzen in den Gruppen (signifikanter Levene-Test) wurden die Freiheitsgrade entsprechend korrigiert.

Für die Skalen „Wachstum“, „konkret Familie“ und „Abwechslung“ war keine Normalverteilung gegeben, so dass hier ein nonparametrisches Verfahren (U-Test) angewandt wurde (vgl. Tabelle 23). Die weiteren Skalen waren normalverteilt, so dass die Mittelwertsunterschiede hierbei mittels T-Test für unabhängige Stichproben geprüft wurden. Es zeigten sich signifikante Geschlechtsunterschiede in der Wichtigkeit von Beziehungszielen ( $p < .05$ ) und von konkreten Familienzielen ( $p < .05$ ). Bezüglich der anderen Ziele unterscheiden sich Frauen und Männer nicht signifikant ( $p > .05$ ). Hinsichtlich beruflicher Zielsetzungen sind Frauen und Männern also gleichermaßen Karriereziele und Wachstumsziele wichtig. Auch die deskriptiven Unterschiede bei Frauen und Männern in der Wichtigkeit von Abwechslungszielen waren nicht signifikant ( $p > .05$ ).

**Tabelle 23:** *Unterschiede in Zielen nach Geschlecht (Mann-Whitney-U-Test bzw. t-Test)*

Zielskalen	t-Test für unabhängige Stichproben			Mann-Whitney-U-Test	
	T	df	sig.	Z	sig.
Beziehung	2.83	195.39	$p < .05$		
konkret Familie				.25	$p < .05$
Abwechslung				.57	n.s.
Karriere	1.13	232.00	n.s.		
Wachstum				.15	n.s.

**Anmerkung:** n.s. = nicht signifikant

## *Geschlecht und objektiver Berufserfolg*

Entsprechend der Fragestellung 5.2.3 sollte ermittelt werden, ob sich Frauen und Männer signifikant in Bezug auf objektiven Berufserfolg unterscheiden. Zunächst wiesen die deskriptiven Befunde hinsichtlich aller in dieser Arbeit ausgewählten sechs objektiven Erfolgskriterien darauf hin, dass Frauen durchschnittlich objektiv weniger erfolgreich sind als Männer (vgl. Tabelle 24-29).

**Tabelle 24:** *Beförderung nach Geschlecht*

<b>Beförderung</b>	<b>Frauen</b>		<b>Männer</b>	
	%	N	%	N
nein	87,5	112	79,6	86
ja	12,5	16	20,4	22
N (Gesamt) = 236				

**Tabelle 25:** *Weisungsbefugnis nach Geschlecht*

<b>Weisungsbe- fugnis</b>	<b>Frauen</b>		<b>Männer</b>	
	%	N	%	N
nein	85,2	109	68,2	75
ja	14,8	19	31,8	35
N (Gesamt) = 238				

**Tabelle 26:** *Position in der Hierarchie nach Geschlecht*

<b>Position in der Hierarchie</b>	<b>Frauen</b>		<b>Männer</b>	
	%	N	%	N
niedrigere	75,4	92	42,0	42
mittlere	15,6	19	29,0	29
höhere	9,0	11	29,0	29
N (Gesamt) = 222				

**Tabelle 27: Stellenumfang und Arbeitsplatzsicherheit nach Geschlecht**

Stellenumfang und Arbeitsplatzsicherheit	Frauen		Männer	
	%	N	%	N
saisonal	35,4	45	16,8	18
befristet Teilzeit	0	0	1,9	2
unbefristet Teilzeit	9,4	12	2,8	3
befristet Vollzeit	18,9	24	15,0	16
unbefristet Vollzeit	36,2	46	63,6	68
N (Gesamt) = 234				

**Tabelle 28: Ausbildungsadäquatheit der Stelle nach Geschlecht**

Ausbildungsadäquatheit der Stelle	Frauen		Männer	
	%	N	%	N
inadäquate Stelle	16,3	17	15,2	19
adäquate Stelle	83,7	87	84,8	106
N (Gesamt) = 229				

**Tabelle 29: Monatliches Brutto-Einkommen nach Geschlecht**

Monatliches Brutto- Einkommen	Frauen		Männer	
	%	N	%	N
niedrig	50,4	58	12,9	13
mittel	29,6	34	39,6	40
hoch	20,0	23	47,5	48
N (Gesamt) = 216				

**Anmerkung:** die drei Ausprägungen von Einkommen wurden mittels Terzilen in Relation zur Gesamtstichprobe gebildet

Es sollte anschließend geklärt werden, ob sich Frauen und Männer signifikant bezüglich dieser objektiven Erfolgskriterien unterscheiden. Die Prüfung auf Normalverteilung anhand des Kolmogorow-Smirnov-Tests zeigte, dass alle Erfolgskriterien signifikant von der Normalverteilung abwichen ( $p < .05$ ). Entsprechend wurde zur Überprüfung von Mittelwertsunterschieden bei unabhängigen Stichproben der nonparametrische Mann-Whitney-U-Test gewählt. Dabei zeigte sich, dass sich Frauen und Männer in Bezug auf „monatliches Brutto-Einkommens“, „Stellenumfang und Arbeitsplatzsicherheit“, „Position in der Hierarchie“ und „Weisungsbefugnis“ hoch signifikant unterscheiden ( $p < .01$ ). In Bezug auf „Beförderung“ und „Ausbildungsadäquatheit der Stelle“ zeigten sich dagegen keine signifikanten Unterschiede ( $p > .05$ ) (vgl. Tabelle 30).

**Tabelle 30:** Die Unterschiede bei objektiven Erfolgskriterien nach Geschlecht  
(Mann-Whitney- U-Test)

	Monatliches Brutto- Einkommen	Ausbildungs- adäquatheit der Stelle	Stellenumfang und Arbeitsplatz- sicherheit	Position in der Hierarchie	Weisungs- befugnis	Beförderung
Z	5.53	.24	4.24	5.18	3.11	1.64
Asymp. Sig. (2- tailed)	p<.01	n.s.	p<.01	p<.01	p<.01	n.s.

**Anmerkung:** Auszubildende sind nicht in die Analyse eingegangen

Anschließend wurden eventuelle Unterschiede zwischen Frauen und Männern bezüglich der Erfolgsindizes betrachtet. Da alle Erfolgsindizes nicht normalverteilt waren, wurde für die Signifikanzprüfung der Unterschiede in den gewichteten Erfolgsindizes der nonparametrische Mann-Whitney-U-Test angewandt (vgl. Tabelle 31). Dabei zeigt sich, dass sich Frauen und Männer in der kurz- bis mittelfristigen beruflichen Entwicklung nicht signifikant im objektiven Berufserfolg unterscheiden ( $p > .05$ ). Im Hinblick auf den längerfristigen beruflichen Erfolg unterscheiden sich Frauen und Männer statistisch bedeutsam in der Organisationseinheit „Verwaltung“ ( $p < .05$ ) und sogar hoch signifikant in der Organisationseinheit „Produktion inkl. Technik“ ( $p < .01$ ).

**Tabelle 31:** Die Unterschiede in Berufserfolgsindizes nach Geschlecht (Mann-Whitney- U-Test)

	Gewichteter BEI für kurz – bis mittelfristige BE (Verwaltung & Produktion inkl. Technik)	Gewichteter BEI für längerfristige BE (Verwaltung)	Gewichteter BEI für längerfristige BE (Produktion inkl. Technik)
Mann-Whitney-U	51.00	138.00	865.00
Wilcoxon W	72.00	348.00	2576.00
Z	.55	2.07	3.35
Asymp. Sig. (2- tailed)	n.s.	p<.05	p<.01

**Anmerkungen:** BEI = Berufserfolgsindex; BE = berufliche Entwicklung; Auszubildende sind nicht in die Analyse eingegangen

Entsprechend der Fragestellung 5.2.4 sollte ermittelt werden, ob die Zusammenhänge zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung, Karriere- sowie Wachstumszielen und objektivem Berufserfolg vom Geschlecht moderiert werden. Eine Partialkorrelation mit dem Merkmal Geschlecht zeigte keine bedeutende Veränderung der Korrelation zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und objektivem Erfolg in der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung. Ein moderierender Effekt des Geschlechts kann deshalb ausgeschlossen werden. Ein Scatterplot bestätigte den Befund (siehe Anhang G). Dies gilt auch für die längerfristige



berufliche Entwicklung. Aus den gleichen Gründen können moderierende Effekte des Geschlechts auf die Zusammenhänge zwischen Karriere- sowie Wachstumszielen und objektivem Berufserfolg sowohl für die kurz- bis mittelfristige als auch für die längerfristige berufliche Entwicklung ausgeschlossen werden.

Gemäß Fragestellung 5.2.5 sollte ermittelt werden, ob sich Frauen und Männer systematisch im subjektiven Berufserfolg unterscheiden. Die Skalenmittelwerte wiesen interessanterweise zunächst darauf hin, dass sich Frauen bezüglich aller drei Subskalen subjektiv erfolgreicher einschätzen als ihre männlichen Kollegen (vgl. Tabelle 32).

**Tabelle 32:** *Skalenmittelwerte und Standardabweichungen bei subjektivem Berufserfolg(Soll-Ist-Differenz AZ) nach Geschlecht*

Subskalen zur Arbeitszufriedenheit	Frauen		Männer	
	M (SD)	N	M (SD)	N
Organisationale Bedingungen	1,25 (1,01)	118	1,48 (1,07)	97
Klima	0,77 (0,71)	113	1,14 (0,92)	95
Ökonomische Bedingungen	1,14 (0,96)	112	1,35 (1,10)	96

Anschließend sollte der Frage nachgegangen werden, ob sich Frauen und Männer systematisch in Bezug auf subjektiven Berufserfolg unterscheiden. Die Subskala „Organisationale Bedingungen“ war normalverteilt und mittels Levene zeigte sich, dass eine Fehlervarianzhomogenität ( $>.05$ ) vorlag. Entsprechend wurde der T-Test bei einer unabhängigen Stichprobe gewählt (vgl. Bortz, 1999). Es zeigte sich kein signifikantes Ergebnis ( $p>.05$ ). Der nonparametrische Whitney-U-Test (nicht normalverteilte Skala „Klima“) offenbarte einen statistisch bedeutsamen Unterschied bei Frauen und Männern hinsichtlich der Zufriedenheit mit dem „Klima“ in der Organisation ( $p<.05$ ) (vgl. Tabelle 33).

**Tabelle 33:** *Subjektiver Erfolg nach Geschlecht (Mann-Whitney-U-Test bzw. t-Test)*

Subskalen zur Arbeitszufriedenheit	t-Test für unabhängige Stichproben			Mann-Whitney-U-Test	
	T	df	sig.	Z	sig.
Organisationale Bedingungen	1.62	213	n.s.		
Klima				2.99	$p<.05$
Ökonomische Bedingungen				1.34	n.s.

**Anmerkung:** n.s. = nicht signifikant; Auszubildende sind nicht in die Analysen eingegangen

Auch die Subskala „Ökonomische Bedingungen“ war nicht normalverteilt, so dass mittels Whitney-U-Test bezüglich Signifikanz getestet wurde. Frauen und Männer unterscheiden sich demzufolge nicht signifikant in der Zufriedenheit mit den „Ökonomischen Bedingungen“ ( $p>.05$ ).

### 9.3 Ergebnisse zu Berufsgruppen, beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, persönlichen Zielen und subjektivem Berufserfolg

#### *Berufsgruppen und berufliche Selbstwirksamkeitserwartung*

Entsprechend der Annahme 5.3.1 sollte untersucht werden, ob sich Berufsgruppen systematisch in Bezug auf berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen unterscheiden. Aufgrund zu geringer Fallzahl (N = 3) wird auf die Berufsgruppe „Sonstige“ im Folgenden nicht eingegangen. Die Skalenmittelwerte in beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen nach Berufsgruppe wiesen zunächst darauf hin, dass „Meister und andere Produktionsmitarbeiter mit Leitungsfunktion“ (M = 4,15; SD = 0,69) sowie „Angestellte mit einfacher Tätigkeit“ (M = 4,15; SD = 0,69) die höchsten beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen haben. Interessanterweise wiesen „Angestellte mit mittlerer bis leitender Tätigkeit“ niedrigere Werte (M = 4,01; SD = 0,61) auf als „un- oder angelernte Arbeiter“ (M = 4,04; SD = 0,78). Bei allen Berufsgruppen lagen die Mittelwerte in der 5-stufigen BSW-Skala über dem Ratingmittel. Demnach scheinen sich alle Berufsgruppen im Durchschnitt als selbstwirksam einzuschätzen (vgl. Tabelle 34).

**Tabelle 34:** *Skalenmittelwerte und Standardabweichungen in beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen nach Berufsgruppe*

Berufsgruppen	Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung	
	M (SD)	N
un- oder angelernte Arbeiter	4,04 (0,78)	97
Facharbeiter oder Handwerker	4,10 (0,80)	35
Meister und andere Produktionsmitarbeiter mit Leitungsfunktion	4,15 (0,69)	25
Angestellte mit einfacher Tätigkeit	4,15 (0,65)	29
Angestellte mit mittlerer bis leitender Tätigkeit	4,01 (0,61)	24
Auszubildende	4,02 (0,85)	11
Sonstige	4,83 (0,29)	3

**Anmerkungen:** aufgrund zu geringer Fallzahlen bei Meistern und Produktionsmitarbeitern mit Leitungsfunktion wurden diese einer Berufsgruppe zugeordnet; aus denselben Gründen wurden Angestellte mit mittlerer und leitender Tätigkeit in einer Berufsgruppe zusammengefasst

Es sollte anschließend geklärt werden, ob die Mittelwertsunterschiede signifikant sind. Aufgrund der nicht vorhandenen Normalverteilung der beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung wurde der nonparametrische H-Test (Kruskal-Wallis-Test) verwendet. Es zeigte sich, dass sich verschiedene Berufsgruppen nicht signifikant in ihren beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen unterscheiden ( $\chi^2(1) = 5,30; p > .05$ ).

### Berufsgruppen und persönliche Ziele

Entsprechend der Annahme 5.3.2 sollte ermittelt werden, ob sich Berufsgruppen statistisch bedeutsam im Hinblick auf ihre persönlichen Ziele unterscheiden. Die Berufsgruppe „Sonstige“ wurde erneut wegen zu geringer Fallzahl ( $N = 2$ ) aus den weiteren Betrachtungen ausgeschlossen. Die einzelnen Skalenmittelwerte in den Zielen deuteten zunächst darauf hin, dass allen Berufsgruppen in der Produktion (inkl. Technik) konkrete Familienziele am wichtigsten sind („un- oder angelernte Arbeiter“:  $M = 4,57$ ;  $SD = 0,50$ / „Facharbeiter oder Handwerker“:  $M = 4,63$ ;  $SD = 0,64$ / „Meister und andere Produktionsmitarbeiter mit Leitungsfunktion“:  $M = 4,38$ ;  $SD = 0,60$ ) (vgl. Tabelle 35). Interessanterweise sind „Meistern und anderen Produktionsmitarbeitern mit Leitungsfunktion“ Karriereziele ( $M = 3,48$ ;  $SD = 1,02$ ) anscheinend weniger wichtig als den in der Hierarchie weiter unten befindlichen Berufsgruppen „Facharbeiter oder Handwerker“ ( $M = 3,86$ ;  $SD = 0,92$ ) und „un- oder angelernte Arbeiter“ ( $M = 3,77$ ;  $SD = 0,91$ ).

Im Gegensatz zu den Karrierezielen deuteten die Mittelwerte bei den Wachstumszielen auf eine entgegengesetzte Tendenz hin. Der in der Hierarchie der Produktion (inkl. Technik) am höchsten stehenden Berufsgruppe „Meister und andere Produktionsmitarbeiter mit Leitungsfunktion“ sind Wachstumsziele ( $M = 4,18$ ;  $SD = 0,63$ ) wichtiger als den „Facharbeitern oder Handwerkern“ ( $M = 4,12$ ;  $SD = 0,81$ ) und den „un- und angelernten Arbeitern“ ( $M = 3,99$ ;  $SD = 0,82$ ).

**Tabelle 35:** Skalenmittelwerte und Standardabweichungen in Zielen nach Berufsgruppe in der Produktion (inkl. Technik)

Zielskalen	un- oder angelernte Arbeiter		Facharbeiter oder Handwerker		Meister und andere Produktionsmitarbeiter mit Leitungsfunktion	
	M (SD)	N	M (SD)	N	M (SD)	N
Beziehung konkret Familie	3,40 (0,75)	103	4,12 (0,72)	36	3,93 (0,72)	25
Abwechslung	4,57 (0,50)	103	4,63 (0,64)	36	4,38 (0,60)	25
Karriere	3,84 (0,45)	104	3,92 (0,93)	36	3,35 (0,88)	25
Wachstum	3,77 (0,91)	105	3,86 (0,92)	36	3,48 (1,02)	25
	3,99 (0,82)	104	4,12 (0,81)	36	4,18 (0,63)	25

Die einzelnen Skalenmittelwerte in den Zielen der Berufsgruppen in der Verwaltung deuten darauf hin, dass den dort Beschäftigten konkrete Familienziele („Angestellte mit einfacher Tätigkeit“:  $M = 4,24$ ;  $SD = 0,62$ / „Angestellte mit mittlerer bis leitender Tätigkeit“:  $M = 4,25$ ;  $SD = 0,55$ / „Auszubildende“:  $M = 4,36$ ;  $SD = 0,60$ ) und Wachstumsziele am wichtigsten sind („Angestellte mit einfacher Tätigkeit“:  $M = 4,25$ ;  $SD = 0,49$ / „Angestellte mit mittlerer bis leitender Tätigkeit“:  $M = 4,29$ ;  $SD = 0,47$ / „Auszubildende“:  $M = 4,20$ ;  $SD = 0,56$ ). Diese beiden Ziele sind augenscheinlich nahezu gleich wichtig für die Beschäftigten der Verwaltung. Deutlich weniger wichtig sind den Beschäftigten der Verwaltung und der Produktion (inkl. Technik) Karriereziele („Angestellte mit einfacher Tätigkeit“:  $M = 3,32$ ;  $SD = 0,62$ / „Angestellte mit mittlerer bis leitender Tätigkeit“:  $M = 3,51$ ;  $SD = 0,55$ / „Auszubildende“:  $M = 3,82$ ;  $SD = 0,68$ ).

Interessant ist der Befund, dass augenscheinlich „un- oder angelernten Arbeitern“ (Produktion) Karriereziele ( $M = 3,77$ ;  $SD = 0,91$ ) durchschnittlich wichtiger sind als „Angestellten mit mittlerer bis leitender Tätigkeit“ (Verwaltung) ( $M = 3,51$ ;  $SD = 0,55$ ). Den „Angestellten mit mittlerer bis leitender Tätigkeit“ sind dagegen Wachstumsziele wiederum wichtiger ( $M = 4,29$ ;  $SD = 0,47$ ) als den „un- oder angelernten Arbeitern“ ( $M = 3,99$ ;  $SD = 0,82$ ) (vgl. Tabelle 36).

**Tabelle 36:** *Skalenmittelwerte und Standardabweichungen in Zielen nach Berufsgruppe in der Verwaltung*

Zielskalen	Angestellte mit einfacher Tätigkeit		Angestellte mit mittlerer bis leitender Tätigkeit		Auszubildende		Sonstige	
	M (SD)	N	M (SD)	N	M (SD)	N	M (SD)	N
Beziehung	3,96 (0,49)	29	4,00 (0,42)	24	3,79 (0,46)	11	4,17 (0,24)	2
konkret	4,24 (0,62)	29	4,25 (0,55)	24	4,36 (0,60)	11	4,50 (0,35)	2
Familie	3,18 (0,94)	29	3,40 (0,69)	24	4,02 (0,63)	11	3,63 (0,18)	2
Abwechslung	3,32 (0,62)	29	3,51 (0,55)	24	3,82 (0,68)	11	3,00 (0,00)	2
Karriere	4,25 (0,49)	29	4,29 (0,47)	24	4,20 (0,56)	11	4,00 (0,57)	2
Wachstum								

Anschließend sollten die Skalenmittelwertsunterschiede in den Zielen der Beschäftigten in der Produktion (inkl. Technik) und Verwaltung gemeinsam auf ihre statistische Bedeutsamkeit hin geprüft werden. Zur Ermittlung dieser systematischen Zielskalenmittelwertsunterschiede zwischen den Berufsgruppen wurde die einfaktorielle Varianzanalyse eingesetzt. Für Varianzanalysen nennen Bortz (u.a. 1999) und Backhaus et al. (2000) die Voraussetzungen der Normalverteilung und/oder der Varianzhomogenität.

Die Prüfung der Prämisse der Varianzhomogenität in den Zielskalen mittels Levene zeigte, dass Karriereziele, Wachstumsziele und Beziehungsziele varianzheterogen sind ( $p < .05$ ). Für konkrete Familienziele und Abwechslungsziele war die Voraussetzung der Varianzhomogenität dagegen erfüllt ( $p > .05$ ).

**Tabelle 37:** *Test auf Varianzhomogenität (Levene)*

Zielskalen	Levene Statistic	sig.
Karriere	4.11	$p < .01$
Wachstum	2.46	$p < .05$
Beziehung	2.96	$p < .05$
konkret Familie	.88	n.s.
Abwechslung	1.37	n.s.

Für die Prüfung auf Normalverteilung der Skalen wurde der Kolmogorow-Smirnow Test angewendet. Dabei zeigte sich, dass die Normalverteilung für die Karriereziele gegeben ist ( $p > .05$ ). Für die Überprüfung von signifikanten Skalenmittelwertsunterschieden in den Zielen zwischen den

Berufsgruppen konnte daher in Anlehnung an Bortz (u.a. 1999; Backhaus et al. 2000) für die Skalen „konkret Familie“, „Abwechslung“ und „Karriere“ eine varianzanalytische Untersuchung durchgeführt werden.

Eine einfaktorielle Varianzanalyse zeigte, dass sich Berufsgruppen hinsichtlich der Wichtigkeit konkret familiärer Ziele signifikant ( $p < .05$ ) und in Bezug auf Abwechslungsziele hoch signifikant ( $p < .01$ ) unterscheiden. Die Berufsgruppen unterscheiden sich dagegen nicht signifikant in Bezug auf ihre Karriereziele ( $p > .05$ ) (vgl. Tabelle 38).

**Tabelle 38:** *Einfaktorielle Varianzanalyse (ANOVA)*

Zielskalen		Sum of Squares	df	Mean Square	F	sig.
Karriere	Between Groups	8.60	6	1.43	1.98	n.s.
	Within Groups	162.58	225	.72		
	Total	171.18	231			
konkret Familie	Between Groups	4.96	6	.83	2.62	$p < .05$
	Within Groups	70.36	223	.32		
	Total	75.32	229			
Abwechslung	Between Groups	17.90	6	2.98	4.11	$p < .01$
	Within Groups	162.43	224	.73		
	Total	180.33	230			

In Anlehnung an Bortz (1999, S. 275) wurde für die nicht normalverteilten und varianzheterogenen Zielskalen „Wachstum“ und „Beziehung“ die Welch-James-Prozedur eingesetzt. Ähnlich der Varianzanalyse soll dieses Verfahren eine Aussage darüber ermöglichen, ob ggf. systematische Unterschiede zwischen den Berufsgruppen bestehen. Im Falle statistisch bedeutsamer Unterschiede wären weitere Verfahren zur näheren Erfassung dieser Unterschiede möglich (vgl. Bachhaus et al., 2000, S. 99f.). Allerdings zeigten sich im vorliegenden Fall keine statistisch bedeutsamen Unterschiede zwischen den Berufsgruppen im Hinblick auf Wachstums- und Beziehungsziele ( $p > .05$ ). Deshalb wurde von weiterführenden Analysen abgesehen.

Mittels Post-Hoc-Tests wurde überprüft, welche Berufsgruppen sich signifikant bezüglich der Ziele „konkret Familie“ und „Abwechslung“ unterscheiden. Dabei wurde der Test Tukey HSD bei Varianzhomogenität verwendet, da sowohl die Skala „konkret Familie“ als auch die Skala „Abwechslung“ diese Voraussetzung erfüllten (vgl. Bortz, 1999).

Obwohl vorher mittels Varianzanalyse signifikante Mittelwertsunterschiede in Familienzielen zwischen Berufsgruppen ermittelt werden konnten (s.o.), konnte überraschenderweise anhand Tukey HSD kein signifikantes Ergebnis bezüglich der Frage, welche Berufsgruppen sich in familiären Zielen unterscheiden, nachgewiesen werden ( $p > .05$ ). Anhand weiterer Post Hoc-Tests zeigten sich ebenfalls keine systematischen Unterschiede. Eine Erklärung für diesen widersprüchlichen Befund ist, dass die Skala „konkret Familie“ eine zu geringe Varianz aufweist. Somit könnte es sich bei dem signifikanten varianzanalytischen Befund um ein Artefakt handeln. Außerdem erbrachte eine Alpha-Adjustierung nach Bonferoni einen nicht signifikanten Wert von 0.16.

Mittels Tukey HSD konnte ermittelt werden, dass sich „un- oder angeleitete Arbeiter“ und „Angestellte mit einfacher Tätigkeit“ hoch signifikant in Bezug auf Abwechslungsziele unterscheiden ( $p < .01$ ). „Facharbeiter oder Handwerker“ und „Angestellte mit einfacher Tätigkeit“ unterscheiden sich auch signifikant in der Wichtigkeit von Abwechslungszielen ( $p < .05$ ).

### *Berufsgruppen und Arbeitszufriedenheit*

Entsprechend der Annahme 5.3.3 sollte untersucht werden, ob es systematische Unterschiede zwischen Berufsgruppen hinsichtlich ihrer Arbeitszufriedenheit gibt. Auch hier wurde wegen zu geringer Fallzahl ( $N = 3$ ) nicht näher auf die Berufsgruppe „Sonstige“ eingegangen. Die Skalenmittelwerte in den „Organisationalen Bedingungen“ wiesen darauf hin, dass die „un- oder angeleiteten Arbeiter“ diesbezüglich die höchste Zufriedenheit im Vergleich zu den anderen Berufsgruppen haben ( $M = 1,09$ ;  $SD = 1,09$ ). Die niedrigste Zufriedenheit in den „Organisationalen Bedingungen“ zeigten interessanterweise die „Angestellten mit mittlerer bis leitender Tätigkeit“ ( $M = 1,82$ ;  $SD = 0,95$ ), gefolgt von den „Angestellten mit einfacher Tätigkeit“ ( $M = 1,72$ ;  $SD = 0,68$ ). Auffällig ist, dass die Berufsgruppen der Produktion (inkl. Technik) hinsichtlich organisationaler Bedingungen zufriedener sind als die Berufsgruppen in der Verwaltung.

Die Skalenmittelwertsunterschiede der Berufsgruppen in der Subskala „Klima“ deuten darauf hin, dass die „un- oder angeleiteten Arbeiter“ mit den klimatischen Bedingungen am zufriedensten sind ( $M = 0,75$ ;  $SD = 0,88$ ). Am wenigsten zufrieden sind hierbei auch wieder die „Angestellten mit mittlerer bis leitender Tätigkeit“ ( $M = 1,22$ ,  $SD = 0,93$ ). Bezüglich der „Ökonomischen Bedingungen“ sind jedoch die „Angestellten mit mittlerer bis leitender Tätigkeit“ im Vergleich zu den anderen Berufsgruppen am zufriedensten ( $M = 1,10$ ;  $SD = 0,94$ ). Die zweitgrößte Zufriedenheit hinsichtlich dieser Bedingungen zeigen interessanterweise die „un- oder angeleiteten Arbeiter“ ( $M = 1,19$ ;  $SD = 1,06$ ), während die „Auszubildenden“ hinsichtlich der „Ökonomischen Bedingungen“ am unzufriedensten sind ( $M = 2,20$ ;  $SD = 1,08$ ). Die Skalenmittelwerte, die alle unter dem Ratingmittel liegen, deuten darauf hin, dass alle Berufsgruppen zufrieden sind mit den organisationalen Bedingungen, dem Klima und den ökonomischen Bedingungen (vgl. Tabelle 39).

**Tabelle 39:** Deskriptive Betrachtung der drei AZ Subskalen nach Berufsgruppe

Berufsgruppen	AZ organisationale Bedingungen		AZ Klima		AZ ökonomische Bedingungen	
	M (SD)	N	M (SD)	N	M (SD)	N
un- oder angelernte Arbeiter	1,09 (1,09)	101	0,75 (0,88)	97	1,19 (1,06)	96
Facharbeiter oder Handwerker Meister und andere	1,44 (1,03)	37	1,16 (0,69)	34	1,39 (1,09)	35
Produktionsmitarbeiter mit Leitungsfunktion	1,43 (1,05)	24	1,06 (0,81)	24	1,36 (1,25)	24
Angestellte mit einfacher Tätigkeit	1,72 (0,68)	29	0,97 (0,61)	29	1,24 (0,71)	29
Angestellte mit mittlerer bis leitender Tätigkeit	1,82 (0,95)	24	1,22 (0,93)	24	1,10 (0,94)	24
Auszubildende	1,46 (0,87)	11	0,92 (0,89)	11	2,20 (1,08)	11
Sonstige	1,26 (1,12)	3	0,48 (0,67)	3	1,25 (0,43)	3

**Anmerkung:** AZ wurde als Soll- Ist- Differenz operationalisiert

Um zu ermitteln, ob es signifikante Skalenmittelwertsunterschiede in den drei Subskalen zur Arbeitszufriedenheit zwischen den Berufsgruppen gibt, kam eine einfaktorielle Varianzanalyse zum Einsatz. Zunächst wurden dafür die Prämissen Normalverteilung und/oder Varianzhomogenität getestet (vgl. Bortz u.a., 1999; Backhaus et al., 2000). Hinsichtlich der Normalverteilungsannahme der drei Subskalen zur Arbeitszufriedenheit wird auf die oben berichteten Ergebnisse des Kolmogorow-Smirnow Test Bezug genommen. Es zeigte sich bis auf die Subskala „Organisationale Bedingungen“ ( $p > .05$ ), dass die beiden anderen Subskalen nicht normalverteilt sind ( $p < .05$ ). Die Überprüfung der Varianzhomogenität mit Hilfe des Levene Tests zeigte, dass die Subskalen „Organisationale Bedingungen“ und „Klima“ varianzhomogen sind ( $p > .05$ ). Die Subskala „Ökonomische Bedingungen“ dagegen ist nicht varianzhomogen ( $p < .05$ ) (vgl. Tabelle 40).

**Tabelle 40:** Test auf Varianzhomogenität (Levene)

Subskalen zur Arbeitszufriedenheit	Levene Statistic	sig.
Organisationale Bedingungen	1.77	n.s.
Klima	0.72	n.s.
Ökonomische Bedingungen	2.38	$p < .05$

In die varianzanalytische Untersuchung konnte somit zum einen die Subskala „Organisationale Bedingungen“ einbezogen werden. Die Subskala „Klima“ erfüllte die Bedingung der Varianzhomogenität, nicht aber die Voraussetzung der Normalverteilung. Da nur eine Voraussetzung erfüllt sein muss, konnten diese Skalamittelwertsunterschiede auch mittels Varianzanalyse getestet werden. Die Subskala „Ökonomische Bedingungen“ erfüllt keine der beiden Voraussetzungen. Darüber hinaus liegt auch keine gleiche Zellenverteilung vor, so dass keine varianzanalytische Testung erfolgen kann.

„Sofern die Voraussetzung der Normalverteilung der Grundgesamtheit und/ oder der Varianzhomogenität nicht gegeben ist/sind, bleibt die Varianzanalyse unter Beachtung bestimmter Bedingungen dennoch anwendbar. Insgesamt gilt die Faustregel, dass die Varianzanalyse bei Stichproben bzw. Experimenten mit gleichen Zellenbestzungen verhältnismäßig robust gegenüber der Prämissen ihres linearen Grundansatzes ist. Da auch die materielle Aufgabe der Varianzanalyse lediglich darin besteht, die *Tatsache* des Vorliegens eines Zusammenhanges zu testen und nicht Aussagen über die Stärke des Zusammenhanges zu machen, ist der Raum für Fehlinterpretationen verhältnismäßig klein“ (Bachhaus et al., 2000, S.99f.).

In der varianzanalytischen Untersuchung konnte für die Subskala „Organisationale Bedingungen“ zwischen den Berufsgruppen ein signifikanter Unterschied ( $p < .05$ ) entdeckt werden (vgl. Tabelle 41).

**Tabelle 41: Einfaktorielle Varianzanalyse (ANOVA)**

Subskalen zur Arbeitszufriedenheit		Sum of Squares	df	Mean Square	F	sig.
Organisationale Bedingungen	Between Groups	16.64	6	2.77	2.72	$p < .05$
	Within Groups	226.59	222	1.02		
	Total	243.24	228			
Klima	Between Groups	8.05	6	1.34	1.10	n.s.
	Within Groups	144.42	215	.67		
	Total	152.47	221			

Die Subskala „Ökonomische Bedingungen“ erfüllte keine der Grundvoraussetzungen der Varianzanalyse. Dementsprechend wurde mittels Kruskal-Wallis-Test auf Mittelwertsunterschiede zwischen den Gruppen geprüft. Für die Subskala „Ökonomische Bedingungen“ zeigten sich keine signifikanten Mittelwertsunterschiede zwischen den Berufsgruppen ( $\chi^2(1) = 9,436$ ;  $p > .05$ ). Daher wurde von einer weitergehenden Analyse abgesehen.

Schließlich sollte anhand von Post Hoc Tests geprüft werden, zwischen welchen Berufsgruppen hinsichtlich der Subskalen zur Arbeitszufriedenheit Unterschiede bestehen. Bei Varianzhomogenität der Subskalen wird der Test Tukey HSD empfohlen (vgl. Bortz, 1999). Es zeigte sich mittels Tukey HSD hinsichtlich der Subskala „Organisationale Bedingungen“, dass sich „un- oder angelernte Arbeiter“ und „Angestellten mit mittlerer bis leitender Tätigkeit“ signifikant bezüglich ihrer Zufriedenheit in den organisationalen Bedingungen unterscheiden ( $p < .05$ ). Die anderen Berufsgruppen wiesen dagegen keine signifikanten Unterschiede auf ( $p > .05$ ). Bezüglich der Subskala „Klima“ zeigten sich keine signifikanten Mittelwertsunterschiede (Tukey HSD) zwischen den Berufsgruppen ( $p > .05$ ) (vgl. Tabelle 42).



**Tabelle 42:** Tukey HSD für die Subskala „Organisationale Bedingungen“

(I) Berufsgruppen	(J) Berufsgruppen	Mean Difference (I-J)	Sig.	95% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound
un- oder angelernte Arbeiter	Facharbeiter oder Handwerker	.35	n.s.	.92	.23
	Meister und andere Produktionsmitarbeiter mit Leitungsfunktion	.34	n.s.	1.02	.34
	Angestellte mit einfacher Tätigkeit	.63	n.s.	1.26	.00
	Angestellte mit mittlerer bis leitender Tätigkeit	.73	p<.05	1.41	.05
	Auszubildende	.36	n.s.	1.32	.59

## 10 Diskussion der Ergebnisse

Ein Hauptanliegen der Querschnittsanalyse der vorliegenden Arbeit war die Untersuchung der Zusammenhänge zwischen beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, Karriere- sowie Wachstumszielen und den Berufserfolg. Diese Zusammenhänge sollten ebenso wie bei Stief (2001) für die kurz- bis mittelfristige Laufbahnentwicklung und zusätzlich für die längerfristige berufliche Entwicklung betrachtet werden. Im Gegensatz zu der Untersuchung von Stief (2001) wurden in der vorliegenden Arbeit nicht ausschließlich Akademiker untersucht, sondern ein größeres Spektrum an in verschiedenen Berufen tätigen Personen. Es wurden geschlechtervergleichende und berufsgruppenvergleichende Analysen durchgeführt, um zu prüfen, ob sich Frauen und Männer sowie Berufsgruppen in Bezug auf berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen, subjektiven Berufserfolg (Arbeitszufriedenheit) und persönliche Ziele unterscheiden. Darüber hinaus wurde untersucht, ob Frauen und Männer sich im objektiven Berufserfolg unterscheiden. Die geschlechtervergleichenden Analysen sollen darüber hinaus einen Beitrag zu der Frage leisten, warum Frauen trotz vergleichbarem Ausbildungsniveau durchschnittlich noch immer objektiv weniger erfolgreich sind als Männer.

### 10.1 Interpretation der Ergebnisse

#### 10.1.1 Interpretation der Ergebnisse zu beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, beruflichen Zielen und Berufserfolg

*Das Konzept der beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung hängt mit einem der untersuchten beruflichen Zielinhalte – den Wachstumszielen – zusammen*

Es konnte hypothesenkonform bei einem Querschnitt von in verschiedenen beruflichen Stellungen tätigen Personen ein hoch signifikanter positiver Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und Wachstumszielen ermittelt werden. Dieser Befund steht im Einklang mit den Ergebnissen von Stief (2001) und weiteren Befunden der Erlanger Längsschnittstudie (z.B. Abele, Stief & Krüsken, 2002).

Der ermittelte Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und Wachstumszielen kann darin begründet sein, dass Personen, die ihren beruflichen Fähigkeiten vertrauen, sich zunächst anspruchsvollere Ziele setzen als andere (vgl. z.B. Bandura, u.a. 1997; Pajares, 1997). Darüber hinaus ist es bei Personen, die von ihren Kompetenzen überzeugt sind, naheliegend, dass sie insbesondere Wachstumsziele (z.B. „Meinen geistigen Horizont erweitern“; „Meine Fähigkeiten weiterentwickeln“) verfolgen.

Im Gegensatz zu Stief (2001, vgl. auch Abele, Stief & Krüsken, 2002) konnte überraschenderweise kein systematischer Zusammenhang zwischen beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen und Karrierezielen gezeigt werden. Dieses Ergebnis entspricht jenem von Lang-von Wins (1997). Einschränkend wird darauf hingewiesen, dass dort keine berufliche, sondern die allgemeine Selbstwirksamkeitserwartung erfasst wurde. Für diesen Befund ist naheliegend, dass selbst bei

beruflich hoch selbstwirksamen Personen realistische Einschätzungen der eigenen Karrieremöglichkeiten im Rahmen ihrer jeweiligen beruflichen Stellungen antizipiert werden. Es ist anzunehmen, dass eine sich verschlechternde berufliche Situation und eine sich verschlechternde Arbeitsmarktlage im allgemeinen negative Auswirkungen auf karrierethematische Zielsetzungen (z.B. „Gute Karrierechancen haben“; „Viel Geld verdienen“) haben.

*Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung hängt mit einem Aspekt des subjektiven Berufserfolgs zusammen, nämlich der Zufriedenheit mit dem Klima in der Organisation*

Die Annahme, dass berufliche Selbstwirksamkeitserwartung systematisch mit subjektivem Berufserfolg zusammenhängt, konnte zum Teil bestätigt werden. Dieser Befund stimmt tendenziell mit anderen Untersuchungen überein (Judge et al., 1999; Riggs et al., 1996; Saks, 1994; Stief, 2001).

Anhand der erzielten Ergebnisse wird deutlich, dass Personen, die über höhere berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen verfügen, zufriedener mit dem Klima in der Organisation sind. Für die Zufriedenheit der vorliegenden Stichprobe mit organisationalen und ökonomischen Bedingungen spielt die berufliche Selbstwirksamkeitserwartung anscheinend keine bedeutsame Rolle. Eine Erklärung für dieses Ergebnis mag sein, dass heutzutage vermutlich aufgrund der Arbeitsmarktbedingungen ökonomische Gesichtspunkte hinsichtlich des subjektiven Erfolgs (z.B. „Gute Bezahlung“) in den Hintergrund treten gegenüber der Möglichkeit, überhaupt einer Arbeit nachgehen zu können. Analoges gilt wahrscheinlich für die Zufriedenheit mit den organisationalen Bedingungen (z.B. „Effiziente Organisation“) des Unternehmens.

Ein Grund für den ermittelten systematischen Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und der Zufriedenheit mit dem Klima in der Organisation könnte darin liegen, dass Personen mit höheren Selbstwirksamkeitserwartungen in Feedbackprozessen Kritik primär konstruktiv und nicht als Fundamentalkritik an ihrer eigenen Person interpretieren (vgl. Locke & Latham, 1990; Nerdinger, 2001). Das Arbeitsumfeld wird folglich als unterstützend und positiv wahrgenommen. Niedrig beruflich Selbstwirksame nehmen Feedback demgegenüber überwiegend als Kritik an ihrer Person wahr, so dass sie das Arbeitsumfeld tendenziell negativ interpretieren. Diese unterschiedlichen Interpretationen könnten sich in der Zufriedenheit mit dem Klima widerspiegeln.

Gleichzeitig dürfte ein gutes „Klima“ in der Organisation zu höheren beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen führen. Personen schätzen sich wahrscheinlich in einem wohlwollenden Klima bezüglich ihrer beruflichen Kompetenzen besser ein, da implizit somit auch die Anerkennung für die eigenen beruflichen Leistungen mittransportiert werden könnte.

*In der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung hängt berufliche Selbstwirksamkeitserwartung systematisch mit objektivem Berufserfolg zusammen*

Der Befund von Stief (2001; vgl. auch Abele et al., 1999; Abele & Stief, 2001a,b; Abele, Stief & Krüsken, 2002), dass berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen positiv mit kurz- bis mittelfristigem objektivem Berufserfolg bei Akademikern zusammenhängt, konnte in dieser Arbeit mangels untersuchbarer Akademiker (N = 2) nicht überprüft werden. Allerdings konnte in der Teilstichprobe für jene Nicht-Akademiker, die sich in der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung befinden, ein signifikanter Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und kurz- bis mittelfristigem Berufserfolg ermittelt werden. Dieses Ergebnis deutet darauf hin, dass das Konzept der beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung nicht nur in akademischen (vgl. Stief, 2001), sondern auch in nicht-akademischen Kontexten eine erfolgsrelevante Rolle spielt. Folglich kann eine zentrale Annahme sozial-kognitiver Theorien der Berufslaufbahnentwicklung (Abele, 2002; Lent et al., 1994) auch für Nicht- Akademiker, die in verschiedenen beruflichen Stellungen tätig sind, tendenziell belegt werden.

Wie bereits von Stief (2001) vermutet, konnte die Annahme bestätigt werden, dass berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen nicht signifikant mit objektivem Erfolg in der längerfristigen beruflichen Entwicklung zusammenhängt. Dies gilt selbst bei statistischer Kontrolle der Merkmale Alter, Nationalität, Ausbildungsgrad (Akademiker vs. Nicht-Akademiker) und Geschlecht. In Übereinstimmung mit Stief (2001) wird dabei davon ausgegangen, dass in dieser Phase der Berufslaufbahnentwicklung vermutlich äußere Einflussfaktoren an Relevanz gewinnen. Beispiele hierfür wären die Altersstruktur zur nächsthöheren Positionsebene, informelle Beziehungsstrukturen zwischen organisationalen Hierarchieebenen und geschlechtsspezifisch unterschiedliche Behandlung durch die Personalverantwortlichen.

*Keine bedeutsamen Zusammenhänge bestehen zwischen Wachstumszielen, Karrierezielen und objektivem Erfolg*

Entgegen den Befunden von Stief (2001) und weiteren Ergebnissen der Erlanger Längsschnittstudie (Abele, Stief & Krüsken, 2002; Abele & Stief, 2002; vgl. auch von Rosenstiel, 1989; von Rosenstiel, Nerdinger, Spieß & Stengel, 1989), die an Akademikern gewonnen wurden, konnte bei Personen, die verschiedene berufliche Stellungen repräsentieren, kein signifikanter Zusammenhang zwischen Wachstumszielen und Karrierezielen und objektivem Berufserfolg gefunden werden. Dies gilt sowohl für die kurz- bis mittelfristige als auch für die längerfristige Berufslaufbahnentwicklung. Auch bei Kontrolle von Alter, Nationalität, Ausbildungsgrad (Akademiker vs. Nicht- Akademiker) und Geschlecht zeigten sich keine statistisch bedeutsamen Zusammenhänge.

Dass für die vorliegende Stichprobe generell keine statistisch bedeutsamen Zusammenhänge ermittelt werden konnten, könnte in der Heterogenität der Stichprobe begründet sein. Möglicherweise haben Personen, die in verschiedenen beruflichen Stellungen tätig sind, unterschiedliche Definitionen von

„Karrierezielen“. Beispielsweise könnte das auf den beruflichen Status bezogene karrierethematische Zielitem „viel Geld verdienen“ inhaltlich für einen „un- oder angelernten Arbeiter“ etwas anderes bedeuten als für „leitende Angestellte“. Ergebnisse aus der Arbeitszufriedenheitsforschung belegen die Bedeutsamkeit des zugrunde gelegten sozialen Vergleichsmaßstabs. Vermutlich konnte daher kein Effekt gefunden werden. Analoges mag für Wachstumsziele gelten. Allgemein sind die Befunde uneindeutig, ob Lernzielorientierungen (Wachstumsziele) zu besseren beruflichen Leistungen bzw. Erfolg führen als Ergebniszielorientierungen (hier: Karriereziele) (vgl. z.B. Audia, Kristof-Brown, Brown & Locke, 1996; VandeWalle, Brown, Cron & Slocum, 1999).

### **10.1.2 Interpretation der Ergebnisse zu Geschlecht, beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, persönlichen Zielen und Berufserfolg**

*Frauen und Männer unterscheiden sich nicht in ihren beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen*

In Übereinstimmung mit den Befunden von Stief (2001; vgl. auch Abele & Stief, 2002; Abele, Stief & Krüskens, 2002; Lang-von Wins, 1997b) konnte auch für einen Querschnitt von in verschiedenen beruflichen Stellungen tätigen Personen hypothesenkonform gezeigt werden, dass sich Frauen und Männer nicht hinsichtlich ihrer Einschätzung berufsbezogener Kompetenzen (BSW) unterscheiden. Allgemein gibt es aber in der Forschung hierzu divergente Befunde (vgl. Hackett & Betz, 1995).

Ein naheliegender Grund für den Befund dieser Arbeit könnte sein, dass Frauen heutzutage über dieselben Ausbildungen verfügen wie Männer (Abele, 1997; Rabe-Kleberg & Rudolph, 1991; Seeg, 2000; Stief, 2001; Wetterer, 1992) und beruflich genauso engagiert sind wie diese (Abele, 2002; Autenrieth et al., 1993; Helwig, 1997; Seeg, 2000). Die deskriptiven Ergebnisse der vorliegenden Arbeit bestätigen diesen Sachverhalt. Die ermittelten Befunde stimmen darüber hinaus mit der Forschung zu Geschlechterunterschieden in Bezug auf Personenmerkmale überein. Die meisten der diesbezüglichen Studien zeigen, dass sich Frauen und Männer mittlerweile nahezu nicht mehr hinsichtlich Werthaltungen, Leistungen, Eigenschaften und Einstellungen unterscheiden (z.B. Abele et al. 1996; Alfermann, 1996; Philips & Imhoff, 1996).

*Frauen und Männer unterscheiden sich nicht in ihren Karriere- und Wachstumszielen, wohl aber in Bezug auf „konkrete“ Familienziele und Beziehungsziele*

Hypothesenkonform konnte gezeigt werden, dass Frauen und Männern, die in verschiedenen beruflichen Stellungen tätig sind, Karriereziele und Wachstumsziele gleichermaßen wichtig (vgl. Stief, 2001). Frauen und Männer unterscheiden sich auch nicht hinsichtlich der von ihnen verfolgten Abwechslungsziele.

Demgegenüber waren den in der vorliegenden Arbeit untersuchten Frauen Beziehungsziele und „konkrete“ Familienziele hypothesenkonform wichtiger als Männern. Dies mag überraschen, da

verschiedene andere Studien zeigen, dass in akademischen Berufen tätige Frauen und Männer sich diesbezüglich nicht unterscheiden (z.B. Abele & Krüsken, 2000; Stief, 2001). Als mögliche Erklärungen für diesen Befund mögen Geschlechtsrollenerwartungen, die über die geschlechtsspezifische Sozialisation verinnerlicht werden (vgl. Sieverding, 1990), dienen. Frauen werden heutzutage auf eine Doppelorientierung (Beruf und Familie) vorbereitet, die aber noch immer nahezu eine Alleinzuständigkeit der Frau für familiäre Aufgaben (Kindererziehung, Haushalt) vorsieht (Metz- Göckel & Müller, 1986; Seeg, 2000). Dementsprechend müssen sich berufstätige Frauen mehr Vereinbarungsziele (Beruf/Familie) setzen als Männer. Die Befunde der vorliegenden Arbeit scheinen dies zu bestätigen. Aufgrund der Heterogenität der vorliegenden Stichprobe hinsichtlich Alter, Ausbildung und Kultur könnte jedoch im Vergleich zu reinen „Akademikerstichproben“ eine andere Gewichtung der Doppelrolle der Frau (Beruf und Familie) vorliegen. Die Doppelrolle der Frau könnte hier stärker mitbestimmt sein durch das sozial erwünschte Rollenverhalten der Frau als „gute Mutter und Hausfrau“ im Vergleich zu Akademikerinnen. Bei Akademikerinnen und Akademikern sind die Geschlechterunterschiede offenbar geringer (z.B. Abele, Andrä & Schute, 1996).

### *Frauen sind durchschnittlich weniger objektiv erfolgreich als Männer*

Im Einklang mit zahlreichen Studien (z.B. Abele, 1997; Alfermann, 1996; Hoff et al., 2000; Parmentier, Schade & Schreyer, 1989; Philips & Imhoff, 1997; Seeg, 2000; Sieverding, 1990; Stief, 2001; Teichler & Buttgerit, 1992), konnte auch in der vorliegenden Arbeit bestätigt werden, dass Frauen durchschnittlich weniger objektiv erfolgreich sind als Männer. In vier von sechs untersuchten objektiven Erfolgskriterien („Monatliches Brutto-Einkommen“, „Stellenumfang und Arbeitsplatzsicherheit“, „Position in der Hierarchie“, „Weisungsbefugnis“) unterschieden sich Frauen und Männer systematisch zugunsten der männlichen Kollegen. Hierbei wurden die jeweiligen Phasen der beruflichen Entwicklung noch nicht berücksichtigt.

Bei Betrachtung der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung gab es keine statistisch bedeutsamen Geschlechterunterschiede in Bezug auf objektiven Berufserfolg. Signifikante Unterschiede traten jedoch hinsichtlich des längerfristigen objektiven Berufserfolgs zum Nachteil der Frauen zutage – sowohl in der Produktion wie in der Verwaltung. Nahezu die Hälfte aller Frauen in der untersuchten Stichprobe hat ein oder mehrere Kinder (54 von N = 119). Eine Erklärung für diesen Befund mag darin liegen, dass die Geburt eines Kindes in die untersuchte Phase der längerfristigen Berufslaufbahnentwicklung (ab 5 Jahre im Arbeitsleben) fiel. Dieses in der Literatur vielfach unter dem Begriff „Vereinbarkeitsproblematik Beruf und Familie“ diskutierte Problem der Frauen wird meist als *die* Barriere für die Berufslaufbahnentwicklung von Frauen beschrieben (Abele, 1997; Hoff et al., 2000; Hoff & Dettmer, 2000; Meulemann, 1990; Seeg, 2000; Sieverding, 1990).

Sieverding (1990) zufolge unterbricht ein Drittel der Frauen bei der Geburt eines Kindes die Teilnahme am Berufsleben und nimmt sie später wieder auf. Ein weiteres Drittel bleibt durchgehend berufstätig, wobei meist eine Teilzeitstelle bevorzugt oder ein Beruf gewählt wird, der mit der Mutterrolle leichter vereinbar erscheint. Das letzte Drittel der Frauen gibt nach der Geburt eines Kindes die Berufsrolle ganz auf. Somit hat die Verwirklichung des Kinderwunsches einen entscheidenden negativen Einfluss auf den objektiven Berufserfolg von Frauen. Diese Argumentation

wird durch die Studie von Stief (2001) gestützt, in der belegt wird, dass der geringere objektive Erfolg von Frauen mit multiplen Zielsetzungen im Bereich Beruf und Familie zusammenhängt. Dagegen haben multiple Zielsetzungen bei Männern keinen negativen Einfluss auf den Berufserfolg. Doch selbst Frauen, die nicht mehr familiäre Aufgaben verrichten als Männer, keine Kinder haben und gleichermaßen berufstätig wie ihre männlichen Kollegen, im Durchschnitt weniger objektiven beruflichen Erfolg als Männer (Abele, 1997; Melamed, 1995; Philips & Imhoff, 1997; Stief, 2001). Dies spricht dafür, dass noch weitere externe Faktoren (z.B. Diskriminierungen im Betrieb) eine Rolle spielen könnten.

*Berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen, Karriere- und Wachstumsziele können keinen Beitrag zu der Frage leisten, warum Frauen heutzutage noch immer weniger objektiv erfolgreich sind als Männer*

Die im letzten Absatz dargelegte Argumentation wird auch dadurch gestützt, dass kein Einfluss von beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, Karriere- und Wachstumszielen festgestellt werden konnte. In der Phase der kurz- bis mittelfristigen beruflichen Entwicklung können geschlechtsmoderierende Einflüsse auf die Zusammenhänge zwischen beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, Karriere- und Wachstumszielen und objektiven Erfolg ausgeschlossen werden. Gleiches gilt für die längerfristige Berufslaufbahnentwicklung. Zusätzlich konnte gezeigt werden, dass sich Frauen und Männer weder in Bezug auf ihre Einschätzungen ihrer berufsbezogenen Kompetenzen (BSW) noch in der eingestuften Wichtigkeit von Karriere- und Wachstumszielen unterscheiden. Entsprechend sind andere Faktoren (s.o.) zur Erklärung des geringen objektiven Erfolgs von Frauen heranzuziehen.

*Frauen schätzen sich zum Teil subjektiv erfolgreicher ein als Männer*

Dieser Befund macht die Bedeutung des Anspruchsniveaus deutlich. Zu Geschlechterunterschieden im subjektiven Berufserfolg von Frauen und Männern gibt es hingegen divergente Befunde (vgl. Stief, 2001). Bei Stief (2001) ist der subjektive Erfolg nicht vom Geschlecht abhängig. Dass sich Frauen subjektiv erfolgreicher einschätzen, stimmt mit einigen Befunden aus der AZ-Forschung überein (z.B. Bunz et al. 1973; Neuberger & Allerbeck, 1978). Auch in der vorliegenden Arbeit wurde der subjektive Berufserfolg anhand der AZ operationalisiert.

In Bezug auf das Klima im Unternehmen (soziale Beziehungen) ist eine höhere Zufriedenheit auf Seiten der weiblichen Beschäftigten festzustellen. Für Frauen scheint ein gutes Betriebsklima eine essentielle Zufriedenheitskomponente zu sein, da möglicherweise Defizite in anderen Bereichen damit ausgeglichen werden können. Die schon erwähnten Befunde scheinen dies zu bestätigen. Erstens sind Beziehungsziele für Frauen bedeutsamer als für Männer, und zweitens sind Frauen und Männer gleich zufrieden mit ihrem Einkommen, obwohl die Frauen weniger verdienen als ihre männlichen Kollegen.

### **10.1.3 Interpretation der Ergebnisse zu Berufsgruppen, beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, persönlichen Zielen und subjektivem beruflichen Erfolg**

*Berufsgruppen unterscheiden sich nicht in Bezug auf ihre beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen*

Hypothesenkonform konnte bestätigt werden, dass sich verschiedene Berufsgruppen nicht hinsichtlich ihrer beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen unterscheiden. Der Grund hierfür liegt vermutlich darin, dass jede Berufsgruppe ihren berufsbezogenen Kompetenzen in ihrem Arbeitsbereich vertraut und somit hoch einschätzt – unabhängig davon, ob es sich um „un- oder angelernter Arbeiter“ am Fließband oder um „leitende Angestellte“ handelt.

*Berufsgruppen unterscheiden sich zum Teil in Bezug auf die von ihnen als wichtig erachteten persönlichen Ziele*

Die „Angestellten mit einfacher Tätigkeit“ unterscheiden sich systematisch hinsichtlich ihrer Abwechslungsziele von zwei Gruppen: den „un- oder angelernten Arbeiter“ und den „Facharbeitern oder Handwerkern“. Im Vergleich zu diesen beiden Gruppen sind die Abwechslungsziele für die „Angestellten mit einfacher Tätigkeit“ weniger bedeutsam. Hierzu könnte angeführt werden, dass das Aufgabenspektrum von „Angestellten mit einfacher Tätigkeit“ an sich schon als ausreichend abwechslungsreich wahrgenommen wird. Daher könnten die Abwechslungsziele mehr in den Hintergrund treten. Demgegenüber liegt für die beiden anderen Berufsgruppen wahrscheinlich ein eng gefassteres Aufgabenspektrum innerhalb des Unternehmens vor, wodurch Abwechslungsziele bedeutsamer erscheinen. Interessanterweise sind für alle Berufsgruppen Karriere- und Wachstumsziele gleich wichtig. Auch diese Resultate mögen darauf zurückgeführt werden können, dass alle untersuchten Personen Karriere- und Wachstumsziele inhaltlich im Rahmen ihrer beruflichen Möglichkeiten interpretieren.

*„Un- oder angelernte Arbeiter“ unterscheiden sich von „Angestellten mit mittlerer bis leitender Tätigkeit“ in einem Aspekt der Arbeitszufriedenheit*

Die Hypothese, der zufolge Berufsgruppen, die in höheren Positionen in der Hierarchie anzusiedeln sind, auch zufriedener sind als die in der Hierarchie tiefer stehenden Gruppen, konnte nicht bestätigt werden. Dies widerspricht einigen Ergebnissen aus der Arbeitszufriedenheitsforschung (vgl. z.B. Bunz et al., 1973; Neuberger & Allerbeck, 1978; Veccio, 1980).

„Un- oder angelernte Arbeiter“ unterscheiden sich in der Zufriedenheit hinsichtlich organisationaler Bedingungen jedoch von „Angestellten mit mittlerer bis leitender Tätigkeit“. Dabei sind „un- oder angelernte Arbeiter“ interessanterweise systematisch zufriedener als „Angestellte mit mittlerer bis leitender Tätigkeit“.

Im Rahmen des Modells von Bruggemann et al. (1975) könnte geschlossen werden, dass sich hinter den höheren Arbeitszufriedenheitswerten bei den „Un- oder angelernten Arbeitern“ eine resignative Arbeitszufriedenheit verbirgt. Beispielsweise könnte diese Berufsgruppe ihr Anspruchsniveau bezüglich der organisationalen Bedingungen gesenkt haben, da sie ihre eigenen Einflussmöglichkeiten als zu gering wahrnehmen, um objektive Veränderungen herbeiführen zu



können. Demgegenüber konnten hinsichtlich der Arbeitszufriedenheitsaspekte ökonomische Bedingungen und Klima keine systematischen Unterschiede zwischen den Berufsgruppen gefunden werden.

## **10.2 Fazit und Ausblick**

Das zentrale Ergebnis der vorliegenden Arbeit ist, dass auch in einem nicht-akademischen Arbeitskontext ein systematischer Zusammenhang zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und objektivem Berufserfolg in der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung besteht. Damit kann die vorliegende Arbeit das „Desideratum“ (Abele, 2002; S. 117), Postulate des Modells BELA-M auch in nicht-akademischen Kontexten zu erforschen, exemplarisch im Hinblick auf berufliche Selbstwirksamkeitserwartung und kurz- bis mittelfristigen objektiven Berufserfolg erfüllen.

Im Gegensatz zu den Befunden von Stief (2001) kann für die untersuchte Stichprobe, die sich aus Beschäftigten unterschiedlicher beruflicher Stellungen zusammensetzt, kein systematischer Zusammenhang zwischen Karriere- sowie Wachstumszielen und objektivem Erfolg in der kurz- bis mittelfristigen beruflichen Entwicklung nachgewiesen werden. Dieses Ergebnis könnte unterschiedliche inhaltliche Interpretationen von Karriere- und Wachstumszielen im Rahmen verschiedener beruflicher Stellungen reflektieren.

Die Befunde der vorliegenden Arbeit deuten darauf hin, dass berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen und Karriere- sowie Wachstumsziele für den objektiven Erfolg in der längerfristigen beruflichen Entwicklung wahrscheinlich keine bedeutende Rolle spielen. In dieser Phase der beruflichen Entwicklung könnten äußere Einflüsse an Bedeutung gewinnen. Dieses Resultat steht im Einklang mit den Annahmen von Stief (2001).

Im Gegensatz zu den Befunden von Stief (2001) sind die in der vorliegenden Arbeit untersuchten Frauen in der kurz- bis mittelfristigen Berufslaufbahnentwicklung genauso objektiv erfolgreich wie ihre männlichen Kollegen. Erst für die längerfristige berufliche Entwicklung kann ein geringerer objektiver Berufserfolg zum Nachteil der Frauen sowohl für die Verwaltung als auch für Produktion des untersuchten Unternehmens nachgewiesen werden.

Der geringere objektive Erfolg der Frauen kann aber weder durch niedrigere berufliche Selbstwirksamkeitserwartungen noch durch weniger karrierethematische und prozessorientierte Ziele erklärt werden. Es zeigen sich auch keine geschlechtsmoderierenden Einflüsse auf die Zusammenhänge zwischen beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen, Karrierezielen und Wachstumszielen und objektivem Erfolg. Folglich sind die Gründe nicht in diesen psychologischen Konstrukten, sondern in externen Faktoren zu suchen (z.B. Vereinbarkeitsproblematik Beruf und Familie; Geschlechtsdiskriminierung durch Personalverantwortliche).

Ein weiterer erwähnenswerter Befund ist, dass sich verschiedene Berufsgruppen weder in ihren Einschätzungen berufsbezogener Kompetenzen (BSW) noch in ihrer eingeschätzten Wichtigkeit von

Karrierezielen und Wachstumszielen unterscheiden. Dieses Ergebnis weist möglicherweise auf die unterschiedlichen Interpretationen der Befragten im Rahmen ihrer individuellen wahrgenommenen Möglichkeiten hin.

Die vorliegende Arbeit legt nahe, dass das Konzept der beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung auch in nicht-akademischen Arbeitskontexten eine bedeutende Rolle für den objektiven beruflichen Erfolg spielt. Dieses Ergebnis ist für die weitere Forschung und für Personalauswahl- und Personalentwicklungsmaßnahmen von Unternehmen relevant. Die in der vorliegenden Arbeit untersuchte Stichprobe bestand aus Beschäftigten eines mittelständischen Unternehmens. Wünschenswert wären Studien, die diese Zusammenhänge auch in anderen Kontexten (z.B. Vergleiche innerhalb der Berufsgruppen) untersuchen. Ebenso lohnenswert scheint auch, die ermittelten systematischen Zusammenhänge zwischen BSW und objektivem Erfolg im nicht-akademischen Kontext in Längsschnittstudien weiter zu verfolgen und eine Ergründung von Kausalzusammenhängen anzustreben.

## C Literaturverzeichnis

- Abele, A.E. (1997). Der Karriere- Hürdenlauf von Frauen- Chancen und Stolpersteine. *Report Psychologie*, 22, (4), 302-308.
- Abele, A.E. (2000a). A dual impact model of gender and career related processes. In T. Eckes & H.-M. Trautner (Eds.), *The developmental social psychology of gender* (pp. 361-388). New Jersey: Erlbaum.
- Abele, A.E. (2001). Arzt oder Ärztin sein heute – Zwischen Erwartung und Realität. Befunde der Erlanger Längsschnittstudie BELA-E. In U. Brandenburg, B. Leeners, C. Dohmen & M. Neises (Hrsg.), *Psychosomatische Gynäkologie und Geburtshilfe. Beiträge der Jahrestagung 2001 der DGPF* Giessen: Psychosozial Verlag (2001), S.21-31.
- Abele, A.E. (2000b). Gender gaps in early career development of university graduates. Why are women less successful than men? *European Bulletin of Social Psychology*, 12, 22-38.
- Abele, A.E. (2002). Ein Modell und empirische Befunde zur beruflichen Laufbahnentwicklung unter besonderer Berücksichtigung des Geschlechtsvergleichs. *Psychologische Rundschau*, 53 (3), 109-118.
- Abele, A.E. (2003). The Dynamics of Masculine-Agentive and Feminine-communal Traits. Findings from a Prospektive Longitudinal Study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85 (4), 768-776.
- Abele, A., Andrä, M. & Schute, M. (1996). Psychologische Determinanten der beruflichen Laufbahnentwicklung junger Akademikerinnen und Akademiker unter geschlechtsvergleichender Perspektive. *Zwischenbericht zu den Ergebnissen der ersten Erhebungswelle des Projektes BELA-E*. Universität Erlangen- Nürnberg.
- Abele, A.E., Schute, M. & Andrä, M.S. (1999). Ingenieurin vs. Pädagoge. Berufliche Werthaltungen von Hochschulabsolventinnen und –absolventen als Resultat interessenspezifischer Selektions- und fachspezifischer Sozialisationsseffekte. *Zeitschrift für Pädagogische Psychologie*, 13, 84-99.
- Abele, A.E. & Krüsken, J. (2000). *Studienabschluss, Ziele, berufliche und private Perspektiven bei Mathematikerinnen und Mathematiker aus Diplom- und Lehramtstudiengängen im Vergleich*. Bericht 3 des Projekts „Frauen in der Mathematik“. Universität Erlangen.
- Abele, A.E., Stief, M. & Andrä, M. (1999). Wer hat nach dem Hochschulexamen schnell eine Stelle? Erste Ergebnisse der Erlanger Längsschnittstudie. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 43, 95-101.
- Abele, A.E., Stief, M. & Andrä, M. (2000). Zur ökonomischen Erfassung beruflicher Selbstwirksamkeitserwartungen – Neukonstruktion einer BSW-Skala. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 44, 145-151.
- Abele, A.E., Albert, P. & Stief, M. (2001a). *Messinstrumente und erste Ergebnisse der dritten Erhebungswelle*. Bericht 10 des Projekts BELA-E. Universität Erlangen.
- Abele, A.E., Stief, M. & Krüsken, J. (2002). Persönliche Ziele: Vergleich zwischen verschiedenen Erhebungsmethoden hinsichtlich konvergenter Validität, inhaltlicher Struktur und Zusammenhängen zwischen Kriteriumsvariablen. In Druck.
- Abele, A.E., Stief, M. & Krüsken, J. (2002). Persönliche Ziele von Mathematikern beim Berufseinstieg. Ein Vergleich offener und geschlossener Erhebungsmethoden. *Zeitschrift für Pädagogische Psychologie*, 16, 193-205.
- Abele, A.E. & Stief, M. (2004). Die Prognose des Berufserfolgs von Hochschulabsolvierenden. Befunde zur ersten und zweiten Längsschnittstudie BELA-E. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 48, 1-13.
- Alfermann, D. (1996). *Geschlechtsrollen und geschlechtstypisches Verhalten*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Alloy, L.B. & Seligman, M.E.P. (1979): On the cognitive component of learned helplessness and depression. *The Psychology of Learning and Motivation*, 13, pp. 219-276.

- Ashmore, R.D. & Del Boca, F.K. (1979). Sex stereotypes and implicit personality theory: Toward a cognitive- social psychological conceptualization. *Sex Roles*, 5, 219-248.
- Austin, J.T. & Vancouver, J.B. (1996). Goal constructs in psychology : structure, process, and content. *Psychological Bulletin*, 120, 338-375.
- Autenrieth, Ch., Chemnitzer, K. & Domsch, M. (1993). *Personalauswahl und –entwicklung von weiblichen Führungskräften*. Frankfurt, New York.
- Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W. & Weiber, R. (2000). *Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung*. Heidelberg: Springer.
- Bandura, A. (1977a). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1977b). Self-efficacy: Towards a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bandura, A. (1979). *Sozial- kognitive Lerntheorie*. Stuttgart: Klett- Cotta.
- Bandura, A. (1983). Self-efficacy determinants of anticipated fears and calamities. *Journal of Personality and Social Pdsychology*, 45, 464-469.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action : A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1988). Self-regulation of motivation and action through goal systems. In V. Hamilton, G.H. Bower & N.H. Frijda (Eds.), *Cognitive perspectives on emotion and motivation* (pp. 37-61). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Bandura, A. (1989b). Self-regulation of motivation and action through internal standards and goal systems. In L.A. Pervin (Ed.), *Goal concepts in personality and social psychology* (pp.19-85). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 248-287.
- Bandura, A. (1997a). Exercise of personal control and collective efficacy in changing societies. In A. Bandura (Eds.), *Self-efficacy in changing societies* (pp. 1-45). Cambridge: University Press.
- Bandura, A. (1997b). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Bandura, A. & Cervone, D. (1986). Differential engagement of self-reactive influences in cognitive motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 38, 92-113.
- Barron, K.E. Harackiewicz, J.M. (2001). Achievement goals and optimal motivation: Testing multiple models. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 706-722.
- Bargh, J.A. & Gollwitzer, P.M. (1996). Environmental control of goal-directed action: Automatic and strategic contingencies between situations and behavior. In William D. Spaulding (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation: Vol. 41. Integrative Views of Motivation, Cognition, and Emotion*. (pp. 71-124) Lincoln, NE: University of Nebraska Press,.
- Bayard, N. (1997). *Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit*. Haupt, Bern, Stuttgart, Wien.
- Becker- Gernsheim, E. & Ostner, J. (1978). Frauen verändern – Berufe nicht? Ein theoretischer Ansatz zur Problematik von „Frau und Beruf“. In *Soziale Welt* 3, S.257-287.
- Betz, N.E. & Hackett, G. (1981). Applications of self-efficacy theory to understanding career choice behavior. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 4, 279-289.
- Bischoff, S. (1990). *Frauen zwischen Macht und Mann. Männer in der Defensive. Führungskräfte in Zeiten des Umbruchs*. Reinbek.

- Borg, I. (1995). *Mitarbeiterbefragungen: strategisches Aufbau- und Einbindungsmanagement*. Göttingen.
- Bortz, J. (1999). *Statistik für Sozialwissenschaftler*. Berlin. Springer.
- Bortz, J. & Döring, N. (2002). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler*. (3.Aufl.). Berlin, Heidelberg, New York: Springer.
- Burchard, U. (2000). *Managerkarrieren. Eine empirische Untersuchung des Karriereerfolges in mittleren Führungsebenen deutscher Großunternehmen*. Frankfurt a.M.: Lang.
- Brandstätter, H. (1995). Persönliche Verhaltens- und Leistungsbedingungen. In H. Schuler (Hrsg.), *Organisationspsychologie* (S.213-233). Bern; Göttingen; Toronto; Seattle: Verlag Hans Huber.
- Brandstätter, V. (1999). Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit. In C. Graf Hoyos & D. Frey (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie. Ein Lehrbuch*. (S. 344-357). Weinheim: Beltz.
- Brunstein, J.C. (1993). Personal goals and subjective well-being: A longitudinal study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 1061-1070.
- Brunstein, J.C. & Maier, G.W. (1996). Persönliche Ziele: Ein Überblick zum Stand der Forschung. *Psychologische Rundschau*, 47, 146-160.
- Bruggemann, A., Groskurth, P. & Ulich, E. (1975). *Arbeitszufriedenheit*. Bern, Wien: Huber.
- Brunstein, J.C. (1993). Personal goals and subjective well-being: A longitudinal study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 1061-1070.
- Bunz, A.R., Jansen, R. & Schacht, K. (1973). *Qualität des Arbeitslebens. Soziale Kennziffern zu Arbeitszufriedenheit und Berufschancen*. Forschungsbericht des Bundesministers für Arbeit und Sozialordnung. Bonn.
- Cantor, N. & Langston, C.A. (1989). Ups and downs of life tasks in a life transition. In L.A. (Ed.), *Goal concepts in personality and social psychology* (pp.87-126). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Cantor, N. (1994). Life task problem solving: Situational affordances and personal needs. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 20, 235-243.
- Cantor, N. & Langston, C.A. (1989). Ups and downs of life tasks in a life transition. In L.A. Pervin (Ed.), *Goal concepts in personality and social psychology* (pp.87-126). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Carver, C.S. & Scheier, M.F. (1981). *Attention and self-regulation: A control-theory approach to human behavior*. New York: Springer.
- Cranach, M. von & Tschan, F. (1997). Handlungspsychologie. In J. Straub, W. Kempf & H. Werbik (Hrsg.), *Psychologie- Eine Einführung*. München: dtv.
- Cross, S. & Markus, H. (1991). Possible selves across the life span. *Human Development*, 34, 230-255.
- Deaux, K. LaFrance, M. (1998). Gender. In D. Gilbert, S. Fiske, & G. Lindzey (Eds.), *The handbook of social psychology* (788-827). New York: McGraw Hill.
- Dormann, C. & Zapf, D. (2001). Job satisfaction: a meta-analysis of stabilities. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 483-504.
- Dweck, C.S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41, 1040- 1048.
- Dweck, C.S. (1999). *Self theories. Their role in motivation, personality, and development*. Philadelphia: Psychology Press.
- Dweck, C.S. & Leggett, E.L. (1988). A social-cognitive approach to motivation and personality. *Psychological Review*, 95, 256- 273.
- Eagly, A. & Wood, W. (1999). The origins of sex differences in human behavior. *American Psychologist*, 54, 408-423.

- Elliott, E.S. & Dweck, C.S. (1988). Goals: An approach to motivation and achievement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 5-12.
- Emmons, R.A. (1986) Personal strivings: An approach to personality and subjective well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1058-1068.
- Emmons, R.A. (1989). The personal striving approach to personality. In L.A. Pervin (Ed.), *Goal concepts in personality and social psychology* (pp. 87-126). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Engelbrech, G. (1992). Der Arbeitsmarkt von Frauen in den alten und neuen Bundesländern. In G. Engelbrech u.a. (Hrsg.), *Bedingungen der Frauenerwerbsarbeit im deutsch-deutschen Einigungsprozess*. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 167. S. 20-32. Nürnberg.
- Engelhardt, H.D. (1999). *Organisationsmodelle: Ihre Stärken – Schwächen*. Augsburg: ZIEL
- Felfe, J., Liepmann, D. & Resetka, H.-J. (1996). *Skalen zur Organisationsdiagnose*. FU Berlin.
- Fischer, L. (1989). *Strukturen der Arbeitszufriedenheit*. Göttingen: Huber.
- Fischer, L. (1997). Messung der Arbeitszufriedenheit und Ergebnisse empirischer Forschungen. In H. Luczak & W. Volpert (Hrsg.), *Handbuch Arbeitswissenschaft* (S.271-275). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Fischer, L. & Lück, H.E. (1972). Entwicklung einer Skala zur Messung der Arbeitszufriedenheit (SAZ). *Psychologie und Praxis*, 16, 64-76.
- Fischer, L. & Lück, H.E. (2002). Allgemeine Arbeitszufriedenheit. In A. Glöckner-Rist (Hrsg.), ZUMA-Informationssystem. *Elektronisches Handbuch sozialwissenschaftlicher Erhebungsinstrumente. Version 6.00*. Mannheim: Zentrum für Umfragen, Methoden und Analysen.
- Gebert, D. & v. Rosenstiel, L. (2002). *Organisationspsychologie. Person und Organisation*. Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer.
- Giegel, H.- J. (1995). Strukturmerkmale einer Erfolgskarriere. In W. Fischer-Rosenthal & P. Altheit (Hrsg.), *Biographien in Deutschland. Soziologische Rekonstruktion gelebter Gesellschaftsgeschichte*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Gottschall, K. (1995). Geschlechterverhältnis und Arbeitsmarktsegregation. In R. Becker-Schmidt, G.-A. Knapp (Hrsg.), *Das Geschlechterverhältnis als Gegenstand der Sozialwissenschaften* (S. 125-162). Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Grote, S., Dettmer, S., Hoff, E.-H. & Hohner, H.-U. (1999). *Fragebogen und Interviewleitfaden im Projekt PROFIL*. Berichte aus dem Bereich „Arbeit und Entwicklung“ am Institut für Arbeits-, Organisations- und Gesundheitspsychologie an der FU Berlin, Nr.14.
- Hackett, G. & Betz, N.E. (1981). A self-efficacy approach to the career choice and development of women. *Journal of Vocational Behavior*, 18, 326-339.
- Hackett, G. & Betz, N.E. (1995). Self-efficacy in career choice and development. In: A. Bandura (Ed.), *Self-efficacy in changing societies* (pp. 232-258). Cambridge: University Press.
- Hackett, R.D. & Guion, R.M. (1985). A reevaluation of the absenteeism/ job satisfaction relationship. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 35, S. 340- 381.
- Heckhausen, H. (1989). *Motivation und Handeln*. Berlin: Springer.
- Heckhausen, H., Gollwitzer, P.M. & Weinert, F.E. (Hrsg.). (1987). *Jenseits des Rubikon: Der Wille in den Humanwissenschaften*. Berlin: Springer.
- Helwig, G. (1997). Einstellungen und Lebenspläne. In *Informationen zur politischen Bildung: Frauen in Deutschland. Auf dem Weg zur Gleichstellung*. 1. Quartal 1997, S.39-41.
- Herzberg, F., Mausner, B., Peterson, R.O. & Capwell, D.F. (1957). *Job attitudes: Review of research and opinion*. Pittsburgh: Psychological Service of Pittsburgh.

- Herzberg, F., Mausner, B. Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- Hoff, E.-H. (1985). Berufliche Sozialisation. Zur Verbindung soziologischer und psychologischer Forschung. In E.-H. Hoff, L. Lappe & W. Lempert (Hrsg.), *Arbeitsbiographie und Persönlichkeitsentwicklung* (S. 15-41). Bern: Huber.
- Hoff, E.-H. & Dettmer, S. (2000). Psychologie als „Frauenberuf“? *Report Psychologie*, 25, (10), 625-658.
- Hoff, E.-H., Grote, S., Hohner, H.-U. & Dettmer, S. (2000). Berufsverlaufmuster und Geschlecht in Medizin und Psychologie. *Zeitschrift für Politische Psychologie*, 8, 203-223.
- Hohner, E.-H. (1983). Das Dilemma der externen Validität bei psychologischen Fragebogenuntersuchungen. Ein empirischer Beitrag zur Artefaktforschung. *Diagnostica*, 1, 26-39.
- Holland, J.L. (1985a). *Making vocational choices. A theory of vocational personalities and work environments*. Englewood-Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Holland, J.L. (1985b). *The Self-Directed Search. Professional Manual*. Odessa, Florida: Psychological Assessment Resources, Inc.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper & Row.
- Huber, A. (2001). *Berufserfolg als individuelles Projekt*. Berlin: Köster.
- Hulin, C.L. & Smith, P.C. (1964): Sex differences in job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 49, 88.
- Hulin, C.L. & Smith, P.C. (1965). A linear model of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 49, 209-216.
- Hunter, J.E. & Hunter, R.F. (1984). Validity and utility of alternative predictors of job performance. *Psychological Bulletin*, 96, 72-98.
- Iaffaldano, M.T. & Muchinsky, P.M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97, 251-273.
- Inkson, J.H.K. (1978). Self-esteem as a moderator of the relationship between job performance and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 63, 243-247.
- Jahoda, M. (1983). *Wieviel Arbeit braucht der Mensch? Arbeit und Arbeitslosigkeit im 20. Jahrhundert*. Weinheim: Beltz.
- Jahoda, M., Lazarsfeld, P.F. & Zeisel, H. (1995). Die Arbeitslosen von Marienthal. In: U. Flick, E. v. Kardorff, H. Knapp, L.v. Rosenstiel & S. Wolff (Hrsg.), *Handbuch Qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Auswertungen* (S. 115-119). Weinheim: Beltz.
- Jones, W.H. (1979). Generalizing Mail Survey Inducement Methods: Population Interactions with Anonymity and Sponsorship. *Public Opinion Quarterly*, 43, 102-112.
- Karoly, P. (1993). Goal systems: An organizational framework for clinical assessment and treatment planning. *Psychological Assessment*, 3, 273-280.
- Kaschube, J. (1997a). *Ziele von Führungsnachwuchskräften: Berufliche Entwicklung nach der Einarbeitung*. München: Rainer Hampp.
- Kaschube, J. (1997b). Ziele von Führungskräften- die Sicht der Organisation und des Individuums. Entscheidung für die Karriere. In L. v. Rosenstiel, T. Lang- von Wins & E. Sigl (Hrsg.), *Perspektiven der Karrieren* (S. 119-134). Stuttgart- Poeschel.
- Kleinbeck, U. & Schmidt, K.-H. (1996). Die Wirkung von Zielsetzungen auf das Handeln. In J. Kuhl & H. Heckhausen (Hrsg.), *Motivation, Volition und Handlung*. Enzyklopädie der Psychologie C/IV/4 (S. 875- 907). Göttingen: Hogrefe.

- Klinger, E. (1975). Consequences of commitment to and disengagement from incentives. *Psychological Review*, 82, 1-25.
- Klinger, E. (1977). *Meaning and void: Inner experience and the incentives in people's lives*. Minneapolis, MN: University of Minnesota Press.
- Klinger, E. (1987). Current concerns and disengagement from incentives. In F. Halisch & J. Kuhl (Eds.), *Motivation, intention, and volition* (pp.337-347). Berlin: Springer.
- Klinger, E. (1998). The search for meaning in evolutionary perspective and its clinical implications. In P.T.P. Wong & P.S. Fry (Eds.), *The human quest for meaning* (pp. 27-50). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Krüger, H. & Born, C. (1991). Unterbrochene Erwerbskarrieren und Berufsspezifität: Zum Arbeitsmarkt- und Familienpuzzle im weiblichen Lebenslauf. In K.U. Mayer, J. Allmendinger, & J. Huinink, (Hrsg.). *Vom Regen in die Traufe. Frauen zwischen Beruf und Familie* (S. 142-161) Frankfurt a.M.: Campus.
- Künzler, J. (1994). *Familiale Arbeitsteilung. Die Beteiligung von Männern an der Hausarbeit. Theorie und Praxis der Forschung, Bd. 24*. Bielefeld: Kleine Verlag.
- Krampen, G. (Hrsg.). (1989). *Diagnostik von Attributionen und Kontrollüberzeugungen*. Göttingen: Hogrefe.
- Latham, G.P. & Baldes, J.J. (1995). The practical significance of Locke's Theory of Goal Setting. *Journal of Applied Psychology*, 60, 187-191.
- Lawler, E.E. III (1973). *Motivation in work organizations*. Monterey, Ca.: Brooks/Cole.
- Lehr, U. (1969). *Die Frau im Beruf*. Frankfurt/ M.: Athenäum.
- Lehr, U. (1983). Die Frau in der Arbeitswelt. In F. Stoll (Hrsg.), Kindlers „Psychologie des 20. Jahrhunderts“. *Arbeit und Beruf, Bd.2* (S. 381-417). Weinheim, Basel.
- Lent, R.W., Brown, S.D. & Hackett, G. (1994). Towards a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45, 79-122.
- Lewin, I. & Stokes, J.P. (1989). Dispositional approach to job satisfaction: Role of negative affectivity. *Journal of Applied Psychology*, 74, 752-758.
- Liepmann, D. & Kilian, K. (1998). *Innovations- und Partizipationspotential – Analyse im Landeseinwohneramt Berlin*. Freie Universität.
- Liepmann, D. & Kilian, K. (2001). *Projekt Gesundheitsmanagement – Analyse bei Finanzämtern und der Oberfinanzdirektion des Landes Berlin*. Freie Universität.
- Liepmann, D. & Nettelstroth, W. (2002). *Projekt Gesundheitsmanagement. Analyse bei Finanzämtern und der Oberfinanzdirektion des Landes Berlin (Teil II)*. Berlin: unveröffentlichter Forschungsbericht.
- Linville, P.W. (1985). Self-complexity and affective extremity : Don't put all of your eggs in one basket. *Social Cognition*, 3, 94-120.
- Little, B.R. (1983). Personal projects: A rationale and method for investigation. *Environment and Behavior*, 15, 273-309.
- Little, B.R. (1989). Personal project analysis. Trivial pursuits, magnificent obsessions and the search for coherence. In D.M. Buss & Cantor (Eds.), *Personality psychology: recent trends and emerging directions* (pp. 15-31). New York: Springer.
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunnette (Hrsg.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (S. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- Locke, E.A. (1997). The motivation to work: What we know. In M.L. Maehr & P.R. Pintrich (Eds.), *Advances in motivation and achievement (Vol. 10, pp. 375-413)*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Locke, E.A. & Shaw, K.N., Saari, L.M. & Latham, G.P. (1981). Goal setting and task performance: 1969-1980. *Psychological Bulletin*, 90, 125-152.



- Locke, E.A. & Henne, D. (1986). Work motivation theories. In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology 1986* (pp. 1-35). Chichester: Wiley.
- Locke, E.A. & Latham, G.P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Lucas, J. L., Wanberg, C. R. & Zytowski, D. G. (1997). Development of a career task self-efficacy scale: The Kuder Task Self-Efficacy Scale. *Journal of Vocational Behavior*, 50, (3), 432-459.
- Maier, G.W. (1996). *Persönliche Ziele im Unternehmen: Ergebnisse einer Längsschnittstudie bei Berufseinsteigern*. Unveröff. Dissertation. München: Ludwig- Maximilians- Universität.
- Maier, G.W., Rappensberger, G., Rosenstiel, L. v. & Zwarg, I. (1994). Berufliche Ziele und Werthaltungen des Führungsnachwuchses in den alten und neuen Bundesländern. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 38, 4-12.
- Maier, G.W. & Rappensberger, G. (1999). Eintritt, Verbleib und Aufstieg in Organisationen. In C. Graf Hoyos & D. Frey (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie. Ein Lehrbuch* (S.50-63). Weinheim: Beltz/ Psychologie Verlags Union.
- Marzillier, J. & Eastman, C. (1984). Continuing problems with self-efficacy: A reply to Bandura. *Cognitive Therapy and Research*, 8, (3), 257-262.
- Maslow, A.H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- McClelland, D.C. & Boyatzis, R.E. (1982). Leadership motive pattern and long-term success in management. *Journal of Applied Psychology*, 67, 737-743.
- McClelland, D.C., & Koestner, R. & Weinberger, J. (1989). How do self-attributed and implicit motives differ? *Psychological Review*, 96, 690-702.
- Melamed, T. (1995). Career success: The moderating effect of gender. *Journal of Vocational Behavior*, 47, 35-60.
- Metz-Göckel, S. & Müller, U. (1986). *Der Mann. Die Brigitte- Studie*. Weinheim: Beltz.
- Mielke, R. (1984). *Lernen und Erwartung. Zur Selbstwirksamkeits-Theorie von Albert Bandura*. Bern; Stuttgart; Wien: Huber.
- Mischel, W. (1999). *Introduction to Personality*. New York: Harcourt Brace.
- Moser, K. (1992). *Personalmarketing. Eine Einführung*. München: Quintessenz.
- Moser, K., Batinic, B. & Zempel, J. (Hrsg.) (1999). *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.
- Moser, K. & Schmook, R. (2001). Berufliche und organisationale Sozialisation. In H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch der Personalpsychologie*, (S.215-239). Göttingen, Bern, Toronto, Sattle: Hogrefe.
- Nauck, B. (1987). *Erwerbstätigkeit und Familienstruktur*. Weinheim: Juventa.
- Nerdinger, F.W. (1995). *Motivation und Handeln in Organisationen*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Nerdinger, F.W. (2001). Motivierung. In H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch der Personalpsychologie* (S.349-371). Göttingen, Bern, Toronto, Seattle: Hogrefe, Verlag für Psychologie.
- Nettelstroth, W. (2003). *Intelligenz im Rahmen der beruflichen Tätigkeit. Zum Einfluss von Intelligenzfacetten, Personenmerkmalen und Organisationsstrukturen. Dissertation im Fachbereich Erziehungswissenschaften und Psychologie*. Freie Universität Berlin.
- Neuberger, O. (1974a). *Messung der Arbeitszufriedenheit*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Neuberger, O. (1974b). *Theorie der Arbeitszufriedenheit*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Neuberger, O. (1985). *Arbeit*. Stuttgart: Enke.

- Neuberger, O. & Allerbeck, M. (1978). Arbeits-Beschreibungs-Bogen. In: O. Neuberger . *Messung und Analyse von Arbeitszufriedenheit. Erfahrungen mit dem „Arbeitsbeschreibungs-Bogen (ABB)“* Bern: Huber.
- Nyssen, E. (1990). Frauen zwischen Beruf und Familie. In S. Metz- Göckel & E. Nyssen (Hrsg.), *Frauen leben Widersprüche. Zwischenbilanz der Frauenforschung* (S. 185-199). Weinheim, Basel.
- Omodei, M.M. & Wearing, A.J. (1990). Need satisfaction and involvement in personal projects: Toward an integrative model of subjective well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 762-769.
- Osipow, S. H. & Fitzgerald, L. F. (1996). Theories of career development. Boston: Allyn & Bacon.
- Pajares, F. (1997). Current directions in self-efficacy research. In M.L. Maehr & P.R. Pintrich (Eds.), *Advances in motivation and achievement* (Vol. 10, pp. 1-51). Greenwich, CT: JAI Press.
- Parmentier, K., Schade, H.-J. & Schreyer, F. (1998). *IAB- Materialien, Sonderserie: Akademiker/innen- Studium und Arbeitsmarkt, 1* (Heft 0 bis 7). Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit.
- Parson, T. & Bales, R.F. (1995). *Family. Socialisation and interaction process*. London: Routledge & Kegan.
- Pervin, L.A. (1989). Goal concepts in personality and social psychology: A historical perspective. In L.A. Pervin (Ed.), *Goal concepts in personality and social psychology* (pp. 1-7). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Petty, M.M., Mc Gee, G.W. & Carender, J.W. (1984). A meta- analysis of the relationship between individual job-satisfaction and individual performance. *Academy of Management Review*, 9 (4), 712-721.
- Porter, L.W. (1962). Job attitudes in management: I. Perceived deficiencies in need fulfillment as a function of job level. *Journal of Applied Psychology*, 46, 375-384.
- Porter, L.W. & Lawler, E.E. III (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, III.: Irwin-Dorsey.
- Poss, H. (1978). *Die Männer. Eine repräsentative Untersuchung über die Selbstbilder von Männern und ihre Bilder von der Frau*. Reinbek: Rowohlt.
- Pöhlmann, K. & Brunstein, J. (1997). Goals: Ein Fragebogen zur Messung von Lebenszielen. *Diagnostica*, 43, 63-79.
- Philips, S.D. & Imhoff, A. (1997). Women and career development: A decade of research. *Annual Review of Psychology*, 48, 31-59.
- Rabe- Kleberg, V. & Rudolph, H. (1991). Schlüsselqualifikation und ‚weibliches Arbeitsvermögen‘. Frauen in Berufsausbildung und Erwerbsarbeit. Einleitung. In *Frauenforschung. Informationsdienst des Forschungsinstituts Frau und Gesellschaft*, 9/1 + 2, S.1-3.
- Roberson, L. (1989). Assessing personal work goals in the organizational setting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 44, 345-367.
- Rohrmann, B. (1978). *Vocational Psychology. The study of vocational behavior and development*. New York: McGraw- Hill.
- Rosenstiel, L.v. (1975a). *Die motivationalen Grundlagen des Verhaltens in Organisationen- Leistung und Zufriedenheit*. Berlin.
- Rosenstiel, L.v. (1975b). Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 29, 72-78.
- Rosenstiel, L.v. (1983). *Betriebsklima geht jeden an!* München: Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung.

- Rosenstiel, L.v. (1989). Selektions- und Sozialisierungseffekte beim Übergang vom Bildungs- ins Beschäftigungssystem: Ergebnisse einer Längsschnittstudie an jungen Akademikern. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 33, 21-32.
- Rosenstiel, L.v. (2001). Die Bedeutung von Arbeit. In H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch der Personalpsychologie* (S.15-42). Göttingen: Hogrefe.
- Rosenstiel, L. v., Nerdinger, F.W., Spieß, E. & Stengel, M. (1989). *Führungsnachwuchs im Unternehmen: Wertkonflikte zwischen Individuum und Organisation*. München, C.H. Beck.
- Rosenstiel, L. v., Lang-von Wins, T. & Sigl, E. (Hrsg.). (1997). *Perspektiven der Karriere*. Stuttgart: Schäffer-Pöschel.
- Rosenstiel, L. v. (1997). Karrieremuster von Hochschulabsolventinnen. In R. Wunderer & P. Dick (Hrsg.), *Frauen im Management. Kompetenzen, Führungsstile, Fördermodelle* (S. 266-284). Neuwied: Luchterhand.
- Rotter, J.B. (1954). *Social learning and Clinical psychology*. Englewood Cliffs, N.Y.: Prentice- Hall.
- Sadri, G. & Robertson, I.T. (1993). Self-efficacy and work-related behaviour: A Review and meta-analysis. *Applied Psychology: An international Review*, 42, 139-152.
- Schmidt, M. (1989). *Karrierefrauen und Partnerschaft. Sozialpsychologische Aspekte der Beziehung zwischen karriereambitionierten Frauen und ihren Lebenspartnern*. Münster, New York: Waxmann.
- Schmitt, J.(1994). Unterschiede auf den zweiten Blick: „weibliche“ und „männliche“ Fachgebiete in der Medizin. In R.H. Stein & A. Wetterer (Hrsg.). *Studierende und studierte Frauen. Ein ost-west-deutscher Vergleich* (S. 115-138). Kassel: Verlag Jenior & Pressler.
- Scholz, G. & Schuler, H. (1993). Das nomologische Netzwerk des Assessmentcenters: eine Metaanalyse. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* 37, 73-95.
- Schuler, H. (2000). *Psychologische Personalauswahl. Einführung in die Berufseignungsdiagnostik*. Göttingen; Bern; Toronto; Seattle: Verlag für Angewandte Psychologie.
- Schultheiss, O.C. & Brunstein, J.C. (1997). Motivation. In J. Straub, W. Kempf & H. Werbik (Hrsg. ), *Psychologie- Eine Einführung*. München: dtv.
- Schuler, H., Frier, D. & Kauffmann, M. (1993). *Personalauswahl im europäischen Vergleich*. Göttingen: Hogrefe/ Verlag für Angewandte Psychologie.
- Schuler, H. & Funke, U. (1995). Diagnose beruflicher Eignung und Leistung. In H. Schuler (Hrsg.), *Organisationspsychologie* (S.235-283) Bern; Göttingen; Toronto; Seattle: Verlag Hans Huber.
- Schunk, D.H. (1989). *Social cognitive theory and self-regulated learning*. In B.J. Zimmermann & D.H. Schunk (Eds.), pp. 83-110. [174].
- Schunk, D.H. & Zimmermann, B.J. (1994). *Self-regulation of learning and performance: Issues and educational applications*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
- Schwarzer, R. (1993). *Measurement of perceived self-efficacy. Psychometric scales for cross-cultural research*. Berlin: Freie Universität Berlin, Abteilung Forschungsförderung/ Forschungsvermittlung.
- Seeg, B. (2000). *Frauen und Karriere. Strategien des beruflichen Aufstiegs*. Frankfurt, New York: Campus.
- Seifert, K. H. (1988). Berufswahl und Laufbahnentwicklung. In D. Frey, C. Graf Hoyos & D. Stahlberg (Hrsg.), *Angewandte Psychologie – Ein Lehrbuch* (S. 188-204). Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Seemann, S. (1997). *Die berufliche Situation von Medizinerinnen. Ausbildung, Weiterbildung und Arbeitsmarkt*. Pfaffenweiler: Centaurus.
- Seifert, K. H. & Bergmann, C.H. (1983). Deutschsprachige Adaptation des Work Value Inventory von Super. *Psychologie und Praxis. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 27, 160-172.

- Semmer, N. & Udrys, I. (1995). Bedeutung und Wirkung von Arbeit. In H. Schuler (Hrsg.), *Organisationspsychologie* (S. 133- 165). Bern, Göttingen, Toronto, Seattle: Huber.
- Seligman, M.E.P. (1992). *Helplessness: On depression, development, and death* (2<sup>nd</sup> ed.). San Francisco: Freeman. Dt: (1992): *Erlernte Hilflosigkeit* (4. Aufl.). Weinheim: PVU. [339f.]
- Sieverding, M. (1990). *Psychologische Barrieren bei der beruflichen Entwicklung von Frauen. Das Beispiel der Medizinerinnen*. Stuttgart: Ferdinand Enke Verlag.
- Six, B. & Eckes, A. (1991). Der Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung- Resultate einer metaanalytischen Studie. In L. Fischer (Hrsg.). *Arbeitszufriedenheit*. Stuttgart.
- Six, B. & Kleinbeck, U. (1989). Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit. In Enzyklopädie der Psychologie. Wirtschafts-, Organisations- und Arbeitspsychologie, Band 3 *Organisationspsychologie*. Graumann, C.F. Irle, M. Kuhl, Julius et al. (Hrsg.). Göttingen: Hogrefe. (S. 348-398).
- Smith, P.C., Kendall, L.M., & Hulin, C.L. (1969, rev. 1985). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago, Ill.: Rand McNally.
- Staw, B.M. & Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: a dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 70, 469-480.
- Steel, R.P. & Ovalle, N.K. (1984). A review and meta- analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 69, 673-686.
- Steers, R.M. & Rhodes, S.R. (1978). Major influences on employee attendance. A process model. *Journal of Applied Psychology*, 63, 391-407.
- Stief, M. (2001). *Selbstwirksamkeitserwartungen, Ziele und Berufserfolg: Eine Längsschnittstudie*. Aachen: Shaker Verlag.
- Schiefele, G. & Schreyer, I. (1994). Intrinsische Lernmotivation und Lernen. Ein Überblick zu Ergebnissen der Forschung. *Zeitschrift für Pädagogische Psychologie*, 8, 1-13.
- Stiensmeier-Pelster, J., Balke, S. & Schlangen, B. (1996). Lern- versus Leistungszielorientierung als Bedingungen des Lernfortschritts. *Zeitschrift für Entwicklungspsychologie und Pädagogische Psychologie*, 28, 169-187.
- Stohs, J. (1991). Moving beyond women's career choices: Factors associated with career continuity among female former art students. *Journal of Career Development*, 182, 123- 138.
- Super, D.E. (1957). *The psychology of careers*. New York: Harper.
- Super, D.E. (1970). *Work Value Inventory*. Boston: Houghton Mifflin.
- Super, D.E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16, 282-298.
- Super, D.E. (1981). Approaches to occupational choice and career development. In A.G. Watts, D.E. Super & J.M. Kidd (Eds.), *Career development in Britain* (pp. 7-51). Cambridge: Hobsons.
- Taylor, F.W. (1911). *Principles of scientific management*. New York: Harper & Row.
- Teichler, U. & Buttgerit, M. (1992). *Hochschulabsolventen im Beruf*. Bonn: Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft.
- Tipton, R.M. & Worthington, E.L. (1984). The measurement of generalized self-efficacy: A study of construct validity. *Journal of Personality Assessment*, 48 (5), 545-548.
- Tubbs, M.E. (1986). Goal setting: A meta- analytic examination of the empirical evidence. *Journal of Applied Psychology*, 71, 474-483.
- Ulich, E. (1972). Arbeitswechsel und Aufgabenerweiterung. *REFA-Nachrichten*, 25, 4, 265-275.

- Utman, C. (1997). Performance effects of motivational state: A meta-analysis. *Personality and Psychology Review*, 1, 170-182.
- Van Maanen, J. & Schein, E.H. (1977). Career development. In J.R. Hackmann & J.L. Suttle (Eds.), *Improving life at work: Behavioral science approaches to organizational change* (pp. 30-95). Santa Monica: Goodyear.
- VandeWalle, D. (1997). Development and validation of a work domain goal orientation instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 57, 995- 1015.
- VandeWalle, D., Brown, S.P., Cron, W.L. & Slocum, J.W. Jr. (1999). The influence of goal orientation and self-regulation tactics on sales performance: A Longitudinal field test. *Journal of Applied Psychology*, 84, 249-259.
- Vecchio, R.P. (1980). A test of a moderator of the job satisfaction – job quality relationship: The case of religious affiliation. *Journal of Applied Psychology*, 65, 195-201.
- Vondracek, F.W., Lerner, R.M. & Schulenberg, J.E. (1986). *Career development. A life-span development approach*. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92, S.548-573.
- Weiner, B. (1986). *An attributional theory of motivation and emotion*. New York: Springer.
- Weinert, A.B. (1998). *Organisationspsychologie. Ein Lehrbuch*. Weinheim: Beltz/ Psychologie Verlags Union.
- Werbebroschüre (2002). *Das Unternehmensprofil der Lambertz-Gruppe*.
- Wetterer, A. (1992). *Profession und Geschlecht: Über die Marginalität von Frauen in hochqualifizierten Berufen*. Frankfurt a.M., New York: Campus.
- Wiese, B.S. (2000). *Berufliche und familiäre Zielstrukturen*. Münster: Waxmann.
- Winter, D.G. (1991). A motivational model of leadership: Predicting long-term management from TAT measures of power motivation and responsibility. *Leadership Quarterly*, 2, 67-80.
- Wong, P.T.P., Kettlewell, G. & Sproule, C.F. (1985). On the importance of being masculine: Sex role, attribution, and women's career achievement. *Sex Roles*, 12, 757-769.
- Wood, R.E. & Locke, E.A. (1990). Goal setting and strategy effects on complex tasks. *Research in Organizational Behavior*, 12, 73-109.
- Wood, R.E., Mento, A.J. & Locke, E.A. (1987). Task complexity as a moderator of goal effects: A meta- analysis. *Journal of Applied Psychology*, 72, 416-425.
- Zirkel, S. A. & Cantor, N. (1990). Personal construal of life tasks: Those who struggle for independence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, 172-185.

# Abbildungsverzeichnis

<b>Abbildung 1: Konzeptionen der Arbeitszufriedenheit nach Gebert &amp; von Rosenstiel .....</b>	<b>20</b>
<b>Abbildung 2: Genese von AZ als Resultat von Abwägungs- und Erlebnisverarbeitungsprozessen ....</b>	<b>22</b>
<b>Abbildung 3: Selbstwirksamkeitserwartung und Ergebniserwartung .....</b>	<b>30</b>
<b>Abbildung 4: Mechanismen der Selbstregulation .....</b>	<b>37</b>
<b>Abbildung 5: Die Theorie der Zielsetzung .....</b>	<b>39</b>
<b>Abbildung 6: Ziele, Selbstwirksamkeitserwartungen und Leistung.....</b>	<b>40</b>
<b>Abbildung 7: Modell der beruflichen Laufbahnentwicklung (BELA-M).....</b>	<b>43</b>
<b>Abbildung 8: Erhebungsdesign von Stief .....</b>	<b>46</b>
<b>Abbildung 9: Sprachverständnis der deutschen Sprache .....</b>	<b>72</b>
<b>Abbildung 10: Haushaltstyp nach Geschlecht (Absolutwerte).....</b>	<b>72</b>
<b>Abbildung 11: Haushaltstyp nach Geschlecht (Prozentangaben).....</b>	<b>73</b>
<b>Abbildung 12: Dauer der Tätigkeit im Arbeitsleben .....</b>	<b>73</b>

# Tabellenverzeichnis

<b>Tabelle 1:</b> <i>Beispiele für Erfolgskriterien</i> .....	<b>10</b>
<b>Tabelle 2:</b> <i>Untersuchungsablauf mit Rücklaufquote</i> .....	<b>56</b>
<b>Tabelle 3:</b> <i>Themenbereiche des Fragebogenhefts</i> .....	<b>57</b>
<b>Tabelle 4:</b> <i>Das Erhebungsdesign</i> .....	<b>58</b>
<b>Tabelle 5:</b> <i>Angaben zur Person und zur betrieblichen Tätigkeit</i> .....	<b>58</b>
<b>Tabelle 6:</b> <i>Berufsgruppen der Untersuchung</i> .....	<b>59</b>
<b>Tabelle 7:</b> <i>Objektive Erfolgskriterien für die kurz- bis mittelfristige berufliche Entwicklung</i> .....	<b>60</b>
<b>Tabelle 8:</b> <i>Objektive Erfolgskriterien für die längerfristige berufliche Entwicklung</i> .....	<b>61</b>
<b>Tabelle 9:</b> <i>Berufliche Stellung in Kombination mit der relativen Höhe der Position</i> .....	<b>62</b>
<b>Tabelle 10:</b> <i>Skalen zur Erfassung persönlicher Ziele</i> .....	<b>66</b>
<b>Tabelle 11:</b> <i>Items zur Erfassung der beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung</i> .....	<b>67</b>
<b>Tabelle 12:</b> <i>Subskalen zur Erfassung der Arbeitszufriedenheit</i> .....	<b>68</b>
<b>Tabelle 13:</b> <i>Vergleich der statistischen Daten der Befragten mit den statistischen Daten der Unternehmenspopulation (soziodemographischer Merkmale)</i> .....	<b>69</b>
<b>Tabelle 14:</b> <i>Vergleich der statistischen Daten der Teilnehmenden mit den statistischen Daten der Unternehmenspopulation (Arbeitsbereich)</i> .....	<b>70</b>
<b>Tabelle 15:</b> <i>Vergleich der statistischen Daten der Teilnehmenden hinsichtlich Berufsgruppen mit den statistischen Daten der Unternehmenspopulation</i> .....	<b>70</b>
<b>Tabelle 16:</b> <i>Mittelwerte und Standardabweichungen in den Skalen „Berufliche Selbstwirksamkeitserwartung“, „Karriereziele“ und „Wachstumsziele“</i> .....	<b>75</b>
<b>Tabelle 17:</b> <i>Korrelationen zwischen BSW, Karrierezielen und Wachstumszielen</i> .....	<b>75</b>
<b>Tabelle 18:</b> <i>Mittelwerte und Standardabweichungen in den drei Subskalen zum subjektiven beruflichen Erfolg (AZ)</i> .....	<b>76</b>
<b>Tabelle 19:</b> <i>Korrelationen zwischen BSW- Skala und subjektivem Berufserfolg</i> .....	<b>76</b>
<b>Tabelle 20:</b> <i>Korrelation zwischen beruflicher Selbstwirksamkeitserwartung und kurz- bis mittelfristigem Berufserfolg</i> .....	<b>77</b>
<b>Tabelle 21:</b> <i>Skalenmittelwerte und Standardabweichungen in beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen nach Geschlecht</i> .....	<b>79</b>
<b>Tabelle 22:</b> <i>Skalenmittelwerte und Standardabweichungen bei Zielen nach Geschlecht</i> .....	<b>80</b>
<b>Tabelle 23:</b> <i>Unterschiede in Zielen nach Geschlecht (Mann-Whitney-U-Test bzw. t-Test)</i> .....	<b>80</b>
<b>Tabelle 24:</b> <i>Beförderung nach Geschlecht</i> .....	<b>81</b>
<b>Tabelle 25:</b> <i>Weisungsbefugnis nach Geschlecht</i> .....	<b>81</b>
<b>Tabelle 26:</b> <i>Position in der Hierarchie nach Geschlecht</i> .....	<b>81</b>
<b>Tabelle 27:</b> <i>Stellenumfang und Arbeitsplatzsicherheit nach Geschlecht</i> .....	<b>82</b>
<b>Tabelle 28:</b> <i>Ausbildungsadäquatheit der Stelle nach Geschlecht</i> .....	<b>82</b>
<b>Tabelle 29:</b> <i>Monatliches Brutto-Einkommen nach Geschlecht</i> .....	<b>82</b>
<b>Tabelle 30:</b> <i>Die Unterschiede bei objektiven Erfolgskriterien nach Geschlecht</i> .....	<b>83</b>
<b>Tabelle 31:</b> <i>Die Unterschiede in Berufserfolgsindizes nach Geschlecht (Mann-Whitney- U-Test)</i> .....	<b>83</b>
<b>Tabelle 32:</b> <i>Skalenmittelwerte und Standardabweichungen bei subjektivem Berufserfolg(Soll-Ist-Differenz AZ) nach Geschlecht</i> .....	<b>84</b>

<b>Tabelle 33:</b> <i>Subjektiver Erfolg nach Geschlecht (Mann-Whitney-U-Test bzw. t-Test)</i> .....	<b>84</b>
<b>Tabelle 34:</b> <i>Skalenmittelwerte und Standardabweichungen in beruflichen Selbstwirksamkeitserwartungen nach Berufsgruppe</i> .....	<b>85</b>
<b>Tabelle 35:</b> <i>Skalenmittelwerte und Standardabweichungen in Zielen nach Berufsgruppe in der Produktion (inkl. Technik)</i> .....	<b>86</b>
<b>Tabelle 36:</b> <i>Skalenmittelwerte und Standardabweichungen in Zielen nach Berufsgruppe in der Verwaltung</i> .....	<b>87</b>
<b>Tabelle 37:</b> <i>Test auf Varianzhomogenität (Levene)</i> .....	<b>87</b>
<b>Tabelle 38:</b> <i>Einfaktorielle Varianzanalyse (ANOVA)</i> .....	<b>88</b>
<b>Tabelle 39:</b> <i>Deskriptive Betrachtung der drei AZ Subskalen nach Berufsgruppe</i> .....	<b>90</b>
<b>Tabelle 40:</b> <i>Test auf Varianzhomogenität (Levene)</i> .....	<b>90</b>
<b>Tabelle 41:</b> <i>Einfaktorielle Varianzanalyse (ANOVA)</i> .....	<b>91</b>
<b>Tabelle 42:</b> <i>Tukey HSD für die Subskala „Organisationale Bedingungen“</i> .....	<b>92</b>



## Anhang A

### Was Sie beim Ausfüllen des Fragebogens bitte beachten sollten:

Der nachfolgende Fragebogen ist in vier Themenbereiche unterteilt:

- I. Angaben zu Ihrer Person und zu Ihrer betrieblichen Tätigkeit
- II. Angaben zu Ihren persönlichen Zielen
- III. Angaben zu Ihrer beruflichen Selbsteinschätzung
- IV. Angaben zu Ihrer Arbeit

Der Fragebogen nimmt Bezug zu mehreren wichtigen Themen. Ich bitte Sie daher um Verständnis dafür, dass die Beantwortung des Fragebogens etwa 10 Minuten beansprucht.

Den überwiegenden Teil der nachfolgenden Fragen können Sie durch *Ankreuzen* beantworten. Dabei können Sie meistens zwischen fünf Abstufungen wählen. Bitte entscheiden Sie sich immer für die Antwortmöglichkeit, die für Sie persönlich am *ehesten* zutrifft. Außerdem haben Sie die Möglichkeit das Kästchen „keine Angabe“ auszuwählen, für den Fall, dass Sie einmal eine Frage nicht beantworten möchten oder können. In wenigen Ausnahmen sollen Fragen kurz schriftlich beantwortet werden. *Bitte denken Sie immer bei der Bearbeitung des Fragebogens daran, dass es keine richtigen oder falschen Antworten gibt.* Es handelt sich hier um *keinen* Wissens- oder Intelligenztest. Es interessiert hier Ihre persönliche Einschätzung bestimmter Sachverhalte! Sie brauchen bei der Beantwortung nicht lange nachzudenken. Beantworten Sie bitte die Fragen zügig und offen.

Beispielaufgabe zum Ankreuzen:

----- unwichtig ← ↔ → sehr wichtig keine Angabe -----  
23. Gute Karrierechancen haben: 

1	<del>2</del>	3	4	5	<input type="checkbox"/>
---	--------------	---	---	---	--------------------------

-----

Falls Sie eine Antwort korrigieren möchten, so kreuzen Sie einfach die neue Antwortmöglichkeit an und kennzeichnen diese durch einen Kreis.

Beispiel:

----- unwichtig ← ↔ → sehr wichtig keine Angabe -----  
8. Hohes berufliches Ansehen haben: 

1	<del>2</del>	3	<del>4</del>	5	<input type="checkbox"/>
---	--------------	---	--------------	---	--------------------------

-----

Ihre Angaben werden selbstverständlich *anonym* erhoben.

**Vielen Dank für Ihre Teilnahme!**

## Anhang B

Code: 

--	--	--	--	--

Bitte Code eintragen: **Zweiten** Buchstaben Ihres Vornamens (z.B. **Andrea** = **N**), den **ersten** Buchstaben des Vornamens Ihrer Mutter (z.B. **Maria** = **M**), den **ersten** Buchstaben Ihres Geburtsortes (z.B. **Potsdam** = **P**) und Ihren Geburtsmonat (z.B.: **Mai** = **05**)

Datum beim Bearbeiten des Fragebogens: \_\_\_\_\_

### I. Angaben zu Ihrer Person, beruflichen Entwicklung und betrieblichen Tätigkeit

#### Angaben zu Ihrer Person:

Bitten machen Sie hier zunächst ein paar Angaben zu Ihrer Person, beruflichen Entwicklung sowie Ihrer betrieblichen Tätigkeit. Die Angaben dienen ausschließlich statistischen Zwecken und werden streng vertraulich unter Berücksichtigung der gesetzlichen Datenschutzbestimmungen behandelt. Die Geschäftsleitung erhält keinen Einblick in die einzelnen Fragebögen.

1. Ihr Alter (Geburtsjahr): \_\_\_\_\_

2. Ihr Geschlecht:         weiblich     männlich

3.a) Ihre Nationalität: \_\_\_\_\_

b) Falls Sie *nicht* Deutsche/r sind: Wie gut verstehen Sie deutsch?

schlecht     mittel     gut     sehr gut

4. Ihr Familienstand:         ledig         verheiratet

verheiratet, aber getrennt lebend

geschieden

verwitwet

5. Falls Sie nicht verheiratet sind:

a) Leben Sie in einer festen Partnerschaft?     ja     nein

b) Leben Sie in einem gemeinsamen Haushalt?     ja     nein

## Anhang B

6.a) Wie viele Kinder haben Sie? (Bitte die jeweilige Anzahl in das/ die Kästchen eintragen.)

<input type="text"/>	Säugling / Kleinkind (bis 3 Jahre)	<input type="text"/>	Vorschulkind (ab 3 bis 6 Jahren)	<input type="text"/>	schulpflichtiges Kind
<input type="text"/>	Soziales Jahr / Zivildienst / Wehrdienst	<input type="text"/>	in Ausbildung / im Studium	<input type="text"/>	berufstätig
<input type="text"/>	arbeitslos				

b) Wie viele Kinder leben in Ihrem Haushalt?: \_\_\_\_\_

7. Welche Schulbildung haben Sie?:  ohne/sonstiges  
 Hauptschulabschluss  
 Mittlere Reife  
 Fachabitur  
 Abitur

8. Ihre Berufsausbildung:

a) Haben Sie eine abgeschlossene Berufsausbildung?:  ja  nein

b) Welche Berufsausbildung haben Sie?:  Lehre

abgeschlossenes Studium

sonstiges

c) Falls Sie eine abgeschlossene Berufsausbildung haben: Arbeiten Sie im erlernten Beruf?:

ja  nein

9. Seit wann sind Sie schon allgemein im Berufsleben tätig? Seit (Jahreszahl): \_\_\_\_\_

### Angaben zu Ihrer betrieblichen Tätigkeit:

10. Wann sind Sie in das Unternehmen Lambertz eingetreten? Seit (Jahreszahl): \_\_\_\_\_

11. In welchem Beschäftigungsverhältnis befinden Sie sich?

unbefristet Vollzeit  unbefristet Teilzeit

befristet Vollzeit  befristet Teilzeit

Saisonarbeiter/in: Wie viele „Saisons“ haben Sie in diesem Unternehmen schon gearbeitet?: \_\_\_\_\_

sonstiges

## Anhang B

12. Als was wurden Sie in dem Unternehmen eingestellt (betriebliche Funktion bzw. Stellenbezeichnung: z.B. Maschinenführer/in)?: \_\_\_\_\_

13. In welcher betrieblichen Funktion sind Sie *derzeit* in dem Unternehmen tätig (Stellenbezeichnung: z.B. Sekretär/in)?:  
\_\_\_\_\_

14. Falls Sie eine Führungsposition haben: Wie hoch ist die Anzahl der Ihnen direkt unterstellten Mitarbeiter/innen)? Anzahl: \_\_\_\_\_

15. Die *Art* der in Ihrem Unternehmen geführten wissenschaftlichen *Untersuchung* macht es erforderlich, dass Sie uns Auskünfte über Ihr *Gehalt* geben. Wir bitten Sie dafür Verständnis zu haben und versichern Ihnen noch einmal, dass Ihre Angaben selbstverständlich *anonym* erhoben werden. Vielen Dank für Ihr Verständnis!

- a) Ihr *monatliches Brutto- Gehalt* beträgt: \_\_\_\_\_
- b) Ihr *Jahreseinkommen* beträgt (inklusive aller Zuschläge wie z.B. Urlaubsgeld, Weihnachtsgeld, Gratifikationen): \_\_\_\_\_
- c) Sind in Ihrem Jahreseinkommen leistungsabhängige Einkommensbestandteile enthalten?  
 ja     nein

16. Bitte ordnen Sie sich in eine der im folgenden genannten *Berufsgruppen* ein:

- a) Produktionsbereiche inkl. Lager u. Versand:  
 angelernte/r Mitarbeiter/in (z.B. Packer/in)  Fachkraft (gelernte; z.B. Bäcker/in, Maschinenführer/in),  
 Linienverantwortliche/r (gelernte; z.B. Bandleiter/in)  
 Schichtverantwortliche/r (gelernte)     Abteilungsverantwortliche/r (gelernte)  
 Sonstiges
- b) Technik:  
 Handwerker/in     Meister/in     Sonstiges
- c) Verwaltung/ kaufmännische Angestellte:  
 Sachbearbeiter/in     Sachgebietsleiter/in     Abteilungsleiter/in/     Geschäftsführer/in      
Auszubildende/r     Sonstiges

## Anhang C

### II. Angaben zu Ihren persönlichen Zielen

Es gibt verschiedene Ziele, die Menschen haben können. Einige werden im folgenden aufgeführt. Von Interesse ist, wie *wichtig* Ihnen diese Ziele persönlich sind. Bitte kreuzen Sie dabei immer diejenige Antwortmöglichkeit der fünf Abstufungen (von 1 = „unwichtig“ bis 5 = „sehr wichtig“) an, die für Sie persönlich am *ehesten* zutrifft. Kreuzen Sie bitte bei *jedem* Ziel die „Wichtigkeit“ an. Nur wenn Sie eine Aussage überhaupt nicht einschätzen können, kreuzen Sie bitte „keine Angabe“ an.

						keine Angabe
	1	2	3	4	5	
1. Mich für andere einsetzen:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Das Leben aus vollen Zügen genießen:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Für das Wohl anderer Menschen sorgen:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Eine Familie gründen:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Uneigennützig handeln:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Eine Arbeit, die gut mit familiären/ privaten Bindungen vereinbar ist:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Meine Fähigkeiten weiterentwickeln:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Hohes berufliches Ansehen haben:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Viel Geld verdienen:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Hohes Ansehen durch andere bekommen:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Öffentliche Anerkennung erringen:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Zuneigung und Liebe geben:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Schwierige/herausfordernde Aufgaben bearbeiten:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Eine gute Beziehung zur Familie haben:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Eine Arbeit, die zu Innovationen/ Neuerungen beiträgt:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Viel Zeit mit meiner Familie verbringen:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Zuneigung und Liebe erhalten:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Neue Ideen entwickeln, kreativ sein:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Einen großen Bekanntenkreis haben:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Ein aufregendes/abwechslungsreiches Leben führen:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Meinen geistigen Horizont erweitern:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Ein glückliches Familienleben haben:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Gute Karrierechancen haben:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Viel mit anderen Menschen unternehmen:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Anhang D

### III. Angaben zu Ihrer beruflichen Selbsteinschätzung

Bitte beantworten Sie nun einige Fragen zu Ihrer beruflichen Selbsteinschätzung.

Bei den Fragen kommt es ausschließlich auf Ihre persönliche Einschätzung an. Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten. Beantworten Sie bitte alle Fragen zügig und offen. Vertrauen Sie dabei Ihrem spontanen Urteil.

Bitte kreuzen Sie dabei immer diejenige Möglichkeit der fünf Abstufungen (von 1 = „stimmt nicht“ bis 5 = „stimmt genau“) an, die für Sie persönlich am *ehesten* zutrifft.

*Lassen Sie bitte keine Zeile aus!* Sie sollten in *jeder* Zeile eine der fünf Möglichkeiten ankreuzen! Nur wenn Sie eine Aussage überhaupt nicht einschätzen können, kreuzen Sie bitte „keine Angabe“ an.

	stimmt nicht						stimmt genau	keine Angabe
1. Wenn ich tatsächlich will, kann ich die an meinen Beruf gestellten Anforderungen in vollem Umfang erfüllen:	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>		
2. Ich bin mir nicht sicher, über die für meinen Beruf erforderlichen Fähigkeiten zu verfügen:	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>		
3. Ich weiß nicht, ob ich genügend Interesse für alle mit meinem Beruf verbundenen Anforderungen habe:	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>		
4. Ich vertraue meinen Fähigkeiten und kann daher Schwierigkeiten im Beruf gelassen entgegensehen:	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>		
5. Die Verwirklichung meiner beruflichen Absichten und Ziele ist für mich kein Problem:	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>		
6. Ich glaube nicht, dass ich für meinen Beruf motiviert genug bin, um grosse Schwierigkeiten meistern zu können:	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>		

# Anhang E

## IV. Angaben zu Ihrer Arbeit

Im Berufsleben sind für jeden persönlich ganz unterschiedliche Faktoren oder Arbeitsbedingungen wichtig, um sich bei der Arbeit wohl fühlen zu können. Von Interesse ist, welche Faktoren oder Arbeitsbedingungen für Sie wichtig sind, so dass Sie sich bei Ihrer Arbeit wohl fühlen können. Natürlich sind alle die unten aufgeführten Bedingungen wichtig. Von Interesse ist, inwieweit die aufgeführten Bedingungen für Sie besonders wichtig sind (von 1 = „überhaupt nicht wichtig“ bis 5 = „besonders wichtig“). Lesen Sie sich dazu bitte erst alle Faktoren/Bedingungen einmal durch und kreuzen Sie dann die betreffenden Antwortfelder auf der linken Seite an. Danach kreuzen Sie bitte die Antwortfelder auf der rechten Seite an. Hier interessiert, inwieweit die betreffenden Bedingungen an Ihrem Arbeitsplatz in Ihrem Unternehmen auch erfüllt sind (von 1 = „überhaupt nicht erfüllt“ bis 5 = „vollständig erfüllt“).

*Beantworten Sie bitte alle Fragen zügig und offen und vertrauen Sie dabei Ihrem spontanen Urteil!*  
Nur wenn Sie eine Aussage überhaupt nicht einschätzen können, kreuzen Sie bitte „keine Angabe“ an.

	Wie wichtig finden Sie folgende Faktoren für Ihr Berufsleben?					keine Angabe	Inwieweit sind diese Faktoren an Ihrem Arbeitsplatz erfüllt?					keine Angabe
	überhaupt nicht wichtig				besonders wichtig		überhaupt nicht erfüllt				vollständig erfüllt	
1. Erfolg und Anerkennung	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
2. soziale Absicherung	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
3. gute Bezahlung	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
4. gerechte und leistungsbezogene Arbeit	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
5. gute Weiterbildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
6. Weiterkommenschancen	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
7. persönliche Identifikation mit der Aufgabe	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
8. umfassende und rechtzeitige Information über und Entscheidungen Veränderungen	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
9. Beteiligung bei der Vorbereitung von Entscheidungen und Veränderung	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
10. kompetente Unternehmensleitung	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>

# Anhang E

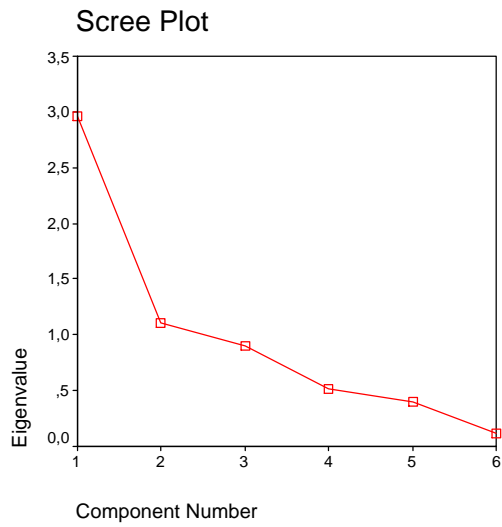
	Wie wichtig finden Sie folgende Faktoren für Ihr Berufsleben?					keine Angabe	Inwieweit sind diese Faktoren an Ihrem Arbeitsplatz erfüllt?					keine Angabe
	überhaupt nicht wichtig				besonders wichtig		überhaupt nicht erfüllt				vollständig erfüllt	
11. gute räumliche und technische Arbeitsbedingungen	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
12. selbstständiges und eigenverantwortliches Arbeiten (ausreichende Kompetenzen)	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
13. interessante, abwechslungsreiche Aufgaben	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
14. ein gutes „Betriebsklima“	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
15. gutes Verhältnis zu den Kollegen	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
16. gutes Verhältnis zu den Vorgesetzten	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
17. gutes Verhältnis zu den unterstellten Mitarbeitern (falls Sie unterstellte Mitarbeiter haben, sonst bitte nicht ankreuzen!)	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>
18. effiziente Organisation bzw. leistungsfähiges Unternehmen	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>

Wir bedanken uns für Ihre Unterstützung  
und wünschen Ihnen noch einen schönen Tag!

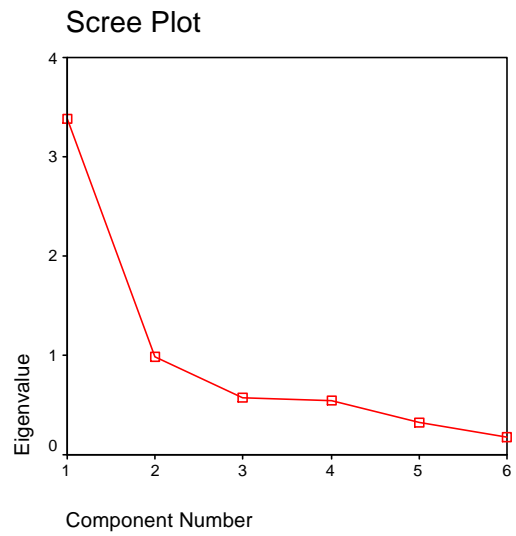


## Anhang F

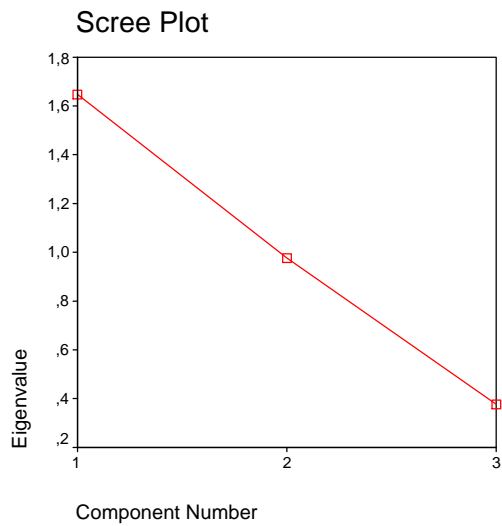
### Hauptkomponentenanalyse (längerfristige Berufslaufbahnentwicklung in der Verwaltung)



### Hauptkomponentenanalyse (längerfristige Berufslaufbahnentwicklung in der Produktion)



### Hauptkomponentenanalyse (kurz- bis mittelfristiger Erfolg in der Verwaltung und Produktion)



Anhang G

Scatterplot

