

Severin Hornung, Jürgen Glaser, Denise M. Rousseau

Mitarbeiterorientierte Flexibilisierung von Arbeit durch individuelle Aushandlungen

Ein Forschungsprogramm der Angewandten Psychologie





Priv.-Doz. Dr. Severin Hornung

Nach Diplomstudium in Wirtschaftsingenieurwesen an der Fachhochschule München und sozialwissenschaftlichem Masterstudium an der Technischen Universität München begann Severin Hornung am dortigen Lehrstuhl für Psychologie seine akademische Laufbahn und promovierte 2005 summa cum laude zum Dr. phil. An der Carnegie Mellon University in Pittsburgh verbrachte er während des Masterstudiums ein Auslandssemester, gefolgt von regelmäßigen Gastaufenthalten und einem zweijährigen Postdoc Forschungstipendium. Daneben war er Early Career Visiting Fellow am Institute of Work Psychology der University of Sheffield und zeitweise am Institut für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin der LMU München beschäftigt. Von 2009 bis

2013 war er Assistenzprofessor an der Hong Kong Polytechnic University. Zwischenzeitlich forschte und lehrte er phasenweise wiederholt an der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck, wo er 2017 habilitierte und seit 2019 als Universitätsassistent und Privatdozent im Fachbereich Angewandte Psychologie am Institut für Psychologie tätig ist. Mit beiden Koautoren verbinden ihn langjährige Kooperationsbeziehungen. Die gemeinsame Forschung zu mitarbeiterorientierten Arbeits- und Beschäftigungspraktiken wurde in namhaften Fachzeitschriften, Buchkapiteln und Konferenzbeiträgen international publiziert.

Beiträge zur Arbeitspsychologie

Band 13

herausgegeben von Pierre Sachse und Eberhard Ulich

Severin Hornung, Jürgen Glaser, Denise M. Rousseau

Mitarbeiterorientierte
Flexibilisierung von Arbeit durch
individuelle Aushandlungen:
Ein Forschungsprogramm der
Angewandten Psychologie



Kontakte:

*Priv.-Doz. Dr. Severin Hornung
Leopold-Franzens-Universität Innsbruck
Institut für Psychologie
Innrain 52
6020 Innsbruck, Austria
E-Mail: severin.hornung@uibk.ac.at*

*Univ.-Prof. Dr. Jürgen Glaser
Leopold-Franzens-Universität Innsbruck
Institut für Psychologie
Innrain 52
6020 Innsbruck, Austria
E-Mail: juergen.glaser@uibk.ac.at*

*Univ.-Prof. Dr. Denise M. Rousseau
Carnegie Mellon University
Heinz College of Information Systems and
Public Policy and Tepper School of Business
5000 Forbes Avenue
Pittsburgh PA 15213, USA
E-Mail: rousseau@andrew.cmu.edu*

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detailierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

Geschützte Warennamen (Warenzeichen) werden nicht besonders kenntlich gemacht. Aus dem Fehlen eines solchen Hinweises kann also nicht geschlossen werden, dass es sich um einen freien Warennamen handelt.

Das Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Bildquelle Titelseite: pixabay.com

© 2019 Pabst Science Publishers, 49525 Lengerich, Germany

Printed in the EU by booksfactory.de

Print: ISBN 978-3-95853-543-5
eBook: ISBN 978-3-95853-544-2

Geleitwort

Mit dem hier vorgelegten Band über „Mitarbeiterorientierte Flexibilisierung von Arbeit durch individuelle Aushandlungen“ wird nicht nur ein konzeptionell, methodisch und inhaltlich überzeugender Beitrag vorgelegt, sondern zugleich ein umfassendes Verständnis organisationspsychologischen Handelns vermittelt, das sich nicht auf möglichst aufwandsarme „Analysen“ und darauf basierenden Gestaltungsempfehlungen beschränkt. Insofern ist die von Severin Hornung, Jürgen Glaser und Denise M. Rousseau vorgelegte Arbeit ein bemerkenswertes Beispiel für theoretisch sorgfältig begründete Forschung, wie sie der arbeits- und organisationspsychologischen Praxis zugrunde liegen sollte. Die in diesem Beitrag postulierten und im Rahmen von acht konkreten Fallstudien analysierten Aushandlungen mit dem Ziel einer mitarbeiterorientierten Flexibilisierung der Arbeit dürften im Übrigen gerade im Zusammenhang mit den gegenwärtig stattfindenden – und mehr noch mit den bevorstehenden – Veränderungen der Arbeitswelt an Bedeutung gewinnen. Schließlich stellt die Entwicklung von Arbeit 4.0 für die Arbeitswissenschaft und speziell die Arbeits- und Organisationspsychologie mit ihren Anforderungen an die Analyse, Bewertung und Gestaltung von Arbeitsbedingungen eine besondere Herausforderung dar.

Die Veröffentlichung stellt auch insofern eine Besonderheit dar, als es sich dabei weitgehend um eine „Rückübersetzung“ von bereits in englischsprachigen Publikationen erschienenen Texten handelt. Vielleicht kann dies andere Autorinnen und Autoren anregen, über ein derartiges Vorgehen ebenfalls nachzudenken. Sinnvoll erscheint so etwas innerhalb der Arbeits- und Organisationspsychologie insbesondere bezüglich solcher Themenbereiche, die eine wissenschaftlich fundierte Anwendung erfordern, aber auch ermöglichen. Die in dem hier skizzierten Forschungsprogramm über „Mitarbeiterorientierte Flexibilisierung von Arbeit durch individuelle Aushandlungen“ (‘idiosyncratic deals’) bearbeitete Thematik ist dafür ein ausgezeichnetes Beispiel.

Pierre Sachse, Innsbruck

Eberhard Ulich, Zürich

März 2018

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	9
1 Forschungsprogramm	15
1.1 Hintergrund: Inhaltliche Überlegungen	15
1.1.1 Mitarbeiterorientierte Flexibilisierung	16
1.1.2 Mitarbeiterinitiierte Flexibilisierung.....	17
1.1.3 Einflüsse der Arbeitsorganisation	19
1.1.4 Einflüsse der Arbeitsperson	20
1.1.5 Aushandlungen als Tauschbeziehung.....	22
1.1.6 Aushandlungen als Arbeitsgestaltung	24
1.2 Überblick: Empirische Untersuchungen	26
1.2.1 Synopsis Studie 1: Beschäftigungsbeziehung	28
1.2.2 Synopsis Studie 2: Flexible Arbeitsstrukturen	29
1.2.3 Synopsis Studie 3: Vorgesetztenperspektive	30
1.2.4 Synopsis Studie 4: Arbeitsaufgaben.....	31
1.2.5 Synopsis Studie 5: Arbeitszufriedenheit	32
1.2.6 Synopsis Studie 6: Mitarbeiterorientierte Führung.....	33
1.2.7 Synopsis Studie 7: Individuelle Arbeitsgestaltung.....	34
1.2.8 Synopsis Studie 8: Arbeit und Familie	36
1.3 Methoden: Statistische Auswertungen.....	37
2 Einzelstudien	39
2.1 Studie 1: Beschäftigungsbeziehung	39
2.1.1 Kontext und Stichprobe in Studie 1	39
2.1.2 Konstrukte und Instrumente in Studie 1	40
2.1.3 Hypothesen und Ergebnisse in Studie 1	42
2.2 Studie 2: Flexible Arbeitsstrukturen.....	44
2.2.1 Kontext und Stichprobe in Studie 2	44
2.2.2 Konstrukte und Instrumente in Studie 2.....	48
2.2.3 Hypothesen und Ergebnisse in Studie 2.....	50
2.3 Studie 3: Vorgesetztenperspektive.....	53
2.3.1 Kontext und Stichprobe in Studie 3	53
2.3.2 Konstrukte und Instrumente in Studie 3.....	53
2.3.3 Hypothesen und Ergebnisse in Studie 3.....	57
2.4 Studie 4: Arbeitsaufgaben	60
2.4.1 Kontexte und Stichproben in Studie 4	60
2.4.2 Konstrukte und Instrumente in Studie 4.....	61
2.4.3 Hypothesen und Ergebnisse in Studie 4.....	67
2.5 Studie 5: Arbeitszufriedenheit.....	69
2.5.1 Kontext und Stichprobe in Studie 5	69

2.5.2	Konstrukte und Instrumente in Studie 5.....	70
2.5.3	Hypothesen und Ergebnisse in Studie 5.....	71
2.6	Studie 6: Mitarbeiterorientierte Führung.....	72
2.6.1	Kontext und Stichprobe in Studie 6.....	72
2.6.2	Konstrukte und Instrumente in Studie 6.....	73
2.6.3	Hypothesen und Ergebnisse in Studie 6.....	74
2.7	Studie 7: Individuelle Arbeitsgestaltung.....	77
2.7.1	Kontext und Stichprobe in Studie 7.....	77
2.7.2	Konstrukte und Instrumente in Studie 7.....	78
2.7.3	Hypothesen und Ergebnisse in Studie 7.....	81
2.8	Studie 8: Arbeit und Familie.....	84
2.8.1	Kontext und Stichprobe in Studie 8.....	84
2.8.2	Konstrukte und Instrumente in Studie 8.....	85
2.8.3	Hypothesen und Ergebnisse in Studie 8.....	88
3	Ergebnissynthese.....	91
3.1	Datenbasis: Formale Aggregation.....	91
3.2	Konstrukte: Thematische Integration.....	94
3.2.1	Erhebung individueller Aushandlungen.....	94
3.2.2	Organisatorische und strukturelle Einflüsse.....	95
3.2.3	Organisationale Gerechtigkeit.....	97
3.2.4	Qualität der Führungsbeziehung.....	98
3.2.5	Mitarbeiterseitige Eigeninitiative.....	99
3.2.6	Qualität der Beschäftigungsbeziehung.....	99
3.2.7	Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben.....	100
3.2.8	Arbeitsengagement und Arbeitsleistung.....	101
3.2.9	Arbeits- und Tätigkeitsmerkmale.....	103
3.2.10	Arbeitsbelastungs- und Beanspruchungsreduktion.....	104
3.3	Metamodell: Einflüsse und Auswirkungen.....	105
3.3.1	Formen individueller Aushandlungen.....	106
3.3.2	Voraussetzungen und Einflüsse.....	109
3.3.3	Auswirkungen und Prozesse.....	111
3.3.4	Spannungsfelder und Konflikte.....	113
3.4	Konklusion: Implikationen und Einschränkungen.....	115
	Literaturverzeichnis.....	121
	Anhang: Skalen zur Erhebung individueller Aushandlungen.....	141

Verzeichnis der Tabellen und Abbildungen

Tabelle 1: Übersicht zu den empirischen Studien	27
Tabelle 2: Hypothesengeleitete Ergebnisse in Studie 1	43
Tabelle 3: Zusätzliche Ergebnisse in Studie 1	44
Tabelle 4: Stichprobenbeschreibung in Studie 2	47
Tabelle 5: Hypothesengeleitete Ergebnisse in Studie 2	52
Tabelle 6: Zusätzliche Ergebnisse in Studie 2	52
Tabelle 7: Hypothesengeleitete Ergebnisse in Studie 3	59
Tabelle 8: Erhebung von Arbeitsmerkmalen in Studie 4	65
Tabelle 9: Hypothesengeleitete Ergebnisse in Studie 4	68
Tabelle 10: Zusätzliche Ergebnisse in Studie 4	69
Tabelle 11: Hypothesengeleitete Ergebnisse in Studie 5	72
Tabelle 12: Längsschnittergebnisse in Studie 5	72
Tabelle 13: Hypothesengeleitete Ergebnisse in Studie 6	75
Tabelle 14: Zusätzliche Ergebnisse in Studie 6	76
Tabelle 15: Längsschnittergebnisse in Studie 6	77
Tabelle 16: Erhebung individueller Aushandlungen in Studie 7	79
Tabelle 17: Hypothesengeleitete Ergebnisse in Studie 7	83
Tabelle 18: Zusätzliche Ergebnisse in Studie 7	83
Tabelle 19: Erhebung individueller Aushandlungen in Studie 8	86
Tabelle 20: Hypothesengeleitete Ergebnisse in Studie 8	89
Tabelle 21: Übersicht zu den Stichproben.....	92
Tabelle 22: Übersicht zu untersuchten Konstrukten.....	93
Tabelle 23: Übersicht zur Erhebung individueller Aushandlungen.....	95
Abbildung 1: Metamodell zu Einflüssen und Auswirkungen individueller Aushandlungen	106

Anhang

Tabelle A1: Items zu Zeitpunkten individueller Aushandlungen in Studie 1	141
Tabelle A2: Skaleninstruktion und Antwortformat zu Inhalten individueller Aushandlungen	141
Tabelle A3: Items zu Inhalten individueller Aushandlungen in Studie 1	142
Tabelle A4: Items zu Inhalten individueller Aushandlungen in Studie 2	142
Tabelle A5: Items zu Inhalten individueller Aushandlungen in Studie 3	143
Tabelle A6: Items zu Inhalten individueller Aushandlungen in Studie 4	143
Tabelle A7: Items zu Inhalten individueller Aushandlungen in Studie 6	144
Tabelle A8: Items zu Inhalten individueller Aushandlungen in Studie 7	144
Tabelle A9: Items zu Inhalten individueller Aushandlungen in Studie 8	145

Einleitung

Im Lauf der vergangenen Jahrzehnte hat sich (abhängige) Erwerbsarbeit grundlegend gewandelt. Der von Soziologen (hier und im Folgenden sind stets alle Geschlechter einbezogen) früh prognostizierte Strukturwandel hin zu einer Dienstleistungsgesellschaft (z.B. Bell, 1975; Fourastié, 1954) ist laut Arbeitsmarktstatistiken in hoch industrialisierten Gesellschaften längst vollzogen. Enorme technologische Fortschritte besonders in der Informations- und Kommunikationstechnik, Globalisierung und neue Formen weltweit vernetzter Zusammenarbeit von und zwischen Unternehmen (für einen Überblick z.B. Picot, Reichwald & Wigand, 2003), aber auch gesetzliche Deregulierungen (z.B. von Arbeitszeiten, Arbeitsvertragsformen) haben zur Flexibilisierung und Diversifizierung von Erwerbsarbeit beigetragen (z.B. Lecher, 1987; Trube & Wohlfahrt, 2001; Wächter, 2002). Mit der voranschreitenden Flexibilisierung von Arbeit und weiteren gesellschaftlichen Entwicklungen (u.a. demographischer Wandel, veränderte Werteorientierungen) geht ein zunehmender Bedarf von Unternehmen und Beschäftigten einher, Arbeitsbedingungen und Arbeitsinhalte individueller an betriebliche Erfordernisse und persönliche Bedürfnisse und Lebenslagen anzupassen. Aus einer humanorientierten, arbeitspsychologischen Perspektive der Arbeitsgestaltung auf die arbeitenden Menschen, die in diesem Band maßgeblich eingenommen wird (z.B. Büssing, 1992; Glaser, 1997, 2005; Hacker & Sachse, 2013; Oesterreich & Volpert, 1986, 1999; Rosenstiel, 2000; Ulich, 1978, 2011, 2016), geht es unter anderem darum, die inzwischen hinlänglich ins öffentliche Bewusstsein gerückten „neuartigen“ Anforderungen an lebenslanges Lernen, Selbstorganisation und Eigeninitiative durch Arbeitsgestaltung zu unterstützen, damit nicht bestimmte Beschäftigtengruppen (z.B. gering Qualifizierte) systematisch abgehängt und zu „Verlierern“ solcher Entwicklungen werden (vgl. z.B. Faßauer, 2014; Kalleberg, 2003; Lengfeld & Kleiner, 2009; Manske, 2005; Rifkin, 1995; Voß & Pongratz, 1998). Auch mit Blick auf den von Versicherungsträgern seit einem guten Jahrzehnt vermeldeten drastischen Anstieg (arbeitsbedingter) psychischer Erkrankungen gilt es, Ansätze der Gesundheits- und Stressprävention noch stärker in Betrieben zu etablieren (z.B. Junghanns & Morschhäuser, 2013; Ulich & Wülser, 2015).

Aufgrund der unterschiedlichen individuellen Voraussetzungen (z.B. Alter) und Lebenslagen (z.B. Vereinbarkeit von Arbeit und Familie) erscheint der in der Arbeitspsychologie seit langem geforderte Ansatz einer differentiellen und dynamischen Arbeitsgestaltung (vgl. Hacker, 1999; Ulich, 1978, 2016) vielversprechender als standardisierte Programme „von der Stange“. Die unterschiedlichen Wirkungen raum-zeitlicher Flexibilisierung auf Beschäftigte in Abhängigkeit individueller Arbeitsaufgaben, Präferenzen, Kompetenzen etc. (zur Übersicht etwa: Glaser & Palm, 2016) lassen es weiterhin notwendig erscheinen, mehr und mehr zu personalisierten Gestaltungsansätzen von Arbeit überzugehen. Nicht zuletzt sind es aber auch aktuelle arbeitsmarktliche Herausforderungen, die es für Betriebe in vielerlei Branchen erforderlich machen, als attraktive Arbeitgeber wahrgenommen zu werden, um im vielbeschworenen „Krieg um Talente“ („war for talents“) begehrte qualifizierte Fachkräfte zu rekrutieren, zu entwickeln und an das Unternehmen zu binden (z.B. Grote, Kauffeld & Frieling, 2006; Hiltrop, 1999; Oelsnitz, Stein & Hahmann, 2007). Vor diesem Hintergrund werden auch aus personalpolitischer Sicht triftige Gründe deutlich, um durch individualisierte Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen verstärkt auf die persönlichen Bedürfnisse, Präferenzen und Ziele von Mitarbeitern einzugehen, um

somit idealerweise zu einer „win-win-Situation“ für Unternehmen und Beschäftigte beizutragen (z.B. Hornberger, 2002; Kolb, 1992; Ruppert, 2013; Wagner & Voigt, 2007; Wächter, 2002). Einhergehend mit solchen grundlegenden Veränderungen von Arbeit und dem gegenwärtig zu beobachtenden Wandel organisationaler Managementpraktiken hat sich eine aktuelle Forschungsrichtung etabliert, die sich intensiv mit verschiedenen Konstrukten des aktiven und konstruktiven Mitarbeiterverhaltens befasst, welches über die reguläre Erfüllung von Arbeitsaufgaben hinausgeht (z.B. Bindl & Parker, 2011; Crant, 2000; Griffin, Neal & Parker, 2007). Im Unterschied zu bislang im Vordergrund stehenden Formen des sogenannten kontextuellen, prosozialen und pro-organisationalen Extra-Rollenverhaltens, die vorwiegend auf gesteigerte Loyalität, Gehorsam und Gewissenhaftigkeit abstellen (Organ, 1988, 1997), schließt die Forschung zum proaktiven Organisationsverhalten Konstrukte ein, die den arbeitenden Individuen eine aktive Rolle bei der Anpassung und Selbstausgestaltung ihrer Arbeitsaufgaben und Arbeitsverhältnisse zuschreiben (z.B. Berg, Wrzesniewski & Dutton, 2010; Grant & Ashford, 2008; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Im deutschsprachigen Raum spiegelt sich diese Entwicklung beispielsweise in den Beiträgen von Kröger und Staufenberg (2012) und Nerdinger und Schaper (2014) wider (vgl. auch: Hornung & Kim, 2009). Dem vorliegenden Forschungsprogramm, welches ebenfalls im weiteren Rahmen der Literatur zum proaktiven Organisationsverhalten zu verorten ist, liegt die zentrale Annahme zugrunde, dass eine Personalisierung von Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen zumindest teilweise auf individuelle Aushandlungsprozesse zwischen einzelnen Mitarbeitern und der Organisation bzw. deren Repräsentanten zurückzuführen ist (vgl. Ilgen & Hollenbeck, 1991; Jones, 1986; Miner, 1987).

Das hier beforschte Konstrukt der „idiosyncratic deals“ oder „i-deals“ bezeichnet idiosynkratische, im Sinne von personenspezifischen, Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen, die auf Abmachungen oder Vereinbarungen beruhen, welche in individuellen Aushandlungsprozessen zwischen einzelnen Beschäftigten und Vertretern der Organisation getroffen werden (vgl. Rigotti, 2014). Von Rousseau (2001, 2004, 2005) definiert und eingeführt, wurde diesen „i-deals“ – im Folgenden übersetzt als „individuelle Aushandlungen“ – seither wachsende Aufmerksamkeit in der angewandten psychologischen Forschung zuteil. Zu nennen sind hier insbesondere die kaum klar voneinander abgrenzbaren Felder der Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie, des Verhaltens in Organisationen („Organizational Behavior“) sowie der Managementdisziplinen, insbesondere Human Resource Management (z.B. Anand, Vidyarthi, Liden & Rousseau, 2010; Bal, De Jong, Jansen & Bakker, 2012; Gajendran, Harrison & Delaney-Klinger, 2015; Ho & Tekleab, 2016; Ng & Lucianetti, 2016). Anzumerken ist hierbei, dass das Konstrukt der individuellen Aushandlungen dem angloamerikanischen Sprachraum entstammt bzw. dort verwurzelt ist und Studien, die sich explizit mit diesem Thema befassen, bis dato ausschließlich in englischer Sprache publiziert wurden. Vielfältige Anknüpfungspunkte bestehen jedoch in Bezug auf eine umfangreiche deutschsprachige Literatur, in der Individualisierungs- und Flexibilisierungsprozesse von und in Organisationen aus psychologischer und soziologischer Perspektive helllichtig und teilweise – insbesondere aus dem theoretischen Blickwinkel der „Subjektivierung von Arbeit“ (Moldaschl & Voß, 2002) – kritisch analysiert, diskutiert und bewertet werden. Eine exemplarische Auswahl, in der sich auch die Heterogenität der vorgelegten Ansätze und Konzepte widerspiegelt, bieten die Beiträge von Faßauer (2014), Hornberger (2002), Kolb (1992), Neuberger

(1997), Ruppert (2013), Voß und Pongratz (1998), Wächter (2002) und Wilz (2007). Da sich die vorliegende Arbeit schwerpunktmäßig auf die internationale und somit englischsprachig publizierte und vorwiegend psychologisch orientierte Forschung bezieht, können Querverbindungen und Anknüpfungspunkte zur deutschsprachigen Literatur sowie zu relevanten Arbeiten aus angrenzenden Disziplinen im Folgenden allerdings nur vereinzelt angedeutet werden. Dennoch besteht die ausdrückliche Hoffnung bzw. Erwartung, dass die vorliegende Einführung des Konstrukts der individuellen Aushandlungen in die deutschsprachige Literatur am langen Ende einen Beitrag zu einer stärkeren Integration dieser unterschiedlichen Forschungsstränge leisten kann und wird. Einschränkend muss weiterhin darauf hingewiesen werden, dass es außerhalb des begrenzten Rahmens der vorliegenden Arbeit liegt, einen umfassenden Überblick über den mittlerweile rasant anwachsenden Bestand an international publizierten Studien zu individuellen Aushandlungen in Organisationen zu bieten (siehe hierzu die Überblicksartikel von Bal & Rousseau, 2015; sowie Liao, Wayne & Rousseau, 2016). Vielmehr wird in diesem Rahmen das weitaus enger umrissene Ziel verfolgt, die Ergebnisse von acht, in personellem und inhaltlichem Zusammenhang stehenden empirischen Studien zu individuellen Aushandlungen in der Arbeit zu berichten, zu aggregieren und zu diskutieren. Diese Studien waren Teil eines breiter angelegten Forschungsprogramms zu Formen der mitarbeiterorientierten Flexibilisierung von Arbeit (Hornung, Herbig & Glaser, 2008) und wurden im Zeitraum zwischen den Jahren 2008 und 2015 in internationalen Fachzeitschriften englischsprachig publiziert. Das Ziel der vorliegenden Überblicksarbeit besteht in einer studienübergreifenden Dokumentation, Zusammenschau und Integration der gewonnenen Ergebnisse, die unter anderem zu einer summarischen Evaluation des Erkenntnisgewinns der betrachteten Forschung sowie zu deren verbesserter Verfügbarkeit und weiteren Verbreitung im deutschsprachigen Raum beitragen soll. In diesem Sinne handelt es sich um eine Metastudie, deren zusätzlicher Forschungsbeitrag in der qualitativen Sekundäranalyse und Synthese ausgewählter Studien besteht (vgl. Cooper, Hedges & Valentine, 2009).

Tatsächlich existierte zu Beginn des im Folgenden zusammenfassend dargestellten Forschungsprogramms auch im englischsprachigen Raum kaum systematische Forschung zu individuellen Aushandlungen in Beschäftigungsverhältnissen (vgl. hierzu die eher konzeptuellen Beiträge von Lawler & Finegold, 2000; Miner, 1987; und Rousseau, 2005). Im Rahmen der berichteten Studien wurden demnach erstmals organisationale, individuelle und kontextbezogene Einflüsse auf individuelle Aushandlungsprozesse empirisch mit quantitativer Methodik untersucht (vgl. Hornung, Rousseau & Glaser, 2008). Dabei wurden strukturelle Faktoren einbezogen, die individuelle Vereinbarungen tendenziell begünstigen (z.B. Telearbeit) bzw. einschränken (z.B. Gruppengröße). Zusätzlich wurden Mitarbeiterproaktivität und die Qualität der Führungsbeziehung als relevante Einflussfaktoren identifiziert (Hornung, Glaser, Rousseau, Angerer & Weigl, 2011). Ein weiterer Schwerpunkt des Programms bestand in der Ausdifferenzierung verschiedener Inhalte individueller Aushandlungen und der Untersuchung der differentiellen Effekte solch unterschiedlicher Formen individueller Vereinbarungen (Rousseau, Ho & Greenberg, 2006). Empirisch am besten belegt wurde die Unterscheidung zwischen individuellen Entwicklungsvereinbarungen und persönlicher Flexibilität im Hinblick auf Arbeitszeiten. Entwicklungsbezogene Vereinbarungen wurden in Zusammenhang mit leistungsrelevanten Einstellungen und Verhaltensweisen gebracht, insbesondere affektive

organisationale Bindung, geleistete Überstunden, Arbeitsmotivation und Arbeitsengagement. Individuellen Arbeitszeitvereinbarungen wurden stressreduzierende Auswirkungen attestiert, vor allem in Bezug auf reduzierte Konflikte zwischen Arbeit und privater Lebensführung (vgl. Liao et al., 2016; Tang & Hornung, 2015). Allerdings unterschieden sich die Auswirkungen arbeitszeitbezogener Vereinbarungen abhängig von kontextspezifischen Ausprägungen (z.B. einkommensrelevante Anpassung von Arbeitszeiten versus erhöhte Arbeitszeitautonomie). Bei Entwicklungsvereinbarungen wurde eine zusätzliche Unterscheidung zwischen aufgabenbezogenen und karrierebezogenen Aushandlungen eingeführt (Hornung, Rousseau, Weigl, Müller & Glaser 2014) und somit eine Verbindung zwischen der Forschung zu individuellen Aushandlungen und der Literatur zur Analyse, Bewertung und Gestaltung von Arbeitstätigkeiten geschaffen (z.B. Frese & Zapf, 1994; Hacker, 2003; Hacker & Sachse, 2013; Oesterreich & Volpert, 1986; Parker, Wall & Cordery, 2001; Ulich, 2011). Untersucht wurden individuelle Aufgabenvereinbarungen insbesondere als vermittelnde Faktoren zwischen der Führungsbeziehung zum direkten Vorgesetzten (vgl. Gerstner & Day, 1997) und der Ausprägung von Arbeitsmerkmalen, wodurch eine bis dato noch wenig beachtete Verbindung zwischen der Führungs- und der Arbeitsgestaltungsforschung erschlossen wurde (vgl. z.B. Rowold & Heinitz, 2008; Wieland, Winizuk & Hammes, 2009).

Obwohl individuelle Aushandlungen in recht unterschiedlichen Kontexten beforscht wurden, ist es kein Zufall, dass überproportional viele Studien in Krankenhäusern durchgeführt wurden. Krankenhäuser sind typischerweise durch eher traditionelle Managementstrukturen gekennzeichnet und sehen sich enormem Rationalisierungsdruck ausgesetzt, um Kosten einzusparen und die Effizienz der erbrachten Gesundheitsdienstleistungen ständig zu steigern (z.B. Hornung & Rousseau, 2007; Rousseau & Tijoriwala, 1999). Beschäftigte im Gesundheitswesen sind deshalb oft belastenden Arbeitssituationen ausgesetzt, etwa durch Überbelegungen und Unterkapazitäten, Restrukturierungen und Unsicherheit, Arbeitsintensivierung und -extensivierung, etc. (z.B. Büssing & Glaser, 2003; Felton, 1998; Glaser, 1997, 2005; Ulich, 2003), und sind sich häufig der Notwendigkeit bewusst, sich kontinuierlich fort- und weiterzubilden, um ihre klinischen Qualifikationen auf aktuellem Stand zu halten (z.B. Buchan & Dal Poz, 2002). Weiterhin sind unterschiedliche Arbeitszeitmodelle und Schichtsysteme im Krankenhaus die Regel, um eine kontinuierliche Versorgung trotz fluktuierenden Patientenaufkommens sicherzustellen. Des Weiteren wurden individuelle Aushandlungen auch in der öffentlichen Verwaltung untersucht (Hornung, Rousseau & Glaser, 2008), einem klassisch „bürokratischen“ Kontext, der als eher untypisch für informelle Abmachungen erscheinen mag (z.B. Frederickson, 1997; Mayntz, 1997). Wenngleich der Großteil der Studien im deutschsprachigen Raum durchgeführt wurde, wird im Einbezug von Daten aus den Vereinigten Staaten und China auch die internationale Ausrichtung der Forschung deutlich.

Im Folgenden wird in Kapitel 1 der theoretische Hintergrund des Forschungsprogramms näher erläutert. Hier wird auf das Spannungsfeld unterschiedlicher Flexibilisierungsinteressen Bezug genommen und betont, dass mit individuellen Aushandlungen der Fokus auf Mitarbeiterorientierung gelegt und dahingehend spezifiziert wird, dass solche Bemühungen von den Mitarbeitern selbst initiiert werden. Organisationale und personale Einflüsse auf die Gestaltung von „i-deals“ werden näher beschrieben und der Charakter solcher Aushandlungen als Produkt einer gelungenen Tauschbeziehung, aber auch als modernes Instrument einer personalisierten

Arbeitsgestaltung wird herausgearbeitet. Daran schließt sich eine strukturierte Kurzzusammenfassung der durchgeführten acht Studien im Hinblick auf Untersuchungsdesigns, Fragestellungen und zentrale Befunde an, die dem Leser einen ersten schnellen Überblick geben sollen, wobei übergreifend auch auf statistisch-methodische Vorgehensweisen im Forschungsprogramm eingegangen wird. Kapitel 2 befasst sich genauer mit den einzelnen Studien. In Vertiefung des vorangegangenen Überblicks erfolgt eine detailliertere Beschreibung des jeweiligen Untersuchungskontexts und der einbezogenen Stichproben jeder Studie, der jeweils untersuchten Konstrukte und deren Operationalisierung. Systematisch werden hier auch jeweils die Ergebnisse der Prüfung zugrunde gelegter Hypothesen vorgestellt. Im Kapitel 3 wird zunächst das Vorgehen bei der formalen Aggregation der Einzelstudien des Forschungsprogramms beschrieben. Den Kern bildet die anschließende themenbezogene Synthese der empirischen Erkenntnisse aus den acht Studien des Programms. Diese thematische Integration verdeutlicht, dass neben der Operationalisierung unterschiedlicher Inhalte individueller Aushandlungen vielfältige organisatorisch-strukturelle, interpersonelle und individuelle Einflüsse zu beachten sind, damit solche personalisierten Tausch- und Gestaltungsprozesse in Unternehmen gelingen können. Die Vielfalt der unterschiedlichen Auswirkungen für die Organisation, für Arbeitsbedingungen und Arbeitstätigkeit und nicht zuletzt für die Beschäftigten – auch in ihrer lebenskontextuellen Einbettung – macht deutlich, dass gelungene individuelle Aushandlungen zentrale organisationale (z.B. Leistung, Motivation) wie auch individuelle Bedürfnisse und Ziele (z.B. psychische Gesundheit, Vereinbarkeit der Lebensbereiche) begünstigen. Solche Einflüsse, Prozesse und Wirkungen auf unterschiedlichen Ebenen werden schließlich in einem Metamodell zusammengefasst und diskutiert, bevor Spannungsfelder, Einschränkungen und Implikationen individueller Aushandlungen aufgezeigt und kritisch reflektiert werden.

Der Natur der zugrundeliegenden quantitativen Methodik der Arbeit ist es geschuldet, dass individuelle Aushandlungen vorwiegend auf einer relativ abstrakten und hoch aggregierten Ebene behandelt werden. Im Mittelpunkt des Forschungsinteresses stand die Überprüfung von theoretisch hergeleiteten Hypothesen zu Zusammenhängen zwischen wissenschaftlichen Konstrukten, welche auf Basis von psychometrisch abgesicherten Frageninstrumenten, angemessen hohen Stichprobenumfängen und rigorosen inferenzstatistischen Verfahren vorgenommen wurde. Eine Schwäche dieses „variablenpsychologischen“ Ansatzes ist die vergleichsweise geringe Generierung von reichhaltigen Kontextinformationen und praxisbezogenem Erfahrungswissen, wie sie etwa durch systematische qualitative Forschung bzw. auch durch die direkte Beobachtung und Begleitung von individuellen Aushandlungsprozessen im Rahmen von Aktionsforschung oder betrieblichen Beratungsprojekten gewonnen werden können (vgl. Heseler Iltzsche, Rojon, Rüppel & Uhlig, 2017; Volpert, 2004). Vielmehr müssen bei dieser Herangehensweise die „lebensweltlichen“ Implikationen und praxisbezogenen Handlungsempfehlungen deduktiv aus den zunächst abstrakten empirischen Zusammenhangsmustern der aggregierten Daten abgeleitet werden. Neben dem „Rückimport“ eines stark angloamerikanisch geprägten Konstrukts in die deutschsprachige Literatur, stellt dieser Brückenschlag zwischen quantitativer Methodik und praktischer Bedeutsamkeit eine Herausforderung dar, der sich der vorliegende Beitrag stellt – im Bewusstsein allerdings, dass die zugrundeliegenden Spannungsfelder und Brüche kaum gänzlich befriedigend aufgelöst bzw. überwunden werden können.

1 Forschungsprogramm

1.1 Hintergrund: Inhaltliche Überlegungen

Während konventionelles Personal- oder „Human Resource“ Management in der Praxis eher um Standardisierung bemüht ist, wird in der akademischen Forschung derzeit mehr und mehr die aktive Rolle betont, die den arbeitenden Individuen bei der Ausgestaltung und Anpassung von Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen entsprechend ihren persönlichen Bedürfnissen, Interessen und Präferenzen zukommt (z.B. Arthur & Rousseau, 1996; Freeman & Rogers, 1999; Leana, Appelbaum & Shevchuk, 2009; Thornthwaite, 2004). Ein häufig genannter Grund für gegenwärtig zu beobachtende Tendenzen der De-standardisierung und Flexibilisierung von Personalmanagementpraktiken besteht darin, dass Arbeitgeber, die im sogenannten „Krieg um Talente“ in kompetitiven Arbeitsmarktsektoren um gefragte Kandidaten konkurrieren, zunehmend bestrebt sind, besonders attraktive und einzigartige Arbeitsbedingungen anzubieten, um qualifizierte Mitarbeiter zu rekrutieren, an die Organisation zu binden und zur Erbringung hoher Leistungsstandards zu motivieren (Cappelli, 2000; Feldman & Pentland, 2003; Hiltrop, 1999; Perlow, 1997). Dabei wird davon ausgegangen, dass die Anpassung von Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen durch individuelle Aushandlungen zunehmend nicht nur einem eng begrenzten Personenkreis von extrem gefragten und hochqualifizierten Spezialisten zugutekommt (vgl. Rosen, 1981), sondern tendenziell einem breiten Spektrum von Arbeitnehmern offensteht (z.B. Klein, Berman & Dickson, 2000; Pink, 2002; Rousseau, 2001, 2005). Eine bedeutsame Rolle spielen in dieser Hinsicht möglicherweise auch die veränderten Erwartungen von Arbeitnehmern bezüglich der Beeinflussbarkeit von Arbeitsbedingungen im Zusammenhang mit allgemeinen Tendenzen des gesellschaftlichen Wertewandels (z.B. Ester, De Moor & Halman, 1993; Greene, 2008; Ng, Schweitzer & Lyons, 2010). Eine zentrale theoretische Grundannahme der hier untersuchten Formen individueller Aushandlungen ist die prinzipielle Vorteilhaftigkeit der daraus hervorgehenden Vereinbarungen sowohl für die jeweiligen Individuen als auch für die Gesamtorganisation (Rousseau, 2004; Rousseau et al., 2006). Die grundsätzlich als funktional beschriebenen individuellen Aushandlungen werden somit definitorisch abgegrenzt von weniger legitimen Formen ungleicher Behandlung im Sinne von Bevorzugung und Diskriminierung, Vettern- oder Günstlingswirtschaft, Cliques, Seilschaften und informellen Netzwerken (vgl. Neuberger, 1995, 2006). Da individuelle Aushandlungen immer auch Ungleichbehandlung implizieren, ist es notwendig, auch mögliche Außenwirkungen und Implikationen dieser Abmachungen für Kollegen in Betracht zu ziehen (Hornung, Doenz & Glaser, 2016; Lai, Rousseau & Chang, 2009). Während die Bevorzugung oder Privilegierung einzelner Mitarbeiter normalerweise über kurz oder lang die soziale Atmosphäre am Arbeitsplatz beeinträchtigt, wird davon ausgegangen, dass die Berücksichtigung individueller Belange und Bedürfnisse im Rahmen legitimer personengebundener Abmachungen ein Klima von organisationaler Gerechtigkeit und Vertrauen möglicherweise noch verstärken kann (Greenberg, Roberge, Ho & Rousseau, 2004). Auf der anderen Seite muss die Individualisierung von Arbeitsverhältnissen aber auch im Zusammenhang mit der arbeitsrechtlichen Deregulierung von Beschäftigungsverhältnissen sowie der Erosion gewerkschaftlicher Organisation und kollektiver Aushandlungsprozesse gesehen werden (vgl. Bal & Rousseau, 2015; Farber & Western, 2000; Lecher, 1987; Trube &