



Frühlingsnewsletter 2013

Schweizer Human-Relations-Barometer

Übersicht

Editorial	1
Arbeitsplatzunsicherheit <i>Arbeitsplatzunsicherheit und Arbeitszufriedenheit: Spielt Kultur eine Rolle?</i>	2
Arbeitsplatzautonomie <i>Führt Monotonie am Arbeitsplatz vermehrt zu Fehlverhalten?</i>	3
Karriereorientierungen <i>Wie Karriereorientierungen die Beziehung zwischen Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsicht beein- flussen</i>	5
Aktuell	7
Website: www.hr-barometer.uzh.ch www.hr-barometer.ethz.ch	

Der Schweizer HR-Barometer wird finanziert über den Schweizerischen Nationalfonds:



FONDS NATIONAL SUISSE
SCHWEIZERISCHER NATIONALFONDS
FONDO NAZIONALE SVIZZERO
SWISS NATIONAL SCIENCE FOUNDATION

Editorial

Wir freuen uns sehr, Ihnen hiermit die erste Ausgabe des Newsletters zum Schweizer Human-Relations-Barometer (HR-Barometer) präsentieren zu können. Seit diesem Jahr wird unsere regelmässige repräsentative Umfrage zur Arbeitssituation bei Beschäftigten in der Schweiz durch den Schweizerischen Nationalfonds als Infrastrukturprojekt gefördert. Dies hat einige Änderungen zur Folge: Die Befragung wird neu in einem zweijährlichen Turnus durchgeführt, die Berichte werden elektronisch auf einer speziell eingerichteten Webseite zur Verfügung gestellt und die erhobenen Daten sind via FORS für Forschungszwecke öffentlich zugänglich. Zudem gibt es in regelmässigen Abständen diesen Newsletter, der Sie über unsere Aktivitäten rund um den HR-Barometer informiert. Dabei erfahren Sie mehr über Detailanalysen, die mit den Daten durchgeführt wurden, sowie über Veröffentlichungen und Veranstaltungen.

Dieser erste Newsletter enthält Kurzberichte zu drei Datenauswertungen, die mit HR-Barometer-Daten durchgeführt wurden. Das übergeordnete Thema dieser Auswertungen ist es, einige im Human Resource Management (HRM) bereits lang bekannte Zusammenhänge zwischen einzelnen Kenngrössen detaillierter zu beleuchten, und damit auch das besondere Potential der HR-Barometer-Datenerhebungen für einen vertieften Erkenntnisgewinn im HRM aufzuzeigen. Der erste Beitrag wurde auf der Basis der Erhebung 2012 erstellt und betrifft die kulturellen Einflüsse (deutsch- / französischsprachige Schweiz) auf die Beziehung zwischen Arbeitsplatzunsicherheit und Arbeitszufriedenheit. Der

zweite Beitrag analysiert den Einfluss unterschiedlich hoher Erwartungen bezüglich interessanter Arbeit auf die Beziehung zwischen erlebter Monotonie und Fehlverhalten und basiert auf einer Teilstichprobe der Erhebung 2010, welche im Jahr 2012 nochmals befragt wurde.

Der letzte Beitrag beruht auf einer Teilstichprobe der Erhebungsjahre 2007 bis 2009, die ebenfalls einen echten Längsschnitt beinhaltet, da dreimal dieselben Personen befragt werden konnten. Hier wird die grundlegende Beziehung zwischen Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsichten auf neue Weise beleuchtet und die Bedeutsamkeit einer dynamischen Betrachtung dieser Beziehung im Hinblick auf den Einfluss verschiedener Karriereorientierungen aufgezeigt.

Wir hoffen, dass Ihnen dieser Newsletter den Schweizer HR-Barometer noch näher bringt. Über alle Rückmeldungen zum Newsletter freuen wir uns. Bitte beachten Sie, dass Sie auf unserer Website den Newsletter auch abonnieren können.

Gudela Grote & Bruno Staffelbach, Herausgeber

Arbeitsplatzunsicherheit und Arbeitszufriedenheit: Spielt Kultur eine Rolle?

Arbeitsplatzunsicherheit ist für die meisten Beschäftigten eine belastende Erfahrung mit einer Vielzahl an negativen Auswirkungen. Mitarbeitende, die sich um ihre Stelle sorgen, sind weniger zufrieden mit ihrer Arbeit, fühlen sich weniger an den Arbeitgeber gebunden und erleiden unter Umständen psychische und physische Probleme.¹ Arbeitsplatzunsicherheit hat daher gravierende Folgen sowohl für die Mitarbeitenden als auch für die Unternehmen.

Arbeitsplatzunsicherheit kann unterschiedliche Formen annehmen. Die Angst, die Stelle zu verlieren, wird dabei als *quantitative* Arbeitsplatzunsicherheit definiert.² Oft werden Mitarbeitende, die bei organisationalen Veränderungen ihre Stelle zwar behalten können, mit Lohn-einbussen, kleinerem Entscheidungsspielraum oder beschränkten Entwicklungsmöglichkeiten konfrontiert. Fürchten sich Beschäftigte wichtige Arbeitsinhalte wie Autonomie, Partizipation oder Karrieremöglichkeiten zu verlieren, spricht man von *qualitativer* Arbeitsplatzunsicherheit.

In einer globalen Wirtschaft stellt sich die Frage, ob Beschäftigte in verschiedenen Ländern beziehungsweise Kulturen mit der empfundenen Unsicherheit unterschiedlich umgehen. Wirkt sich die Sorge um den

Arbeitsplatz je nach Kultur, beziehungsweise Land, unterschiedlich auf die Belegschaft aus? Sind Beschäftigte, die *quantitative* oder *qualitative* Arbeitsplatzunsicherheit erleben, weniger mit ihrer Arbeit zufrieden und spielen dabei kulturelle Unterschiede eine Rolle? Gerade für international tätige Unternehmen können solche kulturellen Unterschiede bei der Planung und Umsetzung von Personalkürzungen oder Restrukturierungen von zentraler Bedeutung sein.

Diese Fragen können mithilfe der Schweizer HR-Barometer Daten 2012 von 334 Beschäftigten der französisch- und 1035 Beschäftigten der deutschsprachigen Schweiz beantwortet werden. Dass kulturelle Unterschiede zwischen den zwei Sprachregionen existieren, wird in der GLOBE Studie ersichtlich.³ Unter anderem ist die Leistungsorientierung und Unsicherheitsvermeidung in der deutschsprachigen Schweiz deutlich höher ausgeprägt als in der französischsprachigen Schweiz.

Beschäftigte in Kulturen mit hoher Unsicherheitsvermeidung suchen klare Strukturen und Regeln innerhalb des Unternehmens und akzeptieren ungewisse Situationen weniger. Die kulturelle Ausprägung der Unsicherheitsvermeidung ist somit entscheidend für die Untersuchung der Folgen *quantitativer* Arbeitsplatzunsicherheit, das heisst der Angst den Arbeitsplatz als solchen zu verlieren. Es kann davon ausgegangen werden, dass Beschäftigte in der deutschsprachigen Schweiz aufgrund der höheren Unsicherheitsvermeidung deutlich stärker auf den möglichen Verlust ihres Arbeitsplatzes reagieren und somit weniger zufrieden mit der Arbeit sind als Beschäftigte in der französischsprachigen Schweiz.

Leistungsorientierte Gesellschaften legen viel Wert auf Ausbildung, Karrieremöglichkeiten und individuelle Leistungen und schätzen materielle Anreize. Die kulturelle Ausprägung der Leistungsorientierung ist damit entscheidend für die Untersuchung der Folgen *qualitativer* Arbeitsplatzunsicherheit, die den möglichen Verlust von interessanten Arbeitsinhalten, verminderte Karrieremöglichkeiten oder Einschränkungen in der Entlohnung beinhaltet. Es kann angenommen werden, dass in der deutschsprachigen Schweiz Beschäftigte aufgrund der höheren Leistungsorientierung stärker auf *qualitative* Arbeitsplatzunsicherheit reagieren und deshalb weniger zufrieden mit der Arbeit sind als Beschäftigte in der französischsprachigen Schweiz.

Die Analyse der Daten zeigt sowohl einen negativen Einfluss von *quantitativer* als auch von *qualitativer* Arbeitsplatzunsicherheit auf die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeitenden in beiden Sprachregionen der Schweiz. Interessant ist, dass bei *qualitativer* Arbeitsplatzunsicherheit die Kultur eine wichtige Rolle zu spielen scheint: In der Deutschschweiz, wo die Leistungsorien-

tierung eine wichtige Rolle spielt, reagieren Beschäftigte stärker auf *qualitative* Arbeitsplatzunsicherheit und sie sind im Vergleich mit Beschäftigten aus der französischsprachigen Schweiz weniger mit der Arbeit zufrieden, wenn sie die gleiche Verminderung an Arbeitsplatzsicherheit erfahren (siehe Abbildung 1). Einen solchen Effekt können wir bei *quantitativer* Arbeitsplatzunsicherheit nicht feststellen: In beiden Sprachregionen reduziert sich die Arbeitszufriedenheit in gleichem Ausmass, wenn sich die *quantitative* Arbeitsplatzunsicherheit erhöht (siehe Abbildung 2).

Abbildung 1. Arbeitszufriedenheit und qualitative Arbeitsplatzunsicherheit

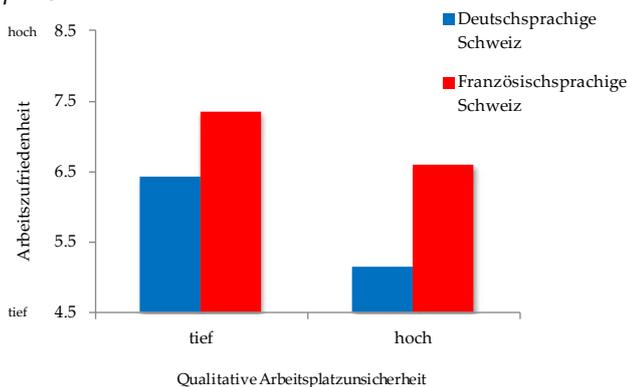
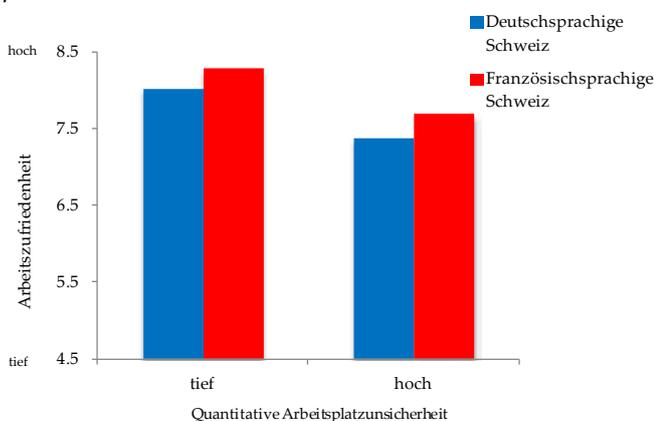


Abbildung 2. Arbeitszufriedenheit und quantitative Arbeitsplatzunsicherheit



Zusammenfassend zeigen die Ergebnisse, dass Beschäftigte in beiden Sprachregionen auf *qualitative* und *quantitative* Arbeitsplatzunsicherheit mit geringerer Arbeitszufriedenheit reagieren. Entgegen den Erwartungen reagieren Beschäftigte aus beiden Sprachregionen allerdings ähnlich stark auf quantitative Arbeitsplatzunsicherheit. Dieses Ergebnis kann man darauf zurückführen, dass sich die Ausprägung der Unsicherheitsvermeidung zwischen der deutsch- und französischsprachigen Schweiz im Vergleich zur Leistungsorientierung deutlich weniger stark unterscheidet.

Die Analysen konnten hingegen zeigen, dass die kulturellen Unterschiede in der deutsch- und französisch-

sprachigen Schweiz bezüglich der Leistungsorientierung die Reaktionen von Beschäftigten auf *qualitative* Arbeitsplatzunsicherheit massgeblich beeinflussen können. Somit sollte bei Restrukturierungen in Ländern mit einer ausgeprägten Leistungsorientierung wie beispielsweise in China, Holland, Albanien, Südafrika, Südkorea oder in den USA⁴ darauf geachtet werden, günstige Voraussetzungen zum Beispiel durch offene und transparente Kommunikation zu schaffen, um die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeitenden aufrechtzuerhalten.

Anna Sender & Alexandra Arnold

Referenzen:

- Cheng, G., & Chan, D. (2007). Who Suffers More from Job Insecurity? A Meta Analytic Review. *Applied Psychology*, 57 (2), 272–303.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management review*, 3, 438–448.
- House, R., Hanges, P., Javidan, M., Dorfman, P., & Gupta, V. (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Liu, Y., & Perrewé, P. (2005). Another look at the role of emotion in the organizational change: A process model. *Human Resource Management Review*, 15 (4), 263–280.

Führt Monotonie am Arbeitsplatz vermehrt zu Fehlverhalten?*

Wenn Beschäftigte den gleichen Arbeitsvorgang wiederholt ausführen, werden sie schneller und besser, denn sie gewinnen Routine. Routine ist grundsätzlich erstrebenswert, denn sie unterscheidet den Fachexperten vom Laien.¹ Die Standardisierung von Arbeitsprozessen sowie zu häufiges Wiederholen derselben Arbeitsaufgabe kann allerdings dazu führen, dass Beschäftigte ihre Arbeit über die Zeit als weniger abwechslungsreich beziehungsweise monotoner wahrnehmen.² Wenn Beschäftigte ihre Arbeit als monoton empfinden, fällt es ihnen schwerer ihre volle Aufmerksamkeit der Arbeitsaufgabe zu widmen.³ Um aus der Monotonie auszubrechen, entwickeln sie Strategien, die nicht immer produktive Formen annehmen. So stellen verschiedene Studien Monotonie in den Zusammenhang mit privatem Internetsurfen, Mobbing von Arbeitskollegen, Absentismus, und Alkohol- und Drogenmissbrauch.⁴ Solche Verhaltensweisen, die nicht mit den

* Die Studie entstand mit grosszügiger Förderung durch die Ecoscientia Stiftung

Unternehmensregeln konform sind, lassen sich unter dem Begriff *Fehlverhalten* zusammenfassen, wobei zwischen *organisationalem Fehlverhalten* und *interpersonellem Fehlverhalten* unterschieden wird. *Organisationales Fehlverhalten* richtet sich direkt gegen den Arbeitgeber und äussert sich zum Beispiel darin Pausenzeiten zu überziehen oder in Produktionssabotage. *Interpersonelles Fehlverhalten* zielt demgegenüber auf Individuen innerhalb der Organisation ab und zeigt sich beispielsweise in Beschimpfungen.⁵

Beschäftigte unterscheiden sich allerdings darin, inwiefern sie von ihrem Arbeitgeber tatsächlich herausfordernde und interessante Arbeitsinhalte erwarten.⁶ Wie beeinflusst also eine Zunahme der Monotonie das Fehlverhalten der Beschäftigten? Und welche Rolle spielen die Erwartungshaltungen dabei? Diese Fragestellungen lassen sich anhand der Schweizer HR-Barometer-Längsschnittdaten aus den Jahren 2010 und 2012 analysieren. Die zweimalige Befragung derselben Personen ermöglicht die Messung, inwiefern sich die wahrgenommene Arbeitsmonotonie einer Person über die Zeit verändert hat. Insgesamt liegen Daten von 346 Beschäftigten in der deutsch- und französischsprachigen Schweiz vor, die zwischen der Befragung 2010 und 2012 weder ihren Arbeitgeber gewechselt noch eine komplett neue Arbeitsaufgabe übernommen haben.

Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass Beschäftigte, die berichten ihre Arbeit sei zwischen 2010 und 2012 monotoner geworden, vermehrt Fehlverhalten am Arbeitsplatz zeigen. Dies gilt sowohl für *organisationales* als auch für *interpersonelles Fehlverhalten*. Weiter lässt sich aus der Datenanalyse folgern, dass sich bei Beschäftigten, die von ihrem Arbeitgeber sehr interessante Arbeitsinhalte erwarten, eine Zunahme der Monotonie stärker in *organisationalem Fehlverhalten* niederschlägt als bei Beschäftigten, die geringere Erwartungen bezüglich interessanter Arbeitsinhalte haben (siehe Abbildung 1). Bezüglich *interpersonellem Fehlverhalten* ist ein analoger Effekt allerdings nicht zu beobachten. Beschäftigte zeigen eine leichte Zunahme von *interpersonellem Fehlverhalten*, wenn die Monotonie bei der Arbeit steigt, dies unabhängig von ihrer Erwartungshaltung um den gleichen Faktor (siehe Abbildung 2). Nimmt das Monotonieniveau jedoch über die Zeit ab, offenbaren Beschäftigte, die interessante Arbeitsinhalte weniger erwarten, dass sie insgesamt häufiger *interpersonelles* und in etwa gleich häufig *organisationales Fehlverhalten* zeigen wie Beschäftigte mit hohen Erwartungen.

Abbildung 1. Zusammenhang zwischen der Veränderung von Monotonie und organisationalem Fehlverhalten

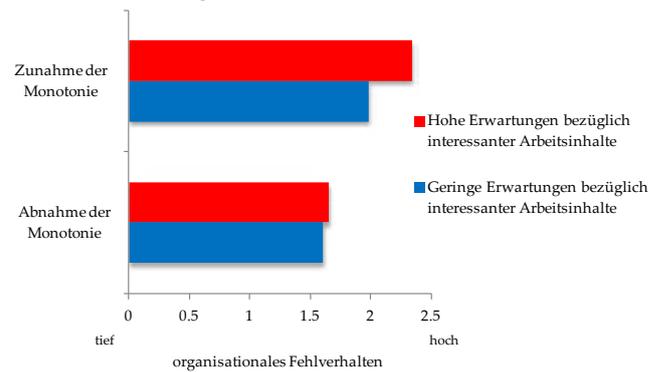
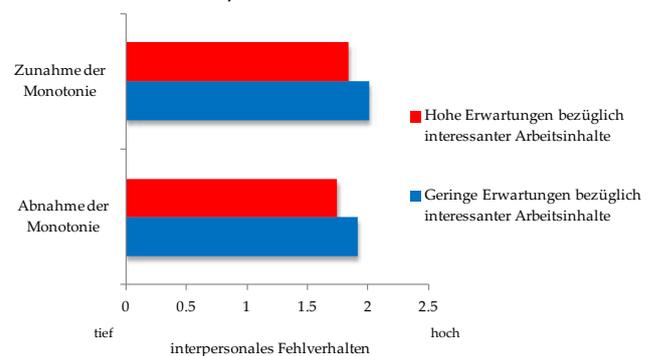


Abbildung 2. Zusammenhang zwischen der Veränderung von Monotonie und interpersonellem Fehlverhalten



Als Fazit lässt sich festhalten, dass eine Zunahme von Monotonie zu mehr *organisationalem* und *interpersonellem Fehlverhalten* am Arbeitsplatz führt. Weiter scheint die Erwartungshaltung im Zusammenhang mit *organisationalem Fehlverhalten* eine massgebliche Rolle dabei zu spielen, in welchem Ausmass Beschäftigte mit Fehlverhalten auf eine Veränderung des Monotonieniveaus reagieren. Dem Erwartungsmanagement kommt daher für die Prävention von Fehlverhalten eine wichtige Bedeutung zu. Um Fehlverhalten nachhaltig zu minimieren, ist es überdies essentiell, eine gute Balance zwischen Routinetätigkeiten und neuen Herausforderungen, beispielsweise durch Zuteilung neuer Aufgaben, für die Beschäftigten zu finden.

Manuela Morf & Anja Feierabend

Referenzen:

- Ohly, S., Sonnentag, S. & Pluntke, F. (2006). Routinization, work characteristics and their relationships with creative and proactive behaviors. *Journal of organizational behavior*, 27, 257-279.
- Loukidou, L., Loan-Clarke, J. & Daniels, K. (2009). Boredom in the workplace: More than monotonous tasks. *International Journal of Management Reviews*, 11, 381-405.
- Melamed, S., Ben-Avi, I., Luz, J. & Green, M. S. (1995). Objective and Subjective Work Monotony: Effects on Job Satisfaction, Psychological Distress, and Absenteeism in Blue-Collar Workers.

⁴ Game, A. M. (2007). Workplace boredom coping: health, safety, and HR implications. *Personnel Review*, 36, 701-721.

⁵ Bennet, R. J. & Robinson, S. L. (2000). Development of a Measure of Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 349-360.

⁶ Grote, G. & Staffelbach, B. (Hg.) (2012). *Schweizer HR-Barometer 2012: Fehlverhalten und Courage*. Zürich: Universität Zürich und ETH Zürich. Verfügbar im Internet: <http://www.hr-barometer.uzh.ch> oder <http://www.hr-barometer.ethz.ch> (abgerufen am 08.03.2013).

Wie Karriereorientierungen die Beziehung zwischen Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsicht beeinflussen

Unerwünschte Personalabgänge kommen Unternehmen teuer zu stehen, denn einerseits besteht die Gefahr von Wissensverlust und andererseits sind die Personalrekrutierungskosten enorm.¹ Deshalb sind Unternehmen darum bemüht, solche Abgänge zu verhindern. In der Forschung wird nicht nur die tatsächliche Kündigung sondern auch die Absicht, das Unternehmen zu verlassen, intensiv untersucht. Die Kündigungsabsicht, der stärkste Prädiktor für tatsächliches Kündigungsverhalten², birgt zudem die Gefahr der inneren Kündigung, in Form von mangelhafter Arbeitsmotivation und Verringerung des Arbeitseinsatzes, was die Produktivität eines Unternehmens wiederum stark reduzieren kann.³

Viele Faktoren beeinflussen die Kündigungsabsicht, der Hauptfaktor ist jedoch die Arbeitszufriedenheit.⁴ Beschäftigte, welche mit ihrer aktuellen Arbeitsstelle nicht (mehr) zufrieden sind, spielen verstärkt mit dem Gedanken sich nach einer neuen Stelle umzuschauen. Dieser viel untersuchte Zusammenhang ist umso brisanter, je stärker Individuen den Wert ihrer Arbeit gewichten und ihre Laufbahn selbstbestimmt in die Hand nehmen, weil dadurch die Arbeitszufriedenheit an Relevanz gewinnt.⁵ Folglich ist neben der Betrachtung des Zusammenhangs zwischen Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsicht auch die Untersuchung der Veränderungswerte interessant: Wie wirkt sich die Veränderung der Arbeitszufriedenheit auf die Veränderung der Kündigungsabsicht aus und zeigen sich individuelle Unterschiede entsprechend der Karriereorientierung?

Die Auswertungen basieren auf den Daten von 255 Beschäftigten, welche im Rahmen der Schweizer HR-Barometer Erhebung drei Mal zu ihrer Arbeitszufriedenheit, ihrer Kündigungsabsicht und ihrer Laufbahnorientierung telefonisch befragt wurden (2007–2009). Die Resultate zeigen, dass eine Zunahme der Arbeitszufriedenheit mit einer Abnahme der Kündigungsabsicht zusammenhängt, unabhängig vom Ausgangsniveau der Arbeitszufriedenheit. Das heisst, eine Zunahme der Arbeitszufriedenheit vermag die Kündigungsabsicht bereits zu reduzieren, auch wenn die Arbeitszufriedenheit absolut gesehen immer noch eher gering oder mässig ist. Umgekehrt führt eine Reduktion von sehr hoher zu hoher Arbeitszufriedenheit bereits zu gesteigerter Kündigungsabsicht.

Besonders interessant ist die Untersuchung individueller Unterschiede bezüglich des Zusammenhangs zwischen Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsicht, die sich aus den individuell verschiedenen Karrierewünschen und Karrieremotiven ergeben. Diese Wünsche und Motive bilden sich in der Karriereorientierung des Individuums ab. Generell sind vier verschiedene Karriereorientierungen zu unterscheiden⁶, wobei die eigenverantwortliche und die sicherheitsorientierte Karriereorientierung Gegenpole darstellen. Während eigenverantwortlich Beschäftigte hohen Wert auf Arbeitsinhalt und Laufbahn legen, streben sicherheitsorientierte Beschäftigte primär nach Stabilität und Arbeitsplatzsicherheit (siehe Abbildung 1).

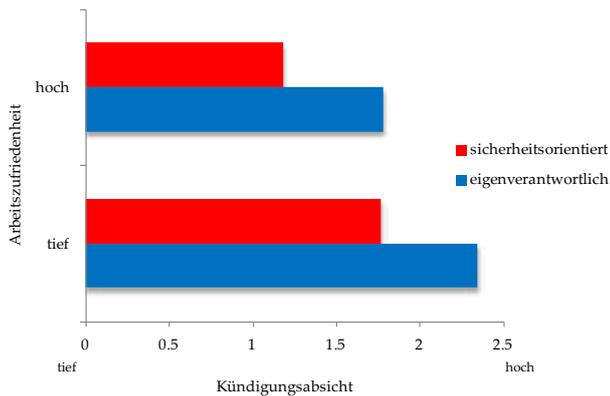
Wird nun der Zusammenhang zwischen der momentanen Arbeitszufriedenheit und der momentanen Kündigungsabsicht betrachtet, also ohne Veränderungsfokus, zeigt sich zwischen den Beschäftigten dieser beiden Karriereorientierungen kein Unterschied (siehe Abbildung 2). Bei beiden Orientierungen ist die Arbeitszufriedenheit in eingeschränkter Masse bedeutsam für die Kündigungsabsicht, eigenverantwortlich orientierte Beschäftigte hegen jedoch generell eine höhere Kündigungsabsicht.

Abbildung 1. Karriereorientierungen

Abbildung 1. Karriereorientierungen

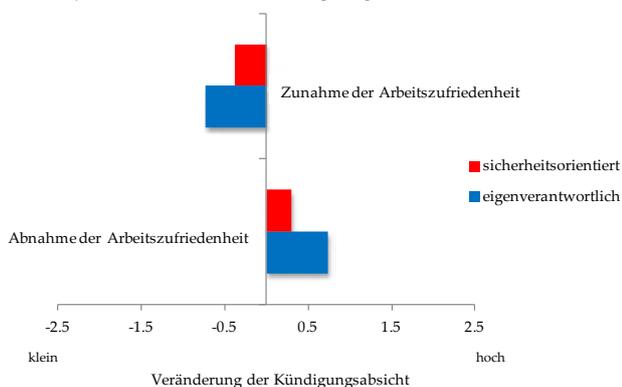
Eigenverantwortlich-orientierte Beschäftigte...	<ul style="list-style-type: none">• managen ihre Laufbahn selber und• zeigen ein geringes Commitment gegenüber ihrem Arbeitgeber.
Sicherheitsorientierte Beschäftigte...	<ul style="list-style-type: none">• streben nach hoher Arbeitsplatzsicherheit und• zeigen ein hohes Commitment gegenüber ihrem Arbeitgeber.

Abbildung 2. Zusammenhang der absoluten Werte von Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsicht



Wird nun der Zusammenhang der Veränderungen von Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsicht dieser beiden Karriereorientierungen betrachtet, ist ein klarer Unterschied zwischen den beiden Orientierungen beobachtbar: Während eigenverantwortlich orientierte Beschäftigte mit einer starken Zunahme der Kündigungsabsicht auf eine Abnahme der Arbeitszufriedenheit reagieren, bleibt bei den sicherheitsorientierten Beschäftigten die Kündigungsabsicht stabiler (siehe Abbildung 3). Das heisst, auch wenn sich die Zufriedenheit mit der Arbeit verschlechtert, denken Sicherheitsorientierte weniger intensiv über eine Kündigung nach als Eigenverantwortliche, sondern halten vielleicht aufgrund ihres Sicherheitsbedürfnisses an ihrem Arbeitsplatz fest.

Abbildung 3. Zusammenhang der Veränderungswerte von Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsicht



Diese Ergebnisse verdeutlichen die karriereorientierungsbedingten Vorlieben der Beschäftigten: Eigenverantwortliche streben nach einer abwechslungsreichen beruflichen Laufbahn und drücken dies in einer generell höheren Kündigungsabsicht aus, die jedoch überdacht und angepasst wird, wenn die aktuelle berufliche Tätigkeit sich positiv verändert. Sicherheitsorientierte Beschäftigte dagegen vermeiden die Unsicherheit, die mit einem Arbeitsplatzwechsel einhergehen würde, sodass sie auch dann noch gewillt sind in einem Unterneh-

men zu bleiben, wenn sich ihre Arbeitszufriedenheit verschlechtert.

Diese Ergebnisse haben wichtige Implikationen für die Praxis. Erstens ist es wichtig, neben der absoluten Arbeitszufriedenheit unbedingt auch die Veränderung in der Arbeitszufriedenheit im Blick zu behalten, um Rückschlüsse auf die Entwicklung der Kündigungsabsicht ziehen zu können. Zweitens kann die hohe Loyalität von sicherheitsorientierten Beschäftigten insbesondere in Veränderungsprozessen relevant werden, weil das Unternehmen auf Beschäftigte mit dieser Karriereorientierung trotz vorübergehend unbefriedigender Verhältnisse zählen kann.

Cécile Tschopp & Gudela Grote

Weitere Informationen und Details in: Tschopp, C., Grote, G., & Gerber, M. (in press). How career orientation shapes the job satisfaction-turnover intention link. *Journal of Organizational Behavior*. doi: 10.1002/job.1857.

Referenzen:

- Hinkin, T., & Tracey, B. (2000). The cost of turnover. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 14, 14–21.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A metaanalysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26, 463–488.
- Brinkmann, R., & Stapf, K. (2005). Innere Kündigung. Wenn der Job zur Fassade wird. München: C.H.Beck Verlag.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). Turnover and retention research: A glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *Academy of Management Annals*, 2, 231-274
- Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Gerber, M., Wittekind, A., Grote, G., & Staffelbach, B. (2009). Exploring types of career orientations: A latent class approach. *Journal of Vocational Behavior*, 75 (3), 303–318.

Aktuell

- Die HR-Barometer-Daten 2012 sind auf FORS verfügbar. Informationen zu den Bezugsbedingungen und Verwendung der Daten sind auf FORS ersichtlich.
Link: <http://www2.unil.ch/fors/>
- Im HRM-Jahrbuch 2013 ist folgender Beitrag erschienen:
Tschopp, C. (2013). Braucht es altersspezifische Anpassungen der Arbeitsgestaltung? In U. Pekruhl, R. Spaar & M. Zölch (Eds.), *Human Resource Management – Jahrbuch 2013* (pp. 51–67). Zürich: WEKA Verlag.
Link: http://wekaservices.ch/HRM_Jahrbuch2013/
- In der wissenschaftlichen Zeitschrift „Journal of Organizational Behavior“ ist folgender Artikel erschienen:
Tschopp, C., Grote, G., & Gerber, M. (2013). How career orientation shapes the job satisfaction–turnover intention link. *Journal of Organizational Behavior*, n/a-n/a. doi: 10.1002/job.1857.
Link: <http://onlinelibrary.wiley.com>
- Im Mai 2013 findet an der Konferenz der European Association of Work and Organizational Psychology ein Vortrag mit dem Titel „Age effects in the relationship between motivational work design characteristics and job satisfaction“ basierend auf den HR-Barometer Daten 2012 statt.
Link: <http://www.eawop2013.org/>
- In der April-Ausgabe des Fachmagazins HR-Today wurde ein Beitrag zum Schwerpunktthema 2012 erschienen:
Arnold, A. & Feierabend, A. (2013). Wer vertraut, ist ehrlicher. *HR Today*, 3, 7-9.
Link: <http://www.hr-barometer.uzh.ch/ergebnisse/zeitungsartikel.html>
- Im Rahmen der Veranstaltung HRM Research lernten Masterstudierende der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Zürich anhand Daten des Schweizer HR-Barometers das wissenschaftliche Arbeiten. Die Ergebnisse wurden im Rahmen einer öffentlichen Posterpräsentation vorgestellt. Vier Arbeiten wurden zudem an der Konferenz Eurasia Business and Economics Society in Istanbul akzeptiert.
Link: <http://www.business.uzh.ch/professorships/hrm/studium.html>

Impressum

Der Newsletter des Schweizer Human-Relations-Barometers erscheint im 2013 halbjährlich. Er bietet Informationen zu aktuellen Forschungsprojekten basierend auf den HR-Barometer-Daten. Sie können den Newsletter gratis abonnieren oder von der Website www.hr-barometer.uzh.ch / www.hr-barometer.ethz.ch herunterladen.

Redaktion: Anja Feierabend, Lehrstuhl Human Resource Management, Universität Zürich

Grafik und Layout: Sara Ribeiro

Originaltext: Deutsch

Übersetzung: ins Französische / Italienische durch CSL Communication