

Stefan Süß, Johannes Becker und Shiva Sayah

---

## 2.1 Ansatzpunkte der Untersuchungen

Die Erforschung des Spannungsfelds von Flexibilisierung und Stabilisierung erfolgte in diesem Teil des FlinK-Projekts auf individueller Ebene aus betriebswirtschaftlicher Perspektive. Dies war nötig um festzustellen, inwieweit Freelancer (als Ein-Personen-Unternehmer) ihre Arbeitssituation individuell als Belastung oder als Chance wahrnehmen. Zudem sollte die nur auf den ersten Blick homogene Gruppe der Freelancer differenziert erforscht werden. Auf der individuellen Ebene standen verschiedene Subthemen im Vordergrund:

### 1. Employability von Freelancern

Zentrale Grundlagen der Beschäftigung von Freelancern in der IT- und Medienbranche sind ihr spezifisches Wissen und ihre besonderen Fähigkeiten. Diese prägen ihre Beschäftigungsfähigkeit (Employability), welche lebenslang erhalten, ausgebaut oder erweitert werden muss, um auf dem Arbeitsmarkt bestehen zu können. Dies gilt für Freelancer besonders, da die Employability Grundlage ihrer wirtschaftlichen und persönlichen Existenz ist. Vor diesem Hintergrund wurde im Projekt differenziert erforscht, wie Freelancer ihre Employability einschätzen und wodurch diese beeinflusst wird. Auf dieser Basis lassen sich auch Empfehlungen zur Gestaltung der Employability formulieren.

### 2. Work-Life-Balance von Freelancern

Freelancing birgt durch flexible Arbeitszeiten und die Option zur Arbeit von zu Hause aus die Möglichkeit einer Entgrenzung von Berufs- und Privatleben mit negativen

---

S. Süß (✉) · J. Becker · S. Sayah  
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät, Heinrich-Heine-Universität, Universitätsstr. 1,  
40225 Düsseldorf, Deutschland  
E-Mail: Stefan.Suess@hhu.de

Konsequenzen für die empfundene Work-Life-Balance (vgl. Müller und Kastner 2003, S. 250). Konflikte zwischen Arbeit und Privatleben sind nicht selten die Folge dieser Situation. Allerdings war zu Projektbeginn die Work-Life-Balance von Freelancern kaum erforscht. Forschung zu diesem Themenbereich ist aber erforderlich, um den hohen und spezifischen Belastungen von Freelancern Rechnung zu tragen, die sich nicht nur aus der Arbeit an sich, sondern aus weiteren Aspekten wie der Auftragsuche, der Verbesserung der eigenen Employability sowie aus der unsicheren und diskontinuierlichen Beschäftigung ergeben (vgl. z. B. Gerlmaier und Latniak 2007). Gleichzeitig weist die freie Mitarbeit Potenziale auf, die Bereicherungsfaktoren für ein ausgewogenes Arbeits- und Privatleben darstellen, z. B. flexible und selbstbestimmte Arbeit. Vor diesem Hintergrund wurden im Projekt Ausprägungen und Einflussfaktoren der Work-Life-Balance bzw. eines eventuellen Work-Life-Conflicts sowie die Grenzziehung zwischen Berufs- und Privatleben in mehreren Studien analysiert, um auf dieser Basis nicht nur zu differenzierten Erkenntnissen, sondern auch zu konkreten Praxisempfehlungen zu gelangen.

### 3. Commitment und Arbeitszufriedenheit von Freelancern

Neben den beiden Schwerpunkten Employability und Work-Life-Balance wurden Commitment und Arbeitszufriedenheit von Freelancern erforscht. Die Notwendigkeit dazu geht zurück auf in der Literatur zu findende Befürchtungen, dass das Commitment flexibel Beschäftigter zu einem Unternehmen deutlich geringer ist als bei Festangestellten (vgl. Anderson und Schalk 1998). Stellenweise wird sogar eine „emotionale Loslösung“ der flexibel Beschäftigten von dem Unternehmen vermutet (vgl. Felfe et al. 2005, S. 102). Gleiches gilt für die Arbeitszufriedenheit, die durch Arbeitsbedingungen sowie (Un-)Sicherheit und (fehlende) Stabilität im Berufsleben beeinflusst wird. Commitment und Arbeitszufriedenheit stehen zudem in einem engen Zusammenhang; sie beeinflussen wechselseitig die Lebenszufriedenheit und (potenziell) die Gesundheit. Dies verdeutlicht die Notwendigkeit ihrer Analyse insbesondere vor dem Hintergrund der besonderen Beschäftigungssituation von Freelancern. Daher wurde im Projekt untersucht, wie stark Commitment und Arbeitszufriedenheit bei Freelancern ausgeprägt sind und wodurch diese beeinflusst werden. Um diese Bereiche differenziert zu untersuchen, wurde auf verschiedene Forschungsmethoden zurückgegriffen. Zudem fanden die Beziehungen zwischen den Bereichen – wo dies möglich war – Berücksichtigung. Die durchgeführten Studien und ihre Ergebnisse sind nachfolgend skizziert. Für ausführlichere Darstellungen wird auf weitere Publikationen verwiesen. Schlussfolgerungen und Praxisempfehlungen zu den erforschten Bereichen runden die jeweiligen Darstellungen ab.

---

## 2.2 Employability von Freelancern

### 2.2.1 Begriffliche Grundlagen

Die Diskussion über Employability (Beschäftigungsfähigkeit) hat sich im Zusammenhang mit zunehmenden Veränderungen am Arbeitsmarkt intensiviert; ihre Sicherstellung wird

als unverzichtbare Reaktion auf steigende und wechselnde Anforderungen gesehen, damit der beschäftigungsfähige Mitarbeiter „in allen Lagen tätig sein kann“ (vgl. Sailer 2009, S. 3). Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund bedeutsam, dass die Stabilität von Beschäftigungsverhältnissen zurückgeht und Arbeitnehmer infolgedessen Flexibilität in geographischer, fachlicher und zeitlicher Hinsicht zeigen müssen. Für die Beschäftigten resultiert daraus die Notwendigkeit, auch in unbekannten Situationen zügig handlungsfähig zu werden. Dazu muss das beschäftigungsfähige Individuum seine Fähigkeiten und sein Wissen dahingehend aktualisieren und aufrecht erhalten, dass sämtliche Anforderungen, denen es sich im Rahmen der Tätigkeit gegenüber sieht, auch erfüllt werden können. Vor diesem Hintergrund wird Employability als „Fähigkeit in den Arbeitsmarkt einzutreten, eine Arbeit zu finden, sie zu erhalten und bei Bedarf auch in eine andere Position wechseln zu können“ verstanden (vgl. Blancke et al. 2000, S. 8; ähnlich Brown et al. 2004, S. 25).

Employability ist Gegenstand zahlreicher Debatten. Da sich unterschiedliche Forscher um eine Operationalisierung des Konstrukts bemühten, weichen Definitionen der Employability sowie vorgeschlagene Bestandteile zum Teil voneinander ab. Es ist jedoch möglich, konstitutive Merkmale der Employability zu identifizieren: Neben Flexibilitätsbereitschaft und Gesundheit werden in der Literatur vor allem die individuellen Kompetenzen als Komponenten der Employability genannt (vgl. McQuaid und Lindsay 2005; van der Heijde und van der Heijden 2006; Wittekind et al. 2010). Vor diesem Hintergrund wurde in zwei empirischen Studien die Employability von Freelancern näher untersucht (vgl. ausführlich Süß und Becker 2011, 2012, 2013; Becker et al. 2013). Dabei sollte u. a. herausgefunden werden, welche Kompetenzen bzw. Kompetenzbestandteile die Employability von Freelancern prägen.

## 2.2.2 Qualitative Studie zur Employability von Freelancern

Bei der nachfolgend dargestellten Studie wurden die Daten durch themenzentrierte Interviews gewonnen. Zwar besteht hinsichtlich des Gegenstands „Employability von Freelancern“ ein Forschungsdefizit, jedoch konnten in verwandten Studien Ansatzpunkte für Leitfragen identifiziert werden, die ein strukturiertes Gespräch über die individuelle Employability ermöglichten (vgl. z. B. Manske 2007; Fugate und Kinicki 2008). Zwischen Januar und März 2010 fanden daher 23 halbstandardisierte Interviews statt, in denen Freelancer zu verschiedenen Aspekten ihrer Employability sowie zu Veränderungen im beruflichen Kontext befragt wurden. Dabei sind 13 der befragten Freelancer in der IT-Branche und zehn in der Medienbranche tätig (vgl. zu den Leitfragen und zu den deskriptiven Merkmalen der Befragten Süß und Becker 2011). Zur Auswertung wurde eine zusammenfassende qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2008) durchgeführt. Auf Grundlage des daraus resultierenden Kategoriensystems erfolgte ein Vergleich der Interviews. Hierdurch konnten Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den einzelnen Interviews festgestellt werden.

### 1. Wahrnehmung der brancheninternen Dynamik

Die IT-Freelancer erleben ihre Branche als höchst dynamisch. Zwölf von 13 Befragten verspüren kontinuierliche Veränderungen der an sie gerichteten Anforderungen. Fünf IT-Freelancer heben hervor, dass die Kenntnis organisationaler Zusammenhänge im Unternehmen gegenüber technischen Fähigkeiten an Bedeutung gewinnt. Durch die Auftragsvergabe an Freelancer verspricht sich das Unternehmen einen Wissenszuwachs, der einen Beitrag zur Lösung komplexer Probleme oder zur Optimierung von Prozessen leisten soll. Darüber hinaus rückt branchenbezogenes Wissen in den Vordergrund. Dies zeigt sich darin, dass die Auftraggeber von den Freelancern zunehmend erwarten, Hintergrundwissen über das Geschäftsfeld der Auftraggeber zu besitzen. Die Kombination von branchenspezifischem Wissen mit der Kenntnis organisationaler Zusammenhänge soll dann zu einer Prozessoptimierung und einem effektiven Einsatz technischer Fähigkeiten führen.

Im Gegensatz dazu spüren lediglich zwei Medienfreelancer Veränderungen der an sie gestellten Anforderungen. Während diese in einem Fall technischer Art sind, machte ein anderer Freelancer darauf aufmerksam, dass die Zusammenarbeit mit den Unternehmen dynamischer und unverbindlicher wird. Infolgedessen empfindet er wirtschaftlichen Druck sowie stärkere Konkurrenz und Beschäftigungsunsicherheit. Die Notwendigkeit, die eigene Employability zu sichern und die individuellen Kompetenzen zu verbessern, ist vor dem Hintergrund der geringen Dynamik in der Medienbranche offenbar weniger bedeutsam als in der IT-Branche. Die Anforderungen in der Medienbranche ändern sich nicht so zügig, daher ist die Halbwertszeit des Wissens länger. Dagegen versprechen sich die Auftraggeber in der IT-Branche von dem aktuellen Know-how der Freelancer Vorteile im Wettbewerb und sind dementsprechend zu einer höheren Vergütung bereit.

### 2. Tätigkeitsrelevante Kompetenzen

Die Analyse tätigkeitsrelevanter Kompetenzen liefert wichtige Erkenntnisse über die Aspekte, die bei der Sicherung der Employability der Freelancer im Vordergrund stehen sollten. Zwar wurden Fach- und Sozialkompetenz ähnlich häufig genannt, die Bedeutung der Fachkompetenz wurde aber als höher eingeschätzt (vgl. auch Kunda et al. 2002).

14 Freelancer sehen ihre Fachkompetenz als wichtigste Kompetenz an, darunter sechs Medienfreelancer und acht IT-Freelancer. Allerdings erachten drei Freelancer Fachkompetenz allein als nicht ausreichend. Als erfolgsentscheidend bezeichnen diese vielmehr die Existenz einer Nischenkompetenz, die die Abgrenzung von anderen Freelancern ermöglicht und gleichzeitig Vorteile im brancheninternen Wettbewerb bringt. Sie wird als Anwendung von spezialisiertem, problemorientiertem Wissen verstanden, das nur wenige andere Freelancer besitzen. Aus der geringen Verfügbarkeit dieses Wissens am Markt und dem Expertenstatus ergibt sich ein Wettbewerbsvorteil.

Mehrere Freelancer verdeutlichten in den Interviews die Notwendigkeit von Sozialkompetenz. Diese spiegelt sich in verschiedenen Aspekten, z. B. Empathie, Kommunikationsfähigkeit, Flexibilität/bereitschaft und einer strukturierten Arbeitsweise wider. Folglich ist Empathie erforderlich, um Kundenwünsche zu verstehen, während Kommunikationsfähigkeit bei der intensiven Kooperation zwischen Freelancern und Auftraggebern

bedeutsam ist. Vor diesem Hintergrund ermöglicht Sozialkompetenz zum einen eine erfolgreiche Auftragsakquise, da in der Regel ein Vorgespräch mit dem Auftraggeber erforderlich ist. Zum anderen erleichtert sie während des Projekts die Partizipation an gruppendynamischen Prozessen.

### 3. Besondere Notwendigkeit der Netzwerkkompetenz

Als wichtig für ihren wirtschaftlichen Erfolg sehen Freelancer ihre Netzwerkkompetenz an, die zur Pflege und Erweiterung beruflicher Kontakte von Bedeutung ist (vgl. ähnlich z. B. Baines 1999; Henninger und Gottschall 2007; Manske 2007). Dies gilt insbesondere für die Akquise von Folgeaufträgen, da Freelancer eine proaktive Kontaktaufnahme zu potenziellen Auftraggebern außerhalb ihres Netzwerks („Kaltakquise“) in aller Regel vermeiden wollen. Der überwiegende Teil der Medienfreelancer gibt an, dass ihre Netzwerkkontakte zur Generierung von Aufträgen ausreichen. Mit den Auftraggebern wird eine langfristige Kooperation angestrebt, sodass einige Freelancer eine Arbeitsauslastung erreichen, die keine Kapazitäten für zusätzliche Aufträge bietet. Der Pflege des Netzwerks wird folglich hohe Bedeutung beigemessen. Die interviewten IT-Freelancer betonen ebenfalls die Notwendigkeit der Netzwerkkompetenz, jedoch erfolgt ihre Akquise in aller Regel nicht über persönliche Kontakte, sondern über Projektvermittler. Die Kernfunktion des Netzwerks besteht für sie in der Generierung von Informationen über neue tätigkeitsrelevante Entwicklungen.

## 2.2.3 Quantitative Studie zur Employability von Freelancern

Basierend auf den Erkenntnissen der qualitativen Studie wurde im Herbst 2011 eine großzahlige quantitative Studie durchgeführt, um festzustellen, inwiefern das Vorhandensein verschiedener Kompetenzen bzw. Kompetenzbestandteile die Employability von Freelancern beeinflusst. In dieser Studie wurden die unabhängigen Variablen Fach-, Sozial- und Netzwerkkompetenz anhand etablierter Skalen (vgl. ausführlicher Becker et al. 2013) erhoben. Demographische Daten fungierten als Kontrollvariablen (Alter, Geschlecht, Bildungsabschluss, Dienstalter). Die Untersuchung richtete sich ausschließlich an Freelancer im IT-Umfeld, da aufgrund der dort vorherrschenden Dynamik davon auszugehen ist, dass der Sicherstellung der Employability hier besonders große Bedeutung zukommt. An der Umfrage beteiligten sich 212 IT-Freelancer.

Zunächst lässt sich aus den deskriptiven Ergebnissen erkennen, dass die Freelancer subjektiv von einer hohen individuellen Beschäftigungsfähigkeit ausgehen. Deutlich wird dies vor allem in einem hohen Mittelwert (4,13) auf der 5-stufigen Skala zur Messung von Employability (Standardabweichung: 0,65).

Zur weiteren Analyse der Daten und zur Überprüfung des Zusammenhangs zwischen Kompetenzen und Employability wurde eine lineare hierarchische Regressionsanalyse vorgenommen. Diese ermöglichte sowohl die Feststellung der Stärke des Zusammenhangs zwischen den Kompetenzen und der Employability als auch die Ermittlung der Richtung

des Einflusses. Im ersten Schritt wurde die Regressionsanalyse lediglich mit den Kontrollvariablen (Alter, Geschlecht, Bildungsabschluss, Dienstalter) durchgeführt, im zweiten Schritt wurden dann die unabhängigen Variablen (Fach-, Sozial und Netzwerkkompetenz) in die Analyse mit einbezogen (vgl. ausführlicher Becker et al. 2013). Die Regressionsanalyse zeigte erstens einen positiven Einfluss der Fachkompetenz auf die Employability ( $\beta = 0,22$ ;  $p < 0,01$ ). Zweitens wurde ein identischer Einfluss der Netzwerkkompetenz auf die Employability deutlich ( $\beta = 0,22$ ;  $p < 0,01$ ). Der Regressionskoeffizient des Einflusses der Sozialkompetenz auf die Employability ist dagegen nur schwach ausgeprägt und nicht signifikant ( $\beta = -0,04$ ;  $p > 0,10$ ); insofern kann nicht davon ausgegangen werden, dass Sozialkompetenz die Employability der IT-Freelancer beeinflusst.

## 2.2.4 Schlussfolgerungen und Praxisempfehlungen

Die Interviewstudie verdeutlicht die hohe Relevanz der Employability sowohl für Freelancer in der IT- als auch in der Medienbranche. Konkret bestimmen Fachkompetenz (insbesondere in Form der Nischenkompetenz), Sozialkompetenz und Netzwerkkompetenz die Employability von Freelancern. Während Fachkompetenz die Erfüllung tätigkeitsbezogener Anforderungen ermöglicht, ist für die Kommunikation mit dem Auftraggeber und die Integration in unternehmensinterne Strukturen während der Projekteinsätze Sozialkompetenz grundlegend. Die Netzwerkkompetenz ermöglicht den Aufbau, die Pflege sowie die Nutzung von Kontakten. Darüber hinaus verhilft sie den Freelancern dazu, tätigkeitsbezogene Informationen und Aufträge zu generieren. Weiterhin zeigen die Interviews, dass Medienfreelancer Weiterbildungsaktivitäten nur sehr zurückhaltend verfolgen. Stärkere Relevanz hat für sie die Netzwerkkompetenz. Diese begünstigt den Auf- und Ausbau des persönlichen Netzwerks, dessen Kontakte zur Auftragsakquise genutzt werden. Demgegenüber berichten IT-Freelancer von regelmäßiger Weiterbildung. Dies lässt sich nicht zuletzt durch die hohe Dynamik in der IT-Branche begründen. Weiterbildung erfolgt sowohl durch Schulungsbesuche als auch – um den finanziellen Aufwand gering zu halten – on-the-job. Schulungen werden jedoch primär zum Erwerb von Zertifikaten, die den Auftraggebern als Qualifikationsnachweis dienen, und nicht aus inhaltlichen Gründen besucht.

Die quantitative Studie untermauert einen Zusammenhang zwischen Fachkompetenz und der Employability von IT-Freelancern (ähnlich Barley und Kunda 2004, S. 279). So sichert die Fachkompetenz dauerhaften Erfolg in der Projektakquise. Bedeutsam ist dafür, dass die Unternehmensvertreter externes im Vergleich zu internem Wissen in der Regel als hochwertiger einschätzen. Außerdem wird der signifikant positive Einfluss der Netzwerkkompetenz auf die Employability von IT-Freelancern deutlich. IT-Freelancer sind allein tätig und weder in unternehmerische Strukturen eingebunden noch arbeiten sie mit Kollegen dauerhaft zusammen. Daher substituiert das Netzwerk möglicherweise unternehmensinterne Strukturen bzw. Beziehungen zu Kollegen. Es sichert zudem den kontinuierlichen Austausch und die Interaktion mit anderen Netzwerkmitgliedern. Sozialkompetenz hat demgegenüber keinen erkennbaren Einfluss auf die Employability von IT-Freelancern.

Dies lässt sich vermutlich auf die Spezifika der Erwerbsform Freelancing zurückführen, da während eines Projekts der Status als externer Mitarbeiter erhalten bleibt. In diesem Bewusstsein sind die IT-Freelancer möglicherweise weniger darauf angewiesen, sozialkompetentes Verhalten zu demonstrieren sowie soziale Beziehungen zu anderen Mitarbeitern und Projektvorgesetzten zu etablieren. Zudem bringen es die Spezifika des Dienst- oder Werkvertrags, auf dessen Grundlage Freelancer beschäftigt werden, mit sich, dass sozialkompetentes Verhalten allenfalls eine untergeordnete Rolle spielt. In derartigen Verträgen sind Leistungen in aller Regel fachlich spezifiziert; der Weg zu ihrer Erreichung ist offen und gibt folglich keine Notwendigkeit sozialer Interaktion oder Integration in Gruppen vor.

Die durchgeführten Studien liefern Erkenntnisse, aus denen Handlungsempfehlungen abgeleitet werden können, die den Freelancern bei der künftigen Ausübung ihrer Tätigkeit Unterstützung bieten. Zunächst wird deutlich, dass Employability für das berufliche Überleben freier Mitarbeiter eine wichtige Rolle spielt. Insofern sollten sowohl IT- als auch Medienfreelancer kontinuierlich für eine hohe Beschäftigungsfähigkeit sorgen. Diesbezüglich sollte der Fokus einerseits auf fachlicher Weiterbildung sowie andererseits auf der Pflege und Erweiterung des persönlichen Netzwerks liegen. Insbesondere IT-Freelancer müssen aufgrund der in ihrem Tätigkeitsumfeld vorherrschenden Dynamik und einer damit verbundenen kurzen Halbwertszeit des Wissens fachliche Entwicklungen beachten und ihre Fähigkeiten ständig aktualisieren. Um den zeitlichen und finanziellen Aufwand für Schulungsbesuche gering zu halten, sollten IT-Freelancer versuchen Projekte zu akquirieren, die Aufgaben beinhalten, mit denen sie bislang noch nicht konfrontiert wurden. Auf diesem Weg können sie ein möglichst intensives learning-on-the-job sicherstellen. Medienfreelancer müssen vor allem Wert auf ein gut gepflegtes Netzwerk legen. Da die Akquise von Aufträgen in der Medienbranche vornehmlich über Kontakte funktioniert, ist es für die dort tätigen Freelancer bedeutsam, (langfristige) Beziehungen zu potentiellen Auftraggebern zu etablieren. Diesbezüglich sind sowohl Netzwerktreffen als auch der persönliche Kontakt wichtig. Fachliche Fähigkeiten spielen jedoch auch in der Medienbranche eine wichtige Rolle – wenn auch nicht in gleichem Maße wie in der IT-Branche. Insofern gilt dort ebenfalls, sich den veränderten Anforderungen und neuen Entwicklungen anzupassen, um eine kontinuierlich erfolgreiche Auftragsakquise und -ausführung zu gewährleisten.

---

## 2.3 Work-Life-Balance von Freelancern

### 2.3.1 Begriffliche Grundlagen

Das Thema Work-Life-Balance wird sowohl in der Wissenschaft als auch in den Medien intensiv diskutiert (vgl. z. B. Hoff et al. 2005; Whitehead et al. 2008; Kaiser und Ringlstetter 2010). Die Diskussion bezieht ihre Relevanz vor allem aus den negativen Konsequenzen einer fehlenden Work-Life-Balance für die psychische und physische Gesundheit

(z. B. Burnout) (vgl. Kossek und Ozeki 1998; Allen et al. 2000). Insbesondere für Freelancer ist eine Beeinträchtigung der Gesundheit gravierend, da aufgrund der selbstständigen und projektbezogenen Arbeit durch Ausfallzeiten unmittelbare ökonomische Konsequenzen resultieren. Work-Life-Balance wird dabei in der Regel als eine erfolgreiche Vereinbarkeit der Lebensbereiche Arbeit und Privatleben verstanden. Eine detaillierte Auseinandersetzung mit dem Thema zeigt jedoch, dass sich in der Literatur eine Vielzahl an Begriffen und unterschiedliche Literaturstränge mit jeweils verschiedenen Diskussionsschwerpunkten finden lassen:

1) Da Individuen im Berufs- und Privatleben in verschiedenen Rollen agieren (z. B. Vorgesetzter und Partner), können Konflikte in der Interaktion der beiden Bereiche entstehen (Work-Life-Conflict). Diese resultieren sowohl aus zeitlichen Belastungen und Stress in einer Rolle, die nicht ohne Konsequenzen für die Wahrnehmung weiterer Rollen bleiben, als auch aus der Unvereinbarkeit verschiedener Rollen, die sich beispielsweise aus unterschiedlichen Verhaltenserwartungen ergibt (vgl. Greenhaus und Beutell 1985, S. 77–82). 2) Aus der Interaktion von Berufs- und Privatleben können jedoch auch Bereicherungen entstehen (Work-Life-Enrichment). Diese ergeben sich aus Erfahrungen, Fähigkeiten oder Werten, die aus einem Lebensbereich in den anderen transferiert werden und dort positive Auswirkungen, z. B. auf die berufliche Leistung oder die Lebensqualität, haben (vgl. Carlson et al. 2006). 3) Ein weiterer Literaturstrang beschäftigt sich mit Fragen der Grenzgestaltung zwischen Arbeit und Privatleben (Work-Life-Boundaries). In diesem Zusammenhang wird u. a. diskutiert, dass eine, angesichts zunehmend flexibler Beschäftigungsformen sowie durch (neue) Informations- und Kommunikationstechnologien (IuK-Technologien) mögliche, ständige Erreichbarkeit eine Vermischung der beiden Bereiche bedingt (vgl. z. B. Chesley et al. 2003; Towers et al. 2006). Diese wird in der Regel als problematisch angesehen, da angenommen wird, dass dadurch vermehrt Konflikte entstehen (vgl. z. B. Boswell und Olson-Buchanan 2007; Fenner und Renn 2010). Allerdings wird in diesem Literaturstrang auch über Handlungsstrategien diskutiert, die Individuen verfolgen, um die von ihnen präferierte Grenzgestaltung zu realisieren (Kreiner et al. 2009).

Bisher konzentriert sich die Forschung zu Work-Life-Balance vor allem auf Individuen, die sich in einer Normalbeschäftigung (unbefristete Vollzeitbeschäftigung) befinden. Die Erforschung der Work-Life-Balance von Freelancern ist jedoch relevant, da es plausibel ist anzunehmen, dass die Spezifika ihrer Beschäftigungsform Auswirkungen auf die Work-Life-Balance haben.

### 2.3.2 Qualitative Studie zur Work-Life-Balance von Freelancern

Im ersten Schritt der Erforschung der Work-Life-Balance von Freelancern wurde eine qualitative Studie durchgeführt, in der zunächst explorativ untersucht wurde, welche Besonderheiten sich durch die flexible Beschäftigungsform für die Work-Life-Balance ergeben. Die Daten wurden anhand themenzentrierter, halbstandardisierter Interviews gewonnen. Auf Grundlage der Literatur (vgl. z. B. Klimpel und Schütte 2006; Manske 2007;



Clasen 2008) wurde zunächst ein Leitfaden erstellt. 13 Freelancer aus der IT-Branche sowie zehn Freelancer aus der Medienbranche gaben dabei Auskunft zu verschiedenen Aspekten aus ihrem Berufs- und Privatleben (vgl. ausführlich Süß und Sayah 2011). Die Interviews wurden mithilfe der zusammenfassenden, qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2008) ausgewertet. Anhand des sich daraus ergebenden Kategoriensystems wurden die Interviews verglichen und Gemeinsamkeiten sowie Unterschiede zwischen den einzelnen Interviews identifiziert.

### 1. Trennung von Berufs- und Privatleben

Zehn Freelancer geben an, dass eine Trennung möglich und bei ihnen vorhanden ist. Im Gegensatz dazu sagen 13 Freelancer, dass sie ihr Berufsleben nicht von ihrem Privatleben trennen. Zwei von ihnen wünschen keine Trennung, da sie die beiden Lebensbereiche durch eine Vermischung besser vereinbaren können. Auffällig ist, dass sämtliche Freelancer, die eine Trennung von Berufs- und Privatleben vornehmen, einen räumlich abgegrenzten Arbeitsplatz haben. Sie arbeiten entweder beim Auftraggeber oder haben ein eigenes Büro außerhalb der Privatwohnung. Ein separater Arbeitsplatz führt jedoch nicht in jedem Fall zu einer Grenzziehung; so geben sechs Freelancer an, dass sie dennoch keine Trennung zwischen Berufs- und Privatleben erreichen. Des Weiteren lassen sich bemerkenswerte Unterschiede zwischen den untersuchten Branchen erkennen: Sieben von zehn Medienfreelancern sehen eine Trennung zwischen Berufs- und Privatleben als nicht möglich an. Die übrigen trennen zwar diese Bereiche, konstatieren jedoch, dass die Arbeit einen starken Einfluss auf das Privatleben hat. Gründe dafür sind die Flexibilitätsanforderungen, der hohe Arbeitsaufwand, anfallende Reisetätigkeiten und die mangelnde Planbarkeit der Tätigkeit. Für IT-Freelancer ergibt sich dagegen ein heterogenes Bild. Während für sechs der Befragten eine Grenzziehung nicht möglich ist, geben sieben Freelancer an, (bewusst) zwischen Berufs- und Privatleben zu trennen, damit das Privatleben nicht zu kurz kommt. Eine Grenzziehung wird hergestellt, indem das Privatleben genauso diszipliniert organisiert wird wie das Berufsleben. Auch hinsichtlich der demographischen Merkmale konnten Muster der Grenzgestaltung zwischen den beiden Bereichen festgestellt werden: Die Freelancer, die Berufs- und Privatleben trennen, sind weder verheiratet noch haben sie Kinder; lediglich einer lebt in einer festen Beziehung. Im Gegensatz dazu ziehen die Freelancer, die Kinder haben und verheiratet sind oder in einer festen Beziehung leben, überwiegend keine Grenze zwischen Berufs- und Privatleben. Dies kann einerseits zwangsläufig dadurch bedingt sein, dass familiäre Verpflichtungen eine solche Grenzziehung erschweren, weil beispielsweise Kinderbetreuungspflichten zu Unterbrechungen der Arbeit führen und infolgedessen Arbeit außerhalb der „üblichen“ Arbeitszeiten nachgeholt werden muss. Andererseits wird die mangelnde Grenzziehung jedoch bewusst gewählt, da beispielsweise Home-Office-Lösungen eine bessere Erfüllung verschiedener Verpflichtungen ermöglichen.

### 2. Länge und Lage der Arbeitszeit

Eine Analyse der durchschnittlichen Länge und Lage der wöchentlichen Arbeitszeit diene dem Zweck, sowohl die Arbeitsbelastung als auch mögliche zeitliche Engpässe zu erfassen.

Bezüglich der durchschnittlichen Länge der Arbeitszeiten ergibt sich ein heterogenes Bild: Die befragten Freelancer arbeiten zwischen 20 und 70 h pro Woche. Dabei lassen sich zwischen den untersuchten Branchen kaum Unterschiede feststellen. Bei der Betrachtung der Lage der Arbeitszeiten fällt insbesondere auf, dass viele Freelancer, vor allem aus der Medienbranche, regelmäßig am Abend und/oder am Wochenende arbeiten; bei mehr als der Hälfte der Befragten ist das sogar regelmäßig der Fall. Demgegenüber arbeitet mehr als die Hälfte der IT-Freelancer selten oder gar nicht an Wochenenden.

### 3. Verhalten in Krankheitsfällen

Auch bei der Frage hinsichtlich des Verhaltens im Krankheitsfall ergibt sich ein heterogenes Bild. Sechs Freelancer versuchen im Krankheitsfall nach Möglichkeit weiterzuarbeiten, wogegen sieben ihre Krankheiten in der Regel auskurieren, bevor sie wieder arbeiten. Weitere sechs Freelancer geben an, dass bisher kein Krankheitsfall bei ihnen eingetreten ist. Jedoch sind diese Aussagen subjektiv verzerrt, da beispielsweise eine IT-Freelancerin ein gebrochenes Bein oder eine Kreuzband-Operation nicht als Krankheitsfall ansieht, da man währenddessen am PC weiterarbeiten kann (vgl. Süß und Sayah 2011, S. 260). Insbesondere in der Medienbranche scheint das geringe Einkommensniveau dazu zu führen, dass selbst im Krankheitsfall weitergearbeitet wird, um Einkommensausfälle zu vermeiden. Dieser Umgang mit der eigenen Gesundheit führt zu einer paradoxen Situation: Das Ignorieren gesundheitlicher Probleme wird in Kauf genommen, um kurzfristig keine Einkommensausfälle hinnehmen zu müssen; dies kann die Gesundheit aber langfristig verschlechtern (vgl. Becke 2007, S. 54–58).

### 4. Fremdurteil

Die befragten Freelancer wurden gebeten einzuschätzen, wie Freunde oder Familie die vorgenommene Aufteilung zwischen Arbeitszeit und Freizeit beurteilen. Ein überwiegend negatives Fremdurteil führen die Befragten vor allem auf die regelmäßige vier- bis fünftägige Abwesenheit bei entfernten Projekteinsätzen zurück. Dies gilt insbesondere für IT-Freelancer, wenn sie in einer festen Partnerschaft leben bzw. verheiratet sind und Kinder haben. Eng damit zusammenhängend werden von der Familie oder den Freunden das hohe Arbeitspensum der Freelancer sowie die fehlenden Erholungsphasen kritisiert. Auch die ständige Erreichbarkeit und die damit einhergehende dauerhafte Dienstbereitschaft werden – unabhängig von Alter, Familienstand und Branche – negativ wahrgenommen. Allerdings gibt es auch Freelancer, die das Urteil ihrer Familie bzw. Freunde als überwiegend positiv einschätzen. Einigen Freelancern bietet ihre Tätigkeit die notwendige (arbeitsbezogene) Flexibilität, um den Anforderungen der Familie gerecht zu werden. Andere Freelancer haben bewusst die Länge ihrer Arbeitszeiten reduziert. Dadurch haben sie mehr Zeit für Familie, Freunde und Freizeit, was ein positives Fremdurteil begünstigt.

### 2.3.3 Quantitative Studie zu Konflikten zwischen Arbeit und Privatleben

In einer quantitativen Studie wurde überprüft, welche Einflussfaktoren Konflikte zwischen Arbeit und Privatleben bedingen (vgl. ausführlicher Sayah und Süß 2013). Der Fokus dieser Studie wurde auf Konflikte zwischen Arbeit und Privatleben gelegt, da zum einen die qualitative Studie Hinweise auf Schwierigkeiten bei deren Vereinbarkeit lieferte. Zum anderen ist die Erforschung der Einflussfaktoren auf den Work-Life-Conflict von Freelancern insbesondere aufgrund der negativen Auswirkungen derartiger Konflikte auf die psychische und physische Gesundheit (vgl. z. B. Allen et al. 2000) relevant, da eine Beeinträchtigung der Gesundheit für Freelancer einen unmittelbaren Einkommensverlust bedeutet, der bis zu einer Gefährdung der Existenz führen kann.

Die Daten wurden durch eine Online-Umfrage gewonnen. Zur Messung des Work-Life-Conflicts wurde eine etablierte Skala genutzt (vgl. Carlson et al. 2000). Diese umfasst drei Dimensionen (zeit-, stress- und verhaltensbasierte Konflikte) sowie zwei mögliche Richtungen der Konflikte (Konflikte, die aus der Arbeit resultieren und das Privatleben beeinflussen und umgekehrt) und ermöglichte dadurch eine umfassende Betrachtung des Work-Life-Conflicts. Die unabhängigen Variablen sowie die Kontrollvariablen wurden durch die Erhebung soziodemographischer Merkmale (z. B. Alter, Geschlecht, Familienstand, Einkommen) sowie weitere Skalen (z. B. Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben; Kossek et al. 2006) gewonnen. An dieser Umfrage nahmen 143 Freelancer teil; davon waren 82 in der Medienbranche und 61 in der IT-Branche tätig.

Um Zusammenhänge zwischen den verschiedenen Einflussfaktoren und dem Work-Life-Conflict zu überprüfen, wurde eine lineare hierarchische Regressionsanalyse durchgeführt. Im ersten Schritt wurden lediglich die Kontrollvariablen (Alter, Geschlecht, Dauer der Beschäftigung als Freelancer, Erfahrung mit Festanstellung vor dem Freelancing, Branche) in die Regressionsanalyse eingefügt. Im zweiten Schritt wurden die unabhängigen Variablen (Arbeitsstunden pro Woche, Einkommen, Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben, Familienstand, Anzahl jüngerer Kinder) hinzugefügt. Neben den genannten unmittelbaren Einflussfaktoren wurde ein Interaktionseffekt zwischen dem Geschlecht der Freelancer und der Anzahl ihrer jüngeren Kinder vermutet. Konkret wurde davon ausgegangen, dass der Work-Life-Conflict bei weiblichen Freelancern mit jüngeren Kindern (unter sieben Jahren) stärker als bei männlichen ist, was mit Betreuungsverpflichtungen begründet wird. Daher wurde dieser Interaktionsterm (Geschlecht\*Anzahl der jüngeren Kinder) im dritten Schritt in die Regression einbezogen.

Die Analyse zeigt, dass mit zunehmender wöchentlicher Arbeitszeit Konflikte zwischen Arbeit und Privatleben relativ stark zunehmen, was aufgrund der begrenzten Zeit, die auf die verschiedenen Lebensrollen des Arbeits- und Privatlebens verteilt werden muss, nicht verwundert. Mit steigendem Einkommen nehmen die Konflikte ab. Das könnte damit begründet werden, dass es für Freelancer mit einem geringeren Einkommen notwendig ist, mehrere Aufträge anzunehmen. Ein hohes Einkommen bietet demgegenüber einen finanziellen Rückhalt, der diese Notwendigkeit verringert. Ebenso ist es denkbar, dass Freelancer

mit einem höheren Einkommen zur Erfüllung ihrer privaten Verpflichtungen (Haushalt, Kinderbetreuung) eher externe Unterstützung in Anspruch nehmen, was entlastend wirkt.

Keinen spürbaren Einfluss auf den Work-Life-Conflict hat im untersuchten Sample der Familienstand. Interessanterweise ließ sich auch kein Einfluss der Trennung zwischen Arbeit und Privatleben ermitteln. Besondere Bedingungen für Freelancer sind jedoch gerade in dieser Frage nicht auszuschließen. Eventuell ist für sie eine Vermischung der Grenzen aufgrund der Selbstständigkeit üblich und daher nicht problematisch, beispielsweise wenn es die Befragten als einen Bestandteil ihrer Arbeit ansehen, dauerhaft erreichbar zu sein. Ob dies dann als Belastung oder sogar als eine Vereinfachung der Vereinbarkeit der Lebensbereiche empfunden wird, kann individuell und situationsbedingt variieren.

Ein Einfluss der Anzahl jüngerer Kinder auf empfundene Konflikte konnte nicht festgestellt werden. Betrachtet man jedoch die Anzahl der Kinder in Verbindung mit dem Geschlecht der Freelancer, wird ein Zusammenhang deutlich: Bei weiblichen Freelancern nimmt der Work-Life-Conflict relativ stark zu, wenn jüngere Kinder vorhanden sind, während bei männlichen Freelancern kein solcher Einfluss festzustellen war. Das liegt vermutlich daran, dass die weiblichen Freelancer (offenbar auch heute noch) hauptsächlich für die Betreuung jüngerer Kinder verantwortlich sind.

### **2.3.4 Qualitative Studie zur Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben**

In der Forschung über die Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben (Work-Life-Boundaries) wird diskutiert, dass angesichts zunehmend flexibler Beschäftigungsformen sowie der ständigen Erreichbarkeit, die durch (neue) Informations- und Kommunikationstechnologien (IuK-Technologien) ermöglicht wird, eine Vermischung von Arbeit und Privatleben stattfindet (vgl. z. B. Chesley et al. 2003; Towers et al. 2006). Einige Forscher kritisieren, dass diese Studien die Fähigkeit des Individuums, seine Grenzen zu gestalten, nicht berücksichtigen (vgl. Kreiner et al. 2009). Daher stand dieser Aspekt im Vordergrund einer weiteren qualitativen Studie, in der untersucht wurde, wie Individuen mit IuK-Technologien im Hinblick auf die Grenzgestaltung zwischen Arbeit und Privatleben umgehen. Dazu wurden 20 halbstrukturierte Interviews mit IT- und Medienfreelancern durchgeführt; davon waren jeweils zehn Freelancer in der IT-Branche und zehn in der Medienbranche tätig. Mithilfe der zusammenfassenden, qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2008) wurde ein Kategoriensystem zur strukturierten Analyse der einzelnen Interviews entwickelt.

Die Analyse der Interviews ermöglicht die Identifikation diverser Handlungsmuster im Umgang mit IuK-Technologien, die eine aktive Grenzgestaltung der Individuen erkennen lassen (vgl. ausführlicher Sayah 2012).

#### **1. Abschalten der Geräte**

Einige Freelancer schalten bewusst ihre technologischen Geräte aus. Diese Handlungsstrategie wird in der Regel genutzt, um Einflüsse aus dem Berufsleben ins Privatleben zu

verhindern. Die Entscheidung, wann welche Geräte ausgeschaltet werden, wird vor dem Hintergrund zeitlicher Kriterien (z. B. festgelegte Zeiten, zu denen man erreichbar ist), der jeweiligen beruflichen oder privaten Aktivität (z. B. Arbeit, die Konzentration erfordert, oder Unternehmungen mit der Familie) oder besonderer Anlässe (z. B. Meetings, Feierlichkeiten, Urlaub) getroffen.

### 2. Selektive Nutzung von technologischen Geräten

Einige Freelancer beschränken den Einfluss des Berufslebens auf das Privatleben, indem sie selektiv die Geräte auswählen, die nach Feierabend genutzt werden. Daher schalten diese Freelancer ihren Laptop aus, um nicht permanent E-Mails zu empfangen und sind lediglich per Handy für Notfälle erreichbar. Andere Freelancer unterscheiden zwischen beruflichen und privaten Geräten und ziehen durch den Verzicht auf das berufliche Handy oder den beruflichen Laptop während der privaten Zeit eine klare Grenze.

### 3. Umgang mit E-Mails

Zur Grenzgestaltung zwischen Arbeit und Privatleben wird mit E-Mails differenziert umgegangen. Einige Freelancer haben unterschiedliche E-Mail-Accounts für berufliche und private E-Mails und können daher je nach Bedarf E-Mails aus einem Lebensbereich ausblenden. Andere Freelancer berichten, dass sie E-Mails nicht automatisch von ihren Geräten aktualisieren lassen, sondern diese eigenständig abrufen. So behalten sie die Kontrolle über ihre Erreichbarkeit per E-Mail und verhindern, dass sie durch eine empfangene E-Mail aus der aktuellen Aktivität „herausgerissen“ werden.

### 4. Umgang mit Anrufen

Aus den Interviews werden drei grundsätzliche Möglichkeiten im Umgang mit Anrufen deutlich: Diese werden entweder immer angenommen, selektiv (z. B. je nach Anrufer) beantwortet oder komplett ignoriert. Die Analyse der Interviews zeigt, dass Individuen dabei unterschiedliche Handlungsstrategien verfolgen, je nachdem, ob sie berufliche Anrufe im Privatleben oder private Anrufe im Berufsleben empfangen. Daraus wird deutlich, dass Freelancer situationsbedingt die Durchlässigkeit ihrer Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben unter Anwendung unterschiedlicher Handlungsstrategien variieren.

## **2.3.5 Schlussfolgerungen und Praxisempfehlungen zur Work-Life-Balance von Freelancern**

Die skizzierten Analysen zur Work-Life-Balance von Freelancern sind bedeutsam, da Freelancer aufgrund ihrer Erwerbsform mit besonderen Arbeitsbedingungen wie z. B. Flexibilitätsanforderungen, wechselnden Arbeitsorten und Leistungsdruck konfrontiert sind, die Auswirkungen auf die Work-Life-Balance haben (können). Zum einen ist es aufgrund der weiter steigenden empirischen Relevanz dieser Beschäftigtengruppe wichtig, Erkenntnisse über die Spezifika der Work-Life-Balance von Freelancern zu generieren.

Zum anderen treffen die für Freelancer geltenden Arbeitsbedingungen im Zuge der Flexibilisierungstendenzen der Arbeitswelt tendenziell auch auf andere Beschäftigungsgruppen zu. Diskussionen über neue Beschäftigungsverhältnisse und die Auswirkungen von flexiblen Beschäftigungsformen auf individueller Ebene werden durch die Erkenntnisse zur Work-Life-Balance von Freelancern bereichert. Die in den Studien gewonnenen Erkenntnisse ermöglichen diverse Schlussfolgerungen und Praxisempfehlungen:

Deutlich wurde, dass eine hohe Anzahl an Arbeitsstunden einen wesentlichen Einflussfaktor auf Konflikte zwischen Arbeit und Privatleben für Freelancer darstellt. Eine selektive Annahme von Projekten kann diese Problematik entschärfen, sofern dies vor dem Hintergrund der finanziellen Situation des Freelancers möglich ist. Eine weitere Möglichkeit der Konfliktreduktion können Home-Office-Lösungen sein, die Arbeitszeitgrenzen aufweichen und daraus resultierende Konflikte abschwächen. Allerdings sind solche Lösungen kein Allheilmittel, denn sie fördern eine Auflösung der Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben. Daher können sie nur empfohlen werden, wenn dennoch eine zeitliche oder räumliche Trennung zwischen diesen Bereichen erzielt wird, beispielsweise indem auch zu Hause relativ feste Arbeitszeiten gesetzt werden oder zwischen verschiedenen Räumen und deren Nutzung für die Arbeit und für das Privatleben differenziert wird. Auch sogenannte Coworking-Spaces, in denen Freelancer temporär Arbeitsräume nutzen können, stellen eine Möglichkeit der Trennung dar (vgl. z. B. Merkel 2012). Sie fördern gleichzeitig die Interaktion mit anderen Freelancern.

Ein Ergebnis der empirischen Studien war, dass ein hohes Einkommen Konflikte zwischen Arbeit und Privatleben verringert. Es bietet vermutlich die finanzielle Voraussetzung für Unterstützungsleistungen im privaten Umfeld, wodurch sich Stress- und Konfliktempfinden reduzieren lassen. Unternehmen können daher durch eine angemessene und zuverlässige Bezahlung des Freelancers zur Verringerung des empfundenen Work-Life-Conflicts beitragen. Alternativ können sie auch durch das Angebot von familien- bzw. haushaltsorientierten Serviceleistungen (z. B. Kinderbetreuung, Haushaltsdienstleistungen) zeit- und stressbasierte Konflikte reduzieren. Auch eine enge Verknüpfung zum Gesundheitsmanagement ist ratsam, um psychische und physische Probleme, die Ergebnis eines dauerhaften Konfliktempfindens sein können (vgl. z. B. Allen et al. 2000), zu erkennen und zu beheben. Wichtig ist es, dass die skizzierten Maßnahmen nicht nur auf die Stammbegschaft begrenzt bleiben, sondern auch der wachsenden und wichtigen Randbegschaft zur Verfügung stehen, die vom Work-Life-Conflict aufgrund ihrer flexiblen Beschäftigungssituation häufig in besonderem Maße betroffen ist.

Darüber hinaus zeigte sich, dass insbesondere Freelancerinnen mit jüngeren Kindern (unter sieben Jahren) vermehrt Konflikte zwischen Arbeit und Privatleben empfinden, während ein solcher Effekt für männliche Freelancer mit jüngeren Kindern nicht vorhanden war. Die Vereinbarkeit von Betreuungsverpflichtungen mit den Flexibilitätsanforderungen des Freelancings ist offenbar insbesondere für Frauen schwierig und hat negative Konsequenzen für deren Work-Life-Balance. Bestehende Diskussionen über eine Erweiterung der Betreuungsangebote für Kinder sind folglich auch für Freelancerinnen von großer Bedeutung. Daher sind Politik, aber auch Unternehmen gefordert, Unterstüt-

zungsmaßnahmen für Freelancerinnen mit jüngeren Kindern anzubieten, damit diese ihre Verpflichtungen aus Berufs- und Privatleben vereinbaren können.

Die gesundheitlichen Folgen, die aus Konflikten zwischen Berufs- und Privatleben resultieren (vgl. z. B. Allen et al. 2000), werden bei einigen Freelancern durch den Umgang mit Krankheitsfällen verschärft. Fehlende Krankheitsregelungen und der bestehende Arbeitsdruck führen dazu, dass einige Freelancer auch in Krankheitsfällen ihre Arbeit fortsetzen. Ein solcher Umgang mit Krankheitsfällen verschärft die Problematik des langfristigen Erhalts der Gesundheit. Freelancer sollten daher nach Möglichkeit Regelungen für Krankheitsfälle schaffen, evtl. durch die Organisation einer gegenseitigen Unterstützung in einem Netzwerk mit anderen Freelancern.

Ein weiteres Ergebnis war die Identifikation verschiedener Handlungsstrategien, welche Freelancer im Umgang mit IuK-Technologien anwenden, um die Durchlässigkeit der Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben zu gestalten. Da die Realisierung der präferierten Grenzen wesentlich von den Einflüssen der Arbeit und des Privatlebens abhängt, sind klare Absprachen mit Personen aus diesen Bereichen unabdingbar. Es können beispielsweise zeitliche Vereinbarungen mit Auftraggebern getroffen werden oder eine bestimmte Technologie festgelegt werden, über die man im Notfall dauerhaft erreichbar ist. So wird vermieden, dass Freelancer permanent auf allen Kommunikationskanälen zur Verfügung stehen. Des Weiteren können Freelancer im Einzelfall durch ihren Umgang mit IuK-Technologien festlegen, inwieweit sie einen Einfluss der Arbeit auf das Privatleben zulassen: Neben den Möglichkeiten diesen komplett oder gar nicht zuzulassen, ist auch ein beschränkter Einfluss möglich, indem beispielsweise Anrufe nur selektiv beantwortet werden.

---

## 2.4 Commitment und Arbeitszufriedenheit von Freelancern

### 2.4.1 Studie, Ergebnisse und Schlussfolgerungen zu Commitment

Die Flexibilisierung des deutschen Arbeitsmarktes erfordert von Beschäftigten zeitliche und räumliche Flexibilität. Diese führt fast zwangsläufig zu einem Verlust an Stabilität, der in erster Linie aus der Kurzfristigkeit der Beschäftigung, ungewissen Zukunftsperspektiven und finanzieller Unsicherheit resultiert. Auch die private Stabilität sinkt, wodurch längerfristige Planungen erschwert werden. Daher ist es nicht verwunderlich, dass sich in Bezug auf diese Situation in der Literatur Hinweise auf negative Veränderungen des sozialen, psychologischen Verhältnisses zwischen Unternehmen (Auftraggeber) und Freelancern finden. Folglich kann nicht ausgeschlossen werden, dass die Identifikation der Freelancer mit und ihre Loyalität zu einem Unternehmen geringer sind als bei Festangestellten (vgl. Anderson und Schalk 1998) und mit zunehmender Flexibilität das Commitment sinkt. Commitment wird dabei als besonders intensive, nichtvertragliche Bindung von Individuen an ein Unternehmen bzw. an eine Beschäftigungsform und Tätigkeit verstanden (vgl. Kulkarni und Ramamoorthy 2005, S. 741). Allerdings muss die Analyse des Commitments



von Freelancern zumindest als lückenhaft angesehen werden, da bislang unter anderem der Frage nach der Ausprägung des Commitments, das Freelancer gegenüber ihrer Beschäftigungsform bzw. Tätigkeit aufweisen, wenig Aufmerksamkeit gewidmet wurde. Dies ist insofern als relevantes Forschungsdefizit anzusehen, als dass das dahinter stehende tätigkeitsbezogene Commitment (Occupational Commitment; vgl. z. B. Meyer et al. 1993) neben dem organisationalen (auftraggeberbezogenen) Commitment die zweite Seite des Commitments darstellt und für Aspekte wie Leistung oder Arbeitszufriedenheit nicht minder wichtig ist.

Vor diesem Hintergrund wurde eine quantitativ-empirische Studie mit dem Ziel durchgeführt, einen Beitrag zur Reduzierung dieses Forschungsdefizits zu leisten, indem die Analyse des Commitments von Freelancern für organisationales und tätigkeitsbezogenes Commitment vorgenommen wurde. Die Skalen zum Commitment bezogen sich auf das organisationale Commitment (dreidimensional differenziert in affektives, normatives und kalkulatives Commitment) und das affektive tätigkeitsbezogene Commitment. Die Daten wurden von Februar bis April 2011 durch eine Online-Umfrage erhoben, mittels derer 451 Freelancer aus der IT-Branche und der Medienbranche befragt wurden. Insgesamt beteiligten sich 143 Freelancer an dem Umfrageteil, der die Fragen zum Thema Commitment beinhaltete (vgl. ausführlicher Süß 2012).

Die Mittelwerte des organisationalen Commitments zeigen, dass das normative (3,26) stärker als das affektive (2,95) und das kalkulative Commitment (2,61) ausgeprägt ist. Dieses Ergebnis weicht von anderen Untersuchungen ab, in denen das affektive Commitment stärker als das normative und das kalkulative war (Allen und Meyer 1990; Felfe et al. 2005; Süß 2008). Als am stärksten ausgeprägt erweist sich jedoch das (affektive) tätigkeitsbezogene Commitment mit einem Mittelwert von 3,92, der somit nah bei dem Skalenwert „4 = stimme eher zu“ liegt.

Auf den ersten Blick überraschend ist der Befund, dass das Commitment der Medienfreelancer (arithmetisches Mittel bei 3,10) höher als das der IT-Freelancer (arithmetisches Mittel bei 2,73) ist. Eine differenzierte Betrachtung zeigt jedoch, dass das tätigkeitsbezogene Commitment, also das Commitment, das die Befragten gegenüber der Beschäftigungsform Freelancing aufweisen, bei den IT-Freelancern (4,72) deutlich höher als bei den Medienfreelancern (3,65) ist. Es liegt – bei relativ geringer Streuung – sogar fast an der Maximalausprägung der zugrunde liegenden Skala, was die hohe Bindung an die gewählte Beschäftigungsform unterstreicht. Die Medienfreelancer weisen demgegenüber in allen drei Dimensionen ein höheres Commitment zum aktuellen Auftraggeber auf; insbesondere ihr affektives und ihr kalkulatives Commitment sind spürbar höher ausgeprägt als das der IT-Freelancer.

Um näher zu untersuchen, wodurch das (affektive) Commitment gegenüber der Beschäftigungsform Freelancing (abhängige Variable) beeinflusst wird, wurde eine Regressionsanalyse durchgeführt. Als unabhängige Variable floss die durchschnittliche Arbeitszufriedenheit in die Regressionsanalyse ein, da in der Literatur von einem engen Zusammenhang zwischen Commitment und Arbeitszufriedenheit berichtet wird (vgl. Felfe 2008, S. 154–160). Zudem fanden der durchschnittlich empfundene Work-Life-Conflict bzw. die



durchschnittlich empfundene Work-Life-Synergy (Bereicherung zwischen Arbeit und Privatleben) Berücksichtigung als unabhängige Variablen. Hier konnte plausibilitätsgestützt angenommen werden, dass mit zunehmenden Konflikten zwischen den Hauptlebensbereichen Work und Life das Commitment sinkt. Zudem wurden als unabhängige Variablen die demographischen Merkmale Geschlecht und Alter gewählt, da in der Literatur darauf hingewiesen wird, dass diese Einfluss auf das Commitment haben (vgl. Süß 2006). Als weitere unabhängige Variable wurde der Einfluss der Branche (IT und Medien) untersucht, da die deskriptiven Ergebnisse zeigten, dass sich das tätigkeitsbezogene Commitment branchenabhängig unterscheidet.

Im Rahmen der Berechnungen wurde eine schrittweise lineare Regression vorgenommen. Auf diesem Wege wurden die durchschnittliche Arbeitszufriedenheit, das Geschlecht und der durchschnittliche Work-Life-Conflict schrittweise aus der Regression ausgeschlossen, sodass Work-Life-Synergy, Branchenzugehörigkeit und Alter als unabhängige Variablen verblieben. Das Bestimmtheitsmaß  $R^2$ (korrigiert) liegt bei 0,30. Die Regressionsanalyse liefert einen deutlichen positiven Zusammenhang zwischen der Zugehörigkeit zur Gruppe der IT-Freelancer sowie der empfundenen Work-Life-Synergy und dem tätigkeitsbezogenen Commitment; beide Zusammenhänge zeigen sich auf höchstsignifikantem Niveau. Daneben konnte ermittelt werden, dass ein hochsignifikanter Zusammenhang zwischen Lebensalter und tätigkeitsbezogenem Commitment besteht – je älter die Freelancer sind, desto höher ist ihr tätigkeitsbezogenes Commitment.

## 2.4.2 Studie, Ergebnisse und Schlussfolgerungen zu Arbeitszufriedenheit

Der Frage, inwiefern unter den spezifischen Rahmenbedingungen des Freelancings Arbeitszufriedenheit entsteht, wurde bisher in der Forschung wenig Aufmerksamkeit gewidmet. Arbeitszufriedenheit ist jedoch für Freelancer von besonderer Bedeutung: Erstens wirkt sie sich auf die Arbeitsleistung aus (vgl. Judge et al. 2001), was insbesondere für Freelancer relevant ist, die im Rahmen von Werk- oder Dienstverträgen ausschließlich nach Erfolg bezahlt werden (vgl. Bösel und Sutthimer 2002, S. 23). Zweitens beeinflusst Zufriedenheit in hohem Maße die psychische Gesundheit (Faragher et al. 2005, S. 107). Da Freelancer im Gegensatz zu Festangestellten im Krankheitsfall keine Lohnfortzahlung erhalten, ist ihre Gesundheit für sie auch ökonomisch besonders relevant. Vor diesem Hintergrund wurde empirisch untersucht, inwiefern Freelancer Arbeitszufriedenheit aufweisen und welche Unterschiede zu fest angestellten IT-Mitarbeitern bestehen. Dies erfolgte theoriegeleitet auf Basis des Fragebogens zur Erhebung von Arbeitszufriedenheitstypen (FEAT; vgl. Ferreira 2009), der auf das ausgiebig diskutierte und empirisch erprobte „Zürcher Modell“ zurück geht (vgl. Bruggemann 1976).

Die empirische Studie (vgl. ausführlicher Süß und Haarhaus 2013) führte zu einer Stichprobe, die 105 Informatiker beinhaltet. 43 Personen üben ihre Tätigkeit als Freelancer aus. Das durchschnittliche Alter der Freelancer beträgt 41,9 Jahre und liegt damit etwa

6,5 Jahre über dem der Festangestellten. Der Männeranteil liegt in der Gesamtstichprobe bei 90 % und unterscheidet sich nicht zwischen den Beschäftigungsformen. Vergleicht man die Mediane der Einkommensklassen, zeigt sich, dass das jährliche Brutto-Gehalt der Freelancer (80.000 bis 100.000 €) deutlich über dem der Festangestellten (40.000 bis 60.000 €) liegt. Die Tatsache, dass diese und andere soziodemographische Daten der untersuchten Freelancer den in der Literatur berichteten Werten entsprechen (vgl. z. B. Evans et al. 2004, S. 10; Süß und Kleiner 2010, S. 44), lässt auf eine gute Repräsentativität der Studie schließen.

Im Ergebnis zeigt sich, dass etwa ein Fünftel der Freelancer und Festangestellten eine sogenannte progressiv konstruktive Arbeitszufriedenheitsstruktur aufweist. Ihre Arbeitsbedingungen bleiben zwar hinter ihren Erwartungen zurück, werden jedoch als kontrollierbar wahrgenommen und aktiv gestaltet. Ihr progressives Anspruchsniveau ist ein Indikator dafür, dass die Freelancer ihre Arbeitsbedingungen und ihre Arbeit selbst stetig verbessern wollen.

In Bezug auf die Verteilung der übrigen Arbeitszufriedenheitstypen bestehen große Unterschiede zwischen den Beschäftigungsformen. Während sich nur 7 % der Freelancer als progressiv ambivalent bezeichnen lassen, ist es bei den Festangestellten fast ein Viertel aller Befragten. Dies bedeutet, dass Freelancer mehr Kontrollierbarkeit empfinden und ihre Probleme häufiger aktiv lösen als Festangestellte. Hierin spiegeln sich die unterschiedlichen Charakteristika des Freelancing und des festen Anstellungsverhältnisses wider: Während sich Festangestellte in einem Abhängigkeitsverhältnis zu ihrem Arbeitgeber befinden, sind Freelancer für viele Aspekte ihrer Arbeit (wie z. B. Auftragsakquise, Weiterbildung und Altersvorsorge) selbst verantwortlich. Dieses hohe Ausmaß an Autonomie führt offenbar dazu, dass Freelancer ihre Arbeitsbedingungen und -ergebnisse stärker als kontrollierbar ansehen als Festangestellte. Allerdings findet a priori ein Selektionsprozess statt: Personen, die von vornherein ein hohes Autonomiebedürfnis haben, wechseln eher von einer Festanstellung zum Freelancing (vgl. Evans et al. 2004, S. 12).

Der auf Arbeitszufriedenheit bezogene Soll-Ist-Wert-Vergleich fällt bei den Freelancern häufiger kongruent aus als bei den Festangestellten. Dies lässt sich zum einen dadurch erklären, dass Freelancer mehr Möglichkeiten haben, ihre Arbeitsbedingungen ihren Bedürfnissen anzupassen. Zum anderen kann auch eine niedrige Soll-Vorstellung zu einem kongruenten Soll-Ist-Wert-Vergleich führen. Dies trifft auf die Soll-Vorstellung der Facetten „Einkommenssicherheit“ und „Soziales Klima“ zu, die in der Gruppe der Freelancer niedriger ausgeprägt ist als in der Gruppe der Festangestellten.

Unterschiede bestehen nicht nur zwischen den Beschäftigungsformen. Die Ergebnisse machen auch deutlich, dass innerhalb der Gruppe der IT-Freelancer eine große Heterogenität existiert. Es zeigt sich, dass sich Freelancer in ihrer Zufriedenheit mit verschiedenen Arbeitsfacetten sowie in ihrer Berufserfahrung und ihrem Einkommen unterscheiden. Dies ermöglicht eine sehr viel differenziertere Darstellung der Arbeitszufriedenheit als es in bisherigen Studien der Fall war. So ist zwar beispielsweise das Einkommen abhängig Beschäftigter in der Regel sicherer; dennoch konnten Typen von IT-Freelancern identifiziert werden, die mit ihrer Einkommenssicherheit zufriedener sind als Festangestellte. Studien,

in denen IT-Freelancer als homogene Gruppe betrachtet werden (z. B. Gerlmaier 2002, S. 194), können solche Zusammenhänge nicht aufdecken. Insofern trägt die präsentierte Studie zu einem realitätsnäheren und differenzierteren Verständnis der Arbeitszufriedenheit von Freelancern bei.

---

## 2.5 Fazit zur individuellen Ebene aus betriebswirtschaftlicher Perspektive

Die auf individueller Ebene aus betriebswirtschaftlicher Perspektive erfolgten Untersuchungen zeigen, dass die Wahrnehmung der Arbeitssituation durch Freelancer sehr heterogen ausfällt. Während beispielsweise einige die Notwendigkeit, kontinuierlich an ihrer Employability zu arbeiten, positiv sehen, empfinden andere dies als Belastung mit der (zu) starker wirtschaftlicher Druck einhergeht. Gleichmaßen individuell ist auch die Bewertung der Work-Life-Balance: Die Überlappung von Berufs- und Privatleben infolge der Selbstständigkeit wird einerseits begrüßt, andererseits als Belastung wahrgenommen. Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass auch Commitment und Arbeitszufriedenheit unterschiedlich ausfallen, wobei jedoch nicht konstatiert werden kann, dass Freelancer grundsätzlich unzufrieden mit ihrer Arbeit sind bzw. wenig Verbundenheit gegenüber ihren Auftraggebern empfinden. Allerdings wurde in allen Studien deutlich, dass die Gruppe der Freelancer nur auf den ersten Blick homogen ist. Auf den zweiten Blick zeigte sich erheblicher Differenzierungsbedarf, dem durch die Berücksichtigung zahlreicher personenbezogener Einflussfaktoren entsprochen wurde. Dadurch ließen sich die skizzierten differenzierten Ergebnisse zu Employability, vor allem aber zu Work-Life-Balance, Arbeitszufriedenheit und Commitment der Freelancer erzielen.

Folglich finden sich auf der individuellen Ebene einerseits Argumente dafür, Freelancing als Beschäftigungsform im Spannungsfeld zwischen Flexibilisierung und Stabilität positiv zu bewerten: Vorteile sind vor allem in qualifikationsadäquater Beschäftigung, dem Aufbau von und dem Arbeiten in Netzwerken, Selbstbestimmtheit, flexibler Wahl von Arbeitszeit und Arbeitsort oder der Kontrollierbarkeit der Arbeitsbedingungen zu sehen. Andererseits verdeutlichen die Studien Gefahren des Freelancings: Diese liegen in erheblichem wirtschaftlichen und existenziellen Druck, der jedoch branchenabhängig sehr unterschiedlich ist, einer Vermischung von Arbeits- und Privatleben, erhöhten Belastungen, die zu gesundheitlichen Problemen führen können, und nicht zuletzt praktischen Schwierigkeiten, wie etwa der Zuverlässigkeit der Bezahlung, (branchenabhängig) der Auftragsakquise oder der Regelung in Krankheitsfällen.

Dies unterstreicht, dass sich nicht zwangsläufig alle Individuen für eine Beschäftigung als Freelancer eignen. Daher wurden als Ergebnisse dieses Teils des FlinK-Projekts Selbsttests zu den Hauptthemen Employability und Work-Life-Balance entwickelt, die einen ersten und groben Eindruck verschaffen sollen, inwiefern Personen das Potenzial mitbringen, als Freelancer einerseits beschäftigungsfähig zu sein bzw. zu bleiben und andererseits über

eine subjektiv ausgewogene Work-Life-Balance zu verfügen. Diese Tests finden sich kostenlos unter [www.flink-projekt.de](http://www.flink-projekt.de) sowie unter [www.orgaperso.hhu.de](http://www.orgaperso.hhu.de).

---

## Literatur

- Allen NJ, Meyer JP (1990) The measurements and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *J Occup Psychol* 68(1):1–18
- Allen TD, Herst David EL, Bruck CS, Sutton M (2000) Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *J Occup Health Psychol* 5(2):278–308
- Anderson N, Schalk R (1998) Editorial: the psychological contract in retrospect and prospect. *J Organ Behav* 19(1):637–647
- Baines S (1999) Servicing the media: freelancing, teleworking and ‚enterprising‘ careers. New technology. *Work Employ* 14(1):18–31
- Barley S, Kunda G (2004) *Gurus, hired guns, and warm bodies: itinerant experts in a knowledge economy*. Princeton University Press, Princeton
- Becke G (2007) Gesundheitsförderung in flexiblen Arbeitsstrukturen der ‚digitalen Wirtschaft‘ – Problemfelder und Gestaltungsperspektiven bei abhängiger und alleinselbständiger Erwerbstätigkeit. Artec-paper Nr. 142, Bremen, 2007
- Becker J, Süß S, Sieweke J (2013) Individuelle Kompetenzen als zentrale Einflussfaktoren der Employability von Freelancern: Eine empirische Analyse. Arbeitspapier, Düsseldorf, 2013
- Blancke S, Roth C, Schmid J (2000) Employability („Beschäftigungsfähigkeit“) als Herausforderung für den Arbeitsmarkt – Auf dem Weg zur flexiblen Erwerbsgesellschaft, Arbeitsbericht 157 der Akademie für Technikfolgenabschätzung, Tübingen
- Bösel S, Suttheimer, K (2002) *Freie Mitarbeit in den Medien – Was Freelancer wissen müssen*. Westdeutscher Verlag, Wiesbaden
- Boswell WR, Olson-Buchanan JB (2007) The use of communication technologies after hours: the role of work attitudes and work-life conflict. *J Manag* 33(4):592–610
- Brown P, Hesketh A, Williams S (2004) *The mismanagement of talent. Employability and Jobs in the Knowledge Economy*, Oxford University Press, New York
- Bruggemann A (1976) Zur empirischen Untersuchung verschiedener Formen von Arbeitszufriedenheit. *Z Arbeitswissenschaft* 30:71–74
- Carlson DS, Kacmar KM, Williams LJ (2000) Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *J Vocat Behav* 56(2):249–276
- Carlson DS, Kacmar KM, Wayne JH, Grzywacz JG (2006) Measuring the positive side of the work-family interface: development and validation of a work-family enrichment scale. *J Vocat Behav* 68(1):131–164
- Chesley N, Moen P, Shore RP (2003) The new technology climate. In: Moen P (Hrsg) *It’s about time: couples and careers*. Cornell University Press, Ithaca, S 220–241
- Clasen J (2008) *Die Arbeitsbedingungen von Freelancern – Entwicklung und Validierung eines Instruments zur stressbezogenen Analyse der Arbeit von Freelancern*, Hamburg
- Evans JA, Kunda G, Barley SR (2004) Beach time, bridge time, and billable hours: the temporal structure of technical contracting. *Adm Sci Q* 49:1–38
- Faragher B, Cass M, Cooper C (2005) The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occup Environ Med* 62(2):105–112
- Felfe J (2008) *Mitarbeiterbindung*. Hogrefe, Göttingen
- Felfe J, Schmook R, Six B, Wieland R (2005) Commitment gegenüber Verleiher und Entleiher bei Zeitarbeitern. *Z Personalpsychologie* 4(3):101–115

- Fenner GH, Renn RW (2010) Technology-assisted supplemental work and work-to-family conflict: the role of instrumentality beliefs, organizational expectations and time management. *Hum Relat* 63(1):63–82
- Ferreira Y (2009) FEAT – Fragebogen zur Erhebung von Arbeitszufriedenheitstypen. *Z Arbeits- Organisationspsychologie* 53:177–193
- Fugate M, Kinicki AJ (2008) A dispositional approach to employability: development of a measure and test of implications for employee reaction to organizational change. *J Occup Organ Psychol* 81(3):503–527
- Gerlmaier A (2002) Neue Selbstständigkeit in der Informationsgesellschaft. Ein Vergleich von Anforderungen und individuellen Ressourcenpotenzialen bei autonom-flexiblen und arbeitsteiligen Arbeitsformen im IT-Bereich. Unveröffentlichte Dissertation. Universität Dortmund
- Gerlmaier A, Latniak E (2007) Zwischen Innovation und täglichem Kleinkrieg: Arbeits- und Lernbedingungen bei Projektarbeit im IT-Bereich. Moldaschl M (Hrsg) *Verwertung immaterieller Ressourcen: Nachhaltigkeit von Unternehmensführung und Arbeit*. Hampp, München, S 131–170
- Greenhaus JH, Beutell NJ (1985) Sources of conflict between work and family roles. *Acad Manag Rev* 10(1):76–88
- van der Heijde C, van der Heijden B (2006) A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Hum Resource Manage* 45(3):449–476
- Henninger A, Gottschall K (2007) Freelancers in Germany's old and new media industry: beyond standard patterns of work and life. *Critic Soc* 33(1):43–71
- Hoff E-H, Grote S, Dettmer S, Hohner H-U, Olos L (2005) Work-life-balance: Berufliche und private Lebensgestaltung von Frauen und Männern in hoch qualifizierten Berufen. *Z Arbeits- Organisationspsychologie* 49(4):196–207
- Judge TA, Thoresen CJ, Bono JE, Patton GK (2001) The job satisfaction–job performance relationship: a qualitative and quantitative review. *Psychol Bull* 127(3):376–407
- Kaiser S, Ringlstetter MJ (2010) *Work-life balance – Erfolgversprechende Konzepte und Instrumente für Extremjobber*, 1. Aufl. Springer, Heidelberg
- Klimpel M, Schütte T (2006) *Work-life-balance, eine empirische Erhebung*. Hampp, München
- Kossek EE, Ozeki C (1998) Work-family conflict, policies, and the job-Life satisfaction relationship: a review and directions for organizational behavior-human resources research. *J Appl Psychol* 83(2):139–149
- Kossek EE, Lautsch BA, Eaton SC (2006) Telecommuting, control, and boundary management: correlates of policy use and practice, job control, and work–family effectiveness. *J Vocat Behav* 68(o.H.):347–367
- Kreiner GE, Hollensbe EC, Sheep ML (2009) Balancing borders and bridges: negotiating the work-home interface via boundary work tactics. *Acad Manage J* 52(4):704–730
- Kulkarni SP, Ramamoorthy N (2005) Commitment, flexibility and the choice of employment contracts. *Hum Relat* 58(6):741–761
- Kunda G, Barley SR, Evans J (2002) Why do contractors contract? The experience of highly skilled technical professionals in a contingent labor market. *Ind Lab Relat Rev* 55(2):234–261
- Manske A (2007) *Prekarisierung auf hohem Niveau. Eine Feldstudie über Alleinunternehmer in der IT-Branche*. Hampp, München
- Mayring P (2008) *Qualitative Inhaltsanalyse*. Beltz, Weinheim
- McQuaid R, Lindsay C (2005) The concept of employability. *Urban Stud* 42(2):197–219
- Merkel J (2012) *Auf der Suche nach Austausch – Digitale Nomaden und Coworking Spaces*. WZB Mitteilungen (Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung) o.Jg. (136):15–17
- Meyer JP, Allen NJ, Smith CA (1993) Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *J Appl Psychol* 78(4):538–551

- Müller I, Kastner M (2003) Die Neue Selbstständigkeit im Medienbereich – eine Chance für die Egalisierung von Geschlechterrollen? In: Kastner M (Hrsg) Neue Selbstständigkeit in Organisationen. Hampp, München, S 247–269
- Sailer K (2009) Beschäftigungsfähigkeit als Indikator für unternehmerische Flexibilität. In: Badura B, Schröder H, Vettel C (Hrsg) Fehlzeitenreport 2008. Betriebliches Gesundheitsmanagement: Kosten und Nutzen. Springer, Heidelberg, S 3–13
- Sayah S (2012) Information and communication technologies and their influence on work-life boundaries: the case of independent contractors, Beitrag präsentiert auf dem 28. EGOS (European Group for Organizational Studies) Colloquium, Helsinki
- Sayah S, Süß S (2013) Conflict between work and life: the case of contract workers in the German IT and media sectors. *Manage Rev* 24(2):222–244
- Süß S (2006) Commitment freier Mitarbeiter: Erscheinungsformen und Einflussmöglichkeiten am Beispiel von IT-Freelancern. *Z Personalforschung* 20(3):255–275
- Süß S (2008) Arbeitsbezogene Erwartungen und Commitment von IT-Freelancern: Konzeptionelle Überlegungen und empirische Erkenntnisse. *Z Manage* 3(2):149–172
- Süß S (2012) Commitment von Freelancern. In: Kaiser S, Süß S, Josephs I (Hrsg) Freelancer als Forschungsgegenstand und Praxisphänomen: Betriebswirtschaftliche und psychologische Perspektiven. Peter Lang, Frankfurt, S 51–68
- Süß S, Becker J (2011) Kompetenzen als Grundlage der Beschäftigungsfähigkeit von Freelancern. In: Hanft A, Barthel E, Hasebrook, J (Hrsg) Integriertes Kompetenzmanagement als Aufgabe der Organisations- und Personalentwicklung. Waxmann, Münster, S 69–84
- Süß S, Becker J (2012) Komponenten der Employability von Freelancern. In: Kaiser S, Süß S, Josephs I (Hrsg) Freelancer als Forschungsgegenstand und Praxisphänomen: Betriebswirtschaftliche und psychologische Perspektiven. Peter Lang, Frankfurt, S 135–150
- Süß S, Becker J (2013) Competences as the foundation of the employability of freelancers. *Pers Rev* (2/2013):223–240
- Süß S, Haarhaus B (2013) Arbeitszufriedenheit von IT-Freelancern – Eine empirische Analyse auf Basis des Zürcher Modells. *Z Arbeits- Organisationspsychologie* 57(1):33–44
- Süß S, Kleiner M (2010) Commitment and work-related expectations in flexible employment forms: an empirical study of German IT freelancer. *Eur Manage J* 28(1):40–54
- Süß S, Sayah S (2011) Work-life-balance von Freelancern: Wunsch und Wirklichkeit. *Z Personalforschung* 25(3):247–268
- Towers I, Duxbury L, Higgins C, Thomas J (2006) Time thieves and space invaders: technology, work and organization. *J Organ Change Manage* 19(5):593–618
- Whitehead DL, Korabik K, Lero DS (2008) Work-family integration: introduction and overview. In: Korabik K, Lero DS, Whitehead DL (Hrsg) Handbook of work-family integration, 1. Aufl. Academic Press, London, S 3–11
- Wittekind A, Raeder S, Grote G (2010) A longitudinal study of determinants of perceived employability. *J Organ Behav* 31(5):566–586



<http://www.springer.com/978-3-658-00330-2>

Arbeits- und Beschäftigungsformen im Wandel

Kaiser, S.; Bamberg, E.; Klatt, R.; Schmicker, S. (Hrsg.)

2013, XIII, 197 S. 28 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-00330-2