

Betriebszugehörigkeitsdauer und
Arbeitszufriedenheit
Albert Martin

Schriften aus dem Institut für Mittelstandsforschung
Heft 63
Lüneburg 2022

Quellennachweis:

Martin, A. (2022): Betriebszugehörigkeitsdauer und Arbeitszufriedenheit. Schriften aus dem Institut für Mittelstandsforschung der Universität Lüneburg, Heft 63, Lüneburg
(Download möglich unter: <https://albertxmartin.com/beitrage/>)

Anmerkung: Das Institut für Mittelstandsforschung wurde mit dem Eintritt des Institutsleiters in den Ruhestand im Jahr 2016 aufgelöst. Professor Martin ist seither Mitglied im Institut für Management und Organisation der Leuphana Universität Lüneburg. Da er weiterhin wissenschaftlich tätig ist, wird die Schriftenreihe des ehemaligen Mittelstandsinstituts fortgeführt.

Universität Lüneburg
Institut für Management und Organisation
21335 Lüneburg
Email: martin@uni-lueneburg.de
Tel.: 04131/677-2130

ISSN 1616-5683

Inhalt

Betriebszugehörigkeitsdauer und Arbeitszufriedenheit	3
Zusammenfassung.....	3
I. Konzeptionelle Überlegungen	4
1. Die Variable Betriebszugehörigkeitsdauer in der Arbeitszufriedenheitsforschung	4
2. Methodisches Vorgehen	5
Kohortenbetrachtung.....	5
Operationalisierung.....	7
II. Empirische Ergebnisse.....	10
1. Betriebszugehörigkeitsdauer.....	10
a. Aggregierte Betrachtung (Alle Fälle)	10
b. Kohorten-Betrachtung	11
2. Betriebszugehörigkeitsdauer und Arbeitszufriedenheit	15
a. Aggregierte Betrachtung (Alle Fälle)	15
b. Kohorten-Betrachtung	15
3. Einfluss dritter Größen	19
a. Zeitbedingter Trend.....	19
b. Soziographische Besonderheiten	20
4. Erklärungsansätze.....	22
a. Anfangseffekt	22
b. Bleibeeffekt	24
5. Alter und Betriebszugehörigkeitsdauer.....	27
6. Zusammenfassung.....	29
III. Literatur	31
IV. Anhang	33

Betriebszugehörigkeitsdauer und Arbeitszufriedenheit

Zusammenfassung

Der vorliegende Beitrag befasst sich mit der Frage, ob sich die Dauer der Betriebszugehörigkeit auf die Arbeitszufriedenheit auswirkt. Als Datengrundlage dienen die 36 Erhebungswellen des Sozioökonomischen Panels (SOEP) von 1984 bis 2019. Querschnittsanalysen der Daten belegen, dass zwischen der Arbeitszufriedenheit und der Länge der Betriebszugehörigkeit kein systematischer Zusammenhang besteht. Die Längsschnittanalyse erbringt dagegen ein anderes, recht stabiles Ergebnis: Die anfänglich hohe Zufriedenheit sinkt im Laufe der Zeit kontinuierlich ab und zwar auch bei Personen, die sich keine neue Stelle suchen, sondern im Betrieb verbleiben. Das Ergebnis gilt unabhängig von Geschlecht, Berufsstatus, Hochschulabschluss und Unternehmensgröße. Und auch unabhängig vom Lebensalter. Die Daten belegen einen Anfangseffekt und einen Bleibeeffekt, die in ihrem Zusammenwirken das Phänomen der sich vermindernenden Arbeitszufriedenheit hervorbringen.

I. Konzeptionelle Überlegungen

1. Die Variable Betriebszugehörigkeitsdauer in der Arbeitszufriedenheitsforschung

Die Literatur über den Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Betriebszugehörigkeit befasst sich vor allem mit dem Einfluss der Unzufriedenheit auf die Kündigungsabsicht und den Betriebswechsel. In aller Regel finden sich dabei Korrelationen mittlerer Größenordnung.¹ Verschiedentlich finden sich allerdings auch Studien über den umgekehrten Effekt, d.h. über den Einfluss der Betriebszugehörigkeitsdauer auf die Arbeitszufriedenheit. Es gibt eine Reihe guter Argumente für die Hypothese, dass Personen, die für längere Zeit in einem Unternehmen tätig sind, mit ihrer Arbeit zufriedener sind als Personen mit einer geringeren Zugehörigkeitsdauer.² Positive Auswirkungen gehen unter anderem von den sozialen Bindungen mit den Arbeitskollegen aus, die sich im Lauf der Zeit herausbilden, von der Vertrautheit mit der Arbeit, den Abläufen und Vorgängen, von den sich darauf gründenden emotionalen Bindungen, von den langjährigen Investitionen in betriebsspezifisches Humankapital sowie von den daraus sich ergebenden Renditen. Üblicherweise wird aus diesbezüglichen Überlegungen abgeleitet, dass die Arbeitszufriedenheitswerte bei Personen, die lange in einem Unternehmen beschäftigt sind, durchschnittlich höher ausfallen sollten als bei den Personen mit einer nur geringen Zugehörigkeitsdauer. Eine überzeugende empirische Bestätigung dieser Schlussfolgerung lässt sich allerdings nicht feststellen. In den vorliegenden Studien finden sich sowohl positive als auch negative und häufig gar keine Beziehungen. Auch was die Art der Beziehung (linear, u-förmig, zyklisch usw.) angeht, gibt es verschiedene Ergebnisse und Auffassungen (Gibson/Klein 1970, Riza/Ganzach/Liu 2018).

Ein besonderes Problem ergibt sich für die Abgrenzung des Einflusses der Betriebszugehörigkeitsdauer auf die Arbeitszufriedenheit vom Einfluss des Lebensalters, weil beide Variablen in einem engen logischen Zusammenhang stehen (in der Zeit, in der man in einem Unternehmen arbeitet, wird man ja auch älter). In einer vergleichenden Analyse der Daten von Umfragen in einer ganzen Reihe unterschiedlicher Organisationen in den USA ermittelten Brush/Moch/Pooyan (1987) Korrelationen der Arbeitszufriedenheit mit dem Alter zwischen $0,00 \leq r \leq 0,57$ (Mittelwert $r = 0,22$; 19 Datensätze) und Korrelationen der Arbeitszufriedenheit

¹ Zu frühen Studien vgl. u.a. Ross/Zander 1957, Taylor/Weiss 1972; zu Überblicken Vroom 1964, Hulin 1991; zu Meta-Studien vgl. Griffeth/Hom/Gaertner 2000; Rubenstein/Eberly/Lee/Mitchell 2018.

² Außerdem ist die Betriebszugehörigkeitsdauer eng mit wichtigen Determinanten der Arbeitszufriedenheit verbunden und übt damit einen indirekten Effekt aus. March und Simon (1958) beispielsweise nennen die Übereinstimmung der Stelle mit dem Selbstbild, die Vorhersehbarkeit der Arbeitsergebnisse und die Vereinbarkeit der Stelle mit anderen Rollen (vgl. Martin/Cardinali 2021, 52 f.).

mit der Betriebszugehörigkeit $-0,15 \leq r \leq 0,32$ (Mittelwert $r = 0,03$; 14 Datensätze). Eine Verrechnung der relativen Einflussgrößen wurde in dieser Studie nicht vorgenommen. Bedeian/Ferris/Kacmar (1992) ermittelten bei der simultanen Betrachtung für beide Variablen nur geringe und nicht signifikante Regressionskoeffizienten. Dessen ungeachtet weisen sie der Betriebszugehörigkeitsdauer einen größeren Einfluss als dem Alter zu.³ Ng/Feldman (2010) errechneten in einer umfänglichen meta-analytischen Auswertung, in der die Betriebszugehörigkeitsdauer als Kontrollvariable diente, eine mittlere partielle Korrelation von $r = 0,12$ zwischen dem Alter und der Arbeitszufriedenheit (169 Studien). In unserer eigenen Studie geht es nun nicht primär um den Einfluss des Lebensalters und um die Rolle, die der Betriebszugehörigkeit dabei zukommt, sondern umgekehrt um den Einfluss der Betriebszugehörigkeitsdauer auf die Arbeitszufriedenheit und die Frage, ob sich diese Einflussbeziehung in Abhängigkeit vom Lebensalter jeweils anders ausprägt.

2. Methodisches Vorgehen

Als Grundlage der Analyse dienen die Daten des Sozioökonomischen Panels (SOEP) aus den 36 Erhebungswellen von 1984 bis 2019.⁴ Die Arbeitszufriedenheit und die Dauer der Unternehmenszugehörigkeit werden im SOEP von Anfang an, also seit der ersten Welle im Jahr 1984, regelmäßig erfragt, ebenso wie die im vorliegenden Bericht verwendeten Kontrollvariablen. An den Erhebungen von 1984 bis 2019 haben sich 101.211 Personen beteiligt, viele davon kontinuierlich über mehrere Jahre. Daraus ergibt sich die Möglichkeit die Entwicklung der Arbeitszufriedenheit auf einer breiten Datenbasis über einen längeren Zeitraum hinweg zu verfolgen.⁵

Kohortenbetrachtung

Der vorliegende Beitrag befasst sich mit der Frage, ob sich die Arbeitszufriedenheit mit zunehmender Betriebszugehörigkeitsdauer verändert. Um diese Frage zu beantworten, werden die ersten fünf Jahre vom Zeitpunkt des Eintritts in ein Unternehmen an näher betrachtet. Das

³ Die Daten beruhen auf einer Befragung unter den Mitarbeitern einer US-amerikanischen Universität. Bei den Frauen ($n=567$) können die Autoren praktisch überhaupt keine und bei den Männern ($n=166$), wie angeführt, nur geringe Zusammenhänge nachweisen.

⁴ Zur Beschreibung des SOEP findet man ausführliche Dokumentationen auf den Internetseiten des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung. Zur Stichprobenziehung vgl. Göbel u.a. 2008 sowie die regelmäßig zur Durchführung der einzelnen Wellen erstellten Methodenberichte, u.a. Infratest Sozialforschung 2011, Bohlender/Rathje/Glemser 2020.

⁵ Zur Längsschnittbetrachtung der SOEP-Daten und zu einer Betrachtung der Verlaufsformen der Arbeitszufriedenheit vgl. Martin 2021.

heißt, es werden ausschließlich die Personen betrachtet, die mindestens fünf Jahre in ein und demselben Unternehmen beschäftigt sind. Mit diesem methodischen Zugang verknüpft sich ein spezifischer Aussagengehalt der Ausgangshypothese: die Vermutung, dass sich die Arbeitszufriedenheit *im Lauf der Zugehörigkeit* zum Unternehmen verändert. Die Gegenüberstellung der Variablen Betriebszugehörigkeitsdauer und Arbeitszufriedenheit erfolgt hierbei nämlich nicht im Sinne einer Querschnittsanalyse über alle befragten Personen und über alle Erhebungsjahre hinweg. Es erfolgt vielmehr eine Längsschnittbetrachtung, die die Entwicklung der Arbeitszufriedenheit bei den betrachteten Personen in den Blick nimmt.

Auch hierbei geht es zwar, wie in einer Querschnittanalyse, schlicht um die Korrelation der beiden Variablen Betriebszugehörigkeit und Arbeitszufriedenheit und man könnte daher meinen, dass beide Zugangsweisen zum selben Ergebnis kommen müssten. Das ist im Prinzip richtig, jedenfalls dann, wenn sich die Zufriedenheit mit der Dauer der Betriebszugehörigkeit nicht verändert. Und es ist selbst dann richtig, wenn zwischen der Betriebszugehörigkeitsdauer und der Arbeitszufriedenheit systematische Zusammenhänge bestehen sollten. Es stimmt allerdings nicht, wenn es einen Unterschied macht, ob man *insgesamt* ein, zwei, drei oder viele Jahre lang den Arbeitgeber nicht wechselt, wenn also *die Dauer, die ein Beschäftigungsverhältnis insgesamt aufweist*, keine Auswirkung auf die Arbeitszufriedenheit hat. Das ist aber nicht sehr plausibel, plausibler ist es, anzunehmen, dass Personen, die nur sehr kurze Beschäftigungsverhältnisse eingehen, ein anderes Zufriedenheitsniveau erreichen, als Personen, die ihrem Arbeitgeber lange Jahre „treu“ bleiben (siehe unten).

Der vorliegende Bericht betrachtet die Entwicklung der Arbeitszufriedenheit in den ersten fünf Jahren der Beschäftigung. Es werden also nur die Personen betrachtet, die mindestens fünf Jahre in ein und demselben Betrieb tätig sind. Konkret werden alle Personen, die im Jahr 1984 im ersten Jahr ihrer Beschäftigung mit ihrem Arbeitgeber stehen und die mindestens die nächsten 5 Jahre in diesem Beschäftigungsverhältnis verbleiben zu einer Kohorte zusammengefasst. Dies sind 130 Personen. Ebenso wird jeweils für die Jahre 1985 (196 Personen), 1986 (198 Personen) ... 2015 (400 Personen) verfahren. Insgesamt ergeben sich dadurch 8.786 Fälle. Den folgenden Analysen können allerdings nur 8.240 Fällen zugrunde gelegt werden, weil nur in diesen Fällen auch für alle fünf Jahre Angaben zur Zufriedenheit vorliegen (Tabelle 1).

Start-jahr	BZ, fünf Jahre in Folge	AZ, vollständige Angaben	Auswertbare Fälle
1984	130	3.665	122
1985	196	3.503	186
1986	198	3.490	186
1987	182	3.516	170
1988	172	3.458	157
1989	161	3.446	155
1990	241	4.717	230
1991	361	4.652	353
1992	337	4.595	325
1993	310	4.575	293
1994	205	4.555	196
1995	275	4.692	267
1996	255	4.281	224
1997	216	4.126	191
1998	224	4.433	190
1999	258	4.409	232
2000	318	6.813	276
2001	384	7.118	368
2002	368	7.615	345
2003	325	7.333	307
2004	274	6.971	259
2005	208	6.631	197
2006	260	6.724	244
2007	289	6.440	274
2008	262	5.831	252
2009	218	5.454	209
2010	245	6.996	238
2011	370	7.652	338
2012	376	8.084	351
2013	409	8.734	393
2014	359	8.176	343
2015	400	7.400	369
Summe	8.786	180.085	8.240

Tab. 1: Fünf-Jahres-Kohorten je nach Startjahr
(BZ=Betriebszugehörigkeit, AZ=Arbeitszufriedenheit)

Operationalisierung

In Tabelle 2 sind die Interview-Fragen der SOEP-Erhebungen zu den im vorliegenden Bericht betrachteten Variablen angeführt. Sie sind alle unmissverständlich und ihre Beantwortung verlangt keinen großen Erhebungsaufwand.

Variable	Fragen, Statements
Arbeitszufriedenheit	Wie zufrieden sind Sie heute mit den folgenden Bereichen Ihres Lebens? Wie zufrieden sind Sie (falls Sie erwerbstätig sind) mit Ihrer Arbeit?“ Antwortvorgabe: Elfstufige Skala von 0 bis 10.
Betriebszugehörigkeitsdauer	„Seit wann sind Sie bei Ihrem jetzigen Arbeitgeber beschäftigt?“ Abfrage nach Jahr und Monat.
Alter, Geschlecht	„Geburtsjahr, Geburtsmonat und Geschlecht der Befragungsperson?“ Entsprechende Antwortvorgaben.
Berufsstatus	„In welcher beruflichen Stellung sind Sie derzeit beschäftigt?“ Antwortvorgaben: Selbständiger, Arbeiter, Angestellter und Beamter mit verschiedenen Unterkategorien.
Hochschulabschluss	„Haben Sie nach dem .. [Datum] .. eine Schule, eine Berufsausbildung oder ein Hochschulstudium beendet?“ Antwortvorgaben für verschiedene Abschlüsse.
Unternehmensgröße	„Wie viele Beschäftigte hat das Gesamtunternehmen etwa?“ Antwortvorgaben: < 20, 20-199, 200-1999, > 2000 Mitarbeiter

Tab. 2: Interviewfragen des SOEP

Dies gilt auch für die Frage nach der Unternehmenszugehörigkeitsdauer, wobei sich allerdings die Aufbereitung der damit gewonnenen Daten etwas komplizierter gestaltet. Operationalisiert wird die Zugehörigkeitsdauer durch eine Verrechnung der Monats- und Jahresinformationen, die die Monatsangabe als gerundete Nachkommastelle abbildet (SOEP Group 2020, 34 f.). Im vorliegenden Bericht erfolgt eine weitere Umformung, nämlich eine „Aufrundung“ auf den nächst höheren ganzzahligen Ausdruck. Alle Werte $z_i > 0$ und $z_i \leq 1$ werden mit einer „1“ codiert, alle Angaben $1 < z_i \leq 2$ mit einer „2“ usw.⁶ Dabei ergeben sich einige Probleme, die in Tabelle 3 beispielhaft angeführt sind.

Jahr →	...	93	94	95	96	97	98	99	00	01	...
Person 1	...	2	3		5	1	2	3	3		...
Person 2	...	1	2							9	...
Person 3	...	12	13			16	17		19	20	...
Person 4	...			1	2	1	1	1	2		...
Person 5	...	1	3	3	5	6	7	7	9	9	...

Tab. 3: Daten zur Zugehörigkeitsdauer (Beispiele)

Person 1 ist im Jahr 1994 seit drei Jahren⁷ bei einem bestimmten Unternehmen beschäftigt. Für das Jahr 1995 liegt keine Angabe vor. Ein Grund dafür könnte sein, dass Person 1 in diesem

⁶ Entsprechend erhält beispielsweise die Angabe „4,3“ die Codierung „5“. Inhaltlich bedeutet das: die Betriebszugehörigkeitsdauer liegt zwischen 4 und 5 Jahren.

⁷ Genauer: seit mehr als zwei, maximal seit drei Jahren.

Jahr die Beschäftigung ausgesetzt hat. Es erfolgt für das Jahr 1995 daher auch kein Eintrag. Bei der Zählung der Zugehörigkeitsdauer wird das Jahr aber berücksichtigt, so dass im Datensatz des SOEP für das Jahr 1996 nicht etwa 4 Jahre, sondern 5 Jahre ausgewiesen werden. Im Jahr 1997 nimmt die Person 1 ein neues Beschäftigungsverhältnis auf. Nun werden für die Jahre 1999 und 2000 beides mal 3 Jahre angeführt. Möglicherweise liegt hier einfach ein Fehleintrag vor. Möglich ist aber auch, dass die jeweiligen Erhebungszeitpunkte so nah beieinander liegen, dass es sich hier nicht um einen Erfassungsfehler, sondern um ein Rundungsproblem handelt. Dieser Schluss läge nahe, wenn für das Jahr 2001 eine „5“ eingetragen wäre. Leider liegt aber kein Eintrag vor, so dass diese Frage nicht entschieden werden kann.

Die Angaben bei Person 2 illustrieren nochmals die Art der Verrechnung von Unterbrechungen. Person 2 ist zurückgerechnet vom Jahr 2001 acht Jahre zuvor, also 1993, in den Betrieb eingetreten. Formal liegt also eine 9-jährige Betriebszugehörigkeit vor, obwohl die Person viele Jahre faktisch gar nicht im Unternehmen tätig war. Was die Erfahrung mit dem Arbeitgeber angeht, dürfte es nun aber einen erheblichen Unterschied machen, ob man lediglich formal oder wirklich und jeden Tag neun Jahre lang in einem Unternehmen arbeitet.

Die Eintragungen für Person 3 veranschaulichen nochmals das Unterbrechungsproblem. Bei den Eintragungen für Person 4 lassen die drei aufeinanderfolgenden 1er Einträge unterschiedliche Deutungen zu. Formal gesehen hat Person 4 in den Jahren 1997, 1998 und 1998 jeweils einen anderen Arbeitgeber. Möglicherweise resultiert der Eintrag in 1998 aber auch aus einem Rundungsvorgang und wäre besser mit einer „2“ versehen worden. Bei Person 5 schließlich kommt es offenbar gleich mehrfach zu Überlappungen in der Zeitraumbestimmung.

Im vorliegenden Bericht geht es, wie oben beschrieben, um die Betrachtung einer durchgängigen 5-jährigen Beschäftigung in ein und demselben Unternehmen. Um die angeführten Probleme zu vermeiden, d.h. um eine eindeutige Abbildung zu erhalten, werden ausschließlich die Fälle mit der Sequenz 1-2-3-4-5 die Analyse einbezogen.⁸ Durch diese Festlegung und Beschränkung fallen zwar einige Fälle aus der Betrachtung heraus, für das statistische Gesamtbild sollte dies aber ohne Bedeutung sein.

⁸ Wie weiter unten noch gezeigt wird, gibt es etliche Personen, die diese Sequenz (in unterschiedlichen Beschäftigungsverhältnissen) mehrfach durchlaufen. Analysefälle sind im vorliegenden Bericht die Sequenzen und nicht die Personen.

II. Empirische Ergebnisse

Auswertungen der SOEP-Daten ermittelten keine nennenswerten Zusammenhänge zwischen der Betriebszugehörigkeitsdauer und der Arbeitszufriedenheit. Über alle Jahre hinweg sind die Korrelationen zwischen den beiden Variablen sehr gering, allenfalls in den letzten Jahren scheinen sie etwas anzusteigen (Martin/Cardinali 2021). Diese Ergebnisse beruhen auf Querschnittsanalysen. Im Folgenden wird geprüft, ob sie bei Verwendung von Längsschnittanalysen Bestand haben.

1. Betriebszugehörigkeitsdauer

a. Aggregierte Betrachtung (Alle Fälle)

Jeder sechste Arbeitnehmer ist seit weniger als einem Jahr bei seinem jeweils aktuellen Arbeitgeber beschäftigt. Ein weiteres Sechstel weist eine Betriebszugehörigkeit zwischen einem und drei Jahren auf – und ein weiteres Sechstel ist länger als 20 Jahre bei ein und demselben Arbeitgeber beschäftigt (Tabelle 4). Detailliertere Zahlen finden sich in Abbildung 1 und Tabelle A1 im Anhang.

Betriebszugehörigkeit	Häufigkeiten	Anteile
≤ 1 Jahr	64.791	15,6%
> 1 bis ≤ 3 Jahre	73.303	17,6%
> 3 bis ≤ 10 Jahre	119.209	28,7%
> 10 bis ≤ 20 Jahre	89.373	21,5%
> 20 Jahre	69.125	16,6%
Anzahl (100%)	415.801	100,0%

Tab. 4: Betriebszugehörigkeitsdauer der Teilnehmer am SOEP
(Kumulierte und gruppierte Werte von 1984 bis 2019)

Es handelt sich bei dieser Darstellung um Durchschnittswerte, die aus der Aggregation aller Fälle (für die dazu Angaben vorliegen) über alle Erhebungswellen hinweg ermittelt wurden.⁹ Wie lange jemand im Unternehmen bleibt, bevor er den Arbeitgeber wechselt (oder das Unternehmen verlässt, ohne ein anderes Beschäftigungsverhältnis einzugehen), kann aus den angeführten Angaben nicht entnommen werden. Auskunft darüber gibt die Kohortenbetrachtung.

⁹ Bei der Aggregation werden alle verfügbaren Daten über die Erhebungsjahre hinweg zusammengefasst. Da ein und dieselbe Person in all den Jahren, in denen sie am Panel teilnimmt, entsprechende Daten liefert (hier: Angaben zur Beschäftigungsdauer macht), ist die Fallzahl der aggregierten Daten naturgemäß höher als die Zahl der Panel-Teilnehmer.

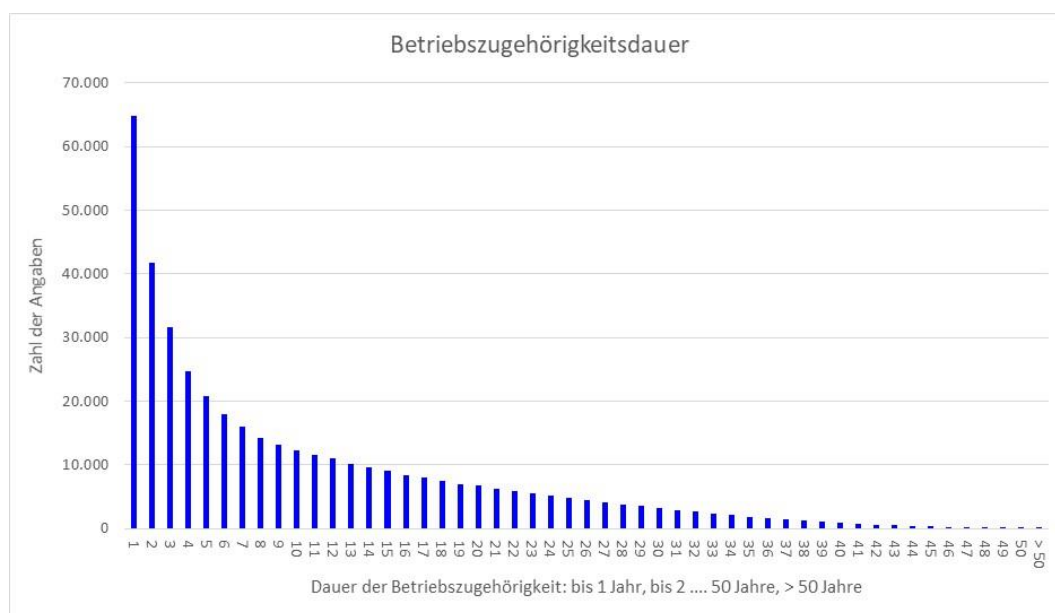


Abb. 1: Betriebszugehörigkeitsdauer der Teilnehmer am SOEP
(Kumulierte Werte von 1984 bis 2019)

b. Kohorten-Betrachtung

In Tabelle 5 sind die Mindestverweildauern angegeben. An den 36 Wellen des SOEP haben sich 101.211 Personen beteiligt. Insgesamt wurde bei den Befragungen 64.791 mal angegeben, dass man sich im ersten Jahr der Beschäftigung bei seinem jeweils aktuellen Arbeitgeber befindet. Mindestens 30.509 mal befand man sich im zweiten Jahr beim selben Arbeitgeber, mindestens 18.755 mal ein drittes Jahr, mindestens fünf Jahre hintereinander befand man sich im selben Beschäftigungsverhältnis 8.786 mal usw. Zu beachten ist bei diesen Zahlen, dass sie die Häufigkeit bezeichnen, in der der bezeichnete Tatbestand auftritt und nicht etwa die Häufigkeit der Personen, auf die der Tatbestand zutrifft. Der Grund hierfür ergibt sich aus dem Tatbestand, dass eine Person eine Zugehörigkeitssequenz mehrfach durchlaufen kann. So hat beispielsweise nur eine Person im Lauf der Zeit *vier mal in jeweils anderen Beschäftigungsverhältnissen* mindestens fünf Jahre hintereinander den jeweiligen Arbeitgeber nicht verlassen. Für 56 Personen trifft dies dreimal, für 744 Personen zweimal und für 7.126 Personen einmal zu (siehe Zeile 5 in Tabelle 5). Je länger die Zugehörigkeitssequenz ist, desto weniger fallen naturgemäß die Tatbestands- und die Personenhäufigkeit auseinander.

Fallzahl Ununter- brochene BZ, min- destens ... Jahr(e)	Personen															
	Für Personen trifft die angegebene Mindestzugehörigkeit ein, zwei, drei fünfzehn Mal zu															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	64.791	18.502	8.010	3.822	1.780	954	474	249	126	60	34	21	8	4	3	0
2	30.509	15.215	4.397	1.349	404	117	31	6	3	0	0	0	0	0	0	0
3	18.755	11.798	2.498	492	91	20	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
4	12.284	9.034	1.295	195	15	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	8.786	7.126	744	56	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	6.616	5.676	446	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	5.173	4.641	257	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	4.066	3.740	160	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	3.241	3.069	86	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	2.612	2.512	50	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	2.157	2.097	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	1.761	1.723	19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	1.455	1.429	13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14	1.219	1.207	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	1.008	1.004	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	845	843	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	725	725	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18	603	603	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	508	508	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	413	413	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21	344	344	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22	285	285	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23	236	236	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24	200	200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25	166	166	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26	140	140	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27	116	116	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
28	86	86	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29	63	63	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	44	44	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	29	29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32	24	24	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
33	17	17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34	9	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
35	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
36	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tab. 5: Datengrundlage: Ununterbrochene Betriebszugehörigkeitsdauer
(Mindestzugehörigkeit in Jahren)¹⁰

¹⁰ Wie oben beschrieben, wird in den SOEP-Daten die Zählung nach Unterbrechungen der Zugehörigkeit nach Wiedereintritt *in denselben Betrieb* fortgesetzt. In der vorliegenden Tabelle wird dies nicht berücksichtigt, die Zählung endet mit dem Beginn der Unterbrechung.

Fallzahl Ununter- brochene BZ, genau ... Jahr(e)		Personen														
		Für Personen trifft die angegebene Betriebszugehörigkeit ein, zwei, drei fünfzehn Mal zu														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	31.062	11.427	4.745	1.677	624	265	110	30	24	10	8	3	1	0	0	0
2	10.410	7.206	1.212	209	33	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	5.638	4.583	456	38	6	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	2.986	2.622	170	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	1.770	1.647	60	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	1.191	1.105	43	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	865	845	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	647	625	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	482	474	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	378	372	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	329	325	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	239	235	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	189	189	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14	158	158	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	126	126	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	91	91	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	89	89	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18	66	66	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	54	54	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	42	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21	31	31	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22	28	28	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23	23	23	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24	24	24	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25	15	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26	18	18	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27	16	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
28	8	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
33	6	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
36	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tab. 6: Datengrundlage: Ununterbrochene Betriebszugehörigkeitsdauer
(Genaue Zugehörigkeit in Jahren)¹¹

¹¹ Zu beachten ist, dass die Zeitreihe 2019 endet und dass nicht bekannt ist, wie viele Personen im Jahr 2020 das Unternehmen verlassen haben. Entsprechend können alle Sequenzen der Betriebszugehörigkeit, die erst 2019 beginnen und die Sequenzen, die vor 2019 begonnen und nicht beendet wurden (was am Wechsel der Arbeitgebers im Jahr 2019, also dem Beginn einer neuen Sequenz in diesem Jahr, erkennbar ist) nicht berücksichtigt

Während in Tabelle 5 die Mindestzugehörigkeitszeiten angeführt sind, gibt Tabelle 6 Auskunft über die Häufigkeit der tatsächlichen Zugehörigkeitszeiten. Wenn also, wie in *Tabelle 5* angeführt, in 8.786 Fällen eine ununterbrochene Betriebszugehörigkeit von mindestens 5 Jahren vorliegt, dann schließt diese Zahl auch die Betriebszugehörigkeitsfälle von mehr als 5 Jahren ein. Gemäß *Tabelle 6* (siehe Zeile 5) sind es 1.770 Fälle, in denen die durchgehende Beschäftigungssequenz nach 5 Jahren endet. Es sind also genau 1.770 Fälle, in denen eine ununterbrochene Beschäftigung von 5 Jahren gegeben ist. 1.647 Personen durchlaufen diese Sequenz einmal, 60 Personen zweimal und 1 Person dreimal.¹²

Wie man aus Tabelle 6 ersehen kann, dauern die weitaus meisten Beschäftigungsverhältnisse weniger als ein Jahr. Betriebszugehörigkeitsdauern von 10, 20 oder gar 30 Jahren, sind sehr selten. Dabei ist allerdings zu bedenken, dass beispielsweise die 20-Jahre-Sequenz bei ein- und demselben Arbeitgeber nur von denjenigen Personen überhaupt erreicht werden konnte, die bereits vor 1999 an den Panel-Erhebungen teilgenommen haben, vollständige Angaben dazu gemacht haben und – siehe die oben beschriebene Vorgehensweise bei der Datenaufbereitung – in die Langzeitbeschäftigung erst nach 1983 eintraten sowie keine „Betriebspause“ von einem oder mehreren Jahren eingelegt haben.

Die folgenden 5-Jahres-Kohorten-Auswertungen beziehen sich nun aber nicht auf die in Tabelle 6 angeführten Fälle mit den „exakten“ Betriebszugehörigkeitsdauern. Betrachtet werden vielmehr die Fälle, die mindestens 5 Jahre hintereinander beim selben Arbeitnehmer beschäftigt waren, wobei auch hier die Fälle mit Betriebspausen ausgeschlossen werden (Tabelle 5).¹³

werden. Eine Analyse der durchschnittlichen Betriebszugehörigkeitsdauer beim Verlassen des Betriebes auf der Grundlage der SOEP-Daten bis zum Jahr 2001 findet sich bei Erlinghagen 2005.

¹² Beim Vergleich der angeführten Zahlen mit den Zahlen auf der Grundlage der aggregierten Daten (Tabelle A1 im Anhang) ist zu beachten, dass bei der Kohortenbetrachtung viele Datenpunkte außer Betracht bleiben, weil nach dem hier verwendeten Verfahren die Kohortenzählung erst beginnen kann, wenn jemand eine neue Stelle antritt. Bei den Wenigsten stimmt aber das Jahr der Erstbefragung mit dem Jahr überein, in dem eine neue Stelle angetreten wird. Die Jahre, die vor dem Neueintritt liegen, fallen also aus dieser Betrachtung heraus. Die Tabelle A1 im Anhang ist daher gegenüber der Tabelle 5 die vollständigere Tabelle, weil die aktuellen Betriebszugehörigkeitsdauern ja gleichzeitig die Mindestzugehörigkeitsdauern sind.

¹³ Es werden nur die Personen betrachtet, deren Ersteintritt ins Unternehmen zwischen 1984 und 2015 liegt. Es werden alle vollständigen 5 Jahres-Sequenzen einer Person berücksichtigt: Wie in Tabelle 5 angeführt, haben 744 Personen zweimal, 56 Personen dreimal und eine Person sogar viermal die Fünf-Jahres-Sequenz (zu unterschiedlichen Zeiträumen) durchlaufen.

2. Betriebszugehörigkeitsdauer und Arbeitszufriedenheit

a. Aggregierte Betrachtung (Alle Fälle)

Bei der aggregierten Betrachtung werden die Zufriedenheitsaussagen jedes Erhebungsjahres entsprechend der jeweils angegebenen Betriebszugehörigkeitsdauer zusammengefasst. Im Jahr 1984 beispielsweise betrug der durchschnittliche Zufriedenheitswert der 822 Personen, die angaben, weniger als 1 Jahr in ihrem Betrieb beschäftigt zu sein, $z_{1984(1)} = 7,34$. Im Jahr 1985 belief sich der Zufriedenheitswert der 812 Personen, die – in diesem Jahr – angaben, weniger als 1 Jahr in ihrem Betrieb beschäftigt zu sein $z_{1985(1)} = 7,49$. Im Jahr 1986 betrug der entsprechende Wert $z_{1986(1)} = 7,41$ (763 Personen). Summiert und mit den jeweiligen Fallzahlen gewichtet ergeben die jährlichen Angaben von 1984 bis 2019 den Wert $z_{agg(1)} = 7,29$. Analog wurden die Zahlen für die Personen mit der Betriebszugehörigkeit zwischen 1 und 2 Jahren (2 und 3 Jahren) ermittelt.

Bei dieser Art der Betrachtung ergeben sich nur sehr geringe Unterschiede Unterschied in den Zufriedenheitswerten in Abhängigkeit von der Betriebszugehörigkeitsdauer. Das Bild ändert sich allerdings bei der Kohortenbetrachtung.

b. Kohorten-Betrachtung

Wie die Abbildung 2 und die Tabelle 7 zeigen, ergibt sich im Lauf der ersten 5 Jahre nach Betriebseintritt eine kontinuierliche Verminderung der Arbeitszufriedenheit (vgl. auch die Tabellen A3a und A3b im Anhang).¹⁴

¹⁴ Die Ergebnisse bestätigen sich im Übrigen auch bei der Betrachtung eines längeren Zeitraums. In den Abbildungen A2 und Tabelle A5 im Anhang sind die Ergebnisse für den 9 Jahres-Zeitraum angeführt. Die Identifikation der einschlägigen Fälle erfolgt nach dem selben Verfahren wie bei der Betrachtung des 5 Jahres-Zeitraums. Weil auch hier nur die Fälle betrachtet werden, die im gesamten Zeitraum ohne Unterbrechung beim selben Arbeitgeber beschäftigt waren, kommt es zu einer deutlichen Reduzierung der Fälle, die bei der Auswertung berücksichtigt werden können.

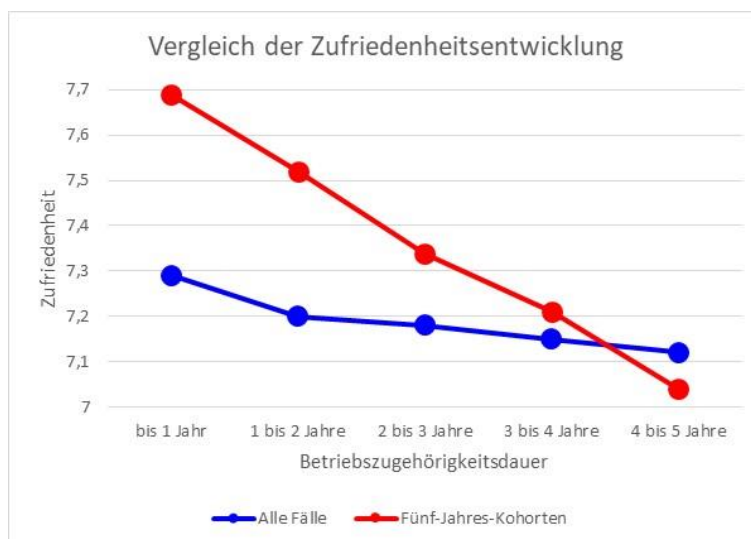


Abb. 2: Zufriedenheit und Betriebszugehörigkeitsdauer
Aggregierte versus 5 Jahres Kohorten Betrachtung

	Gesamtbetrachtung Basis: alle 101.121 Fälle		Kohortenbetrachtung (5 Jahre)	
Betriebszugehörigkeit	Arbeitszufriedenheit	Fallzahl	Arbeitszufriedenheit	Fallzahl
< 1 Jahr	7,29	57.980	7,69	8.240
1 bis 2 Jahre	7,20	38.675	7,52	8.240
2 bis 3 Jahre	7,18	29.881	7,34	8.240
3 bis 4 Jahre	7,15	23.637	7,21	8.240
4 bis 5 Jahre	7,12	20.111	7,04	8.240

Tab. 7: Zufriedenheit und Betriebszugehörigkeitsdauer
Aggregierte versus 5 Jahres Kohorten Betrachtung

In Abbildung 3 ist eine Gruppierung der Zufriedenheitsantworten zu finden (vgl. auch Tabelle A4 im Anhang). Der Anteil der Unzufriedenen steigt, der Anteil der Zufriedenen sinkt, der Anteil der Personen im mittleren Zufriedenheitsbereich wird größer.

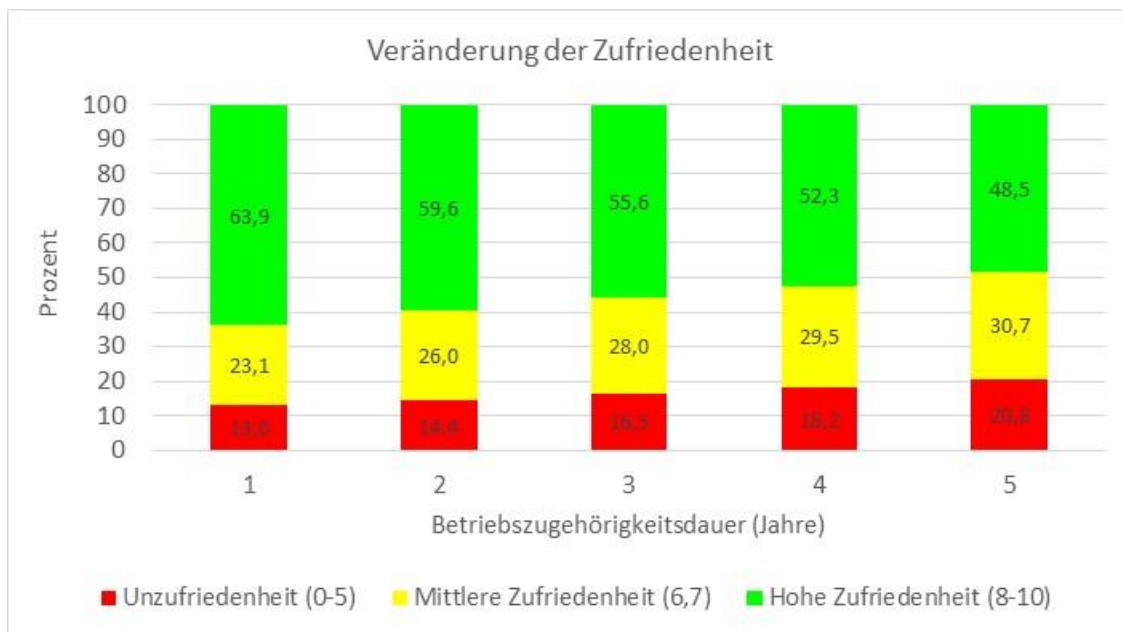


Abb. 3: Betriebszugehörigkeitsdauer, Unzufriedenheit und Zufriedenheit

Mit zunehmender Dauer der Betriebszugehörigkeit kommt es zu einer Erosion der Arbeitszufriedenheit. Dieser Effekt ist recht stabil, denn er zeigt sich fast durchgängig in allen Startjahren einer Beschäftigungsaufnahme (also in allen Jahren von 1984 bis 2015). Allerdings ist zu bedenken, dass es sich nur um einen statistischen Effekt, also einen Durchschnitts- oder Mehrheitseffekt handelt. Denn es gibt neben den zahlreichen Fällen der Arbeitszufriedenheitsverminderung auch viele Fälle, in denen die Arbeitszufriedenheit mit zunehmender Dauer der Betriebszugehörigkeit ansteigt.

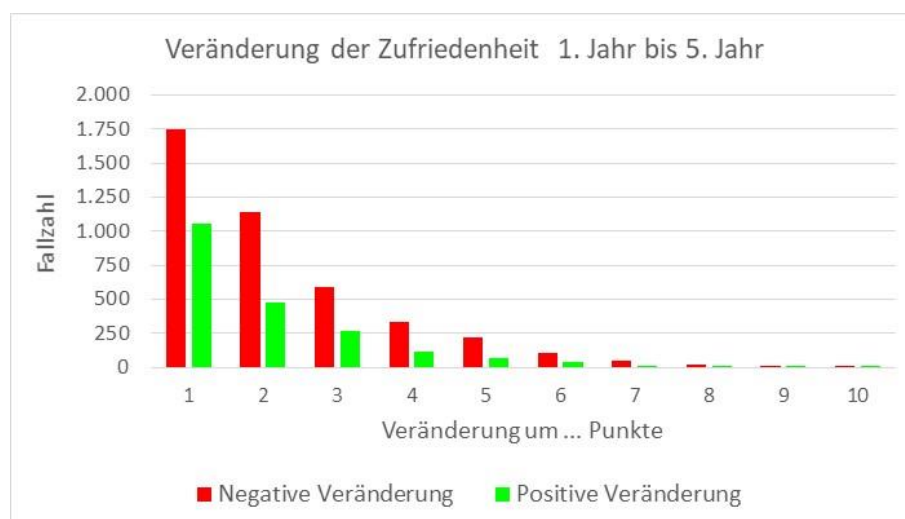


Abb. 4: Veränderung der Arbeitszufriedenheit innerhalb der ersten fünf Jahre

So gibt es zwar 1.747 Fälle, in denen die Arbeitszufriedenheit vom ersten bis zum fünften Jahr um einen Punkt sinkt, es gibt aber auch 1.051 Fälle in denen die Arbeitszufriedenheit um einen

Punkt steigt. Einen Zugewinn von zwei Punkten findet man in 480 Fällen, denen allerdings eine ebenso große Einbuße in 1.137 Fällen gegenübersteht (vgl. Abbildung 4 und Tabelle 8). Zwar sind drastische Veränderungen der Zufriedenheit eher selten, immerhin drei Punkte Zufriedenheitsverlust finden sich aber noch in 593 oder 8% der Fälle.¹⁵

Veränderung um ...	Negative Veränderung	Positive Veränderung
... einen Punkt	1.747	1.051
... zwei Punkte	1.137	480
... drei Punkte	593	271
... vier Punkte	337	112
... fünf Punkte	217	68
... sechs Punkte	101	38
... sieben Punkte	44	14
... acht Punkte	15	6
... neun Punkte	12	1
... zehn Punkte	4	1
Summe	4.207	2.042
Keine Veränderung	1.991	

Tab. 8: Veränderung der Arbeitszufriedenheit innerhalb der ersten fünf Jahre

¹⁵ Wenn die betreffende Person im ersten Jahr z.B. einen Zufriedenheitswerte von „7“ auf der elfstufigen Skala von 0 bis 11, dann bedeuten drei Verlustpunkte, dass der Zufriedenheitswert auf „4“ gesunken ist.

3. Einfluss dritter Größen

Gilt der Abwärtstrend der Arbeitszufriedenheit allgemein oder gibt es dritte Größen, die hierauf einen Einfluss haben?

a. Zeitbedingter Trend

Ein möglicher Einfluss ergibt sich aus einem parallel laufenden gesellschaftlichen Trend zur Minderung der Arbeitszufriedenheit. Tatsächlich ergibt sich aus Daten des Sozioökonomischen Panels eine stetige Verschlechterung der Arbeitszufriedenheitswerte von Mitte der 1980er bis Mitte der 1990er Jahre.¹⁶ Danach gab es mehr oder weniger starke Steigerungen und Senkungen, wobei seit etwa 10 Jahren die Arbeitszufriedenheitswerte wieder im Steigen begriffen sind (Abbildung 5).¹⁷

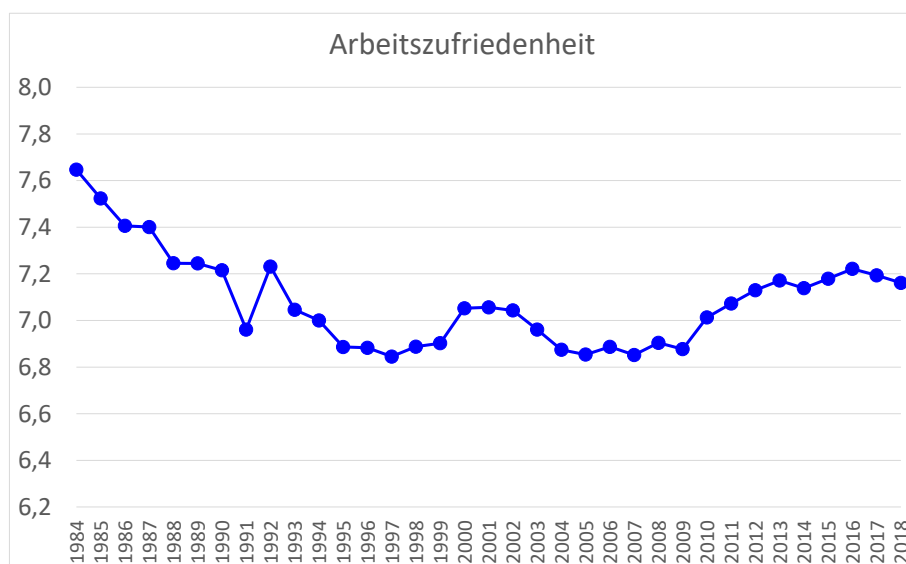


Abb. 5: Arbeitszufriedenheit im Sozioökonomischen Panel 1984 bis 2018
(Mittelwerte, arithmetisches Mittel, Wertebereich 0 bis 10)¹⁸

Die mit der Betriebszugehörigkeitsdauer sinkende Arbeitszufriedenheit könnte sich möglicherweise, jedenfalls für den Zeitraum bis Mitte der 1990er Jahre, aus dem allgemein zu beobachtenden negativen Arbeitszufriedenheitstrend erklären. Bei einem solcherart zeitbeding-

¹⁶ Mit einer bemerkenswerten Ausnahme im Jahr 1992.

¹⁷ Die Abbildung ist entnommen aus Martin/Cardinali 2021, S. 11, ergänzt um die Ergebnisse aus dem Jahr 2019.

¹⁸ Im Jahr 1990 wurden erstmals Befragte aus Ostdeutschland in den SOEP einbezogen. Die durchschnittliche Arbeitszufriedenheit dieser SOEP-Teilnehmer erreichte einen Wert von 5,0 (n=4.453). Wegen der damaligen Sondersituation wird diese Befragung im vorliegenden Bericht nicht weiter berücksichtigt.

ten Einflussgeschehen sollte sich das Ergebnis verändern, je nachdem, welches Jahr oder welchen Zeitraum man betrachtet. Dies ist aber nicht der Fall, weil sich in fast allen der 32 Fünf-Jahres-Sequenzen das gleiche Bild ergibt (vgl. Abbildung A1 im Anhang). Wie außerdem Abbildung 6 zeigt, liegt die durchschnittliche Abweichung der Arbeitszufriedenheitswerte des fünften Jahres von denen des ersten Jahres fast durchgängig in einem ähnlich hohen (negativen!) Wertebereich. Eine Ausnahme macht das Jahr 1988, was sich daraus erklärt, dass dies das Startjahr der Fünf-Jahres-Periode ist, die 1992 endet, also in dem Jahr, das durch außergewöhnlich hohen Zufriedenheitswerte heraussticht (siehe oben).

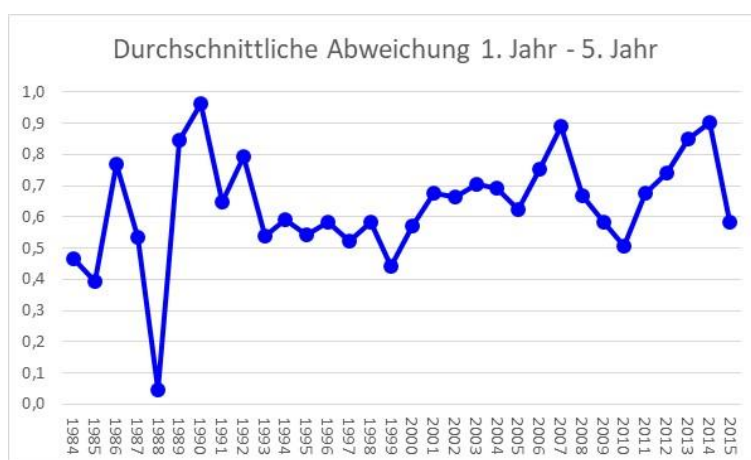


Abb. 6: Durchschnittliche (negative) Abweichung der Arbeitszufriedenheit im fünften Jahr von der Arbeitszufriedenheit im ersten Jahr im Zeitablauf

b. Soziographische Besonderheiten

Ob Frauen oder Männer, Personen mit und ohne Hochschulabschluss, ob Arbeiter, Angestellte, Beamte oder Selbstständige, für alle ergibt sich mit zunehmender Betriebszugehörigkeitsdauer der gleiche Abwärtstrend der Arbeitszufriedenheit. Es macht auch keinen Unterschied ob man kleinere oder größere Unternehmen betrachtet (vgl. die Abbildungen 7 bis 10 und die Tabellen A6 bis A9 im Anhang).¹⁹ Auf die Bedeutung des Lebensalters wird in Abschnitt 5 gesondert eingegangen.

¹⁹ Das gilt, wie gesagt, für den *Abwärtstrend*, der allen Gruppen gemeinsam ist. Dabei wird der *Niveauunterschied*, der vor allem zwischen der Gruppe der Arbeiter und den übrigen Beschäftigtengruppen besteht, reproduziert (ähnlich wie für die unterdurchschnittlichen Zufriedenheitswerte in den Unternehmen mittlerer Größe, vgl. Martin/Cardinali 2021).

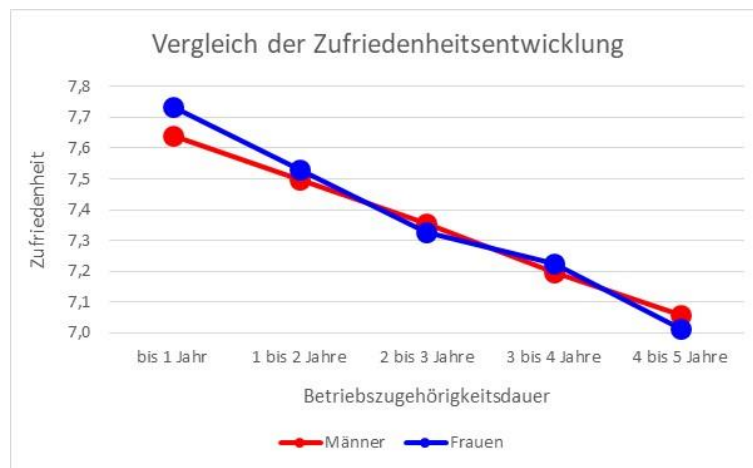


Abb. 7: Arbeitszufriedenheit in den ersten fünf Jahren und Geschlecht

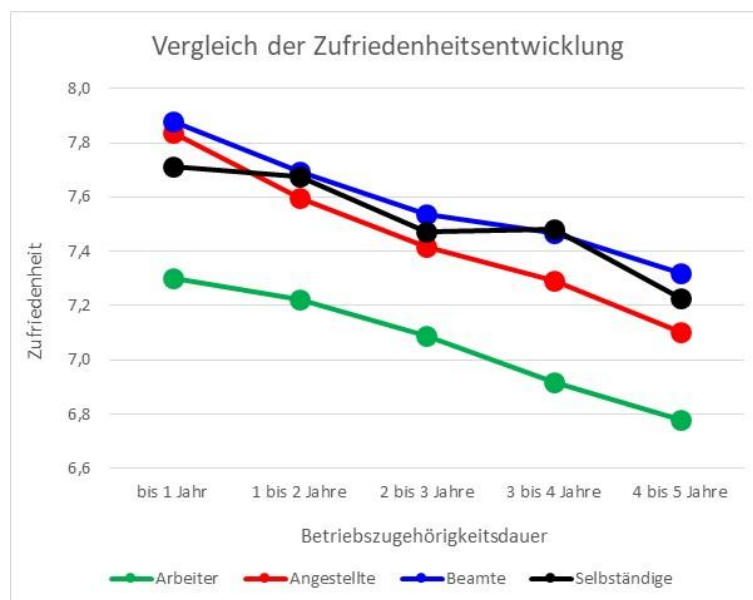


Abb. 8: Arbeitszufriedenheit in den ersten fünf Jahren und Berufsstatus

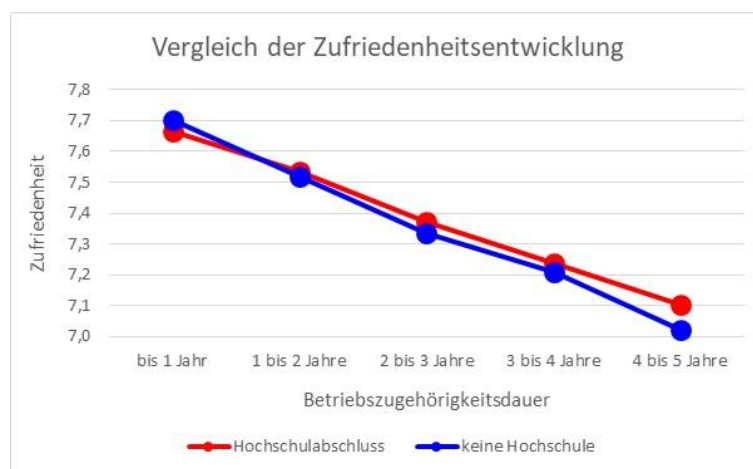


Abb. 9: Arbeitszufriedenheit in den ersten fünf Jahren und Hochschulabschluss

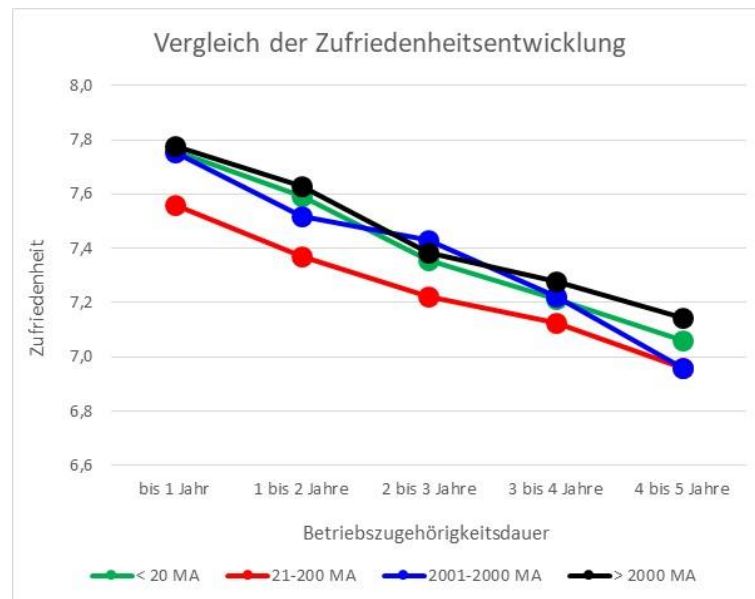


Abb. 10: Arbeitszufriedenheit in den ersten fünf Jahren und Unternehmensgröße

4. Erklärungsansätze

Im Folgenden sei auf zwei Erklärungsansätze für die Zufriedenheitsveränderungen eingegangen. Sie haben den Vorteil, dass sie sich anhand der vorliegenden Daten gut nachvollziehen lassen.

a. Anfangseffekt

Die erste Erklärung stellt darauf ab, dass auf der einen Seite die Zufriedenheitswerte im Jahr des Eintritts in ein Unternehmen außergewöhnlich hoch und, auf der anderen Seite, die Zufriedenheitswerte des Vorjahres, in dem man noch bei dem alten Arbeitgeber beschäftigt war, besonders niedrig sind. Auch dieses Ergebnis ist über die Erhebungsjahre hinweg sehr stabil. Im Durchschnitt beträgt der Unterschied in der Zufriedenheit mit der alten gegenüber der Zufriedenheit mit der neuen Arbeit $z_{t5alt} - z_{t1neu} = -0,82$ Punkte (vgl. Abbildung 11 und Tabelle A10 im Anhang). Dafür kann es sowohl objektive als auch subjektive Gründe geben. Ein Hauptgrund könnte sein, dass Probleme, die am alten Arbeitsplatz die Zufriedenheit beeinträchtigt haben, am neuen Arbeitsplatz nicht mehr auftreten. Ebenso ist denkbar, dass die Arbeitssituation insgesamt zufriedenstellender ist oder dass sich bestimmte Aspekte (der Lohn, die Kollegen, die Arbeitstätigkeit, die Aufstiegsmöglichkeiten ...), zumal im Kontrast zum vorherigen Arbeitsplatz, als besonders vorteilhaft erweisen. Von nicht minder großer Bedeutung ist eine möglicherweise verbesserte Eignung im Hinblick auf die Arbeitsanforderungen. Ein neuer An-

fang kann außerdem einen starken motivationalen Impuls setzen, der wiederum eine positive Sicht auf die gegebene Arbeitssituation stimuliert. Ein weiterer nicht zu unterschätzender Effekt ergibt sich aus dem Akt der Entscheidungsfindung und aus dessen Bedeutung. Den Betrieb zu wechseln ist keine Kleinigkeit, weil sich mit diesem Entschluss vieles ändert. Sich einzugestehen, dass man das Falsche gemacht hat, fällt generell nicht leicht und bei Entscheidungen, die man nicht so leicht wieder rückgängig machen kann, ist das noch schwerer. Man ist daher versucht, in der getroffenen Entscheidung vor allem das Positive zu sehen und ist geneigt, negative Konsequenzen herunterzuspielen. Insbesondere wird man aber versuchen, aus einer vielleicht nicht so überzeugenden Entscheidung eine richtige Entscheidung zu machen, z.B. in dem man sich besonders engagiert und versucht, seine Arbeitssituation auf die eigenen Bedürfnisse hin anzupassen.

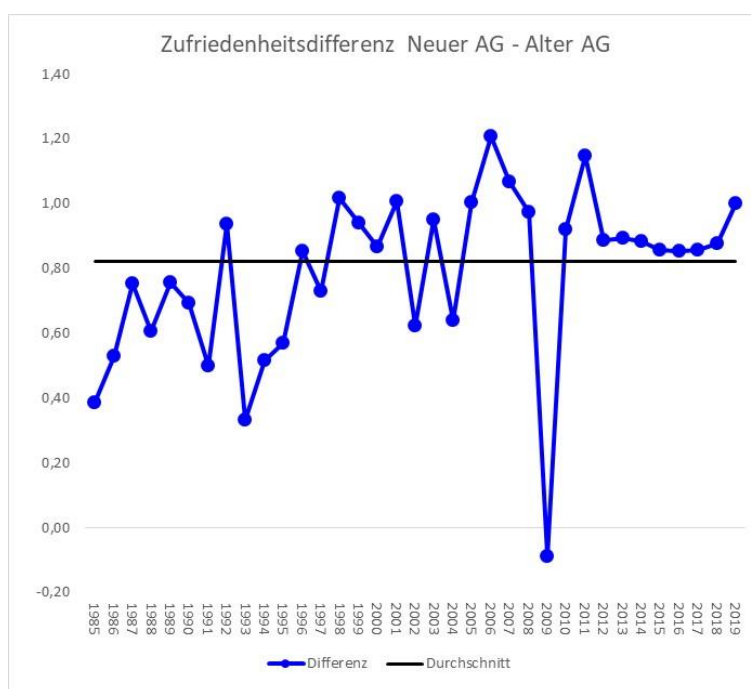


Abb. 11: Die Zufriedenheitsdifferenz zwischen alter und neuer Beschäftigung

b. Bleibeeffekt

Der *Anfangseffekt* liefert einen Erklärungsbeitrag für die hohe Zufriedenheit im neuen Beschäftigungsverhältnis. Die anfängliche Arbeitszufriedenheit definiert aber auch die Fallhöhe, aus der sie wieder abstürzen kann. Insofern steckt in dem möglicherweise überhöhten Anfangseffekt auch ein Beitrag für die Erklärung dafür, warum die Arbeitszufriedenheit im Zuge der Betriebszugehörigkeit wieder auf ein eher moderates, möglicherweise „normales“ Niveau zurückgeführt wird.

Der *Bleibeeffekt*, um den es im vorliegenden Abschnitt geht, wirkt wie der Anfangseffekt auf eine Stärkung der Arbeitszufriedenheit hin. Von Personen, die im Unternehmen verbleiben, sollte man plausiblerweise erwarten, dass ihre Arbeitszufriedenheit einigermaßen erhalten bleibt, dass sie nicht allzu stark absinkt, sondern auf einem akzeptablen Niveau verbleibt.

Abbildung 12 zeigt die Zufriedenheit der im Betrieb verbleibenden und die Zufriedenheit der den Betrieb verlassenden Personen. Betrachtet sind hierbei die aggregierten Zahlen über alle 32 Fünfjahres-Kohorten hinweg.²⁰ Danach kommt es in etwa einem Viertel der Fälle innerhalb des ersten Jahres zu einem Unternehmenswechsel (vgl. auch Tabelle 9). Die Arbeitszufriedenheit der Wechsler ($z_W=6,9$) ist im Durchschnitt deutlich geringer als die Arbeitszufriedenheit der im Unternehmen verbleibenden Personen ($z_B=7,6$).²¹ Gleiches gilt auch für die Folgejahre. Die Arbeitszufriedenheit der Personen, die im zweiten Jahr wechseln, beträgt im Durchschnitt $z_W=6,4$, die Arbeitszufriedenheit der Personen, die über das zweite Jahr hinaus im Unternehmen verbleiben beträgt dagegen $z_B=7,4$ usw.

Die Zahlen zeigen, wenig überraschend, dass Personen, die ein Unternehmen verlassen, deutlich unzufriedener sind, als Personen, die im Unternehmen verbleiben. Zwar vermindert sich auch für diese Personengruppe im Laufe der Zeit die Zufriedenheit, der Zufriedenheitsschwund erreicht jedoch nicht das Ausmaß wie bei den Personen, die einen Unternehmenswechsel vollziehen.²²

²⁰ Auch diesbezüglich zeigt sich über die einzelnen Kohorten hinweg ein durchgängig einheitliches Bild. Die Ergebnisse für zwei beispielhaft ausgewählte Fünfjahres-Kohorten (1984 bis 1989 und 2015 bis 2019) finden sich in Abbildung A3 und A4 im Anhang).

²¹ 5.083 der 20.185 Personen, die angeben, im ersten Jahr ihres Beschäftigungsverhältnisses zu sein, sind im Folgejahr in einem anderen Unternehmen beschäftigt, d.h. betrachtet werden hier nicht alle Personen, die den Betrieb verlassen, sondern nur die, die im nächsten Jahr in einem anderen Unternehmen anfangen (Betriebszugehörigkeit $t_0=1$, Betriebszugehörigkeit $t_1=1$). Für die Personen, die im zweiten Jahr den Betrieb verlassen und in einem anderen Betrieb anfangen, gilt entsprechend: Betriebszugehörigkeit $t_1=2$, Betriebszugehörigkeit $t_2=1$ usw.

²² Möglicherweise (d.h. nicht zwingend) unterscheidet sich die Arbeitszufriedenheit auch zwischen den freiwillig und den unfreiwillig wechselnden Personen. Im vorliegenden Datensatz sind die Wechselgründe nicht erfasst.

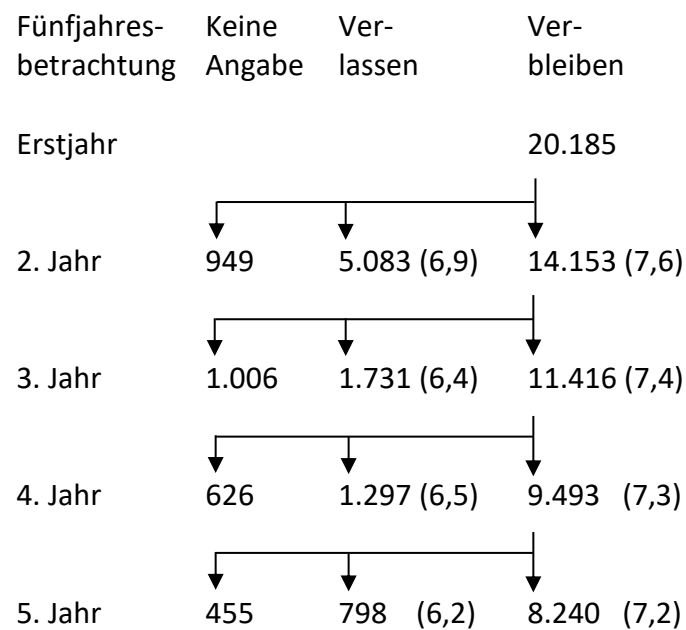


Abb. 12: Arbeitszufriedenheit bei Betriebswechslern und Verbleibenden
Aggregation der 32 Fünffjahres-Kohorten 1984-1988, 1985-1989, ... , 2015-2019

Jahr	Ausgangsbe- stand	Fluktuation	Fluktuations- quote
Erstjahr	19.236	5.083	26,4%
2. Jahr	14.153	1.731	12,2%
3. Jahr	12.422	1.297	10,4%
4. Jahr	11.125	798	7,2%
5. Jahr	10.327	n.a.	n.a.

Tab. 9: Fluktuationsquoten in den ersten Jahren der Beschäftigung²³

Die Motive, in einem Unternehmen zu verbleiben, auch wenn sich die Situation als zunehmend weniger zufriedenstellend erweist als anfänglich erwartet oder auch erlebt, sind äußerst vielfältig. Ganz elementar kommt es beispielsweise darauf an, überhaupt irgendwelche Beschäftigungsalternativen zu haben. Zögerlich ist man mit einem Unternehmenswechsel oft auch deswegen, weil man nicht wissen kann, was genau einen in einem anderen Beschäftigungsverhältnis erwarten würde. Nicht zu unterschätzen sind außerdem die Kosten, die durch einen Beschäftigungswechsel entstehen können und zwar sowohl materiell (z.B. durch einen Wohnungswechsel, veränderte Arbeitswege und Arbeitsmittel usw.) als auch immateriell (durch die Notwendigkeit, sich einzuarbeiten, neue Kontakte zu knüpfen, sich einen Status zu

²³ Bei der Berechnung der Fluktuationsquoten sind die Fälle ohne Angaben nicht berücksichtigt; n.a. = nicht analysiert, da das auf die 5 Jahres-Sequenz folgende Jahr im gegebenen Zusammenhang keine Rolle spielt.

erarbeiten usw.). Psychologischen Faktoren kommt ebenfalls eine erhebliche Bedeutung zu, etwa der Risikobereitschaft, dem Verlustempfinden oder dem Wunsch, die vergangene Zeit nicht als fehlgeleitete Investition betrachten zu müssen. Unter Umständen trifft ein Unternehmenswechsel auch auf Unverständnis im sozialen Umfeld, zumal wenn man häufiger wechselt, was mitunter sogar als Makel gesehen wird. Manchmal ist es aber auch einfach Bequemlichkeit oder die Gewöhnung an eingefahrene Routinen, die jemanden davon abhält irgendwo anders neu anzufangen.

5. Alter und Betriebszugehörigkeitsdauer

Zwischen dem Alter und der Länge der Betriebszugehörigkeitsdauer besteht schon rein logisch ein enger Zusammenhang.²⁴ Für die Ermittlung der Effekte dieser beiden Variablen auf die Arbeitszufriedenheit ergibt sich daraus eine Komplikation, weil sie nicht unabhängig voneinander bestimmt werden können. Die Abbildung 13 zeigt die Beziehungen zwischen den drei Variablen auf der Basis der aggregierten Werte (vgl. die Tabellen A11 bis A13 im Anhang).

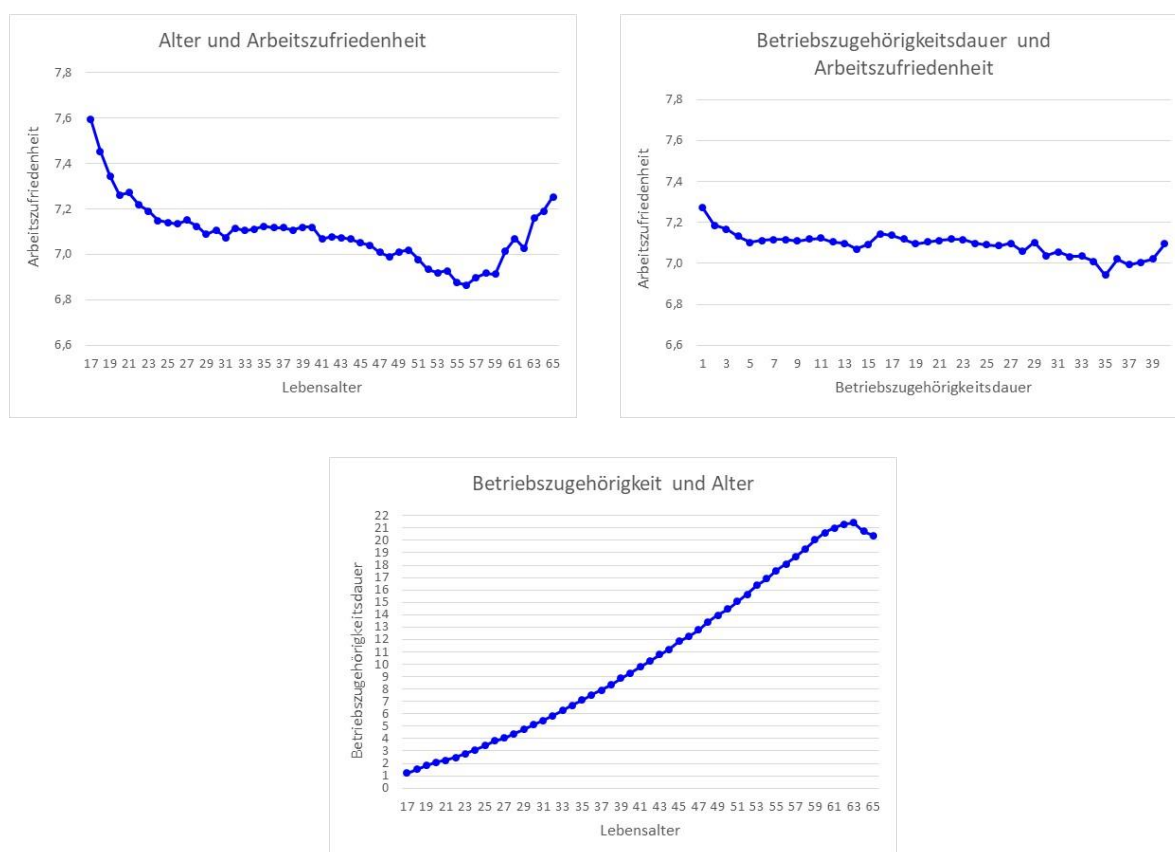


Abb. 13: Die Beziehungen zwischen Betriebszugehörigkeit, Lebensalter und Arbeitszufriedenheit²⁵

Wie oben bereits beschrieben, ergibt sich kein ausgeprägter Zusammenhang zwischen der Betriebszugehörigkeitsdauer und der Arbeitszufriedenheit. Beim Alter lässt sich bis Mitte der zwanziger Lebensjahre ein relativ starkes und dann bis Mitte der fünfziger Lebensjahre ein gemäßigtes Absinken der Arbeitszufriedenheit erkennen, die danach bis zum Rentenalter wieder ansteigt. Ein durchgängig linearer Zusammenhang ist also nicht gegeben. Eine Möglichkeit,

²⁴ In der Zeit, in der man in einem Unternehmen arbeitet, wird man ja auch älter.

²⁵ Berücksichtigt sind hier lediglich Personen bis 65 Jahre, also bis zum Beginn des Rentenalters, das für die meisten der Teilnehmer von 1984 bis 2019 galt. Die Zahlen zur Arbeitszufriedenheit der über 65-Jährigen sind sehr uneinheitlich (siehe Martin/Cardinali 2021, 21 ff.).

das Lebensalter dessen ungeachtet als Kontrollvariable zu verwenden, besteht darin, drei Altersgruppen zu bilden, für die jeweils ein hinlänglich lineare Beziehung des Alters mit der Arbeitszufriedenheit erkennbar ist (bis 25 Jahre, 26 bis 55 Jahre, 55 bis 65 Jahre). Tatsächlich ergeben sich aber keine grundsätzlich anderen Ergebnisse. Zwar ändern sich entsprechend der angeführten Einteilung die Vorzeichen in der Beziehung zwischen der Betriebszugehörigkeit und der Arbeitszufriedenheit, die Korrelation erweisen sich bei der Berücksichtigung des Alters aber als noch schwächer als sie ohnehin schon ist (vgl. die Tabelle A14 im Anhang).

Abbildung 14 zeigt die Ergebnisse der Kohortenbetrachtung (vgl. auch Tabelle A15 im Anhang). Wie man sieht, ergibt sich für alle Altersgruppen dasselbe vertraute Bild einer sich vermin-dernden Arbeitszufriedenheit. Unterschiedlich ist allerdings das jeweilige Ausgangsniveau: die jüngeren Personengruppen starten mit einer deutlich höheren Arbeitszufriedenheit, die sich im Lauf der Zeit dem Niveau der älteren Personen annähert.

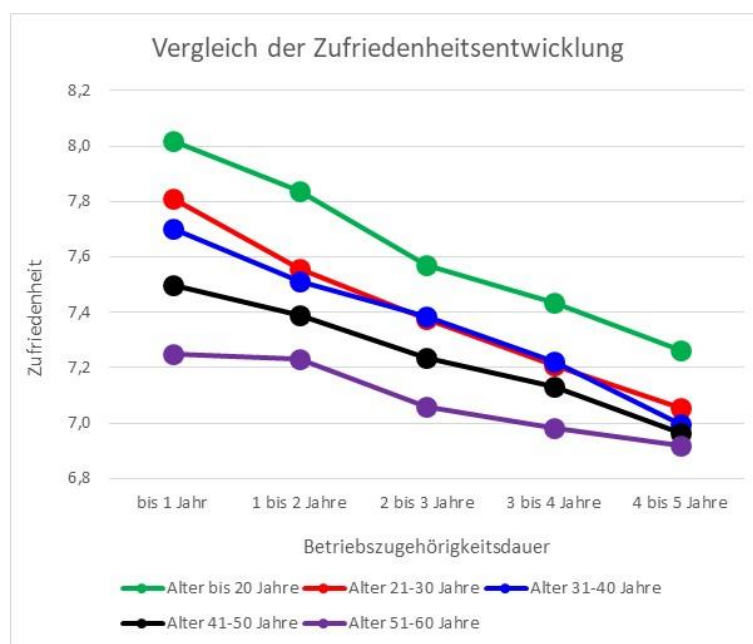


Abb. 14: Arbeitszufriedenheit in den ersten fünf Jahren und Alter

6. Zusammenfassung

Querschnittsanalysen der Daten des Sozioökonomischen Panels belegen, dass zwischen der Arbeitszufriedenheit und der Länge der Betriebszugehörigkeit kein systematischer Zusammenhang besteht. Die Längsschnittanalyse erbringt dagegen ein anderes und, wie sich herausstellt, recht stabiles Ergebnis: Die anfänglich hohe Zufriedenheit sinkt im Laufe der Zeit kontinuierlich ab und zwar auch bei Personen, die sich keine neue Stelle suchen, sondern im Betrieb verbleiben. Das Ergebnis gilt unabhängig von Geschlecht, Berufsstatus, Hochschulabschluss und Unternehmensgröße. Und auch unabhängig vom Lebensalter. Das Lebensalter ist lediglich mit dem Niveau der Arbeitszufriedenheit verknüpft. Ältere Personen sind von Anfang an weniger zufrieden als jüngere Personen, woraus sich ein geringes Gefälle für die Verminderung der Arbeitszufriedenheit ergibt.

Mit den Daten des SOEP lassen sich zwei Effekte belegen, die zur Erklärung des Phänomens der sinkenden Arbeitszufriedenheit im Verlauf eines Arbeitsverhältnisses beitragen können. Der *Anfangseffekt* ist mitverantwortlich für die relativ hohe Arbeitszufriedenheit, die man zu Beginn eines neuen Beschäftigungsverhältnisses beobachten kann. Sie zeugt oft von Wünschen, das sich im Lauf der Zeit gegen die Ansprüche des Wirklichkeitssinn nicht durchsetzen kann. Der *Bleibeeffekt* zeigt sich im Kontrast der zwar verminderten, aber insgesamt doch moderaten Arbeitszufriedenheit der Personen, die im Unternehmen verbleiben zu der deutlich geringeren Arbeitszufriedenheit der Personen, die das Unternehmen verlassen.

Zusammenfassend lässt sich aus diesen Ergebnissen ableiten, dass der Beginn eines neuen Beschäftigungsverhältnisses aus emotionaler Sicht oft gute Voraussetzungen für eine dauerhafte Verbindung eröffnet, die sich wegen (oft unvermeidlicher) Enttäuschungen nicht gleich auflösen muss. Dies geschieht häufig erst, wenn sich die Erwartungen mit den Erfahrungen im Alltagsalltag kaum mehr miteinander vereinbaren lassen.

Zu beachten ist dabei, dass sich diese Aussagen auf populationsstatistische Auswertungen stützen.²⁶ Auf der Ebene der einzelnen Personen, gibt es durchaus unterschiedliche Reaktionsweisen, weil es eine Vielzahl von Gründen gibt, die für oder gegen eine anfängliche Zufriedenheit, die für oder gegen einen Verbleib in einem mehr oder weniger befriedigenden Beschäftigungsverhältnis sprechen. Welche dieser Gründe und mit welchem Gewicht sie die berichteten Effekte hervorbringen, wäre auf einer anderen Ebene erst noch zu untersuchen.

²⁶ So wie sie formuliert sind, kann man von deterministischen Mittelwerthypothesen sprechen (vgl. Schmidt 1977, 228).

Festhalten lässt sich lediglich, dass sich die individuellen Verhaltenstendenzen auf der Populationsebene in den berichteten Effekten niederschlagen. Besonders bemerkenswert ist die Stabilität dieser Effekte über soziographische Unterschiede und über den gesamten betrachteten Zeitraum hinweg.

III. Literatur

- Bedeian, A.G./Ferris, G.R./Kacmar, K.M. 1992: Age, Tenure, and Job Satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 40, 33-48
- Bohlender, A./Rathje, M./Glemser, A. 2020: SOEP-Core – 2018: Report of Survey Methodology and Fieldwork. SOEP Survey Papers 824: Series B. Berlin (DIW/SOEP)
- Brush, D.H./Moch, M.K./Pooyan, A. 1987: Individual Demographic Differences and Job Satisfaction. *Journal of Occupational Behaviour*, 8, 139-155
- Erlinghagen, M. 2005: Wie lange dauert es, bis Beschäftigte ihren Betrieb verlassen? Institut Arbeit und Technik. Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen. IAT-Report 2005-9
- Gibson, J.L./Klein, S.M. 1970: Employee Attitudes as a Function of Age and Length of Service. *Academy of Management Journal*, 13, 411-425
- Göbel, J./Krause, P./Pischner, R./Sieber, I./Wagner, G.G. 2008: Daten- und Datenbankstruktur der Längsschnittstudie Sozio-oekonomisches Panel (SOEP). SOEPpapers on Multidisciplinary Panel Data Research. 89. Berlin (Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung)
- Griffeth, R.W./Hom, P.W./Gaertner, S. 2000: A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover. *Journal of Management*, 26, 463-488
- Hulin, C.L. 1991: Adaptation, Persistence, and Commitment in Organizations. In: Dunnette, M.D./Hough, K.M. (Hrsg): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Band 2, 445-505. Palo Alto (Consulting Psychologist Press)
- Infratest Sozialforschung 2011: SOEP 1990/91. Methodenbericht Ostdeutschland zu den Befragungsjahren 1990-1991 (Welle 1/2 – Ost) des Sozio-oekonomischen Panels. SOEP Survey Papers. 14. Series B. Berlin (DIW/SOEP)
- March, J.G./Simon, H.A. 1958: *Organizations*. New York (Wiley)
- Martin, A. 2021: *Verlaufsformen der Arbeitszufriedenheit*. Schriften aus dem Institut für Mittelstandsforschung der Universität Lüneburg, Heft 60, Lüneburg
- Martin, A./Cardinali, L. 2021: *Soziographie der Arbeitszufriedenheit*. Schriften aus dem Institut für Mittelstandsforschung der Universität Lüneburg, Heft 61, Lüneburg
- Ng, T.W.H./Feldman, D.C. 2010: The Relationships of Age with Job Attitudes: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 63, 677-718
- Riza, S.D./Ganzach, Y./Liu, Y. 2018: Time and Satisfaction. *Journal of Management*, 44, 2558-2579
- Ross, I. C./Zander, A. 1957: Need Satisfaction and Employee Turnover. *Personnel Psychology*, 10, 327-338
- Rubenstein, A.L./Eberly, M.B./Lee, T.W./Mitchell, T.R. 2018: Surveying the Forest: A Meta-Analysis, Moderator Investigation, and Future-Oriented Discussion of the Antecedents of Voluntary Employee Turnover. *Personnel Psychology*, 71, 23-65
- Schmidt, P. 1977: *Zur praktischen Anwendung von Theorien*. Dissertation Mannheim
- SOEP Group 2020: SOEP-Core v35 – PGEN: Person-Related Status and Generated Variables. SOEP Survey Papers 834: Series D – Variable Descriptions and Coding. Berlin: DIW Berlin/SOEP

- Taylor, K.E./Weiss, D.J. 1972: Prediction of Individual Job Termination from Measured Job Satisfaction and Biographical Data. *Journal of Vocational Behavior*, 2, 123-132
- Vroom, V.H. 1964: *Work and Motivation*. New York (Wiley)

IV. Anhang

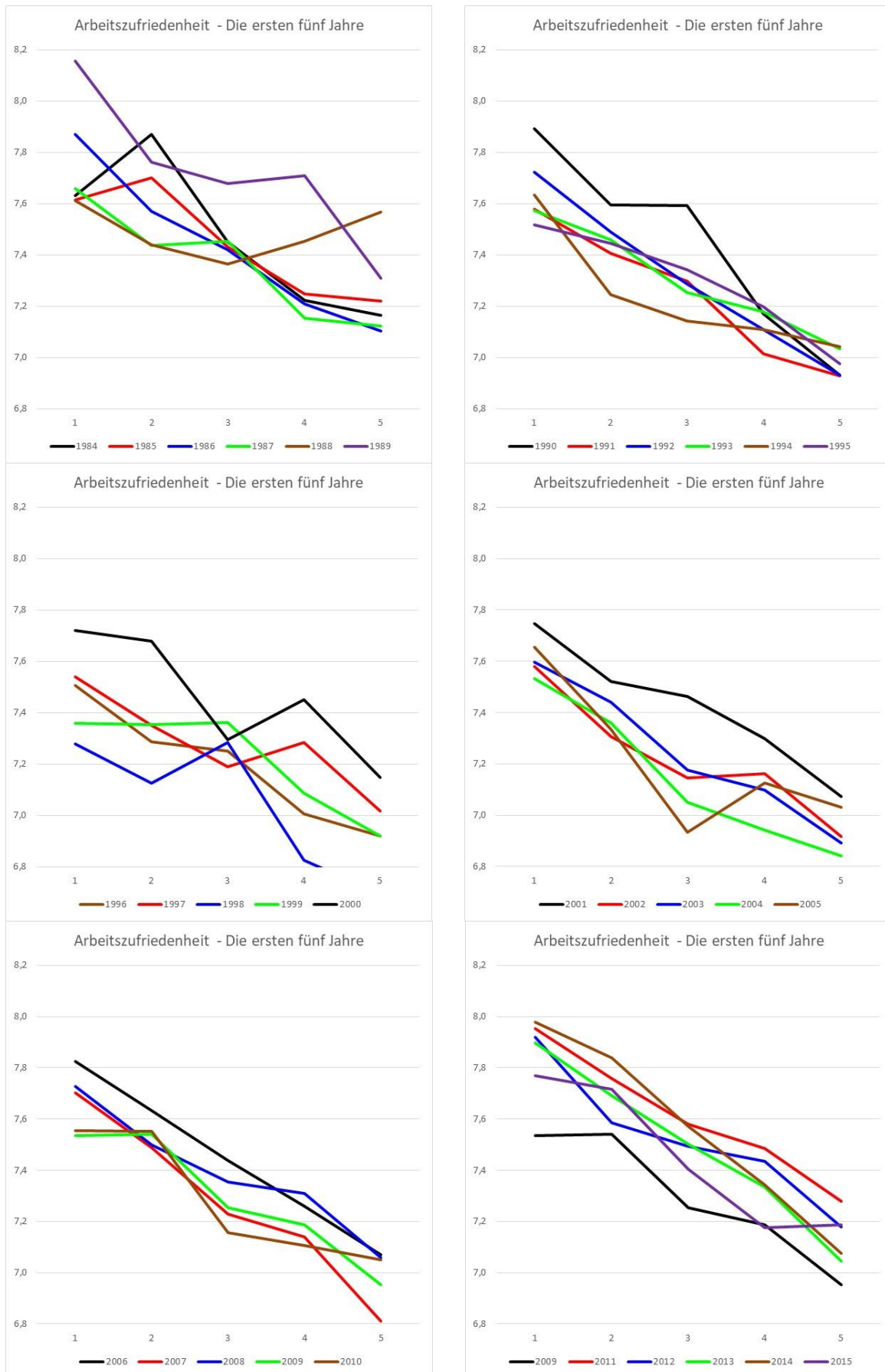


Abb. A1: Arbeitszufriedenheit im 5 Jahres-Zeitraum

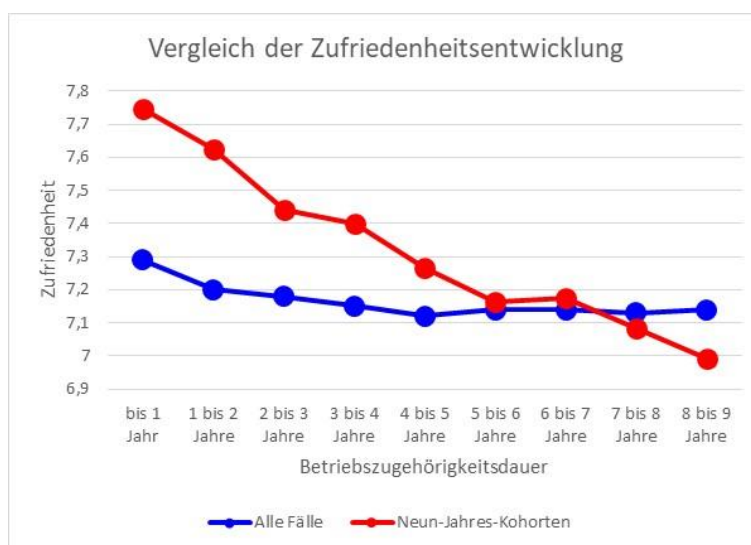


Abb. A2: Zufriedenheit und Betriebszugehörigkeitsdauer
Aggregierte versus 9 Jahres Kohorten Betrachtung²⁷

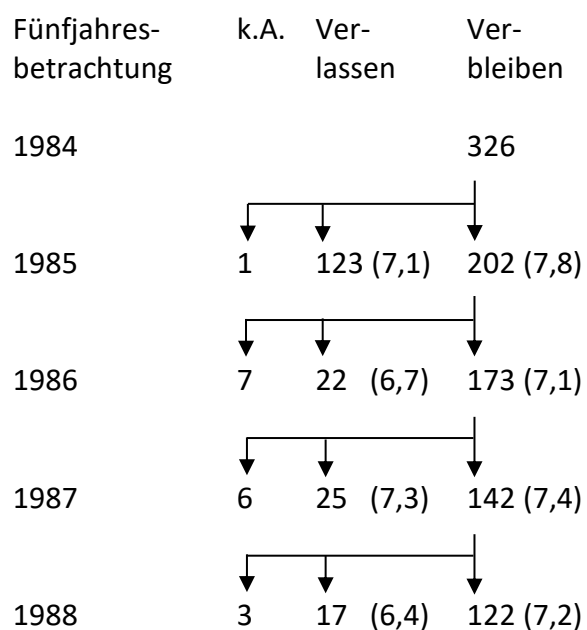


Abb. A3: Arbeitszufriedenheit bei Betriebswechslern und Verbleibenden
Kohorte 1984-1988

²⁷ Zu den Fallzahlen vgl. Tabelle A5 im Anhang.

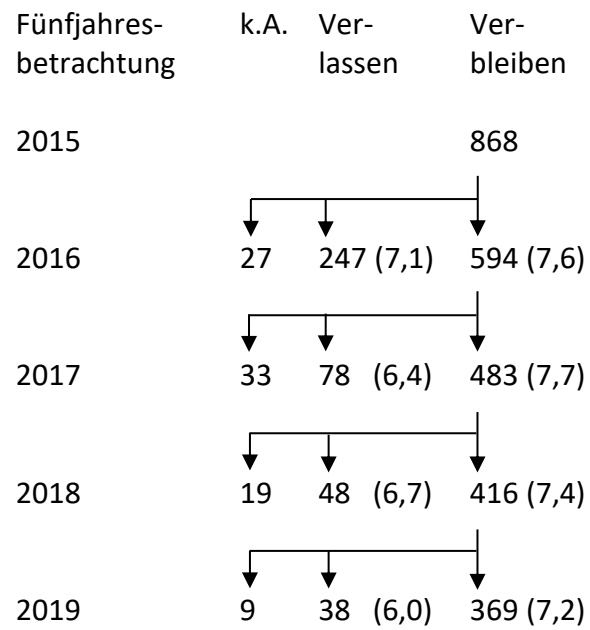


Abb. A4: Arbeitszufriedenheit bei Betriebswechslern und Verbleibenden
Kohorte 2015-2019

Betriebszugehörig- keit	Häufigkeiten	Prozent	Betriebszugehörig- keit	Häufigkei- ten	Prozent
< 1 Jahr	64.791	15,6	26 bis 27 Jahre	4.195	1,0
1 bis 2 Jahre	41.711	10,0	27 bis 28 Jahre	3.839	0,9
2 bis 3 Jahre	31.592	7,6	28 bis 29 Jahre	3.521	0,8
3 bis 4 Jahre	24.697	5,9	29 bis 30 Jahre	3.198	0,8
4 bis 5 Jahre	20.774	5,0	30 bis 31 Jahre	2.934	0,7
5 bis 6 Jahre	18.011	4,3	31 bis 32 Jahre	2.628	0,6
6 bis 7 Jahre	15.994	3,8	32 bis 33 Jahre	2.357	0,6
7 bis 8 Jahre	14.317	3,4	33 bis 34 Jahre	2.090	0,5
8 bis 9 Jahre	13.111	3,2	34 bis 34 Jahre	1.893	0,5
9 bis 10 Jahre	12.305	3,0	35 bis 36 Jahre	1.725	0,4
10 bis 11 Jahre	11.661	2,8	36 bis 37 Jahre	1.525	0,4
11 bis 12 Jahre	10.986	2,6	37 bis 38 Jahre	1.343	0,3
12 bis 13 Jahre	10.145	2,4	38 bis 39 Jahre	1.129	0,3
13 bis 14 Jahre	9.565	2,3	39 bis 40 Jahre	982	0,2
14 bis 15 Jahre	9.105	2,2	40 bis 41 Jahre	775	0,2
15 bis 16 Jahre	8.472	2,0	41 bis 42 Jahre	638	0,2
16 bis 17 Jahre	8.107	1,9	42 bis 43 Jahre	548	0,1
17 bis 18 Jahre	7.553	1,8	43 bis 44 Jahre	406	0,1
18 bis 19 Jahre	7.048	1,7	44 bis 45 Jahre	331	0,1
19 bis 20 Jahre	6.731	1,6	45 bis 46 Jahre	234	0,1
20 bis 21 Jahre	6.325	1,5	46 bis 47 Jahre	147	0,0
21 bis 22 Jahre	5.919	1,4	47 bis 48 Jahre	115	0,0
22 bis 23 Jahre	5.553	1,3	48 bis 49 Jahre	78	0,0
23 bis 24 Jahre	5.131	1,2	49 bis 50 Jahre	69	0,0
24 bis 25 Jahre	4.816	1,2	> 50 Jahre	240	0,1
25 bis 26 Jahre	4.441	1,1	Summe	415.801	100,0

Tab. A1: Betriebszugehörigkeitsdauer der Teilnehmer am SOEP
(Kumulierte Werte von 1984 bis 2019)

Zufriedenheit	Häufigkeit	Anteile
0	5.816	1,4%
1	3.171	0,8%
2	7.449	1,8%
3	13.233	3,2%
4	15.960	3,8%
5	42.955	10,3%
6	40.486	9,7%
7	74.989	18,0%
8	110.623	26,5%
9	60.390	14,5%
10	42.438	10,2%
Summe	417.510	100,0%

Tab. A2: Ausmaß der Arbeitszufriedenheit
(Kumulierte Häufigkeiten von 1984 bis 2019)

Zufriedenheit	Erstes Jahr	Zweites Jahr	Drittes Jahr	Viertes Jahr	Fünftes Jahr
0	26	21	26	25	38
1	35	27	32	41	49
2	87	62	88	106	143
3	164	187	190	206	260
4	175	208	280	291	348
5	586	680	741	833	874
6	587	730	766	835	864
7	1.316	1.410	1.539	1.593	1.664
8	2.305	2.402	2.438	2.366	2.296
9	1.689	1.559	1.372	1.278	1.121
10	1.270	954	768	666	583
Fallzahl	8.240				

Tab. A3a: Ausmaß der Arbeitszufriedenheit
(5 Jahres Kohorte) – Absolute Zahlen

Zufriedenheit	Erstes Jahr	Zweites Jahr	Drittes Jahr	Viertes Jahr	Fünftes Jahr
0	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,5%
1	0,4%	0,3%	0,4%	0,5%	0,6%
2	1,1%	0,8%	1,1%	1,3%	1,7%
3	2,0%	2,3%	2,3%	2,5%	3,2%
4	2,1%	2,5%	3,4%	3,5%	4,2%
5	7,1%	8,3%	9,0%	10,1%	10,6%
6	7,1%	8,9%	9,3%	10,15	10,5%
7	16,0%	17,1%	18,7%	19,3%	20,2%
8	28,0%	29,2%	29,6%	28,7%	27,9%
9	20,5%	18,9%	16,7%	15,5%	13,6%
10	15,4%	11,6%	9,3%	8,1%	7,1%
Fallzahl	8.240				

Tab. A3b: Ausmaß der Arbeitszufriedenheit
(5 Jahres Kohorte) – Relative Anteile

Arbeitszu- friedenheit	Erstes Jahr	Zweites Jahr	Drittes Jahr	Viertes Jahr	Fünftes Jahr
Gering (0 -5)	1.073 (13,0%)	1.185 (14,4%)	1.357 (16,5%)	1.502 (18,2%)	1.712 (20,8%)
Mittel (6,7)	1.903 (23,1%)	2.140 (26,0%)	2.305 (28,0%)	2.428 (29,5%)	2.528 (30,7%)
Hoch (8,9,10)	5.264 (63,9%)	4.915 (59,6%)	4.578 (55,6%)	4.310 (52,3%)	4.000 (48,5%)
Summe	8.240 (100%)	8.240 (100%)	8.240 (100,0%)	8.240 (100,0%)	8.240 (100,0%)

Tab. A4: Betriebszugehörigkeitsdauer, Unzufriedenheit und Zufriedenheit

	Gesamtbetrachtung Basis: alle 101.121 Fälle		Kohortenbetrachtung (9 Jahre)	
Betriebszuge- hörigkeit	Arbeitszu- frieden- heit	Fallzahl	Arbeitszu- friedenheit	Fallzahl
< 1 Jahr	7,29	57.980	7,75	2.982
1 bis 2 Jahre	7,20	38.675	7,62	2.982
2 bis 3 Jahre	7,18	29.881	7,44	2.982
3 bis 4 Jahre	7,15	23.637	7,40	2.982
4 bis 5 Jahre	7,12	20.111	7,27	2.982
5 bis 6 Jahre	7,14	17.516	7,16	2.982
6 bis 7 Jahre	7,14	15.558	7,18	2.982
7 bis 8 Jahre	7,13	13.972	7,08	2.982
8 bis 9 Jahre	7,14	12.807	6,99	2.982

Tab. A5: Zufriedenheit und Betriebszugehörigkeitsdauer
Aggregierte versus 9 Jahres Kohorten Betrachtung²⁸

²⁸ Bei der Betrachtung des 9 Jahres-Zeitraums findet sich in 86 Fällen die 9 Jahres-Sequenz zweimal. In der hier vorgenommenen Analyse wurde – anders als bei der 5 Jahres Betrachtung – in diesen Fällen nur die jeweils zweite Sequenz in die Analyse einbezogen. Die Fallzahl in Tabelle A5 im Anhang ist auch deswegen etwas geringer als die in Tabelle 5 ausgewiesene Fallzahl, weil nur die Fälle berücksichtigt werden konnten, für die vollständige Angaben zur Arbeitszufriedenheit in allen 9 Jahren vorliegen.

	Männer	Frauen
1. Jahr	7,64	7,73
2. Jahr	7,50	7,53
3. Jahr	7,35	7,33
4. Jahr	7,20	7,22
5. Jahr	7,06	7,01
Fallzahl	4.107	3.885

Tab. A6: Arbeitszufriedenheit in den ersten fünf Jahren und Geschlecht

	Arbeiter	Angestellte	Beamte	Selbständige
1. Jahr	7,30	7,84	7,88	7,71
2. Jahr	7,22	7,60	7,69	7,68
3. Jahr	7,09	7,42	7,54	7,47
4. Jahr	6,92	7,29	7,47	7,48
5. Jahr	6,78	7,10	7,32	7,23
Fallzahl	2.377	3.944	235	763

Tab. A7: Arbeitszufriedenheit in den ersten fünf Jahren und Berufsstatus

	Keine Hochschule	Hochschulabschluss
1. Jahr	7,70	7,67
2. Jahr	7,52	7,54
3. Jahr	7,33	7,37
4. Jahr	7,21	7,24
5. Jahr	7,02	7,10
Fallzahl	6.356	1.854

Tab. A8: Arbeitszufriedenheit in den ersten fünf Jahren und Hochschulabschluss

	< 20 MA	21-200 MA	201-2.000 MA	> 2.000 MA
1. Jahr	7,76	7,56	7,75	7,78
2. Jahr	7,59	7,37	7,52	7,63
3. Jahr	7,36	7,23	7,43	7,38
4. Jahr	7,21	7,13	7,22	7,28
5. Jahr	7,06	6,96	6,96	7,14
Fallzahl	2.280	2.276	1.492	1.442

Tab. A9: Arbeitszufriedenheit in den ersten fünf Jahren und Unternehmensgröße

Jahr	Differenz zum Vorjahr	Fallzahl
1985	0,39	406
1986	0,53	339
1987	0,75	404
1988	0,61	377
1989	0,76	357
1990	0,69	412
1991	0,50	938
1992	0,94	829
1993	0,33	622
1994	0,52	543
1995	0,57	619
1996	0,85	682
1997	0,73	618
1998	1,02	583
1999	0,94	722
2000	0,87	657
2001	1,01	1.015
2002	0,62	989
2003	0,95	899
2004	0,64	833
2005	1,01	734
2006	1,21	702
2007	1,07	887
2008	0,97	845
2009	-0,09	796
2010	0,92	743
2011	1,15	1.097
2012	0,89	1.293
2013	0,89	1.327
2014	0,88	1.467
2015	0,86	1.343
2016	0,85	1.252
2017	0,86	1.249
2018	0,88	1.384
2019	1,00	1.380
Mittelwert = 0,82 (mit den Fallzahlen gewichtet)		

Tab. A10: Zufriedenheitsdifferenz
(Erstes Jahr neues Beschäftigungsverhältnis minus
Vorjahr, d.h. letztes Jahr altes Beschäftigungsverhältnis)

Lebens- alter	Arbeits- zufriedenheit	Fallzahl
17	7,59	1.303
18	7,45	4.160
19	7,34	5.483
20	7,26	6.205
21	7,27	6.500
22	7,22	6.501
23	7,19	6.659
24	7,15	6.714
25	7,14	6.984
26	7,13	6.997
27	7,15	7.385
28	7,12	7.655
29	7,09	7.984
30	7,11	8.183
31	7,07	8.299
32	7,12	8.528
33	7,11	8.815
34	7,11	9.071
35	7,12	9.352
36	7,12	9.554
37	7,12	9.890
38	7,11	10.137
39	7,12	10.278
40	7,12	10.429
41	7,07	10.627
42	7,08	10.859
43	7,07	10.817
44	7,07	10.907
45	7,05	10.937
46	7,04	10.936
47	7,01	10.997
48	6,99	10.798
49	7,01	10.650
50	7,02	10.468
51	6,98	10.108
52	6,93	9.789
53	6,92	9.353
54	6,93	8.874
55	6,87	8.472
56	6,86	7.950
57	6,90	7.497
58	6,92	6.913
59	6,91	6.269
60	7,02	5.517
61	7,07	4.525
62	7,03	3.743
63	7,16	3.027
64	7,19	2.172
65	7,25	1.610

Tab. A11: Alter und Arbeitszufriedenheit (Mittelwerte)

Betriebszugehörigkeitsdauer	Arbeitszufriedenheit	Fallzahl
1	7,27	53.503
2	7,19	35.952
3	7,17	27.923
4	7,13	22.122
5	7,10	18.795
6	7,11	16.376
7	7,12	14.534
8	7,12	13.087
9	7,11	11.949
10	7,12	11.050
11	7,12	10.521
12	7,10	9.878
13	7,10	9.201
14	7,07	8.712
15	7,09	8.351
16	7,14	7.800
17	7,14	7.467
18	7,12	6.956
19	7,10	6.502
20	7,11	6.219
21	7,11	5.819
22	7,12	5.455
23	7,12	5.132
24	7,10	4.776
25	7,09	4.517
26	7,09	4.182
27	7,10	3.924
28	7,06	3.611
29	7,10	3.304
30	7,04	3.016
31	7,06	2.757
32	7,03	2.468
33	7,04	2.193
34	7,01	1.958
35	6,94	1.754
36	7,02	1.616
37	6,99	1.410
38	7,00	1.220
39	7,02	1.014
40	7,09	879

Tab. A12: Betriebszugehörigkeitsdauer in Jahren und Arbeitszufriedenheit (Mittelwerte)

Lebens- alter	Betriebszuge- hörigkeitsdauer	Fallzahl
17	1,24	1.248
18	1,51	4.072
19	1,83	5.406
20	2,11	6.005
21	2,24	6.315
22	2,48	6.378
23	2,78	6.597
24	3,10	6.753
25	3,44	6.977
26	3,80	7.031
27	4,07	7.413
28	4,39	7.746
29	4,73	8.012
30	5,10	8.236
31	5,46	8.337
32	5,86	8.583
33	6,27	8.806
34	6,67	9.104
35	7,12	9.411
36	7,53	9.631
37	7,90	9.964
38	8,35	10.222
39	8,86	10.378
40	9,30	10.562
41	9,80	10.673
42	10,26	10.916
43	10,80	10.867
44	11,21	10.998
45	11,85	10.985
46	12,23	11.023
47	12,78	11.040
48	13,42	10.876
49	13,98	10.660
50	14,47	10.502
51	15,07	10.152
52	15,65	9.836
53	16,39	9.404
54	16,92	8.929
55	17,55	8.497
56	18,11	7.953
57	18,67	7.484
58	19,34	6.875
59	20,04	6.224
60	20,64	5.465
61	21,02	4.425
62	21,30	3.653
63	21,42	2.935
64	20,76	2.069
65	20,41	1.574
Summe	10,42	387.202

Tab. A13: Alter und Betriebszugehörigkeitsdauer (Mittelwerte)

	Arbeits- zufriedenheit	Betriebszugehö- rigkeitsdauer
Betriebszugehö- rigkeit	-0,036 -0,019 +0,029	-
Lebensalter	-0,059 -0,034 +0,063	+0,343 +0,452 +0,101

Tab. A14: Korrelationen zwischen Betriebszugehörigkeit, Lebensalter und Arbeitszufriedenheit für verschiedene Altersgruppen²⁹

	bis 20 Jahre	21-30 Jahre	31-40 Jahre	41-50 Jahre	51-60 Jahre
1. Jahr	8,02	7,84	7,57	7,43	7,26
2. Jahr	7,81	7,56	7,38	7,21	7,05
3. Jahr	7,70	7,51	7,38	7,22	7,00
4. Jahr	7,50	7,39	7,24	7,13	6,97
5. Jahr	7,25	7,23	7,06	6,98	6,92
Fallzahl	696	2.263	2.154	1.732	690

Tab. A15: Arbeitszufriedenheit in den ersten fünf Jahren und Alter

²⁹ Die erstgenannten Korrelationen gelten für Personen bis 25 Jahre (45.342 Datenpunkte), die zweiten Korrelationen für Personen zwischen 26 und 55 Jahren (278.659 Datenpunkte), die dritten Korrelationen für Personen zwischen 56 und 65 Jahren (46.548 Datenpunkte). Die partiellen Korrelationen zwischen der Betriebszugehörigkeit und der Arbeitszufriedenheit bei der Berücksichtigung des Lebensalters sind jeweils etwas geringer als die genannten Korrelationen ($r_I = -0,017$, $r_{II} = -0,003$, $r_{III} = 0,023$).