

**Zwischen Homeoffice und Familienleben: Die**  
**Auswirkungen hybrider Arbeit auf die Jobzufriedenheit**

Verfasst von

**von Johannes Kulcsar**

(01/1161999)

**Seminar:**

Working in a Digital Environment - Conducting Online Surveys in  
Organizational Behavior Research

**Gutachter:** Kilian Hampel



Fachbereich Politik- und Verwaltungswissenschaft

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2. Begrifflichkeiten</b>	<b>2</b>
<i>2.1. Hybrides Arbeiten und Homeoffice</i>	<i>2</i>
<i>2.2. Job Satisfaction</i>	<i>2</i>
<i>2.3. Work-Family-Conflict</i>	<i>3</i>
<b>3. Literaturüberblick</b>	<b>3</b>
<i>3.1. Hybrides Arbeiten und Job Satisfaction</i>	<i>3</i>
<i>3.2. Work-Family-Conflict als Moderator</i>	<i>5</i>
<b>4. Theorie und Hypothesen</b>	<b>6</b>
<b>5. Methode</b>	<b>7</b>
<i>5.1. Datenerhebung und Stichprobenmerkmale</i>	<i>7</i>
<i>5.2. Operationalisierung der Variablen</i>	<i>8</i>
<b>6. Ergebnisse</b>	<b>9</b>
<i>6.1. Analytisches Vorgehen</i>	<i>9</i>
<i>6.2. Deskriptive Statistiken</i>	<i>9</i>
<i>6.3. Hypothesentests</i>	<i>10</i>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>12</b>
<b>Anhang</b>	<b>16</b>

# 1. Einleitung

Die jüngsten Entwicklungen in der Arbeitswelt, angetrieben durch die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie, haben zu einer verstärkten Nutzung von Telearbeit und hybriden Arbeitsmodellen geführt. Diese Veränderungen haben nicht nur die Flexibilität der Arbeitnehmer erhöht, sondern werfen auch Fragen über die langfristige Gestaltung unserer Arbeitsumgebungen auf (Bogenstahl & Peters, 2021). In diesem Zusammenhang hat die Europäische Kommission in einem Presseartikel aus dem Jahr 2021 darauf aufmerksam gemacht, dass sich die Arbeitswelt in den letzten Jahren in einer Phase des Wandels befindet und Unternehmen mit neuen Anforderungen, wie beispielsweise der Einführung hybrider Arbeitsmodelle, konfrontiert sind. Ein Grund dafür könnte sein, dass sich immer mehr Menschen hybride Arbeitsmodelle wünschen, wie eine aktuelle Umfrage des Marktforschungsinstituts Appino (2022) zeigt. Laut dieser Umfrage, bevorzugen fast zwei Drittel der Befragten eine hybride Arbeitslösung, während etwa 21 % eine ausschließliche Heimarbeit bevorzugen. Der geringste Anteil der Befragten sprach sich für die ausschließliche Arbeit im Büro aus (Appinio, 2022, zitiert nach Statista).

Die schnelle Digitalisierung in Unternehmen in den letzten Jahren und neue moderne Geschäftsumgebungen haben dazu geführt, dass die traditionelle Vorstellung einer stabilen Arbeitsumgebung, also strukturierte Büroarbeit, nicht mehr ganz zeitgemäß ist. Darüber hinaus hat das Aufkommen hybrider Arbeitsformen neue Kategorien hervorgebracht, die nicht in die bisherige Unternehmensforschung passen, da sie von verschiedenen neuen Faktoren und Bereichen beeinflusst werden (Xie et al., 2019). Die umfangreiche Verlagerung des Arbeitsplatzes außerhalb des Büros und die Digitalisierung im Zuge der COVID-19-Beschränkungen hatten laut Chafi et al. (2021) eine beispiellose Auswirkung auf die Büroarbeit hinsichtlich der sozialen Nachhaltigkeit. Insbesondere das Arbeitsumfeld, die Innovationsfähigkeit der Unternehmen sowie das Wohlbefinden und die Leistung der Mitarbeiter waren davon betroffen (Chafi et al., 2021, S.1).

Insgesamt ergibt sich das Bild, dass gut funktionierende hybride Arbeitsmodelle eine bessere Work-Life-Balance (Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben) und eine höhere Job Satisfaction (Arbeitszufriedenheit) aufweisen (Hopkins & Bardoel, 2023).

Die vorliegende Studie untersucht die Auswirkungen eines hybriden Arbeitsmodells, bestehend aus einer Kombination von Präsenz- und Fernarbeit, auf die Job Satisfaction. Es wird im

Folgenden schrittweise vorgegangen: Nach der Erklärung der Begrifflichkeiten folgt ein umfassender Literaturüberblick zu den genannten Variablen und dem Moderator "Work-Family-Conflict". Anschließend wird auf die Theorie und Hypothesenbildung eingegangen, gefolgt von einer genauen Beschreibung der Methodik einschließlich aller Datenerhebungen. Zum Abschluss werden die Ergebnisse der Untersuchung präsentiert und diskutiert. Das Ziel der Studie ist es, ein besseres Verständnis für die Auswirkungen dieses hybriden Arbeitsansatzes auf die Arbeitszufriedenheit zu erlangen und einen Beitrag zur aktuellen Forschung zu leisten.

## **2. Begrifflichkeiten**

### **2.1. Hybrides Arbeiten und Homeoffice**

Im Alltag bezieht sich der Begriff Homeoffice auf die Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten, wobei zwischen Telearbeit und mobiler Arbeit unterschieden wird. Bei mobiler Arbeit entscheidet der Arbeitnehmer selbst, zeitweise von zu Hause aus zu arbeiten, während Telearbeit die vollständige Einrichtung des Arbeitsplatzes zu Hause durch den Arbeitgeber ist (Ahlers et al., 2021; Bogenstahl & Peters, 2021). Für diese Forschungsarbeit fasst Homeoffice beide Begriffe zusammen und bezieht sich die Arbeit außerhalb des Büros.

Der Begriff hybrides Arbeiten bezeichnet den Wechsel zwischen Präsenzarbeit im Büro und der Nutzung des Homeoffice (Entgelmeier et al., 2023). So sind „hybride Arbeitsräume sind nicht einfach umgelagert oder verlagert, sondern mehrfach lokalisiert“ (Halford, 2005, S. 22).

### **2.2. Job Satisfaction**

Die Job Satisfaction (Arbeitszufriedenheit) wird von jedem Mensch subjektiv empfunden und kann von Person zu Person variieren (Hofmans et al., 2013). Deshalb ist sie ein vielschichtiges Konzept und es gibt keine einheitliche Definition in der Forschung (Aziri, 2011). In dieser Forschungsarbeit wird Job Satisfaction als der angenehme oder positive emotionale Zustand beschrieben, der sich aus der individuellen Bewertung der eigenen Arbeit oder Arbeitserfahrung ergibt (Locke, 1969).

### 2.3. Work-Family-Conflict

Der Work-Family Conflict (Arbeits-Familien-Konflikt) entsteht durch die Schwierigkeit, Beruf und Familie in Übereinstimmung zu bringen (Greenhaus & Beutel, 1985). Dieser Ansatz wurde durch Frone (1992) erweitert, da sich nicht nur die Arbeit auf die Familie auswirkt, sondern auch umgekehrt die Familie den Arbeitsplatz beeinflusst. Man spricht daher vom Work-to-Family-Conflict und Family-to-Work-Conflict als Sub-Konstrukte des Begriffs (Frone, 1992).

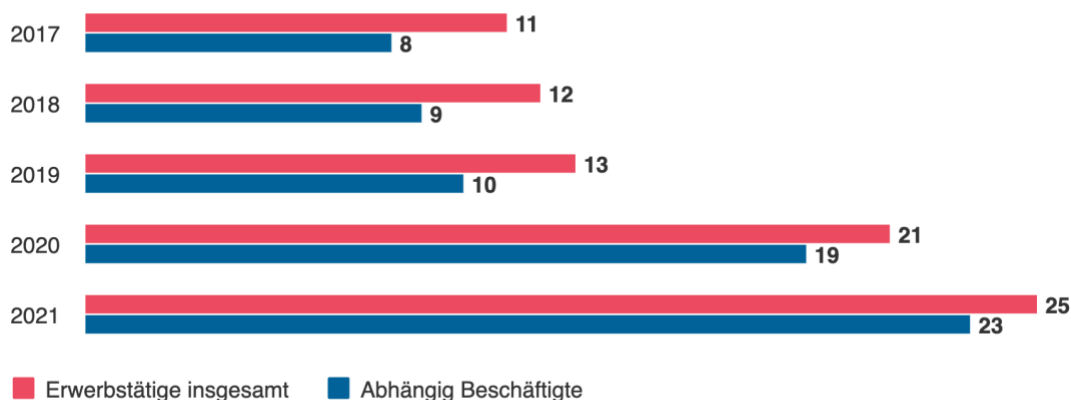
## **3. Literaturüberblick**

### 3.1. Hybrides Arbeiten und Job Satisfaction

Laut dem statistischen Bundesamt (Destatis, 2022) haben im Jahr 2021 24,8% der Erwerbstätigen zumindest gelegentlich im Homeoffice gearbeitet, bedingt durch die COVID-19-Pandemie. Im Vergleich zum Jahr 2019 ist das ein mehr als doppelt so hoher Anstieg (damals waren es 12,8%).

#### **Anteil der Erwerbstätigen im Homeoffice**

in %



2021 = Erstergebnis.

Abbildung 1 Quelle: Destatis (2022)

Da die Covid-19-Beschränkungen nun weitgehend aufgehoben sind, hat sich das Hauptmotiv für die Beibehaltung eines hybriden Arbeitsmodells von der Sicherheit des Arbeitsplatzes hin zur Work-Life-Balance der Beschäftigten gewandelt, die von ihren Unternehmen hybride

Arbeitsmodelle erwarten (Krajčık et al., 2023). Da es sich bei hybrider Arbeit im normalen Alltag um ein noch sehr junges Thema handelt, gibt es nur wenige Forschungsarbeiten und Studien, die sich mit den Auswirkungen hybrider Arbeit befassen. (Hopkins & Bardoel, 2023). Halford (2005) prognostizierte bereits in ihrer Studie, dass hybride Arbeitsräume die Zukunft gestalten würden. Sie stellte fest, dass sich die Machtverhältnisse zwischen Arbeitnehmern und Vorgesetzten stark verändern werden, dass neue Formen von Kontrolle und Widerstand entstehen werden, und dass es viele komplexe Einflussfaktoren gibt, die hybride Arbeit beeinflussen (Halford, 2005). In gegenwärtigen Studien wird insbesondere die Rolle des Managements und der Führungskräfte bei der Umsetzung hybrider Arbeitsmodelle diskutiert (Xie et al., 2019; Chafi et al., 2021; Da Silva et al., 2022; Hopkins & Bardoel, 2023). Das Management trägt eine bedeutende Verantwortung, da es erforderlich ist, präzise Managementstrategien aufzuzeigen, um die Führungskompetenz zu verbessern und das Wohlbefinden und die Zufriedenheit der Mitarbeiter zu fördern (Oleska-Marewska & Tokar, 2022). Dies kann das Management erreichen, indem es ausreichend Ressourcen für die Arbeitnehmer bereitstellt, wie zum Beispiel technische Ausstattung oder Autonomie am Arbeitsplatz (Niebuhr et al., 2022; Da Silva et al. 2022). Zudem haben Organisationen die „Aufgabe, Führungskräfte mit den Fähigkeiten und Kompetenzen zu entwickeln, die erforderlich sind, um die Bedürfnisse der Organisation mit den Forderungen der Arbeitnehmer nach Flexibilität am Arbeitsplatz in Einklang zu bringen“ (Hopkins & Figaro, 2021, S. 397). Wenn eine Führungskraft in diesen Fähigkeiten geschult wird, kann sie ihre Teams produktiver, kreativer und innovativer führen. Zudem sind Führungskräfte für die Gestaltung der sozialen Interaktion innerhalb ihres Teams verantwortlich (Hopkins & Figaro, 2021). Wenn ein hybrides Arbeitsmodell nicht sorgfältig umgesetzt wird, kann es auch einige Nachteile mit sich bringen. Einerseits kann hybrides Arbeiten Flexibilität, Autonomie und Work-Life-Balance fördern und einen positiven Einfluss auf die Umwelt haben, beispielsweise indem Pendler weniger Strecke zurücklegen und dadurch weniger CO2 verbrauchen (Chafi et al., 2021; Entgelmeier et al., 2023). Andererseits sollten die Risiken hybrider Arbeit in Verbindung mit sozialen Herausforderungen wie Isolation und Entfremdung berücksichtigt werden (Chafi et al., 2021; Entgelmeier et al., 2023).

Die Job Satisfaction ist ein häufig untersuchtes Konstrukt, das in Studien und Modellen oft als Ergebnisvariable betrachtet wird. Dabei wird häufig untersucht, welche Faktoren einen signifikanten Einfluss auf die Job Satisfaction der Arbeitnehmer haben, wie beispielsweise Autonomie oder die Bedeutung einer Aufgabe (Kulik et al., 1987; Kaduk et al., 2019; Grunau et al., 2019; Shi et al. 2023). Sie wird jedoch auch häufig in anderen Kontexten untersucht,

unter anderem im Hinblick auf die Faktoren, die sie bei Beschäftigten auslöst. In einer Studie von Rai (2023) wurden signifikante Zusammenhänge zwischen der Job Satisfaction und der Effektivität der Organisation gefunden. Um die Produktivität und Effizienz in einer sich schnell verändernden wirtschaftlichen Umgebung aufrechtzuerhalten, ist es für Organisationen wichtig, die Mitarbeiter vor allem intrinsisch zu motivieren, um das Potenzial der Beschäftigten auszuschöpfen (Rai, 2023). Ähnliche Ergebnisse wurden auch von Judge et al. (2001) in einer Forschungsarbeit festgestellt, die eine qualitative und quantitative Analyse der Jobsatisfaction im Zeitverlauf beinhaltete. In ihren Auswertungen stellten sie einen signifikanten Zusammenhang zwischen Arbeitsleistung und Job Satisfaction fest. Jedoch existieren auch gegenteilige Studien. Durch Forschungsarbeiten von Aziri (2011) und Jalagat (2018) wurde festgestellt, dass zufriedene Mitarbeiter nicht automatisch diejenigen sind, die in einem Unternehmen am produktivsten sind. Das liegt vor allem daran, dass Belohnungen für die geleistete Arbeit der Mitarbeiter wichtiger sind, was dann zu mehr Job Satisfaction führt (Aziri, 2011). Wo sich jedoch die meisten Forscher im Bereich der Job Satisfaction einig sind, ist, dass sie mit der allgemeinen Lebenszufriedenheit verbunden ist. In einer Studie von Judge und Watanabe (1993) wird eine positive Wechselbeziehung zwischen den beiden Variablen nachgewiesen, welche reziprok ist. Des Weiteren ist eine höhere Job Satisfaction laut Allan et al. (2018) mit einer geringeren Anfälligkeit für Depressionen, Stress und Burnout verbunden. In der Wissenschaft gibt es derzeit keine einheitliche Erkenntnis bezüglich der Effekte von hybriden Arbeiten, da das Thema äußerst komplex und divers ist und stetig neue Entwicklungen und Einflussfaktoren auftreten, welche die Job Satisfaction potenziell beeinflussen (Schneider & Schwark, 2023). Jüngere Forschung betont die Flexibilität als den entscheidenden Faktor in Bezug auf die Job Satisfaction, insbesondere die Möglichkeit, selbst zu wählen, ob man von zu Hause oder im Büro arbeiten möchte (Grunau et al., 2019; Kaduk et al., 2019; Chafi et al., 2021; Becker et al., 2022). Ein höheres Maß an Homeoffice erklärt nicht zwangsläufig, dass die Job Satisfaction der Arbeitnehmer höher ist (Becker et al., 2019). Außerdem kann ein negativer Effekt entstehen, wenn man unfreiwillig im Homeoffice arbeiten muss. Das führt unter anderem zu mehr Stress- und Burnout-Situationen. Es wird jedoch davon ausgegangen, dass freiwillige Absichten, im Homeoffice arbeiten zu wollen, förderlicher sind (Kaduk et al., 2019).

### 3.2. Work-Family-Conflict als Moderator

Die meisten wissenschaftlichen Untersuchungen konnten bestätigen, dass der Arbeitsplatz einen Einfluss auf die Familie hat und umgekehrt (Adams et al., 1996; Huang et al., 2004;

Namasivayam & Mount, 2004; Mete et al., 2014). In der Studie von Adams et al. (1996) wurde herausgefunden, dass sowohl der Family-to-Work-Conflict als auch der Work-to-Family-Conflict einen signifikanten Einfluss auf die Job Satisfaction haben. Der Work-to-Family-Conflict ist oft mit verminderter Arbeitszufriedenheit oder Burnout am Arbeitsplatz assoziiert (Frone et al., 1992; Huang et al., 2004). Der Family-to-Work-Conflict wird oft in Verbindung mit Depressionen, geringerer Lebenszufriedenheit und Burnout am Arbeitsplatz gebracht (Frone et al., 1992; Mete et al., 2014). Junge Forschung zum Thema hybrides Arbeiten untersucht auch Faktoren, die die Job Satisfaction bei hybrider Arbeit beeinflussen (Xie et al., 2019). So können Faktoren wie nicht-arbeitsbedingte Unterbrechungen oder technologischer Stress die Variablen beeinflussen (Xie et al., 2019; Shi et al., 2023).

## **4. Theorie und Hypothesen**

Die theoretische Grundlage dieser Studie bildet das weiterentwickelte Job Characteristics Model von Kulik et al. (1987), welches darauf abzielt, die Auswirkungen von Arbeitsmerkmalen auf verschiedene Outcomes wie Arbeitszufriedenheit, Motivation und Leistung zu untersuchen. Darüber hinaus werden sowohl Mediatoren als auch Moderatoren untersucht, die diese Beziehung beeinflussen (Abbildung 3, siehe Anhang).

In der vorliegenden Studie wurde ein modifiziertes Modell entwickelt. In diesem Modell wird hybride Arbeit als Arbeitsmerkmal und damit als unabhängige Variable in das Modell eingeführt. Die Arbeitszufriedenheit bleibt aus dem ursprünglichen Modell von Kulik et al. (1987) erhalten und wird als abhängige Variable (Outcome) betrachtet. Daraus erschließt sich folgende Hypothese:

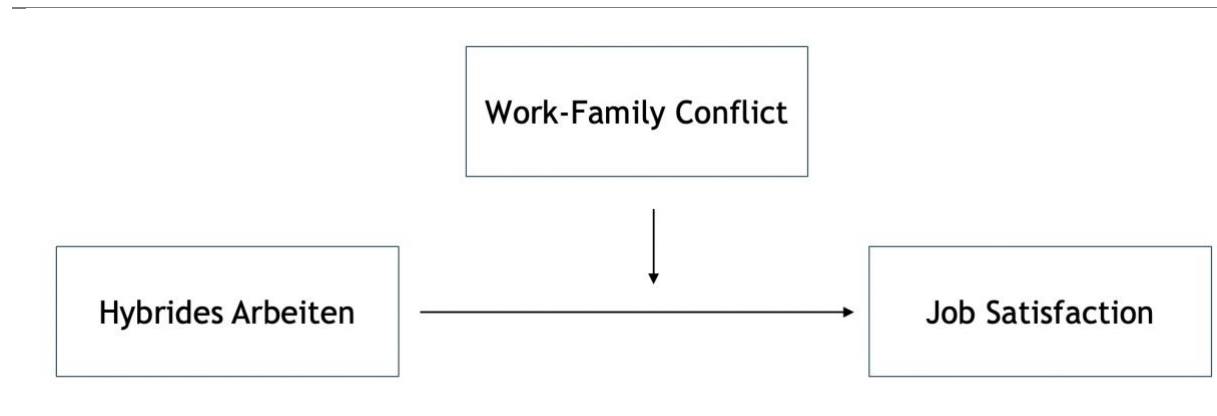
*Hypothese 1: Hybrides Arbeiten hat einen positiven Einfluss auf die Job Satisfaction*

Im Modell dieser Studie wird außerdem angenommen, dass der Work-Family-Conflict als Moderator die Beziehung zwischen hybrider Arbeit und Arbeitszufriedenheit beeinflusst. Daraus ergibt sich die folgende zweite Hypothese:



*Hypothese 2: Der Work-Family-Conflict moderiert die positive Beziehung zwischen hybrider Arbeit und Arbeitszufriedenheit in der Weise, dass die positive Beziehung zwischen hybrider Arbeit und Arbeitszufriedenheit stärker ist, wenn der Work-Family-Konflikt niedrig ist.*

Abbildung 2: Forschungsmodell (Eigenquelle)



## 5. Methode

### 5.1. Datenerhebung und Stichprobenmerkmale

Bei der durchgeführten Studie handelt es sich um eine Querschnittsstudie, welche im Zeitraum vom 26. Juni 2023 bis zum 10. Juli 2023 durchgeführt wurde. Der Fragebogen wurde mittels der Plattform *Sociesurvey* erstellt und über verschiedene soziale Netzwerke wie WhatsApp und Instagram sowie durch persönliche Ansprachen verteilt. Das Ziel bestand darin, Personen in die Studie einzubeziehen, die entweder derzeit in einem Beschäftigungsverhältnis stehen oder über eine einschlägige Berufserfahrung verfügen. Insgesamt wurde der Fragebogen 209-mal aufgerufen, davon haben 70 Personen den Fragebogen vollständig ausgefüllt ( $n=70$ ), alle wurden als gültige Fälle in die Studie aufgenommen. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer waren zwischen 18 und 78 Jahren alt, wobei das durchschnittliche Alter bei 29,94 Jahren lag (Standardabweichung = 13,108). Die Mehrheit der Befragten waren Männer, die 48,6 % ausmachten, gefolgt von Frauen mit 37,1 % und 14,3 %, bei denen die Geschlechtsangabe fehlte (Siehe Tabelle 1).

## 5.2. Operationalisierung der Variablen

### *Hybrides Arbeiten*

In Anlehnung an die Vorschläge von Uru, Gozukara und Tezcan (2022) wurde zunächst eine Kategorisierung der Arbeitsmodelle vorgenommen. Dabei wurde zwischen den folgenden Kategorien von Arbeit unterschieden: (1) "Ausschließlich im Büro", (2) "Ausschließlich Mobil" (beispielsweise Homeoffice) und (3) "Hybrides Arbeiten" (Kombination aus Büro und Homeoffice). Für die Analyse und Interpretation der Daten wurde eine Umkodierung vorgenommen und eine Dummy-Variable erstellt. Dabei wurden die Werte (1) "Ausschließlich im Büro" und (2) "Ausschließlich Mobil" als 0 kodiert, während der Wert (3) "Hybrides Arbeiten" mit 1 kodiert wurde. Diese Umkodierung ermöglichte eine klare Unterscheidung zwischen Personen, die das hybride Arbeitsmodell nutzen, und Personen, die es nicht nutzen.

### *Job Satisfaction*

Die Erfassung der Job Satisfaction erfolgte anhand einer Skala mit fünf Items, die jeweils auf einer fünfstufigen Likert-Skala bewertet wurden. Diese Methodik basiert auf der Arbeit von Anderson, Coffey und Byerly (2002). Die ersten vier Items verlangten eine Bewertung auf einer Skala von (1) "trifft nicht zu" bis (5) "trifft zu", während das fünfte Item eine 5-Punkte-Likert-Skala von (1) "nicht zufrieden" bis (5) "sehr zufrieden" verwendete. Das Cronbachs Alpha dieser Skala beträgt 0,774.

### *Work-Family-Conflict*

Die Messung des Work-Family-Conflict erfolgte mit Hilfe der latenten Konstrukte "Family-to-Work-Conflict" und "Work-to-Family-Conflict". Um die vielfältigen Aspekte dieses Konflikts angemessen zu erfassen, wurden auch hier Likert-Skalen verwendet. Für fünf Fragen zur Erfassung des Work-Family-Conflict wurde eine 5-Punkte-Likert-Skala von (1) "trifft nicht zu" bis (5) "trifft zu" verwendet. Zusätzlich wurden für drei weitere Fragen Likert-Skalen von (1) "sehr selten" bis "sehr häufig" angewandt. Die ausgewählten Fragen basieren auf Arbeiten von Anderson et al. (2002), Gutek et al. (1991) und Frone et al. (1992). Um mehr junge Menschen mit ihrem Privatleben (ohne eigene Familie) in die Zielgruppe einzubeziehen, wurden die Fragen leicht angepasst. Diese Anpassungen zielten darauf ab, die Relevanz und Aussagekraft der Ergebnisse zu erhöhen, ohne die methodische Integrität zu gefährden. Das Cronbachs Alpha dieser Skala beträgt 0,838.

### *Kontrollvariablen*

Es wurden verschiedene Kontrollvariablen berücksichtigt, um potenzielle Einflüsse externer Faktoren auf die untersuchten Zusammenhänge auszuschließen. Hierzu zählen das Alter der Befragten, ihr Geschlecht, ihr Beziehungsstatus sowie die Anzahl der im Haushalt lebenden Kinder.

## **6. Ergebnisse**

### 6.1. Analytisches Vorgehen

Zu Beginn der statistischen Auswertung wurden die Daten des selbst erstellten *Societysurvey*-Fragebogens in SPSS importiert und einer Datenbereinigung unterzogen. Eine Säuberung der Daten war nicht notwendig, da alle Datensätze den festgelegten Kriterien entsprachen. Im nächsten Schritt erfolgte die Kodierung der Variablen sowie eine Anpassung der Skalenniveaus. Die Variable "hybride Arbeit" wurde als Dummy-Variable umkodiert, daraufhin wurden Häufigkeitstabellen und eine deskriptive Statistik erstellt. Die interne Reliabilität der Variablen wurde durch die Berechnung des Cronbachs Alpha ermittelt. Anschließend wurden die Pearson-Korrelationen zwischen den drei Hauptvariablen und den vier Kontrollvariablen bestimmt. Vor der Durchführung der linearen Regression wurden die Variablen "Work-Family-Konflikt" (WF) und "Hybrides Arbeiten" (Arbeitsweise) sowie die Kontrollvariablen gemäß der deskriptiven Statistik standardisiert. Anschließend wurde zunächst eine einfache lineare Regression durchgeführt, um Hypothese 1 mit den Variablen Hybrides Arbeiten und Job Satisfaction (JS) zu prüfen. Daraufhin wurde der Interaktionsterm der standardisierten Variablen (Hybrides Arbeiten und Work-Family-Conflict) gebildet und daraufhin fand eine multiple lineare Regression statt, um die Hypothese 2 zu prüfen. Für alle Modelle wurden die Kontrollvariablen berücksichtigt.

### 6.2. Deskriptive Statistiken

Insgesamt arbeiten 57% (Mean = 0,57) der Befragten in einem hybriden Arbeitsmodell. Entgegen den Erwartungen lässt sich keine signifikante Korrelation zwischen dem Work-Family-Conflict und der Job Satisfaction feststellen ( $r = 0,07$ ). Ebenso zeigen sich keine signifikanten Zusammenhänge zwischen dem Konflikt von Arbeit und Familienleben sowie

allen anderen Variablen. Das Alter weist einen signifikant negativen Zusammenhang mit hybrider Arbeit auf ( $r = -0,28$ ;  $p = 0,05$ ). Die Job Satisfaction korrelierte signifikant positiv mit dem Alter ( $r = 0,38$ ;  $p < 0,01$ ), dem Beziehungsstatus ( $r = 0,40$ ;  $p < 0,01$ ) und der Anzahl der Kinder ( $r = 0,32$ ;  $p < 0,01$ ), jedoch nicht mit dem Geschlecht. Es wurden keine weiteren signifikanten Unterschiede festgestellt. Die Korrelationen nach Pearson sowie die deskriptiven Statistiken sind in Tabelle 1 dargestellt.

Tabelle 1: Mittelwerte, Standardabweichungen, Interkorrelationen

	Mittelwert	Std. - Abweichung	1	2	3	4	5	6
1. Hybrides Arbeiten	0,57	0,5						
2. W-F-C	4,12	0,66	-.01					
3. Job Satisfaction	2,49	0,84	.08	.07				
4. Geschlecht	1,43	0,5	-.28*	.12	.13			
5. Alter	29,94	13,11	.02	.05	.38**	.012		
6. Beziehungsstatus	2	0,88	.20	-.12	.40**	.01	.51**	
7. Kinder	0,32	0,8	.13	.09	.32**	.023	.39**	.45**

Anmerkung: \* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$

### 6.3. Hypothesentests

Die Ergebnisse der Hypothesenprüfung werden in Tabelle 2 dargestellt. Das Modell 1 untersuchte Hypothese 1, die einen positiven Zusammenhang zwischen hybrider Arbeit und Arbeitszufriedenheit annahm. Allerdings konnte diese Hypothese nicht bestätigt werden, da keine signifikanten Zusammenhänge gefunden wurden ( $\beta = 0,05$ ,  $p = 0,58$ ). Im Modell 2 wurde eine multiple lineare Regression durchgeführt, die die Beziehung zwischen hybrider Arbeit, Arbeitszufriedenheit sowie dem Interaktionsterm zwischen hybrider Arbeit und Work-Family-Konflikt untersucht. Hypothese 2 besagte, dass der Work-Family-Konflikt die positive Beziehung zwischen hybrider Arbeit und Arbeitszufriedenheit moderiert, wobei die Beziehung verstärkt wird, wenn der Work-Family-Konflikt niedrig ist. Es gibt keinen signifikanten Moderationseffekt, daher wird auch Hypothese 2 abgelehnt ( $\beta = 0,03$ ,  $p = 0,77$ ).

Tabelle 2: Zusammenfassung der Regressionstabellen

<b>Job Satisfaction</b>				
	Model 1		Model 2	
<b>Hybrides Arbeiten (H1)</b>	<b>0.05</b>	(0.08)	0.05	(0.09)
Work-Family-Conflict			0.00	(0.08)
<i>// Interaktionseffekt</i>				
<b>Hybrides Arbeiten x Work-Family-Conflict (H2)</b>			<b>0.03</b>	(0.08)
<i>// Kontrollvariablen</i>				
Geschlecht	0.09	(0.09)	0.16	(0.09)
Alter	0.17	(0.09)	0.17	(0.09)
Beziehungsstatus	0.12	(0.10)	0.12	(0.10)
Kinder	0.13	(0.09)	0.13	(0,09)
Konstante	4.09***	(0.08)	4.09***	(0.08)
N	70		70	
Korrigiertes R <sup>2</sup>	0.21		0.18	
Delta R <sup>2</sup>			0.02	

Anmerkungen: Standardfehler in Klammern. \*p < .05; \*\* p < .01; \*\*\* p < .001.

## Literaturverzeichnis

Allan, Blake A.; Dexter, Chelsea; Kinsey, Rebecca; Parker, Shelby (2018): Meaningful work and mental health: job satisfaction as a moderator. In: *Journal of mental health (Abingdon, England)* 27 (1), S. 38–44. DOI: 10.1080/09638237.2016.1244718.

Adams, G. A., King, L. A. & King, D. W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work–family conflict with job and life satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 411–420. DOI: 10.1037/0021-9010.81.4.411

Ahlers, E., Mierich, S., & Zucco, A. (2021). *Homeoffice: Was wir aus der Zeit der Pandemie für die zukünftige Gestaltung von Homeoffice lernen können* (No. 65). WSI Report. <http://hdl.handle.net/10419/233635>

Anderson, S. E., Coffey, B. S. & Byerly, R. T. (2002). Formal organizational initiatives and informal workplace practices: links to Work-Family conflict and Job-Related outcomes. *Journal of Management*, 28(6), 787–810. DOI: 10.1177/014920630202800605

Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management research & practice*, 3(4).

Babapour Chafi, Maral; Hultberg, Annemarie; Bozic Yams, Nina (2022): Post-Pandemic Office Work: Perceived Challenges and Opportunities for a Sustainable Work Environment. In: *Sustainability* 14 (1), S. 294. DOI: 10.3390/su14010294.

Becker, C., Thörel, E., Pauls, N. & Göritz, A. S. (2022). „Homeoffice in Corona-Zeiten – Sind Ausmaß und/oder Flexibilität wichtig für Arbeitszufriedenheit, soziale Unterstützung, Commitment und Arbeitsunterbrechungen?“ *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift Für Angewandte Organisationspsychologie (gio)*, 53(2), 173-187. DOI: 10.1007/s11612-022-00630-z

Bogenstahl, C., & Peters, R. W. (2021). Perspektiven eines hybriden Arbeitens im Homeoffice und im Büro. *Büro Für Technikfolgen-Abschätzung Beim Deutschen Bundestag (TAB)*. DOI: 10.5445/ir/1000131774

Chafi, M. B., Hultberg, A. & Yams, N. B. (2021). Post-Pandemic Office work: Perceived challenges and opportunities for a sustainable work environment. *Sustainability*, 14(1), 294. DOI: 10.3390/su14010294

- Da Silva, Anielson Barbosa; Castelló-Sirvent, Fernando; Canós-Darós, Lourdes (2022): Sensible Leaders and Hybrid Working: Challenges for Talent Management. In: *Sustainability* 14 (24), S. 16883. DOI: 10.3390/su142416883.
- Entgelmeier, S.-C. Meyer, A. Ellerkamp, A. Tisch, . (2023). *BAuA - baua: Bericht kompakt - Hybride Zusammenarbeit zwischen Bürobeschäftigten - Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin*. DOI: 10.21934/baua:berichtkompakt20230508
- Frone, M. R., Russell, M. & Cooper, M. M. (1992). Antecedents and Outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65–78. DOI: 10.1037/0021-9010.77.1.65
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76. DOI: 10.2307/258214
- Grunau, P., Ruf, K., Steffes, S., & Wolter, S. (2019). *Mobile Arbeitsformen aus Sicht von Betrieben und Beschäftigten: Homeoffice bietet Vorteile, hat aber auch Tücken* (No. 11/2019). IAB-Kurzbericht. <http://hdl.handle.net/10419/216702>
- Gutek, B. A., Searle, S. & Klepa, L. (1991). Rational versus Gender Role Explanations for work-family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76(4), 560–568. DOI: 10.1037/0021-9010.76.4.560
- Halford, Susan (2005): Hybrid workspace: re-spatialisations of work, organisation and management. In: *New Tech Work Empl* 20 (1), S. 19–33. DOI: 10.1111/j.1468-005X.2005.00141.x
- Hofmans, Joeri; Gieter, Sara de; Pepermans, Roland (2013): Individual differences in the relationship between satisfaction with job rewards and job satisfaction. In: *Journal of Vocational Behavior* 82 (1), S. 1–9. DOI: 10.1016/j.jvb.2012.06.007.
- Hopkins, John; Bardoel, Anne (2023): The Future Is Hybrid: How Organisations Are Designing and Supporting Sustainable Hybrid Work Models in Post-Pandemic Australia. In: *Sustainability* 15 (4), S. 3086. DOI: 10.3390/su15043086.
- Hopkins, Joseph C.; Figaro, Kimberly A. (2021): The Great Resignation: An Argument for Hybrid Leadership. In: *IJBMR* 9 (4), S. 393–400. DOI: 10.37391/IJBMR.090402.

Huang, Y. H., Hammer, L. B., Neal, M. B. & Perrin, N. (2004). The Relationship between Work-to-Family Conflict and Family-to-Work Conflict: a longitudinal study. *Journal of family and economic issues*, 25(1), 79–100. DOI: 10.1023/b:jeei.0000016724.76936.a1

Jalagat, R. C. (2018). Job Performance, Job Satisfaction, and Motivation: A critical review of their relationship. *Journal of Advances in Agriculture*.  
<https://www.managementjournal.info/index.php/IJAME/article/view/64>

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E. & Patton, G. K. (2001). The Job Satisfaction–job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407. DOI: 10.1037/0033-2909.127.3.376

Judge, T. A. & Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 939–948. DOI: 10.1037/0021-9010.78.6.939

Kaduk, Anne; Genadek, Katie; Kelly, Erin L.; Moen, Phyllis (2019): Involuntary vs. Voluntary Flexible Work: Insights for Scholars and Stakeholders. In: *Community, work & family* 22 (4), S. 412–442. DOI: 10.1080/13668803.2019.1616532.

Krajčík, Martin; Schmidt, Dušana Alshatti; Baráth, Matúš (2023): Hybrid Work Model: An Approach to Work–Life Flexibility in a Changing Environment. In: *Administrative Sciences* 13 (6), S. 150. DOI: 10.3390/admsci13060150.

Kulik, C. T., Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (1987). Work design as an approach to person-environment fit. *Journal of vocational behavior*, 31(3), 278-296. DOI: 10.1016/0001-8791(87)90044-3

Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational behavior and human performance*, 4(4), 309-336. DOI: 10.1016/0030-5073(69)90013-0

Mete, Mehmet; Ünal, Ömer Faruk; Bilen, Abdulkadir (2014): Impact of Work-Family Conflict and Burnout on Performance of Accounting Professionals. In: *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 131, S. 264–270. DOI: 10.1016/j.sbspro.2014.04.115.

Mount, Daniel J; Namasivayam, Karthik. (2004): The Relationship of Work-Family Conflicts and Family-Work Conflict to Job Satisfaction. In: *Journal of Hospitality & Tourism Research* 28 (2), S. 242–250. DOI: 10.1177/1096348004264084.

Niebuhr, Fiona; Borle, Prem; Börner-Zobel, Franziska; Voelter-Mahlknecht, Susanne (2022): Healthy and Happy Working from Home? Effects of Working from Home on Employee



Health and Job Satisfaction. In: *International journal of environmental research and public health* 19 (3). DOI: 10.3390/ijerph19031122.

Oleksa-Marewska, Karolina; Tokar, Joanna (2022): Facing the Post-Pandemic Challenges: The Role of Leadership Effectiveness in Shaping the Affective Well-Being of Healthcare Providers Working in a Hybrid Work Mode. In: *International journal of environmental research and public health* 19 (21). DOI: 10.3390/ijerph192114388.

Rai, S. (2023). Perceived Personal Worth, Job Satisfaction & Organizational Effectiveness: An Empirical Study. *A Review of Economic & Social Development*, 58(3), 444.

Schneider, Katharina; Schwark, Monique (2023): Die goldene Mitte finden: Auswirkung der Homeoffice-Intensität auf Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit im Kontext der Ressourcenerhaltung. In: *Gr Interakt Org*. DOI: 10.1007/s11612-023-00696-3.

Shi, Si; Chen, Yang; Cheung, Christy M. K. (2023): How technostressors influence job and family satisfaction: Exploring the role of work–family conflict. In: *Information Systems Journal* 33 (4), S. 953–985. DOI: 10.1111/isj.12431.

Xie, Jia Lin; Elangovan, A. R.; Hu, Jing; Hrabluik, Coreen (2019): Charting New Terrain in Work Design: A Study of Hybrid Work Characteristics. In: *Applied Psychology* 68 (3), S. 479–512. DOI: 10.1111/apps.12169.

## Statistik/Sonstige Quellen

*Die Zukunft der Arbeit ist hybrid: Arbeiten von verschiedenen Standorten aus.* (2021).

EURES. [https://eures.ec.europa.eu/future-work-hybrid-blending-work-different-locations-2021-11-04\\_de](https://eures.ec.europa.eu/future-work-hybrid-blending-work-different-locations-2021-11-04_de) (zuletzt abgerufen: 29.08.2023)

*Ein Viertel aller Erwerbstätigen arbeitete 2021 im Homeoffice.* (2022). Statistisches

Bundesamt. [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/Zahl-der-](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/Zahl-der-Woche/2022/PD22_24_p002.html)

[Woche/2022/PD22\\_24\\_p002.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/Zahl-der-Woche/2022/PD22_24_p002.html) (zuletzt abgerufen: 02.09.2023)

Statista. (2022, 17. März). *Umfrage zum Arbeitsplatz der Zukunft in Deutschland*

2022. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1296962/umfrage/umfrage-arbeitsplatz-der-zukunft/> (zuletzt abgerufen: 01.09.2023)

## Anhang

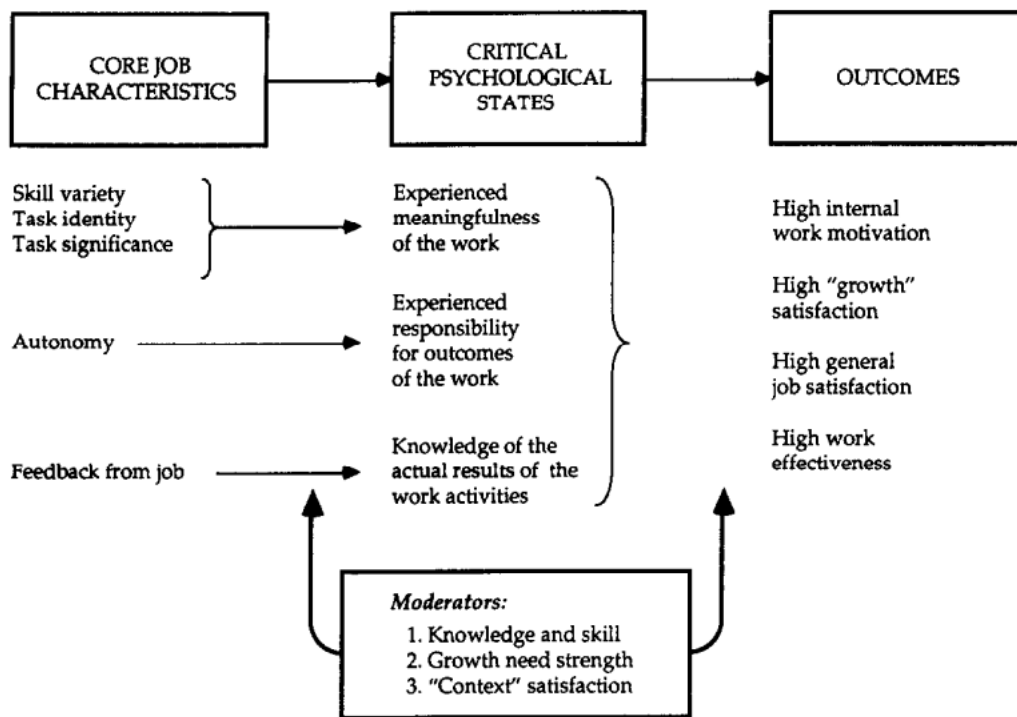
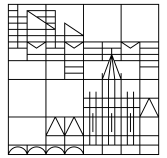


Abbildung 3: Job Characteristics Model (Kulik et al., 1987)



## Erklärung über selbstständig verfasste Hausarbeiten

Ein **Plagiat** liegt vor, wenn bei einer wissenschaftlichen Arbeit der Text oder Teile des Textes aus anderen Arbeiten (Büchern, Zeitschriften, dem Internet usw.) wörtlich **oder sinngemäß** ohne Angabe der Quelle übernommen oder übersetzt und damit fälschlicherweise als eigene geistige Leistung ausgegeben werden.

Ich Kulcsar, Johannes

01/1161999

versichere, dass ich die beiliegende Arbeit zur Lehrveranstaltung

Kilian Hampel: Working in a Digital Environment – Conducting Online Surveys in Organizational Behavior Research

mit dem Thema

Auswirkungen hybrider Arbeit auf die Job Satisfaction

selbstständig verfasst und keine anderen Hilfsmittel als die angegebenen benutzt habe. Die Stellen, die anderen Werken **dem Wortlaut oder dem Sinn nach** entnommen sind, habe ich in jedem einzelnen Fall durch Angaben der Quelle, auch der benutzten Sekundärliteratur, als Entlehnung kenntlich gemacht. Darüber hinaus reiche ich die Arbeit zusätzlich auch in elektronischer Form, als Datei, beim Dozenten ein.

Weiter bestätige ich, dass die vorliegende Arbeit nicht zu einem anderen Zeitpunkt als Leistungsnachweis bei einer anderen Veranstaltung eingereicht wurde.

Ich bin mir folgender Dinge bewusst:

- Jeder Plagiatsfall wird dem Prüfungsausschuss vorgelegt und von diesem entschieden.
- Arbeiten, bei denen es sich um Plagiate handelt, werden mit „nicht ausreichend“ (5,0) bewertet.
- In schwerwiegenden Fällen oder bei einem wiederholten Täuschungsversuch wird der Prüfungsausschuss dem Studierenden die Wiederholung der Prüfungsleistung versagen. Dies kommt einem endgültigen Verlust des Prüfungsanspruches gleich.
- Die rechtlichen Grundlagen für dieses Vorgehen finden sich in der jeweils gültigen Prüfungsordnungen für den BA- und MA-Studiengang „Politik- und Verwaltungswissenschaft“ sowie für Studierende der Nebenfächer und Double Degree-Studiengängen.

Datum: 14.09.2023

Unterschrift des Studierenden