

Hochschule Fresenius

Fachbereich Wirtschaft & Medien

Studiengang: Psychologie (B. Sc.)

Studienort: München

**Arbeitswelt 4.0 – Beeinflussen Persönlichkeitsmerkmale
die Präferenzen in Bezug auf New-Work-Arbeitsformen?
Eine empirische Studie.**

Genehmigte Bachelorarbeit zur Erlangung des akademischen Grades eines
Bachelor of Science (B.Sc.)

Julia Linke (400172724)

6. Fachsemester

Erstgutachter: Frau Prof. Dr. Christina Rothhaar

Zweitgutachter: Herr Dipl. -Psych. István Garda

Abgabedatum: 20.07.2020

I Zusammenfassung

Die bisherige Forschung bietet umfangreiches Wissen über den Zusammenhang von Persönlichkeit und arbeitsbezogenen Faktoren. Aufgrund des bestehenden Wandels der Arbeitswelt gibt es bislang jedoch nur wenig Forschung über Zusammenhänge dieser Art im Rahmen neuer Ansätze, welche in der Arbeitswelt 4.0 entstehen. Die vorliegende empirische Arbeit untersucht den Zusammenhang zwischen Persönlichkeitsmerkmalen von Probanden und deren Präferenz hinsichtlich fünf verschiedener New-Work-Kategorien. Die zu untersuchenden Variablen werden mittels eines quantitativen Fragebogens, sowie aus der Literatur abgeleiteten Hilfsfragen erfasst. Es kann bestätigt werden, dass Persönlichkeitsmerkmale die Präferenzen der Probanden hinsichtlich verschiedener New-Work-Kategorien beeinflussen, wobei die Persönlichkeitsdimensionen in ihrer Prädikatorkraft variieren. Es zeigen sich signifikante Zusammenhänge zwischen den Persönlichkeitsdimensionen Offenheit, Extraversion und Gewissenhaftigkeit und den Präferenzen für New-Work-Kategorien. Für die Dimensionen Neurotizismus und Verträglichkeit lassen sich keine signifikanten Zusammenhänge mit den Präferenzen finden. Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse, dass die Ausprägungen des Sicherheitsmotivs und des Machtmotivs der Probanden zusätzlich deren Präferenzen beeinflussen.

II Abstract

Previous research provides extensive knowledge about the relationship between personality and work-related factors. Due to the existing changes in the world of work, however, there has been very little research on connections of this kind in the context of new approaches that are emerging in the Industry 4.0. The presented empirical study investigates the relationship between personality traits of test persons and their preferences with regard to five different new work categories. The variables to be investigated are recorded by means of a quantitative questionnaire and auxiliary questions derived from the literature. It can be confirmed that personality traits influence the respondents' preferences with regard to different new work categories, whereby the personality dimensions vary in their predictive power. There are significant correlations between the personality dimensions openness, extraversion and conscientiousness with the preferences for new work categories. For the dimensions neuroticism and agreeableness no significant connections with the preferences could be found. In addition,

the security motive and the power motive of the subjects additionally influence their preferences.

III Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	7
2. Theoretischer Hintergrund	10
2.1 Arbeitswelt 4.0.....	10
2.1.1 Die vier Revolutionsstufen der Industrie.....	11
2.2 New Work.....	14
2.2.1 Ansätze neuer Arbeitsformen.....	15
2.2.2 Ableitung relevanter Arbeitsformen.....	17
2.2.3 New Work in der Corona-Krise.....	21
2.3 Persönlichkeit.....	23
2.3.1 Das Fünf-Faktoren-Modell der Persönlichkeit.....	23
2.4 Persönlichkeitsmerkmale und Arbeit.....	26
3. Forschungsfrage und Hypothesen	28
3.1 Ziel der Arbeit.....	28
3.2 Hypothesen.....	28
4. Methode	31
4.1 Untersuchungsdesign.....	31
4.2 Erhebungsinstrumente.....	31
4.2.1 Big Five Persönlichkeitstest.....	31
4.2.2 New Work Präferenzen.....	32
4.3 Untersuchungsdurchführung.....	33
4.4 Auswertungsverfahren.....	34
5. Ergebnisse	35
5.1 Deskriptive Daten.....	35
5.1.1 Stichprobe.....	35
5.1.2 Verteilung der Persönlichkeitsmerkmale.....	36
5.1.3 Verteilung der Präferenzen.....	37

5.2 Interferenzstatistische Daten.....	37
5.2.1 Offenheit	38
5.2.2 Extraversion.....	40
5.2.3 Neurotizismus	41
5.2.4 Gewissenhaftigkeit	42
5.2.5 Verträglichkeit	43
5.3 Weitere Ergebnisse	43
6. Diskussion	45
6.1 Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse	45
6.1.1 Stichprobe	49
6.1.2 Präferenzen	49
6.2 Limitationen.....	50
6.3 Implikationen und Ausblick	52
Literaturverzeichnis	54
Anhangsverzeichnis	60
Anhänge	60
Eidesstattliche Erklärung	63

IV Darstellungsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Stufen der industriellen Revolution (Eigene Darstellung in Anlehnung an Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, 2015, S. 8).....	11
Abb. 2: Zwölf Aspekte einer New-Work-Umsetzung (Hackl et al., 2017, S. 72).....	18
Abb. 3: Kategorien der New-Work-Umsetzung (Eigene Darstellung in Anlehnung an Hackl et al., 2017, S. 72).....	20
Abb. 4: Kategorien der New-Work-Umsetzung (Eigene Darstellung in Anlehnung an Hackl et al., 2017, S. 72).....	32
Abb. 5: Verteilung der Persönlichkeitsmerkmale innerhalb der Stichprobe.	36
Abb. 6: Verteilung der New-Work-Präferenzen innerhalb der Stichprobe.	37
Abb. 7: Gegenüberstellung der New-Work-Präferenzen.....	50

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Stichprobenmerkmale.....	35
Tab. 2: Ergebnisse des Spearman-Rangkorrelationstests von Offenheit und Präferenz der New-Work-Kategorien	38
Tab. 3: Ergebnisse des Spearman-Rangkorrelationstests von Extraversion und Präferenz der New-Work-Kategorien	40
Tab. 4: Ergebnisse des Spearman-Rangkorrelationstests von Gewissenhaftigkeit und Präferenz der New-Work-Kategorien	42

Abkürzungsverzeichnis

Big Five Persönlichkeitstest	B5T
Flexible Work Arrangement	FWA
Leistungsmotiv	LM
Sicherheitsmotiv	SM
Machtmotiv	MM

Für eine vereinfachte Lesbarkeit wird in der vorliegenden Arbeit vorwiegend die männliche Sprachform bei personenbezogenen Substantiven und Pronomen verwendet. Hierdurch soll keine Benachteiligung des weiblichen Geschlechts entstehen. Diese Formulierung soll vielmehr für die sprachliche Vereinfachung als geschlechtsneutral betrachtet werden.

1. Einleitung

„Die Zukunft der Arbeit ist schon da. Obwohl sie für viele noch ein abstrakter Begriff ist, befinden wir uns längst mitten in der Arbeitswelt 4.0“ (Bruch & Schuler, 2017, S. 24)

Diese Worte der Leiterinnen des Instituts für Führung und Personalmanagement der Universität St. Gallen sind dem Artikel „Die Zukunft in Sieben Thesen“ (2017) zu entnehmen. Einer von vielen Artikeln, der versucht, die momentane Transformation der Arbeitswelt greifbar zu machen - denn diese befindet sich in einem grundlegenden Wandel. Ausgelöst wird dieser Wandel durch die Digitalisierung, die Globalisierung und einen Wertewandel in der Gesellschaft hin zu mehr Individualisierung (Bruch & Schuler, 2017; Hackl et al., 2017).

„New Work“, „Neue Arbeit“ oder „Industrie 4.0“ sind Begriffe, die in diesem Zusammenhang häufig genannt werden und das neue Arbeiten unter innovativen Ansätzen innerhalb dieses Wandels beschreiben (Hackl et al., 2017; Hirsch-Kreinsen et al., 2018). Seit dem Jahr 2011 bezeichnet «4.0» als Kurzformel die Umwälzungen der digitalen Transformation (Kagermann, 2014). Diesem Umbruch können sich auch Unternehmen nicht entziehen und werden, um langfristig erfolgreich zu bleiben, vor die Herausforderung gestellt, zwischen Innovation und Tradition zu wählen (Bruch & Schuler, 2017; Hackl et al., 2017). Folglich entwickeln sich seitens der „Innovation“ zahlreiche neue Arbeitsansätze unter dem Oberbegriff „New Work“, welche von Unternehmen eingesetzt werden, um die Arbeit an den Geist und die Gegebenheiten der sich stetig im Wandel befindenden, neuen Arbeitswelt anzupassen. Weit verbreitet sind hierbei Ansätze wie die Flexibilität von Arbeitszeit und Arbeitsort (Möglichkeit für Home-Office) oder das Auflösen von klassischen Hierarchieebenen innerhalb von Organisationen (Bruch & Schuler, 2017; Hackl et al., 2017). Diese Ansätze bilden jedoch nur einen geringen Teil einer Vielzahl von verschiedensten New-Work-Ansätzen ab. Laut Bornewasser (2015) ist die „übersichtliche lineare Entwicklung der Arbeitswelt“ in eine „unübersichtliche exponentielle Entwicklung“ übergegangen, die von negativen Gefühlen, Unsicherheiten und Ängsten für die Arbeitenden begleitet wird (Bornewasser, 2015, S. 6).

Diese Entwicklung und die von Bornewasser (2015) postulierten Konsequenzen für die Arbeitenden bilden die Basis für den künftigen Berufseinstieg von fast 3 Millionen Studierenden, wobei die Zahl in Deutschland, mit einem neuen Höchststand im

Wintersemester 2019/2020, stetig steigt (Statistisches Bundesamt, 2019). So sind laut dem statistischen Bundesamt (2019) im Vergleich zum Wintersemester 2009/2010 aktuell rund 37 Prozent mehr Studierende an deutschen Hochschulen immatrikuliert als noch vor zehn Jahren. Es ist deshalb wichtig zu beachten, dass sich unter der Arbeitswelt 4.0 nicht nur die Anforderungen an die Unternehmen, sondern auch solche an künftige Mitarbeiter und Führungskräfte verändern (Hackl et al., 2017). Hierbei gilt es, die Arbeit auch an die veränderten Wertvorstellungen dieser künftigen Generation, welche Bruch & Schuler (2017) beschreiben, anzupassen und sich mit dem Wandel bietende Chancen nicht zu verpassen. Um die Motivation und das Commitment der Arbeitenden zu gewährleisten und somit Arbeitsprozesse effektiver und effizienter gestalten zu können, ist es wichtig, deren Präferenzen hinsichtlich verschiedener New-Work-Ansätze zu erfassen, um diese bestmöglich einsetzen zu können. Hier setzt die Forschung innerhalb der vorliegenden Arbeit an. Vor dem Hintergrund der Entwicklung zahlreicher New-Work-Ansätze wird in dieser Arbeit das Ziel verfolgt, relevante New-Work-Ansätze zu identifizieren, die Präferenzen von Individuen in Bezug auf diese Ansätze zu erfassen und folglich zu überprüfen, ob diese Präferenzen durch Persönlichkeitsmerkmale beeinflusst werden.

Um ein Verständnis für das weitere Vorgehen zu erhalten, werden zunächst Begriffsbestimmungen für die „Arbeitswelt 4.0“ und den Begriff „New Work“ sowie neue Arbeitsansätze in der Praxis näher beleuchtet. Im Anschluss an die Darstellung der Theorie und Empirie folgen die Erläuterung des Ziels der Arbeit, die Forschungsfrage sowie die Hypothesen, welche aus der Literatur abgeleitet wurden (Kapitel 3). In Kapitel 4 wird das methodische Vorgehen der Arbeit beleuchtet. Abschließend werden im letzten Teil der Forschungsarbeit die Ergebnisse präsentiert (Kapitel 5) und einer finalen Diskussion unterzogen (Kapitel 6).

2. Theoretischer Hintergrund

Im Folgenden wird zunächst die Arbeitswelt 4.0 (Kapitel 2.1) unter Berücksichtigung der vier industriellen Revolutionen (Kapitel 2.1.1) beleuchtet. Hierbei wird besonders auf die vierte industrielle Revolution als Grundlage für New Work eingegangen (Kapitel 2.1.2), um anschließend die Bedeutung des Begriffs New Work zu klären (Kapitel 2.2). Nachfolgend werden neue Arbeitsformen in der bisherigen Forschung betrachtet (Kapitel 2.2.1), um daraufhin relevante Arbeitsformen abzuleiten (Kapitel 2.2.2). Anschließend wird aufgrund der hohen aktuellen Relevanz auf die Auswirkungen der Corona-Krise auf New Work eingegangen (2.2.3). Dem folgt eine Definition des Begriffs Persönlichkeit (Kapitel 2.2), um anschließend das Modell der Big Five theoretisch zu erklären (Kapitel 2.3.1). Um die beiden großen Themengebiete dieser Arbeit zu verbinden, folgt hierauf ein Einblick in den Zusammenhang von Persönlichkeit und Arbeit (Kapitel 2.4).

2.1 Arbeitswelt 4.0

Der Begriff „Arbeitswelt 4.0“ bezeichnet den Zustand, zu dem sich die Arbeitswelt über verschiedene Revolutionen hinweg entwickelt und welchen sie zum jetzigen Zeitpunkt erreicht hat. Sie ist der Hintergrund, vor dem Unternehmen heute innovative Strategien, neue Arbeitsformen und Technologien entwickeln, um sich an die Herausforderungen dieser neuen, sich stetig im Wandel befindenden Arbeitswelt anzupassen. Bornwasser (2015) beschreibt Industrie 4.0 und die damit verbundene Arbeit 4.0 nicht als festen Zustand, sondern vielmehr als fließenden Prozess. Nach Hackl et al. (2017) zeichnet sich die Arbeitswelt 4.0 durch grundlegende Veränderungen auf der Unternehmensebene (Mesoebene), sowie auf gesellschaftlicher Ebene (Makroebene) aus. Letztere wird durch den demographischen Wandel, die Digitalisierung und die Globalisierung als Auslöser für die Veränderung auf der Unternehmensebene gesehen. Dies hat zur Folge, dass eine Notwendigkeit entsteht, die Arbeit und das Verständnis von Arbeit an diesen Wandel anzupassen. Infolgedessen bilden sich neue Anforderungen an Manager, Mitarbeiter und Führungskräfte und somit auch neue Arbeitsansätze (Hackl et al., 2017). Bornwasser (2015) beschreibt die Industrie 4.0 als eine Konsequenz aus der veränderten Organisation von Arbeit und den damit verbundenen neuen Herausforderungen für das Schaffen motivierender Arbeitsplätze.

Die Arbeitswelt 4.0 kann als Fundament gesehen werden, auf welchem moderne Ansätze aufbauen, die der Anpassung an neue digitale Möglichkeiten, sowie an neue Bedürfnisse der Arbeitenden, dienen. Nicht zuletzt aufgrund der hohen Aktualität des Themas

Arbeitswelt 4.0 gibt es bisher keine einheitliche Definition hierfür (Hirsch-Kreinsen et al., 2018). Um den Begriff und dessen Hintergründe besser zu erfassen, ist es deshalb notwendig, einen Blick auf die Historie der bisherigen Arbeitswelt zu werfen. Das folgende Kapitel bietet daher einen knappen Überblick über den historischen Entwicklungshintergrund der Industrie, beginnend mit dem Ende des 18. Jahrhunderts. Mithilfe dieses Hintergrundwissens wird anschließend näher auf die Industrie 4.0 als Grundlage für New Work eingegangen.

2.1.1 Die vier Revolutionsstufen der Industrie

Im Folgenden wird die Entwicklungsgeschichte der Industrie von Ende des 18. Jahrhunderts bis zur heutigen Zeit beleuchtet. Diese Entwicklung lässt sich rückblickend in vier verschiedene industrielle Revolutionsstufen unterteilen, welche in Abbildung 1 visualisiert werden.

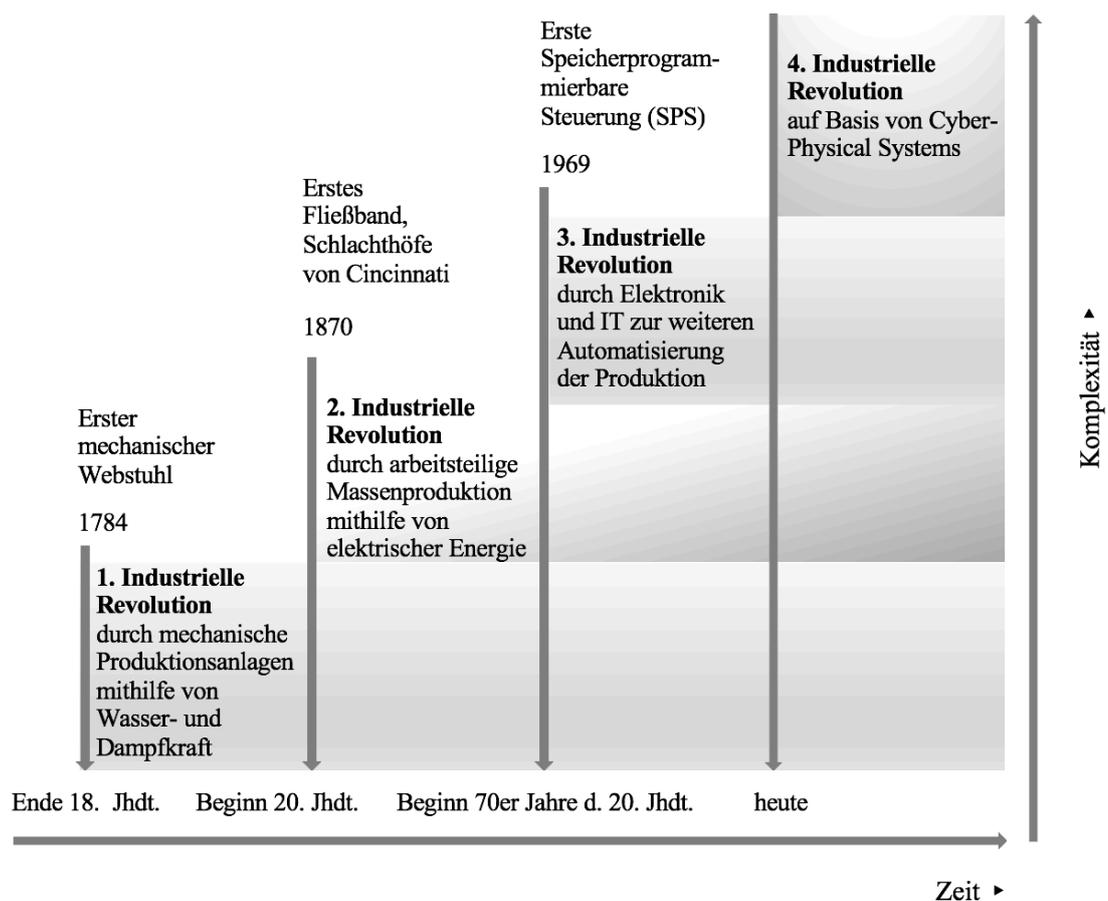


Abb. 1: Stufen der industriellen Revolution (Eigene Darstellung in Anlehnung an Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, 2015, S. 8).

Erste industrielle Revolution: Mechanisierung

Die erste industrielle Revolution kann auf das Ende des 18. Jahrhunderts zurückgeführt werden (Kagermann et al., 2011). Die Erfindung des automatischen Webstuhls im Jahr 1784 und das erstmalige Antreiben von Maschinen durch Wasser- und Dampfkraft bilden die erste Stufe der Automatisierung und Mechanisierung menschlichen Schaffens und führten zu einem Übergang von einer Agrargesellschaft hin zu einer Industriegesellschaft (Drath, 2014; Fremdling, 1986). Die klassische Handarbeit wurde durch die Nutzung der Dampfmaschine ersetzt, was die Produktivität der Industrie maßgeblich steigerte (Hahn, 2011).

Zweite industrielle Revolution: elektrische Energie

Im Jahr 1870 kam es zu einem erneuten Wandel in der Industrie, welcher auf die arbeitsteilige Massenproduktion von Gütern mithilfe elektrischer Energie zurückgeht (Kagermann et al., 2011). Durch Henry Fords Einführung des Fließbandes in die produzierende Industrie wurde erstmals eine Massenfertigung von Gütern möglich (Werther, 2018), welche schließlich in einer großindustriellen Massenproduktion in der Elektro-, Chemie- und Automobilindustrie mündete (Bauernhansl, 2017). Neben dieser elektronischen Neuerung stellte sich zudem ein organisatorischer Wandel unter dem Prinzip des „Taylorismus“ ein. Dieses Konzept der Arbeitsteilung, begründet durch den amerikanischen Ingenieur Frederick Winslow Taylor, trug ebenfalls zu einer signifikanten Steigerung der Produktivität in der Massenproduktion bei (Gausemeier & Plass, 2013).

Dritte industrielle Revolution: Informationstechnik

Das mit diesen Neuerungen einhergehende Wachstum von Wohlstand und Nachfrage mündete in den 1970er Jahren in der dritten industriellen Revolution: Automatisierung durch Mikroelektronik und Informationstechnik (IT) (Bauernhansl, 2017). Die digitale und frei programmierbare Steuerung löst die bis dahin vorherrschende Festverdrahtung analoger Computer ab (Drath, 2014). Durch das Internet bestand erstmals die Möglichkeit, mehrere Computersysteme ohne physische Nähe zusammenarbeiten zu lassen. Programmierer wurden in Fabriken zunehmend wichtiger und Computer im Unternehmens- und Privatbereich zunehmend beliebter sowie zugänglicher. Folgen sind eine Wissensexplosion durch die globale Abrufbarkeit von Informationen sowie eine globale Vernetzung, die bis in die heutige Zeit anhält (Bauernhansl, 2017; Kübler, 2009). Diese dritte Revolutionsstufe bildet das Fundament der gesamten heutigen

Automatisierung und moderner Prozessleitsysteme und ebnet den Weg in die vierte industrielle Revolution, die Industrie 4.0 (Drath, 2014).

2.1.2 Industrie 4.0 als Grundlage von New Work

Die Ziffer „4.0“ in „Industrie 4.0“ steht in der Literatur für die vierte industrielle Revolution, welche sich vor allem durch mobiles, flexibles und vernetztes Arbeiten sowie durch die Digitalisierung der Produktion auszeichnet (Genner et al., 2017; Hackl et al., 2017). Im Gegensatz zu vorangegangenen Revolutionen wird diese jedoch nicht durch eine spezifische Innovation eingeläutet, sondern beschäftigt sich vielmehr mit der Nutzung und Weiterentwicklung derjenigen Bestandteile, die bereits seit der dritten industriellen Revolution bestehen. Ob es sich tatsächlich um eine „Revolution“ handelt, ist deshalb umstritten (Artischewski, 2015). Laut Hirsch-Kreinsen (2018) kann jedoch davon ausgegangen werden, dass „gegenwärtig ein ausgesprochener technologischer Entwicklungsschub stattfindet“ (Hirsch-Kreinsen et al., 2018, S. 13). Dieser Entwicklungsschub wird laut den Autoren durch neue Entwicklungs- und Anwendungsmöglichkeiten von Informationstechnologie ausgelöst und ist geprägt von zunehmender Automatisierung, Digitalisierung und globaler Vernetzung. Die Leistungsfähigkeit von Informations- und Kommunikationstechnologien steigt enorm, während die Preise für Computertechnik kontinuierlich sinken (Arntz et al., 2016). Neue Technologien müssen in bereits vorhandene Unternehmen und deren Abläufe integriert werden (Bildstein & Seidelmann, 2014).

Im Zuge dieser Neuerungen spricht man im deutschsprachigen Raum von „Industrie 4.0“. Da die Entwicklung der „Industrie 4.0“ zum jetzigen Zeitpunkt fortläuft und momentan verschiedenste digitale Innovationen dem Begriff der Industrie 4.0 zugeordnet werden können, existiert noch keine eindeutige Definition (Hirsch-Kreinsen et al., 2018). Im internationalen Diskurs findet die englische Übersetzung „Industry 4.0“ nur selten Gebrauch. Hier ist vielmehr die Rede von „Internet of Things“ oder „Big Data“ (Ochoa et al., 2017). Diese Begriffe lassen sich als moderne, digitale Technologien vor den Hintergrund der Industrie 4.0 stellen. Ziel dieser neuen digitalen Innovationen ist laut Hirsch-Kreinsen et al. (2018) eine hoch flexible Vernetzung der virtuellen Datenebene mit realen Fabrikabläufen. Daraus resultieren neue Möglichkeiten für Steuerung, Organisation und Planung von Wertschöpfungsprozessen, sowie Chancen zur Entwicklung neuer Produkte und internetbasierter Geschäftsmodelle (Hirsch-Kreinsen et al., 2018). Nach Arntz et al. (2016) sind auch für kleinere Unternehmen künftig neue Anwendungsfelder in der Zusammenarbeit zwischen Mensch und Maschine zu erwarten.

Auch wenn über den weiteren Verlauf und mögliche Innovationen der vierten industriellen Revolution nur spekuliert werden kann, kommen dennoch dauerhaft innovative Ansätze hinzu (Gürtler, 2019). Dabei ist der Begriff New Work ein zentraler Bestandteil der neuen Arbeitswelt und stellt Unternehmen und Gesellschaft vor die Herausforderung, zwischen Tradition und Innovation zu wählen (Hackl et al., 2017).

2.2 New Work

Erstmals tritt der Begriff „New Work“ in den frühen 1980er Jahren unter dem Sozialphilosophen Frithjof Bergmann auf und bezeichnet ursprünglich die Idee einer neuen Art, Leben und Arbeit zu verbinden (Rump & Eilers, 2017).

Eine Entlassungswelle in der amerikanischen Automobilbranche veranlasste Bergmann dazu, sich intensiv mit der Beziehung zwischen Individuum und Arbeit auseinanderzusetzen, wobei vor allem Freiheit und Unabhängigkeit einen großen Stellenwert in seinen Überlegungen einnahmen (Bergmann, 2005). Der Vordenker vertritt die Ansicht, dass das Lohnarbeitersystem überholt sei und eine Veränderung der Arbeit weg von der klassischen Erwerbsarbeit, hin zur Entfaltung der eigenen Persönlichkeit und Kreativität notwendig ist (Bergmann, 1997). Im Zuge dieser Überlegungen schuf Bergmann ein alternatives Modell zur Lohnarbeit im kapitalistischen Wirtschaftssystem, welches er als „New Work“ oder übersetzt „Neue Arbeit“ bezeichnet (Rump & Eilers, 2017).

Während Bergmann demnach eine spezifische Vision der künftigen Arbeit entwickelte, steht der Begriff heute laut Hackl et al. (2017) eher allgemein für eine grundlegende und nachhaltige Veränderung der Arbeitswelt. Die nähere Auseinandersetzung mit dem Begriff in der aktuellen Debatte zeigt, dass bisher noch keine klare und einheitliche Definition besteht. Grund hierfür ist, dass sich das derzeitige Arbeitssystem und damit auch neue Arbeitsansätze aktuell in einem grundlegenden Wandel befinden (Hackl et al., 2017).

Laut Bruch & Schuler (2017) steht die New-Work-Transformation „[...] für die umfassende Entwicklung von hierarchischen hin zu netzwerkartigen Formen der Zusammenarbeit in der Arbeitswelt 4.0“ (Bruch & Schuler, 2017, S. 24).

Trotz fehlender einheitlicher Definition gibt es dennoch verschiedene Erklärungsansätze und Interpretationen des Begriffs in der Literatur. New Work ist „Denkansatz und Bewegung zugleich“ (Hackl et al., 2017, S. 44). Es ist die Reaktion auf gesellschaftliche und wirtschaftliche Veränderungen, mit dem Ziel, ein neues Verständnis und eine neue Gestaltung der Arbeit in der Praxis zu entwickeln (Hackl et al., 2017). Schermuly et al.

(2019) sprechen in Bezug auf New Work von einem unübersichtlichen Sammelbegriff oder Container-Begriff für verschiedenste Maßnahmen und alternative Arbeitsmodelle, welche sich den Herausforderungen der Arbeitswelt 4.0 anzupassen bemühen. Der Begriff kann laut den Autoren als Sammelstelle für Ansätze gesehen werden, die als Reaktion auf die Digitalisierung und Dezentralisierung entstehen und nicht dem klassischen Arbeiten entsprechen (Schermuly et al., 2019).

Der Begriff New Work bleibt laut Hackl et al. (2017) komplex, facettenreich und erklärungsbedürftig. Allen Definitionsansätzen liegt jedoch die Annahme zugrunde, dass das bislang gelebte Arbeitssystem einer Veränderung bedarf. Diese Veränderung zeigt sich in verschiedensten, aktuellen Ansätzen, die von Unternehmen eingesetzt werden, um die Arbeit an den Geist und die Gegebenheiten der sich stetig im Wandel befindenden, neuen Arbeitswelt anzupassen. Ziel solcher Ansätze ist es deshalb, möglichst schnell und effizient auf Veränderungen im Unternehmensumfeld zu reagieren (Hackl et al., 2017). Im folgenden Abschnitt wird auf einige im Zeitgeschehen relevante, neue Arbeitsformen eingegangen.

2.2.1 Ansätze neuer Arbeitsformen

„Einige der wichtigsten Innovationen entstehen nicht durch neue Technologien, sondern durch andere Arten zusammenzuarbeiten und Arbeit zu organisieren.“ (Hackl et al., 2017, zitiert nach Malone, 2004) ist ein häufig zitierter Satz des amerikanischen Professors Thomas Malone, welcher als Vordenker für New Work gilt (Hackl et al., 2017). Den aktuellen Arbeitsmarkt betrachtend fällt auf, dass eine Vielzahl neuer Arbeitsformen und innovativer Ansätze existieren. Im Folgenden wird daher ein Blick auf den bisherigen Forschungsstand geworfen, um diejenigen Ansätze neuer Arbeitsformen zu identifizieren, welche in vorangegangenen Studien eine positive Wirkung auf Mitarbeiter und Unternehmen aufweisen konnten.

Das Georgetown University Law Center definiert im Jahr 2010 unter dem Paper „Flexible Work Arrangements: A Definition And Examples“ flexible Arbeitsbedingungen genauer. Unter „Flexible Work Arrangements“, oder kurz „FWAs“, werden verschiedene Strukturen verstanden, durch welche die Zeit und/oder der Platz, an dem die Arbeit regulär verübt wird, verändert wird. FWAs umfassen nach der Kategorisierung der Georgetown University (2010) folgende Aspekte:

- 1) Flexibilität in Bezug auf die Planung von Arbeitsstunden (z.B. verkürzte Arbeitswochen)

- 2) Flexibilität in Bezug auf die Arbeitszeit (z.B. Teilzeitarbeit)
- 3) Flexibilität in Bezug auf den Arbeitsort (z.B. Möglichkeit für Home-Office)

Bereits im Jahr 1999 untersuchten Baltes et al. im Rahmen einer Metaanalyse den Effekt von flexiblen Arbeitszeiten und verkürzten Arbeitswochen auf verschiedene Faktoren im Arbeitskontext. Dazu gehören die Produktivität, die Arbeitszufriedenheit sowie die Rate an Fehltagen von Mitarbeitern. Beide Formen der Flexibilität konnten positive Effekte auf die untersuchten Variablen aufweisen (Baltes et al., 1999). In diesem Kontext untersuchte Halpern (2005) mithilfe von Daten aus der „US National Study of the Changing Workforce“, einer national repräsentativen Datensammlung arbeitstätiger Erwachsener, ebenfalls die Auswirkungen von zeitflexibler Arbeit. Die Studie belegt positive Zusammenhänge zwischen zeitflexiblen Arbeitsbedingungen und reduziertem Stress sowie reduzierten Fehltagen der Mitarbeiter, wobei letzteres möglichen Produktivitäts- und Kosteneinbußen seitens des Unternehmens entgegenwirken kann (Halpern, 2005). Neuere Untersuchungen von Joshi & Kheng aus dem Jahr 2019 unterstützen die Ergebnisse von Baltes et al. (1999) und Halpern (2005). Laut Joshi & Kheng (2019a) hat die Bereitstellung von FWAs positive Effekte auf die Produktivität, die Arbeitsmoral sowie die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter und trägt zudem zu einer Reduktion von Fehltagen bei. Darüber hinaus postulieren die Autoren auch positive wirtschaftliche Außeneffekte, welche durch eine zunehmende Einführung von FWAs in Unternehmen entstehen können. Durch die vermehrte Nutzung von Home-Office Möglichkeiten kann laut den Forschern beispielsweise eine Reduktion von wirtschaftlichen Kosten durch Verkehrsüberlastung erreicht werden (Joshi & Kheng, 2019a). Zudem wird angenommen, dass flexible Arbeitsbedingungen dazu beitragen können, den Umfang und die Vielfalt des Arbeitsmarktes zu erweitern, indem dieser für Gruppen wie alleinerziehende Elternteile, körperlich eingeschränkte Personen oder ältere Individuen zugänglicher wird (Joshi & Kheng, 2019b).

Auch neue Bürokonzepte konnten in der bisherigen Forschung positive Wirkung auf die Arbeit aufweisen. Die Hans-Böckler-Stiftung befragte im Jahr 2007 im Rahmen einer Studie zu den Auswirkungen neuer Bürokonzepte auf die Mitarbeiter sechs Unternehmen im Münchner Raum. Darunter Unternehmen der Automobilbranche, der Technologiebranche sowie eine Unternehmensberatung. Bei den positionsübergreifend Befragten ließ sich eine eindeutige Tendenz zum Großraumbüro feststellen. Die Befragten gaben an, durch die räumliche Nähe zwischen den Mitarbeitern ihre fachliche Kommunikation tendenziell verbessern zu können (Stadler, 2007).

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass Ansätze wie Flexibilität oder neue Bürokonzepte sich positiv auf die Arbeitenden, auf das Unternehmen und laut Joshi & Kheng (2019a) sogar auf die Wirtschaft auswirken können. Eine Befragung im Rahmen der Studie „Ich war noch niemals in New Work“, welche Hackl et al. (2017) im Jahr 2015 durchführten, zeigt zudem, dass knapp 70% aller befragten Führungskräfte und rund 50% der befragten Mitarbeiter die Auseinandersetzung mit der New-Work-Debatte allgemein für absolut wichtig halten (Hackl et al., 2017). In Verbindung mit den positiven Auswirkungen auf verschiedene Arbeitsaspekte, aber letztlich auch auf den Unternehmenserfolg und die Wirtschaft, unterstützt dies die hohe Relevanz, New-Work-Ansätze weiter zu erforschen.

2.2.2 Ableitung relevanter Arbeitsformen

Bruch & Schuler (2017) stellten sich die Frage, was erfolgreiche Unternehmen in der neuen Arbeitswelt auszeichnet und zogen hierfür die „Top-Job-Trendstudie“ aus dem Jahr 2016 heran, welche auf Befragungen von rund 19.000 Mitarbeitern und Führungskräften aus 92 Unternehmen basiert. Die Ergebnisse ließen auf folgende sechs Erfolgsvoraussetzungen schließen, in welchen die erfolgreichsten sechs Prozent der Unternehmen besser aufgestellt sind: Führung mit Sinn und Inspiration, Vertrauenskultur, flexible Strukturen, agile Methoden, Selbstkompetenz der Mitarbeiter sowie ein proaktives Top-Management (Bruch & Schuler, 2017). Diese Kategorisierung bestätigen auch Hackl et al. (2017). Um zu erkennen, welche Arbeitsansätze im Sinne einer erfolgreichen Implementierung von New Work im Unternehmen essenziell sind, führten diese in Zusammenarbeit mit der Deutschen Telekom und deren unternehmensinterner Beratung „Detecon“ im Jahr 2015 die unter 2.2.1 aufgeführte Studie „Ich war noch niemals in New Work“ durch. Die neue Arbeitswelt sollte hierbei aus Perspektive von Mitarbeitern und Führungskräften beleuchtet werden. Über einen sechswöchigen Zeitraum wurden hierfür insgesamt 218 Arbeitende zu verschiedenen New-Work-Instrumenten befragt. Daraus ergaben sich zwölf Instrumente, die am häufigsten von den Befragten verlangt wurden, sowie darüber hinaus Erkenntnisse über die Erfolgswirkung dieser Instrumente (Hackl et al., 2017). Die Autoren leiten mithilfe dieser Ergebnisse fünf grundlegende Kategorien mit insgesamt zwölf Instrumenten ab, an denen eine erfolgreiche Umsetzung von New Work im Unternehmen gemessen werden kann. Diese Kategorien unterstützen die Einteilung durch Bruch & Schuler (2017) und erweitern die Ansätze der Flexibilität und der neuen Bürokonzepte, welchen in der Datenbasis bereits

positive Wirkungen zeigen konnten, um drei weitere wichtige Kategorien. Diese werden in Abbildung 2 visualisiert.

Individualität	Führung	Agilität	Flexibilität	Neue Bürokonzepte
Beteiligung der Mitarbeiter an der Strategieentwicklung	Flexibler Wechsel zwischen Führungs- und Fachkarriere	Schnelle Entscheidungsprozesse	Flexible Arbeitsorte/ Home-Office Möglichkeiten	Creative Workspaces
Leistungs- und Lernziele können selbst festgelegt werden	Führungskraft als Coach/Personalentwickler	Weniger Hierarchiestufen	Flexible Arbeitszeiten	
Selbstbestimmung: Teil der Arbeitszeit für kreative/eigene Projekte	Moderne, demokratische Führungskultur		Job Rotation (Wechsel der Arbeitsaufgabestelle)	

Abb. 2: Zwölf Aspekte einer New-Work-Umsetzung (Hackl et al., 2017, S. 72).

Kategorie 1: Individualität

Hackl et al. (2017) verstehen unter Individualität „Unterschiede in den Wert- und Lebensvorstellungen als Folge demographischer und kultureller Entwicklungen“ (Hackl et al. 2017, S. 71). Durch diese individuell variierenden Bedürfnisse liegt es nahe, Mitarbeitern die Möglichkeit darzubieten, ihre **Lern- und Leistungsziele selbst festlegen** zu können. Hintergrund hierfür ist die Annahme, dass Unternehmensziele meist aus einer Unternehmensstrategie abgeleitet werden, die oft nicht ausreichend transparent ist. Diese Ziele werden häufig von der Managementebene festgelegt und top-down an die Mitarbeiter weitergegeben, wobei die Expertise, die Erfahrung und das Commitment dieser vernachlässigt wird, was zu Motivations- und Produktivitätseinbußen führen kann. Umgekehrt können jedoch, wie die Datenbasis zeigt, durch mehr Gestaltungsfreiraum und Beteiligung der Mitarbeiter Potenziale voll ausgeschöpft und die Motivation und Produktivität positiv beeinflusst werden (Hackl et al., 2017).

Kategorie 2: Führung

Hackl et al. (2017) schreiben dem Thema Führung eine hohe Bedeutung in der New Work Debatte zu. Hier müssen sich sowohl Mitarbeiter als auch Führungskräfte auf große Veränderungen einstellen. Als Instrument dient beispielsweise der **Wechsel zwischen Fach- und Führungskarriere**, was jedoch laut den Erkenntnissen der Autoren in vielen Unternehmen nur sehr beschränkt möglich ist. Zudem steht die unterschiedliche

Entlohnung von Fach- und Projektkarrieren im Gegensatz zu Führungslaufbahnen der Attraktivität eines solchen Instruments für Arbeitnehmer im Wege (Hackl et al., 2017).

Kategorie 3: Agilität

Agilität beschreibt laut Hackl et al. (2017) die Fähigkeit einer schnellen Anpassung an veränderte Anforderungen der Arbeitsumwelt und ist somit in der heutigen Zeit ein für Unternehmen unumgängliches Ziel. In dieser Kategorie bildet die **Verflachung der Hierarchie** das zentrale Instrument. Durch eine Reduktion der Hierarchiestufen im Unternehmen können Entscheidungsprozesse beschleunigt und Aufgaben auf viele Mitarbeiter verteilt werden, um schnell an neue Anforderungen anpassbar zu sein. Zudem kann durch die gesteigerte Eigenverantwortung das Commitment und die Motivation der Mitarbeiter gestärkt werden, was wiederum zu einer Produktivitätssteigerung beitragen kann (Hackl et al., 2017).

Kategorie 4: Flexibilität

Flexibilität bezieht sich vergleichbar mit den „Flexible Work Arrangements“ des Georgetown University Law Center (2010) auf die Möglichkeit der Veränderung von Zeit und/oder Ort der zu verrichtenden Arbeit. Hackl et al. (2017) sprechen hier von neuen Wahlmöglichkeiten. Als zentrale Instrumente werden die **flexible Arbeitszeit** und der **flexible Arbeitsort**, also die Möglichkeit für Home-Office aufgeführt.

Kategorie 5: Neue Bürokonzepte

Hackl et al. (2017) vertreten die Ansicht, dass es neben neuen Notwendigkeiten in der technischen Ausstattung auch solche gibt, welche die räumliche Gestaltung der Zusammenarbeit betreffen. Unter diese Kategorie fallen deshalb neue Konzepte von Bürogestaltung, in denen Mitarbeiter ihr (kreatives) Potenzial bestmöglich entfalten können. Das für diese Kategorie ausgewählte Instrument bilden sogenannte „**Creative Workspaces**“.

Eine weitere Möglichkeit zur Identifikation relevanter New Work Aspekte bietet der „New Work & Culture Index“, welcher von der Universität St. Gallen zur Erfassung von New Work und New Culture in Unternehmen entwickelt wurde (Bruch et al., 2016). Das Konzept gliedert sich in den „New Culture Index“ und den „New Work Index“. Beide Indizes messen die Umsetzung der beinhalteten Kategorien mit einem Punktesystem von

0 Punkten = nicht genutzt bis 100 Punkten = stark genutzt. Der „New Work Index“ nach Bruch et al. (2016) umfasst folgende Kategorien:

- 1) Individuelle Arbeit
- 2) Fluides Arbeiten
- 3) Desk Sharing
- 4) Mobiles Arbeiten
- 5) Flexible Arbeitszeiten
- 6) Virtuelle Teams
- 7) Digitale Technologien
- 8) Digitale Kommunikation
- 9) Gesamt

Für die weitere Forschung im Zuge der vorliegenden Arbeit werden folgende Kategorien und Instrumente aus dem Modell von Hackl et al. (2017) sowie aus dem „New Work Index“ von Bruch et al. (2016), abgeleitet:

<i>Kategorie</i>	Individualität	Agilität	Flexibilität	Neue Bürokonzepte
<i>Instrument</i>	Leistungs- und Lernziele können selbst festgelegt werden	Weniger Hierarchiestufen	Flexible Arbeitsorte / Home-Office Möglichkeiten Flexible Arbeitszeiten	Kreative Work-Spaces

Abb. 3: Kategorien der New-Work-Umsetzung (Eigene Darstellung in Anlehnung an Hackl et al., 2017, S. 72).

Diese vier Kategorien neuer Arbeitsformen mitsamt ihrer fünf Instrumente können laut Hackl et al. (2017) zur Messung einer erfolgreichen Umsetzung von New Work im Unternehmen herangezogen werden und konnten (ausschließlich neuer Bürokonzepte) im Rahmen der „Top-Job-Trendstudie“ aus dem Jahr 2016 ihre erfolgssteigernde Wirkung für Unternehmen in der neuen Arbeitswelt beweisen. Diese abgeleiteten Kategorien und Instrumente bilden somit die Basis für die weiterführende Studie innerhalb dieser Forschungsarbeit.

2.2.3 New Work in der Corona-Krise

„Die Krise zeigt einen massiven Sprung in Richtung New Work“ - so Bruch & Meifert (2020, o.S.), welche im April 2020 im Rahmen ihrer Studie „New Work in der Bewährungsprobe“ untersuchen, wie sich die Corona-Krise auf New Work und Kultur auswirkt. Hierfür wurde der in Abschnitt 2.2.2 beschriebene „New Work & Culture Index“ der Universität St. Gallen herangezogen (Bruch & Meifert, 2020, zitiert nach Bruch et al., 2016). Die Studie setzt die Kategorien beider Indizes vor und während der Corona-Krise in den Vergleich. Die Ergebnisse zeigen eine Steigerung der Kategorie „Gesamt“ während der Krise von ca. 55 Punkten auf ca. 70 Punkte, wobei 0 Punkte für keine Nutzung und 100 Punkte für eine starke Nutzung stehen. Dieser Anstieg zeigt sich in einem vermehrten Einsatz von digitalen Technologien und Kommunikationsmöglichkeiten, sowie steigender Nutzung von Mobilem Arbeiten und flexiblen Arbeitszeiten. Den größten Anstieg verzeichnet die Nutzung virtueller Teams. Dieser steigende Einsatz von New Work ist laut den Autoren klar auf die Corona bedingten Maßnahmen zurückzuführen. Über die Einschränkungen hinaus wurde die Arbeit laut Bruch & Meifert (2020) jedoch nicht stärker an individuelle Bedürfnisse angepasst. In Bezug auf die Kultur konnten die Forscher mittels des „New Culture Index“ hingegen nur geringe Veränderungen ausmachen. Weder die Vertrauenskultur, noch die Führung mit Vision und Inspiration verstärkten sich. Lediglich die Nutzung flexibler Strukturen und agiler Methoden, sowie die Wahrnehmung des Top-Managements als Vorbild für New Work verzeichneten eine geringfügige Steigerung während der Corona-Krise. Dies spiegelt sich auch in der niedrigen Differenz der Kategorie „Gesamt“ wider, welche sich lediglich um ca. 5 Punkte erhöhte. Insgesamt lässt sich feststellen, dass die Corona-Krise große Veränderungen im Bereich New Work und nur geringfügige Veränderungen im Bereich New Culture nach sich zieht, was sich deutlich in den unterschiedlich hohen Differenzen der Kategorien „Gesamt“ der beiden Indizes zeigt. Bruch & Meifert (2020) kommen zu dem Fazit, dass fast ausschließlich Veränderungen durchgeführt wurden, welche als Reaktion auf die Corona-Einschränkungen notwendig und naheliegend sind. Die Unternehmenskultur wird kaum angepasst und es kommt zu keiner verstärkten Anpassung der Arbeit an individuelle Bedürfnisse. Dadurch gehen laut den Autoren Potenziale für flexible und marktorientierte Haltungen verloren und eine erhöhte Belastung der Mitarbeitenden wird hingenommen (Bruch & Meifert, 2020).

Innerhalb dieser zunehmenden Umsetzung von New Work in Unternehmen erfuhr vor allem das Home-Office in den vergangenen Monaten einen immensen Schub (Deloitte,

2020). Viele Unternehmen führen aktuell in diesem Kontext Studien durch. So auch die Unternehmensberatung *Deloitte* (2020), welche in der Schweiz 1.500 Arbeitnehmer zu den Auswirkungen der veränderten Arbeitssituation befragte. Die Ergebnisse zeigten positive Effekte von Home-Office auf die Arbeitszufriedenheit, was auf ein eigenständiges Zeitmanagement und Ortsunabhängigkeit zurückgeführt werden kann, sowie auf die Produktivität. 70% der Befragten beschrieben ihre Arbeit im Home-Office als effizienter oder gleich effizient. Aus der Studie gehen jedoch auch negative Auswirkungen von Home-Office hervor. Knapp die Hälfte der Befragten werteten den fehlenden Kontakt mit Kunden und Kollegen als einen großen Nachteil des Konzepts. 20% der Befragten gaben an, sich im Home-Office oft isoliert zu fühlen und ihre mentale Gesundheit gefährdet zu sehen (Deloitte, 2020). Diese negative Konsequenz wird auch in der Studie von Bruch & Meifert (2020) erkennbar, wonach 11% der Befragten ein geringes bis sehr geringes Wohlbefinden berichteten.

Auch die *Süddeutsche Krankenversicherung* beschäftigte sich gemeinsam mit der *mhplus Krankenkasse* im Rahmen der Studie „Gesundes Homeoffice“ (2020) mit den Auswirkungen von Home-Office auf die Gesundheit von Arbeitenden. Hierfür wurden im April 2020 mehr als 1.500 Arbeitnehmer befragt. 65% der Befragten gaben an, die Arbeit zu Hause der im Büro vorzuziehen. 42% der Befragten empfanden die Arbeit im Home-Office anstrengender als im Büro, 60% hingegen sahen den Arbeitsdruck in Heimarbeit als geringer an. Darüber hinaus geht aus den Ergebnissen hervor, dass Home-Office sich positiv auf die Konzentration auswirkt. 57% der Befragten gaben an, zu Hause kreativer arbeiten zu können als im Büro. Die Studie eröffnet zudem ein weiteres Problem von Home-Office. 41% der Befragten befürchteten, dass die regelmäßige Arbeit im Home-Office sich nachteilig auf die Karriere innerhalb des Unternehmens auswirken kann. Als Erklärung ziehen die Autoren die Schwierigkeit heran, von zu Hause Netzwerke aufzubauen bzw. zu pflegen oder sich in andere Aufgabenbereiche einzubringen (Gesundes Homeoffice, 2020).

Aus den Studien wird ersichtlich, dass das Home-Office vor allem einen Nachteil aufweist: die fehlende persönliche soziale Interaktion. Dies resultiert in Gefühlen der Isolation, in nachteilig wahrgenommenen Karrierechancen und geringerem Wohlbefinden der Mitarbeitenden (Bruch & Meifert, 2020; Deloitte, 2020; Gesundes Homeoffice, 2020). New Work geht aktuell also mit einer hohen (mentalen) Belastung für viele Arbeitende einher und sollte folglich nicht getrennt vom Menschen betrachtet werden. Im folgenden Kapitel wird daher auf die Persönlichkeit des Menschen eingegangen (Abschnitt 2.3), woraufhin beleuchtet wird, welche Zusammenhänge in der

bisherigen Forschung zwischen der Persönlichkeit und der Arbeit bestehen (Abschnitt 2.4).

2.3 Persönlichkeit

Laut Walter (2006) gibt es unendlich viele Definitionen des Begriffs Persönlichkeit. Zwar konnte sich im Laufe der Zeit auf bestimmte Dimensionen, denen unterschiedliche Facetten der Persönlichkeit zugeordnet werden können, geeinigt werden, jedoch sind sich Psychologen in einer festen Definition des Begriffs uneinig. Vielmehr wird aus einem Individuum durch kulturelle Prozesse, bewusste Entscheidungen und der damit einhergehenden Entwicklung einer Individualität im Laufe der Zeit eine Persönlichkeit (Walter, 2006). Der russische Psychologe Leontjew unterstützt diese Ansicht und formuliert folgenden Zusammenhang: „der Mensch tritt nur als ein mit bestimmten natürlichen Eigenschaften und Fähigkeiten begabtes Individuum in die Geschichte ein ... und nur als Subjekt der gesellschaftlichen Beziehungen wird er zur Persönlichkeit“ (Walter, 2006, S. 11, zitiert nach Leontjew, 1982). Laut Gerring & Zimbardo (2008) ist die Persönlichkeit „eine komplexe Menge von einzigartigen psychischen Eigenschaften, welche die für ein Individuum charakteristischen Verhaltensmuster in vielen Situationen und über einen längeren Zeitraum hinweg beeinflussen“ (Gerring & Zimbardo, 2008, S. 504). Neyer & Asendorpf (2017) fassen die Persönlichkeit als eine Individualität zusammen, die ein Mensch in seinem Verhalten, Erleben und in seiner Erscheinung im Vergleich zu einer Referenzgruppe aufweist. Die Literatur betrachtend wird deutlich, dass es zwar viele Definitionsversuche, allerdings kein allgemeingültiges Kriterium gibt, anhand dessen eine korrekte Definition von Persönlichkeit identifiziert werden könnte (Walter, 2006). Im Gegensatz dazu herrscht mehr Einigkeit in Bezug auf die verschiedenen Ansätze, welche sich mit der Messung von Persönlichkeitsmerkmalen befassen. Im Verlauf der letzten Jahre konnte sich zeigen, dass fünf Faktoren am besten geeignet sind, um die Persönlichkeitsstruktur zu erfassen (Gerring & Zimbardo, 2008).

2.3.1 Das Fünf-Faktoren-Modell der Persönlichkeit

Hinter dem Fünf-Faktoren-Modell steht der Ansatz, dass sich Persönlichkeitsmerkmale durch Unterschiede im Verhalten und Erleben von Personen ausdrücken. Diese Unterschiede sind auf fünf zentrale Persönlichkeitsdimensionen zurückzuführen: Neurotizismus, Extraversion, Offenheit, Gewissenhaftigkeit und Verträglichkeit (Gerlitz & Schupp, 2005). Laut Simon (2006) gibt es seit Mitte des 20. Jahrhunderts immer wieder Forscher, welche die Existenz von fünf grundlegenden Persönlichkeitsdimensionen

postulierten. Da jedoch zu dieser Zeit vorwiegend behavioristische Einstellungen den Zeitgeist der psychologischen Forschung prägten, gelang es erst den amerikanischen Forschern Costa & McCrae glaubhaft nachzuweisen, dass es fünf Faktoren stabiler Dimensionen der Persönlichkeit gibt, welche mittels Persönlichkeitsfragebögen erhoben werden können (Simon, 2006). In diesem Sinne entwickelten Costa & McCrae im Jahr 1987 das sogenannte Fünf-Faktoren-Inventar „NEO-PI“ und läuteten damit die Reduktion von zuvor angenommenen 16 grundlegenden Persönlichkeitsfaktoren auf fünf Dimensionen ein, welche von Goldberg drei Jahre später als „Big Five“ benannt wurden (Simon, 2006). Über die Jahre hinweg gab es eine Vielzahl an Studien zu den Big Five, sodass die Struktur dieser für zahlreiche Sprachräume bestätigt werden konnte. Heutzutage bilden die Big Five weltweit die „State of Art“ und liegen als universelle Struktur verschiedenen diagnostischen Instrumenten zugrunde (Simon, 2006). Die fünf Dimensionen der Persönlichkeit nach Costa & McCrae lassen sich inhaltlich folgendermaßen beschreiben:

Neurotizismus (Neuroticism)

Basierend auf der Persönlichkeitstheorie von Eysenck aus dem Jahr 1967 bildet Neurotizismus nach Simon (2006) gemeinsam mit der Extraversion einen der beiden Hauptfaktoren der Persönlichkeit. Neurotizismus beschreibt hierbei das Maß an Emotionalität und Belastbarkeit eines Individuums. Nach Lang (2009) beschreibt Neurotizismus allgemein die Neigung, die Realität als bedrohlich oder schwierig wahrzunehmen. Hohe Werte auf dieser Dimension gehen einher mit Personen, die häufig ängstlich, depressiv oder verstimmt sind. Darüber hinaus sind Menschen mit hohem Neurotizismus häufig geprägt von einem niedrigen Selbstwertgefühl, andauernder Nervosität oder Schuldgefühlen (Simon, 2006) und agieren in Stresssituationen eher ängstlich, traurig oder beschämt (Lang, 2009). Personen mit niedrigen Ausprägungen auf der Skala Neurotizismus beschreiben sich hingegen als emotional stabil, robust und ausgeglichen (Lang, 2009). Neurotizismus bildet laut Lang (2009) diejenige Persönlichkeitsdimension mit den größten negativen Auswirkungen auf allgemeine soziale Beziehungen, da neurotische Personen soziale Interaktionen in der Regel nicht selbst initiieren, mangelndes Durchsetzungsvermögen vor allem in Konfliktsituationen aufweisen und ihre Rechte weniger behaupten (Lang, 2009). Dies zeigt sich in einer negativen Korrelation zwischen Neurotizismus und der allgemeinen Zufriedenheit mit vorhandenen sozialen Beziehungen (Lang, 2009, zitiert nach Lopes et al., 2003).

Extraversion (Extraversion)

Laut Rammsayer (2005) bilden Extraversion und Intraversion zwei Grundeinstellungen, die in jedem Individuum existieren, wobei einer der beiden Faktoren grundsätzlich stärker ausgeprägt ist (Rammsayer, 2005, zitiert nach Jung, 1921). Simon (2006) spricht in Bezug auf die Extraversion auch von einer bipolaren Dimension, in der sich das Grundverständnis eines Menschen zu sich selbst und zu seiner Umwelt zeigt. Introvertierte Personen legen dabei ihren Fokus eher auf die subjektive Innenwelt, extrovertierte Personen eher auf die objektive Umwelt (Rammsayer, 2005). Nach Lang (2009) spiegelt Extraversion die „Qualität und Intensität der (sozialen) Beziehungen zur Umwelt“ wider (Lang, 2009, S. 37). Simon (2006) beschreibt Extraversion durch Aufgeschlossenheit und Bereitwilligkeit gegenüber äußeren Vorgängen. Individuen mit hohen Werten auf dieser Dimension sind unter anderem gesellig, aktiv, selbstsicher und durchsetzungsfähig (Simon, 2006), fühlen sich in Gesellschaft wohl und sind gute Unterhalter (Lang, 2009). Bei niedrigen Werten auf der Skala Extraversion spricht man vom Gegenpol, der Intraversion. Introvertierte Personen sind laut Rammsayer (2005) eher als verschlossen, zurückhaltend und schweigsam zu beschreiben. Sie bevorzugen das Alleinsein, sind dabei jedoch nicht unglücklich oder pessimistisch (Lang, 2009).

Gewissenhaftigkeit (Conscientiousness)

Gewissenhaftigkeit zeigt sich laut Simon (2006) daran, in welchem Maß sich ein Individuum seinen Aufgaben und Zielen verpflichtet fühlt. Hohe Werte auf dieser Dimension beschreiben demnach Personen, welche die Selbstdisziplin, die zur Erreichung ihrer Ziele notwendig ist, konsistent aufweisen können. Selbstdisziplin bedeutet hierbei das Fokussieren auf eine Aufgabe und das Vernachlässigen von für diese Aufgabe irrelevanten Reizen. Im Umkehrschluss sind Menschen mit einem geringen Maß an Gewissenhaftigkeit in ihrer Aufmerksamkeit eher reizoffen und spontan sowie leicht ablenkbar und wenig kontrolliert (Simon, 2006).

Offenheit (Openness)

Nach Lang (2006) beschreibt Offenheit die Vorliebe für neue Erfahrungen und die aktive Suche nach solchen. Personen mit einer hohen Ausprägung haben ein großes Interesse an neuen Erlebnissen, Erfahrungen und Eindrücken, haben häufig viel Phantasie und sind in ihren Wertvorstellungen eher unkonventionell (Lang, 2006). Nach Simon (2006) beschreibt die Dimension Offenheit die geistige Kreativität und Neugier eines Menschen. Der Autor spricht in Bezug auf Personen mit einem hohen Maß an Offenheit auch von

„Erneuerern“. Diese sind von Neuigkeiten und Innovationen angetan, haben vielfältige Interessen und ziehen gerne neue Ansätze in Betracht. Darüber hinaus kann die Offenheit auch als Anhaltspunkt für intellektuellen Ehrgeiz gesehen werden. Die Offenheit für Erfahrungen bezieht sich auf drei Grundbereiche: Fantasie, Ästhetik und Emotionalität. Sie umfasst in diesen Bereichen Eigenschaften wie Kreativität, Beweglichkeit, Neugier und Liberalität (Simon, 2006). Individuen mit niedrigen Ausprägungen auf der Skala Offenheit haben laut Lang (2009) beschränkte Interessensbereiche, sind eher konservativ eingestellt und ziehen Bewährtes Neuem vor.

Verträglichkeit (Agreeableness)

Simon (2006) beschreibt unter dieser Dimension Verhaltensweisen, die um Konformität bemüht sind. An einem Skalenende des bipolaren Konstrukts steht, mit hohen Werten, der „nachgiebig-anpassende“ Mensch. Dieser neigt dazu, Konfrontationen zu vermeiden, sich anzupassen oder unterzuordnen und fremde Normen anzunehmen. Für ihn ist die Übereinstimmung mit dem Gegenüber wichtiger als seine subjektive Sicht. Bei niedrigen Werten auf der Skala Verträglichkeit spricht der Autor hingegen von einem „kompetitiven Antagonisten“, welcher in seinen Normen und seinen Bedürfnissen stärker auf sich fokussiert ist, als auf das Gegenüber. Er ist reaktiv, konkurrierend, wettbewerbsorientiert und aufgrund seiner Hartnäckigkeit nur schwer von vorgenommenen Zielen abzubringen (Simon, 2006).

2.4 Persönlichkeitsmerkmale und Arbeit

Der Zusammenhang zwischen der Persönlichkeit und verschiedenen Faktoren der Arbeit ist in der Arbeits- und Organisationspsychologie ein weit erforschtes Themengebiet. Eine Vielzahl an Metaanalysen konnte im vergangenen Jahrhundert den Einfluss der Big Five auf berufliche Leistungsfaktoren bestätigen (Barrick et al., 2001).

Barrick & Mount (2001) zählen hierbei zu den führenden Forschern und haben um die 1990er Jahre zahlreiche Studien zu den Big Five und deren Korrelation mit Arbeit durchgeführt. Ihre Metaanalysen konnten zeigen, dass vor allem die beiden Merkmale Gewissenhaftigkeit und emotionale Stabilität (geringes Maß an Neurotizismus) positiv mit der Arbeitsleistung korrelieren. Vor allem in Arbeitsumgebungen, in denen die Interaktion mit anderen Personen einen wesentlichen Bestandteil der täglichen Arbeit ausmacht, konnte die prädikative Validität der Extraversion für berufliche Leistung erkannt werden. Auch ist anzunehmen, dass extrovertierte Personen mehr von Trainingsmaßnahmen im Beruf profitieren, da sie eher dazu neigen, aktiv am Geschehen

teilzunehmen, viele Fragen zu stellen und somit effizienter zu lernen (Barrick et al., 2001 zitiert nach Barrick & Mount, 1991; Hough, 1992). Judge & Erez (2007) bestätigen die Vorhersagekraft der Merkmale Extraversion und emotionaler Stabilität für die Arbeitsleistung und betonen darüber hinaus die hohe Bedeutung der Kombination beider Merkmale, welche noch ausschlaggebender für die Arbeitsleistung sei, als die isolierte Betrachtung beider Faktoren.

Neben der Arbeitsleistung ist die Arbeitszufriedenheit ein weiterer wichtiger Aspekt innerhalb der Forschung. Eine Metaanalyse von Judge et al. (2002) aus 163 unabhängigen Stichproben konnte zeigen, dass die Big Five als ein Gesamtes betrachtet positiv mit der Arbeitszufriedenheit korrelieren ($r = .41$). Hierbei gingen vor allem Extraversion ($r = .25$), Gewissenhaftigkeit ($r = .26$) und Neurotizismus ($r = -.29$) mit einer hohen Arbeitszufriedenheit einher. Die Big Five lassen sich außerdem für verschiedene Berufsgruppen spezifizieren. Satow (2012) beschäftigte sich in diesem Sinne mit der Verteilung bestimmter Big Five Merkmale innerhalb verschiedener Berufsgruppen. So weisen laut dem Forscher selbstständige Berufstätige sehr hohe Werte für Offenheit und sehr geringe Werte für Neurotizismus auf, während Angestellte sehr geringe Werte für Offenheit und Extraversion zeigen. Beamte erreichen im Vergleich die höchsten Werte für Gewissenhaftigkeit, jedoch geringe Werte für Extraversion und Offenheit (Satow, 2012).

Darüber hinaus spielt die Persönlichkeit für die psychische Gesundheit in der Arbeitsumgebung eine wichtige Rolle. Hentrich et al. (2016) untersuchen 252 Führungskräfte, die wegen Burnout behandelt wurden und zeigten, dass Persönlichkeitsmerkmale Einfluss auf die Häufigkeit des Erlebens von depressiven Symptomen nehmen.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass die bisherige Forschung klare Zusammenhänge zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und arbeitsspezifischen Variablen belegen konnte. Arbeit verändert sich jedoch in der Arbeitswelt 4.0 und damit auch die Bedürfnisse der Arbeitenden, die Anforderungen an die Arbeitenden und auch die Arbeitsbedingungen. Über die Auswirkung von Industrie 4.0 auf die Arbeit gibt es bislang nur wenige valide Forschungsergebnisse (Hirsch-Kreinsen, 2018).

3. Forschungsfrage und Hypothesen

Zunächst wird das Ziel der Arbeit sowie die Forschungsfrage dargestellt (Abschnitt 3.1). Folglich werden die Hypothesen auf Basis der dargestellten Literatur abgebildet (Abschnitt 3.2).

3.1 Ziel der Arbeit

Wie in den vorangegangenen Kapiteln ersichtlich wurde, bieten sich durch die momentane Veränderung der Arbeitswelt vielversprechende neue Arbeitsansätze, welche sich positiv auf die Produktivität von Arbeitenden und Unternehmen sowie auf die Außenwirtschaft auswirken können (Baltes et al., 1999; Halpern, 2005; Joshi & Kheng, 2019a; Joshi & Kheng, 2019b). Bruch & Meifert (2020) betonen zudem, dass gerade Führungskräfte und andere Beteiligte der Unternehmensentwicklung aktuell die Chance haben, die momentanen Lernerfahrungen in Bezug auf New Work durch die Corona-Krise für eine tatsächliche New-Work-Transformation zu nutzen. Darüber hinaus wurde in Kapitel 2.4 deutlich, dass ein Zusammenhang zwischen der Persönlichkeit der Arbeitenden und arbeitsspezifischen Faktoren wie Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit besteht. Beide Faktoren (neue Arbeitsansätze sowie Persönlichkeitsmerkmale der Arbeitenden) haben also nicht nur das Potenzial, die Produktivität des Unternehmens positiv zu beeinflussen, sondern laut Bruch & Meifert (2020) aktuell auch gute Umsetzungschancen. Um künftig das erfolgssteigernde Potenzial von New-Work-Ansätzen voll ausschöpfen zu können, kann es folglich sinnvoll sein, beide Faktoren in Verbindung zu bringen und die Präferenzen der Arbeitenden aufgrund ihrer Persönlichkeitsstruktur zu erfassen, um die jeweiligen Ansätze bestmöglich unter den Persönlichkeiten einzusetzen. Ziel der vorliegenden Arbeit ist es demnach zu untersuchen, ob Persönlichkeitsmerkmale einen Einfluss auf die Präferenz von Personen hinsichtlich verschiedener New-Work-Arbeitsformen haben. Es stellt sich folgende Forschungsfrage:

Beeinflussen Persönlichkeitsmerkmale die Präferenzen in Bezug auf New-Work-Arbeitsformen?

3.2 Hypothesen

Um festzustellen, ob die von Simon (2006) aufgestellte Charakterisierung von Individuen mit stark ausgeprägter Offenheit als neugierig und Innovationen bzw. neue Ansätze in

Betracht ziehend auch auf den New-Work-Kontext anzuwenden ist, werden folgende Hypothesen aufgestellt:

H1: *Je höher die Werte auf der Skala Offenheit, desto höher die Präferenz für neue Bürokonzepte.*

H2: *Je höher die Werte auf der Skala Offenheit, desto höher die Präferenz für einen flexiblen Arbeitsort.*

H3: *Je höher die Werte auf der Skala Offenheit, desto höher die Präferenz für flexible Arbeitszeiten.*

H4: *Je höher die Werte auf der Skala Offenheit, desto höher die Präferenz für flache Hierarchien.*

Nach der Charakterisierung von Simon (2006) zeichnen sich extrovertierte Individuen durch Aufgeschlossenheit und Bereitwilligkeit gegenüber äußeren Vorgängen aus. Rammsayer (2005) geht davon aus, dass extrovertierte Personen ihren Fokus eher auf die objektive Umwelt, als auf die subjektive Innenwelt legen. Aufgrund dieser Informationen wird folgende Annahme getroffen:

H5: *Je höher die Werte auf der Skala Extraversion, desto höher die Präferenz für neue Bürokonzepte.*

Eine Studie von Nestler et al. (2011) bestätigt den Zusammenhang von Neurotizismus und einer hohen Präferenz zum Alleinsein. Diese Präferenz spiegelt sich in den von Simon (2006) beschriebenen Eigenschaften neurotischer Personen wie Ängstlichkeit, Verstimmung und Nervosität wider. Da das Home-Office eine gute Möglichkeit darstellt, um sich sozialer Interaktion im Beruf zu entziehen, wird auf folgenden Zusammenhang geschlossen:

H6: *Je höher die Werte auf der Skala Neurotizismus, desto höher die Präferenz für einen flexiblen Arbeitsort.*

Laut Hackl et al. (2017) kann die intransparente top-down Vorgabe von festen Zielen an die Mitarbeiter zu Motivations- und Leistungseinbußen führen. Im Umkehrschluss können jedoch, wie die Datenbasis zeigt, durch selbstfestgelegte Leistungsziele Mitarbeiterpotenziale voll ausgeschöpft und deren Produktivität sowie Motivation positiv beeinflusst werden (Hackl et al., 2017). Um jedoch das volle Potenzial dieses Instruments zu mobilisieren, bedarf es an einem hohen Grad an Gewissenhaftigkeit als Grundlage der Mitarbeiter. Da Personen mit hohen Werten auf der Dimension Gewissenhaftigkeit laut Simon (2006) eine hohe Selbstdisziplin aufweisen und in der Lage sind, aufgabenirrelevante Reize abzuwenden und somit fokussiert zu bleiben, wird folgende Annahme getroffen:

H7: Je höher die Werte auf der Skala Gewissenhaftigkeit, desto höher die Präferenz für selbst festgelegte Leistungsziele.

Auch können selbst festgelegte Leistungsziele als Möglichkeit gesehen werden, das Risiko einer Zielverfehlung zu minimieren und somit mehr Sicherheit für die Zielerreichung zu haben. Diese Motive sind besonders ausgeprägt bei Personen mit einem hohen Sicherheitsmotiv, weshalb folgende Hypothese aufgestellt wird:

H8: Je höher das Sicherheitsmotiv des Probanden, desto höher seine Präferenz für selbst festgelegte Leistungsziele.

4. Methode

In Kapitel 4 wird das methodische Vorgehen der vorliegenden Arbeit detailliert dargestellt. Hierzu wird zunächst das Untersuchungsdesign beschrieben (Abschnitt 4.1). In Abschnitt 4.2 erfolgt eine genaue Beschreibung der verwendeten Erhebungsinstrumente, wobei zusätzlich auf die Gütekriterien der eingesetzten Untersuchungsmaterialien eingegangen wird. Abschließend wird beschrieben, wie die Erhebung durchgeführt wurde (Abschnitt 4.3) und mit welchen Methoden daraufhin die Daten ausgewertet wurden (Abschnitt 4.4).

4.1 Untersuchungsdesign

Die vorliegende Untersuchung ist eine quantitative Primärstudie. Die gewonnenen Untersuchungsdaten wurden mittels einer Befragung im Querschnitt-Design über das Online Tool *Unipark Questback* erhoben. Die Feldlaufzeit dieser Befragung erstreckte sich über vier Wochen. Im Zeitraum vom 21. April 2020 bis zum 21. Mai 2020 konnten insgesamt 174 Probanden akquiriert werden. Die Teilnehmer wurden auf verschiedenen Online Plattformen auf die Umfrage aufmerksam gemacht. Zudem wurde der Link zum Fragebogen im persönlichen Umfeld des Forschers geteilt und weitergeleitet.

4.2 Erhebungsinstrumente

Die Erhebung erfolgte mittels eines standardisierten Fragebogens und zusätzlichen fünf Hilfsfragen, welche aus der Literatur abgeleitet wurden. Im Folgenden werden die Instrumente genauer beschrieben. Alle Items wurden in die Online-Befragungssoftware *Unipark Questback* übertragen und somit computerbasiert erfasst.

4.2.1 Big Five Persönlichkeitstest

Zur Messung der Big Five Persönlichkeitsmerkmale wurde der Big Five Persönlichkeitstest (B5T) von Satow (2012) herangezogen, da dieser für nichtkommerzielle Forschungszwecke und in Absprache mit dem Autor kostenfrei genutzt werden darf. Seit seiner Einführung im Jahr 2010 wurde der B5T bereits über 50.000 Mal durchgeführt und ist im deutschsprachigen Raum weit verbreitet. Der Test ist in der PSYNDEX-Testdatenbank gelistet und wurde offiziell in das elektronische Testarchiv des Leibniz-Zentrums für Psychologische Information und Dokumentation (ZPID) aufgenommen. Der B5T misst die Persönlichkeitsdimensionen Neurotizismus, Extraversion, Gewissenhaftigkeit, Verträglichkeit und Offenheit mit jeweils 10 Items.

Darüber hinaus beinhaltet der Test eine Lügenskala mit weiteren vier Items zur Erfassung der Ehrlichkeit bei der Fragenbeantwortung sowie eine Messung des Leistungs-, Macht- und Sicherheitsmotivs der Probanden mit jeweils 7 Items. Die Beantwortung der Fragen richtet sich nach einer vierstufigen Likert-Skala, wobei folgende Antwortmöglichkeiten zur Auswahl stehen: „Trifft gar nicht zu“, „Trifft eher nicht zu“, „Trifft eher zu“ und „Trifft genau zu“. Für jede der Skalen wird mit den Punktwerten der dazugehörigen Items ein Summenwert gebildet, welcher die Ausprägung der jeweiligen Skala beschreibt (Satow, 2012). Im Anhang befindet sich auf Wunsch des Autors lediglich ein Auszug der Items des B5T Fragebogens.

Um die Gütekriterien des B5T Fragebogens zu bewerten, wird die Test- und Skaldokumentation des Testautors (Satow, 2012) herangezogen, welche auf der Analyse von 7.508 Datensätzen basiert. Die Reliabilitäten der Skalen Neurotizismus, Extraversion, Gewissenhaftigkeit, Verträglichkeit, Offenheit sowie der Skalen des Leistungs-, Macht- und Sicherheitsmotivs erreichen jeweils Werte zwischen Cronbachs $\alpha = .76$ und $\alpha = .90$, wodurch die interne Konsistenz bestätigt werden kann. Den höchsten Wert verzeichnet hierbei die Skala Neurotizismus ($\alpha = .90$), den niedrigsten Wert die Skala Ehrlichkeit bei der Beantwortung der Fragen, welche mit einem Cronbachs Alpha von $\alpha = .66$ dennoch als ausreichend einzustufen ist. Zudem lassen sich alle Items des B5T faktoranalytisch bestätigen, wodurch die faktorielle Struktur und somit die interne Validität des Fragebogens angenommen werden kann (Satow, 2012).

4.2.2 New Work Präferenzen

Um die Präferenzen der Probanden hinsichtlich der verschiedenen New-Work-Ansätze zu erfassen, wurde die Kategorisierung nach Hackl et al. (2017) aus Kapitel 3.1 herangezogen.

<i>Kategorie</i>	Individualität	Agilität	Flexibilität	Neue Bürokonzepte
<i>Instrument</i>	Leistungs- und Lernziele können selbst festgelegt werden	Weniger Hierarchiestufen	Flexible Arbeitsorte / Home-Office Möglichkeiten Flexible Arbeitszeiten	Kreative Work-Spaces

Abb. 4: Kategorien der New-Work-Umsetzung (Eigene Darstellung in Anlehnung an Hackl et al., 2017, S. 72).

Hieraus wurden fünf Hilfsfragen abgeleitet. Die in Abbildung 4 dargestellten vier Kategorien neuer Arbeitsformen mitsamt ihrer fünf Instrumente können laut Hackl et al. (2017) zur Messung einer erfolgreichen Umsetzung von New Work im Unternehmen herangezogen werden und konnten nach Bruch & Schuler (2017) in der bereits dargestellten „Top-Job-Trendstudie“ (2016) ihre erfolgssteigernde Wirkung für Unternehmen in der Arbeitswelt 4.0 beweisen. Sie bilden somit die Basis für folgende Hilfsfragen, welche zur Erfassung der Präferenzen aufgestellt wurden:

- 1) Bei meinem Arbeitgeber bevorzuge ich einen flexiblen Arbeitsort (z.B. Möglichkeit für Home-Office) gegenüber einem festen Arbeitsort.
- 2) Bei meinem Arbeitgeber bevorzuge ich flexible Arbeitszeiten gegenüber festen Arbeitszeiten.
- 3) Bei meinem Arbeitgeber bevorzuge ich meine Lern- und Leistungsziele selbst festlegen zu können, anstatt diese vorgegeben zu bekommen.
- 4) Bei meinem Arbeitgeber bevorzuge ich neue Bürokonzepte (kreative Work-Spaces, offene & große Räume, geteilte Arbeitsflächen) gegenüber klassischen Bürokonzepten (fest zugeteilte Büros und Arbeitsflächen).
- 5) Bei meinem Arbeitgeber bevorzuge ich flache Hierarchien (wenige Hierarchiestufen) gegenüber steilen Hierarchien (viele Hierarchiestufen).

Das Antwortformat bestand hierbei, parallel zu dem des B5T Fragebogens, aus einem vierstufigen Likert-Format mit den Abstufungen „trifft gar nicht zu“ (1), „trifft eher nicht zu“ (2), „trifft eher zu“ (3) und „trifft genau zu“ (4).

4.3 Untersuchungsdurchführung

Die Online Befragung wurde mithilfe des Online Tools *Unipark Questback* zur Verfügung gestellt. Da hier eine zeitgleiche Durchführung der Befragung durch mehrere Probanden möglich ist, wurde die Durchführung effizienter und die Teststärke zudem erhöht (Hussy et al., 2013). Teilnehmer der Befragung wurden zunächst über das Thema der Studie sowie den Aufbau des Fragebogens informiert. Im Anschluss an die Einwilligungserklärung bestand die Möglichkeit, sich gegen eine Teilnahme zu entscheiden. Daraufhin wurden die Teilnehmer mit einem erneuten Hinweis auf Anonymität hinsichtlich ihres Alters, Geschlechts, Bildungs- und Berufsstandes befragt. Anschließend gliedert sich der Fragebogen in zwei Teile. Ersterer erfasst die Persönlichkeitsdimensionen Neurotizismus, Extraversion, Gewissenhaftigkeit, Verträglichkeit und Offenheit sowie das Leistungsmotiv, das Machtmotiv und das

Sicherheitsmotiv der Probanden. Um die Präferenzen der Probanden hinsichtlich der New-Work-Arbeitsformen zu erfassen, wurden im zweiten Teil des Fragebogens fünf Hilfsfragen aufgestellt, welche aus der Kategorisierung nach Hackl et al. (2017) abgeleitet wurden (siehe Kapitel 4.2.2). Nach Ende der Feldlaufzeit wurden die erhobenen Daten mithilfe des Feldberichts von *Unipark* gesichtet. Der Fragebogen wurde 201-mal begonnen und mit einer Beendigungsquote von rund 84% von 174 Personen beendet.

4.4 Auswertungsverfahren

Die erhobenen Daten wurden in das statistische Auswertungsprogramm *SPSS* eingelesen und anschließend bereinigt. Hierzu wurden die Daten zunächst auf Plausibilität und fehlende Werte geprüft, wobei zwei Probanden aus der weiteren Analyse der Daten ausgeschlossen wurden. Nach Bereinigung der nicht vollständigen Fragebögen blieben 172 Datensätze übrig. Daraufhin wurden negativ gepolte Items umcodiert und die Punktwerte der einzelnen Items jeweils zu neuen Gesamtskalen aufaddiert. Nach der Berechnung deskriptiver Daten in Bezug auf die Stichprobe und die Verteilung der Persönlichkeitsmerkmale sowie der Präferenzen innerhalb der Stichprobe folgten inferenzstatistische Auswertungen. Um die Forschungsfrage bestmöglich beantworten zu können, wurden die statistischen Analysen für alle fünf Persönlichkeitsdimensionen der Big Five durchgeführt. Somit konnte später festgestellt werden, ob und welche Persönlichkeitsmerkmale einen Einfluss auf die Präferenzen der Probanden hinsichtlich der New-Work-Kategorien hatten. Hierzu wurde zunächst der Shapiro-Wilk-Test zur Überprüfung der Daten auf Normalverteilung herangezogen. Anschließend wurden bivariate Spearman-Rangkorrelationen durchgeführt. Auf Empfehlung des Autors des B5T Fragebogens wurden für die Korrelationsanalyse die Summenwerte der Skalen statt der Normwerte verwendet, da die Umrechnung in Normwerte den Informationsgehalt reduziert und sich auf das Skalenniveau auswirkt (Satow, 2018).

5. Ergebnisse

In Kapitel 5 werden die Ergebnisse der Datenanalyse im Rahmen der vorliegenden Arbeit beleuchtet. Die Ergebnispräsentation gliedert sich in die Darstellung deskriptiver Daten (Abschnitt 5.1) sowie interferenzstatistischer Daten (Abschnitt 5.2). Beginnend mit einer Beschreibung der Stichprobe (Abschnitt 5.1.1) wird in Abschnitt 5.1.2 auf die Verteilung der Persönlichkeitsmerkmale sowie der New-Work-Präferenzen (Abschnitt 5.1.3) innerhalb dieser Stichprobe eingegangen. Anschließend werden in Abschnitt 5.2 unter Darstellung der interferenzstatistischen Daten die Hypothesen geprüft. Abschnitt 5.3 schließt das Kapitel mit der Darstellung weiterer Untersuchungsergebnisse ab.

5.1 Deskriptive Daten

Beginnend mit der Beschreibung der Stichprobe (Abschnitt 5.1.1) wird in diesem Kapitel zusätzlich auf die Verteilung der Persönlichkeitsmerkmale (Abschnitt 5.1.1) sowie der Präferenzen hinsichtlich der fünf New-Work-Kategorien (Abschnitt 5.1.2) innerhalb der Stichprobe eingegangen.

5.1.1 Stichprobe

Tab. 1: Stichprobenmerkmale

	Häufigkeit	Prozent
Versuchspersonen ($N/n/n$)	172	100
Geschlecht		
Männlich	65	37.8
Weiblich	106	61.6
Divers	0	0
Alter (med/M); Range	25/31.16, 18-65	100
Berufliche Angaben		
Student/in	51	29.7
Auszubildende/r	11	6.4
Student/in mit Nebenerwerbstätigkeit	20	11.6
Erwerbstätig	88	51.2
Arbeitslos/ arbeitssuchend	2	1.2

Die Studie umfasst, wie in Tab. 1 veranschaulicht, eine Testung von insgesamt 174 Probanden, wobei zwei Teilnehmer aufgrund fehlender Daten aus der Analyse ausgeschlossen wurden. Unter den somit 172 in die statistischen Berechnungen einbezogenen Probanden waren 66 (38,4%) männlich und 106 (61,6%) weiblich. Voraussetzung für die Auswahl der Probanden war die Volljährigkeit, welche alle Teilnehmer erfüllen. Das Alter in der Gesamtstichprobe weist einen Mittelwert von 31,16 Jahren auf ($Min = 18$, $Max = 65$). Der Median des Alters der Versuchspersonen liegt bei $Mdn = 25$, die Standardabweichung beträgt $SD = 12.95$. Weitere Stichprobenmerkmale sind in Tabelle 1 zu finden.

5.1.2 Verteilung der Persönlichkeitsmerkmale

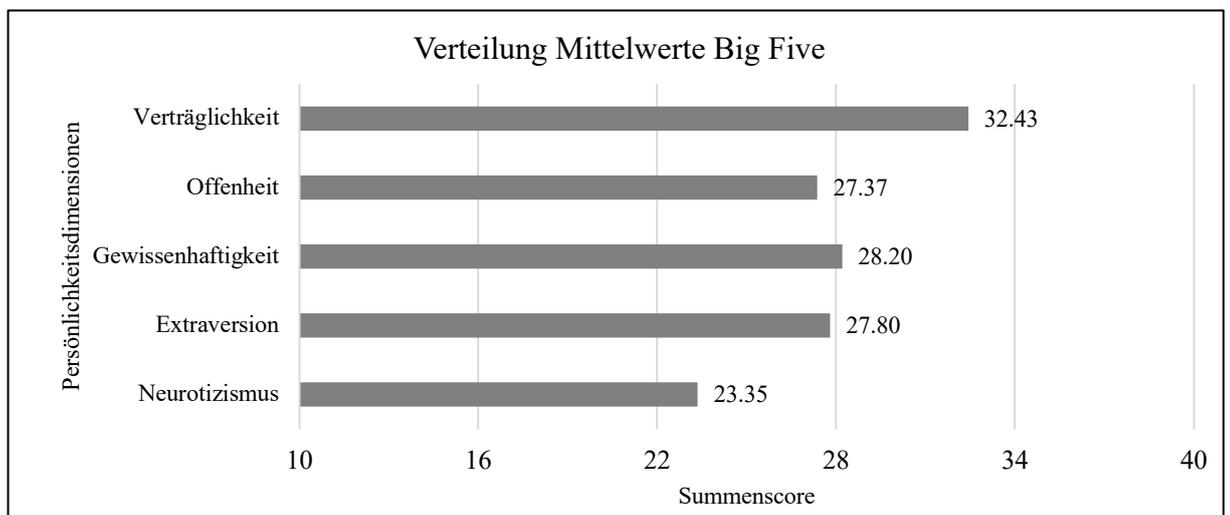


Abb. 5: Verteilung der Persönlichkeitsmerkmale innerhalb der Stichprobe.

Abbildung 5 beschreibt die Big Five Persönlichkeitsmerkmale Verträglichkeit bis Neurotizismus in ihren Ausprägungen innerhalb der Stichprobe. Hierbei verzeichnet die x-Achse die Summenwerte aller Items auf den Persönlichkeitsskalen. Die Antwortmöglichkeiten 1 „trifft gar nicht zu“ bis 4 „trifft voll zu“ werden pro Teilnehmer für jede Persönlichkeitsskala zu einem Summenwert aufaddiert, welcher auf einer Range von $Min = 4$ bis $Max = 40$ Punkten liegt. Hohe Werte innerhalb dieser Range gehen mit hohen Ausprägungen auf der jeweiligen Persönlichkeitsskala einher. Die y-Achse verzeichnet die fünf Persönlichkeitsdimensionen mit dem jeweiligen Mittelwert ihres Summenscores, welcher am Ende des Balkens einer Dimension zu sehen ist. Die deskriptive Datenverteilung zeigt, dass der höchste Mittelwert aller Summenscores sich auf der Skala Verträglichkeit befindet ($M = 32.43$), wo auch die geringste Standardabweichung liegt ($SD = 3.73$). Die Studienteilnehmer weisen also im Mittel die höchsten Ausprägungen auf der Skala Verträglichkeit auf, während die Skala

Neurotizismus mit einem Mittelwert von $M = 23.35$; $SD = 5.80$ unter den Probanden die niedrigste Ausprägung zeigt. Weitere Verteilungen sind Abbildung 4 zu entnehmen.

5.1.3 Verteilung der Präferenzen

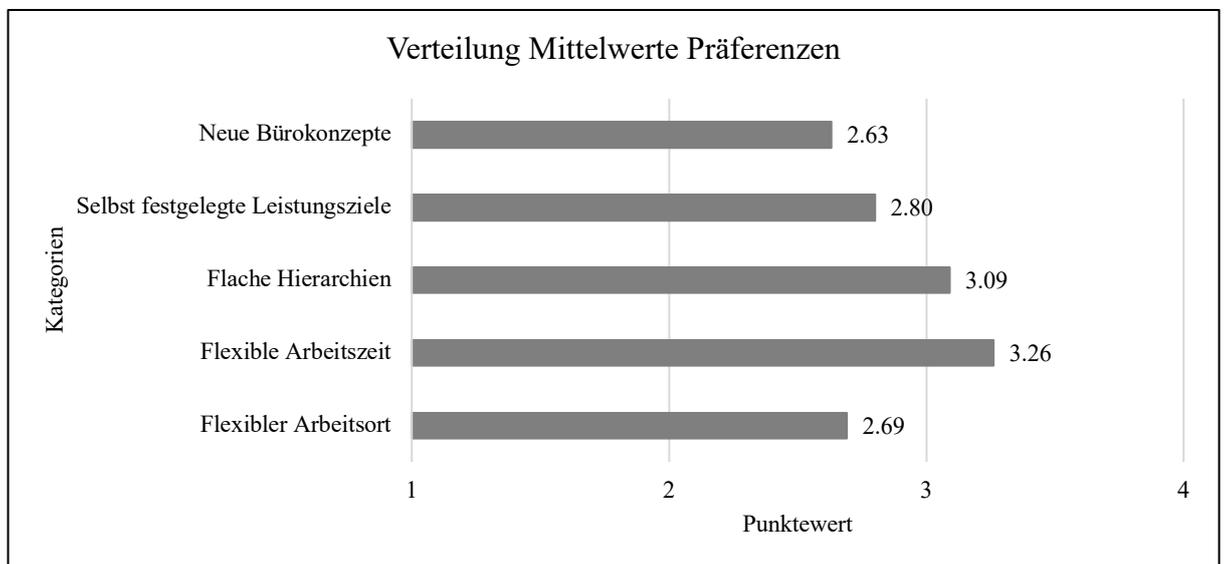


Abb. 6: Verteilung der New-Work-Präferenzen innerhalb der Stichprobe.

Abbildung 6 zeigt die Verteilung der Präferenzen bezüglich der fünf New-Work-Kategorien innerhalb der Stichprobe. Da die auf der y-Achse dargestellten Kategorien jeweils mit lediglich einem Item abgefragt wurden, wird auf der x-Achse nicht der Summenwerte abgebildet, sondern die Punktwerte der Antwortmöglichkeiten 1 „trifft gar nicht zu“ bis 4 „trifft genau zu“. Die Präferenz der Probanden liegt pro Kategorie als Punktwert auf einer Range von $Min = 1$ bis $Max = 4$ Punkten. Hohe Punktwerte innerhalb dieser Range gehen mit einer hohen Präferenz für die jeweilige New-Work-Kategorie einher. Für jede Kategorie wurde jeweils der Mittelwert der Punkte gebildet, welcher am Ende des Balkens einer Kategorie zu sehen ist. Aus den Daten wird ersichtlich, dass die Studienteilnehmer hinsichtlich der Kategorie Flexible Arbeitszeit mit einem Mittelwert von $M = 3.26$; $SD = .89$ die größte Präferenz aufweisen. Den niedrigsten Punktwert erreicht im Mittel die Kategorie neue Bürokonzepte ($M = 2.63$; $SD = 1.03$), wonach die Probanden für diese Kategorie im Gesamtbild die geringste Präferenz zeigen. Weitere Verteilungen finden sich in Abbildung 6.

5.2 Interferenzstatistische Daten

Um zu prüfen, ob Persönlichkeitsmerkmale die Präferenzen von Probanden hinsichtlich der fünf New-Work-Kategorien beeinflussen und anschließend diejenigen Merkmale mit der höchsten Prädiktorkraft identifizieren zu können, wurden in der

interferenzstatistischen Analyse alle fünf Persönlichkeitsdimensionen berücksichtigt. Im Folgenden werden die Ergebnisse für jede der Dimensionen detailliert dargestellt. Begonnen wird mit der Dimension Offenheit (Abschnitt 5.2.1), darauf folgen die Extraversion (Abschnitt 5.2.2), der Neurotizismus (Abschnitt 5.2.3), die Gewissenhaftigkeit (Abschnitt 5.2.4) und die Verträglichkeit (Abschnitt 5.2.5).

5.2.1 Offenheit

Zunächst werden die Ergebnisse der Korrelationsanalyse zwischen der Persönlichkeitsdimension Offenheit und den Präferenzen hinsichtlich der New-Work-Kategorien präsentiert. Es bestehen geringe bis mäßige Zusammenhänge zwischen der Persönlichkeitsdimension Offenheit und den Präferenzen bezüglich vier der New-Work-Kategorien. Diese Zusammenhänge wurden auf dem 1% Signifikanzniveau getestet und erwiesen sich, bis auf die Kategorie der Leistungsziele, allesamt als signifikant ($p < .01$) (siehe Tab. 2). Mithilfe dieser Erkenntnisse werden nun die in diesem Zusammenhang aufgestellten Hypothesen geprüft.

Tab. 2: Ergebnisse des Spearman-Rangkorrelationstests von Offenheit und Präferenz der New-Work-Kategorien

Offenheit	Flexibler Arbeitsort	Flexible Arbeitszeit	Neue Bürokonzepte	Flache Hierarchien	Leistungs- ziele
<i>r</i>	.20	.25	.34	.29	.13
<i>p</i>	.01**	.00**	.00**	.00**	.10

** $p < .01$

H1: *Je höher die Werte auf der Skala Offenheit, desto höher die Präferenz für neue Bürokonzepte.*

H01: *Es besteht kein Zusammenhang zwischen der Offenheit und der Präferenz für neue Bürokonzepte.*

Die erste Hypothese ist eine gerichtete Zusammenhangshypothese. Die p-Werte des Shapiro-Wilk-Tests für die Variablen Offenheit ($p < .05$) und neue Bürokonzepte ($p < .00$) schließen eine Normalverteilung der Daten aus. Da die Normalverteilung nicht gegeben ist, muss die Korrelationsanalyse mit einem nicht-parametrischen Test gerechnet werden. Hierfür wird die Korrelationsanalyse nach Spearman herangezogen (Salkind, 2010). Der Spearman'sche Rangkorrelationskoeffizient liegt bei $r = .34$; $p < .00$ und zeigt

eine positive, zweiseitige Korrelation zwischen der Offenheit und der Präferenz für neue Bürokonzepte. Der zugehörige p-Wert liegt bei $p < .00$, somit ist die Korrelation auf dem 1% Niveau signifikant. Damit kann die Nullhypothese verworfen und die Alternativhypothese H1 angenommen werden.

H2: Je höher die Werte auf der Skala Offenheit, desto höher die Präferenz für einen flexiblen Arbeitsort.

H02: Es besteht kein Zusammenhang zwischen der Offenheit und der Präferenz für einen flexiblen Arbeitsort.

Da die Variablen Offenheit ($p < .05$) und flexibler Arbeitsort ($p < .00$) nach dem Shapiro-Wilk-Test keine Normalverteilung zeigen, fehlt eine grundlegende Voraussetzung für die parametrische Korrelationsberechnung. Folglich muss auch hier ein nicht-parametrisches Verfahren gewählt werden (Salkind, 2010). Die Korrelationsanalyse nach Spearman ergibt einen Korrelationskoeffizient von $r = .20$; $p < .01$ und zeigt einen schwachen positiven Zusammenhang zwischen der Offenheit und der Präferenz einen flexiblen Arbeitsort. Der zugehörige p-Wert liegt bei $p < .01$, somit ist die Korrelation auf dem 1% Niveau zweiseitig signifikant. Die Nullhypothese kann damit verworfen werden und die Alternativhypothese H2 wird angenommen.

H3: Je höher die Werte auf der Skala Offenheit, desto höher die Präferenz für flexible Arbeitszeiten.

H03: Es besteht kein Zusammenhang zwischen der Offenheit und der Präferenz für flexible Arbeitszeiten.

Die Variablen Offenheit ($p < .05$) und flexible Arbeitszeiten ($p < .00$) sind nach Prüfung mittels Shapiro-Wilk-Test nicht normalverteilt. Der aufgrund fehlender Normalverteilung berechnete Spearman'sche Rangkorrelationskoeffizient von $r = .25$; $p < .00$ zeigt einen schwachen positiven Zusammenhang zwischen Offenheit und der Präferenz für flexible Arbeitszeiten. Da der p-Wert auch hier unter dem Signifikanzniveau von 1% liegt, ist auch diese positive Korrelation statistisch signifikant. Die Nullhypothese kann somit verworfen werden und die Alternativhypothese H3 wird angenommen.

H4: *Je höher die Werte auf der Skala Offenheit, desto höher die Präferenz für flache Hierarchien.*

H04: *Es besteht kein Zusammenhang zwischen der Offenheit und der Präferenz für flache Hierarchien.*

Nach dem Shapiro-Wilk-Test erwiesen sich die Variablen Offenheit ($p < .05$) und flache Hierarchien ($p < .00$) als nicht normalverteilt. Der daraufhin berechnete Spearman'sche Rangkorrelationskoeffizient von $r = .29$; $p < .00$ zeigt einen schwachen positiven Zusammenhang zwischen der Offenheit und der Präferenz für flache Hierarchien. Auch diese Hypothese erwies sich auf dem 1% Niveau als beidseitig signifikant, weshalb die Nullhypothese verworfen und die Alternativhypothese H4 angenommen wird.

Zwischen Offenheit und der Präferenz für die Kategorie selbst festgelegte Leistungsziele konnte zwar eine positive Korrelation festgestellt werden ($r = .13$), diese erwies sich jedoch aufgrund des p-Wertes von $p = .10$ nicht als signifikant. Es kann folglich kein signifikanter Zusammenhang zwischen Offenheit und der Präferenz für diese Kategorie bestätigt werden.

5.2.2 Extraversion

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der Korrelationsanalyse zwischen der Persönlichkeitsdimension Extraversion und den Präferenzen hinsichtlich der New-Work-Kategorien dargestellt. Die Ergebnisse des Spearman-Rangkorrelationstests sind in Tabelle 3 visualisiert.

Tab. 3: Ergebnisse des Spearman-Rangkorrelationstests von Extraversion und Präferenz der New-Work-Kategorien

Extraversion	Flexibler Arbeitsort	Flexible Arbeitszeit	Neue Bürokonzepte	Flache Hierarchien	Leistungs- ziele
<i>r</i>	-.01	.08	.19	.12	-.03
<i>p</i>	.92	.28	.01*	.11	.74

* $p < .05$

Auch die Dimension Extraversion wurde mittels Rangkorrelationsanalyse nach Spearman auf einen Zusammenhang mit den New-Work-Kategorien getestet. Zunächst galt es, die in diesem Kontext aufgestellte Hypothese H5 zu prüfen.

H5: Je höher die Werte auf der Skala Extraversion, desto höher die Präferenz für neue Bürokonzepte.

H05: Es besteht kein Zusammenhang zwischen der Extraversion und der Präferenz für neue Bürokonzepte.

Die Prüfung mittels Shapiro-Wilk-Test für die Variablen Extraversion ($p < .05$) und neue Bürokonzepte ($p < .00$) ließ auch hier eine Normalverteilung der Daten ausschließen. Der folglich berechnete Spearman'sche Korrelationskoeffizient liegt bei $r = .19$; $p < .01$ und beschreibt somit eine schwache positive Korrelation zwischen der Extraversion und der Präferenz für neue Bürokonzepte. Diese Hypothese konnte auf dem 5% Signifikanzniveau bestätigt werden, somit wird die Nullhypothese verworfen.

Für die weiteren Kategorien konnten zwar zum Teil schwache positive Korrelationen gefunden werden (flexible Arbeitszeit: $r = .19$, flache Hierarchien $r = .11$) welche jedoch aufgrund der p-Werte keine Signifikanz aufwiesen. Somit kann lediglich ein signifikanter zweiseitiger Zusammenhang zwischen Extraversion und der Präferenz für neue Bürokonzepte bestätigt werden. Je stärker die Extraversion des Probanden ausgeprägt ist, desto höher seine Präferenz für neue Bürokonzepte.

5.2.3 Neurotizismus

Es folgen die Ergebnisse der Korrelationsanalyse zwischen der Persönlichkeitsdimension Neurotizismus und den Präferenzen hinsichtlich der New-Work-Kategorien. Zunächst wurde die in diesem Zusammenhang aufgestellte Hypothese H6 geprüft.

H6: Je höher die Werte auf der Skala Neurotizismus, desto höher die Präferenz für einen flexiblen Arbeitsort.

H06: Es besteht kein Zusammenhang zwischen Neurotizismus und der Präferenz für einen flexiblen Arbeitsort.

Hingegen der aufgestellten Annahme, konnte mittels Rangkorrelationsanalyse nach Spearman kein signifikanter Zusammenhang zwischen den beiden Variablen festgestellt werden. Mit einem Korrelationskoeffizienten von $r = -.03$ und einem p-Wert von $p = .74$ kann kein signifikanter Zusammenhang zwischen Neurotizismus und der Präferenz für flexible Arbeitsorte festgestellt werden. Die Alternativhypothese H7 muss folglich verworfen und die Nullhypothese angenommen werden.

5.2.4 Gewissenhaftigkeit

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der Korrelationsanalyse für die Dimension Gewissenhaftigkeit mit den Präferenzen hinsichtlich der New-Work-Kategorien dargestellt. Diese sind in Tabelle 4 zu sehen.

Tab. 4: Ergebnisse des Spearman-Rangkorrelationstests von Gewissenhaftigkeit und Präferenz der New-Work-Kategorien

Gewissenhaftigkeit	Flexibler Arbeitsort	Flexible Arbeitszeit	Neue Bürokonzepte	Flache Hierarchien	Leistungs- ziele
r	-.01	.01	-.17	-.15	.10
p	.94	.94	.03*	.06	.18

* $p < .05$

Die Korrelationsanalyse der Dimension Gewissenhaftigkeit mit den fünf New-Work-Kategorien ergab mittels Spearman'scher Rangkorrelationsanalyse zwei leichte negative Korrelationen (siehe Tab. 4). Ein Korrelationskoeffizient von $r = -.17$; $p = .03$ deutet auf einen sehr schwachen negativen Zusammenhang zwischen der Gewissenhaftigkeit und der Präferenz für neue Bürokonzepte hin, welcher sich auf dem 5% Signifikanzniveau signifikant zeigt ($p < .05$). Auch zwischen der Gewissenhaftigkeit und der Präferenz für flache Hierarchien konnte eine schwache negative Korrelation gefunden werden ($r = -.15$), welche jedoch aufgrund des p-Wertes von $p = .06$ nicht mehr als signifikant eingestuft werden kann. Zudem wurde unter der Persönlichkeitsdimension Gewissenhaftigkeit die Hypothese H7 geprüft.

H7: Je höher die Werte auf der Skala Gewissenhaftigkeit, desto höher die Präferenz für selbst festgelegte Leistungsziele.

H07: Es besteht kein Zusammenhang zwischen der Gewissenhaftigkeit und der Präferenz für selbst festgelegte Leistungsziele.

Die Prüfung der Hypothese H7 ergab keinen signifikanten Zusammenhang ($r = .10$; $p = .18$). Ein Zusammenhang zwischen der Gewissenhaftigkeit und der Präferenz für selbst festgelegte Leistungsziele konnte entgegen der Annahme nicht nachgewiesen werden. Somit wird die Alternativhypothese H7 verworfen und die Nullhypothese angenommen.

5.2.5 Verträglichkeit

Die Korrelationsanalyse der Persönlichkeitsdimension Verträglichkeit mit den Präferenzen hinsichtlich der fünf New-Work-Kategorien konnte für keine der Kategorien einen signifikanten Zusammenhang zeigen.

5.3 Weitere Ergebnisse

Neben den fünf Persönlichkeitsdimensionen Neurotizismus, Extraversion, Gewissenhaftigkeit, Offenheit und Verträglichkeit erfasst der verwendete Fragebogen B5T drei Grundmotive von Individuen. Folglich resultieren aus der Untersuchung ebenfalls Informationen über die Ausprägungen des Sicherheitsmotivs (SM), des Machtmotivs (MM) sowie des Leistungsmotivs (LM) der Probanden. Auch diese Variablen wurden nach Prüfung auf Normalverteilung mittels Shapiro-Wilk-Test einer Korrelationsanalyse nach Spearman unterzogen.

H8: Je höher das Sicherheitsmotiv des Probanden, desto höher seine Präferenz für selbst festgelegte Leistungsziele.

H08: Es besteht kein Zusammenhang zwischen dem Sicherheitsmotiv und der Präferenz für selbst festgelegte Leistungsziele.

Nach dem Shapiro-Wilk-Test erwiesen sich die Variablen Sicherheitsmotiv ($p < .05$) und selbst festgelegte Leistungsziele ($p < .00$) als nicht normalverteilt. Demnach wurde auch hier der Spearman'sche Rangkorrelationskoeffizient berechnet, welcher mit einem Wert von $r = .21$; $p < .01$ eine leichte positive Korrelation und somit einen schwachen positiven Zusammenhang zwischen dem Sicherheitsmotiv und der Präferenz für selbst festgelegte Leistungsziele zeigt. Dieser Zusammenhang konnte sich auf dem 1% Niveau als

zweiseitig signifikant erweisen, weshalb auch diese Nullhypothese verworfen und die Alternativhypothese H7 angenommen werden kann.

Auch zwischen dem Machtmotiv und der Präferenz für neue Bürokonzepte konnte ein schwacher positiver Zusammenhang gefunden werden, was der Spearman'sche Korrelationskoeffizient von $r = .18$ induziert. Dieser Zusammenhang erwies sich auf dem 5% Niveau als signifikant ($p < .05$). Ein weiterer schwacher positiver Zusammenhang ergibt sich zwischen dem Machtmotiv der Probanden und der Präferenz für neue Bürokonzepte $r = .18$; $p < .05$ und zeigt sich auf dem 5% Niveau als signifikant.

6. Diskussion

In diesem Kapitel werden zunächst die Ergebnisse der Datenanalyse zusammengefasst und interpretiert (Abschnitt 6.1). Anschließend wird auf die Bedeutung von Auffälligkeiten in der Stichprobe eingegangen (Abschnitt 6.1.1), sowie auf Besonderheiten in den Präferenzen (Abschnitt 6.1.2). Folglich werden die Limitationen der Studie dargestellt (Abschnitt 6.2). Abgeschlossen wird das Kapitel und somit die gesamte Forschungsarbeit durch Praktische Implikationen sowie einen Ausblick (Abschnitt 6.3).

6.1 Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse

Zusammenfassend galt es in der vorliegenden Arbeit zu untersuchen, ob Persönlichkeitsmerkmale die Präferenzen bezüglich verschiedener New-Work-Kategorien beeinflussen. Hierfür wurden 174 Probanden hinsichtlich ihrer Präferenzen für fünf verschiedene Kategorien neuer Arbeit befragt sowie bezüglich ihrer Ausprägung der Persönlichkeitsdimensionen der Big Five untersucht. Die Studie dient somit als Basis, um weitere Informationen über den Einfluss der Persönlichkeit auf das Arbeiten in der Arbeitswelt 4.0 zu generieren. Die Erhebungen aller Variablen erfolgte mittels eines quantitativen Fragebogens (B5T) sowie fünf aus der Literatur abgeleiteten Hilfsfragen. Um die Forschungsfrage eindeutig zu beantworten und um anschließend zu identifizieren, ob und welche Persönlichkeitsmerkmale (besonders) die Präferenzen von Probanden beeinflussen, wurden alle fünf Persönlichkeitsdimensionen in der Analyse berücksichtigt.

Zunächst wurden die Zusammenhänge zwischen der Persönlichkeitsdimension Offenheit und den Präferenzen für die New-Work-Kategorien untersucht. Die Prüfung der Hypothesen H1 bis H4 konnte signifikant positive Zusammenhänge zwischen der Offenheit und den Präferenzen für die Kategorien flexibler Arbeitsort ($r = .21; p < .01$), flexible Arbeitszeit ($r = .25; p < .00$), neue Bürokonzepte ($r = .34; p < .00$) und flache Hierarchien ($r = .29; p < .00$) zeigen. Dies bestätigt die Theorie, dass das Persönlichkeitsmerkmal Offenheit die Präferenz der Probanden hinsichtlich verschiedener New-Work-Kategorien beeinflusst. Je höher die Werte eines Probanden auf der Skala Offenheit ausfallen, desto höher fällt auch seine Präferenz für die jeweilige Kategorie aus. Lediglich mit der Präferenz für die Kategorie selbstfestgelegte Leistungsziele konnte kein signifikanter Zusammenhang festgestellt werden. Rückblickend wird deutlich, dass die Persönlichkeitsdimension Offenheit diejenige

Dimension mit den meisten und signifikantesten Korrelationen ist. Darauf wird am Ende dieses Kapitels näher eingegangen. Diese Ergebnisse sind konsistent mit der Charakterisierung von Personen mit hoher Offenheit nach Simon (2006) als Neuigkeiten und Innovationen suchende, vielfältig interessierte Individuen, die gerne neue Ansätze in Betracht ziehen. Diese neuen Ansätze können in der vorliegenden Studie mit den abgefragten New-Work-Kategorien interpretiert werden. New Work in der Arbeitswelt 4.0 steht allgemein für Innovation und neue Arten der Zusammenarbeit. Folglich gehen die Ergebnisse dieser Arbeit mit der Beschreibung von Individuen mit hoher Offenheit in der Literatur einher.

Der nächste Schritt der Analyse galt der Korrelation zwischen der Dimension Extraversion und den New-Work-Präferenzen. Die Ergebnisse konnten schwache positive Korrelationen mit den Variablen flexible Arbeitszeit ($r = .19$) und flache Hierarchien ($r = .11$) zeigen, welche sich jedoch nicht als signifikant erwiesen. Hingegen konnte eine positive Korrelation zwischen der Extraversion und der Präferenz für neue Bürokonzepte gefunden werden ($r = .19$; $p < .01$), welche sich als beidseitig signifikant erwies ($p < .05$). Je höher die Werte eines Probanden auf der Skala Extraversion ausfallen, desto höher fällt auch seine Präferenz für neue Bürokonzepte aus. Mögliche Erklärungen für diesen Zusammenhang lassen sich in der Literatur finden. Rammsayer (2005) geht davon aus, dass extrovertierte Personen ihren Fokus eher auf die objektive Umwelt, als auf die subjektive Innenwelt legen. Simon (2006) beschreibt Extraversion durch Aufgeschlossenheit und Bereitwilligkeit gegenüber äußeren Vorgängen. Neue Bürokonzepte bilden als Veränderungen der Arbeitsumwelt äußere Vorgänge, auf die extrovertierte Personen laut den beiden Autoren besonders ihren Fokus setzen. Auch die Komponente der gesteigerten sozialen Interaktion, die durch den Einsatz neuer Bürokonzepte entsteht, könnte als Erklärung für die Ergebnisse herangezogen werden. Die Annahme, dass hoch extrovertierte Individuen gesellig und aktiv sind (Rammsayer, 2005), ist mit den gefundenen Korrelationen konsistent. Neue Bürokonzepte, wie geteilte Arbeitsflächen und Creative Workspaces, ermöglichen eine intensive soziale Interaktion zwischen den Arbeitenden, welche extrovertierte Individuen im Allgemeinen eher suchen. Wie Barrick et al. (2001) zeigen konnten, ist die Extraversion vor allem in Arbeitsumgebungen, in denen die Interaktion mit anderen Personen eine wesentliche Rolle spielt, ein wichtiger Faktor für berufliche Leistung.

Die Korrelationsanalyse der Dimension Gewissenhaftigkeit mit den Präferenzen für die fünf New-Work-Kategorien konnte zwei relevante Korrelationen ausmachen. Ein Korrelationskoeffizient von $r = -.17$; $p = .03$ lässt auf einen schwachen negativen Zusammenhang zwischen der Gewissenhaftigkeit und der Präferenz für neue Bürokonzepte schließen, welcher als signifikant angesehen werden kann ($p < .05$). Je höher die Werte eines Probanden auf der Skala Gewissenhaftigkeit ausfallen, desto niedriger fällt folglich seine Präferenz für neue Bürokonzepte aus. Mögliche Erklärungen für diesen Zusammenhang lassen sich aus der Literatur ableiten. Laut Simon (2006) weisen Personen mit einer hohen Gewissenhaftigkeit konsistent die Selbstdisziplin auf, die zur Erreichung ihrer Ziele notwendig ist. Selbstdisziplin bedeutet laut dem Autor das Fokussieren auf eine Aufgabe und das Vernachlässigen von aufgabenirrelevanten Reizen. Neue Bürokonzepte wie geteilte, weite Arbeitsflächen und Creative Workspaces erhöhen neben dem Grad an sozialer Interaktion auch den Grad an allgemeinen externen Stimuli in der unmittelbaren Arbeitsumwelt und damit auch die Anzahl an möglichen aufgabenirrelevanten Reizen und Ablenkungen. Individuen mit hoher Gewissenhaftigkeit sind, basierend auf der Charakterisierung nach Simon (2006), möglicherweise eher bemüht aufgabenirrelevante Reize zu vermeiden um fokussiert zu bleiben, was wiederum für eine geringe Präferenz für neue Bürokonzepte und somit für die Ergebnisse sprechen würde.

Auf Basis der von Nestler et al. (2011) dargestellten Wirkbeziehung von hohem Neurotizismus und einer hohen Präferenz zum Alleinsein wurde ein Zusammenhang zwischen Neurotizismus und der Präferenz für flexible Arbeitsorte, also der Möglichkeit zum Home-Office, angenommen. Entgegen dieser Annahme konnte kein signifikanter Zusammenhang zwischen den beiden Variablen festgestellt werden ($r = -.03$; $p = .74$). Simon (2006) beschreibt neurotische Personen als ängstlich, verstimmt, nervös und emotional wenig belastbar, wodurch für diese Persönlichkeitsdimension im allgemeinen negative Zusammenhänge mit den Präferenzen erwartet wurden, welche sich jedoch innerhalb der Stichprobe für keine der Kategorien bestätigen konnten. Auch zwischen den übrigen vier Kategorien konnten keine signifikanten Zusammenhänge mit der Persönlichkeitsdimension Neurotizismus festgestellt werden. Da die Skala Neurotizismus innerhalb der Stichprobe die geringste Ausprägung unter den fünf Persönlichkeitsdimensionen aufweist (siehe Abb. 4), fehlt es möglicherweise an Probanden mit hohem Neurotizismus, um hier auf signifikante Zusammenhänge schließen zu können.

Die Korrelationsanalyse der Persönlichkeitsdimension Verträglichkeit mit den Präferenzen hinsichtlich der fünf New-Work-Kategorien konnte für keine der Kategorien einen signifikanten Zusammenhang zeigen. Eine mögliche Erklärung ließe sich in der allgemein geringen Übereinkunft der Verträglichkeit mit den New-Work-Kategorien finden. Simon (2006) beschreibt verträgliche Personen als nachgiebig, sich anpassend und Konflikte vermeidend. Demnach ist Verträglichkeit ein Faktor, welcher in der sozialen Interaktion im Arbeitsumfeld nützlich sein kann, jedoch lassen sich keine Zusammenhänge zwischen den Eigenschaften verträglicher Personen und den in der Studie abgefragten New-Work-Kategorien erwarten.

Aus der Untersuchung resultieren über die Big Five hinaus außerdem Informationen über die Ausprägung des Leistungsmotivs, des Machtmotivs und des Sicherheitsmotivs der Probanden (siehe Abschnitt 5.3). Diese wurden ebenfalls in die Datenanalyse mit einbezogen. Hier zeigen die Ergebnisse einen schwachen positiven und signifikanten Zusammenhang zwischen dem Machtmotiv der Probanden und der Präferenz für neue Bürokonzepte ($r = .18; p < .05$) sowie einen schwachen positiven und signifikanten Zusammenhang zwischen dem Sicherheitsmotiv und der Präferenz für selbst festgelegte Leistungsziele ($r = .21; p < .01$). Je größer die Ausprägung des Sicherheitsmotivs, desto höher die Präferenz für selbst festgelegte Leistungsziele. Eine mögliche Erklärung für diesen Zusammenhang schafft das Bedürfnis von Personen mit ausgeprägtem Sicherheitsmotiv nach viel Sicherheit und wenig Risiko. Die eigene Festlegung von Lern- und Leistungszielen ermöglicht eine realistische Einschätzung der Erreichbarkeit eines Ziels und eine Minimierung des Risikos, das Ziel nicht erreichen zu können.

Zusammenfassend konnten einige signifikante positive und negative Zusammenhänge zwischen der Präferenz für die verschiedenen New-Work-Kategorien und den Persönlichkeitsmerkmalen nachgewiesen werden. Es lässt sich also sagen, dass im Rahmen der Stichprobe die Persönlichkeit der Probanden einen Einfluss auf deren Präferenzen hinsichtlich verschiedener New-Work-Kategorien hat. Somit konnte die Forschungsfrage durch die Ergebnisse eindeutig beantwortet werden. Es gilt jedoch zu betonen, dass einige Persönlichkeitsmerkmale eine stärkere Prädikatorkraft besitzen als andere. So kann die Offenheit, wie aus den Ergebnissen ersichtlich wurde, als diejenige Dimension mit dem größten Einfluss auf die Präferenzen identifiziert werden, da sich hier die im Vergleich höchsten Korrelationen finden lassen (Maximum: $r = .34$). Darüber hinaus erwiesen sich die signifikanten Korrelationen der Dimension Offenheit mit den

Präferenzen allesamt auf dem 1% Niveau als hoch signifikant ($p < .01$), wohingegen bei den übrigen Persönlichkeitsdimensionen jeweils die Mehrzahl der signifikanten Zusammenhänge lediglich auf dem 5% Niveau bestätigt werden konnten ($p < .05$). Die Merkmale Extraversion und Gewissenhaftigkeit konnten jeweils einen signifikanten Zusammenhang mit den Präferenzen aufweisen, während sich für die Persönlichkeitsmerkmale Neurotizismus und Verträglichkeit in der Stichprobe keinerlei signifikante Zusammenhänge finden ließen. Der im Vergleich hohe Einfluss der Dimension Offenheit auf die Präferenzen der New-Work-Kategorien lässt sich womöglich durch die hohe Passung zwischen den Eigenschaften eines offenen Individuums und den allgemeinen Themen der Arbeitswelt 4.0 erklären. Offene Personen suchen Innovation, Neuigkeiten und neue Ansätze - New Work bildet diese neuen Ansätze (Simon, 2006).

6.1.1 Stichprobe

Die Studie basiert, wie bereits in Abschnitt 5.1.1 detailliert dargestellt, auf einer Befragung von 172 Probanden. Da die Geschlechter in der Gesamtheit jedoch nicht gleichverteilt sind (rund 38% männlich und rund 62% weiblich), können möglicherweise geschlechterspezifische Differenzen entstehen. Zudem gilt es zu beachten, dass in der Gesamtstichprobe Personen aller Altersgruppen zwischen 18 und 65 Jahren vertreten sind, von denen rund 51% Erwerbstätig und nur rund 30% Studierende sind. Diese hohe Range des Alters ($Min = 18$; $Max = 65$) und des Berufsstandes der Teilnehmer resultiert aus den verschiedenen Plattformen, die zur Rekrutierung herangezogen wurden. Diese Differenzen in Alter und Berufsstand sorgen möglicherweise für Verschiebungen, da anzunehmen ist, dass die Präferenzen erwerbstätiger und in der Regel älterer Probanden eher auf tatsächlichen Erfahrungen im Berufsleben basieren, während die Präferenzen junger Studierender durch fehlende bzw. weniger Erfahrungen eher auf hypothetischen Annahmen oder Wünschen basieren.

6.1.2 Präferenzen

Abbildung 7 zeigt eine Box-Plot Darstellung der New-Work Präferenzen basierend auf den Punktescores im linken Teil der Abbildung. Die x-Markierung zeigt jeweils den Mittelwert des Punktwertes einer Skala auf, welcher in Abschnitt 5.1.3 näher beschrieben wurde. Auffällig ist, dass die Präferenz für flexible Arbeitszeiten mit einem Mittelwert von $M = 3.26$; $SD = .89$ im Vergleich zu den Präferenzen für die übrigen Kategorien am höchsten ist, während der flexible Arbeitsort (neben den neuen

Bürokonzepten) mit einem Mittelwert von $M = 2.69$; $SD = 1.04$ die im Vergleich niedrigste Präferenz aufweist, obwohl die Flexibilität des Arbeitsortes im Sinne der aufgeführten Flexible Work Arrangements eine der verbreitetsten und meist erforschten Kategorien neuer Arbeit darstellt. Flexible Arbeitsorte sind laut Hackl et al. (2017) im Vergleich zu den übrigen Kategorien zudem bereits häufig in Unternehmen etabliert.

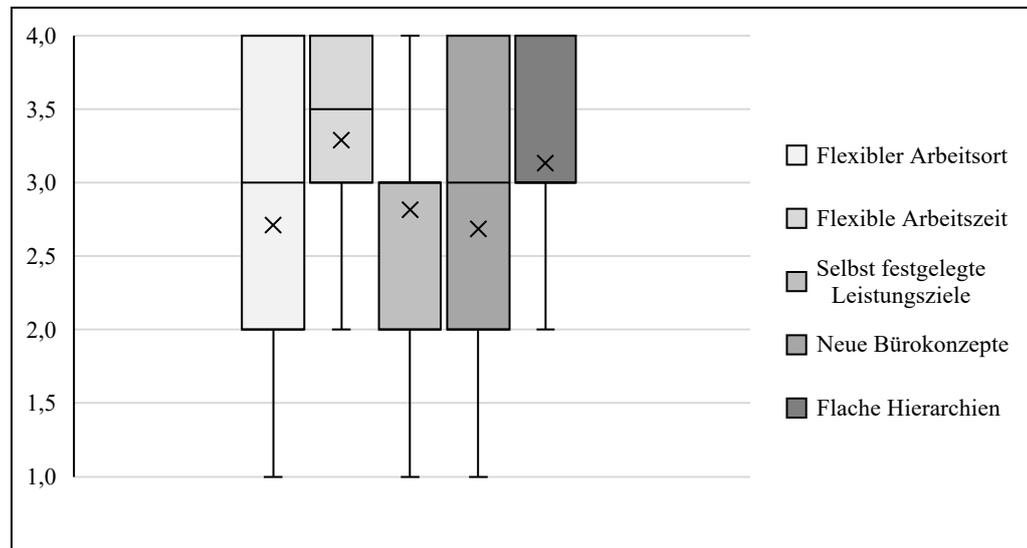


Abb. 7: Gegenüberstellung der New-Work-Präferenzen.

6.2 Limitationen

Die vorliegende Arbeit unterliegt verschiedenen limitierenden Faktoren, welche in künftigen Studien möglicherweise zu anderen Ergebnissen führen könnten. Zu Beginn gilt es zu betonen, dass eine Stichprobengröße von 172 Probanden nicht repräsentativ ist, wodurch die gewonnenen Ergebnisse lediglich auf die Gesamtstichprobe dieser Studie bezogen werden können. Zudem ist ein Forschungszeitraum von vier Monaten zu begrenzt, um eine umfangreiche psychologische Studie durchzuführen. In der Theorie zeigt sich, dass aufgrund der hohen Aktualität des Themas New Work und Arbeitswelt 4.0 kaum einheitliche Definitionen dieser Begriffe oder klare Zuordnungen von bestimmten Ansätzen zu New Work bestehen. Darüber hinaus ist die Datenbasis bislang knapp. Die Hilfsfragen, um die Präferenzen der Probanden hinsichtlich der fünf New-Work-Kategorien zu erfassen, wurden zwar aus Literatur und Studien an Unternehmen abgeleitet, werden jedoch lediglich durch ein Item abgebildet. Dieses Item wurde in der Korrelationsanalyse einer Persönlichkeitsdimension gegenübergestellt, welche sich aus 10 Items zusammensetzt. So besteht die Möglichkeit, dass die Hilfsfragen keine valide Erfassung der Präferenzen ermöglichen und die Ergebnisse somit an Repräsentativität verlieren könnten. In weiteren Untersuchungen innerhalb dieses Themengebiets sollte

sich das Konstrukt der Präferenz für eine bestimmte Kategorie idealerweise aus mehreren Items zusammensetzen.

Außerdem richtet sich das Antwortformat des B5T, sowie das der fünf Hilfsfragen, nach einer vierstufigen Likert-Skala, welche keine neutralen Antworten ermöglicht. Dies steigert zwar die Aussagekraft der gewonnenen Daten, indem pro Item eine eindeutige Tendenz auszumachen ist und wirkt dem Phänomen der Tendenz zur Mitte entgegen, könnte aber auch die Antworten der Probanden verfälschen, da diese bei empfundener Neutralität gegenüber einer Frage gezwungen sind, sich für eine polarisierte Antwort zu entscheiden.

In Bezug auf den generellen Untersuchungsverlauf während der Feldlaufzeit zeigen sich hingegen kaum Probleme. Die Befragung im Online-Setting steigert zwar die Ökonomie und Zeiteffizienz der Untersuchung, ermöglicht jedoch keine Rückfragen der Probanden zum Fragebogen sowie keinen Einfluss auf Störvariablen, was der Standardisierung der Testdurchführung entgegenwirkt. Außerdem wurde auf eine Festlegung der Fragen als Pflichtfragen (Fragen, die nicht ausgelassen werden können) verzichtet, sodass zwei Probanden aufgrund fehlender Werte aus den weiterführenden Berechnungen ausgeschlossen werden mussten. In künftigen Untersuchungen wäre also zu überlegen, ob die Pflichtfragenfunktion eingesetzt wird, um maximalen Datengewinn sicherzustellen, was sich jedoch wiederum negativ auf die Abbruchquote auswirken könnte.

Weiteres Augenmerk gilt der Betrachtung der Ergebnisse. Die Differenzen der Gesamtstichprobe hinsichtlich Alter und Berufsstand sorgen möglicherweise für Unterschiede in der Beantwortung der Hilfsfragen, da anzunehmen ist, dass die Präferenzen erwerbstätiger und in der Regel älterer Probanden eher auf tatsächlichen Erfahrungen im Berufsleben basieren, während die Präferenzen junger Studierender durch fehlende bzw. weniger Erfahrung eher auf hypothetischen Annahmen oder Wünschen basieren. Außerdem gilt es zu beachten, dass die Befragung der Probanden im Zeitraum der Corona-Krise stattfand, was sich möglicherweise nachteilig auf die Präferenzen auswirkte. Wie in der Theorie ersichtlich wurde, geht der erhöhte Einsatz von New-Work-Instrumenten wie Home-Office während der Krise für viele Arbeitnehmer mit negativen Auswirkungen auf deren mentales Wohlbefinden einher (Bruch & Meifert, 2020; Deloitte, 2020; Gesundes Homeoffice, 2020). Diese negative Assoziation bzw. Erfahrung mit dem Home-Office könnten die Präferenz der Probanden hinsichtlich dieser Kategorie verfälscht haben. Diese Kategorie Präferenz für einen flexiblen Arbeitsort sollte folglich im Kontext der Krise gesehen und interpretiert werden.

Zudem ist hervorzuheben, dass durch die hohe Range des Alters (*Min* = 18; *Max* = 65) Generationen befragt werden, die vollkommen unterschiedliche Berührungspunkte mit der Technologie und Innovation haben, welche die Arbeitswelt 4.0 und das neue Arbeiten auszeichnen. Auch die in der Theorie aufgeführten Faktoren wie der Wertewandel und der demographische Wandel betreffen diese Generationen in unterschiedlicher Weise und sorgen somit für verschiedene grundlegende Einstellungen gegenüber Innovation und Technologie. Bezüglich Letzterem liegt beispielsweise nahe, dass junge Probanden, die mit einem rasanten technologischen Fortschritt aufgewachsen sind, möglicherweise eine andere Einstellung gegenüber diesen Technologien aufweisen als ältere Probanden ohne diese Erfahrung. Im Rahmen künftiger Forschung wäre es folglich sinnvoll, zwischen den Berufsständen und zwischen den Generationen bzw. dem Alter zu differenzieren, um für jede der Gruppen basierend auf deren Erfahrungen und Einstellungen möglichst aussagekräftige Erkenntnisse generieren zu können.

6.3 Implikationen und Ausblick

Aus der Theorie und den Limitationen wird deutlich, dass es bisher an einer allgemeingültigen Definition des Begriffs New Work fehlt, sowie an eindeutigen Identifikationen von bestimmten Ansätzen, welche unter den Begriff New Work gestellt werden können. Besonderes Augenmerk sollte deshalb vorerst einer eindeutigen Begriffsdefinition gelten, welche als Grundlage für künftige Forschung im Bereich Arbeitswelt 4.0 herangezogen werden kann. Laut Hirsch-Kreinsen (2018) gibt es über die Auswirkung von Industrie 4.0 auf die Arbeit bislang nur wenige valide Forschungsergebnisse. Hackl et al. (2017) stellen fest, dass rund 70% aller befragten Führungskräfte und rund 50% der befragten Mitarbeiter die Auseinandersetzung mit der New-Work-Debatte für absolut wichtig halten. Folglich sollte, nicht zuletzt aufgrund der hohen Aktualität des Themas, der Zusammenhang zwischen New Work und der Persönlichkeit weiterhin empirisch untersucht werden. Im Falle einer Spezialisierung auf die Präferenzen der Probanden sollten hierfür umfangreichere Skalen gebildet werden, welche sich aus mehreren Items zusammensetzen, um das Konstrukt bestmöglich zu erfassen und die Konstruktvalidität zu gewährleisten. Zudem sollten künftige Forschungen auf die Repräsentativität der Stichprobe achten. Neben einer Erhöhung der Stichprobengröße wäre eine Einteilung dieser in Alters- und Berufsklassen vor der weiteren Analyse sinnvoll, um sicherzustellen, dass die Ergebnisse nicht durch unterschiedliche Erfahrungen oder Grundeinstellungen verfälscht werden.

Im Verlauf der vorherigen Kapitel wurde ersichtlich, dass positive Wirkbeziehungen zwischen der Persönlichkeit und arbeitsspezifischen Faktoren wie Arbeitsleistung, Motivation und Commitment bestehen. Die durchgeführte Studie konnte die Forschungsfrage beantworten und die Ergebnisse zeigen, dass (im Rahmen der getesteten Stichprobe) Persönlichkeitsmerkmale die Präferenzen hinsichtlich neuer Arbeit beeinflussen. Diese Informationen können weiter empirisch erforscht werden, um bei ausreichender Stichprobengröße und Repräsentativität Rückschlüsse auf geeignete Positionen oder Arbeitsformen für bestimmte Persönlichkeitstypen zu ziehen. So könnten Personen mit einer spezifischen Ausprägung von Persönlichkeitsmerkmalen einer speziellen Stelle im Unternehmen mit passenden Arbeitsbedingungen zugeordnet werden, um deren Potenzial bestmöglich zu entfalten und Commitment sowie Motivation zu steigern. In diesem Zuge sollte zwischen flexiblen und festen Arbeitsmodellen für die verschiedenen Persönlichkeiten differenziert werden und Barrieren für diejenigen Persönlichkeiten, die New Work nicht offen gegenüberstehen, abgebaut werden. Dadurch ließe sich möglicherweise die Arbeitsleistung des Einzelnen und somit die Gesamtleistung des Unternehmens steigern - denn in der Arbeitswelt 4.0 geht es nicht nur um Innovation und neue Technologien, sondern vor allem um neue Arten Arbeit zu organisieren (Hackl et al., 2017).

Literaturverzeichnis

- Arntz, M., Gregory, T., Lehmer, F., Matthes, B. & Zierahn, U. (2016). *Arbeitswelt 4.0 - Stand der Digitalisierung in Deutschland: Dienstleister haben die Nase vorn*. IAB-Kurzbericht.
- Artischeckski, F. (2015). Qualitätssicherung 4.0 – moderne Ansätze und Anforderungen der Qualitätssicherung im Kontext von Industrie 4.0. *Fraunhofer-Institut Für Fabrikbetrieb und-Automatisierung IFF, Magdeburg*, 8, 25–30.
- Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A. & Neuman, G. A. (1999). Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of applied psychology*, 84(4), 496.
- Barrick, M. R., Mount, M. K. & Judge, T. A. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millennium: What do we know and where do we go next? *International Journal of Selection and assessment*, 9(1-2), 9–30.
- Bauernhansl, T. (2017). Die vierte industrielle Revolution – Der Weg in ein wertschaffendes Produktionsparadigma. In Vogel-Heuser et al. (Hrsg.). *Handbuch Industrie 4.0 Bd. 4* (1–31). Deutschland: Springer.
- Bergmann, F. (1977). *On being free*. USA: University of Notre Dame Press.
- Bergmann, F. (2005). *Die Freiheit leben*. Freiburg: Arbor-Verlag.
- Bildstein, A. & Seidelmann, J. (2014). Industrie 4.0 - Readiness: Migration zur Industrie 4.0 - Fertigung. In Bauernhansl et al. (Hrsg.). *Industrie 4.0 in Produktion, Automatisierung und Logistik* (581-597). Wiesbaden: Springer.
- Bornwasser, M. (2015). Industrie 4.0 und Arbeit 4.0: Herausforderungen für die Arbeitsplatzgestaltung im Zeitalter der Digitalisierung. *Praevius 2, Arbeit und Kompetenzmanagement in der digitalisierten Welt*, 6-8.
- Bruch, H., Block, C. & Färber, J. (2016). Arbeitswelt im Umbruch. Von den erfolgreichen Pionieren lernen. *Trendstudie 2016*. Konstanz/St. Gallen: Universität St. Gallen.

- Bruch, H. & Meifert, M. (2020). *New Work in der Bewährungsprobe: Nur das Naheliegende wird umgesetzt*. Verfügbar unter: https://www.haufe.de/personal/hr-management/auswirkungen-der-corona-krise-auf-new-work_80_514890.html (11.07.2020).
- Bruch, H. & Schuler, A. (2017). Die Zukunft in sieben Thesen. *Personalmagazin* (September 2017), 24-27.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. (2015). *Industrie 4.0 und Digitale Wirtschaft. Impulse für Wachstum, Beschäftigung und Innovation* (S. 8). Berlin: Bundesministerium für Wirtschaft und Energie.
- Deloitte. (2020). *Corona-Krise beschleunigt die Verbreitung von Home-Office*. Verfügbar unter: <https://www2.deloitte.com/ch/de/pages/human-capital/articles/how-covid-19-contributes-to-a-long-term-boost-in-remote-working.html#> (11.07.2020).
- Drath, R. (2014). Industrie 4.0 – eine Einführung. *Open automation*, 3, 17–21.
- Fremdling, R. (1986). Technologischer Wandel und internationaler Handel im 18. und 19. Jahrhundert. Die Eisenindustrien in Grossbritannien, Belgien, Frankreich und Deutschland. *Schriften zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte*, 35. Berlin: Duncker & Humblot.
- Gausemeier, J. & Plass, C. (2013). *Zukunftsorientierte Unternehmensgestaltung. Strategien, Geschäftsprozesse und IT-Systeme für die Produktion von morgen*. 2. Auflage. München: Carl Hanser Verlag.
- Genner, S., Probst, L., Huber, R., Werkmann-Karcher, B., Gundrum, E. & Majkovic, A. (2017). *IAP Studie 2017: Der Mensch in der Arbeitswelt 4.0*. Zürich: ZHAW Züricher Hochschule für angewandte Wissenschaften.
- Georgetown University. (2010). Workplace Flexibility. Flexible work arrangements: A definition and examples (2006). *Memos and Fact Sheets*, 10. Georgetown: Georgetown

<https://scholarship.law.georgetown.edu/legal/10/> (09.07.2020).

- Gerlitz, J. Y. & Schupp, J. (2005). Zur Erhebung der Big-Five-basierten persönlichkeitsmerkmale im SOEP. *DIW Research Notes*, 4, 2-5. Berlin: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung.
- Gürtler, O. (2019). Künstliche Intelligenz als Weg zur wahren digitalen Transformation. In Buxmann, P. & Schmidt, H. (Hrsg.). *Künstliche Intelligenz – mit Algorithmen zum wirtschaftlichen Erfolg*. (S. 95–105). Berlin: Springer Gabler.
- Hackl, B., Wagner, M., Attmer, L. & Baumann, D. (2017). *New Work: auf dem Weg zur neuen Arbeitswelt: Management-Impulse, Praxisbeispiele, Studien*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Hahn, H. W. (2011). *Die industrielle Revolution in Deutschland. Enzyklopädie Deutscher Geschichte Band 49*. 3. Auflage. München: Oldenbourg Verlag.
- Halpern, D. F. (2005). How time-flexible work policies can reduce stress, improve health, and save money. *Stress and health*, 21(3), 157–168.
- Hentrich, S., Zimmer, A., Sosnowsky-Waschek, N., Kellner, M. & Petermann, F. (2016). Wechselwirkungen zwischen Arbeit, Persönlichkeit und psychischer Gesundheit. *Zeitschrift für Psychiatrie, Psychologie und Psychotherapie*, 64, 299-309.
- Hirsch-Kreinsen, H., Ittermann, P. & Niehaus, J. (2018). *Digitalisierung industrieller Arbeit: Die Vision Industrie 4.0 und ihre sozialen Herausforderungen*. 2. Auflage. Baden-Baden: Nomos Verlag.
- Hussy, W., Schreier, M., & Echterhoff, G. (2010). *Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften für Bachelor*. 2. Auflage. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Joshi, D. & Kheng, K.S. (2019a). On the Many Economic Benefits of Flexible Work Arrangements. *Penang Institute Issues*. Malaysia: Penang Institute.

- Joshi, D. & Kheng, K.S. (2019b). On the Positive Non-Economic Externalities of Flexible Work Arrangements. *Penang Institute Issues*. Malaysia: Penang Institute.
- Judge, T. A., Heller, D. & Mount, M. K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530–541.
- Kagermann, H., Lukas, W. D. & Wahlster, W. (2011). Industrie 4.0: Mit dem Internet der Dinge auf dem Weg zur 4. industriellen Revolution. *VDI Nachrichten*, 13(11), 2. Düsseldorf: VDI Verlag.
- Kübler, H. D. (2009): *Mythos Wissensgesellschaft. Gesellschaftlicher Wandel zwischen Information, Medien und Wissen*. 2. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Lang, D. (2009). Soziale Kompetenz und Persönlichkeit: Zusammenhänge zwischen sozialer Kompetenz und den Big Five der Persönlichkeit bei jungen Erwachsenen. In Jäger, R.S. & Arbinger, R. (Hrsg.). *Psychologie*, 61. Landau: Verlag Empirische Pädagogik.
- Nestler, S., Back, M. D. & Egloff, B. (2011). Psychometrische Eigenschaften zweier Skalen zur Erfassung interindividueller Unterschiede in der Präferenz zum Alleinsein. *Diagnostica*, 57, 57-67.
- Neyer, F. J. & Asendorpf, J. B. (2017). *Psychologie der Persönlichkeit*. 6. Auflage. Berlin: Springer.
- Ochoa, S. F., Fortino, G. & Di Fatta, G. (2017): Cyber-physical systems, internet of things and big data. *Future Generation Computer Systems*, 75, 82–84.
- o.V. (2020). *Gesundes Homeoffice*. Studie der mhplus Krankenkasse und der SDK Süddeutschen Krankenversicherung. Verfügbar unter: https://www.haufe.de/personal/hr-management/studie-homeoffice-in-der-corona-krise-vergleich-zum-buero_80_516216.html (11.07.2020).

- Rammsayer, T. (2005). Extraversion. In H. Weber & T. Rammsayer (Hrsg.). *Handbuch der Persönlichkeitspsychologie und Differentiellen Psychologie* (257-265). Göttingen: Hogrefe.
- Rump, J. & Eilers, S. (2017). Trends und Entwicklungen im Kontext von New Work. In Jochmann, W., Böckenholt, I. & Diestel, S. (Hrsg.). *HR-Exzellenz, 100*, (187–201). Wiesbaden: Springer.
- Salkind, N. J. (2010). *Encyclopedia of research design Volume 3*. California: SAGE Publications.
- Satow, L. (2012). *Big-Five-Persönlichkeitstest (B5T). Test- und Skalendokumentation*. Verfügbar unter: <https://www.drsatow.de> (09.07.2020).
- Satow, L. (2018). *Testverwendung in Forschungs- und Abschlussarbeiten*. Verfügbar unter: <https://www.drsatow.de/tests/testverwendung-in-forschungs--und-abschlussarbeiten.html> (09.07.2020).
- Schermuly, C. C. & Koch, J. (2019). New Work und psychische Gesundheit. *Fehlzeiten-Report 2019* (127-139). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Stadler, S. (2007). *Abschlussbericht - Die Einführung neuer Bürokonzepte und ihre Auswirkungen auf die Beschäftigten – Studie am Beispiel von sechs Unternehmen im Münchner Raum*. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Statistisches Bundesamt (2019). *Pressemitteilung Nr. 453*. Verfügbar unter: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2019/11/PD19_453_213.html;jsessionid=4236FAEE8EFFC38D8492C46B8BF62137.internet8742 (06.07.2020).
- Walter, S. (2006). *Persönlichkeitsmodelle und Persönlichkeitstests: 15 Persönlichkeitsmodelle für Personalauswahl, Persönlichkeitsentwicklung, Training und Coaching*. Offenbach: GABAL Verlag.
- Werther, S. & Bruckner, L. (2018). *Arbeit 4.0 aktiv gestalten: Die Zukunft der Arbeit zwischen Agilität, People Analytics und Digitalisierung*. Berlin: Springer.

Zimbardo, P. G. & Gerrig, R. J. (2008). *Psychologie*. 18. Auflage. München: Pearson Education Deutschland.

Anhangsverzeichnis

A Demographische Fragen

B Big-Five-Persönlichkeitstest (B5T) (Satow, 2012) (Auszug)

C Hilfsfragen New-Work

Anhänge

A Demographische Fragen



Alter

Geschlecht

Männlich

Weiblich

Divers

Berufliche Angaben / aktuelle Haupttätigkeit:

Student/in

Auszubildende/r

Student/in mit Nebenerwerbstätigkeit

Erwerbstätig

Arbeitslos/ arbeitssuchend

B Big-Five-Persönlichkeitstest (B5T) (Satow, 2012) (Auszug)

Inwieweit treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?

	Trifft gar nicht zu	Trifft eher nicht zu	Trifft eher zu	Trifft genau zu
Ich bin ein ängstlicher Typ.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Im privaten Bereich habe ich schon mal Dinge gemacht, die besser nicht an die Öffentlichkeit kommen sollten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Am glücklichsten bin ich dann, wenn viele Menschen mich bewundern und das toll finden, was ich mache.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich grübele viel über meine Zukunft nach.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oft überwältigen mich meine Gefühle.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich bin mir in meinen Entscheidungen oft unsicher.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich bin gerne mit anderen Menschen zusammen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oft werde ich von meinen Gefühlen hin- und her gerissen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

C Hilfsfragen New-Work

Bei meinem Arbeitgeber bevorzuge ich...

... einen flexiblen Arbeitsort (z.B. Möglichkeit für Home Office) gegenüber einem festen Arbeitsort.

Trifft gar nicht zu

Trifft eher nicht zu

Trifft eher zu

Trifft genau zu

... flexible Arbeitszeiten gegenüber festen Arbeitszeiten.

Trifft gar nicht zu

Trifft eher nicht zu

Trifft eher zu

Trifft genau zu

... meine Lern- und Leistungsziele selbst festlegen zu können, anstatt diese vorgegeben zu bekommen.

Trifft gar nicht zu

Trifft eher nicht zu

Trifft eher zu

Trifft genau zu

... neue Bürokonzepte (kreative Work-Spaces, offene & große Räume, geteilte Arbeitsflächen) gegenüber klassischen Bürokonzepten (fest zugeteilte Büros & Arbeitsflächen).

Trifft gar nicht zu

Trifft eher nicht zu

Trifft eher zu

Trifft genau zu

... flache Hierarchien (wenige Hierarchiestufen) gegenüber steilen Hierarchien (viele Hierarchiestufen).

Trifft gar nicht zu

Trifft eher nicht zu

Trifft eher zu

Trifft genau zu

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel verwendet habe.

Die Stellen der Arbeit, einschließlich der Tabellen und Abbildungen, die anderen Werken dem Wortlaut oder dem Sinn nach entnommen sind, habe ich in jedem einzelnen Fall kenntlich gemacht und die Herkunft nachgewiesen.

Die Arbeit hat in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen und wurde auch noch nicht veröffentlicht.

Ort, Datum

Eigenhändige Unterschrift