

**Work-Life-Balance am modernen Arbeitsplatz –
psychologische Prozesse und technologische
Einflussfaktoren, die Person-Environment-Fit-Perspektive
und Implikationen für die Praxis in Unternehmen**

Inaugural-Dissertation zur Erlangung der Doktorwürde

der Fakultät für Humanwissenschaften

(Psychologie, Pädagogik und Sportwissenschaft)

der Universität Regensburg

vorgelegt von

SIMON WAGNER

aus Bogen

Regensburg

2022

Erstgutachter: Prof. Dr. Peter Fischer

Zweitgutachter: Prof. Dr. Andreas Kastenmüller

Das in dieser Arbeit gewählte generische Maskulinum bezieht sich zugleich auf die männliche, die weibliche und andere Geschlechteridentitäten. Zur besseren Lesbarkeit wird auf die Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Alle Geschlechteridentitäten werden ausdrücklich mitgemeint, soweit die Aussagen dies erfordern.

Danksagung

Ich möchte an dieser Stelle einigen Personen meinen Dank aussprechen, ohne die diese Dissertation nicht möglich gewesen wäre.

Zunächst und vor allem gilt mein Dank meinem Doktorvater und Mentor Prof. Dr. Peter Fischer, der mich auf diesem Weg begleitet und durch seine kluge Lenkung stets auf Kurs gehalten hat. Insbesondere danke ich ihm für seinen unerschöpflichen Wissens- und Erfahrungsschatz, motivierende Gespräche und wegweisende Ratschläge. Es ist besonders wertvoll, jemanden an seiner Seite zu wissen, der einem Raum und Freiheit für eigene Forschungsinteressen zusteht und gleichsam das Ziel nicht aus den Augen verliert.

Zusätzlich möchte ich Prof. Dr. Andreas Kastenmüller danken, der mit hilfreichem Feedback und zusätzlichen Perspektiven zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen hat.

Weiter gilt mein Dank meinen früheren und aktuellen Kollegen am Lehrstuhl Fischer, deren wissenschaftliche Diskussionen und persönliche Gespräche ich sehr vermissen werde. An dieser Stelle sollen genannt werden: Michaela Ingrisich, Hanna Heinrich, Susanne Gaube, Denise Feigl, Julia Fischer, Benedikt Fleckenstein, David Urschler, Klara Grünwald, Julius Wolff, Eva Lermer und Matthias Hudecek. Ich möchte mich auch bei Simone Zwerenz und Sabine Dell bedanken, die immer für eine warmherzige Atmosphäre am Lehrstuhl gesorgt haben.

An dieser Stelle nicht unerwähnt bleiben sollen meine engsten Freunde, die mich seit vielen Jahren durch alle Höhen und Tiefen des Lebens begleiten, mich antreiben und mir Halt geben.

Besonderer Dank gilt meiner Familie, meiner viel zu früh verstorbenen Mutter Christine Wagner und meinem Vater Manfred Wagner ebenso wie meiner Schwester Theresa Wagner.

Ohne eure Liebe wäre ich heute nicht der Mensch, der ich bin und dafür bin ich euch zutiefst dankbar.

Abschließend und aus tiefstem Herzen will ich mich bei meiner Frau Ann-Kathrin für ihre immerwährende Unterstützung, Geduld und Liebe bedanken. Danke, dass du immer für mich da bist und mein Leben bereicherst.

Inhaltsverzeichnis

Allgemeine Zusammenfassung	8
Kapitel 1	10
<i>Allgemeine Einführung</i>	
1.1 Von Arbeit und Leben zur Work-Life-Balance	10
1.2 Work-Life-Konflikt	12
1.3 Person-Environment-Fit-Perspektive	13
1.4 Der Umfang der vorliegenden Dissertation	16
Kapitel 2	19
<i>Technologische Einflussfaktoren und die Auswirkungen von Smartphone-Nutzung außerhalb der regulären Arbeitszeiten auf Work-Life-Konflikt und Erholungsbedarf</i>	
2.1 Abstract	20
2.2 Einleitung	21
2.2.1 Positive Folgen der Smartphone-Nutzung für arbeitsrelevante Tätigkeiten	23
2.2.2 Smartphone-Nutzung außerhalb der regulären Arbeitszeiten und Work-Life-Konflikt	25
2.2.3 Work-Life-Kongruenz als Person-Environment-Fit	27
2.2.4 Psychologische Distanzierung von der Arbeit und Erholungsbedarf	29
2.2.5 Die vorliegende Untersuchung	31
2.3 Studie 1	32
2.3.1 Methode	32
2.3.2 Ergebnisse	36
2.3.3 Diskussion	45
2.4 Fazit	51

Kapitel 3	53
<i>Auswirkungen organisationaler Prozesse auf individuelle Bedürfnisse der Work-Life-Balance: eine experimentelle Überprüfung der PE-Fit-Annahme und das Phänomen der Exemplification</i>	
3.1 Abstract	54
3.2 Einleitung	55
3.2.1 Das Zusammenspiel von Segmentationspräferenzen und Unternehmensnormen	56
3.2.2 Technostress als Folge eines gestörten PE-Fit-Zustands	60
3.2.3 Exemplification als moderne Form des Impression Managements in Unternehmen	62
3.2.4 Zusammenhänge von Exemplification mit Work-Life-Balance-Variablen	67
3.2.5 Die vorliegenden Untersuchungen	71
3.3 Studie 2	73
3.3.1 Methode	73
3.3.2 Ergebnisse	77
3.3.3 Diskussion	81
3.4 Studie 3	88
3.4.1 Methode	88
3.4.2 Ergebnisse	92
3.4.3 Diskussion	94
3.5 Allgemeine Diskussion	100
3.6 Fazit	104
Kapitel 4	105
<i>Identifikation eines Berufsphasenmodells der Work-Life-Präferenz</i>	
4.1 Abstract	106
4.2 Einleitung	107
4.2.1 Berufsphasenmodelle als Klassifizierungsschemata in der Arbeits- und Organisationspsychologie	109
4.2.2 Berufsphasen und Work-Life-Präferenz	115

4.2.3 Weitere Unterschiede im Laufe eine prototypischen Berufslaufbahn	116
4.2.4 Die vorliegende Untersuchung	121
4.3 Studie 4	122
4.3.1 Methode	122
4.3.2 Ergebnisse	127
4.3.3 Diskussion	139
4.4 Fazit	149
Kapitel 5	150
<i>Allgemeiner Abschluss und Ausblick</i>	
5.1 Zusammenfassung	150
5.2 Schlussfolgerungen der Dissertation	152
5.2.1 Theoretische Implikationen	153
5.2.2 Praktische Implikationen	156
5.3 Grenzen und Limitationen	159
5.4 Ausblick in die Zukunft	161
Anhang	163
Literaturverzeichnis	164

Allgemeine Zusammenfassung

Die Möglichkeiten, die Arbeit und das Privatleben auszubalancieren haben in den letzten zwei Jahrzehnten stetig zugenommen und durch die Corona-Pandemie eine zusätzliche Beschleunigung erfahren. Die vorliegende Dissertation widmet sich deshalb der Aufgabe, am modernen Wissensarbeitsplatz eine zufriedenstellende Balance der beiden Lebensbereiche durch eine Reduzierung von Rollenkonflikten herzustellen. Hierfür wurde in vier Studien den Fragen nachgegangen welchen Einfluss technologische und psychologische Einflussfaktoren auf das Balance-Erleben haben, wie das Verhältnis von individuellen Präferenzen und organisationalen Normen im Rahmen eines Person-Environment-Fit-Ansatzes ausgestaltet ist und welche Ratschläge durch ein Berufsphasenmodell der Work-Life-Präferenz für die organisationale Praxis abzuleiten sind.

Durch die digitale Transformation haben sich nicht nur zahlreiche neue technologische Möglichkeiten aufgetan, auch die Prozesse und Einflussfaktoren, die an der Ausbalancierung beteiligt sind, unterliegen einem fortlaufenden Wandel. So zeigte sich im Rahmen der ersten Studie, dass die Nutzungsdauer des Smartphones für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten mit erhöhtem Work-Life-Konflikt aber auch gesteigerter Arbeitszufriedenheit und Job Involvement einhergeht. Auch die beispielhafte Selbstdarstellung wurde in der dritten Studie als neuer psychologischer Faktor für erhöhten Rollenkonflikt identifiziert und durch die Persönlichkeitsmerkmale Leistungsmotivation und Karriereorientierung vorhergesagt.

Die beteiligten Ausbalancierungs-Prozesse wurden in der vorliegenden Dissertation auch als Wechselwirkung von Person und Umwelt (PE-Fit-Perspektive) betrachtet. So konnte bereits in der ersten Studie die Work-Life-Inkongruenz, also die Nicht-Übereinstimmung von individuellen Segmentationspräferenzen und den entsprechenden organisationalen Normen, als

Prädiktor für Rollenkonflikt ausgemacht werden. Diese Wechselwirkung wurde in der zweiten Studie um ein experimentelles Vignetten-Design ergänzt. Auf diesem Weg konnte die herausragende Stellung der organisationalen Normen durch einen Haupteffekt auf den Rollenkonflikt verdeutlicht werden.

Abschließend konnte in der vierten Studie ein neues Berufsphasenmodell anhand von sechs konsekutiven Phasen der individuellen Segmentationspräferenz identifiziert werden und um biografische Wendepunkte und kritische Entwicklungsaufgaben innerhalb und zwischen den Phasen ergänzt werden. Zudem wurden Unterschiede zwischen den einzelnen Hauptphasen im erlebten Rollenkonflikt und für die Anfälligkeit für psychische Erkrankungen entdeckt.

Die theoretischen Schlussfolgerungen dieser Arbeit wurden diskutiert und eingeordnet und die vielfältigen Auswirkungen auf die organisationale Praxis herausgestellt.

Work-Life-Balance am modernen Arbeitsplatz – psychologische Prozesse und technologische Einflussfaktoren, die Person-Environment-Fit-Perspektive und Implikationen für die Praxis in Unternehmen

Kapitel 1

Allgemeine Einführung

Die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben zu gewährleisten und zu verbessern gehört unumstritten zu den großen gesamtgesellschaftlichen Aufgaben unserer digitalisierten Welt im frühen 21. Jahrhundert. Auch der demografische Wandel und ein Generationenübergang am Arbeitsmarkt von den Baby Boomern und der Generation X hin zu den Millennials und Generation Z legen noch einmal einen besonderen Fokus auf das Thema. So gaben im Jahr 2019 in einer Umfrage des Meinungsforschungsinstituts Toluna 34 Prozent der Befragten an, dass sich flexible Arbeitszeiten positiv auf die eigene Arbeitsmoral auswirken, was nur von einem guten Verhältnis zu Vorgesetzten und Kollegen überboten wurde. 55 Prozent der Befragten würden sogar finanzielle Einbußen in Kauf nehmen, um zukünftig nur noch vier Tage pro Woche zu arbeiten und so mehr Zeit für Privates zur Verfügung zu haben (ManpowerGroup, 2019).

1.1 Von Arbeit und Leben zur Work-Life-Balance

Arbeit und Privatleben stellen seit jeher zwei der wichtigsten Bereiche im Leben jedes Individuums dar. Waren die Bereiche allerdings früher noch eindeutig voneinander abgegrenzt,

so stellt sich heute zunehmend die Frage nach den Schnittmengen und der Vereinbarkeit der beiden Domänen. So bezeichneten sich bereits im Jahr 2008 62 Prozent der befragten Berufstätigen einer Studie aus den USA als „networked workers“, denen es durch das Internet möglich ist, Teile der Arbeit von zuhause zu erledigen (Madden & Jones, 2008). Das Statistische Bundesamt in Deutschland (destatis) gab den Anteil an Beschäftigten mit (zumindest gelegentlicher) Home-Office-Tätigkeit im Jahr 2019 mit 12,8 Prozent an. In den nächsten beiden Jahren stieg dieser Wert aufgrund der Covid-19-Pandemie deutlich an. Er erreichte 2020 bereits 21 Prozent und erreichte 2021 mit 24,8 Prozent seinen Höchstwert (destatis, 2022).

Die sich aus diesen Schnittmengen ergebenden *Work-Life-Balance*-Aspekte werden von Greenhaus et al. (2003) in drei Bereiche untergliedert: *Zeit-Balance*, *Engagement-Balance* und *Zufriedenheits-Balance*. Um dementsprechend eine zufriedenstellende *Work-Life-Balance* zu empfinden, muss zum einen die verfügbare Zeit zwischen den Domänen so aufgeteilt werden, dass beiden ein genügend großer Anteil davon gewidmet werden kann. Die Zeit steht hier allerdings in einem direkten Konkurrenzverhältnis, insofern Zeit, die in die eine Domäne investiert wird, der anderen Domäne naturgemäß fehlt. Zum anderen muss auch das Engagement in den beiden Lebensbereichen im Gleichgewicht stehen, es bedarf also der Möglichkeit sich nach seinen eigenen Bedürfnissen beruflich wie auch als Privatperson zu verwirklichen. Zuletzt muss ein individuell annehmbares Level an Zufriedenheit mit beiden Domänen vorherrschen, um den positiven Balance-Zustand erreichen zu können. Weil gerade in direkter Konkurrenz zueinander die gleichzeitige Verwirklichung beider Domänen schwierig sein kann, haben Greenhaus und Allen (2011) die Definition dahingehend erweitert, dass man bereits von Balance sprechen kann, wenn die Zufriedenheit mit einer Domäne den persönlichen Vorstellungen entspricht und die Zufriedenheit mit der anderen Domäne sich zumindest nicht negativ auf die erste auswirkt.

Tritt nun ein psychischer oder physischer Wechsel von der einen Domäne in die andere ein, spricht man innerhalb der *boundary theory* (Ashforth et al., 2000; Nippert-Eng, 1996) von einem Rollenübergang (*role transition*). Dieser Übergang ist immer durch einen Austritt aus der einen (*role exit*) und einem Eintritt in die andere Rolle (*role entry*) gekennzeichnet. Solche Rollenübergänge können häufig und wiederkehrend sein (wie z.B. Arbeitsbeginn oder Feierabend) oder aber selten und langfristig (wie z.B. Beförderung oder Berentung). Man spricht im Rahmen der Theorie dann von *micro-* bzw. *macro-transitions*. Das Ausmaß, wie einfach beziehungsweise flüssig ein Übergang von einer Rolle in die andere stattfindet, wird von zwei Konzepten beeinflusst: *Flexibilität* und *Permeabilität* der Rollengrenzen. Unter Flexibilität versteht man dabei die Möglichkeit, die Rollengrenzen entsprechend den Anforderungen zeitlich, physisch oder psychisch anzupassen (z.B. flexible Arbeitszeitmodelle, flexibler Arbeitsplatz oder flexibler Gedankenwechsel). Permeabilität bezeichnet das Ausmaß, in dem Elemente der einen Domäne in die andere eindringen können (z.B. Familienfotos am Arbeitsplatz oder berufliche Telefongespräche in der Freizeit). Je nach Anforderung und persönlichen Bedürfnissen ist nun entweder eine weniger starke oder ausgeprägtere Vermischung der beiden Rollen von Vorteil. Die Vermischung kann sowohl zu positiven *spillover-Effekten* führen, oder aber Rollenkonflikt verursachen (Barnett et al., 1992; Greenhaus & Beutell, 1985).

1.2 Work-Life-Konflikt

Treten durch eine Rolle eine oder mehrere Belastungen auf, durch die die Ausübung einer zweiten Rolle beeinträchtigt wird, spricht man von *Rollenkonflikt* (Kahn et al., 1964). Druck oder divergierende Erwartungen in den beiden wichtigen Lebensbereichen Arbeit und Privatleben werden dementsprechend als *Work-Life-Konflikt* bezeichnet (Geurts & Demerouti, 2004; Netemeyer et al., 1996). Die Richtung des Konflikts – also ob das Privatleben den Beruf

beeinträchtigt oder umgekehrt – kann durch die Reihung der beiden Begriffe in der Terminologie erfolgen. Als Standard in der Forschungsliteratur wird hier die Beeinflussung des Privatlebens durch die Arbeit angenommen, die andere Richtung (Life-Work-Konflikt) besitzt aber ebenso Relevanz (Brauchli et al., 2011; Grawitch et al., 2013; Shen & Jiang, 2013).

Work-Life-Konflikt kann nach Greenhaus und Beutell (1985) auf drei Arten entstehen: Zeitkonflikt, Stress-Spillover und inkompatibles Verhalten. Ein Zeitkonflikt entsteht, wenn beispielsweise durch viele Überstunden private Unternehmungen vernachlässigt werden müssen. Als Stress-Spillover bezeichnet man das Phänomen, dass negative Erregungszustände aus dem Beruf (z.B. Ärger über Vorgesetzte) im Privatleben nicht ausgeglichen werden können oder sogar durch auslösende Reize (z.B. eine E-Mail nach Feierabend lesen) reaktiviert werden. Inkompatibles Verhalten beschreibt die Tendenz, in der Arbeit gezeigtes Verhalten (z.B. seriöses Verhandlungsschema) unangebrachterweise auch im Privatleben aufrecht zu erhalten. Derks et al. (2014) konnten beispielweise zeigen, dass das berufsbezogene Arbeiten am Smartphone nach Feierabend zu weniger gedanklicher Trennung von der Arbeit führte und somit die Erschöpfung ansteigen ließ. Aber auch psychologische Faktoren wie Unsicherheit über den eigenen Karriereweg und Unzufriedenheit mit Vorgesetzten führte in einer Studie von Dorenkamp und Süß (2017) zu erhöhtem Work-Life-Konflikt, insbesondere bei jungen Akademikerinnen.

1.3 Person-Environment-Fit-Perspektive

Gemäß dem statistischen Bundesamt war im Jahr 2021 lediglich ein Anteil von 8.5 Prozent der deutschen Erwerbstätigen selbstständig (destatis, 2021). Im Umkehrschluss heißt das für den Großteil der deutschen Erwerbstätigen, dass ihre Ansichten zur Work-Life-Balance maßgeblich von den Spielräumen ihrer Arbeitgeber und den organisatorischen Gegebenheiten

abhängen. Um dieser Tatsache Rechnung zu tragen, sollen im Rahmen dieser Dissertation neben den persönlichen Präferenzen immer auch die organisatorischen Normen hinsichtlich der Work-Life-Balance-Vorgaben betrachtet werden.

Diese *Person-Environment-Fit-Perspektive* (PE-Fit; Edwards et al., 1998), die als ein Erklärungsmodell für organisationalen Stress entwickelt wurde, ist laut Kreiner (2006) essenziell, um Prozesse und Einflussfaktoren der Work-Life-Balance befriedigend erklären zu können. Wie sich bereits aus der boundary theory ableiten lässt, können die beiden Rollen Privatleben und Arbeit individuell über- und durchquert werden, je nachdem wie durchlässig und flexibel sie betrachtet werden. Diese Überlegung führt im Folgenden zu einem Kontinuum mit den beiden Polen *Segmentation* und *Integration* (Ashforth et al., 2000; Kreiner, 2006; Nippert-Eng, 1996). Sie stellen dabei zwei Extrempunkte dar, eine völlige Segmentation der Bereiche würde auf der einen Seite bedeuten, dass die Grenzen als maximal undurchlässig und starr betrachtet werden und Rollenübergänge selten, langsam und als anstrengend erlebt werden. Auf der anderen Seite steht die völlige Integration für enorm durchlässige und flexible Grenzen mit häufigen, schnellen und einfachen Übergängen (Ashforth et al., 2000).

Aber nicht nur die Übergänge unterscheiden sich über das gesamte Kontinuum hinweg, auch die Rollenidentitäten sind unterschiedlich ausgeprägt. Segmentierer weisen unterschiedliche Ziele, Einstellungen und Emotionen bezüglich Work-Life-Balance auf als Integrierer und wollen sich sowohl kognitiv, physisch und behavioral nicht mit Angelegenheiten der jeweils anderen Rollenidentität befassen. (Kreiner, 2006). Segmentierer führen beispielsweise getrennte Kalender, reden mit anderen Personen nicht über domänenfremde Themen und versuchen Gedanken, die den anderen Bereich betreffen, zu unterdrücken. Integrierer dagegen stellen zum Beispiel Familienfotos am Arbeitsplatz auf, laden Kollegen nach Hause zum Essen ein und besitzen einen gemeinsamen Schlüsselbund (siehe Nippert-Eng, 1996). Neben diesem Kontinuum der Work-Life-Präferenz sollen nun

ergänzend auch die organisatorischen Gegebenheiten auf einem Segmentations-Integrations-Kontinuum betrachtet werden. Organisationen unterscheiden sich hierbei insofern voneinander, dass sie unterschiedliche Umwelten für ihre Arbeitnehmer generieren, die durch Normen, Werte oder Vorgaben Segmentations- und Integrationspraktiken erleichtern oder erschweren (Kirchmeyer, 1995). So gibt es heutzutage oftmals ein organisationales Angebot an Betriebskindergärten oder flexible Arbeitszeitregelungen für Eltern. Auch mobile Endgeräte (*Informations- und Kommunikationstechnologien*, IKT) wie Diensthandys oder Dienstnotebooks werden vielfach zur Verfügung gestellt, um mobiles Arbeiten von überall aus zu ermöglichen. Daneben können Organisationen aber auch eine strenge Anwesenheitskultur aufweisen oder starre Dienstzeiten vorgeben, außerhalb derer normalerweise keine Kommunikation vorgesehen ist. In diesem Fall würde es Personen erschwert, in diesem Umfeld eine mögliche Integration der beiden Domänen zu erreichen. Nach Kreiner (2006) ergeben sich aus den beiden Dimensionen Präferenz für Segmentation/Integration und organisationale Norm für Segmentation/Integration zwei Fit-Zustände und zwei Misfit-Zustände. Wenn die individuellen Präferenzen ähnlich den Vorgaben im Unternehmen sind, kann also sowohl bei einem Segmentationsbedürfnis als auch bei dem Willen zur Integration eine Passung entstehen, die potenziell mit positiven Outcomes in Verbindung gebracht wird. Analog kann es aber auch zu zwei „unpassenden“ Zuständen kommen, bei denen je nach Präferenz zu viele oder zu wenige Segmentations- bzw. Integrationsmöglichkeiten von Unternehmensseite zur Verfügung gestellt werden.

Erste Befunde von Kreiner (2006) zeigten, dass ein Fit-Zustand tendenziell sowohl Work-Life-Konflikt und Stress im Beruf verringern und Job-Zufriedenheit erhöhen kann. Bei den Misfit-Zuständen ergab sich allerdings ein gemischtes Bild: so führte ein Misfit mit höheren Segmentationsnormen sogar dann zu reduziertem Work-Life-Konflikt, wenn die individuellen Präferenzen zur Integration tendierten. Bei der Arbeitszufriedenheit machte auch

die Art des Fit-Zustands einen Unterschied, die höchste Zufriedenheit ergab sich, wenn sowohl die individuelle Präferenz als auch die organisationalen Vorgaben die Integration bevorzugten. Weitere Untersuchungen sind hier vonnöten, um die Interaktion aus individuellen Präferenzen und organisationalen Normen besser zu verstehen.

1.4 Der Umfang der vorliegenden Dissertation

Das übergeordnete Ziel dieser Dissertation ist es, potenzielle technische und psychologische Einflussfaktoren auf das Work-Life-Balance-Empfinden von arbeitstätigen Personen zu untersuchen, um Ansatzpunkte für evidenzbasierte Interventionen zur Verbesserung der Work-Life-Balance am modernen Arbeitsplatz zu identifizieren. Die Betrachtung bezieht dabei immer die Personen-Perspektive wie auch die organisatorische Umwelt mit ein. Zu diesem Zweck wurden vier große Befragungsstudien an berufstätigen Personen in Deutschland durchgeführt, drei davon korrelativer beziehungsweise quasi-experimenteller Natur und eine mit einem experimentellen Vignetten-Design.

In *Kapitel 2* zielt die erste Befragungs-Studie darauf ab, einen Überblick der technischen Einflussfaktoren zu gewinnen, die das Work-Balance-Empfinden verändern und formen. Hierfür wird zuallererst deskriptiv ermittelt, wie lange bestimmte neue Technologien für das mobile Arbeiten sowohl während als auch außerhalb der regulären Arbeitszeiten verwendet werden. Danach soll getestet werden, ob die Nutzungsdauer von Smartphones außerhalb der regulären Arbeitszeiten einen Einfluss auf den Work-Life-Konflikt hat und ob dieser von der Übereinstimmung von persönlicher Präferenz und Unternehmensnorm moderiert wird. Ebenso wird ein Zusammenhang zwischen der Smartphone-Nutzung außerhalb der regulären Arbeitszeiten und Erholungsbedarf überprüft und ob dieser Zusammenhang von dem Ausmaß der psychologischen Distanzierung von der Arbeit mediiert wird. Abschließend

soll in diesem Kapitel untersucht werden, ob die Nutzung außerhalb der Arbeitszeit auch positive Effekte auf die Arbeitszufriedenheit und das Job Involvement haben kann.

Die Dissertation beabsichtigt mit **Kapitel 3**, neben korrelativen Designs die postulierten PE-Fit-Annahmen von persönlicher Präferenz und organisationalen Normen auch experimentell zu überprüfen. Dazu sollen neue psychologische Wirkmechanismen herausgestellt werden und deren Auswirkungen auf das moderne Work-Life-Balance-Empfinden thematisiert werden. Hierfür wird für die erste Teiluntersuchung eine nach experimenteller Methodik vorgehende Vignettenstudie designt, um zu überprüfen welchen Einfluss Präferenz und Norm unabhängig und in Kombination auf Work-Life-Konflikt und Technostress nehmen. Daneben soll in der zweiten Teiluntersuchung das Impression Management (im Detail die beispielhafte Selbstdarstellung) als ein neuartiger psychologischer Wirkmechanismus auf den Segmentierungswunsch und den Work-Life-Konflikt untersucht werden und mögliche Prädiktoren identifiziert werden.

In **Kapitel 4** ist es der Auftrag der Dissertation, ein für die organisationale Praxis relevantes Modell der Work-Life-Präferenz anhand von konsekutiven Berufsphasen zu erstellen. Hierfür soll sowohl qualitativ als auch quantitativ versucht werden, einzelne Phasen zu identifizieren und durch bedeutsame biografische Wendepunkte voneinander abzugrenzen. Es soll Berufspraktikern vor allem im Personalwesen ermöglichen, auf die individuellen Bedürfnisse von Mitarbeitenden gemäß ihrer aktuellen Work-Life-Berufsphase besser einzugehen und so nachhaltig das psychische Wohlbefinden zu festigen. Außerdem soll überprüft werden, ob sich die Berufsphasen neben der Work-Life-Präferenz auch in Rollenkonflikt, Arbeitszufriedenheit oder psychopathologischen Symptomen für Depression, Burnout und Generalisierte Angststörung unterscheiden.

Das letzte *Kapitel 5 (Allgemeiner Abschluss und Ausblick)* der Dissertation fasst die Ergebnisse der Arbeit in einem allgemeinen Betrachtungsrahmen zusammen. Zusätzlich wird noch einmal herausgestellt, welche Auswirkungen die Befunde sowohl für die theoretische als auch die berufspraktische Perspektive mit sich bringen. Das Kapitel wird außerdem eine Betrachtung der Grenzen und Limitationen der vorliegenden Arbeit beinhalten und mögliche Ansatzpunkte und Denkanstöße für zukünftige Forschungsvorhaben bereitstellen.

Kapitel 2

**Technologische Einflussfaktoren und die Auswirkungen von Smartphone-
Nutzung außerhalb der regulären Arbeitszeiten auf Work-Life-Konflikt und
Erholungsbedarf**

2.1 Abstract

Durch die fortschreitende Digitalisierung wird die Betrachtung von technologischen Einflussfaktoren auf die Work-Life-Balance am modernen Arbeitsplatz zunehmend wichtiger. Diese Studie stellt eine Verbindung zwischen den technologischen Voraussetzungen und den psychologischen Wirkmechanismen her und versucht in einem integrativen Modell beide Seiten und die jeweiligen Auswirkungen auf Work-Life-Konflikt und Erholungsbedarf zu beleuchten.

Um dies zu untersuchen, wurde eine Online-Befragung mit $N = 146$ arbeitstätigen Personen durchgeführt und dabei quantitative Nutzungsdaten verschiedener Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) sowohl für den privaten Bereich als auch für den Beruf erhoben. Neben einer deskriptiven Auswertung dieser Nutzungsdaten sollte in einem weiteren Schritt der Einfluss der Smartphone-Nutzungsdauer auf den Work-Life-Konflikt getestet werden und auf eine Moderation durch Work-Life-Kongruenz überprüft werden. Es wurde weiter vermutet, dass die Smartphone-Nutzungsdauer einen positiven Zusammenhang mit dem Erholungsbedarf aufweist und dass dieser Zusammenhang von fehlender psychologischer Distanzierung von der Arbeit mediiert wird. Mögliche positive Effekte der Smartphone-Nutzung auf Arbeitszufriedenheit und Job Involvement wurden ebenfalls untersucht.

Dabei zeigte sich anhand der Datenlage, dass das Smartphone tatsächlich als Schlüsseltechnologie für die Arbeit außerhalb der regulären Arbeitszeiten bezeichnet werden kann, es führte die Nutzungs-Rangliste mit 67.8 Prozent deutlich vor dem Laptop an. Ebenfalls ergab sich ein signifikanter positiver Zusammenhang zwischen der Smartphone-Nutzungsdauer und dem Work-Life-Konflikt. Ein moderierender Effekt von Work-Life-Kongruenz konnte dabei nicht nachgewiesen werden, vielmehr war das Konstrukt ein weiterer signifikanter Prädiktor für den Work-Life-Konflikt. Ein direkter Zusammenhang zwischen Smartphone-Nutzung und Erholungsbedarf zeigte sich nicht, der Zusammenhang wurde

allerdings indirekt signifikant, wenn der Mediator psychologische Distanzierung von der Arbeit ins Modell einbezogen wurde. Weitere signifikant positive Zusammenhänge zwischen der Smartphone-Nutzungsdauer und der Arbeitszufriedenheit sowie Job Involvement wurden evident.

Im Anschluss daran werden theoretische und praktische Implikationen der Befunde diskutiert, Limitationen der aktuellen Untersuchung besprochen und Hinweise für zukünftige Forschungsaktivitäten gegeben.

2.2 Einleitung

Die Vorstellung von Arbeit am modernen Wissensarbeitsplatz von heute ohne die allgegenwärtige Präsenz von Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) fällt zunehmend schwer. Durch die fortschreitende Digitalisierung ergeben sich sowohl im Privatleben aber auch im Beruf zahlreiche neuartige Einsatzmöglichkeiten dieser Technologien, die die Art der Informationsverarbeitung kontinuierlich beeinflussen.

Wenn von IKT am Arbeitsplatz die Rede ist, dann umfasst dieser Begriff eine weite Zahl von Technologien. Darunter fallen zum Beispiel Geräte wie Desktop-Computer, Laptops, Smartphones oder Tablets, aber auch die zugehörige Infrastruktur, die die Datenübertragung ermöglicht, wie etwa das Internet gehören zu diesem Begriff. Daneben können auch Programme, die auf den Geräten bestimmte Funktionen erfüllen, hinzugerechnet werden. Informationsbeschaffung durch einen Internet-Browser oder Kommunikation durch ein Videokonferenz-Tool sind beispielhafte Software-Anwendungen für solche Programme. Generell erleichtern IKT die Zusammenarbeit und Kommunikation mit anderen Personen, helfen den Überblick über Anforderungen zu bewahren und ermöglichen mehr Autonomie, Kontrolle und Flexibilität für die nutzenden Personen (Diaz et al., 2012).

Eine Technologie, die beim Rollenübergang von der beruflichen in die private Domäne und umgekehrt eine herausragende Bedeutung erfährt, ist das Smartphone. So erlaubt es das Smartphone durch seine allgegenwärtige und unmittelbare Verfügbarkeit solche Übergänge sowohl maximal flexibel als auch permeabel zu gestalten. Ein Smartphone ist im Normalfall stets eingeschaltet und kann so ohne relevanten Zeitverlust bedient werden, es befindet sich meist in unmittelbarer physischer Nähe (z.B. in der Hosentasche) und ist psychologisch sowohl mit der Arbeits-Domäne als auch mit Privatem verbunden. Auch ist das Arbeiten mithilfe eines Smartphones sehr durchlässig, so können beispielsweise Telefonanrufe, SMS oder E-Mails sowohl aus der beruflichen wie auch der privaten Rolle eines Individuums dort eingehen.

Arbeit ist mithilfe von Smartphones, Tablets und anderen mobilen Geräten heutzutage nicht mehr räumlich an die Arbeitsstätte gebunden, sondern Arbeitnehmer können von überall auf der Welt und zu jeder Uhrzeit arbeitsbezogene Aufgaben wie Anrufe, E-Mails oder Terminplanungen erledigen. Damit ist eine ständige Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeiten und eine ständige psychologische Anwesenheit bei der Arbeit möglich. Gleichzeitig geht durch diese enorme Flexibilität aber auch das Konzept eines typischen Arbeitstages verloren, denn je mehr Personen mittels neuer Kommunikationstechnologien auch außerhalb der regulären Arbeitszeiten arbeiten, desto mehr verschwindet eine klare Abgrenzung der beiden Lebensbereiche Arbeit und Privatleben (Boswell & Olson-Buchanan, 2007; Diaz et al., 2012). Hinzu kommt, dass ein großer Teil dieser Arbeit außerhalb der regulären Arbeitszeiten unentgeltlich erfolgt beziehungsweise nicht zur Arbeitszeit hinzugerechnet wird. So gaben nach einer Untersuchung des US-amerikanischen Arbeitsministeriums im Jahr 2004 bereits 10,3 Millionen Menschen an, dass sie circa sieben Stunde pro Woche zusätzlich von Zuhause oder mobil arbeiten, ohne dafür vergütet zu werden. Diese zusätzliche Arbeit geschah bei 80 Prozent der Befragten mithilfe eines mobilen Computers oder eines Smartphones (United States Department of Labor, 2005).

Die vorliegende Studie soll sich demnach zuerst deskriptiv mit einigen Fragen und Statistiken zum Nutzungsverhalten von mobilen Informations- und Kommunikationstechnologien für Arbeitszwecke befassen.

2.2.1 Positive Folgen der Smartphone-Nutzung für arbeitsrelevante Tätigkeiten

Bevor ich mich näher mit den negativen Auswirkungen der Smartphone-Nutzung für arbeitsrelevante Tätigkeiten beschäftigen will, sollen zuerst mögliche positive Folgen beschrieben werden. Zuerst ermöglichen das Smartphone beziehungsweise andere mobile Geräte natürlich die moderne Art des *Teleworking*. Darunter wird eine neue und alternative Form der Arbeitsgestaltung verstanden, bei der Arbeitnehmer einen beliebig großen Anteil der Arbeit nicht am Arbeitsplatz selbst sondern von nahezu überall auf der Welt ableisten können. Beispiele für diesen alternativen Arbeitsort sind das eigene Zuhause (dann spricht man vom Home-Office), eine Co-Working-Station oder auch ein Café. Durch das Smartphone kann so trotz geografischer oder temporaler Distanz stets mit dem Unternehmen, Vorgesetzten, Kollegen und Kunden interagiert werden (Bailey & Kurland, 2002; Baruch, 2001).

Innerhalb des Teleworkings wird zwischen drei verschiedenen Formen unterschieden. So kennzeichnet die Teleheimarbeit die Tatsache, dass kein betrieblicher Arbeitsplatz existiert und die gesamte Arbeit von Zuhause aus erbracht wird. Alle anderen Gegebenheiten wie zum Beispiel ein reguläres Arbeitsvertragsverhältnis zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber können davon ungeachtet bestehen (Kamp, 2000). Bei der alternierenden Telearbeit wird die Arbeitsleistung teilweise im Betrieb und teilweise von einem Telearbeitsplatz aus erbracht. Dies stellt sicher, dass der Arbeitnehmer weiterhin in die betriebliche Infrastruktur eingebettet ist und beispielsweise auch bestimmte Jours fixes mit dem gesamten Arbeitsteam möglich sind. Bei der dritten Form, der mobilen Telearbeit, erfolgt die Arbeitsleistung ebenfalls zu einem

bestimmten Anteil nicht vom betrieblichen Arbeitsplatz aus. Es werden allerdings neben der Arbeit unterwegs (also z.B. am Flughafen oder im Zug) auch die Formen von Arbeit verstanden, die aufgrund ihrer Beschaffenheit an einem externen Ort erledigt werden müssen. Hierzu zählen beispielsweise häufige Dienstreisen, enger Kundenkontakt (z.B. als Vertreter) oder auch Mitarbeiter in virtuellen Projektteams (vgl. Paridon & Hupke, 2010).

Hill und Kollegen fanden Hinweise darauf, dass Teleworking dazu führen kann, Arbeit und Privatleben besser miteinander zu vereinbaren und es auch dem Unternehmen in Form von gesteigerter Arbeitsleistung zugutekommt (Hill et al., 2003). Aber nicht nur das mobile Arbeiten zu normalen Arbeitszeiten kann Vorteile mit sich bringen, auch die Nutzung von Smartphones für arbeitsbezogene Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten kann sich positiv auf Arbeitnehmer und die Arbeitstätigkeit auswirken. Diaz et al. (2012) konnten beispielsweise zeigen, dass die Smartphone-Nutzung mit einer höheren Arbeitszufriedenheit in Verbindung steht. Durch die Verwendung außerhalb des Arbeitsplatzes und entkoppelt von den regulären Arbeitszeiten war es den Befragten möglich, den Arbeitsplatz frei zu wählen und auch das Arbeitsumfeld nach den eigenen Wünschen gestalten zu können. Hinzu kommt, dass Arbeitnehmer sich flexible Arbeitspausen einteilen können und zum Beispiel auch Alltagskleidung während der Ausübung der Tätigkeit tragen können (Kurkland & Bailey, 1999). Durch diesen hohen Grad an individuellem Gestaltungsspielraum kann das psychologische Grundbedürfnis nach Autonomie teilweise befriedigt werden, was sich positiv auf die allgemeine Zufriedenheit mit der Arbeit auswirken kann (Gajendran & Harrison, 2007).

Auch das *Job Involvement* könnte mit der Nutzung des Smartphones für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten zusammenhängen. Job Involvement beschreibt in diesem Fall das Ausmaß, wie weit der aktuelle Arbeitsplatz die eigenen Bedürfnisse und Ansprüche befriedigt und wie weit man sich mit der Stelle identifiziert, also wie weit die Arbeit ein Teil des Selbstkonzepts ist (Kanungo, 1982). Wenn

also Personen mit einem hohen Job Involvement ihre Arbeitstätigkeit als wichtig ansehen, dann liegt die Vermutung nahe, dass diese Personen auch wahrscheinlicher dazu bereit sind, auch neben den regulären Arbeitszeiten noch Aufgaben zu erledigen um den Überblick über die Anforderungen der Arbeit zu behalten und so möglicherweise ihre Karriere voranzutreiben (Boswell & Olson-Buchanan, 2007). Bisherige Studien konnten bereits Hinweise auf diesen bidirektionalen Zusammenhang finden. So ist bei Personen, die sich stark mit ihrer Arbeit identifizieren, die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass sie auch dann Kommunikationstechnologien für Arbeitszwecke verwenden, wenn sie zum Beispiel gerade in der Freizeit mit ihrer Familie interagieren (Boswell & Olson-Buchanan, 2007; Schlosser, 2002).

Diese Studie soll entsprechend der beschriebenen Untersuchungen überprüfen, ob die Nutzung des Smartphones außerhalb der regulären Arbeitszeit positiv mit gesteigerter Arbeitszufriedenheit und höherem Job Involvement einhergeht.

2.2.2 Smartphone-Nutzung außerhalb der regulären Arbeitszeiten und Work-Life-Konflikt

Von einem *Work-Life-Konflikt* spricht man, wenn ein Ungleichgewicht beziehungsweise eine negative Wechselwirkung zwischen den beiden Domänen Arbeit und Privatleben existiert (Geurts & Demerouti, 2004; Van Hooff et al., 2006), oder wenn die Rollenerwartungen dieser beiden Bereiche nicht miteinander kompatibel sind (Greenhaus & Beutell, 1985; Netemeyer et al., 1996). Diese Wechselwirkung kann jeweils von einer der beiden Domänen erzeugt werden und den jeweils anderen Bereich dadurch stören. Erzeugt das Berufsleben einen Konflikt im Privatbereich, spricht man von Work-Life-Konflikt, geht das

Ungleichgewicht vom Privatbereich aus und beeinflusst das Berufsleben, dann wird dies als Life-Work-Konflikt bezeichnet.

Smartphone-Nutzung außerhalb der regulären Arbeitszeiten kann diesen Konflikt maßgeblich beeinflussen. Gelingt es nun, die Anforderungen, die im Berufsleben entstehen, mit den privaten Anforderungen zu vereinbaren, dann kann dadurch auch ein positiver Beitrag zur Work-Life-Balance gelingen und somit auch Work-Life-Konflikt reduziert werden. So könnte ein Arbeitnehmer beispielsweise durch mobiles Arbeiten am Ende des Tages liegen gebliebene Aufgaben (z.B. in Form von wichtigen E-Mails) nachholen, die er aufgrund eines Notfalls in der Familie am Nachmittag nicht beenden konnte. Dies schützt ihn dann wiederum davor, am Ende der Woche Überstunden machen zu müssen und somit die familiäre Wochenend-Planung zu gefährden. Studien konnten Hinweise auf diesen positiven Effekt von Flexibilität auf die Vereinbarkeit von privaten und beruflichen Terminen und Aufgaben bereits aufzeigen (Derks et al., 2016; Duxbury et al., 1998; Gajendran & Harrison, 2007; Hill et al., 2003).

Nichtsdestotrotz ist die negative Beeinflussung der Work-Life-Balance durch zusätzlich geleistete Arbeit nach Feierabend der vorherrschende Erklärungsansatz. Nach Greenhaus und Beutell (1985) kann Work-Life-Konflikt sowohl durch einen Zeitkonflikt, durch Stress-Spillover-Effekte oder durch inkompatibles Verhalten ausgelöst werden. So kann beispielsweise ein Arbeitnehmer die Zeit, die er nach Feierabend noch am Smartphone für Arbeitszwecke verbringt, nicht für seine privaten Aktivitäten oder zur Erholung nutzen. Ebenso ist es vorstellbar, dass eine Person während der Arbeitszeit Streit mit einem Kollegen hatte, bereits erschöpft nach Hause kommt und dann durch eine eingehende E-Mail eben dieses Kollegen erneut in diesen negativen Erregungszustand hineingerät. Auch ein seriöses Auftreten als Abteilungsleiter, das man im Privatleben nicht ablegen kann, ist meist dysfunktional und kann zu zahlreichen Konflikten führen. Dieser negative Zusammenhang konnte bereits in

einigen Studien aufgezeigt werden (Boswell & Olson-Buchanan, 2007; Derks & Bakker, 2014; Diaz et al., 2012; Dorenkamp & Süß, 2017). In welche Richtung der Zusammenhang von Smartphone-Nutzung außerhalb der regulären Arbeitszeit und Work-Life-Balance ausfällt, wird ebenfalls davon beeinflusst, wie das Zusammenspiel aus Ansichten des Arbeitnehmers und Vorgaben des Unternehmens ausgestaltet ist.

Es soll anhand dieser Untersuchung überprüft werden, ob die Nutzung des Smartphones für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten einen Prädiktor für Work-Life-Konflikt darstellt.

2.2.3 Work-Life-Kongruenz als Person-Environment-Fit

Gemäß der *boundary theory* (Ashforth et al., 2000; Nippert-Eng, 1996) erfüllen berufstätige Personen neben ihrer Rolle als Arbeitnehmer noch weitere Rollen, wie zum Beispiel die eines Vaters, Freundes oder Hobbysportlers. Zwischen diesen Rollen finden in regelmäßigen und unregelmäßigen Abständen sogenannte *role transitions* statt. Nach Feierabend verlässt ein Arbeitnehmer beispielsweise die Rolle als Bürokaufmann und widmet sich seiner Freizeit, in der er sich dann mit Freunden trifft oder Sport treibt. Neben dem Verlassen der alten Rolle wird also ein Eintritt in die neue Rolle angenommen. Zusätzlich können diese Rollenwechsel häufig und wiederkehrend (*micro-transitions*) oder aber selten und langfristig (*macro-transitions*) sein.

Das Individuum unterscheidet sich nun in der individuellen Präferenz, wie sehr diese Rollenübergänge erwünscht sind beziehungsweise wie einfach einem solche Übertritte fallen. Kreiner (2006) beschreibt diese Präferenz anhand eines Kontinuums mit den beiden Polen *Segmentation* und *Integration*. Während völlige „*Segmentierer*“ die Rollenübergänge so selten wie möglich anstreben und für sich undurchlässige Grenzen ziehen, die bei Verletzungen als

unangenehm wahrgenommen werden (Park et al., 2011), wechseln „Integrierer“ gerne und oft zwischen den Domänen und lassen auch die Grenzen flexibel und durchlässig (Kreiner et al., 2009).

Neben den individuellen Vorstellungen zur Segmentation oder Integration hängt das Ausbalancieren des Berufs- und des Privatlebens in einem Angestellten-Verhältnis gezwungenermaßen stets auch von den Vorgaben oder Normen des Unternehmens ab, bei dem das Individuum angestellt ist. Daraus ergibt sich gewissermaßen eine *Person-Environment-Fit-Perspektive* (PE-Fit; Edwards et al., 1998).

Stimmen diese Ansichten zwischen Arbeitnehmer und Unternehmen nun eher überein, kann von einem Fit-Zustand oder Work-Life-Kongruenz gesprochen werden (Kreiner, 2006). Dieser Zustand der Passung ist auf zwei Arten zu erreichen. Zum einen können beide Parteien die Segmentierung bevorzugen, was sich dadurch zeigen könnte, dass es strenge Vorschriften gibt, wann eine Person telefonisch zu erreichen ist und diese Person auch nur sehr ungern außerhalb der regulären Arbeitszeiten kontaktiert werden will. Zum anderen könnte das Unternehmen seinen Angestellten die Möglichkeit auf mehrere Tage Home-Office pro Woche geben und diese Person nimmt dieses Angebot gerne wahr, um sich die Zeit daheim zwischen Arbeit und privaten Aufgaben besser einteilen zu können.

Wenn die individuellen Präferenzen zwischen Arbeitnehmer und Unternehmen nun inkompatibel sind, dann ergibt sich daraus ein Misfit-Zustand oder Work-Life-Inkongruenz (Kreiner, 2006). Auch diese Nicht-Passung kann wiederum auf zwei Arten entstehen. Wenn das Individuum eine strenge Trennung der beiden Domänen präferiert, das Unternehmen aber Maßnahmen unternimmt, um auch nach Feierabend beispielsweise durch häufige Firmenessen oder Mannschaftsabende den Zusammenhalt zu stärken, dann kann das als unangenehm empfunden werden. Man bezeichnet diesen Zustand auch als *Intrusion* (Kreiner et al., 2009).

Andererseits kann ein nach Anschluss suchender Mitarbeiter enttäuscht werden, wenn sich das Unternehmen darüber definiert, dass alle Interaktion vor Ort stattzufinden hat und Berufliches und Privates am besten nicht durchmischt gehören. Hier spricht man dementsprechend von *Distance* (Kreiner et al., 2009).

Ob nun die Nutzung des Smartphones für arbeitsbezogene Tätigkeiten außerhalb der Arbeitszeit zu mehr oder weniger Work-Life-Konflikt führt, sollte demnach davon beeinflusst werden, ob die Nutzung im Rahmen eines Zustand der Passung von individuellen Präferenzen und Unternehmensvorgaben geschieht oder als Folge eines Misfits, sprich ob die Ansichten von Person und Umwelt kongruent sind oder nicht (Kreiner et al., 2009). Im Rahmen dieser Untersuchung wird davon ausgegangen, dass der Zusammenhang stärker positiv ausfällt, wenn ein Misfit im Vergleich zu einem Fit vorliegt.

2.2.4 Psychologische Distanzierung von der Arbeit und Erholungsbedarf

In der Arbeitspsychologie umfasst Erholung sämtliche Prozesse, die dazu beitragen, dass die bei der Arbeit beanspruchten Ressourcen einer Person wiederhergestellt werden (Fritz & Sonnentag, 2005; Sonnentag & Fritz, 2007). Der Vorgang der Erholung bringt die Person in ihren körperlich und kognitiv leistungsfähigen und ausgeglichenen Ausgangszustand zurück. Um gesund und vital zu bleiben und um die täglich neuen beruflichen Herausforderungen meistern zu können, ist ein ausreichendes Maß an Erholung unumgänglich (Meijman & Mulder, 1998). Im *Effort-Recovery Modell* (op. cit.) wird postuliert, dass auf jede Arbeitsanforderung immer eine akute Belastungsreaktion folgt. Nach einem bestimmten Maß an Belastung ist es also notwendig, dass sich eine Person von diesen Belastungen freimacht, um wieder in den Ausgangszustand zurückzugelangen. Eine Erholung ist dann allerdings nicht möglich, wenn Belastungen verlängert werden oder erneut auftreten. So konnten bereits

Auswirkungen von mangelnder Erholung auf weniger und schlechteren Schlaf nachgewiesen (van der Hulst, 2003; Van Hooff et al., 2006), sowie Beeinträchtigungen der physischen und psychischen Gesundheit wie erhöhter Blutdruck, kardiovaskuläre Krankheiten und psychische Belastungs- und Ermüdungszustände gefunden werden (Ala-Mursula et al., 2002; Caruso, 2006; Iwasaki et al., 1998; Meijman & Mulder, 1998; Sparks et al., 2001).

Führt nun die Nutzung des Smartphones dazu, dass zum Beispiel unmittelbar vor dem zu Bett gehen noch arbeitsrelevante Aufgaben erledigt werden oder aber das Handy auch in der Nacht noch lautgestellt und griffbereit liegt, dann führt das nicht nur zu einer verlängerten Arbeitszeit, sondern kann auch eine erfolgreiche Erholung beeinträchtigen oder gar verhindern (Perlow, 2012).

Um sich von Arbeitsanstrengungen zu erholen, reicht eine rein physische Distanzierung nicht aus, diese muss ebenfalls auf psychologischer Ebene passieren (Etzion et al., 1998). Das beinhaltet also neben einer Loslösung von der Arbeitstätigkeit an sich auch das Loslassen von Gedanken, die um die arbeitsbezogene Tätigkeit kreisen (Sonntag & Fritz, 2007). Die Nutzung des Smartphones außerhalb der regulären Arbeitszeiten kann also sowohl physisch einer Distanzierung im Weg stehen (wenn z.B. damit gearbeitet wird), als auch eine Unterdrückung arbeitsrelevanter Gedanken verhindern (wenn man z.B. auf einen wichtigen Anruf wartet).

Die vorliegende Studie überprüft demnach einen positiven Zusammenhang zwischen der Nutzung des Smartphones für arbeitsbezogene Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten und Erholungsbedarf und untersucht diesen Zusammenhang auf einen mediiierenden Effekt von fehlender psychologischer Distanzierung von der Arbeit.

2.2.5 Die vorliegende Untersuchung

Durch die fortschreitende Digitalisierung und aufgrund der Beschaffenheit von modernen Wissensarbeitsplätzen wird es zunehmend wichtiger, sowohl psychologische Prozesse als auch technische Einflussfaktoren zu identifizieren, die das Work-Life-Balance-Empfinden verändern und formen. Dabei ist das Smartphone als Schlüsseltechnologie vermehrt in den Fokus gerückt (Derks et al., 2015, 2016; Derks & Bakker, 2014; Perlow, 2012; Van Laethem et al., 2018). Im Vergleich zu anderen mobilen Arbeitsgeräten ist es durch seine Allgegenwärtigkeit und niedrige Bedienschwelle zur Gewohnheit geworden, außerhalb der regulären Arbeitszeiten noch zusätzliche berufsbezogene Aufgaben zu erledigen. Trotz der vielfältigen Nutzung von IKT im Allgemeinen und Smartphones im Speziellen, ist relativ wenig über den tatsächlichen Einfluss dieser Technologien auf die Work-Life-Balance bekannt und die meisten Studien zum Einfluss von Smartphones sind qualitativer Natur (Derks & Bakker, 2014).

In dieser Studie wird zuerst quantitativ das Nutzungsverhalten von fünf der am häufigsten verwendeten mobilen Arbeitsgeräte in Deutschland (Statistisches Bundesamt, destatis, 2019) erhoben. Neben diesen Nutzungsdaten sollen danach noch einige Fragen zur generellen Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeiten beantwortet werden, um einen Überblick über die technologischen Rahmenbedingungen auf die Work-Life-Balance von Arbeitnehmern zu erlangen. Danach wird das Smartphone aufgrund seiner Schlüsselrolle in den Fokus der weiteren Analysen gestellt. So wird der Einfluss der Nutzungsdauer auf den Work-Life-Konflikt und den Erholungsbedarf untersucht und dabei ein potenzieller Moderations-Effekt der Work-Life-Kongruenz auf Work-Life-Konflikt und ein potenzieller

Mediations-Effekt von fehlender psychologischer Distanzierung auf den Erholungsbedarf getestet.

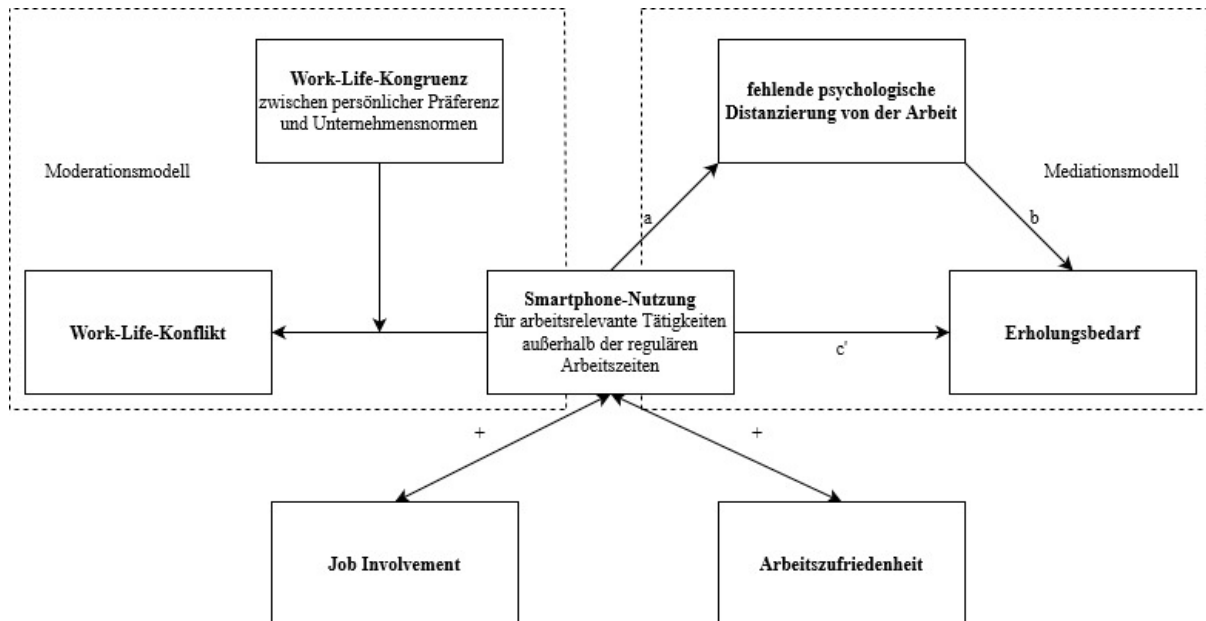


Abbildung 2.1 Forschungsmodell und Hypothesen von Studie 1

Neben diesen negativen Auswirkungen sollen aber auch mögliche Vorteile der Smartphone-Nutzung außerhalb der regulären Arbeitszeit nicht außer Acht gelassen werden. Wie bisherige Studien bereits zeigen konnten, kann sich die Nutzung von Smartphones für arbeitsrelevante Tätigkeiten positiv auf die generelle Arbeitszufriedenheit und das Job Involvement auswirken (Boswell & Olson-Buchanan, 2007; Diaz et al., 2012; Gajendran & Harrison, 2007). Diese Befunde werden im Rahmen dieser Studie versucht mit quantitativen Nutzungsdaten zu replizieren.

2.3 Studie 1

2.3.1 Methode

Stichprobe und Design

Durch eine Power-Analyse ($1-\beta = 0.80$, $\alpha = .05$) mit dem Tool G*Power (Faul et al., 2009) wurde im ersten Schritt eine notwendige Stichprobengröße von 84 ermittelt. Diese basiert auf der kleinsten in der Forschungsliteratur angegebenen Effektstärke für die vermuteten

Zusammenhänge und beträgt $d = 0.23$. Die geforderte Stichprobengröße konnte mit $N = 160$ erreicht und übertroffen werden.

Von der Analyse mussten einige Teilnehmer ausgeschlossen werden. Sechs Versuchspersonen gaben an, dass sie aktuell nicht berufstätig sind und wurden deshalb aussortiert. Zwei weitere Personen erfüllten die geforderte Mindestarbeitszeit von 17 Stunden pro Woche nicht. Am Ende wurden nochmals sechs Teilnehmer gestrichen, da sie den Instruction Check zur Überprüfung der aufmerksamen und gewissenhaften Bearbeitung des Fragebogens (Anduiza & Galais, 2017) nicht bestanden hatten. So ging eine finale Stichprobe von $N = 146$ Teilnehmern (75 männlich, 71 weiblich) in die Analyse ein. Die Teilnehmer des Online-Fragebogens wurden mittels E-Mail-Listen, Berufsnetzwerken, Social-Media-Kanälen, Aushängen und gezielten Ansprachen rekrutiert und mussten für eine Bearbeitung des Fragebogens berufstätig und mindestens 18 Jahre alt sein.

Die Teilnehmer der Befragung waren durchschnittlich eher jung ($M_{\text{Alter}} = 34.31$, $SD_{\text{Alter}} = 11.23$) und hochgebildet. 91 Teilnehmer (62.3%) gaben als höchsten erworbenen Bildungsabschluss einen Hochschulabschluss an, 24 (16.4%) haben Abitur, 25 Versuchsteilnehmer (17.1%) machten die mittlere Reife und nur sechs Personen (4.1%) gaben einen Hauptschulabschluss an. Die befragten Personen waren zum Zeitpunkt der Untersuchung durchschnittlich seit sieben Jahren im jeweiligen Unternehmen beschäftigt ($M = 6.79$, $SD = 8.34$). Der Großteil der Versuchsteilnehmer war in Vollzeit beschäftigt ($n = 126$, 86.3%), nur ein kleiner Teil arbeitete in Teilzeit ($n = 20$, 13.7%). Insgesamt wurde von den befragten Personen eine durchschnittliche Wochenarbeitszeit von 42 Stunden angegeben ($M = 41.95$, $SD = 9.39$). 131 Befragte (89.7%) teilten mit, angestellt zu sein, zehn Teilnehmer (6.8%) waren selbstständig und fünf Personen (3.4%) gaben einen Beamtenstatus an. Ein großer Teil der Versuchsteilnehmer hatte keine Führungsaufgabe inne ($n = 103$, 70.5%). Hinsichtlich Partnerschaft und familiärer Situation ergaben sich 99 Befragte (67.8%) mit einem

berufstätigen Partner, elf Partnerlose (7.5%) und 36 Personen (24.7%) mit erwerbslosem Partner. 23 der befragten Personen (15.7%) gaben an, mindestens ein oder mehrere Kinder unter 18 Jahren zu haben, die im selben Haushalt leben.

Durchführung und Instrumente

Der Onlinefragebogen wurde mittels SoSci Survey (Leiner, 2019) realisiert und den Versuchspersonen durch einen Link auf www.soscisurvey.de zur Verfügung gestellt. Die Teilnehmer wurden informiert, dass durch die Befragung Informationen über die Nutzung von modernen Technologien während und außerhalb der Arbeitszeiten gesammelt und Folgen für Arbeit und Privatleben untersucht werden sollen. Ihnen wurde zudem erklärt, dass sie für eine Teilnahme berufstätig sein müssen, dass die Teilnahme freiwillig ist und dass die Daten anonym und nur für Forschungszwecke erhoben werden.

Im ersten Teil des Fragebogens wurden verschiedene Technologien (Smartphone, Computer/Laptop, Tablet, Telefon) und ihre jeweilige Nutzungsdauer für die Arbeit (freie Eingabe in Minuten) und außerhalb der regulären Arbeitszeiten (1 = *gar nicht*, 2 = *1 bis 15 Minuten*, 3 = *15 bis 30 Minuten*, 4 = *30 bis 60 Minuten*, 5 = *60 bis 90 Minuten*, 6 = *90 bis 120 Minuten*, 7 = *länger als 120 Minuten*) erhoben. Anschließend erfolgte eine Spezialisierung auf das Smartphone und weitere Fragen zu Push-/Pull-Benachrichtigungen, angemessener Reaktionszeit auf Anfragen von Kollegen außerhalb der Arbeitszeiten, betrieblichen Ruhezeiten und Diensthandy.

Im zweiten Teil folgten dann die für die Untersuchung relevanten Variablen. So wurde der Work-Life-Konflikt mit der aus fünf Items bestehenden Work-Family Conflict Scale von Netemeyer et al. (1996) gemessen, die von Kreiner (2006) dahingehend angepasst wurde, dass das Wort „Familie“ durch „Privatleben“ ersetzt und somit für einen weiteren Personenkreis

verfügbar gemacht wurde. Aussagen wie „Dinge, die ich zu Hause erledigen möchte, schaffe ich aufgrund der Anforderung meiner Arbeit nicht“ konnten auf einer siebenstufigen Likert-Skala beantwortet werden (1 = *trifft gar nicht zu*, 7 = *trifft voll zu*).

Segmentierungspräferenz und Segmentierungsnorm wurden mithilfe der workplace segmentation preferences and supplies-Skala von Kreiner (2006) erhoben. Die beiden Subskalen bestehen je aus vier Items und wurden ebenfalls auf einer siebenstufigen Likert-Skala von den Teilnehmern bewertet (1 = *trifft gar nicht zu*, 7 = *trifft voll zu*). Beispiele für die eigene Präferenz beziehungsweise die Unternehmensnorm lauten: „Ich mag es nicht, über die Arbeit nachdenken zu müssen während ich zu Hause bin.“ und „In unserer Organisation bleiben Arbeitsangelegenheiten bei der Arbeit.“

Es folgte die Subskala Psychological Detachment des Recovery Experiences Instrument von Sonnentag und Fritz (2007), die vier Items enthält und auf einer siebenstufigen Likert-Skala (1 = *trifft gar nicht zu*, 7 = *trifft voll zu*) beantwortet wurde. Dort konnten Aussagen wie „Am Feierabend denke ich überhaupt nicht an meine Arbeit“ beurteilt werden.

Die Subskala Need for Recovery des Dutch Questionnaire on the Experience and Assessment of Work (QEEW) von van Veldhoven und Meijman (1994) besteht aus elf Items, die den Erholungsbedarf mithilfe einer siebenstufigen Likert-Skala (1 = *trifft gar nicht zu*, 7 = *trifft voll zu*) quantifizieren. Ein Beispiel-Item für diese Skala lautet: „Im Allgemeinen brauche ich mehr als eine Stunde, um mich nach der Arbeit wirklich erholt zu fühlen“.

Um die persönliche Involvierung in die eigene Arbeitsposition messbar zu machen, wurde die aus zehn Items bestehende Measurement of job and work involvement scale von Kanungo (1982) verwendet, die ebenfalls auf einer siebenstufigen Likert-Skala (1 = *trifft gar nicht zu*, 7 = *trifft voll zu*) beantwortet werden konnte. Hier mussten Aussagen wie „Ich habe

eine enge Verbindung zu meiner Arbeit, die nur schwer zu durchbrechen ist“ eingeschätzt werden.

Abschließend wurde die Kurzform der Skala zur Messung von Arbeitszufriedenheit (SAZ-K) von Fischer und Lück (1972) eingesetzt, die die acht trennschärfsten Items der Langversion verwendet, um die allgemeine Arbeitszufriedenheit abzubilden. Die Aussagen konnten auf einer fünfstufigen Likert-Skala mit unterschiedlich ausformulierten Extrempunkten beantwortet werden. Das Beispiel-Item „Würden Sie sagen, dass Ihre Arbeit wirklich interessant und befriedigend ist?“ konnte dementsprechend von 1 = *sehr uninteressant* bis 5 = *ja sehr interessant* bewertet werden.

Alle Skalen wurden, sofern nicht schon vorgegeben, ins Deutsche übersetzt und unabhängig von einer Kollegin überprüft und rückübersetzt. Nach einem Teil mit soziodemografischen Fragen und Suspicion Check folgte ein kurzes Debriefing und die Verabschiedung der Versuchsteilnehmer.

2.3.2 Ergebnisse

Reliabilitäten der verwendeten Skalen

Alle verwendeten Skalen und Subskalen wiesen durchgehend mindestens gute oder sehr gute Cronbachs Alpha-Werte für die interne Konsistenz auf. Die folgende Tabelle enthält eine Übersicht über die berechneten Werte.

Skala	Items	α
Segmentierungspräferenz	4	.90
Segmentierungsnorm	4	.90
Work-Life-Konflikt	5	.92
Psychologische Distanzierung	4	.92
Erholungsbedarf	11	.88
Job Involvement	10	.88
Arbeitszufriedenheit	8	.85

Tabelle 2.1 Reliabilitäts-Koeffizienten der verwendeten Skalen

Deskriptive Statistiken für die IKT-Nutzung und Fragen zur Erreichbarkeit

Da die durchschnittliche tägliche Nutzung sämtlicher Informations- und Kommunikationstechnologien für den privaten Gebrauch und während der Arbeit mittels eines freien Eingabefelds erfasst wurde, kam es in einigen Fällen zu Tippfehlern, die zu einer unrealistischen Minutenangabe der täglichen Nutzung führten. Daher wurden alle Angaben, die mehr als drei Standardabweichungen vom Mittelwert abwichen, für die Berechnung der durchschnittlichen Nutzung ausgeschlossen ($n = 13$ Nutzung von Kommunikationstechnologien privat, $n = 8$ Nutzung von Kommunikationstechnologien für die Arbeit). Da diese Angaben lediglich für die deskriptive Statistik eine Verzerrung darstellen, auf die weitere Datenanalyse aber keinen Einfluss haben, wurde darauf verzichtet, die Versuchsteilnehmer mit Tippfehlern von der weiteren statistischen Analyse auszuschließen. Die Nutzungszeiten für private und berufliche Zwecke können der nachfolgenden Tabelle entnommen werden.

	Nutzung Privat	Nutzung Arbeit
Smartphone	$M = 85.59, SD = 56.73$	$M = 45.01, SD = 77.24$
Computer	$M = 12.09, SD = 28.75$	$M = 225.05, SD = 193.64$
Laptop	$M = 39.06, SD = 70.62$	$M = 102.08, SD = 186.18$
Tablet	$M = 11.32, SD = 20.06$	$M = 5.58, SD = 19.33$
Telefon	$M = 8.85, SD = 11.85$	$M = 47.45, SD = 84.48$

Anmerkung. Angabe täglich in Minuten

Tabelle 2.2 Nutzung moderner Kommunikationstechnologien Privat und für die Arbeit

Neben der privaten und beruflichen Nutzung war es zum Zwecke dieser Studie von besonderer Bedeutung, die Nutzung von IKT für berufsbezogene Zwecke außerhalb der regulären Arbeitszeiten zu beleuchten. Insgesamt gaben 80.8 Prozent der Befragten an ($n = 118$), Informations- und Kommunikationstechnologien auch außerhalb der regulären Arbeitszeit zu benutzen, um damit Aufgaben für die Arbeit zu erledigen. Bei der Frage nach der am häufigsten für diese Zwecke verwendeten Technologie wurde das Smartphone von 80 Teilnehmern (54.8% aller VPn bzw. 67.8% aller Personen, die generell noch außerhalb der Arbeitszeit arbeiten) der Studie an erster Stelle genannt. Die restlichen Antworten finden sich in der nachfolgenden Tabelle.

IKT	absolute Anzahl	relativer Anteil
Smartphone	$n = 80$	54.8 %
Laptop	$n = 27$	18.5 %
Computer	$n = 8$	5.5 %
Tablet	$n = 3$	2.1 %
Keine	$n = 28$	19.2 %

Tabelle 2.3 Am häufigsten verwendete IKT für Arbeit außerhalb der regulären Zeiten

Was die Dauer der Arbeit nach den regulären Arbeitszeiten über alle IKT hinweg angeht, gaben gut zwei Drittel der Versuchsteilnehmer einen Zeitraum von bis zu 60 Minuten an ($n = 99$, 67.9% aller VPn). Höhere Arbeitszeiten außerhalb der regulären Zeiten waren eher selten ($n = 16$, 11% aller VPn). Beim Blick auf das Smartphone zeigte sich auch hier wieder, dass es einen großen Anteil der zusätzlichen Arbeitszeit abdeckt. So nutzten rund die Hälfte der Befragten ($n = 78$, 53.4%) das Smartphone für arbeitsbezogenen Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten für bis zu 30 Minuten. Eine weitere Aufschlüsselung der Arbeitszeiten ist in der folgenden Tabelle dargestellt.

	Allgemein		Smartphone	
	n	%	n	%
Gar nicht	$n = 31$	21.2 %	$n = 44$	30.1 %
1 – 15 Minuten	$n = 40$	27.4 %	$n = 47$	32.2 %
15 – 30 Minuten	$n = 35$	24 %	$n = 31$	21.2 %
30 – 60 Minuten	$n = 24$	16.4 %	$n = 13$	8.9 %
60 – 90 Minuten	$n = 6$	4.1 %	$n = 4$	2.7 %
90 – 120 Minuten	$n = 4$	2.7 %	$n = 5$	3.4 %
120+ Minuten	$n = 6$	4.1 %	$n = 2$	1.4 %

Anmerkung. Allgemein (Computer, Laptop, Smartphone, Tablet, Telefon), Angaben pro Tag

Tabelle 2.4 IKT- und Smartphone-Nutzung für die Arbeit außerhalb der regulären Zeiten

Im Rahmen der Fragen zur ständigen Erreichbarkeit auch nach offiziellem Feierabend gaben lediglich 57 der befragten Personen (39%) an, von ihrem Arbeitgeber ein Diensthandy zur Verfügung gestellt zu bekommen. Dies deutet darauf hin, dass ein nicht zu vernachlässigender Teil der Stichprobe das private Handy für die Arbeit außerhalb der regulären Dienstzeiten benutzt. Hinsichtlich der Art und Weise, wie die Befragten außerhalb der Arbeitszeiten über arbeitsrelevante Nachrichten informiert werden, gaben 37 Prozent ($n = 53$) an, dass sie sogenannte Push-Benachrichtigungen erhalten, das heißt neue Nachrichten oder E-Mails erscheinen automatisch direkt auf dem Bildschirm des mobilen Endgeräts. 42.5

Prozent ($n = 63$) erhalten Pull-Benachrichtigungen und müssen demnach aktiv nachsehen, ob sie eine arbeitsrelevante E-Mail, Terminänderung oder Textnachricht bekommen haben. 30 befragte Personen (20.5%) teilten mit, dass sie außerhalb der regulären Dienstzeiten gar keine arbeitsrelevanten Benachrichtigungen erhalten.

139 der Versuchsteilnehmer (95.2%) berichteten, dass ihr Unternehmen keine festgelegten Ruhezeiten habe, in denen eine arbeitsrelevante Kommunikation aktiv unterbunden oder zumindest de facto reguliert wird. Was die subjektiv empfundenen Normen bezüglich einer Beantwortung von Anfragen angeht, die außerhalb der regulären Arbeitszeiten eingehen, so geht ein großer Teil der Fragebogenteilnehmer ($n = 59$, 40.4%) davon aus, dass zumindest noch am gleichen Tag eine Antwort von ihnen erwartet wird. Unter diesen Teilnehmern gaben 17 Personen (11.6%) an, noch innerhalb einer Stunde auf solche Anfragen reagieren zu müssen, neun Personen (6.2%) waren der Meinung, dass sofort eine Antwort von ihnen erwartet wird.

Smartphone-Nutzung und Work-Life-Konflikt sowie Moderation durch die Work-Life-Kongruenz

Als Erstes sollte überprüft werden, ob längere Smartphone-Nutzung für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten mit einer höheren Ausprägung von Work-Life-Konflikt einhergeht. Weil die Smartphone-Nutzung anhand des vorliegenden Kategoriensystems konservativ als ordinal skalierte Variable kategorisiert werden muss, wurde eine Spearman-Rho-Korrelation zwischen den beiden Variablen berechnet. Es zeigte sich, dass die Smartphone Nutzungsdauer für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der Arbeitszeit und Work-Life-Konflikt signifikant positiv zusammenhängen ($r_{\text{spr}} = .29$, $p < .001$, $N = 146$). Es kann somit von einer mittleren Effektstärke gesprochen werden.

Als Zweites wurde überprüft, ob der Zusammenhang zwischen der Smartphone-Nutzung für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der Arbeitszeit und Work-Life-Konflikt von der Work-Life-Inkongruenz moderiert wird. Um die das Konstrukt Work-Life-Inkongruenz zu operationalisieren, wurde aus den beiden Variablen persönliche Segmentierungspräferenz und organisationale Segmentierungsnorm die Differenz gebildet und davon der absolute Wert genommen. Im Anschluss wurde eine Moderationsanalyse mit der abhängigen Variable Work-Life-Konflikt und den Prädiktoren Smartphone-Nutzung für die Arbeit außerhalb der regulären Arbeitszeiten, Work-Life-Inkongruenz und der Interaktion der beiden Variablen durchgeführt. Eine schematische Abbildung und die Ergebnisse der Analyse sind im Folgenden dargestellt.

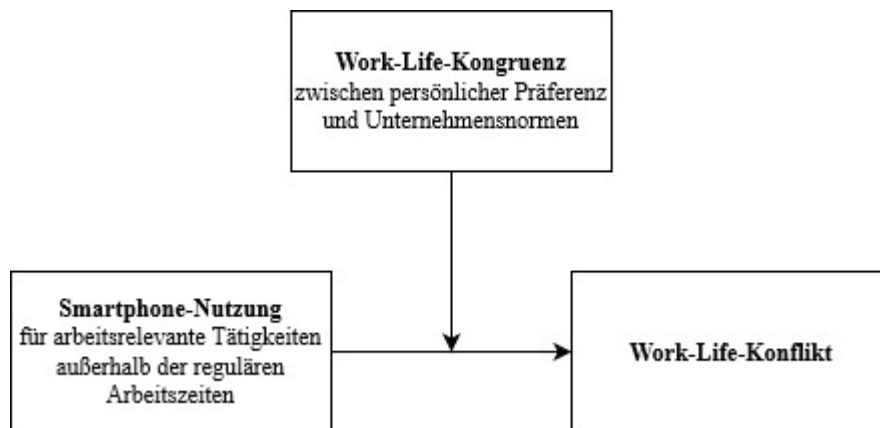


Abbildung 2.2 Das getestete Moderationsmodell

Prädiktor	β	p
Smartphone-Nutzung	.27	.012
Work-Life-Inkongruenz	.25	.002
Interaktion	.00	.991

Anmerkung. β = standardisierter Regressionskoeffizient, $F(3,142) = 6.25$, $p < .001$, $R^2 = .14$, $N = 146$

Tabelle 2.5 Work-Life-Konflikt erklärt durch die drei Prädiktoren der Moderationsanalyse

Das Gesamtmodell ist signifikant und erklärt 14 Prozent der abhängigen Variable Work-Life-Konflikt, $F(3,142) = 6.25$, $p < .001$. Dies kann nach Cohen (1988) als eine mittlere Varianzaufklärung bezeichnet werden. Dabei stellen sowohl die Smartphone-Nutzung ($\beta = .27$, $T(142) = 3.21$, $p = .012$) als auch die Work-Life-Inkongruenz ($\beta = .25$, $T(142) = 2.55$, $p = .002$) signifikante Prädiktoren für Work-Life-Konflikt dar. Es liegt dagegen keine signifikante Interaktion ($\beta = .001$, $T(142) = .011$, $p = .991$) und damit auch keine Moderation im Sinne der Hypothese vor.

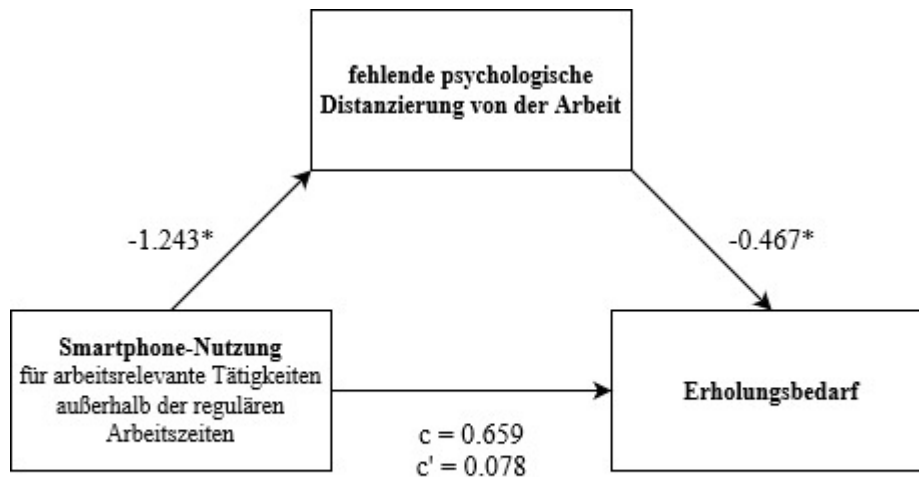
Smartphone-Nutzung und Erholungsbedarf sowie Mediation durch fehlende psychologische Distanzierung von der Arbeit

Um zu untersuchen, ob eine längere Smartphone-Nutzung für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten mit einem gesteigerten Erholungsbedarf in Verbindung steht und von der fehlenden psychologischen Distanzierung von der Arbeit mediiert wird, wurde ein Mediationsmodell berechnet. Die Mediationsanalyse wurde mit PROCESS von Hayes (2018) durchgeführt, welches lineare Regression nach der Methode der kleinsten Quadrate verwendet, um unstandardisierte Pfadkoeffizienten des totalen, direkten

und indirekten Effekts zu ermitteln. Bootstrapping mit 5000 Iterationen zusammen mit heteroskedastizitäts-konsistenten Standardfehlern (Davidson & MacKinnon, 1993) wurden eingesetzt, um Konfidenzintervalle und Inferenzstatistiken zu berechnen. Effekte wurden als signifikant erachtet, wenn das Konfidenzintervall nicht Null einschloss. Ein Effekt von Smartphone-Nutzungsdauer auf gesteigerten Erholungsbedarf konnte dabei nicht festgestellt werden, $B = 0.659$, $p = .414$. Obwohl der totale Effekt nach Baron und Kenny (1986) noch zu den Voraussetzungen einer Mediationsanalyse gehört, ist er nach heutiger Meinung vieler Statistiker nicht mehr nötig, um Mediation nachzuweisen und kann sogar zu falschen Aussagen führen (z.B. MacKinnon, 2008; Rucker et al., 2011; Zhao et al., 2010). Dementsprechend wird mit der Mediationsanalyse fortgefahren.

Nach der Aufnahme des Mediators fehlende psychologische Distanzierung von der Arbeit in das Modell, sagte die Smartphone-Nutzungsdauer den Mediator signifikant vorher, $B = -1.243$, $p = .012$. Der Mediator wiederum hatte einen signifikanten Einfluss auf den Erholungsbedarf, $B = -0.467$, $p = .018$.

Der indirekte Effekt von Smartphone-Nutzungsdauer auf Erholungsbedarf konnte im Modell festgestellt werden, indirekter Effekt $ab = 0.580$, 95%-KI[0.063, 1.484]. Der Effekt von Smartphone-Nutzung für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten auf den Erholungsbedarf, der sich erst nach Einbezug des Mediators psychologische Distanzierung von der Arbeit als indirekter Effekt zeigt, konnte somit nachgewiesen werden. Das Mediationsmodell gilt demnach als bestätigt. Im Folgenden werden die Ergebnisse noch einmal grafisch dargestellt.



Anmerkung. $*p < .05$, $**p < .01$, $***p < .001$; indirekter Effekt $ab = 0.580$ (sign.)

Abbildung 2.3 Ergebnisse des Mediationsmodells

Positive Effekte der Smartphone-Nutzung auf Arbeitszufriedenheit und Job Involvement

Neben den bisher dargestellten Ergebnissen sollten am Ende mögliche positive Effekte der Smartphone-Nutzungsdauer auf Arbeitszufriedenheit und Job Involvement identifiziert werden. Hierfür wurden zwei Spearman-Rho-Korrelationen zwischen jeweils Smartphone-Nutzungsdauer und Arbeitszufriedenheit beziehungsweise Job Involvement berechnet, nachdem die Variable Smartphone-Nutzung als ordinalskaliert betrachtet wird. Es zeigte sich, dass die Smartphone-Nutzungsdauer für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten signifikant mit Arbeitszufriedenheit korreliert ($r_{spr} = .334$, $p < .001$, $N = 146$). Hier kann von einer mittleren Effektstärke gesprochen werden.

Der Zusammenhang zwischen Smartphone-Nutzungsdauer für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten und Job Involvement erwies sich ebenfalls als signifikant im Sinne der Hypothese ($r_{spr} = .412$, $p < .001$, $N = 146$). Auch hier wird der Effekt als mittelgroß beschrieben.

2.3.3 Diskussion

Im Rahmen dieser Studie wurden sowohl technologische als auch psychologische Einflussfaktoren auf das Work-Life-Balance-Empfinden untersucht. Hierfür wurden in einer rein arbeitstätigen Stichprobe zuerst deskriptive Nutzungsdaten von IKT im Privaten und für berufstätige Zwecke erhoben, um einen Überblick darüber zu erhalten, wie stark die jeweiligen Technologien die beiden relevanten Domänen bereits durchdringen und welchen Anteil an der Nutzungszeit sie dabei ausmachen. Nach einigen weiteren Fragen zur ständigen Erreichbarkeit wurde dann das Smartphone als Schlüsseltechnologie in den Fokus der weiteren Analysen gerückt (Derks et al., 2015, 2016; Derks & Bakker, 2014; Perlow, 2012; Van Laethem et al., 2018).

Als relevante Messgröße wurde die Nutzungsdauer des Smartphones für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten identifiziert und mit Work-Life-Konflikt und Erholungsbedürfnis in Verbindung gebracht. Der Zusammenhang mit Work-Life-Konflikt sollte hierbei im Sinne eines Person-Environment-Fit-Ansatzes (Edwards et al., 1998) von der Work-Life-Kongruenz moderiert werden. Der Zusammenhang mit Erholungsbedarf wurde im Sinne einer mediierenden Beziehung über die fehlende psychologische Distanzierung von der Arbeit getestet.

Neben diesen potenziell negativ konnotierten Auswirkungen der Smartphone-Nutzung außerhalb der Arbeitstätigkeit wurden abschließend auch positive Effekte auf Arbeitszufriedenheit und Job Involvement untersucht, für die sich bereits erste Anzeichen in der Forschungsliteratur ergeben haben (Boswell & Olson-Buchanan, 2007; Diaz et al., 2012; Gajendran & Harrison, 2007). Diese sollten nun auch mit quantitativen Nutzungsdaten repliziert werden. Die aufgestellten Hypothesen konnten anhand der Stichprobe bis auf den ausgebliebenen Moderationseffekt von Work-Life-Kongruenz bestätigt werden.

Im Hinblick auf das generelle Nutzungsverhalten von IKT zeigte sich, dass im privaten Bereich das Smartphone bereits mit durchschnittlich täglich 86 Minuten die Spitzenposition unter allen abgefragten Technologien innehat. Erwartungsgemäß hält die Spitzenposition am Arbeitsplatz der Desktop-PC mit täglich 225 Minuten, gefolgt vom Laptop mit 102 Minuten und dem Telefon mit 47 Minuten. Aufgrund der Beschaffenheit eines modernen Wissensarbeitsplatzes und der zahlreichen Usability-Vorteile von Rechnern mit großen und mehrfachen Bildschirmen, ist dieser Unterschied zu der Rangfolge im privaten Bereich kaum verwunderlich. Aber auch bei der generellen Nutzung von IKT am Arbeitsplatz holt das Smartphone bereits den vierten Platz mit täglich immerhin 45 Minuten. Generell nutzt mit knapp 81 Prozent ein sehr großer Teil der Befragten auch außerhalb der regulären Arbeitszeiten IKT, um arbeitsrelevante Tätigkeiten zu erledigen. Unter diesen Personen belegt das Smartphone mit 68 Prozent aller Antworten klar die Spitzenposition, weit abgeschlagen hier das Laptop mit knapp 23 Prozent auf Platz 2. Was die Dauer dieser zusätzlichen Nutzung außerhalb der regulären Arbeitszeiten angeht, gaben rund zwei Drittel der Befragten ein Zeitrahmen von bis zu 60 Minuten an, gut die Hälfte der Stichprobe nutzt dabei das Smartphone für einen Zeitrahmen von bis zu 30 Minuten. Diese deskriptiven Angaben zum Nutzungsverhalten zeigen, dass das Smartphone durch seine Allgegenwärtigkeit und einfache, sowie schnelle Verfügbarkeit eine Schlüsselrolle einnimmt, wenn es darum geht, wie berufstätige Personen neben der regulären Arbeitszeit noch für die Arbeit aktiv werden.

Nachdem nur 39 Prozent der Befragten angaben, vom Arbeitgeber ein Diensthandy gestellt zu bekommen, ist zudem davon auszugehen, dass ein nicht zu vernachlässigender Teil dieser Arbeit vom privaten Smartphone aus geschieht, was einen häufigen Rollenwechsel gemäß boundary theory (Ashforth et al., 2000; Nippert-Eng, 1996) sowohl wahrscheinlicher als auch einfacher macht. Hinzu kommt, dass etwa 40 Prozent der befragten Personen angaben, dass im Falle einer Benachrichtigung außerhalb der regulären Arbeitszeiten von ihnen erwartet

würde, dass sie noch am selben Tag darauf antworten beziehungsweise reagieren. Diese Angaben verdeutlichen, wie wichtig die gleichzeitige Betrachtung von individueller Präferenz und Firmennormen hinsichtlich der Ausbalancierung von Arbeit und Privatleben ist (vgl. Kreiner, 2006), um einen ganzheitlichen Überblick über das Thema Work-Life-Balance am modernen Arbeitsplatz zu erhalten.

Wie bisherige Forschung vermuten ließ (Derks et al., 2015, 2016), konnte auch in dieser Untersuchung ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen der IKT-Nutzung (hier im Speziellen Smartphone-Nutzung) und dem Rollenkonflikt in Form von Work-Life-Konflikt gefunden werden. Entgegen der aufgestellten Hypothese, dass dieser Zusammenhang davon moderiert werden sollte, ob die persönliche Präferenz nach Segmentierung und die im Unternehmen diesbezüglich vorherrschenden Norm übereinstimmen (vgl. Derks et al., 2016; Kreiner, 2006), fand sich in dieser Studie kein Nachweis einer solchen Moderation. Vielmehr stellte die Work-Life-Kongruenz einen weiteren signifikanten Prädiktor für Work-Life-Konflikt dar, der unabhängig von dem Ausmaß der Smartphone-Nutzung einen bedeutsamen Einfluss auf den erlebten Rollenkonflikt zu haben scheint. Im Detail erhöht damit der Unterschied zwischen eigener Präferenz von Segmentation und den im Unternehmen herrschenden Normen diesbezüglich den erlebten Work-Life-Konflikt, unabhängig ob die Diskrepanz durch einen stärkeren Segmentierungs- oder Integrationswunsch entsteht.

Die Vermutung, dass eine Smartphone-Nutzung für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten einer erfolgreichen Erholung nach Feierabend im Weg steht, konnte anhand der Daten nicht direkt nachgewiesen werden. Studien (Fritz & Sonnentag, 2005; Perlow, 2012; Sonnentag & Fritz, 2007) legten allerdings die Vermutung nahe, dass dieser Zusammenhang durch eine mediierende Wirkung von fehlender psychologischer Distanzierung von der Arbeit erklärt werden könnte. Die Berechnungen konnten diesen indirekten Zusammenhang bestätigen. Ebenfalls hing die Smartphone-Nutzungsdauer negativ

mit der psychologischen Distanzierung von der Arbeit zusammen und diese wiederum wirkte sich negativ auf das Bedürfnis nach Erholung aus. Zwar ist der direkte Zusammenhang zwischen Prädiktor- und Kriteriumsvariable nach neueren Erkenntnissen (MacKinnon, 2008; Rucker et al., 2011; Zhao et al., 2010) keine notwendige Voraussetzung für einen Mediationseffekt, allerdings ist auch der indirekte Effekt über den Mediator von besonderer Wichtigkeit. So könnte man bei einem ähnlichen Datensatz einer anderen, aber vergleichbaren Stichprobe schnell zu dem Trugschluss kommen, dass die Smartphone-Nutzungsdauer für den Erholungsprozess nach Feierabend irrelevant wäre und keiner weiteren Untersuchung bedürfe, wenn es um längerfristige Folgen von fehlender Erholung wie chronischen Ermüdungszuständen, Burnout bis hin zu Depressionen geht. Erst wenn man den vermuteten Wirkmechanismus einbezieht, nämlich die fehlende psychologische Distanzierung von der Arbeit, wird der ursprüngliche Zusammenhang evident und seine Bedeutung für langfristiges psychisches Wohlbefinden am Arbeitsplatz wird herausgestellt. Gerade Smartphones, die gerne abends auf dem Sofa oder vor dem zu Bett gehen noch auf neue Nachrichten überprüft werden, oder dies per Push-Nachricht automatisch tun, verleiten einen dazu, auf diesem Weg noch etwas liegengebliebene Arbeit nachzuholen oder auf Anfragen von Vorgesetzten oder Kollegen einzugehen. Selbst wenn keine Arbeit im eigentlichen Sinne mehr passiert, kann die eingehende Nachricht noch dazu führen, dass die Gedanken nach Feierabend weiter oder wieder um die Arbeit kreisen und somit keine psychologische Distanzierung mehr möglich ist.

Smartphone-Nutzung für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten wirkt sich allerdings nicht nur negativ aus. So konnte gezeigt werden, dass die Nutzungsdauer auch signifikant positiv mit der empfundenen Arbeitszufriedenheit zusammenhängt. Aufgrund der Komplexität der Variable kann allerdings hier nur von einem ersten Hinweis gesprochen werden, zudem es sich in der Studie um eine recht allgemeine und holistische Betrachtung von Arbeitszufriedenheit handelt. Erste Hinweise auf mögliche

Wirkmechanismen, dass zum Beispiel mobile Endgeräte durch die Flexibilität in der Handhabung ein gesteigertes Autonomiebedürfnis befriedigen und somit Auswirkung auf die Zufriedenheit haben (Gajendran & Harrison, 2007), lassen sich problemlos auf das Smartphone übertragen. Inwiefern eine erhöhte Arbeitszufriedenheit mit den anderen Wirkfaktoren im Rahmen einer ganzheitlichen Work-Life-Balance zusammenhängen, gilt es im Detail noch weiter zu erforschen.

Ebenfalls konnten erste Hinweise darauf gefunden werden, dass eine vermehrte Smartphone-Nutzung mit mehr Job Involvement in Zusammenhang steht. Gerade hier muss zukünftige Forschung weiter differenzieren, welchen kausalen Zusammenhang diese beiden Konstrukte aufweisen, da gerade auch die Wirkrichtung, dass vor allem sehr involvierte und eingebundene Arbeitnehmer noch nach Feierabend nebenher am Smartphone weiterarbeiten, durchaus plausibel erscheint. Zudem wird auch hier wieder der Gesamtzusammenhang mit den anderen Work-Life-Balance-Faktoren entscheidend sein, da ein erhöhtes Job-Involvement-Level bereits mit fehlender psychologischer Distanzierung von der Arbeit in Verbindung gebracht werden konnte (Sonntag et al., 2010).

Theoretische und praktische Implikationen

Aus theoretischer Sichtweise liefert diese Studie wichtige neue Einblicke in den Gesamtzusammenhang einer erfolgreichen und zufriedenstellenden Work-Life-Balance vor allem von technologischer Seite. So schließt die Studie die Forschungslücke, dass Daten zur Smartphone-Nutzung und Work-Life-Balance bisher meist qualitativ erhoben wurden (Derks & Bakker, 2014). Zudem erweitert sie das Forschungsmodell um die Variable Work-Life-Kongruenz, also das Zusammenspiel zwischen individuellen Präferenzen und Firmennormen als eigenständigen Wirkmechanismus. Positive Effekte von IKT-Nutzung und ein bisher

verborgener Mediationseffekt von psychologischer Distanzierung von der Arbeit schließen den theoretischen Zugewinn ab.

Auf praktischer Seite sind die Auswirkungen sowohl aus Arbeitnehmer- als auch Arbeitgeberperspektive von Bedeutung. Es muss weiter ausdifferenziert werden, inwiefern eine Kompatibilität von Präferenzen des Arbeitnehmers und Vorgaben des Arbeitgebers erreicht werden kann. Zudem ist nicht abschließend geklärt, ob auch abweichende Ansichten unabhängig voneinander existieren können oder ob Einschränkungen auf der einen Seite automatisch die andere Seite beeinflussen. Durch die heutige allseitige Verbreitung von Smartphones sowohl im Privatleben als auch in der Arbeitswelt sollte den Nutzern durch diese Studie klar werden, wie sich ein dysfunktionales Nutzungsverhalten negativ auf Rollenkonflikt oder Erholungsbedürfnis auswirken kann. Arbeitgebern und Führungskräften sollte in dieser Hinsicht verdeutlicht werden, welche Auswirkungen Vorgaben zur dauernden Erreichbarkeit auch außerhalb der regulären Arbeitszeiten haben können und dass diese aufgrund der möglichen negativen Konsequenzen umso sparsamer und zielgerichteter eingesetzt werden sollten. Gerade mit Hinblick auf ein modernes, humanistisches Führungsideal (Fischer et al., 2013) sollten diese Punkte berücksichtigt werden. Abschließend zeigt die dyadische Verbindung aus individuellen Präferenzen und Arbeitgebernormen, dass eine konstruktive Kommunikation beider Parteien notwendig ist, um einen sinnvollen und produktiven Gleichgewichtszustand herzustellen.

Limitationen und zukünftige Forschung

Obwohl die Studie einen wertvollen Beitrag zur bestehenden Literatur darstellt und sich bereits zahlreiche Handlungsvorschläge ableiten lassen, hat sie dennoch einige Limitationen, die allerdings durch zukünftige Forschung weiter bearbeitet werden können. Wenngleich

die Studie durch eine ansprechende Stichprobengröße versucht hat, ein großes Maß an Generalisierbarkeit zu gewährleisten, so zeigt die demografische Beschreibung dennoch, dass die befragten Personen tendenziell eher jung und hochgebildet waren. Weitere Studien könnten versuchen, hier eine größere Variabilität zu erzielen und damit die Befunde für breitere Bevölkerungsschichten zu replizieren.

Zudem gaben rund 20 Prozent der befragten Personen an, gar keine arbeitsrelevanten Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten zu erledigen. Für weitere Untersuchungen wäre es hilfreich zu differenzieren, warum diese Arbeit nicht ausgeführt wird. Liegt es an der Beschaffenheit der Stelle, dass eine Arbeit von zu Hause grundsätzlich nicht möglich ist oder ist es entweder der individuellen Präferenz nach Segmentation oder einer Arbeitgeber-Vorgabe geschuldet, dass eine strikte Trennung durchgängig aufrechterhalten wird.

Abschließend ist die Studie korrelativer Natur und die Antworten spiegeln die subjektiven Ansichten der befragten Personen wider. So konnte bereits gezeigt werden, dass diese selbstberichteten Daten anfällig für Antwortverzerrungen wie sozial erwünschtes Verhalten oder auch Erinnerungsfehler sind (Naab et al., 2019; Scharkow, 2019). Dagegen gibt es auch erste Hinweise, dass selbstberichtete Daten zur Nutzungsdauer gut mit den tatsächlichen Daten zur Nutzung übereinstimmen und somit als ein valides Befragungsinstrument gesehen werden können (Andrews et al., 2015). Zukünftige Forschung könnte versuchen, den Konflikt um die richtige Work-Life-Balance mit Methoden und Paradigmen der experimentellen Forschung nachzubilden und somit auch bestimmte Kausalzusammenhänge sichtbar zu machen.

2.4 Fazit

Die vorliegende Studie stellt einen weiteren Schritt zu einem besseren Verständnis von Work-Life-Balance-Empfinden am modernen Arbeitsplatz dar. Sie verbindet technologische

wie psychologische Einflussfaktoren in einem gemeinsamen Modell und liefert so wichtige Erkenntnisse gerade zu den Wechselwirkungen dieser beiden Bereiche. Der Fokus im technologischen Bereich wird dabei auf das Smartphone als Schlüsseltechnologie gelegt, zudem arbeitet die Studie nach meinem besten Wissen als eine der ersten mit quantitativen Nutzungsdaten. Erste negative Auswirkungen auf den Rollenkonflikt und den Erholungsbedarf wurden dabei ermittelt und auch mögliche positive Effekte auf Arbeitszufriedenheit und Job Involvement dargelegt. In Bezug auf die Wechselwirkungen zwischen Arbeitnehmer-Präferenzen und Arbeitgeber-Normen hinsichtlich des Segmentationsumfangs, sowie auf das Verbundenheitsgefühl zur Arbeit fungiert die Untersuchung als ein Startpunkt für weitere Studien.

Kapitel 3

Auswirkungen organisationaler Prozesse auf individuelle Bedürfnisse der Work-Life-Balance: eine experimentelle Überprüfung der PE-Fit-Annahme und das Phänomen der Exemplification

3.1 Abstract

Die fortschreitende Digitalisierung und der einsetzende Wertewandel der für den Arbeitsmarkt immer relevanter werdenden Generation Y verändern den Bereich der Work-Life-Balance-Forschung seit einigen Jahren auf vielfältige Art und Weise. So rückt neben den technologischen Entwicklungen auch immer mehr das Zusammenspiel von Person und Umweltfaktoren (PE-Fit; Edwards et al., 1998; Kreiner, 2006) in den Fokus, um die Auswirkungen auf relevante Konstrukte wie den Rollenkonflikt zu beschreiben. Des Weiteren wird mit der beispielhaften Selbstdarstellung eine neuartige Verhaltensweise beschrieben, die durch zahlreiche Anwendungsmöglichkeiten am modernen Wissensarbeitsplatz zunehmend an Bedeutung gewinnt.

Die beiden Untersuchungen erweitern die bisherige PE-Fit-Forschung im Zusammenhang mit Work-Life-Balance um eine experimentelle Methodik und überprüfen Haupt- und Interaktionseffekte der beiden Domänen auf den Work-Life-Konflikt und Technostress. Sie nehmen ebenso die beispielhafte Selbstdarstellung in den Fokus, versuchen mögliche Prädiktoren zu identifizieren und setzen sie mit Work-Life-Konflikt und Segmentationspräferenzen in Verbindung. Um diese Auswirkungen zu überprüfen, wurden zwei Online-Befragungen an arbeitstätigen Versuchsteilnehmern durchgeführt. In der ersten Teiluntersuchung mit $N = 124$ Probanden wurde anhand einer Vignetten-Methodik (Aguinis & Bradley, 2014; Atzmüller & Steiner, 2010; Siegel et al., 2005) ein 2 (individuelle Segmentationspräferenz vs. individuelle Integrationspräferenz) x 2 (organisationale Segmentationspräferenz vs. organisationale Integrationspräferenz)-faktorielles Design angewandt um mögliche Haupt- und Interaktionseffekte auf Work-Life-Konflikt und Technostress zu überprüfen. Die zweite Teiluntersuchung bestand aus $N = 194$ Teilnehmern und setzte einen neu konzipierten Exemplification-Fragebogen mit zwei möglichen

Prädiktoren (Leistungsmotivation und Karriereorientierung) und zwei Outcomes (Work-Life-Konflikt und individuelle Segmentationspräferenz) in Verbindung.

Die Ergebnisse zeigen zum einen den signifikanten Haupteffekt der organisationalen Norm auf den Work-Life-Konflikt, dahingehend, dass höhere Integrationsnormen stärkeren Work-Life-Konflikt verursachen. Weitere Effekte oder Auswirkungen auf Technostress konnten anhand der Stichprobe nicht nachgewiesen werden. Zum anderen konnten Leistungsmotivation und Karriereorientierung als signifikante Prädiktoren für Exemplification-Verhalten identifiziert werden und außerdem wurden signifikante Zusammenhänge von beispielhafter Selbstdarstellung mit mehr Work-Life-Konflikt und niedrigerer Segmentationspräferenz evident.

Im Anschluss daran werden theoretische und praktische Implikationen der Befunde diskutiert, Limitationen der aktuellen Untersuchung besprochen und Hinweise für zukünftige Forschungsaktivitäten gegeben.

3.2 Einleitung

Neben der Digitalisierung und dem damit einhergehenden vermehrten Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) ist der moderne Arbeitsplatz heutzutage vor allem auch durch den demografischen Wandel und den Übergang von der Babyboomer-Generation und Generation X hin zur Generation Y (Geburtsjahrgänge 1981-1999) gekennzeichnet.

Dies führt einerseits zu einem Gefälle in der Menge an verfügbarer Arbeitskraft, da viele geburtenstarke Jahrgänge kurz vor der Berentung stehen und durch weniger starke Geburtsjahrgänge ersetzt werden. Auf der anderen Seite vollzieht sich mit dem Generationenwechsel auch ein Wechsel in den vorherrschenden Werten und Ansichten, was

das Verhältnis zwischen Arbeit und Privatleben angeht. So strebt die neue Generation, die im Moment in großen Zahlen den Arbeitsmarkt betritt und leicht zeitverzögert auch immer mehr Führungsaufgaben übernimmt, weg von der Dominanz der Arbeitsdomäne hin zu einem ausgewogenen Verhältnis der beiden Bereiche – sprich zu einer guten Work-Life-Balance. Dies umfasst sowohl die Möglichkeit sich beruflich in Form von erfolgreichen Karrieren zu profilieren, als auch genügend Zeit für Hobbies, Familie und Freunde zu haben, um sich so auch privat verwirklichen zu können (Anderson et al., 2017).

Eng mit diesem Verwirklichungs-Gedanken in beiden Domänen verbunden ist das *Impression Management* (IM). Wie aus der role theory (D. Katz & Kahn, 1978; Wickham & Parker, 2007) abzuleiten ist, beinhaltet das Ausbalancieren verschiedener Rollen auch bestimmte Verhaltensweisen, das Selbst und dessen Eindrücke für Außenstehende verständlich und nachvollziehbar zu machen. Ähnlich wie ein Schauspieler auf der Bühne, soll auf diesem Weg klar gemacht werden, dass in einem bestimmten Setting bestimmte Verhaltensweisen angebracht sind und andere wiederum unterlassen werden sollen. So kann der Eindruck eines engagierten Angestellten hinterlassen werden, wenn man sich in der beruflichen Domäne befindet, wohingegen ein fürsorglicher Familienvater den passenderen Eindruck für einen Ausflug mit der Familie in den Zoo darstellt. Werden diese Eindrücke, die sowohl im Berufsleben als auch privat für andere sichtbar abgegeben werden, nun bewusst oder auch unbewusst kontrolliert, so spricht man von Impression Management (Mummendey & Bolten, 1993).

3.2.1 Das Zusammenspiel von Segmentationspräferenzen und Unternehmensnormen

Wie die boundary theory (Ashforth et al., 2000; Nippert-Eng, 1996) postuliert, nimmt eine berufstätige Person heutzutage neben der Rolle als Arbeitnehmer noch zahlreiche weitere

Rollen (z.B. private, familiäre oder ehrenamtliche Rollen) an. Zwischen diesen Rollen können demnach Übertritte je nach Häufigkeit und Ausmaß in Form von micro- oder macro-transitions stattfinden. Mit dem aktuellen Generationenwechsel am Arbeitsmarkt und den damit einhergehenden Verschiebungen im Wertesystem, rücken auch diese Rollenübergänge vermehrt in den Fokus (Kreiner et al., 2009).

So waren noch vor ein paar Jahrzehnten Rollenübergänge von der beruflichen Domäne in die anderen Bereiche eher selten, gleichförmig und in gleichen Abständen wiederkehrend. Ein klassischer Arbeitstag begann früh morgens nach dem Frühstück und der Verabschiedung von der Familie mit dem Antreten des Arbeitswegs. Dort konnten dann, wenn gewünscht, je nach Fortbewegungsmittel bereits einfache Aufgaben und Tätigkeiten für die Arbeit aufgenommen werden. So war es beispielsweise denkbar, dass ein Arbeitnehmer auf dem Weg an die Arbeitsstelle bereits in der U-Bahn oder im Bus wichtige Dokumente für ein anstehendes Meeting liest und sich vorbereitet. An der Arbeitsstelle angekommen, befand sich die Person dann durchgehend in der beruflichen Domäne, Ablenkungen beziehungsweise kleinere Übertritte in andere Bereiche waren höchstens durch einen eingehenden privaten Anruf denkbar. Nach Ende des Arbeitstages machte sich der Angestellte auf den Heimweg und trat so beim Eintreffen zu Hause wieder in die private Domäne über, die im Laufe des Abends nicht mehr verlassen oder gewechselt wurde.

Mit der Technologisierung und Digitalisierung, die heute fortschreitend unser Privatleben wie unsere Arbeitsgewohnheiten formen und verändern, haben sich dagegen ganz neue Formen und Wege für Rollenübergänge ergeben. Diese sind heutzutage häufiger, laufen sehr unterschiedlich ab und treten in unregelmäßigen Intervallen auf. So wurden bereits in Kapitel 2.2.1 die unterschiedlichen Modelle von Telearbeit vorgestellt, die eine grundsätzlich andere Auffassung von Rollenübergängen annehmen, da der Arbeitsort entweder fluktuert oder sich räumlich sogar in der privaten Domäne befindet (Kamp, 2000). Aber auch beim

Beispiel des klassischen Arbeitstags ergeben sich durch die Möglichkeiten, die moderne IKT bieten, zahlreiche Änderungen. Auf diesem Weg ist es vorstellbar, dass der Angestellte bereits zum Frühstück eingegangene E-Mails überprüft und so einen Überblick über relevante Aufgaben des anstehenden Arbeitstags gewinnt. Bei der Fahrt zur Arbeit können nun erste Arbeitstätigkeiten am Laptop erledigt werden und gegebenenfalls über eine mobile Datenverbindung bereits mit Kollegen geteilt werden. Am Arbeitsort eingetroffen, ergeben sich für den Angestellten neue Möglichkeiten, mit der privaten oder familiären Domäne in Verbindung zu bleiben, da sich das private Smartphone meist nicht weit entfernt befindet. Später am Heimweg kann die Person weiter mit der Arbeit verbunden bleiben und wichtige oder liegengebliebene Arbeit weiter bearbeiten. Und auch nach Feierabend kann weiter von zu Hause aus an vielen Aufgaben gearbeitet werden oder man kann für Vorgesetzte und Kollegen weiterhin erreichbar bleiben.

Wenn nun ein Arbeitnehmer der Generation Y den Fokus vermehrt auf eine ausgewogene Balance des beruflichen Bereichs mit den anderen Domänen legt, dann hat er dazu heute deutlich mehr Möglichkeiten als die Generationen vor ihm es hatten. Nichtsdestotrotz unterscheidet sich jedes Individuum im Ausmaß, inwieweit es sich wünscht, dass diese Bereiche voneinander getrennt bleiben oder aber miteinander interagieren (Kreiner, 2006; Park et al., 2011). Kreiner (2006) spricht in diesem Zusammenhang von einem Kontinuum zwischen völliger Segmentation und völliger Integration der beiden Bereiche. Wohingegen die Extrempunkte dieser Skala eher selten von Personen besetzt werden, so findet sich doch jeder Berufstätige irgendwo auf diesem Kontinuum wieder.

Allerdings existieren diese individuellen Präferenzen zum Segmentations-Umfang nicht losgelöst und unabhängig von externen Faktoren. Im Sinne einer umfassenderen Betrachtung aus Person und Umwelt (Edwards et al., 1998) sollten laut Kreiner (2006) ebenfalls die organisationalen Begebenheiten, Vorschriften und Normen bezüglich dieses

Kontinuums von Segmentation bis Integration betrachtet werden und mit den persönlichen Präferenzen in Verbindung gebracht werden. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von *Boundary Management* und standardisiertem versus angepasstem organisationalen Work-Life-Klima (Kossek & Lautsch, 2012). Bei standardisiertem Work-Life-Klima erwartet die Organisation, dass Angestellte die vorgegebenen Normen und Standards befolgen, beziehungsweise übernehmen, im Falle von angepasstem Work-Life-Klima werden die Angestellten von der Organisation ermutigt, ihr eigenes Boundary Management mit eigenem Verhältnis der beiden Bereiche zu entwickeln. In diesem Fall ist es von besonderer Wichtigkeit, Wechselwirkungen zu identifizieren oder aber herauszustellen, welcher Faktor sich wann gegenüber dem anderen durchsetzt.

Im Zusammenhang mit Work-Life-Konflikt lieferten bisherige Studien uneinheitliche Ergebnisse. So fanden einige Untersuchungen einen eher dominierenden Effekt von organisationalen Normen und Vorgaben (Byron, 2005; Hecht & Allen, 2009; Kreiner, 2006; Olson-Buchanan & Boswell, 2006; Saltzstein et al., 2001) auf den Work-Life-Konflikt in der Hinsicht, dass höhere Integrationsnormen eher Work-Life-Konflikt verursachen können. Andere Studien konnten diesen vorherrschenden Effekt der organisationalen Begebenheiten dagegen nicht finden und berichten von uneinheitlichen Befunden und zahlreichen Wechselwirkungen zwischen Normen und individuellen Präferenzen (Bulger et al., 2007; Chen et al., 2009; M. A. Clark et al., 2017; Dierdorff & Ellington, 2008; Hornung et al., 2008).

Es ist deshalb eine Hauptaufgabe der zweiten Studie, den Zusammenhang zwischen organisationaler Norm und individueller Präferenz auf den Work-Life-Konflikt mit experimentellen Daten zu überprüfen, da bisherige Studien nach meinem Wissen lediglich korrelative Designs verwendet haben. Dabei wird davon ausgegangen, dass (1) sowohl eine höhere Segmentationsnorm im Unternehmen als auch (2) eine generelle Übereinstimmung

unabhängig von der Richtung auf dem Segmentations-Integrations-Kontinuum zu vermindertem Work-Life-Konflikt führen.

3.2.2 Technostress als Folge eines gestörten PE-Fit-Zustands

In den letzten Jahren wurde innerhalb der Stress-Forschung vermehrt Augenmerk auf eine „moderne“ Form von Stress gelegt, den *Technostress*. Dieser kann als Anpassungsproblem einer Person auf die Benutzung von modernen IKT verstanden werden (Brod, 1984; Ragu-Nathan et al., 2008). Moderne IKT können durch Anforderungen wie ständige Verfügbarkeit, Kommunikationsbereitschaft, Unsicherheit bei der Handhabung und eine mögliche Überwachung durch den Arbeitgeber Stress und andauernde Belastung sowie auch Burnout hervorrufen (Day et al., 2012). Die schnellen und häufigen Veränderungen der Technologien erzeugen ebenfalls Stress und Spannungen, da Angestellte das Gefühl bekommen können, nicht mehr ausreichend mit den Modernisierungen mithalten zu können (Tarafdar et al., 2007).

Aufbauend auf dem transaktionalen Stressmodell (Cooper et al., 2001; Lazarus, 1966) haben Ragu-Nathan und Kollegen (2008) ein Rahmenmodell entwickelt, um Technostress genauer zu beschreiben. Das Modell enthält fünf Faktoren, die Technostress entstehen lassen können: techno-overload, techno-invasion, techno-complexity, techno-insecurity und techno-uncertainty. Techno-overload beschreibt dabei das Erleben von IKT-Anwendern, mit mehr Informationen umgehen zu müssen, als es ihnen möglich ist und an mehreren Aufgaben gleichzeitig arbeiten zu müssen. Techno-invasion verdeutlicht das bereits mehrfach angesprochene Gefühl, ständig erreichbar sein zu müssen und dadurch auch im Privatleben von Unterbrechungen durch IKT gestört zu werden. Die Vielzahl an Software, Programmen, Funktionen und Fachbegriffen im Zusammenhang mit IKT und das Gefühl immer auf dem

laufenden Stand bleiben zu müssen, werden Techno-complexity genannt. Wenn zudem Ängste und Sorgen bei Angestellten auftreten, dass sie möglicherweise durch besser im Umgang mit IKT geschulten Personen ersetzt werden könnten, dann spricht man von Techno-insecurity. Häufige Änderungen bei der Anwendung von IKT können abschließend dazu führen, dass kein kohärentes Benutzererlebnis aufgebaut werden kann, was als Techo-uncertainty bezeichnet wird (Tarafdar et al., 2011).

Bisherige Studien konnten bereits negative Korrelationen von Technostress und Arbeitszufriedenheit, Produktivität, Innovationskraft, Commitment und der Absicht im Unternehmen zu verbleiben feststellen (Ragu-Nathan et al., 2008; Tarafdar et al., 2007, 2010). Ebenso konnte bereits ein erster Hinweis auf einen positiven Zusammenhang von Technostress mit Rollenkonflikt gefunden werden (Tarafdar et al., 2007). Die aktuelle Studie soll die Forschungsliteratur dahingehend erweitern, den Einfluss von divergierenden persönlichen Präferenzen und organisationalen Normen auf das Technostress-Erleben zu überprüfen. Gerade eine Diskrepanz zwischen den beiden Domänen sollte Gefühle von Überladung, Eingriffen und Komplexität auslösen. Ein unabhängiger Einfluss der organisationalen Norm, beide Bereiche zu großen Teilen verschwimmen zu lassen, könnte ebenfalls diese Gefühle auslösen. Analog zum Work-Life-Konflikt wird deshalb vermutet, dass (1) sowohl eine höhere Segmentationsnorm im Unternehmen als auch (2) eine generelle Übereinstimmung unabhängig von der Richtung auf dem Segmentations-Integrations-Kontinuum zu vermindertem Technostress-Erleben führen.

3.2.3 Exemplification als moderne Form des Impression Managements in

Unternehmen

Verbale und nonverbale Verhaltensweisen, die darauf ausgerichtet sind, von anderen in einer gewünschten Art und Weise wahrgenommen zu werden, können als Impression Management bezeichnet werden. Darunter fallen auch Bemühungen, die vermittelte Identität aufrechtzuerhalten, zu schützen oder in einer anderen Form zu verändern (Bozeman & Kacmar, 1997).

Seit den ersten wissenschaftlichen Arbeiten zum Impression Management in den Bereichen der Soziologie und Sozialpsychologie (z.B. Lyman & Douglass, 1973; Schlenker, 1980), gibt es mittlerweile eine große Menge an Literatur, die sich mit dem Phänomen in unterschiedlichen Kontexten auseinandersetzt (für eine Übersicht z.B. Bolino & Turnley, 1999; Gardner & Martinko, 1988). Der Stellenwert, der dem Impression Management zukommt, wurde jedoch zu Beginn der psychologischen Forschung nicht gleich vollends erkannt. Lange Zeit galt Impression Management als extremes Verhalten, das vorwiegend als Artefakt in Laborsituationen verstanden wurde. Dies änderte sich jedoch, als das Interesse an dem Phänomen wuchs. Heute wird Impression Management als etwas „Normales“ angesehen, das ständig, sei es bewusst oder unbewusst, betrieben wird (Rosenfeld et al., 1995).

Ein Kontext, in dem Impression Management seit vielen Jahrzehnten umfassend erforscht wird, ist die Organisation. Es ist dabei festzustellen, dass Impression Management in der Organisation in unterschiedlichen Bereichen vorzufinden ist und für Arbeitnehmer und Arbeitgeber weitreichende Konsequenzen haben kann (Bolino et al., 2008; DuBrin, 2010).

Die Gründe, weshalb die Organisation eine so bedeutsame Umwelt für das Impression Management darstellt, sind vielfältig. Als Erstes ist anzuführen, dass Menschen grundsätzlich darum bemüht sind, sich im organisationalen Kontext möglichst positiv zu präsentieren, was

als eine Bedingung für Impression Management gesehen werden kann (Leary & Kowalski, 1990). Zudem bieten sich durch die große Zahl von wechselseitigen sozialen Beziehungen, durch die sich eine Organisation auszeichnet (Haslam et al., 2001), günstige Bedingungen, sich in einer bestimmten Art und Weise darzustellen (DuBrin, 2010). Dies kann sich in Interaktionen mit Vorgesetzten, Kollegen oder der Person unterstellten Organisationsmitgliedern manifestieren. Weiterhin zeigt sich Impression Management nicht nur bei Organisationsmitgliedern, sondern kann bereits vor Eintritt in ein Unternehmen im Zuge des Selektionsprozesses von Bewerbern zum entscheidenden Faktor werden (Gilmore & Ferris, 1989).

Allgemein lässt sich Impression Management in Organisationen auf zwei Ebenen finden. Auf der einen steht dabei das Individuum im Fokus, das um eine bestimmte Außenwirkung gegenüber anderen in der Organisation bemüht ist. Die andere Ebene bezieht sich auf das Bestreben der Organisation, sich als solche in einem bestimmten Licht zu präsentieren (Bolino et al., 2008). Ein großer Teil der Forschungsliteratur zu Impression Management beschäftigt sich indes mit der Individualebene. Dabei wird häufig untersucht, wie Impression Management die Bewertungen von anderen beeinflussen kann oder welche Auswirkungen von Impression Management auf spezielle Faktoren wie zum Beispiel den Erfolg im Einstellungsgespräch (Gilmore & Ferris, 1989; Stevens & Kristof, 1995) oder die zukünftige Karriere entstehen können (Judge & Bretz, 1994).

Eine weitere Option Impression Management auf individueller Ebene zu untersuchen, stellt die Betrachtung der Verhaltensweisen dar, die zur Selbstdarstellung angewandt werden. Eine bestimmte Außenwirkung kann beispielsweise durch gezieltes Verhalten, überlegte Artikulationen oder das äußere Erscheinungsbild angestrebt werden (Tedeschi, 2013). Es lassen sich allerdings noch zahlreiche andere Variationen von Impression Management identifizieren, denn korrekt angewandt kann nahezu jedes Verhalten der Selbstdarstellung

dienlich sein, beziehungsweise zumindest durch Bemühungen hierzu beeinflusst sein (Mummendey & Bolten, 1993).

Die Erscheinungsformen von Impression Management sind im organisationalen Kontext, genau wie in anderen Lebensbereichen, durchaus unterschiedlich und damit nur schwer zu konzeptualisieren. Zwar ist deshalb eine erschöpfende Erfassung kaum möglich, dennoch wurden in der Forschungsliteratur zahlreiche Versuche unternommen, das mehrdimensionale Konstrukt zu systematisieren (Bolino et al., 2016). Ein fruchtbarer Ansatz, der die Einteilung anhand von konkreten Verhaltensweisen vornimmt, ist der von Jones und Pittman (1982). Aus einer intuitiven Gruppierung von Impression Management-Verhaltensweisen ergab sich ein theoretischer Rahmen von fünf verschiedenen Strategien, deren Ausübung jeweils ein bestimmter Zweck der Selbstdarstellung zugeordnet wurde. Die in der Taxonomie beschriebenen Impression Management-Formen sind: *ingratiation*, *self-promotion*, *exemplification*, *intimidation* und *supplication*. Unter *ingratiation* (Einschmeicheln) ist das Erfüllen von Gefallen und das Schmeicheln anderer mit dem Ziel sympathisch zu wirken gemeint, *self-promotion* (Eigenwerbung) zielt durch Aufwerten und Überhöhung der eigenen Fähigkeiten auf das Erzeugen einer kompetenten Außenwirkung ab. *Exemplification* (beispielhafte Selbstdarstellung) beschreibt ein über Anforderungen und Pflichten hinausgehendes Verhalten, das auf andere besonders engagiert wirken soll. Durch *intimidation*, also Einschüchterung, soll ein bedrohlicher Eindruck gegenüber anderen angestrebt werden. Unter *supplication* (Bitten) ist das Betonen der eigenen Schwächen, um als hilfsbedürftig wahrgenommen zu werden, zu verstehen.

Die Strategien, die im Arbeitskontext bisher die größte Beachtung fanden, sind *self-promotion* und *ingratiation* (Bolino et al., 2016; Higgins et al., 2003). Die dritte Impression Management-Form, die gleichfalls die Vermittlung eines positiven Eindrucks im besonderen Maße zum Ziel hat, ist *Exemplification*. Obwohl bereits Jones & Pittman (1982) vermuteten,

dass die Facette genauso allgegenwärtig wie die anderen Strategien sei, wurde der beispielhaften Selbstdarstellung in der Impression Management-Forschung insgesamt eher wenig Aufmerksamkeit geschenkt. Analog zu den anderen Unterformen schließt der Terminus Exemplification unterschiedliche Verhaltensweisen ein. Die ersten Beschreibungen der beispielhaften Selbstdarstellung enthielten etwa Verhaltensweisen wie das besonders frühe Erscheinen zur Arbeit oder das späte Verlassen des Arbeitsplatzes, um als engagierter Mitarbeiter zu gelten (Bolino & Turnley, 1999). Exemplification-Verhaltensweisen waren zu diesem Zeitpunkt noch stark an den Arbeitsplatz gebunden. Sich als beispielhafter Mitarbeiter zu inszenieren, hing dementsprechend davon ab, wie viel Zeit man zusätzlich zum normalen Pensum an seiner Arbeitsstelle verbrachte. Das war eine direkte Folge der Tatsache, dass gerichtetes Exemplification-Verhalten ausschließlich am Arbeitsplatz gezeigt werden konnte, da es ansonsten von Vorgesetzten und Kollegen wahrscheinlich nicht wahrgenommen worden wäre. Dementsprechend beschränkte sich die beispielhafte Selbstdarstellung vorwiegend auf face-to-face-Interaktionen beziehungsweise auf Situationen, in denen andere Organisationsmitglieder in unmittelbarer Nähe sind.

Heutzutage ist Exemplification keineswegs mehr eine Art von Impression Managements, die ausschließlich an einem bestimmten Ort ausgeübt werden kann. Durch die Modernisierung und Digitalisierung der Arbeitswelt haben sich zahlreiche neue Möglichkeiten entwickelt, sich als beispielhafter Mitarbeiter darzustellen. Durch neue Informations- und Kommunikationstechnologien bieten sich Chancen, auch außerhalb der Präsenzzeit im Büro den Eindruck eines überdurchschnittlich engagierten Beschäftigten zu machen. Das, was früher unter dem Exemplification-Begriff subsumiert wurde, deckt die Möglichkeiten heute also nicht mehr ausreichend ab.

Exemplification bezeichnet grundsätzlich die Impression-Management-Strategie, durch die Beschäftigte freiwillig über die Anforderungen des Arbeitgebers hinausgehen

(Bolino & Turnley, 1999; Jones & Pittman, 1982). Hierbei gilt es, den Maßstab eines durchschnittlichen Arbeitnehmers zu übertreffen, der nicht mehr Zeit und Kraft in sein Berufsleben investiert, als von ihm verlangt wird, sodass man selbst als besonders engagiert wahrgenommen wird. Anders formuliert ist das Ziel der beispielhaften Selbstdarstellung also das Exempel eines Vorzeige-Arbeitnehmers zu statuieren. Gegenüber Kollegen soll das Bild eines motivierten und hilfsbereiten Mitarbeiters, gegenüber dem Vorgesetzten das eines Arbeitnehmers, den sich jedes Unternehmen nur wünschen kann, übermittelt werden. Nach Jones und Pittman (1982) streben sogenannte „Exemplifizier“, also Personen, die Exemplification im großen Ausmaß betreiben, die Außenwirkung eines Menschen an, der aufopferungsvoll, ehrlich und großzügig ist.

Wenngleich einige Instrumente zur Messung von Impression Management existieren (für eine Übersicht siehe Bolino et al., 2016), gibt es bisher kaum Versuche, Exemplification als eigenständige Strategie zu erfassen. Ein Ansatz, der alle fünf Impression Management-Strategien miteinbezieht (und damit auch Exemplification) ist der der von Bolino und Turnley (1999). Dort wurden 22 Items in den finalen Fragebogen aufgenommen, allerdings dienten nur vier davon zur Erfassung von Exemplification. In diesem Fall war zwar ein erstes Instrument zur Messung der beispielhaften Selbstdarstellung geschaffen, allerdings muss aufgrund der Kürze der Subskala davon ausgegangen werden, dass das Konstrukt durch diese nicht in seiner gesamten Bandbreite erfasst werden kann.

Ein Ziel der vorliegenden Studie ist darum die Konzeption einer erweiterten Exemplification-Skala, die mehr typische Verhaltensweisen miteinbezieht. Neben der Erweiterung des Itempools soll zudem eine inhaltliche Anpassung an die moderne Arbeitswelt erfolgen. Das heißt, dass Exemplification-Verhaltensweisen in die Skala integriert werden sollen, die durch moderne IKT erst jetzt an Bedeutung gewonnen haben. Exemplification soll

somit umfassender gemessen werden können und die erweiterten Möglichkeiten zur beispielhaften Selbstdarstellung in der Arbeitswelt besser abdecken.

3.2.4 Zusammenhänge von Exemplification mit Work-Life-Balance-Variablen

Dass die moderne Arbeitswelt durch ihre technologischen Fortschritte der letzten Jahrzehnte zahlreiche Möglichkeiten liefert, Exemplification zu betreiben, wurde bereits verdeutlicht - doch allein deswegen zeigen längst nicht alle Mitarbeiter ein solches Verhalten. Zuerst sollen mit der Berufsorientierung und der Leistungsmotivation zwei Persönlichkeitseigenschaften beschrieben werden, die als eigenständige Prädiktoren für Exemplification-Verhalten gesehen werden können. Danach soll untersucht werden, ob Verhaltensweisen der beispielhaften Selbstdarstellung sich negativ auf Work-Life-Konflikt und auf die Segmentationspräferenz auswirken.

Im organisationalen Kontext können die Werte und Ziele, die Arbeitnehmer durch ihren Beruf verfolgen, stark variieren und das Ausmaß der Selbstdarstellung beeinflussen. Wohingegen dem einen die Karriere, hierarchische Aufstiege und Anerkennung im Arbeitsleben wichtig sind, präferiert der andere eine Betätigung, die viel Raum für Freizeit und die persönliche Entfaltung lässt. Wieder andere wollen mit ihrer Arbeit etwas Sinnvolles zur Gesellschaft beitragen. Diese verschiedenen Einstellungen zum Berufsleben beschrieben von Rosenstiel und Stengel als Berufsorientierung (Rosenstiel & Stengel, 1987). Das Konstrukt wurde ursprünglich im Zusammenhang mit der Forschung zum Wertewandel in den 80er- und 90er-Jahren des letzten Jahrhunderts entwickelt und in drei Kategorien unterteilt: Karriereorientierung, Freizeitorientierung und alternatives Engagement. Bei der Karriereorientierung ist der berufliche Erfolg in Form von zahlreichen Aufstiegen und einem hohen Gehalt ein zentrales Lebensziel. Für dieses Ziel ist man bereit, viel zu investieren, andere

Dinge unterzuordnen und einen Großteil seiner Freizeit zu opfern. Die Freizeitorientierung sieht die Arbeit dagegen als ein Mittel zum Zweck des Lebensunterhalts. Die persönliche Verwirklichung wird in der Freizeit gesucht und der berufliche Erfolg steht nicht im Mittelpunkt. Bei einem alternativen Engagement ist die Bereitschaft zu arbeiten grundsätzlich hoch, allerdings nur wenn dadurch auch persönliche Ziele verwirklicht werden können und die Tätigkeit von gesellschaftlichem Wert ist (Rosenstiel & Stengel, 1987).

Wie angesprochen sind für karriereorientierte Arbeitnehmer der Erfolg und das Weiterkommen im Beruf von zentralem Interesse. Weil dies im Regelfall nur möglich ist, wenn eine besonders gute Leistung erbracht und diese von Vorgesetzten und Kollegen wahrgenommen wird, liegt der Bezug zu Exemplification als Form des Impression Managements nahe. Es ist folglich anzunehmen, dass karriereorientierte Arbeitnehmer darum bemüht sind, sich in einer Weise darzustellen, die ihren karrierebezogenen Zielen hilfreich ist. Demnach wird Karriereorientierung als ein Prädiktor für Exemplification-Verhalten betrachtet.

Das Leistungsmotiv beschreibt im weitesten Sinne die Auseinandersetzung mit einem Tüchtigkeitsmaßstab (McClelland et al., 1953, 1976). Das Ausschlaggebende bei dieser recht allgemeinen Definition ist das Bestreben, etwas möglichst gut zu machen beziehungsweise seine bisherigen Leistungen oder die Leistungen anderer zu übertreffen. In der reinen Form des Motivs sollte die Erreichung dessen bereits das eigentliche Ziel darstellen. Darauf aufbauend könnten jedoch auch Konsequenzen, die aus dem persönlichen Erfolg resultieren als Anreize fungieren. In diesem Fall spielen Ansehen oder berufliche Vorteile wahrscheinlich ebenfalls eine Rolle (Heckhausen, 1989). Sollten diese Nebenziele für einen leistungsmotivierten Angestellten ebenfalls relevant sein, gilt es, die eigenen Bemühungen in der Organisation besonders herauszustellen. Mag das Leistungsmotiv per se sogar intrinsisch motiviert sein, so führen entsprechende Anstrengungen jedoch nur zu positiven Folgen, wenn sie auch vom organisationalen Umfeld wahrgenommen werden.

Es ist nach aktueller Befundlage unklar, ob es eine Verbindung zwischen der Leistungsmotivation und dem Herausstellen seiner Bemühungen im Sinne von Impression Management gibt. Bei explorativen Studien zu den Zusammenhängen von Impression Management und zahlreichen anderen Persönlichkeitskonstrukten wurden bisher zwei verschiedene Formen des Leistungsmotivs miteinbezogen (vgl. Moorman & Podsakoff, 1992; Uziel, 2014). In beiden Fällen fanden sich zwischen Impression Management und dem jeweiligen Leistungsmotivationskonstrukt Korrelationen nahe Null. Dass es womöglich doch Zusammenhänge zwischen den beiden Variablen geben könnte, zeigen neuere Studien, die die Leistungsmotivation genauer differenzieren (z.B. Elliot et al., 2018). Signifikante positive Zusammenhänge zeigten sich zwischen Impression Management und den beiden Zielen, für die jeweils ein persönlicher Fortschritt im Mittelpunkt steht. Die Spezifizierung des Leistungsmotivationskonstrukts zeigt demnach, dass Verbindungen zu Impression Management hergestellt werden können.

Wie bereits angemerkt, streben Leistungsmotivierte danach, etwas besonders gut zu machen und sich an einem Gütemaßstab zu messen. Der Anspruch, sich durch eigene Leistungen von anderen abzuheben und die berufsbezogenen Anforderungen stets zu übertreffen, lässt sich auch bei prototypischen Exemplifiern vermuten. So sollten sie daran interessiert sein, den Eindruck zu erwecken, besonders ehrgeizig zu sein und stets mehr zu leisten beziehungsweise etwas besser zu erledigen als Kollegen in vergleichbarer Position. Aufgrund dessen wird angenommen, dass die Leistungsmotivation das Ausmaß an Exemplification-Verhalten vorhersagen sollte.

Je mehr Zeit und Ressourcen für das Arbeitsleben aufgewendet werden, desto weniger stehen sie für Familie, Freizeit und Freunde zur Verfügung. Exemplifier, die sich durch die Bereitschaft über die Anforderungen des Arbeitslebens hinauszugehen auszeichnen, sollten folglich dem Schutz des Privatlebens weniger Wichtigkeit beimessen. Weiterhin ermöglichen

es die technischen Neuerungen in der Arbeitswelt, Berufsangelegenheiten verstärkt in das Privatleben zu integrieren. Somit werden auch die Möglichkeiten erweitert, sich innerhalb der privaten Domäne als besonders engagierter Mitarbeiter darzustellen. Mit dem Fertigstellen eines Projekts oder dem Vorbereiten von Aufgaben für den nächsten Arbeitstag lassen sich die Bereitschaft zur Mehrarbeit und der besondere Fleiß anschaulich zeigen. Auch die ständige Erreichbarkeit in der Freizeit per E-Mail oder Smartphone kann eine Form von Exemplification darstellen, die das Privatleben stark beeinflusst. Mitarbeiter, die sich dadurch auszeichnen und auf diesem Weg ihre große Aufopferungsbereitschaft für die Organisation zeigen wollen, schränken ihr Privatleben ein. Arbeitnehmer, die viel Exemplification-Verhalten zeigen, sollten also eine geringere Präferenz haben, ihr Privatleben und die berufliche Domäne zu segmentieren.

Beim Work-Life-Konflikt steht der Einfluss der Arbeit auf das Privatleben im Mittelpunkt. So bestimmen die wöchentliche Arbeitszeit und etwaige Überstunden beispielsweise das Ausmaß des Zeit-Konflikts zwischen den beiden Lebensbereichen. So konnte bereits gezeigt werden, dass der Work-Life-Konflikt mit der Zahl der wöchentlichen Arbeitsstunden und Überstunden positiv zusammenhängt (Pleck et al., 1980). Menschen, die besonders viel Zeit in ihr Arbeitsleben investieren, erleben also mit größerer Wahrscheinlichkeit einen Konflikt zwischen den beiden Domänen.

Dementsprechend sollten gerade Exemplifizier unter diese Gruppe von Arbeitnehmern mit höherem Konfliktpotenzial fallen. Das überdurchschnittliche, teilweise aufopferungsvolle Engagement, das Exemplifizier für ihr Arbeitsleben aufbringen, fordert persönliche Ressourcen. Vor allem die Ressource Zeit, die dem Privatleben gewidmet werden kann, wird zugunsten des Arbeitslebens zwangsläufig geringer. Folglich wird von einem positiven Zusammenhang zwischen Exemplification und Work-Life-Konflikt ausgegangen.

3.2.5 Die vorliegenden Untersuchungen

Während es in Studie 1 das Ziel war, einen Überblick der technischen Einflussfaktoren (insbesondere das Smartphone) zu bekommen, die das Work-Balance-Empfinden verändern und formen und sie danach mit psychologischen Wirkmechanismen zu verknüpfen, gehen die beiden vorliegenden Untersuchungen jeweils einen Schritt weiter. So wird in der ersten Teiluntersuchung (Studie 2) versucht, das bisher nur auf korrelativen Daten beruhende Verhältnis von persönlichen Segmentationspräferenzen und organisationalen Segmentationsnormen im Sinne eines Person-Environment-Fit-Ansatzes durch den Rahmen eines experimentellen Forschungsaufbaus zu erweitern. Zu diesem Zweck wird ein faktorielles Vignettenstudien-Design (vgl. Aguinis & Bradley, 2014; Atzmüller & Steiner, 2010; Siegel et al., 2005) entworfen, das die Versuchsteilnehmer randomisiert einer von vier kurzen Vignetten zum Verhältnis von Person und Umwelt zuordnet und so mögliche Haupt- und Interaktionseffekte aufdecken soll. Diese Effekte sollen hierbei ebenfalls wieder auf das Konstrukt Work-Life-Konflikt bezogen werden, aber in einer zusätzlichen Analyse um die abhängige Variable Technostress erweitert werden (Ragu-Nathan et al., 2008; Tarafdar et al., 2007). Technostress kann hierbei als gestörte Anpassung auf die Nutzung von modernen IKT verstanden werden und zeichnet sich vor allem durch Gefühle von Überladung, Eingriffen und Komplexität aus, die wiederum mit einem aus der Balance geratenen Verhältnis von Arbeit und Privatleben korrespondieren (Tarafdar et al., 2007, 2011). Analog wird sowohl für Work-Life-Konflikt als auch für Technostress anhand der bisher gemischten Befundlage (siehe Kapitel 3.2.1) erwartet, dass (1) sowohl eine höhere Segmentationsnorm im Unternehmen als auch (2) eine generelle Übereinstimmung unabhängig von der Richtung auf dem Segmentations-Integrations-Kontinuum zu vermindertem Work-Life-Konflikt und zu geringerem Technostress-Empfinden führen.

Die zweite Teiluntersuchung (Studie 3) soll die bisherigen Erkenntnisse zur modernen Work-Life-Balance um die Facette des Impression Managements innerhalb von Organisationen erweitern (Bolino et al., 2008). Obwohl es sich beim Impression Management um ein weitläufiges und vielschichtiges Konstrukt handelt, existieren dennoch Klassifikationsmodelle, die die unterschiedlichen Facetten genauer beleuchten (Jones & Pittman, 1982). Gemäß der fünfteiligen Unterscheidung von Jones und Pittman (1982) soll vor allem die Unterform der beispielhaften Selbstdarstellung in den Fokus gerückt werden. Mit beispielhafter Selbstdarstellung werden grundsätzlich Verhaltensweisen des Impression Managements beschrieben, die es zum Ziel haben, über die normalen Anforderung des Berufs hinauszugehen und es Angestellten auf diesem Weg ermöglichen, sich als besonders beispielhafter und aufopferungsvoller Mitarbeiter darzustellen (Bolino & Turnley, 1999). Beschränkten sich diese Verhaltensweisen vor einiger Zeit noch strikt auf den Ort der Arbeitsausübung, machen es gerade in der heutigen Zeit moderne IKT den Angestellten leicht, andere und neue Formen von Exemplification-Verhalten anzuwenden. In Summe kann diese Facette somit einen bedeutsamen Anteil an einem modernen Verständnis von Work-Life-Balance ausmachen und wird deshalb in den Mittelpunkt von Studie 3 gestellt. Zu diesem Zweck wird anfangs versucht, Exemplification gemäßen den heutigen Rahmenbedingungen neu zu operationalisieren. Hierfür wird ein bereits bestehendes Erhebungsinstrument von Bolino und Turnley (1999) als Ausgangspunkt genommen und anhand des Exemplification process model nach Long (2017) auf einen zeitgemäßen Stand gebracht. Im Anschluss daran sollen mögliche Prädiktoren auf Persönlichkeitsfaktoren-Ebene für Exemplification-Verhalten untersucht werden und mögliche Auswirkungen auf Work-Life-Konflikt und Segmentationspräferenz ermittelt werden. So wird vermutet, dass sowohl (1) eine hohe Karriereorientierung als auch (2) eine hohe Leistungsmotivation signifikante Prädiktoren für Exemplification-Verhalten darstellen. Abschließend wird postuliert, dass Exemplification (3)

den erlebten Work-Life-Konflikt und (4) die individuelle Segmentationspräferenz signifikant vorhersagt. Das zu untersuchende Modell kann der nachfolgenden Abbildung entnommen werden.

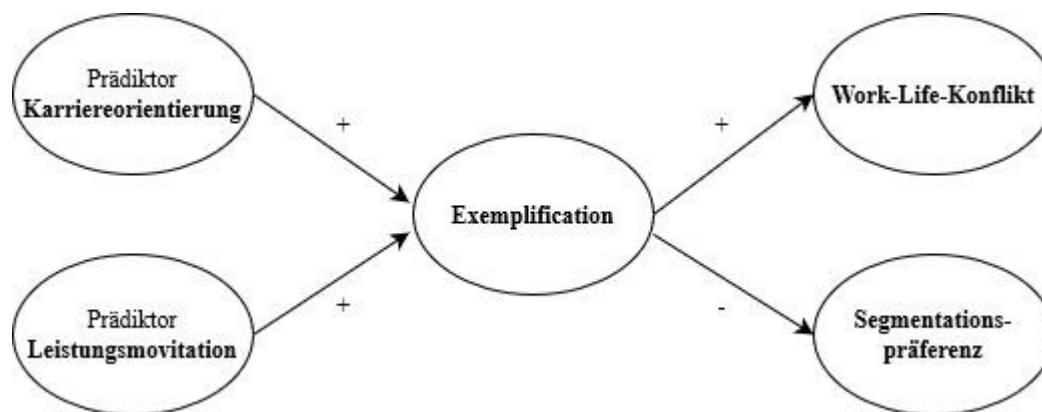


Abbildung 3.1 Forschungsmodell für Studie 3

3.3. Studie 2

3.3.1 Methode

Stichprobe und Design

Durch eine Power-Analyse ($1-\beta = 0.80$, $\alpha = .05$) mit dem Tool G*Power (Faul et al., 2009) wurde im ersten Schritt eine notwendige Stichprobengröße von 119 ermittelt. Diese basiert auf der kleinsten in der Forschungsliteratur angegebenen Effektstärke für die vermuteten Effekte und beträgt $f = 0.26$. Die geforderte Stichprobengröße konnte mit $N = 145$ erreicht und übertroffen werden.

Einige Versuchsteilnehmer mussten nachträglich von der Analyse ausgeschlossen werden. Zwei Versuchspersonen gaben an, dass sie aktuell nicht berufstätig sind und wurden

deshalb aussortiert. Außerdem wurden nochmals 19 Teilnehmer gestrichen, da sie den Instruction Check zur Überprüfung der aufmerksamen und gewissenhaften Bearbeitung des Fragebogens (Anduiza & Galais, 2017) nicht bestanden hatten. So ging eine finale Stichprobe von $N = 124$ Teilnehmern (51 männlich, 73 weiblich) in die Analyse ein. Die Teilnehmer des Online-Fragebogens wurden mittels E-Mail-Listen, Berufsnetzwerken, Social-Media-Kanälen, Aushängen und gezielten Ansprachen rekrutiert und mussten für eine Bearbeitung des Fragebogens berufstätig und mindestens 18 Jahre alt sein.

Die Teilnehmer der Befragung waren durchschnittlich eher jung ($M_{\text{Alter}} = 31.20$, $SD_{\text{Alter}} = 10.19$) und tendenziell höher gebildet. 36 Teilnehmer (29%) gaben als höchsten erworbenen Bildungsabschluss einen Hochschulabschluss an, 37 (29.8%) haben Abitur oder Fachabitur, 25 Versuchsteilnehmer (20.2%) machten die mittlere Reife oder besitzen einen Hauptschulabschluss und eine Person (0.8%) gab gar keinen Abschluss an. Insgesamt wurde von den befragten Personen eine durchschnittliche Wochenarbeitszeit von 40 Stunden angegeben ($M = 40.22$, $SD = 8.16$). 87 Befragte (70.2%) teilten mit, angestellt zu sein, zehn Teilnehmer (8.1%) waren selbstständig und 27 Personen (21.8%) gaben einen Beamtenstatus an. Ein großer Teil der Versuchsteilnehmer hatte keine Führungsaufgabe inne ($n = 93$, 75%).

Durchführung und Instrumente

Die Vignettenstudie wurde analog zu Studie 1 mit dem Tool SoSci Survey (Leiner, 2019) realisiert und den Versuchspersonen durch einen Link auf www.soscisurvey.de zur Verfügung gestellt. Den Probanden wurde mitgeteilt, dass die Teilnahme an der Studie freiwillig erfolgt und die Daten anonym und nur für Forschungszwecke erhoben werden.

Danach wurden die Versuchsteilnehmer informiert, dass sie sich als nächstes in ein fiktives Szenario möglichst gut hineinversetzen und dieses für den weiteren Verlauf als

Grundlage heranziehen sollen. Es gab insgesamt vier dieser fiktiven Szenarien, die fortan auch als Vignetten bezeichnet werden. Die Vignetten wurden gemäß Siegel et al. (2005) nur an in Vollzeit arbeitende Probanden präsentiert, um zu gewährleisten, dass der mentale Vorgang des Hineinversetzens in eine Arbeitsrolle keine Schwierigkeiten bereitet. Die Vignetten, von denen jeder Teilnehmer genau eine vorgelegt bekam, beschreiben eine Position bei einem großen Automobilhersteller und enthalten zwei Bereiche. Sie sind angelehnt an Beispiele aus Nippert-Eng (1996) und Clark (2000). Im ersten Bereich wurde auf die organisationalen Bedingungen des Work-Life-Managements eingegangen, diese variierten im Grad wie sehr der Arbeitgeber das Integrieren der beiden Domänen fördert oder aber unterbinden will. Die Beispiel-Vignette für eine Integrationsnorm des Arbeitgebers lautet wie folgt:

Ihr Arbeitgeber hat einen firmeneigenen Kindergarten und veranstaltet regelmäßig Firmenevents an Wochenenden und abends. Private Telefongespräche in der Arbeitszeit sind für Ihren Arbeitgeber kein Problem, solange Sie Ihre Aufgaben gewissenhaft erledigen. Ihre Kollegen und Vorgesetzten schreiben oft spät abends und während des Urlaubs Emails und Nachrichten und erwarten auch, dass diese beantwortet werden. Ihr Chef ist für Sie praktisch immer erreichbar. Zudem hat Ihre Firma Sitze auf der ganzen Welt, was bedeutet, dass Konferenzen und Meetings aufgrund der Zeitverschiebung oft außerhalb von regulären Arbeitszeiten stattfinden.

Der zweite Bereich befasste sich mit den individuellen Präferenzen des fiktiven Mitarbeiters, in den sich die Versuchsteilnehmer hineinversetzen sollen. Der Mitarbeiter präferiert und genießt entweder die Verschmelzung der Bereiche oder aber versucht, jegliche Überschneidung so gut es geht zu verhindern. Hier lautet die Beispiel-Vignette für eine Segmentationspräferenz des Mitarbeiters folgendermaßen:

Sie persönlich reden während der Arbeitszeit nur ungern über Privates und mit Ihren Kollegen wollen Sie außerhalb der Arbeit nicht viel zu tun haben. Ihre Aufgaben erledigen Sie am liebsten während Ihrer regulären Arbeitszeit. Im Grunde wollen Sie in Ihrer Freizeit nur entspannen und so wenig wie möglich an Ihre Arbeit denken. Sie beantworten nur sehr ungern arbeitsbezogene Emails, Nachrichten oder Anrufe außerhalb der Arbeitszeit.

Insgesamt ergab sich somit aus den vier Vignetten ein 2 (organisationale Segmentationsnorm vs. organisationale Integrationsnorm) x 2 (individuelle Segmentationspräferenz vs. individuelle Integrationspräferenz) -faktorielles Design mit den beiden Faktoren organisationale Norm und individuelle Präferenz. Jedem Versuchsteilnehmer wurde zufällig genau eine der vier Vignetten präsentiert und somit ein Zwischengruppendesign angewandt.

Nach dem Lesen und Hineinversetzen in die Rolle der Vignette wurden die Probanden aufgefordert, einzuschätzen, zu welchem Grad die persönlichen Präferenzen des fiktiven Mitarbeiters und die organisationalen Normen seines Unternehmens übereinstimmen. Sie konnten dies anhand einer siebenstufigen Likert-Skala beantworten (1 = *keine Übereinstimmung*, 7 = *volle Übereinstimmung*). Diese Antworten wurden anschließend als Manipulations-Check ausgewertet, um zu überprüfen, ob die Work-Life-Inkongruenz in den Vignetten auch korrekterweise als solche erkannt wurde. Daraufhin wurden die Probanden ein weiteres Mal erinnert, die folgenden Fragen immer aus der Sicht des in der Vignette dargestellten fiktiven Mitarbeiters zu beantworten.

Als nächstes wurde der Work-Life-Konflikt mit der aus fünf Items bestehenden Work-Family Conflict Scale von Netemeyer et al. (1996) gemessen, die von Kreiner (2006) dahingehend angepasst wurde, dass das Wort „Familie“ durch „Privatleben“ ersetzt und somit

für einen weiteren Personenkreis verfügbar gemacht wurde. Aussagen wie „Meine Arbeit fordert so viel Zeit, dass es schwierig ist, häuslichen Pflichten gerecht zu werden“ konnten auf einer siebenstufigen Likert-Skala beantwortet werden (1 = *trifft gar nicht zu*, 7 = *trifft voll zu*).

Abschließend mussten die Versuchsteilnehmer drei Subskalen (techno-overload, techno-complexity und techno-uncertainty) aus dem Technostress-Fragebogen von Tarafdar et al. (2007) auf jeweils siebenstufigen Likert-Skalen von 1 = *trifft gar nicht zu* bis 7 = *trifft voll zu* beantworten. Die ersten beiden Subskalen enthielten jeweils fünf Items, techno-uncertainty bestand aus vier Items. Beispielitems für die drei Subskalen in der oben genannten Reihenfolge lauten: „Moderne Technologien zwingen mich dazu, mehr Arbeit zu leisten, als ich bewältigen kann.“; „Ich brauche viel Zeit, um neue Technologien verstehen und anwenden zu können.“; „Es gibt immer neue Entwicklungen bei den Technologien, die wir in unserer Organisation nutzen.“

Alle Skalen werden, analog zu Studie 1, wenn nötig ins Deutsche übersetzt und unabhängig überprüft. Nach den soziodemografischen Fragen und dem Suspicion Check folgte auch hier ein kurzes Debriefing und die Verabschiedung der Probanden.

3.3.2 Ergebnisse

Manipulationscheck und Reliabilitäten der verwendeten Skalen

Um zu überprüfen, ob die Vignetten von den Probanden aufmerksam gelesen wurden und auch deren Inhalt durchdrungen werden konnte, wurde ein t-Test für unabhängige Stichproben zwischen den beiden kongruenten Vignetten-Gruppen und den beiden inkongruenten Gruppen berechnet. Der t-Test ergab, dass die kongruenten Gruppen ($M = 4.86$, $SD = 1.67$) im fiktiven Szenario die Übereinstimmung zwischen individueller Präferenz und organisationaler Norm auch als größer einschätzten als die inkongruenten Gruppen ($M = 3.63$,

$SD = 1.86$), $t(122) = -3.78$, $p < .001$, $d = .69$. Die Manipulation kann deshalb als gelungen bezeichnet werden.

Alle verwendeten Skalen und Subskalen wiesen durchgehend mindestens gute oder sehr gute Cronbachs Alpha-Werte für die interne Konsistenz auf. Die folgende Tabelle enthält eine Übersicht über die berechneten Werte.

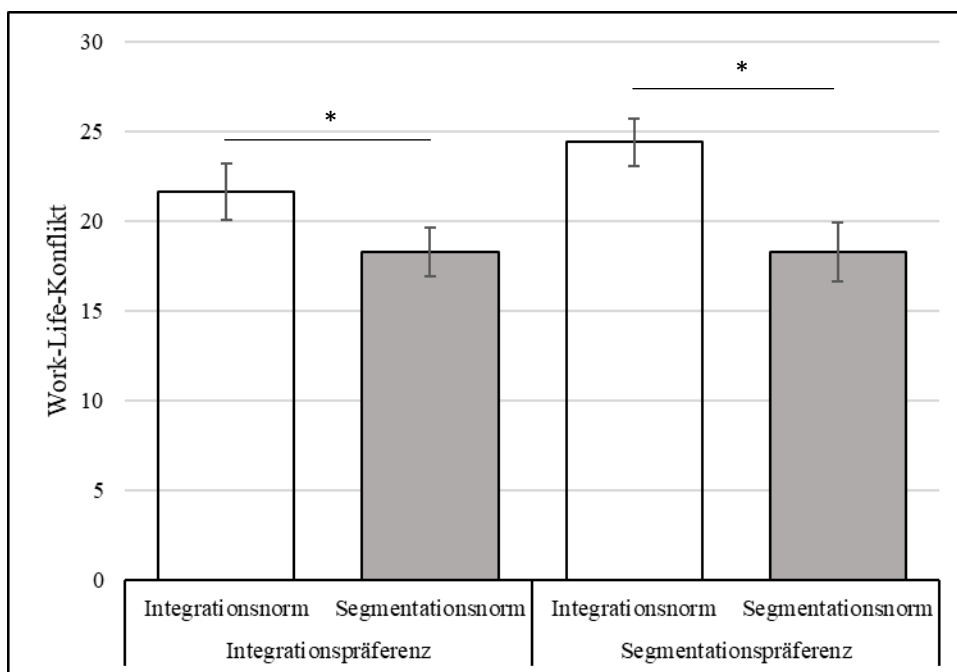
Skala	Items	α
Techno-overload	5	.86
Techno-complexity	5	.84
Techno-uncertainty	4	.78
Technostress gesamt	14	.82
Work-Life-Konflikt	5	.92

Tabelle 3.1 Reliabilitäts-Koeffizienten der verwendeten Skalen

Auswirkungen von individueller Präferenz und organisationaler Norm auf den Work-Life-Konflikt

Um mögliche Haupteffekte von organisationaler Norm und individueller Präferenz sowie deren Interaktion auf den Work-Life-Konflikt zu überprüfen, wurde eine zweifaktorielle ANOVA ohne Messwiederholung mit den Faktoren organisationale Norm (Segmentationsnorm vs. Integrationsnorm) und individuelle Präferenz (Segmentationspräferenz vs. Integrationspräferenz) berechnet. Es zeigte sich, dass das Gesamtmodell signifikant ist, $F(3,120) = 4.511$, $p = .005$, angepasstes $R^2 = .079$, $n = 124$. Ein Haupteffekt für die individuelle Präferenz konnte anhand der Daten nicht nachgewiesen werden, $F(1,120) = .096$, $p = .343$, $\eta_p^2 = .007$. Ebenso gab es keine Anhaltspunkte für einen Interaktionseffekt der beiden Faktoren, $F(1,120) = .868$, $p = .353$, $\eta_p^2 = .007$.

Innerhalb der Stichprobe zeigte sich allerdings ein signifikanter Haupteffekt der organisationalen Norm auf den Work-Life-Konflikt, $F(1,120) = 10.266$, $p = .002$, $\eta_p^2 = .079$. Die Work-Life-Konflikt-Werte unterschieden sich signifikant, je nachdem ob die organisationalen Normen die Integration beinhalteten ($M = 23.01$, $SD = 1.04$) oder aber die Segmentation als Richtlinie vorgaben ($M = 18.27$, $SD = 1.06$). Höhere Integrationsnormen verursachten demnach signifikant mehr Work-Life-Konflikt. Die Effektstärke für den Haupteffekt der organisationalen Norm kann nach Cohen (1992) mit $f = .29$ als mittelgroßer Effekt eingestuft werden. Die Ergebnisse der Analyse werden anschaulich in der folgenden Abbildung dargestellt.



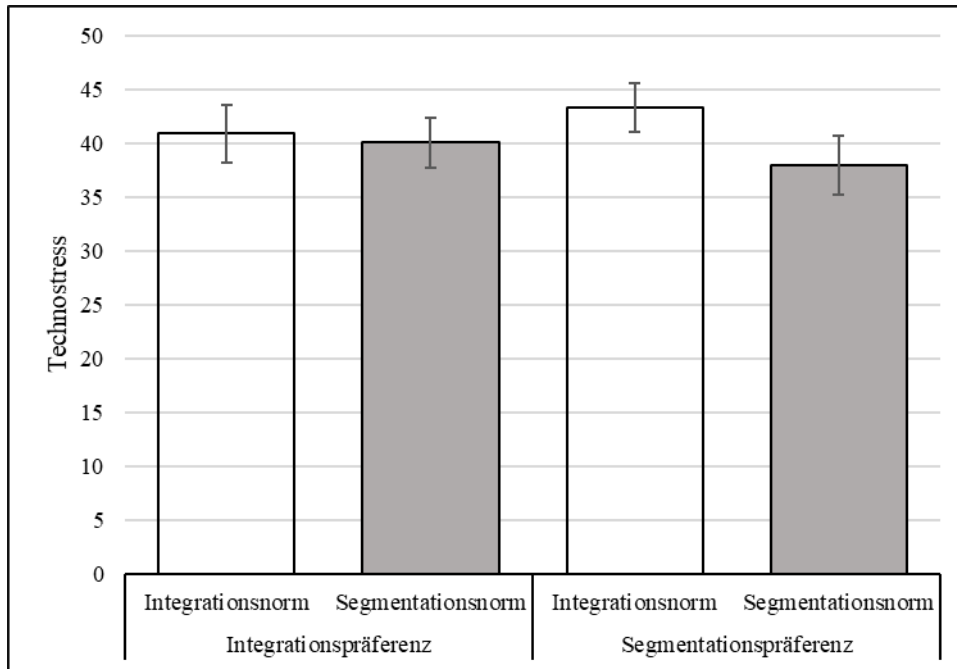
Anmerkung. Fehlerbalken stellen den Standardfehler dar. $*p < .05$

Abbildung 3.2 Work-Life-Konflikt abhängig von organisationaler Norm und individueller Präferenz

Auswirkungen von individueller Präferenz und organisationaler Norm auf den Technostress

Um mögliche Haupteffekte von organisationaler Norm und individueller Präferenz sowie deren Interaktion auf das Technostress-Empfinden zu überprüfen, wurde ebenfalls eine zweifaktorielle ANOVA ohne Messwiederholung mit den Faktoren organisationale Norm (Segmentationsnorm vs. Integrationsnorm) und individuelle Präferenz (Segmentationspräferenz vs. Integrationspräferenz) berechnet. Es zeigte sich keine Signifikanz für das Gesamtmodell, $F(3,120) = 0.794$, $p = .499$, korrigiertes $R^2 = -.005$, $n = 124$. Ein Haupteffekt für die individuelle Präferenz konnte anhand der Daten nicht nachgewiesen werden, $F(1,120) = .005$, $p = .943$, $\eta_p^2 = .000$. Ebenso gab es keine Anhaltspunkte für einen Interaktionseffekt der beiden Faktoren, $F(1,120) = .799$, $p = .373$, $\eta_p^2 = .007$.

Innerhalb der Stichprobe zeigte sich ebenfalls kein signifikanter Haupteffekt der organisationalen Norm auf den Technostress, $F(1,120) = 1.502$, $p = .223$, $\eta_p^2 = .012$. Die Technostress-Werte unterschieden sich nicht signifikant, je nachdem ob die organisationalen Normen die Integration beinhalteten ($M = 42.09$, $SD = 1.75$) oder aber die Segmentation als Richtlinie vorgaben ($M = 39.03$, $SD = 1.78$). Höhere Integrationsnormen verursachten demnach lediglich deskriptiv mehr Work-Life-Konflikt. Die Ergebnisse der Analyse sind noch einmal in folgender Abbildung veranschaulicht.



Anmerkung. Fehlerbalken stellen den Standardfehler dar. $*p < .05$

Abbildung 3.3 Technostress abhängig von organisationaler Norm und individueller Präferenz

3.3.3 Diskussion

Im Rahmen dieser Untersuchung sollte die bisher nur auf korrelativen Daten fußende Annahme eines PE-Fit-Modells (Edwards et al., 1998; Kreiner, 2006) in der Work-Life-Balance-Forschung weiter vertieft werden und durch ein experimentelles Versuchsdesign ergänzt werden. Zudem wurde neben dem Work-Life-Konflikt als klassischem Outcome von Rollenkonflikten zwischen den persönlichen Vorstellungen und den organisationalen Normen mit Technostress (Ragu-Nathan et al., 2008; Tarafdar et al., 2007) eine weitere möglicherweise relevante Variable eingeführt.

Hierfür wurde eine Online-Befragung an einer rein berufstätigen Stichprobe im Vignettenformat durchgeführt. Das Vignettenformat hat sich in der bisherigen Forschungsliteratur als Methodik bewährt, valide Daten für kausale Rückschlüsse zu generieren (Aguinis & Bradley, 2014; Atzmüller & Steiner, 2010; Siegel et al., 2005). Die

Versuchspersonen wurden per Zufall einer Vignette zugeteilt und sollten sich im Anschluss daran in die in der Vignette beschriebene Situation und die dort handelnde Person hineinversetzen. Im Anschluss sollten dann die relevanten Skalen zu Technostress (genauer techno-overload, techno-complexity und techno-uncertainty) und Work-Life-Konflikt rein aus der Sicht der handelnden Person aus der Vignette beantwortet werden.

Es wurde gemäß des PE-Fit-Modells von Kreiner (2006) vermutet, dass es sowohl Interaktionseffekte von individueller Segmentationspräferenz und organisationalen Normen auf Work-Life-Konflikt geben sollte, dahingehend dass Fit-Zustände generell mit weniger Work-Life-Konflikt verbunden sein sollten als Misfit-Zustände. Analog wurde diese Wirkmechanismen für die Outcome-Variable Technostress angenommen. Ebenso wurde im Sinne eines Schutzschirms postuliert, dass vor allem die organisationalen Normen für Segmentation (und nicht die individuellen Präferenzen) es ermöglichen, Work-Life-Konflikt und Technostress zu verringern. Die aufgestellten Wirkmechanismen konnten anhand der Stichprobe bis auf den gefundenen Haupteffekt der organisationalen Norm auf den Work-Life-Konflikt nicht bestätigt werden.

Die kongruenten Gruppen unterschieden sich hinsichtlich des Empfindens von Work-Life-Konflikt lediglich deskriptiv um etwas mehr als einen Punkt von den inkongruenten Gruppen. Folglich scheint es nicht der Interaktionseffekt aus organisationalen Normen und persönlicher Präferenz zu sein, der bestimmt, wie viel Rollenkonflikt von Personen erlebt wird. Vielmehr fanden sich durch den signifikanten Haupteffekt der organisationalen Norm bedeutsame Hinweise darauf, dass diese Vorgaben von Vorgesetzten beziehungsweise Regeln unter Kollegen den entscheidenden Faktor beim Erleben von Work-Life-Konflikt ausmachen. So führte eine Segmentationsnorm des Unternehmens unabhängig von den individuellen Präferenzen zu signifikant niedrigeren Work-Life-Konflikt-Werten. Dieser Befund deckt sich mit den Ergebnissen aus anderen Untersuchungen zum Verhältnis von Person und Umwelt

und Work-Life-Konflikt. So konnten auch Derks und Bakker (2014) in einer qualitativen Tagebuchstudie zeigen, dass die Unternehmensnormen den Zusammenhang zwischen arbeitsbedingtem Smartphone-Gebrauch und Work-Life-Konflikt moderierten. Auch Clark und Kollegen (2017) fanden in ihrer Untersuchung bedeutsame Zusammenhänge zwischen einer familienfreundlichen Einstellung von Vorgesetzten und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei jungen Familien mit Kindern.

Ein weiterer Punkt, auf den es hinzuweisen gilt, beschäftigt sich mit sogenannten Boundary Management Violations. Dieser Begriff wurde von Kreiner und Kollegen (2009) eingeführt um die Abweichung vom präferierten Work-Life-Verhältnis zu dem vom Unternehmen vorgegebenen Verhältnis zu beschreiben. Weil diese Boundary Management Violations grundsätzlich bidirektional auftreten können, bleibt die Frage, ob sich diese Wirkrichtungen unterscheiden. Konnten Kreiner et al. (2009) noch allgemeine Nachteile der Violations auf den erlebten Work-Life-Konflikt aufdecken, so deutet diese Untersuchung darauf hin, dass es vor allem die Verletzungen der eigenen Segmentationspräferenzen durch eine Integrationsnorm des Unternehmens sind, die den meisten Work-Life-Konflikt hervorrufen. Dieser war nicht nur deskriptiv am höchsten für alle Gruppen ausgeprägt, er war vor allem auch signifikant höher als die andere Form einer Boundary Management Violation (die eigene Integrationsnorm wird durch eine organisationale Segmentationsnorm gestört). Es scheint also in gewissem Maße tatsächlich eine Schutzschirm-Funktion von organisationalen Segmentationsnormen zu existieren, die nicht nur bei einer Überschneidung mit den eigenen Segmentationspräferenzen zu verringertem Work-Life-Konflikt führt, sondern auch bei einem Misfit genügend Spielraum lässt, die eigenen Präferenzen und die davon abweichenden organisationalen Normen zu konsolidieren. So ist es beispielsweise denkbar, dass gezielte Abweichungen von einer organisationalen Segmentationsnorm weniger hart sanktioniert werden als Verletzungen einer organisationalen Integrationsnorm. Wenn ein Vorgesetzter

außerhalb der regulären Arbeitszeiten versucht, einen Kollegen aus seinem Team zu erreichen, weil er dringend noch wichtige Unterlagen für eine Konferenz am nächsten Morgen braucht, dann würde ein Nicht-Nachkommen dieser Bitte für den Kollegen unterschiedliche Konsequenzen haben, je nachdem ob im Unternehmen eine Norm für Erreichbarkeit bei wichtigen Fragen außerhalb der regulären Arbeitszeiten existiert oder nicht. Sollte es diese Norm geben, wäre der Vorgesetzte womöglich verärgert und würde das Fehlverhalten beim nächsten Gespräch thematisieren, wohingegen er ohne die Existenz dieser Norm im schlimmsten Fall enttäuscht sein könnte, allerdings ohne die Möglichkeit Sanktionen in Betracht zu ziehen. So scheint insgesamt der Handlungsspielraum für den Kollegen größer zu sein, wenn eine organisationale Segmentationsnorm vorliegt. Es ist auf der anderen Hand gewiss denkbar, dass schon der Anruf des Vorgesetzten an sich ein unangenehmes Gefühl beim Kollegen hervorruft und somit das Work-Life-Balance-Empfinden stört, allerdings scheint es dennoch weniger gravierend zu sein, als im Falle einer organisationalen Integrationsnorm diesen Handlungsspielraum gar nicht zu besitzen.

Ein weiterer Punkt, der für die Dominanz der organisationalen Norm spricht, ist die Salienz der ständigen Erreichbarkeit in den in der Studie verwendeten Vignetten. So gab es in der Forschungsliteratur bereits Hinweise darauf, dass gerade die ständige Verfügbarkeit ein Wirkmechanismus für den Zusammenhang von Person und Umwelt und Work-Life-Konflikt sein könnte (Boswell & Olson-Buchanan, 2007; Diaz et al., 2012). Weil in den Vignetten das Phänomen der ständigen Erreichbarkeit vor allem auf organisationaler Ebene behandelt wurde (z.B. Ausschalten des Diensthandys nach Feierabend oder nicht), könnte dies ebenso zu dem gefundenen Effekt beigetragen haben. Allerdings ist auch hier anzumerken, dass die ständige Erreichbarkeit wiederum maßgeblich von Arbeitgeberseite beeinflusst werden kann. Dieses Ungleichgewicht in Handlungsspielraum und Sanktionsmacht erklärt wohl einen bedeutsamen Anteil des Effekts von organisationalen Normen auf den Work-Life-Konflikt.

Ein Einfluss von organisationalen Normen und persönlicher Präferenz auf den Technostress konnte anhand der Stichprobe nicht bestätigt werden. Es zeigte sich weder ein Interaktionseffekt noch ein Haupteffekt einer der beiden Faktoren auf den erlebten Technostress. Lediglich deskriptiv war ein kleiner Mittelwertsunterschied von drei Punkten festzustellen, dahingehend dass die Integrationsnorm im Vergleich zur Segmentationsnorm für einen deskriptiv höheren Technostress-Wert sorgte. Eine Erklärung für das Ausbleiben von signifikanten Effekten könnte im Inhalt der Vignetten sowie dem Inhalt der anschließenden Fragebogen-Skalen zu finden sein. So beschäftigen sich die Technostress-Verursacher-Skalen (Tarafdar et al., 2007) recht detailliert mit den technischen Gegebenheiten von modernen IKT und ihrem Einfluss auf typische Verhaltensweisen (z.B. „Ich habe nicht genug Zeit, um mir technologische Fertigkeiten anzueignen oder aufzubessern.“) und könnten demnach bei der Beantwortung aus Sicht der in der Vignette dargestellten Person Schwierigkeiten bereitet haben. So gehen die Vignetten im Hinblick auf IKT weniger ins Detail und könnten somit entweder zu Verwirrung und Unsicherheit bei der Beantwortung der Skalen bei den Versuchsteilnehmern geführt haben, oder aber die Probanden füllten die Informationslücken vermehrt mit eigenen Interpretation und Schlussfolgerungen (vgl. Aguinis & Bradley, 2014).

Theoretische und praktische Implikationen

Hinsichtlich der theoretischen Perspektive liefert diese Studie einen bedeutsamen Zugewinn für das Verständnis von organisationalen Bedingungen und persönlichen Präferenzen in Bezug auf die Work-Life-Balance, dahingehend, dass sie die bisher korrelativ arbeitenden Studien um eine experimentelle Methodik erweitert. Auf diesem Weg sollten Rückschlüsse über kausale Effekte der beiden am Person-Environment-Fit-Modell der Work-Life-Balance (Edwards et al., 1998; Kreiner, 2006) beteiligten Faktoren möglich gemacht

werden. Die Untersuchung erweitert das theoretische Verständnis des PE-Fit-Modells dadurch, dass es die besondere Stellung von Organisationsnormen identifiziert und verdeutlicht, dass diese vordergründig und kausal für verschiedene Outcomes des erlebten Rollenkonflikts verantwortlich sind.

Auf praktischer Seite haben die Ergebnisse dieser Studie sowohl Bedeutsamkeit für die organisationale als auch die Arbeitnehmerseite. So sollte ein Bewusstsein für Führungskräfte und andere Entscheidungsträger innerhalb von Unternehmen entstehen, dass es vor allem die organisationalen Normen hinsichtlich der Ausbalancierung von Segmentierung und Integration sind, die einen maßgeblichen Einfluss auf den empfundenen Rollenkonflikt von Mitarbeitern und Kollegen ausüben. Gerade das Ungleichgewicht von Handlungsspielraum und Sanktionsmacht zwischen Arbeitgeber und -nehmer macht es umso entscheidender, dass den Entscheidern in diesem Prozess die möglichen Folgen für die duale Beziehung zwischen ihnen und ihren Mitarbeitern bewusst und die Auswirkungen auf das gesamte Unternehmen bekannt sind. Gerade im Sinne einer ethischen Führungsperspektive sollte das Rücksichtnehmen auf Faktoren wie die Ausbalancierung des Work-Life-Verhältnisses stets mitgedacht werden (Haller et al., 2018).

Der kleinere Handlungsspielraum durch die Dominanz der organisationalen Normen stellt vor allem für die Arbeitnehmerseite eine Herausforderung dar. So sollten Mitarbeiter gewiss auch weiterhin eine möglichst gute Passung ihrer eigenen Work-Life-Balance-Präferenzen mit den des Unternehmens anstreben, dennoch sollte ihnen bewusst sein, dass es gelegentlich auch zu Unvereinbarkeiten kommen kann. Gerade Arbeitnehmer, die ein hohes Maß an Segmentation präferieren, erleben bei einer Integrationsnorm des Unternehmens vermehrt Work-Life-Konflikt. Es ist wichtig, dass diese Personen aktiv die Kommunikation mit ihren Vorgesetzten suchen, um das Verhältnis für alle Parteien zielführend anzupassen. So könnte es bereits hilfreich sein, die Erwartung von ständiger Erreichbarkeit auf bestimmte

festgelegte Zeiträume zu reduzieren und somit auch für Arbeitnehmer, die Segmentation bevorzugen, geschützte Rückzugsräume beziehungsweise -zeiten zu schaffen.

Limitationen und zukünftige Forschung

Wenngleich die Untersuchung einen wertvollen Beitrag zur bestehenden Literatur darstellt und sich bereits zahlreiche Handlungsvorschläge ableiten lassen, hat sie dennoch einige Limitationen, die durch zukünftige Forschungsvorhaben bearbeitet werden können.

Obwohl die Studie durch eine ausreichend große Stichprobe versucht hat, ein großes Maß an Repräsentativität zu erreichen, so war ein Großteil der befragten Teilnehmer dennoch eher jung und tendenziell hochgebildet. Zukünftige Untersuchungen könnten dieses Problem der Generalisierbarkeit durch eine weitere Ausdifferenzierung nach Alter und Bildungsgrad versuchen zu lösen.

Weiterhin birgt das Vignetten-Design der Studie einige mögliche Verzerrungstendenzen. So wurde dieses Design gewählt um kausale Schlüsse und eine hohe interne Validität der Daten möglich zu machen (Aguinis & Bradley, 2014; Atzmüller & Steiner, 2010), nichtsdestotrotz könnten von den teilnehmenden Personen fehlende oder ungenaue Angaben der Vignettensituation durch Mutmaßungen oder eigene Charakteristiken ergänzt worden sein (vgl. Grol-Prokopczyk, 2014). Dieser naheliegende Mangel an bestimmten Informationen im Vignetten-Design muss allerdings zu einem gewissen Grad akzeptiert werden, da ansonsten eine testökonomische Durchführung solcher Designs unmöglich gemacht wird.

3.4 Studie 3

3.4.1 Methode

Stichprobe und Design

Durch eine Power-Analyse ($1-\beta = 0.80$, $\alpha = .05$) mit dem Tool G*Power (Faul et al., 2009) wurde im ersten Schritt eine notwendige Stichprobengröße von 111 ermittelt. Diese basiert auf der kleinsten in der Forschungsliteratur angegebenen Effektstärke für die vermuteten Effekte und beträgt $f^2 = 0.09$. Die geforderte Stichprobengröße konnte mit $N = 232$ erreicht und übertroffen werden.

Einige Versuchsteilnehmer mussten nachträglich von der Analyse ausgeschlossen werden. Zwei Versuchspersonen gaben an, dass sie noch nicht volljährig sind und wurden deshalb aussortiert. 14 Probanden erklärten, gar nicht erwerbstätig zu sein und waren somit für die Stichprobe nicht weiter relevant. 18 weitere Personen bezifferten ihre wöchentliche Arbeitszeit mit unter 20 Stunden und mussten somit ebenfalls aus dem Datensatz genommen werden. Letztlich wurden auch vier Selbstständige aus den Analysen ausgeschlossen, da bei einer selbstständigen Betätigung nicht gewährleistet werden konnte, dass Impression Management-Verhaltensweisen von anderen Personen überhaupt wahrgenommen werden können. Somit ging eine finale Stichprobe von $N = 194$ Teilnehmern (81 männlich, 113 weiblich) in die Analyse ein. Die Teilnehmer des Online-Fragebogens wurden mittels E-Mail-Listen, Berufsnetzwerken, Social-Media-Kanälen, Aushängen und gezielten Ansprachen rekrutiert und mussten für eine Bearbeitung des Fragebogens mindestens 20 Stunden pro Woche berufstätig, nicht selbstständig beschäftigt und mindestens 18 Jahre alt sein.

Die Teilnehmer der Befragung waren durchschnittlich eher jung ($M_{\text{Alter}} = 30.81$, $SD_{\text{Alter}} = 11.48$) und weit überdurchschnittlich gebildet. 101 Teilnehmer (52.1%) gaben als höchsten erworbenen Bildungsabschluss einen Hochschulabschluss an, 46 (23.7%) haben Abitur oder

Fachabitur, 44 Versuchsteilnehmer (22.7%) machten ihren Abschluss an einer Realschule und nur drei Personen (1.5%) gaben einen Haupt- oder Volksschulabschluss an. Insgesamt wurde von den befragten Personen eine durchschnittliche Wochenarbeitszeit von 37 einhalb Stunden angegeben ($M = 37.49$, $SD = 5.10$). 165 Befragte (85.1%) teilten mit, angestellt zu sein und 29 Personen (14.9%) gaben einen Beamtenstatus an. Ein großer Teil der Versuchsteilnehmer hatte keine Führungsaufgabe inne ($n = 165$, 85.1%).

Durchführung und Instrumente

Im Bereich des Impression Managements sollte mit der beispielhaften Selbstdarstellung (Exemplification) ein neuartiger Impuls für die Work-Life-Balance-Forschung gesetzt werden. Hierfür wurde analog zu den beiden anderen Studien mit dem Tool SoSci Survey (Leiner, 2019) ein Fragebogen realisiert und den Versuchspersonen durch einen Link auf www.soscisurvey.de zur Verfügung gestellt. Den Probanden wurde ein weiteres Mal mitgeteilt, dass die Teilnahme an der Studie freiwillig erfolgt und die Daten anonym und nur für Forschungszwecke erhoben werden.

Als erstes wurden die Versuchsteilnehmer begrüßt und ihnen in Kürze mitgeteilt, dass der Fragebogen das Zusammenspiel von Persönlichkeitsmerkmalen und Work-Life-Balance-Faktoren untersuchen soll. Danach wurden die Teilnehmer gebeten, die Typenfrage zur Karriereorientierung nach von Rosenstiel und Stengel (1987) zu beantworten. Diese wurde im Vorhinein leicht abgewandelt, um sie an die Anforderungen der aktuellen Studie anzupassen. Weil die Stichprobe nicht studentisch war, sondern aus berufstätigen Personen bestand, wurde im einleitenden Satz nicht von „Studenten“ gesprochen, sondern von „Personen, die sich über ihre berufliche Zukunft unterhalten“. Außerdem wurde das ursprüngliche Antwortformat, das

nur aus reiner Zustimmung oder Ablehnung bestand, auf ein fünfstufiges Likert-Skala-Antwortformat ausgedehnt (1 = *stimme gar nicht zu*, 5 = *stimme absolut zu*).

Als nächstes sollten die Versuchsteilnehmer Fragen zur eigenen Leistungsmotivation beantworten. Hierfür wurde die zugehörige Subskala des Bochumer Inventars zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP, Hossiep & Krüger, 2012) verwendet und ebenfalls leicht modifiziert. Weil die anderen Skalen ausschließlich von niedriger Zustimmung hin zu hoher Zustimmung gepolt waren, wurde diese Richtung ebenso bei der Leistungsmotivations-Skala angewendet, um möglichen Beantwortungsfehlern vorzubeugen. Die 14 Items wurden demnach auf einer sechsstufigen Likert-Skala von 1 = *trifft überhaupt nicht zu* bis 6 = *trifft vollständig zu* von den Probanden eingeschätzt. Ein Beispiel-Item für die Leistungsmotivations-Subskala lautet: „Ich bin mit meiner Leistung erst dann zufrieden, wenn ich die Erwartungen übertreffe.“

Daraufhin wurde der Work-Life-Konflikt analog zu den beiden vorherigen Studien mit der aus fünf Items bestehenden Work-Family Conflict Scale von Netemeyer et al. (1996) gemessen, die von Kreiner (2006) dahingehend angepasst wurde, dass das Wort „Familie“ durch „Privatleben“ ersetzt und somit für einen weiteren Personenkreis verfügbar gemacht wurde. Aussagen wie „Meine Arbeit fordert so viel Zeit, dass es schwierig ist, häuslichen Pflichten gerecht zu werden“ konnten auf einer siebenstufigen Likert-Skala beantwortet werden (1 = *trifft gar nicht zu*, 7 = *trifft voll zu*).

Auch die Segmentierungspräferenz wurde wie bereits in Studie 1 mithilfe der workplace segmentation preferences-Subskala von Kreiner (2006) erhoben. Die Subskala besteht aus vier Items und wurde ebenfalls auf einer siebenstufigen Likert-Skala von den Teilnehmern bewertet (1 = *trifft gar nicht zu*, 7 = *trifft voll zu*). Ein Beispiel für die eigene

Präferenz lautet: „Ich mag es nicht, über die Arbeit nachdenken zu müssen während ich zu Hause bin.“

Das Ausmaß an Exemplification, das die Arbeitnehmer betreiben, wurde anhand einer neu konstruierten Skala mit zwölf Items erfasst. Die Items wurden dabei theoriegeleitet erstellt und beschreiben typische Exemplification-Verhaltensweisen gegenüber Kollegen und Vorgesetzten. Als Orientierung diente hierbei das bereits bestehende (wenn auch mit vier Items sehr knappe) Erhebungsformat von Bolino und Turnley (1999) sowie das Exemplification process model und dessen Unterteilung von Exemplification-Verhaltensweisen in engagierte, moralische und großzügige Handlungen (Long, 2017). Um der modernen Arbeitswelt Rechnung zu tragen, wurden zudem mehrere Verhaltensweisen neu formuliert, die sich speziell auf technische Kommunikationsformen beziehen und die im bisherigen Instrument keinerlei Beachtung fanden. Auf einer fünfstufigen Likert-Skala von 1 = *nie* bis 5 = *sehr oft* war von den Versuchsteilnehmern anzugeben, wie oft das entsprechende Verhalten im Arbeitskontext von ihnen gezeigt wird. Wichtig hierbei ist, dass die Formulierungen der Items jeweils einen sozialen Bezug zu Vorgesetzten oder Kollegen beinhalten. Eine Verhaltensweise wird demnach nur dann als Exemplification kategorisiert, wenn sie aufgrund der Außenwirkung gegenüber anderen Organisationsmitgliedern gezeigt wird. So soll sichergestellt werden, dass das jeweilige Verhalten auf das Vermitteln eines positiven Eindrucks im Sinne des Impression Managements und nicht auf andere Beweggründe zurückzuführen ist. Eine Beispiel-Verhaltensweise für die neue Skala lautet: „Sich als erstes in neue Technologien/Programme einarbeiten, um den anderen Kollegen Hilfe anbieten zu können und so Anerkennung zu erfahren.“ Um die neuartige Skala für zukünftige Forschungsvorhaben verfügbar zu machen, wird sie dieser Arbeit als Anhang beigelegt.

Alle Skalen wurden, analog zu Studie 1 und 2, wenn nötig ins Deutsche übersetzt und unabhängig überprüft. Nach den soziodemografischen Fragen und dem Suspicion Check folgte auch hier ein kurzes Debriefing und die Verabschiedung der Versuchsteilnehmer.

3.4.2 Ergebnisse

Reliabilitäten der verwendeten Skalen

Alle verwendeten Skalen und Subskalen wiesen durchgehend mindestens gute oder sehr gute Cronbachs Alpha-Werte für die interne Konsistenz auf. Die folgende Tabelle enthält eine Übersicht über die berechneten Werte.

Skala	Items	α
Segmentierungspräferenz	4	.88
Work-Life-Konflikt	5	.92
Leistungsmotivation	14	.82
Exemplification	12	.80

Tabelle 3.2 Reliabilitäts-Koeffizienten der verwendeten Skalen

Vorhersage von Exemplification-Verhaltensweisen durch die Prädiktoren

Leistungsmotivation und Karriereorientierung

Um zu überprüfen, ob sich Exemplification-Verhaltensweisen signifikant von den Prädiktoren Leistungsmotivation und Karriereorientierung vorhersagen lassen, wurde eine multiple Regression berechnet. Wie die Berechnungen zeigen, konnte das Regressionsmodell 20,6% der Varianz des Exemplification-Wertes erklären, $R^2 = .206$, $F(2,191) = 24.733$, $p < .001$. Hierbei kann nach Cohen (1988) von einer mittleren bis hohen Varianzaufklärung gesprochen werden. Dabei stellten sowohl Karriereorientierung ($\beta = .21$, $T(191) = 2.67$, $p =$

.008) als auch die Leistungsmotivation ($\beta = .30$, $T(191) = 3.74$, $p < .001$) signifikante Prädiktoren für Exemplification-Verhaltensweisen dar. Die Ergebnisse der multiplen Regressionsanalyse sind auch noch einmal in der folgenden Tabelle ersichtlich.

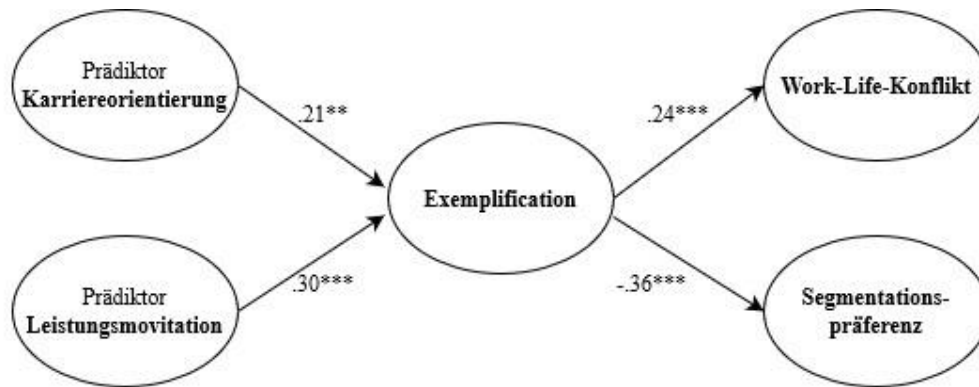
Prädiktor	β	p
Karriereorientierung	.21	.008
Leistungsmotivation	.30	.000

Anmerkung. β = standardisierter Regressionskoeffizient, $F(2,191) = 24.73$, $p < .001$, $R^2 = .21$, $N = 194$

Tabelle 3.3 Exemplification erklärt durch die zwei Prädiktoren der multiplen Regression

Exemplification-Verhalten und seine Zusammenhänge mit Work-Life-Konflikt und individueller Segmentationspräferenz

Es wurde angenommen, dass das Exemplification-Verhalten signifikante Zusammenhänge mit Work-Life-Konflikt und individueller Segmentationspräferenz aufweisen sollte. Um dies zu überprüfen, wurden zwei Pearson-Produkt-Moment-Korrelationen zwischen jeweils Exemplification und den beiden Outcome-Variablen Work-Life-Konflikt und individueller Segmentationspräferenz berechnet. Die Ergebnisse zeigen, dass Exemplification-Verhaltensweisen und Work-Life-Konflikt signifikant positiv zusammenhängen, $r = .235$, $p < .001$, $N = 194$. Ebenso hängen Exemplification-Verhaltensweisen und eine Präferenz zur Segmentierung signifikant negativ zusammen, $r = -.356$, $p < .001$, $N = 194$. Die Ergebnisse von Studie 3 sind noch einmal in der folgenden Abbildung zusammengefasst.



Anmerkung. Pfade der beiden Prädiktoren stellen standardisierte Regressionskoeffizienten (β) dar. * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

Abbildung 3.4 Zusammenfassung der Ergebnisse aus Studie 3

3.4.3 Diskussion

Ziel dieser Studie war es, mit dem Impression Management einen neuen Impuls in die Work-Life-Balance-Forschung einzubringen. Zu diesem Zweck wurde als Impression-Management-Strategie von besonderem Interesse die beispielhafte Selbstdarstellung gewählt (Bolino et al., 2016; Jones & Pittman, 1982). Weil sich die technologischen Rahmenbedingungen am modernen Wissensarbeitsplatz seit dem Erscheinen der letzten Subskala zu Exemplification durch die fortschreitende Digitalisierung und die immer vielfältigeren Möglichkeiten durch moderne Informations- und Kommunikationstechnologien grundlegend verändert haben, war die Skala aus den frühen 80er-Jahren des letzten Jahrhunderts dafür nicht mehr zeitgemäß und sollte dementsprechend überarbeitet werden.

Neben der Neukonzeption einer Exemplification-Skala sollten in dieser Studie Zusammenhänge zwischen Exemplification-Verhalten und bereits verwendeten Variablen aus der Work-Life-Balance-Forschung überprüft werden und mögliche Prädiktoren für die beispielhafte Selbstdarstellung identifiziert werden.

Das vorher aufgestellte Modell und seine Zusammenhänge zwischen den einzelnen Variablen konnten durch die Stichprobe bestätigt werden. So zeigten sich sowohl

Leistungsmotivation als auch Karriereorientierung als signifikante Prädiktoren für Exemplification-Verhalten. Ebenfalls standen Verhaltensweisen der beispielhaften Selbstdarstellung signifikant mit mehr erlebtem Work-Life-Konflikt und mit schwächer ausgeprägten individuellen Segmentationspräferenzen in Verbindung.

Gemäß des Ansatzes der impression motivation (Leary & Kowalski, 1990) sollten vor allem karriereorientierte Mitarbeiter versuchen, durch beispielhafte Selbstdarstellung positive berufliche Konsequenzen, die im eigenen Interesse liegen, hervorzurufen. Einen weiteren Ansatzpunkt für diesen Zusammenhang stellt die Tatsache dar, dass diese Motivation dann besonders hoch ausfällt, wenn sich andere Personen in direkter Anwesenheit befinden, die über diese positiven Konsequenzen entscheiden können (op. cit.). Dementsprechend kann sich bei solchen karriereorientierten Mitarbeitern der Eindruck verfestigen, dass ihre Außenwirkung hilfreich für das Erreichen ihrer Ziele sein kann. Häufige Handlungen der beispielhaften Selbstdarstellung werden somit vermehrt von karriereorientierten Mitarbeitern begangen.

Der Zusammenhang zwischen Leistungsmotivation und Exemplification-Verhalten könnte dadurch erklärt werden, dass leistungsmotivierte Mitarbeiter ihren Willen und Ehrgeiz nicht nur als etwas Privates auffassen, sondern diese Eigenschaften auch nach außen hin darstellen wollen, um sich selbst im bestmöglichen Licht zu präsentieren. Diese Abkehr von einem rein intrinsisch motivierten Leistungsmotiv (McClelland et al., 1953, 1976) scheint gerade im Zusammenhang dieser Studie naheliegend, da es deutlich leichter fällt, seine eigenen Maßstäbe und die anderer Personen zu übertreffen, wenn die Leistungen offenkundig untereinander verglichen werden können. Zudem weisen neuere Untersuchungen (z.B. Elliot et al., 2018) bereits darauf hin, dass bedeutsame Zusammenhänge zwischen Leistungsmotivation und Impression-Management-Verhaltensweisen genau dann gefunden werden können, wenn die Unterziele im Leistungsmotiv den persönlichen Fortschritt in den Mittelpunkt stellen. Da es ein Kriterium der beispielhaften Selbstdarstellung ist, durch eigenes

aufopferungsvolles Verhalten einen individuellen Vorteil bei wichtigen Entscheidungsträgern wahrscheinlicher zu machen, kann der Zusammenhang mit dem Leistungsmotiv begründet werden.

Arbeitnehmer, die häufig Exemplification betreiben, hatten eine geringere Präferenz, ihr Privatleben und die Berufs-Domäne zu trennen. Bei diesem Zusammenhang sind grundsätzlich beide Wirkrichtungen denkbar. Einerseits rückt bei einem Wunsch nach Integration der beiden Bereiche der Gedanke in den Hintergrund, dass Arbeit und Privatleben zwei grundverschiedene Dinge seien. Übertritte zwischen den Grenzen werden gerne und häufig betrieben (Ashforth et al., 2000; Nippert-Eng, 1996) und laufen ohne große Probleme für die Personen ab. Nachdem einige Verhaltensweisen der beispielhaften Selbstdarstellung das Opfern von eigener Freizeit zum Wohle der Arbeit beinhalten, fällt es vermutlich diesen Arbeitnehmern generell leichter, sich dementsprechend zu verhalten, weil sie bereits durch ihr ausgeprägtes Integrationsverhalten aus der Vergangenheit besser wissen, wie mit diesen Eingriffen von der beruflichen in die private Domäne zielführend umzugehen ist. Auf der anderen Seite kann allerdings vermehrtes Exemplification-Verhalten auch dazu führen, dass die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben neu gesetzt werden müssen und sich deswegen kontinuierlich in Richtung Integration verschieben. Wer zum Zwecke der eigenen Karriere Vorteile einen großen Teil beispielhaftes Verhalten an den Tag legt und dabei auch Eingriffe in die private Domäne zulässt, der wird zwangsläufig seine Grenzen zwischen Freizeit und Beruf neu ordnen müssen, um weiterhin dieses hohe Level an zusätzlichen Anstrengungen halten zu können.

Für diese zweite Wirkrichtung spricht allerdings der Befund, dass auch Exemplification-Verhalten und Work-Life-Konflikt signifikant korreliert sind. Wie in Studie 1 gezeigt wurde und aus weiteren Befunden der Forschungsliteratur hervorgeht, ist die Nutzung moderner IKT außerhalb der Arbeitszeit ebenfalls mit erhöhtem Work-Life-Konflikt

verbunden (Derks et al., 2015, 2016; Van Laethem et al., 2018). Sind nun einige der Verhaltensweisen der beispielhaften Selbstdarstellung nur dadurch zu erreichen, dass außerhalb der regulären Arbeitszeiten noch IKT verwendet werden (z.B. den Arbeitgeber/Kollegen bewusst außerhalb der Arbeitszeit per E-Mail oder Messenger kontaktieren), dann kann diese vermehrte Nutzung zu Beeinträchtigungen zwischen der privaten und beruflichen Domäne und zu Rollenkonflikt führen.

Theoretische und praktische Implikationen

Aus einer theoretischen Perspektive leistet diese Studie einen wichtigen Beitrag, da sie nach meinem Wissen als eine der ersten das Konstrukt des Impression Managements in die Work-Life-Balance-Forschung einführt und damit wichtige neue Ansatzpunkte für zukünftige Forschungsvorhaben liefert. Mit der Fokussierung auf die beispielhafte Selbstdarstellung als Impression-Management-Strategie und die Neu-Konzeption eines Fragebogens, der an die aktuellen und modernen Gegebenheiten eines Wissensarbeitsplatzes angepasst ist, liefert diese Studie einen erheblichen Mehrwert was das Verständnis von Impression Management und moderne Work-Life-Balance betrifft.

Auch auf praktischer Seite ergeben sich sowohl für Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer wichtige Ableitungen. So wird häufig argumentiert, dass das Arbeiten außerhalb des Arbeitsplatzes und außerhalb der regulären Arbeitszeiten unbezahlte Mehrarbeit für Arbeitnehmer darstellt. Durch die beispielhafte Selbstdarstellung wird allerdings verhindert, dass diese Mehrarbeit unbemerkt bleibt. Weil es ein zentrales Ziel von Exemplification-Verhaltensweisen ist, dabei gesehen zu werden oder andere auf dieses beispielhafte Verhalten aufmerksam zu machen, kann ausgeschlossen werden, dass andere Mitarbeiter oder auch Vorgesetzte dies nicht zur Kenntnis nehmen. Diese unbezahlte Mehrarbeit könnte in diesem

Sinne zu einem späteren Zeitpunkt im Sinne der Reziprozität zu Unterstützung durch Kollegen oder gar zu einer erhöhten Chance auf beruflichen Aufstieg führen. Für den Fall, dass zusätzliche Arbeit außerhalb der regulären Tätigkeiten zu erledigen ist, ist es daher empfehlenswert, dies auch möglichst öffentlichkeitswirksam zu tun und nicht als Selbstverständlichkeit abzutun. So besteht neben einigen negativen Outcomes auch die Chance, durch die zusätzliche Arbeit zu späterer Zeit Vorteile daraus zu ziehen. Selbstverständlich sollte ein gewisses Mittelmaß zwischen Zurückhaltung und Prahlerei stets eingehalten werden, um dadurch nicht neue Probleme auf affektiver Ebene mit anderen Mitarbeitern oder Vorgesetzten zu erzeugen.

Auf Arbeitgeber-Seite kann Exemplification-Verhalten auf der einen Seite als ökonomischer Zugewinn betrachtet werden. So sollten besonders beispielhafte und engagierte Mitarbeiter grundsätzlich eher motiviert sein, durch zusätzliche Arbeit die sprichwörtliche „Extra-Meile“ zu gehen als Mitarbeiter, die weniger Exemplification-Verhalten zeigen. Diese Form von zusätzlicher Arbeit kommt dem Unternehmen dann in Form von unbezahlter Mehrarbeit wirtschaftlich zugute. Des Weiteren können so womöglich verdeckte Potenziale innerhalb der Belegschaft ans Tageslicht treten, da besonders beispielhafte Mitarbeiter untereinander in Wettkampf treten und sich gegenseitig zu immer neuen Höchstleistungen anspornen oder weniger motivierte Mitarbeiter mit ihrer Begeisterung mitziehen. Auf der anderen Seite müssen Arbeitgeber auch die negativen Folgen von häufigem Exemplification-Verhalten und den damit einhergehenden Work-Life-Konflikten bedenken. So wurde vermehrter Work-Life-Konflikt bereits mit zahlreichen negativen Auswirkungen auf die psychische Gesundheit wie starke Belastungsreaktionen, Burnout oder Depression in Verbindung gebracht (Brauchli et al., 2011; Guille et al., 2017; Gupta & Srivastava, 2020; Lee et al., 2021; Wright et al., 2014). Weiterhin kann es im Arbeitsleben auch zu vorgetäuschem Exemplification-Verhalten kommen, wenn der Beschäftigte nur vorgibt, ein beispielhafter

Mitarbeiter zu sein und in der Realität nur wenig zum Unternehmenswohl beiträgt. Dies kann einerseits zu negativen Konsequenzen für den Mitarbeiter führen, sollte dieses Verhalten von anderen durchschaut werden, kann aber auch auf gesamtorganisationaler Ebene zu Nachteilen führen, wenn zahlreiche Mitarbeiter nur scheinbar zum Wohle der Organisation zusätzliche Arbeit verrichten und sich diese Effekte möglicherweise aufsummieren oder verstärken. Es ist daher empfehlenswert, dass Arbeitgeber ein Klima fördern, in dem Exemplification-Verhaltensweisen zielgerichtet, transparent, an individuelle Bedürfnisse angepasst und auch nur so häufig wie notwendig eingesetzt werden.

Limitationen und zukünftige Forschung

Wenngleich die Untersuchung einen wertvollen Beitrag zur bestehenden Literatur darstellt und sich bereits zahlreiche Handlungsvorschläge ableiten lassen, hat sie dennoch einige Limitationen, die durch zukünftige Forschungsvorhaben bearbeitet werden können.

Obwohl die Studie durch eine ausreichend große Stichprobe versucht hat, ein großes Maß an Repräsentativität zu erreichen, so war ein Großteil der befragten Teilnehmer dennoch eher jung und hochgebildet. Zukünftige Untersuchungen könnten dieses Problem der Generalisierbarkeit durch eine weitere Ausdifferenzierung nach Alter und Bildungsgrad versuchen zu lösen.

Weiterhin gilt es die für diese Untersuchung erstellte neue Exemplification-Skala zu replizieren oder gegebenenfalls abzuändern. Weil sie rein theoriegeleitet erstellt wurde, steht eine testtheoretische Überprüfung und Validierung noch aus. Ebenso müssten in Zukunft Normwerte für Exemplification-Verhalten identifiziert werden, um bessere Aussagen über das Ausmaß der beispielhaften Selbstdarstellung treffen zu können. Da beides sehr viel

umfangreichere Stichprobengrößen erfordert, konnte dies nicht im Rahmen dieser Studie geschehen.

3.5 Allgemeine Diskussion

Die beiden vorliegenden Untersuchungen heben einerseits den besonderen Stellenwert von organisationalen Rahmenbedingungen auf das persönliche Work-Life-Balance-Empfinden hervor und bringen andererseits mit gezieltem Impression Management-Verhalten einen neuen Wirkmechanismus für erlebten Rollenkonflikt ins Spiel. Demnach wurde in der ersten Teiluntersuchung angestrebt, das etablierte Person-Environment-Verhältnis von individueller Segmentierungspräferenz und organisationalen Normen (Edwards et al., 1998; Kreiner, 2006) in einen experimentellen Versuchsrahmen zu übertragen und hinsichtlich Auswirkungen auf erlebten Work-Life-Konflikt und Technostress zu untersuchen. Durch die zweite Teiluntersuchung wurde mit einer neu konzipierten Exemplification-Skala ein neuer Forschungsimpuls für die Work-Life-Balance-Forschung geschaffen und das auf diesem Weg geupdatete Konstrukt auf mögliche Prädiktoren auf Persönlichkeits-Ebene und Auswirkungen auf das Work-Life-Balance-Verhältnis überprüft.

Die Ergebnisse aus der ersten Teiluntersuchung verdeutlichen, dass es die organisationalen Rahmenbedingungen (und nicht die persönlichen Präferenzen) sind, die einen unabhängigen Effekt auf den erlebten Work-Life-Konflikt ausüben und somit als ausschlaggebender Faktor innerhalb der PE-Fit-Perspektive bezeichnet werden können. Im Rahmen der zweiten Teiluntersuchung zeigte sich, dass die beispielhafte Selbstdarstellung eine vielversprechende und bedeutsame Verhaltensweise im großen Kontext der Work-Life-Balance-Forschung darstellt und mit mehr Work-Life-Konflikt und niedrigeren

Segmentationspräferenzen assoziiert ist. Zudem kann Exemplification signifikant durch die persönlichen Faktoren Leistungsmotivation und Karriereorientierung hervorgesagt werden.

Mithilfe einer Vignetten-Studie sollte versucht werden, die beiden Faktoren individuelle Segmentierungspräferenz und organisationale Normen, die bisher stets in korrelativem oder quasi-experimentellem Zusammenhang untersucht wurden, als zwei unabhängige Faktoren zu operationalisieren und somit Rückschlüsse auf kausale Zusammenhänge, Haupt- und Interaktionseffekte zuzulassen. Bisherige Untersuchungen legten nahe, dass diese Methodik sowohl intern valide als auch kausale Rückschlüsse erlaubt (Aguinis & Bradley, 2014; Atzmüller & Steiner, 2010; Siegel et al., 2005).

Die Befunde aus dieser Untersuchung sind in zweierlei Hinsicht bemerkenswert. Zum einen konnte kein Interaktionseffekt von persönlichen Präferenzen und organisationalen Normen auf den Work-Life-Konflikt gefunden werden. Dies widerspricht in gewissem Umfang bisherigen Untersuchungen (Bulger et al., 2007; Chen et al., 2009; M. A. Clark et al., 2017; Dierdorff & Ellington, 2008), die stets signifikante Effekte für ein Zusammenspiel der beiden Faktoren fanden. In den allermeisten Fällen war es dabei entscheidend, dass sich die individuellen Ansichten und die des Arbeitgebers möglichst annähern sollten, um positive Effekte auf die Work-Life-Balance auszuüben. Im Angesicht der Befundlage dieser Studie stellt sich folglich die Frage, ob die beiden Faktoren in den bisherigen Studien überhaupt als unabhängig betrachtet werden können. Vielmehr ist denkbar, dass sich durch die verwendeten Befragungsdesigns zahlreiche Interdependenzen ergeben haben, die die Ergebnisse maßgeblich verzerrt haben könnten. Es ist im Rahmen von selbstberichteten Fragebogendaten von realen Angestellten nur schwer vorstellbar, dass sich Arbeitgeberrnormen und individuelle Präferenzen nicht gegenseitig beeinflussen würden. Sollte es also im Hintergrund einen dominierenden Faktor geben, könnte dieser vielfach übersehen worden sein.

So deutet auf der anderen Seite der Befund eines Haupteffekts von organisationalen Normen genau auf diese dominierende Stellung hin. Dies wiederum deckt sich mit zahlreichen bisherigen Befunden, die ebenfalls Anzeichen für diesen Überhang finden konnten (Byron, 2005; Hecht & Allen, 2009; Kreiner, 2006; Olson-Buchanan & Boswell, 2006; Saltzstein et al., 2001). Weiterhin ist es interessant, dass nicht nur eine hohe Segmentationsnorm des Unternehmens den Work-Life-Konflikt senken konnte, sondern dass auch die beiden Wirkrichtungen von Boundary Management Violations (Kreiner et al., 2009) unterschiedliche Auswirkungen auf den Work-Life-Konflikt zeigten. So verursachte eine Verletzung der eigenen Segmentationspräferenz durch eine Integrationsnorm des Unternehmens signifikant mehr Work-Life-Konflikt, als wenn die eigene Integrationspräferenz von einer organisationalen Segmentationsnorm gestört wurde. Im Lichte dieser Evidenz kann folglich von einer Schutzschirm-Funktion von organisationalen Segmentationsnormen gesprochen werden. Mögliche Erklärungen wie ein leichter zu konsolidierendes Verhältnis bei organisationalen Segmentationsnormen und die höhere Sanktionsmacht von Unternehmensseite wurden bereits in Kapitel 3.3.3 besprochen und sollen hier nicht noch einmal aufgegriffen werden.

In der zweiten Teiluntersuchung wurde zuerst aufbauend auf einer Skala von Bolino und Turnley (1999) und geleitet durch das Exemplification process model (Long, 2017) ein neuartiges Messinstrument für die Bestimmung und Quantifizierung von Exemplification-Verhaltensweisen konzipiert. Anschließend wurden mit Leistungsmotivation und Karriereorientierung zwei berufsrelevante Persönlichkeitsmerkmale als signifikante Prädiktoren identifiziert und Zusammenhänge von Exemplification-Verhaltensweisen auf mehr Work-Life-Konflikt und geringere Segmentationspräferenzen gezeigt.

Diese Zusammenhänge können auf zwei unterschiedliche Arten als bedeutsam bezeichnet werden. So erweitert die neue Exemplification-Skala einen Teilbereich der

Impression-Management-Forschung dahingehend, dass längst überfällige technologische Entwicklungen am modernen Wissensarbeitsplatz einbezogen und operationalisiert werden. Außerdem gibt der Befund, dass Leistungsmotivation einen signifikanten Prädiktor für Exemplification-Verhalten darstellt, einen Hinweis darauf, dass es nicht nur interne Motivatonsprozesse sind, die die persönliche Leistung am Arbeitsplatz beeinflussen, sondern auch die Außenwirkung und das Zurschaustellen der eigenen Errungenschaften vor anderen maßgeblich mit dem Leistungsmotiv zusammenhängen (Elliot et al., 2018; McClelland et al., 1953, 1976).

Auf der anderen Seite war der Zusammenhang von Impression-Management-Verhaltensweisen im Allgemeinen und Exemplification-Verhalten im Besonderen mit Outcome-Variablen des Work-Life-Balance-Empfindens bisher ein wenig beforschtes Feld. Bisherige Studien beschäftigten sich vordergründig mit der Zeit-Komponente (Pleck et al., 1980), dahingehend dass Impression-Management-Verhaltensweisen zeitintensiv sind und konsequenterweise zu Konflikten mit anderen ressourcen-intensiven Bereichen wie der Freizeit führen können. Andere Studien testeten mögliche Mediationseffekte unterschiedlicher IM-Strategien auf die Zusammenhänge von Work-Life-Balance-Variablen und Leistung sowie Zufriedenheit mit dem Job (Carlson et al., 2019). Die Untersuchung stellt deshalb einen wichtigen Zugewinn für die Bedeutung des Impression Managements innerhalb der Work-Life-Balance-Forschung dar. Es wird in zukünftigen Studien zu untersuchen sein, welche Wirkrichtung den negativen Zusammenhang von Exemplification-Verhalten und eigenen Segmentationspräferenzen am besten erklären kann. Außerdem bleibt die Frage ungeklärt, inwiefern der gesteigerte Work-Life-Konflikt im Verhältnis zu potenziellen Reziprozitätseffekten der beispielhaften Selbstdarstellung als negativ zu werten ist und welche zusätzlichen Handlungsempfehlungen sich für Arbeitnehmer daraus ergeben.

3.6 Fazit

Digitalisierung und demografischer Wandel führen zu großen Umwälzungen in Hinblick auf das Verhältnis von Arbeit und Privatleben. So ändern sich auf der einen Seite die technologischen Voraussetzungen und Möglichkeiten, die beiden Bereiche auszubalancieren, und auf der anderen Seite verschieben sich durch den Eintritt einer neuen Generation in den Arbeitsmarkt die vorherrschenden Werte und Vorstellungen. Die beiden Teiluntersuchungen liefern einen wichtigen Beitrag zum Verständnis dieser aktuellen Veränderungsprozesse. Sie erweitern die Befunde der ersten Studie um ein experimentelles Design und stellen den besonderen Stellenwert von organisationalen Normen in der Betrachtung von Work-Life-Balance heraus. Zudem verdeutlichen sie den Einfluss von Impression-Management-Strategien auf mögliche Konflikte zwischen Arbeit und Privatleben, benennen aber auch möglich Vorteile dieses Verhaltens in einer digitalisierten Welt. Alles in allem wird es sowohl auf die Arbeitnehmerseite als auch auf Vorgesetzte und Entscheidungsträger in der Organisation ankommen, in einem dynamischen und wertschätzenden Prozess die passende Ausbalancierung der beiden so wichtigen Bereiche zu gewährleisten.

Kapitel 4

Identifikation eines Berufsphasenmodells der Work-Life-Präferenz

4.1 Abstract

Lebensphasenorientierte Personalpolitik gewinnt in einer digitalisierten Arbeitswelt zunehmend an Bedeutung. Auch ändern sich mit dem vermehrten Eintreten der Generationen Y und Z in den Arbeitsmarkt die Werte und Vorstellungen, wie eine erfolgreiche Work-Life-Balance-Politik von Unternehmen auszusehen hat.

Im Rahmen dieser Studie wurde deshalb, aufbauend auf bestehenden Modellen, ein Berufsphasenmodell der Work-Life-Präferenz erstellt und die einzelnen Phasen durch kritische Wendepunkte voneinander abgrenzbar gemacht. Zudem sollten Gruppenunterschiede zwischen den drei wichtigsten Haupt-Berufsphasen in Bezug auf relevante Variablen wie den Work-Life-Konflikt, die Arbeitszufriedenheit und Symptome von psychischen Erkrankungen getestet werden.

Um dies zu untersuchen, wurde eine Online-Befragung an $N = 376$ berufstätigen Personen durchgeführt. Die Teilnehmer sollten sich zuerst mithilfe von kritischen Entwicklungsaufgaben selbst einer der drei Haupt-Berufsphasen zuordnen, danach wurde anhand der bisherigen Zeit, die sie bereits in der aktuellen Position verbracht hatten, ein quantitatives Maß zur Einteilung in das Modell verwendet. Im Anschluss daran wurden die Versuchsteilnehmer gebeten, wichtige biografische Wendepunkte in ihrer Berufslaufbahn zu nennen, durch die sich bedeutsame Änderungen in ihrer Work-Life-Balance ergeben haben. Im weiteren Verlauf der Befragung wurden dann die für die Untersuchung relevanten Variablen Segmentierungspräferenz, Work-Life-Konflikt, Arbeitszufriedenheit und Symptome von Burnout, Depression und Generalisierter Angststörung erfasst.

Ein sechsstufiges Berufsphasenmodell der Work-Life-Präferenz konnte identifiziert werden und die einzelnen Phasen A.1 (Berufseinstieg und erste Tage und Wochen), A.2 (erstes Jahr), A.3 (zweites Jahr), B.1 (drittes und viertes Jahr), B.2 (fünftes bis zehntes Jahr) und C

(über zehn Jahren) wiesen signifikante Unterschiede in der Segmentationspräferenz auf. Zudem konnten den einzelnen Phasen und ihren Übergängen bedeutsame Wendepunkte zugeordnet werden. Es zeigte sich weiterhin, dass auch der Work-Life-Konflikt in der ersten Haupt-Berufsphase im Vergleich mit der spätesten Berufsphase signifikant erhöht war. Die Arbeitszufriedenheit unterschied sich nicht zwischen den einzelnen Berufsphasen. Symptome für psychische Erkrankungen waren signifikant häufiger in der ersten Haupt-Berufsphase (für Depression und Generalisierte Angststörung) und in der zweiten Phase (für Burnout) jeweils verglichen mit der letzten Phase zu finden.

Im Anschluss daran werden theoretische und praktische Implikationen der Befunde diskutiert, Limitationen der aktuellen Untersuchung besprochen und Hinweise für zukünftige Forschungsaktivitäten gegeben.

4.2 Einleitung

Kein Ereignis der letzten Jahrzehnte hat das Zusammenspiel der beiden Domänen Arbeit und Privatleben in kurzer Zeit so grundlegend verändert wie die Covid-19-Pandemie. Während zahlreiche Lockdowns vor allem das private Leben ausbremsten, richteten auch viele Unternehmen freiwillig oder aber per Gesetz verordnet die Möglichkeit zu mehr Home-Office und Videokonferenzen für die gesamte Belegschaft ein.

Auf der anderen Seite stellt die Pandemie in der Work-Life-Balance-Forschung einen neuartigen und bisher wenig beforschten Ansatz dar. Während im Rahmen der boundary theory (Ashforth et al., 2000; Nippert-Eng, 1996) davon ausgegangen wird, dass Arbeitnehmer selbstständig beziehungsweise abgestimmt mit ihren jeweiligen Arbeitgebern die Konfiguration ihrer Rollen und Rollenübergänge festlegen, wurden diese Rahmenbedingungen im Zuge der Covid-19-Pandemie von einer dritten, wenig beeinflussbaren Kraft von außen

vorgegeben. So sprachen Kossek und Lautsch (2012) beim Boundary Management noch von standardisiertem und angepasstem Work-Life-Klima, je nachdem ob die Unternehmensseite strenge Vorgaben zur Ausbalancierung der beiden Bereiche macht oder ob die Angestellten einen gewissen Freiraum zur Gestaltung bekommen. Durch die Pandemie müsste diese Klassifizierung demnach um eine dritte Form ergänzt werden, das von außen oktroyierte Work-Life-Klima, das sich dadurch auszeichnet, dass äußere Mächte und Einflüsse strenge Richtlinien vorgeben, die weder von Unternehmensseite noch von den Angestellten abgeändert werden können. Dadurch entzieht sich diese dritte Form aber auch den bisher in der Forschung verwendeten Gestaltungsparametern individuelle Präferenz und organisationale Normen, da diese Veränderungen weder auf persönliche Vorlieben noch auf organisationspolitische Überlegungen zurückgehen und weitgehend unabhängig verlaufen. In diesem Sinne ist auch eine vergleichende Betrachtung der beiden bisherigen Formen mit der dritten Ausprägung wenig zielführend, da sie durch ihre gesonderte Stellung die beiden anderen Vorgehensweisen vollständig verdrängen kann.

Auch wenn bestimmte Vorgänge innerhalb des Pandemie-Managements später als vorübergehende Ausnahmezustände beschrieben wurden und auch eine verordnete Home-Office-Pflicht keinen Dauerzustand darstellt, so sind durch die Pandemie unweigerlich einige Vorgaben und Verhaltensweisen zur Ausbalancierung von Arbeit und Privatleben übriggeblieben oder zumindest nachhaltig verändert worden. Die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie können in diesem Sinne auch als kritischer Punkt in der Work-Life-Balance-Forschung bezeichnet werden, deren Auswirkungen noch viele Jahre Mittelpunkt von Forschungsvorhaben stehen werden.

Die vorliegende Untersuchung hat es sich zum Ziel gemacht, neben der Covid-19-Pandemie noch weitere solcher kritischen Wendepunkte im Verhältnis von Arbeit und Privatleben innerhalb einer prototypischen Berufslaufbahn zu beschreiben und davon

abgeleitet ein Berufsphasenmodell zur Unterscheidung von individuellen Vorstellungen zur Work-Life-Präferenz aufzustellen. Das Modell soll somit Personalverantwortlichen aber auch anderen Mitarbeitern als praktisch bedeutsames Hilfsmittel dienen, die jeweiligen Anforderungen von Unternehmensseite mit den individuellen Bedürfnissen in Einklang zu bringen.

4.2.1 Berufsphasenmodelle als Klassifizierungsschemata in der Arbeits- und Organisationspsychologie

Die berufliche Karriere anhand von prototypischen und konsekutiven Berufsphasen einzuteilen, ist bereits seit vielen Jahrzehnten ein bedeutsames Forschungsgebiet innerhalb der Arbeits- und Organisationspsychologie. Berufsphasenmodelle beschreiben das Durchlaufen von verschiedenen Phasen im Laufe einer beruflichen Laufbahn und sind dabei immer durch bestimmte arbeitsbezogene Herausforderungen gekennzeichnet. So existieren innerhalb der *career stage theory* auch zahlreiche Ansätze, diese Einteilung anhand von Kriterien wie Alter, Zeit im Unternehmen oder Zeit in der jeweiligen beruflichen Position vorzunehmen (z.B. Gould, 1979; Gould & Hawkins, 1978; Mount, 1984; Rush et al., 1980; Slocum & Cron, 1985; Stumpf & Rabinowitz, 1981). Zwei Ansätze, die dabei vielfach verwendet und über die Jahre weiterentwickelt wurden, sind das *Model of adult development* von Levinson (1986) und das *Model of career development* von Super (1957). Im Rahmen dieser Studie soll der zweite Ansatz als Grundlage für ein Berufsphasenmodell der Work-Life-Präferenz verwendet werden und deshalb im Folgenden ausführlich beschrieben werden.

Die sogenannte Laufbahnentwicklungstheorie wurde bereits in den 40er-Jahren des vorherigen Jahrhunderts vom Psychologen Donald E. Super erstmals beschrieben und in den folgenden Jahrzehnten mehrfach angepasst und überarbeitet. Dieser Entwicklungsprozess ist

auch innerhalb der Nomenklatur deutlich erkennbar, so wurde die Theorie nach zahlreichen Überarbeitungen auch mehrfach neu benannt. So begann sie als *career development theory*, wurde später zur *developmental self-concept theory* und nach dem zusätzlichen Einbezug des Lebensraums beschrieb Super sie als *life-span, life-space theory* (Super, 1942, 1957, 1980; Super et al., 1957). Die Theorie gilt dabei stets als Gefüge aus mehreren einzelnen Segmenten der Entwicklungs-, Sozial- und differenziellen Psychologie und enthält daneben auch Annahmen des Selbstkonzepts.

Super unterteilt die berufliche Laufbahn in fünf Phasen, die nicht nur die Jahrzehnte der Arbeitstätigkeit einschließen, sondern eine gesamte Lebensspanne umfassen und jeweils durch spezifische Entwicklungsaufgaben gekennzeichnet sind (Super, 1957). Er beschreibt dabei nacheinander Wachstum (growth), Exploration (exploration), Etablierung (establishment), Erhaltung (maintenance) und Rückzug (decline). Die fünf Phasen werden standardmäßig nacheinander abfolgend durchlebt (Maxizyklus), wobei man auch frühere Phasen unter entsprechenden Umständen (z.B. durch einen Jobwechsel) erneut durchleben kann (Minizyklus). Die Entwicklungsaufgaben beinhalten dabei sozial und kulturell bedingte Erwartungen, die Personen während der beruflichen Laufbahn erfüllen sollen. Sind alle Aufgaben innerhalb einer Phase erfüllt, stellt dies die Grundlage für beruflichen Erfolg in der darauffolgenden Phase dar und reduziert gleichzeitig die Wahrscheinlichkeit, Schwierigkeiten in späteren Phasen zu erleben (Hartung & Taber, 2013).

Wachstumsphase. Die Laufbahnentwicklung beginnt mit der Geburt und erstreckt sich dabei über die Kindheit bis hin zum frühen Jugendalter bis zum 13. Lebensjahr. Das Ziel dieser ersten Phase ist es, ein erstes und idealistisches berufliches Selbstkonzept zu entwickeln. Hierbei steht vor allem die Identifikation mit wichtigen Bezugspersonen wie Eltern oder Verwandten im Fokus (Hartung & Taber, 2013). Menschen bilden in dieser Phase erste Interessen, Werthaltungen und Fähigkeiten aus und entwickeln über Selbstvertrauen und

Kontrollerleben ein vorläufiges allgemeines Berufskonzept, das allerdings noch recht vage und instabil ist.

Explorationsphase. Nach der Wachstumsphase ergeben sich mit den Lebensabschnitten der späten Jugend und dem frühen Erwachsenenalter neue Entwicklungsaufgaben. Die Explorationsphase umfasst dabei typischerweise die Zeit vom 14. bis ins 24. Lebensjahr und wird durch die Prozesse Kristallisation, Spezifizierung und Implementierung gekennzeichnet. Kristallisation bedeutet, ein klares und stabiles berufliches Selbstkonzept zu entwickeln, das die eigenen beruflichen Präferenzen und das eigene Fähigkeitsniveau realistisch abbildet. Durch Spezifizierung wird im Anschluss gefiltert, welche schulischen und beruflichen Entscheidungen auch wirklich mit dem eigenen beruflichen Selbstkonzept übereinstimmen und dadurch ein präferiertes Berufsfeld identifiziert, in dem man zukünftig tätig sein will. Dies kann dabei als die Entwicklung einer beruflichen Identität verstanden werden. Trifft man als Folge daraus eine passende berufliche Entscheidung und nimmt eine Arbeitstätigkeit auf, wird dies als Implementierung bezeichnet. Während der Explorationsphase wird von Individuen erwartet, dass sie über (außer-)schulische Aktivitäten, kurzfristige Beschäftigungen oder Teilzeit-Stellen praktische Informationen über das berufliche Selbst gewinnen und so weitere wichtige Hinweise für die Auswahl des eigenen Berufsfeld bekommen. In dieser Phase werden die Personen außerdem mit den Strukturen und Rahmenbedingungen der Arbeitswelt vertraut gemacht und haben die Möglichkeit, auch andere Berufsfelder zu testen. Wird die Explorationsphase erfolgreich durchlaufen, ist die Neugier auf neue Arbeitsrollen geweckt und sind die Personen durch akkumuliertes Wissen in der Lage, karrierebezogene Entscheidungen zu treffen (McMahon, 2017).

Etablierungsphase. Durch die erfolgreiche Berufswahl und den Beginn der Arbeitsrolle beginnt die Etablierungsphase. Sie beschreibt im prototypischen Verlauf den Zeitraum zwischen dem 25. und dem 44. Lebensjahr und wird durch eine Reihe neuer

Aufgaben gekennzeichnet. Die Entwicklungsaufgaben der Etablierungsphase werden als Stabilisierung, Konsolidierung, Aufstieg, Weiterentwicklung des Selbstkonzepts und Etablierung eines sicheren Arbeitsplatzes bezeichnet (Hartung & Taber, 2013). Durch die Stabilisierung bauen Individuen eine Bindung zum gewählten Beruf auf und festigen damit ihre eingeschlagene Berufslaufbahn. Um die Übereinstimmungen zwischen den eigenen Interessen, Fähigkeiten, Werthaltungen und beruflichen Anforderungen weiter zu erhöhen, kann eine Spezialisierung durch Fort- und Weiterbildungen innerhalb des Berufs erfolgen, oder sogar ein Berufs- oder Positionswechsel stattfinden (Konsolidierung). Durch diese erhöhte Kongruenz sollte es folglich auch zu erhöhter Zufriedenheit im Beruf kommen und als Konsequenz die Motivation zu beruflichem Aufstieg steigern. Man spricht dann von einem stabilen Selbstkonzept und Karrieremuster, wenn nach erfolgreicher Etablierung sowohl eine finanzielle Lebensgrundlage geschaffen und auch eine individuell bedeutsame Lebensweise gefunden wurde. Sollte zum Beispiel dann ein Bedeutungsverlust in der beruflichen Rolle stattfinden, können Berufstätige ihr Selbstkonzept in anderen Rollen (Eltern, Partner, Bürger, etc.) ausbauen und den Verlust damit versuchen zu kompensieren. Gegen Ende der Etablierungsphase kann es zu Laufbahnkrisen kommen, in denen der Laufbahnverlauf und die generelle Lebensplanung angezweifelt werden und Lebensziele neu bewertet werden müssen. Man spricht in diesem Zusammenhang dann von der sogenannten *midlife crisis* (Bergmann, 2004). Im heutigen digitalen Zeitalter, das durch Unsicherheiten, Ungewissheit, schnelle Veränderungen und regelmäßige Jobwechsel gekennzeichnet ist, kann die Etablierungsphase als eine variable und ausgedehnte Berufsphase bezeichnet werden (Savickas, 2011).

Erhaltungsphase. Die vierte Phase erstreckt sich vom 45. bis zum 64. Lebensjahr und beschreibt den Vorgang, den erworbenen beruflichen Status und das bisherige Qualifikationsniveau aufrechtzuerhalten. Die Haupt-Entwicklungsaufgaben der Erhaltungsphase sind Sicherung, Aktualisierung und Innovation (Savickas, 1997). Allgemein

werden neue Aufgaben nur noch dann angenommen, wenn sie mit der bisherigen Berufslaufbahn vereinbar sind. Die eigene Entwicklung innerhalb des Unternehmens oder der Organisation wird zunehmend in einem größeren Rahmen betrachtet und anstelle des ursprünglichen Konkurrenz-Denkens rückt jetzt die Unterstützung von jüngeren Kollegen. Das Ende der Phase ist wiederum davon geprägt, wie der Übergang in den Ruhestand vorbereitet werden kann. Hauptziel ist auch hier, das eigene berufliche Selbstkonzept weiterzuentwickeln, das in den vorherigen Phasen geschaffen, umgesetzt und stabilisiert wurde. Um dies zu gewährleisten, greifen Arbeitnehmer auf unterschiedliche Strategien zurück. Für manche bedeutet die Erhaltungsphase an ihrer sicheren Position durch Erfahrung und Kompetenz festzuhalten. Für andere umfasst diese Phase Tätigkeiten wie das eigene Wissen und die Fähigkeiten aufzufrischen oder neue und kreative Arbeitsweisen zu finden, um die Arbeit auch im fortgeschrittenen Alter noch frisch und abwechslungsreich gestalten zu können und so ein hohes Maß an Arbeitszufriedenheit aufrechtzuerhalten. Wie bei der Etablierungsphase vor ihr, kann es auch bei der Erhaltungsphase dazu kommen, dass aufgrund von Neu- und Umstrukturierungen im Unternehmen oder einer unsicheren Beschäftigungslage verbunden mit Arbeitsplatzsorgen die Phase nicht zufriedenstellend abgeschlossen werden kann (Hartung & Taber, 2013).

Rückzugsphase. In der letzten Phase, die mit oder kurz vor der Pensionierung beginnt, verändert sich noch einmal maßgeblich die Einstellung zur Arbeit und zum Beruf. Nach einer Reduzierung und Verlagerung der beruflichen Aktivitäten kommt es schließlich zu einem vollständigen Rückzug aus dem Berufsleben. Dies geht mit einem gleichzeitigen Verfall von physischen oder mentalen Fähigkeiten einher und kann von Individuen unterschiedlich aufgefasst werden. Für die einen bedeutet es den Eintritt in den lang ersehnten Ruhestand und eine Fokussierung auf persönliche Wünsche, Hobbies oder ehrenamtliches Engagement, für

andere stellt dieses einen eher schmerzvollen Prozess dar, der mit dem Verlust eines wichtigen Teil des Selbstkonzepts verbunden ist (Savickas, 1997).

In der Forschungsliteratur werden meist nur die drei Berufsphasen untersucht, die auch wirklich während der aktiven Berufslaufbahn stattfinden: Exploration, Etablierung und Erhaltung. Auch im Rahmen dieser Untersuchung soll sich das Berufsphasenmodell der Work-Life-Balance aufgrund der praktischen Relevanz an diesen drei Phasen orientieren und die erste wie die letzte Phase dabei ausklammern. Als Kriterien für die Abgrenzung der einzelnen Phasen für das neue Modell sollen in dieser Studie die jeweiligen Jahre, die sich eine Person bereits in ihrer aktuellen beruflichen Position befindet gepaart mit subjektiven kritischen Wendepunkten verwendet werden. Andere Kriterien wie das Lebensalter oder die Jahre an allgemeiner Berufstätigkeit, die in den Modellen aus Gründen der Übersichtlichkeit und Verständlichkeit noch angewandt wurden, korrelieren mit den Jahren in der aktuellen beruflichen Position (Allen & Meyer, 1993), sind allerdings an einem modernen Arbeitsplatz mit häufigen Arbeitsplatzwechseln nicht mehr die passendste Operationalisierungsmethode. Aufbauend auf Modellen zur Dauer der allgemeinen Berufstätigkeit (Gould & Hawkins, 1978; Mount, 1984; Stumpf & Rabinowitz, 1981), die eine Dreiteilung in weniger als zwei Jahre, zwei bis zehn Jahre und über zehn Jahre postulieren, verwenden auch die Forschungsdesigns von Katz (1978) und Allen und Meyer (1993) diese Dreiteilung für die aktuellen Berufsjahre in der jeweiligen Position. So spricht Katz (1978) von der Orientierungsphase (unter zwei Jahre), der Entwicklungsphase (zwei bis zehn Jahre) und der Plateauphase (über zehn Jahre), die im Modell von Super (1957) mit der Exploration, Etablierung und Erhaltung korrespondieren. Ebenso soll neben dieser anhand von quantitativen Daten vorzunehmenden Einteilung auch eine Selbsteinteilung der Arbeitnehmer geschehen, die sich an den kritischen Entwicklungsaufgaben der drei relevanten Berufsphasen orientiert. Diese Form der Operationalisierung der Berufsphasen hat gerade in letzter Zeit an Bedeutung gewonnen (vgl.

Huffman et al., 2013; Starmer et al., 2016). Die Dreiteilung anhand von Jahren in der jeweiligen Position wird noch einmal anhand folgender Tabelle veranschaulicht.

Berufsphase	Jahre in der Position	kritische Entwicklungsaufgaben
Orientierungsphase	< 2 Jahre	<ul style="list-style-type: none"> - Entwicklung von Kompetenzen - Erleben von Akzeptanz von Kollegen und Vorgesetzten
Entwicklungsphase	2 - 10 Jahre	<ul style="list-style-type: none"> - Fokus auf Aufstiegsmöglichkeiten, zusätzliche Verantwortung, Promotionen, etc.
Plateauphase	> 10 Jahre	<ul style="list-style-type: none"> - Förderung der Entwicklung anderer - Stärken der Organisation anstelle der Konkurrenz mit Kollegen

Tabelle 4.1 Dreiteilung der Berufsphasen angelehnt an Katz (1978)

4.2.2 Berufsphasen und Work-Life-Präferenz

Die Berufsphasenmodelle (z.B. Super, 1957) wurden bisher in zahlreichen Untersuchungen bereits mit einigen Outcome-Variablen der Arbeits- und Organisationspsychologie in Verbindung gesetzt. So finden sich Verbindungen zur Arbeitszufriedenheit (Morrow & McElroy, 1987; Mount, 1984), Arbeitseinstellung (Adler & Aranya, 1984; Slocum & Cron, 1985; Smart, 1998), Job Involvement (Lorence & Mortimer, 1985), Arbeitsleistung (Slocum & Cron, 1985), Commitment (Morrow & McElroy, 1987) und zur Wahrnehmung von Human Ressource-Praktiken (Kooij & Boon, 2018).

Zusammenhänge der Berufsphasen mit Variablen der Work-Life-Balance-Forschung wurden bisher nur selten untersucht. So wollten Darcy und Kollegen (2012) in einer explorativen Studie herausfinden, ob sich die Ansprüche an die Work-Life-Balance je nach Berufsphase unterscheiden. Sie testeten dabei, ob Angestellte aus vier verschiedenen Berufsphasen hinsichtlich des erlebten Work-Life-Konflikts variieren. Der geringste Konflikt

fand sich dabei in der ältesten Berufsgruppe (ab 50 Jahre), gefolgt von der jüngsten Gruppe (18 bis 29 Jahre), der zweitjüngsten Gruppe (30 bis 39 Jahre) und schließlich der zweitältesten (40 bis 49 Jahre). Auch Moen und Kollegen (Moen, 2011; Moen et al., 2008) argumentieren, dass die Rollenverteilung der privaten und beruflichen Domäne nicht statisch sondern dynamisch ist und sich über die Lebenszeit verändern kann. Dadurch können unterschiedliche Wünsche und Bedürfnisse hinsichtlich der Vereinbarkeit der beiden Bereiche entstehen und sich durch Veränderungen der Lebensumstände fortschreitend verändern. Als Auslöser dafür kommen gerade kritische Lebensereignisse wie Beförderungen, Jobwechsel, Veränderungen im Beziehungsverhältnis oder eigene Kinder in Frage. Demnach ist es eine Hauptaufgabe der vorliegenden Studie, explorativ ein neues Berufsphasenmodell für die Work-Life-Präferenz zu identifizieren, das sich an bisherigen Einteilungen orientiert und um autobiografische, kritische Lebensereignisse zur Erklärung der Phasenübergänge ergänzt wird. Dabei wird davon ausgegangen, dass gerade die frühen Phasen sich noch weiter unterteilen lassen, da dort besonders viele kritische Lebensereignisse vermutet werden.

4.2.3 Weitere Unterschiede im Laufe einer prototypischen Berufslaufbahn

Neben der Work-Life-Präferenz soll in der Studie ebenfalls untersucht werden, ob sich die drei großen Berufsphasen Exploration, Etablierung und Erhaltung noch in anderen für die Work-Life-Balance-Forschung relevanten Outcome-Variablen unterscheiden. Hierfür soll nicht die in der explorativen Untersuchung verwendete Unterscheidungsvariable der Work-Life-Präferenz die Gruppen differenzieren, da diese Einteilung als spezifisch für die individuelle Segmentations- beziehungsweise Integrationspräferenz betrachtet wird. Es soll hier wieder auf die theoriegeleitete Dreiteilung (Allen & Meyer, 1993; Gould & Hawkins, 1978; R. Katz, 1978; Mount, 1984; Stumpf & Rabinowitz, 1981) nach aktuellen Jahren in der beruflichen Position und Entwicklungsaufgaben zurückgegriffen werden.

Greenhaus und Beutell (1985) wiesen bereits früh darauf hin, dass es einen Zusammenhang zwischen der Berufsphase und dem erlebten Rollenkonflikt geben könnte. Sie vermuteten, dass dieser in den ersten beiden Phasen besonders stark ausgeprägt sein könnte. Diese Annahme wurde von Huffmann und Kollegen (2013) teilweise bestätigt, sie berichteten, dass Berufstätige in der Etablierungsphase verglichen mit den anderen beiden Phasen den größten Work-Life-Konflikt erlebten. Mögliche Gründe dafür waren laut den Autoren eine hohe Bereitschaft zu Überstunden, gepaart mit zahlreichen Anforderungen und Verpflichtungen in beiden Domänen. Zusätzlich stellen die Entwicklungsaufgaben dieser Berufsphase einen komplexen Prozess der Ausarbeitung und Verfestigung des beruflichen Selbstkonzepts dar, der als ressourcenintensiv betrachtet werden kann. Zu ähnlichen Ergebnissen kamen Demerouti und Kollegen (2012), die fanden, dass die dritte Phase der Erhaltung den geringsten Work-Life-Konflikt aufweist. Die Autoren vermuteten, dass sich dies aus dem Verhältnis von den an den Arbeitnehmer gestellten Anforderungen und den bereits entwickelten Ressourcen im beruflichen und privaten Bereich erklären lässt. So sieht sich ein Arbeitnehmer in der Explorationsphase mit sehr hohen an ihn gestellten beruflichen und privaten Herausforderungen konfrontiert, wohingegen er noch unzureichende Ressourcen in beiden Bereichen aufgrund der kurzen Berufstätigkeit ausbilden konnte. Auch ein Angestellter in der Etablierungsphase erlebt ähnlich hohe Anforderungen im beruflichen Bereich, wohingegen die Anforderungen im privaten Bereich bereits geringer ausfallen. Zudem hatte er schon die Möglichkeit, Ressourcen in beiden relevanten Bereichen auszubilden und erlebt demnach weniger Work-Life-Konflikt als die vorherige Phase. Dementsprechend sollte der Rollenkonflikt in der Erhaltungsphase am geringsten ausfallen, da die beruflichen und privaten Anforderungen noch einmal zurückgehen und die Ressourcen stetig ansteigen. Folglich wird auch für diese Untersuchung vermutet, dass sich der Work-Life-Konflikt innerhalb der drei

relevanten Berufsphasen unterscheidet, dahingehend, dass für die Erhaltungsphase ein niedrigerer Konflikt als für die Explorations- und Etablierungsphase vorhergesagt wird.

Wenn davon ausgegangen werden kann, dass die Arbeitszufriedenheit die Übereinstimmung des beruflichen Selbstkonzepts und der Arbeitsrealität reflektiert, dann sollten Personen ein immer höheres Level an Arbeitszufriedenheit erleben, während sie die aufeinander folgenden Berufsphasen durchlaufen, da viele der späteren Entwicklungsaufgaben eine Annäherung und Anpassung des Selbstkonzepts an die Arbeitsrealität anstreben (Jepsen & Sheu, 2003). Vergleicht man die Entwicklungsaufgaben der drei relevanten Berufsphasen weiter, dann zeigen sich vor allem in der Explorations- und Etablierungsphase für das Individuum herausfordernde Aufgaben. Während der Exploration wird von den Angestellten erwartet, Fähigkeiten und Fertigkeiten für die Arbeitstätigkeit zu erlernen und ein wertvolles Mitglied des Unternehmens zu werden. Innerhalb der Etablierungsphase streben Mitarbeiter danach, eine erfolgreiche berufliche Karriere zu erreichen und beruflich aufzusteigen. Dafür wird von ihnen autonomes, kreatives und innovatives Arbeiten erwartet. Erst innerhalb der Erhaltungsphase verschiebt sich der Fokus weg von persönlichem Erfolg und Konkurrenz unter Kollegen hin zur Stärkung des Unternehmens als Ganzes und sinnvollem Einsetzen der bereits erworbenen Kompetenzen (Cron, 1984). Die Annahme, dass die Arbeitszufriedenheit mit dem Durchlaufen der Berufsphasen ansteigt, konnte von einigen Studien bereits bestätigt werden, allerdings mit uneinheitlichen Befunden was die unterschiedlichen Facetten der Arbeitszufriedenheit angeht. Gould und Hawkins (1978) fanden einen signifikanten Anstieg der allgemeinen Arbeitszufriedenheit und den Zufriedenheiten bezüglich der Tätigkeit und des Gehalts bei späteren Berufsphasen. Mount (1984) konnte dies replizieren, er vermerkte zusätzlich signifikante Zufriedenheits-Anstiege für Supervision, Geschäftspraktiken und Karriereoptionen. Stumpf und Rabinowitz (1981) dagegen konnten lediglich einen Anstieg der Arbeitszufriedenheit mit der Tätigkeit und den Berufsphasen finden, alle anderen Formen

wiesen keine Zusammenhänge auf. Slocum und Cron (1985) wiederum beschrieben eine positive Korrelation zwischen ansteigender Berufsphase und der Zufriedenheit mit den Aufstiegsmöglichkeiten, eine negative Korrelation zwischen ansteigender Berufsphase und Zufriedenheit mit der Tätigkeit und keine Korrelationen zwischen den Berufsphasen und den anderen Facetten der Arbeitszufriedenheit. Diese zum Teil inkonsistente Befundlage könnte allerdings auch dadurch erklärt werden, dass die Berufsphasen innerhalb der dargestellten Studien nicht immer einheitlich operationalisiert wurden. Dementsprechend wird angenommen, dass die Arbeitszufriedenheit auch in dieser Studie signifikant mit der Berufsphase ansteigt. Die niedrigste Arbeitszufriedenheit sollte sich demnach in der Explorationsphase zeigen, die höchste Arbeitszufriedenheit in der Erhaltungsphase.

Die Ausbildung des Selbstkonzepts könnte eine bedeutsame Rolle spielen, ob Personen im Laufe ihrer Berufslaufbahn psychische Erkrankungen entwickeln. Die Klarheit über das eigene Selbstkonzept korreliert beispielsweise negativ mit Depressionen (Reischl & Hirsch, 1988). Zusätzlich nehmen Personen die Welt als chaotischer und unkontrollierbarer wahr, wenn sie kein stabiles und klares Selbstkonzept besitzen (Berzonsky, 2003). Dies könnte wiederum zu einem Leben mit wenig Richtung und Sinn führen und die Wahrscheinlichkeit für psychische Erkrankungen, vor allem Depression und Angststörungen, erhöhen. Wenn jetzt im Laufe des Berufsphasenmodells ein stabiles und kohärentes berufliches Selbstkonzept ausgebildet wird, dann könnte dies die Auftretenswahrscheinlichkeit psychischer Erkrankungen verringern. Wie bereits weiter oben beschrieben, werden gerade die beruflichen und privaten Anforderungen in den ersten beiden Berufsphasen häufig als sehr herausfordernd erlebt. Diese hohen Herausforderungen gepaart mit dysfunktionalen Coping-Mechanismen wären also in der Lage, Symptome von Burnout, Angststörungen oder Depression hervorzurufen oder zu verstärken. Weil die Befundlage zu Symptomen von Depression und Angststörungen und den Berufsphasen so gut wie nicht existent ist, werden im Folgenden

Studien zum Zusammenhang mit der hoch korrelierten Variable Alter beschrieben. Des Weiteren soll angemerkt werden, dass die Stichproben nicht ausschließlich berufstätige Personen umfassen. Tomitaka und Kollegen (2018) berichteten einen umgekehrt-U-förmigen Zusammenhang zwischen Symptomen von Depression und Angststörungen und dem Alter. Dabei war das junge Erwachsenenalter mit niedrigen Symptomwerten assoziiert, danach stiegen die Symptome bis ins mittlere Erwachsenenalter an und fielen zum älteren Erwachsenenalter wieder ab. Eine andere Studie fand einen signifikanten Abfall der Depressionssymptomatik sowie der Angststörungen über die Lebensspanne hinweg mit den geringsten Symptomwerten im dritten Lebensabschnitt (Leach et al., 2008). Bei ausschließlich Berufstätigen zeigten sich ähnliche Zusammenhänge. Zwei Studien wiesen ein höheres Risiko an einer Depression zu erkranken für berufstätige Arbeitnehmer zwischen 18 und 40 Jahren verglichen mit solchen über 40 Jahren (Honda et al., 2014) und über 60 Jahren (Birnbaum et al., 2010) nach. Eine Querschnittsuntersuchung zu Burnout unter Ärzten fand für die mittlere Berufsphase das stärkste Ausmaß an emotionaler Erschöpfung. Die Werte waren signifikant höher als für die anderen beiden Berufsphasen. Depersonalisation als eine weitere Komponente von Burnout war hingegen signifikant in der Gruppe der Ärzte in der ersten Berufsphase erhöht. Ärzte innerhalb der dritten Berufsphasen wiesen bei allen Burnout-Kriterien dagegen die niedrigsten Werte auf (Dyrbye et al., 2013). Auch einige weitere Studien liefern Hinweise darauf, dass vor allem junge Arbeitnehmer eher an Burnout-Symptomen leiden als ältere Beschäftigte (Antonioni et al., 2006; Brewer & Shapard, 2004; Maslach et al., 2001). Dies führt auch für die aktuelle Studie zu der Annahme, dass sich die Symptom-Werte für psychische Erkrankungen innerhalb der Berufsphasen signifikant unterscheidet. So sollte der höchste Wert in der Explorationsphase auftreten, gefolgt von der Etablierungsphase und der Erhaltungsphase.

4.2.4 Die vorliegende Untersuchung

Die Covid-19-Pandemie kann als ein kritischer Punkt innerhalb der Work-Life-Balance-Forschung bezeichnet werden. Verliehen bisherige Trends oder Veränderungen im Verhältnis der beiden Bereiche stetig oder graduell abgestuft, so sorgte nun ein globales Ereignis dafür, dass Veränderungen abrupt und mit großer Geschwindigkeit eintraten. Neben solchen geschichtsträchtigen Geschehnissen existieren allerdings noch zahlreiche andere kritische Punkte innerhalb einer prototypischen Berufslaufbahn, die Auswirkungen auf das Balance-Verhältnis von Arbeit und Privatleben nehmen können. Ein beruflicher Aufstieg, ein Jobwechsel, ein neuer Partner oder die Geburt des eigenen Kindes stellen hierfür anschauliche Beispiele dar.

Aufbauend auf dieser Überlegung ist es das Ziel dieser Studie, ein für die organisationale Praxis relevantes Modell der Work-Life-Präferenz anhand von konsekutiven Berufsphasen zu erstellen. Hierfür soll sowohl qualitativ als auch quantitativ versucht werden, einzelne Phasen zu identifizieren und durch bedeutsame Wendepunkte voneinander abzugrenzen. Das Modell orientiert sich dabei an den drei während der aktiven Berufslaufbahn auftretenden Phasen aus dem Berufsphasenmodell von Super (1957), Explorationsphase, Etablierungsphase und Erhaltungsphase. Weiter wird anhand des quantitativen Kriteriums der bisherigen Berufsjahre in der aktuellen Position überprüft, ob bisherige Klassifizierungsschemas nach Jahren (Allen & Meyer, 1993; R. Katz, 1978) auch für die Work-Life-Präferenz verwendet werden können oder angepasst werden müssen. Als zusätzlicher Erkenntnisgewinn wird anschließend versucht, kritische Wendepunkte in den Biografien der befragten Angestellten zu klassifizieren und als bedeutsame Ereignisse den einzelnen Berufsphasen oder ihren Übergängen zur jeweils nächsten Phase zuzuordnen. Das neue Modell soll es Berufspraktikern zum Beispiel im Personalwesen ermöglichen, auf die individuellen

Bedürfnisse von Mitarbeitern gemäß ihrer aktuellen Work-Life-Berufsphase maßgeschneidert einzugehen und so nachhaltig das psychische Wohlbefinden zu festigen.

Abschließend soll getestet werden, ob sich die drei Berufsphasen Exploration, Etablierung und Erhaltung signifikant in anderen für die Work-Life-Balance-Forschung relevanten Kriterien unterscheiden. Weil die Einteilung des explorativen Work-Life-Präferenz-Berufsmodells als spezifisch für die individuelle Präferenz betrachtet wird, soll für die Unterschiede in Work-Life-Konflikt, Arbeitszufriedenheit und Symptomatik für psychische Erkrankungen das Unterscheidungskriterium kritische Entwicklungsaufgaben verwendet werden, wie es bereits in einigen neueren Untersuchungen verwendet wurde (z.B. Huffman et al., 2013; Starmer et al., 2016).

4.3 Studie 4

4.3.1 Methode

Stichprobe und Design

Durch eine Power-Analyse ($1-\beta = 0.80$, $\alpha = .05$) mit dem Tool G*Power (Faul et al., 2009) wurde im ersten Schritt eine notwendige Stichprobengröße von 270 für die Unterschiedshypothesen ermittelt. Diese basiert auf der kleinsten in der Forschungsliteratur angegebenen Effektstärke für die vermuteten Effekte und beträgt $f = 0.19$. Weil die Studie ein für alle Berufsgruppen gültiges Phasenmodell identifizieren wollte, sollte generell eine möglichst altersdiverse und große Stichprobe erreicht werden. Die geforderte Stichprobengröße konnte mit $N = 431$ erreicht und übertroffen werden.

Von der Analyse mussten einige Teilnehmer ausgeschlossen werden. 42 Versuchspersonen gaben an, dass sie aktuell selbstständig sind und wurden deshalb aussortiert. 21 weitere Personen erfüllten die geforderte Mindestarbeitszeit von zehn Stunden pro Woche

nicht. Weil sich beide Ausschlusskriterien bei acht Probanden überschneiden, ging eine finale Stichprobe von $N = 376$ Teilnehmern (121 männlich, 255 weiblich) in die Analyse ein. Die Teilnehmer des Online-Fragebogens wurden mittels E-Mail-Listen, Berufsnetzwerken, Social-Media-Kanälen, Aushängen und gezielten Ansprachen rekrutiert und mussten für eine Bearbeitung des Fragebogens mit mindestens zehn Stunden pro Woche berufstätig, nicht selbstständig und mindestens 18 Jahre alt sein.

Die Teilnehmer der Befragung waren im Alter von 18 bis 65 Jahren ($M_{Alter} = 38.43$, $SD_{Alter} = 13.23$). Dies zeigt, dass die Stichprobe eine eher weibliche und tendenziell jüngere Stichprobe repräsentiert, wobei hinsichtlich des Alters auch ältere Altersgruppen gut abgebildet wurden. Die Versuchspersonen waren überwiegend angestellt oder verbeamtet (360 Versuchspersonen; 95.8%; Rest in Ausbildung). Auch unterschiedliche Berufsfelder wurden breit abgedeckt: das Berufsfeld „Gesundheit, Soziales, Lehre und Erziehung“ war mit knapp einem Drittel (122 Versuchspersonen; 32.4%) am stärksten vertreten. Die Zeit im Unternehmen (1 bis 5 Jahre: 155 Versuchspersonen; 41.2%) wie auch die Zeit in der aktuellen Position (bis 5 Jahre: 273; 72.5%) zeigten eine erhöhte relative Häufigkeit bei den niedrigen Berufsjahren, jedoch wurden auch längere Zeiträume abgedeckt (Zeit im Unternehmen: über 10 Jahre: 119 Versuchspersonen; 31.7%; Zeit in der aktuellen Position: über 10 Jahre: 66 Versuchspersonen; 17.9%). 22.1 Prozent (83) der Versuchspersonen besaßen in ihrer aktuellen Position Führungsverantwortung. Knapp 40 Prozent der Probanden waren teilzeitbeschäftigt (147; 39.1%), der Rest in Vollzeit (229; 60.9%). Mehr als die Hälfte der Versuchspersonen befand sich zum Zeitpunkt der Befragung in einer festen Partnerschaft oder war verheiratet (265 Versuchspersonen; 70.5%) und knapp 30 Prozent hatten Kinder (112 Versuchspersonen; 28.8%).

Durchführung und Instrumente

In der Studie sollte ein praxisrelevantes Berufsphasenmodell erstellt werden, das sich an der Ausprägung der Work-Life-Präferenz im Laufe eines prototypischen Arbeitslebens orientiert. Weil ein ganzes Berufsleben im Längsschnitt zeitlich schwer zu realisieren wäre, wurde auf ein Querschnittsdesign mit einer möglichst altersdiversen Stichprobe zurückgegriffen. Hierfür wurde analog zu den drei anderen Studien mit dem Tool SoSci Survey (Leiner, 2019) ein Fragebogen realisiert und den Versuchspersonen durch einen Link auf www.soscisurvey.de zur Verfügung gestellt. Den Probanden wurde ein weiteres Mal mitgeteilt, dass die Teilnahme an der Studie freiwillig erfolgt und die Daten anonym und nur für Forschungszwecke erhoben werden.

Zuerst erfolgte die Abfrage der soziodemografischen Daten, entscheidend dabei war vor allem die Angabe zu den Berufsjahren in der aktuellen Position. Als nächstes wurden die Teilnehmer gebeten, sich selbst anhand eines dreigeteilten Berufsphasen-Klassifizierungsschemas (angelehnt an die kritischen Entwicklungsaufgaben und an Mount (1984) und Ornstein et al. (1989)) einer der drei beschriebenen Phasen zuzuordnen. Die drei Phasen wurden A, B und C betitelt, um eine Beeinflussung durch die jeweiligen Fachtermini auszuschließen. Anschließend wurden sie gebeten, kritische Wendepunkte zu benennen, durch die sich bedeutsame Veränderungen bei ihrer Work-Life-Präferenz ergeben hätten und zusätzlich dazu die Berufsjahre, in denen die Wendepunkte aufgetreten sind und die konkreten Veränderungen, die sich dadurch ergeben hätten.

Als nächstes wurde die Work-Life-Präferenz durch die Subskala Segmentierungspräferenz der workplace segmentation preferences and supplies-Skala von Kreiner (2006) erhoben. Die Subskala besteht aus vier Items und wurde auf einer siebenstufigen Likert-Skala von den Teilnehmern bewertet (1 = *trifft gar nicht zu*, 7 = *trifft voll*

zu). Ein Beispiel-Item für die eigene Präferenz lautet: „Ich mag es nicht, über die Arbeit nachdenken zu müssen während ich zu Hause bin.“

Danach wurde der Work-Life-Konflikt mit der aus fünf Items bestehenden Work-Family Conflict Scale von Netemeyer et al. (1996) gemessen, die von Kreiner (2006) dahingehend angepasst wurde, dass das Wort „Familie“ durch „Privatleben“ ersetzt und somit für einen weiteren Personenkreis verfügbar gemacht wurde. Aussagen wie „Dinge, die ich zu Hause erledigen möchte, schaffe ich aufgrund der Anforderung meiner Arbeit nicht“ konnten auf einer siebenstufigen Likert-Skala beantwortet werden (1 = *trifft gar nicht zu*, 7 = *trifft voll zu*).

Die Arbeitszufriedenheit wurde durch den Kurzfragebogen zur Erfassung Allgemeiner und Facettenspezifischer Arbeitszufriedenheit (KAFA) nach Haarhaus (2016) erhoben. Der Fragebogen umfasst 30 Items zur Messung verschiedener Dimensionen der Arbeitszufriedenheit: Tätigkeit, direkte Vorgesetzte, Arbeitskollegen, Entwicklungsmöglichkeiten, Bezahlung sowie die allgemeine Zufriedenheit. Die Aussagen konnten auf einer fünfstufigen Likert-Skala (1 = *stimmt gar nicht*, 5 = *stimmt völlig*) eingeschätzt werden. Beispielitems für die Facette „Tätigkeit“ sind „Meine Tätigkeiten sind ziemlich uninteressant“, „Meine Tätigkeiten sind spannend“, oder „Meine Tätigkeiten fordern mich“.

Als nächstes wurden für die Anfälligkeit für psychische Erkrankungen Symptome von Depression, Generalisierter Angststörung und Burnout abgefragt. Für die generalisierte Angststörung und Depression wurde dabei der Patient Health Questionnaire (PHQ) von Spitzer und Kollegen (1999) verwendet. Der Fragebogen ist in zwei Bereiche unterteilt, die Erfassung der depressiven Symptomatik (PHQ-9) und die der Angstsymptomatik (Generalized Anxiety Disorder Scale-7; GAD-7). Die Beantwortung war mithilfe einer vierstufigen Häufigkeitsskala

mit den Antwortkategorien 1 = *überhaupt nicht*, 2 = *an einzelnen Tagen*, 3 = *an mehr als der Hälfte der Tage* und 4 = *fast jeden Tag* möglich und sollte den Zeitraum der letzten zwei Wochen abdecken. Der PHQ-9 bestand dabei aus neun Items und beschrieb Symptome wie „wenig Interesse oder Freude an Ihren Tätigkeiten“, „Niedergeschlagenheit, Schwermut oder Hoffnungslosigkeit“, oder „Schwierigkeiten ein- oder durchzuschlafen oder vermehrter Schlaf“. Die GAD-7 wiederum umfasste sieben Items und behandelte Symptome wie „Nervosität, Ängstlichkeit oder Anspannung“, „nicht in der Lage sein, Sorgen zu stoppen oder zu kontrollieren“, oder „übermäßige Sorgen bezüglich verschiedener Angelegenheiten“.

Die Burnout-Symptomatik wurde anschließend mithilfe der dritten Edition des Maslach Burnout Inventory (MBI) von Maslach und Kollegen (1997) erhoben, das von Büssing und Perrar (1992) bereits in einer früheren Version ins Deutsche übersetzt wurde. Das Inventar, das aus 22 Items besteht, umfasst die Subskalen Emotionale Erschöpfung, Depersonalisierung und reduzierte persönliche Leistungsfähigkeit. Aus testökonomischen Gründen wurde für diese Studie die Kurzfassung des Inventars mit neun Items verwendet. Die typischen Gefühle und Verhaltensweisen konnten auf einer siebenstufigen Häufigkeitsskala (1 = *nie*, 2 = *mindestens ein paar Mal im Jahr*, 3 = *mindestens einmal im Monat*, 4 = *einige Male pro Monat*, 5 = *einmal pro Woche*, 6 = *mehrmals pro Woche*, 7 = *täglich*) bewertet werden. Beispielitems für die Burnout-Skala lauten: „Ich fühle mich durch meine Arbeit emotional erschöpft.“ (Emotionale Erschöpfung), „Seit ich diese Arbeit ausübe, bin ich Menschen gegenüber gleichgültiger geworden.“ (Depersonalisierung) und „Ich habe das Gefühl, durch meine Arbeit andere Menschen positiv zu beeinflussen.“ (reduzierte persönliche Leistungsfähigkeit).

Als nächstes wurde den Teilnehmern aufgrund der herausragenden Bedeutung auf einer eigenen Seite des Fragebogens die Möglichkeit gegeben, die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf ihre Work-Life-Balance zu beschreiben, sollten sie das nicht bereits bei den Wendepunkten aufgeführt haben. Auf diesem Weg sollte die Bedeutung dieses historischen

Ereignisses für die Work-Life-Balance-Forschung weiter untersucht werden.

Alle Skalen wurden, analog zu den drei anderen Studien, wenn nötig ins Deutsche übersetzt und unabhängig überprüft. Nach dem Kurz-Debriefing erfolgte auch hier die Verabschiedung der Teilnehmer.

4.3.2 Ergebnisse

Reliabilitäten der verwendeten Skalen

Nahezu alle verwendeten Skalen und Subskalen wiesen durchgehend mindestens gute oder sehr gute Cronbachs Alpha-Werte für die interne Konsistenz auf. Lediglich der Reliabilitäts-Wert für die Burnout-Skala muss als akzeptabel bis fragwürdig bezeichnet werden. Die folgende Tabelle enthält eine Übersicht über die berechneten Werte.

Skala	Items	α
Segmentierungspräferenz	4	.89
Work-Life-Konflikt	5	.90
Zufriedenheit mit der Tätigkeit	5	.80
Zufriedenheit mit den Arbeitskollegen	5	.85
Zufriedenheit mit den Entwicklungsmöglichkeiten	5	.89
Zufriedenheit mit der Bezahlung	5	.89
Zufriedenheit mit den Vorgesetzten	5	.89
Zufriedenheit allgemein	5	.80
Arbeitszufriedenheit insgesamt	30	.91
Depressive Symptomatik (PHQ-9)	9	.81
Generalisierte Angststörung (GAD-7)	7	.86
Burnout	9	.68

Tabelle 4.2 Reliabilitäts-Koeffizienten der verwendeten Skalen

Identifikation eines Berufsphasenmodells für die Work-Life-Präferenz

Zunächst soll überprüft werden, ob die beiden unterschiedlichen Einteilungsmodelle der Berufsphasen untereinander korreliert sind. Hierbei zeigte sich, dass die Selbst-Einteilung der Versuchsteilnehmer nach Berufsphasen anhand kritischer Entwicklungsaufgaben und die Einteilung anhand ihrer bisherigen Jahre in der beruflichen Position signifikant miteinander zusammenhängen, $r = .400$, $p < .001$, $N = 376$. Beide Einteilungsmodelle korrelieren ebenfalls signifikant mit den Variablen Alter der Teilnehmer und bisherigen Berufsjahren. Die Korrelation der selbstberichteten Phasen mit dem Alter betrug $r = .597$, $p < .001$, $N = 376$ und mit den bisherigen Berufsjahren $r = .529$, $p < .001$, $N = 376$. Die Korrelation der Berufsphasen nach Jahren in der beruflichen Position mit dem Alter betrug $r = .541$, $p < .001$, $N = 376$ und mit den bisherigen Berufsjahren $r = .678$, $p < .001$, $N = 376$.

Als nächstes wird in Anlehnung an Mount (1984) eine weitere Untergliederung der ersten beiden Kategorien im Berufsphasenmodell nach bisherigen Jahren in der Position vorgenommen. So soll die erste Phase (bis zwei Jahre) in drei eigenständige Subkategorien unterteilt werden, die zweite Phase (zwei bis zehn Jahre) soll auf zwei Subkategorien aufgeteilt werden. Die letzte Phase (über zehn Jahre) soll als solche bestehen bleiben. Dies deckt sich bereits mit den identifizierten Wendepunkten, während in die erste Phase noch je nach Wendepunktkategorie 43 bis 92 Prozent aller Wendepunkte fallen, sind es für die letzte Phase nur noch maximal 25 Prozent (mittlere Phase: 8-46%). Angesichts dieser Befunde ergibt sich für das Berufsphasenmodell nach bisherigen Jahren in der Position folgende neue Einteilung: Phase A.1 (Berufseinstieg sowie erste Tage und Wochen), Phase A.2 (erstes Berufsjahr), Phase A.3 (zweites Berufsjahr), Phase B.1 (drittes und viertes Berufsjahr), Phase B.2 (fünftes bis zehntes Berufsjahr) und Phase C (mehr als zehn Berufsjahre). Die verwendete Einteilung der Berufsphasen nach bisherigen Jahren in der Position wird anschaulich in der folgenden Grafik abgebildet.

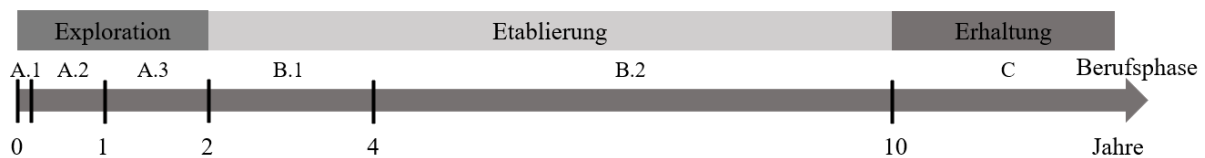


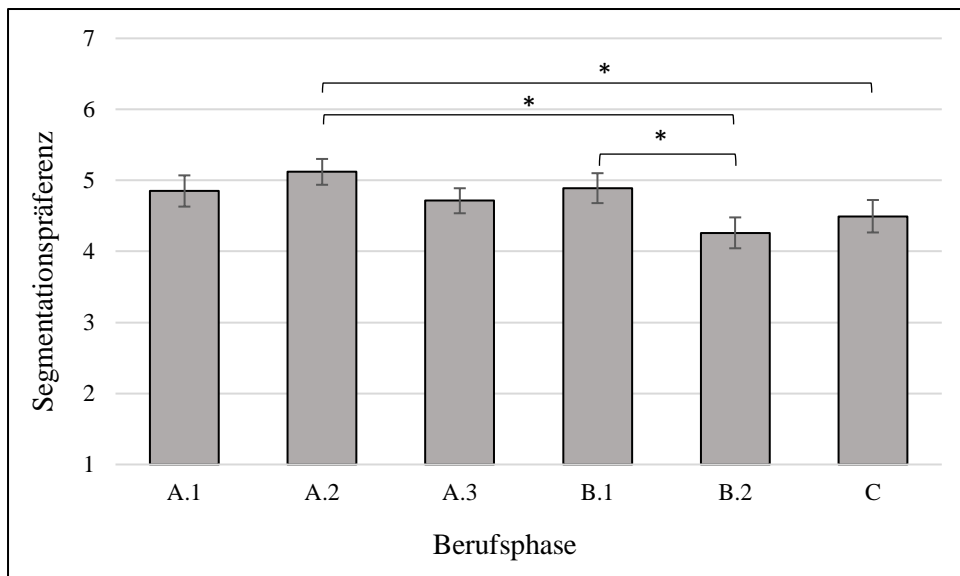
Abbildung 4.1 Einteilung der Berufsphasen nach bisheriger Zeit in der Position

Um zu überprüfen, ob sich die postulierten Berufsphasen hinsichtlich ihrer Work-Life-Präferenz unterscheiden, wurde eine einfaktorielle ANOVA mit dem sechsstufigen Faktor Berufsphase (A.1 vs. A.2 vs. A.3 vs. B.1 vs. B.2 vs. C) und der abhängigen Variable

Segmentierungspräferenz berechnet. Die Varianzanalyse ergab einen signifikanten Effekt für den Faktor Berufsphase, $F(5,370) = 2.37, p < .05, \eta_p^2 = .019$.

Deskriptiv zeigt sich innerhalb der frühen Berufsphasen ein Peak der Segmentationspräferenz im ersten Berufsjahr (Phase A.2, $M_{A.2} = 5.12, SD_{A.2} = 1.58$), der danach abfällt und im dritten und vierten Berufsjahr (Phase B.1, $M_{B.1} = 4.89, SD_{B.1} = 1.56$) nochmals einen recht hohen Wert annimmt, bevor er dann im fünften bis zehnten Berufsjahr (Phase B.2, $M_{B.2} = 4.26, SD_{B.2} = 1.75$) den niedrigsten Wert erreicht. Im Bereich der letzten Berufsphase C steigt die Segmentationspräferenz im Vergleich zur vorherigen Berufsphase noch einmal leicht an (Phase C, $M_C = 4.50, SD_C = 1.68$), erreicht allerdings die Werte der vorherigen Phasen nicht mehr.

Statistisch signifikante Unterschiede der Segmentationspräferenz zwischen den einzelnen Berufsphasen zeigen sich zum einen zwischen Berufsphase A.2 und Berufsphase B2, $t(138) = 3.05, p = .003, d = .515$. Ebenfalls statistisch bedeutsam ist der Unterschied zwischen der Phasen A.2 und der Phase C, $t(127) = 2.16, p = .033, d = .383$. Der dritte signifikante Unterschied wurde zwischen Berufsphase B.1 und Berufsphase B.2 gefunden, $t(118) = 2.06, p = .042, d = .379$. Alle anderen Gruppenvergleiche weisen keine signifikanten Unterschiede auf. Die Ergebnisse der Varianzanalyse werden in der folgenden Abbildung noch einmal grafisch dargestellt.



Anmerkung. Die Fehlerbalken stellen den Standardfehler dar. * $p < .05$, ** $p < .01$ *** $p < .001$

Abbildung 4.2 Segmentationspräferenz abhängig von der aktuellen Berufsphase

Analyse der kritischen Wendepunkte

Im Anschluss sollen die kritischen Wendepunkte, die die Work-Life-Balance der Versuchsteilnehmer in der derzeitigen Position verändert haben, genauer betrachtet und analysiert werden. Weil es sich bei den Wendepunkten um qualitative Daten handelt, sollen sie gemäß den Prinzipien der qualitativen Inhaltsanalyse zuerst kodiert und dann zu übergeordneten Kategorien zusammengefasst werden (Mayring, 2022). Die drei großen Hauptkategorien, die sich dabei für die Wendepunkte ergeben haben, sind der private, der berufliche und der gesellschaftliche Bereich. Innerhalb des privaten Bereichs waren die Geburt eines eigenen Kinds, eine neue Partnerschaft oder ein Umzug die am häufigsten genannten Wendepunkte. Für die berufliche Subkategorie wurden die Veränderung der Position beziehungsweise des Aufgabenfelds, mehr Verantwortung, eine Veränderung der Arbeitszeit und ein Wechsel des Vorgesetzten am zahlreichsten erwähnt. Die Covid-19-Pandemie und ihre Auswirkungen wurden als gesellschaftlicher Wendepunkt mit Abstand am häufigsten gezählt.

Nachfolgend sollen jeweils die fünf häufigsten Wendepunkte der drei Berufsphasenabschnitte aufgeteilt nach einzelnen Berufsjahren in der jeweiligen Position dargestellt werden. Für die Berufsphasen A.1, A.2, A.3 und B.1 sieht die Verteilung wie folgt aus.

Relative und absolute Häufigkeit	Fünf häufigste Wendepunkte Phasen A und B.1	Berufseinstieg	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr
11.63% (35)	Mehr berufliche Verantwortung		40.00% (14)	22.86% (8)	17.14% (6)	20.00% (7)
8.64% (26)	Veränderung der Position / des Aufgabenfelds	3.85% (1)	57.69% (15)	11.54% (3)	7.69% (2)	19.23% (5)
7.97% (24)	Umzug	12.50% (3)	37.50% (9)	25.00% (6)	8.33% (2)	16.67% (4)
7.64% (23)	Berufsbegleitendes Studium / Ausbildung	8.70% (2)	47.83% (11)	26.09% (6)	13.04% (3)	4.35% (1)
7.31% (22)	Kinder		36.36% (8)	18.18% (4)	27.27% (6)	18.18% (4)

Anmerkung. Die Prozentwerte der ersten Spalte repräsentieren den Anteil an allen Nennungen in den Phasen A und B.1 (301 Nennungen). Die Prozentwerte unter den einzelnen Berufsjahren beschreiben den Anteil der Wendepunktnennungen pro Berufsjahr bezogen auf die fünf häufigsten Wendepunktkategorien der Phasen A und B.1

Tabelle 4.3 Die fünf häufigsten Wendepunkte für die Berufsphasen A.1, A.2, A.3 und B.1

Es zeigt sich, dass für die ersten Berufsphasen vor allem berufliche Veränderungen wie mehr Verantwortung, eine Veränderung des Aufgabenfelds oder Fort- und Weiterbildungen eine große Rolle für das Work-Life-Balance-Verhältnis spielen. Aber ebenso zählen Umzug und die Geburt von eigenen Kindern im privaten Bereich zu den fünf am häufigsten genannten Wendepunkten. Es ist auffällig, dass das erste Berufsjahr (Phase A.2) bei allen fünf

Wendepunkten die höchsten Werte aufweist. Somit scheint es bei der Betrachtung der Berufsphasen mit Hinblick auf die Work-Life-Balance eine Sonderstellung innezuhaben.

Des Weiteren soll eine genauere Betrachtung des Abschnitts B.2 Aufschlüsse über die relevanten Wendepunkte dieses Berufsabschnitts geben. Die Ergebnisse der fünf häufigsten Wendepunkte können der nachfolgenden Tabelle entnommen werden.

Relative und absolute Häufigkeit	Fünf häufigste Wendepunkte Phase B.2	5. Jahr	6. Jahr	7. Jahr	8. Jahr	9. Jahr	10. Jahr
20.72% (23)	Kinder	17.39% (4)	30.43% (7)	17.39% (4)	13.04% (3)	4.35% (1)	17.39% (4)
13.41% (16)	Veränderung der Position / des Aufgabenfelds	28.57% (4)	21.43% (3)	35.71% (5)	14.29% (2)		14.29% (2)
9.00% (10)	Partnerschaft	10.00% (1)	30.00% (3)		50.00% (5)	10.00% (1)	
8.11% (9)	Veränderung der Arbeitszeit	11.11% (1)	11.11% (1)	33.33% (3)	44.44% (4)		
7.21% (8)	Wechsel des Vorgesetzten	25.00% (2)	25.00% (2)	25.00% (2)	25.00% (2)		

Anmerkung. Die Prozentwerte der ersten Spalte repräsentieren den Anteil an allen Nennungen in der Phase B.2 (111 Nennungen). Die Prozentwerte unter den einzelnen Berufsjahren beschreiben den Anteil der Wendepunktnennungen pro Berufsjahr bezogen auf die fünf häufigsten Wendepunktkategorien der Phase B.2

Tabelle 4.4 Die fünf häufigsten Wendepunkte für die Berufsphase B.2

Es wird deutlich, dass für die Berufsphase B.2, die einen großen Teil der Etablierungsphase ausmacht, die Geburt von eigenen Kindern den bedeutsamsten Wendepunkt im Verhältnis der Arbeits- und Privatdomäne ausmacht und der größte Teil der Arbeitnehmer in dieser Berufsphase diesen Wendepunkt im sechsten Berufsjahr erlebt (30.4%). Es folgen Veränderungen der Position oder des Aufgabenfelds, die sich vor allem im siebten Berufsjahr

häufen (35.7%). Veränderungen in der Partnerschaft ergeben sich vor allem vom achten bis zum neunten Berufsjahr (60%). Veränderungen der Arbeitszeit treten gehäuft im siebten (33.3%) und achten Berufsjahr (44.4%) auf, während für den Wechsel des Vorgesetzten keine besondere Häufung in einem spezifischen Berufsjahr festzustellen ist. Auffallend ist ebenso, dass es in den Berufsphasen A.1, A.2, A.3 und B.1 absolut fast dreimal so viele Nennungen von Wendepunkten wie in der Berufsphase B.2 gab, obwohl beide Bereiche etwa gleich große Zeitabschnitte eines Berufslebens darstellen.

Als letztes soll der Abschnitt C und seine fünf häufigsten Wendepunkte genauer betrachtet werden. Die Ergebnisse finden sich in nachfolgender Tabelle.

Relative und absolute Häufigkeit	Fünf häufigste Wendepunkte Phase C	11.-15. Jahr	16.-20. Jahr	Über 20. Jahr
14.89% (7)	Veränderung der Arbeitszeit	42.86% (3)	28.57% (2)	28.57% (2)
14.89% (7)	Partnerschaft	85.71% (6)	14.29% (1)	
12.77% (6)	Veränderung der Position/ des Aufgabenfelds	66.67% (4)	16.67% (1)	16.67% (1)
12.77% (6)	Erkrankung & Unterstützung Nahestehender	33.33% (2)	16.67% (1)	50.00% (3)
10.64% (5)	Kinder	60.00% (3)	20.00% (1)	20.00% (1)

Anmerkung. Die Prozentwerte der ersten Spalte repräsentieren den Anteil an allen Nennungen in der Phase C (47 Nennungen). Die Prozentwerte unter den einzelnen Berufsjahren beschreiben den Anteil der Wendepunktnennungen pro Berufsjahr bezogen auf die fünf häufigsten Wendepunktkategorien der Phase C

Tabelle 4.5 Die fünf häufigsten Wendepunkte für die Berufsphase C

Wie bereits in der Phase B.2 gehören auch hier in Berufsphase C die Veränderung der Arbeitszeit, Veränderung in der Partnerschaft und Veränderungen der Position oder des Aufgabenfelds zu den am häufigsten genannten Wendepunkten. Als neuer Wendepunkt kann für Berufsphase C die Erkrankung beziehungsweise Unterstützung Nahestehender gesehen werden. Gerade ab dem 20. Berufsjahr wird dieser Wendepunkt verstärkt von den Teilnehmern der Studie berichtet (50%). Aber auch der Auszug der Kinder spielt in der späteren Berufsphase C eine bedeutsame Rolle beim Betrachten der Work-Life-Balance. Auffallend ist weiterhin, dass die Nennungen von Wendepunkten innerhalb der Berufsphase C mit zunehmenden Berufsjahren fast durchgängig abnehmen. Ebenso bemerkenswert ist die Tatsache, dass die

vorherigen Berufsphasen (B.2 sowie A.1/A.2/A.3/B.1) doppelt beziehungsweise sechsmal so viele Nennungen von Wendepunkten insgesamt aufwies wie die Berufsphase C.

Unterschiede zwischen den drei Berufsphasen Exploration, Etablierung und Erhaltung bei Work-Life-Konflikt, Arbeitszufriedenheit und Symptomen von psychischen Erkrankungen

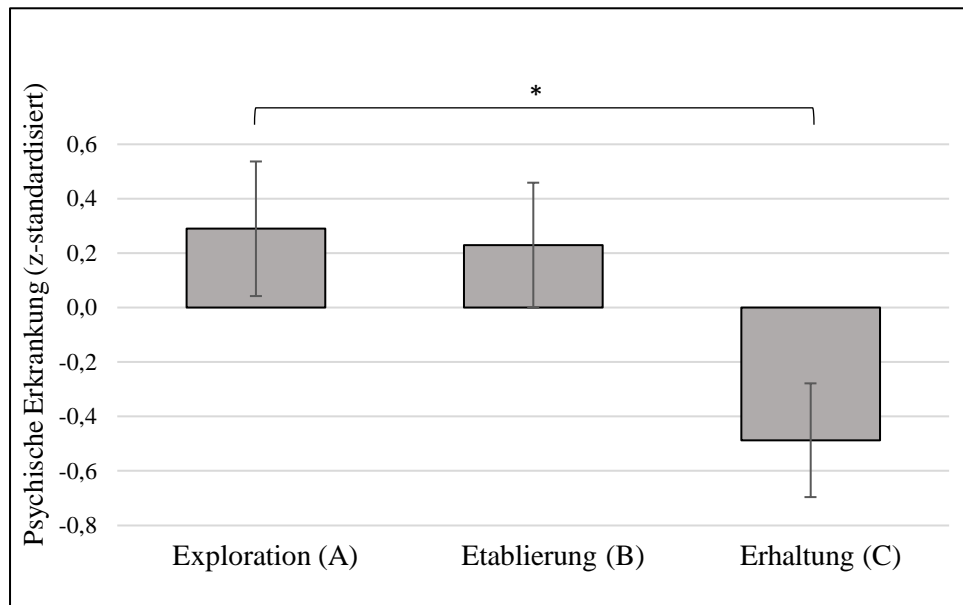
Um zu überprüfen, ob es zwischen den drei nach kritischen Entwicklungsaufgaben getrennten Berufsphasen Exploration, Etablierung und Erhaltung zu signifikanten Unterschieden im Empfinden von Work-Life-Konflikt kommt, wurde eine einfaktorielle Varianzanalyse mit dem dreistufigen Faktor Berufsphase (Exploration vs. Etablierung vs. Erhaltung) und der abhängigen Variable Work-Life-Konflikt berechnet. Anhand der Daten konnte kein signifikanter Einfluss der Berufsphasen auf den Work-Life-Konflikt festgestellt werden, $F(2,373) = 2.241$, $p = .107$, $\eta_p^2 = .012$. Bei der deskriptiven Betrachtung der Werte zeigte sich, dass der Work-Life-Konflikt-Wert in der Erhaltungsphase am geringsten ausfällt ($M_C = 3.13$, $SD_C = 1.37$), gefolgt von der Etablierungsphase ($M_B = 3.25$, $SD_B = 1.60$) und der Explorationsphase ($M_A = 3.53$, $SD_A = 1.58$). Weil das Signifikanzniveau der ANOVA einen gewissen Trend in den Daten nahelegt, wurden zudem Post-hoc-Tests zwischen den einzelnen Gruppen berechnet. Dort zeigte sich, dass sich die Work-Life-Konflikt-Werte der Erhaltungsphase und der Explorationsphase signifikant und hypothesenkonform voneinander unterschieden, $t(246) = 2.14$, $p = .017$, $d = .272$. Die beiden anderen Gruppenvergleiche wiesen keine bedeutsamen Unterschiede auf.

Um zu testen, ob sich die drei nach kritischen Entwicklungsaufgaben getrennten Berufsphasen Exploration, Etablierung und Erhaltung in ihrer Ausprägung der Arbeitszufriedenheit signifikant unterscheiden, wurde eine einfaktorielle Varianzanalyse mit

dem dreistufigen Faktor Berufsphase (Exploration vs. Etablierung vs. Erhaltung) und der abhängigen Variable Arbeitszufriedenheit berechnet. Die Analyse ergab keinen signifikanten Einfluss der Berufsphasenzugehörigkeit auf die Arbeitszufriedenheit, $F(2,373) = 0.096$, $p = .909$, $\eta_p^2 = .000$. Weil die Befundlage (vgl. Kapitel 4.2.3) auf divergierende Ergebnisse hinsichtlich der verschiedenen Facetten von Arbeitszufriedenheit hinwies, wurde die Analyse für jede der sechs Facetten der Arbeitszufriedenheit wiederholt. In keiner der Varianzanalysen konnte ein signifikanter Effekt der Berufsphase auf die Arbeitszufriedenheit nachgewiesen werden. Die Hypothese, nach der sich die Berufsphasenzugehörigkeit signifikant auf die Arbeitszufriedenheit auswirken sollte, wurde demnach verworfen.

Um zu überprüfen, ob es zwischen den drei nach kritischen Entwicklungsaufgaben getrennten Berufsphasen Exploration, Etablierung und Erhaltung zu signifikanten Unterschieden bei der Symptomatik von psychischen Erkrankungen kommt, wurde eine einfaktorische Varianzanalyse mit dem dreistufigen Faktor Berufsphase (Exploration vs. Etablierung vs. Erhaltung) und der abhängigen Variable Symptome von psychischen Erkrankungen berechnet. Dafür wurden zunächst die Skalenwerte der drei untersuchten Erkrankungen Depression, Generalisierte Angststörung und Burnout z-standardisiert, um auszugleichen, dass sie durch unterschiedlich ausgeprägte Skalenformate gemessen wurden. Die z-standardisierten Werte für Depression, Generalisierte Angststörung und Burnout wurden anschließend in einem weiteren Schritt zu einem Gesamtwert für die Symptome psychischer Erkrankungen zusammengefasst. Die berechnete ANOVA ergab einen signifikanten Effekt der Berufsphasenzugehörigkeit auf die Symptomatik psychischer Erkrankungen, $F(2,373) = 3.652$, $p = .038$, $\eta_p^2 = .019$. Bei der deskriptiven Betrachtung der Werte zeigte sich, dass die Erhaltungsphase die geringste Ausprägung der Krankheitssymptomatik aufweist ($M_C = -0.49$, $SD_C = 2.39$), gefolgt von der Etablierungsphase ($M_B = 0.23$, $SD_B = 2.60$) und der Explorationsphase ($M_A = 0.29$, $SD_A = 2.67$). Bei der statistischen Betrachtung der

Gruppenunterschiede durch Post-hoc-Tests erwies sich der Unterschied zwischen der Explorationsphase und der Erhaltungsphase als signifikant, $t(246) = 2.41$, $p = .016$, $d = .306$. Die beiden anderen Gruppenvergleiche zeigten keine statistisch bedeutsamen Unterschiede. Die Ergebnisse der Analyse werden noch einmal in der folgenden Abbildung veranschaulicht.

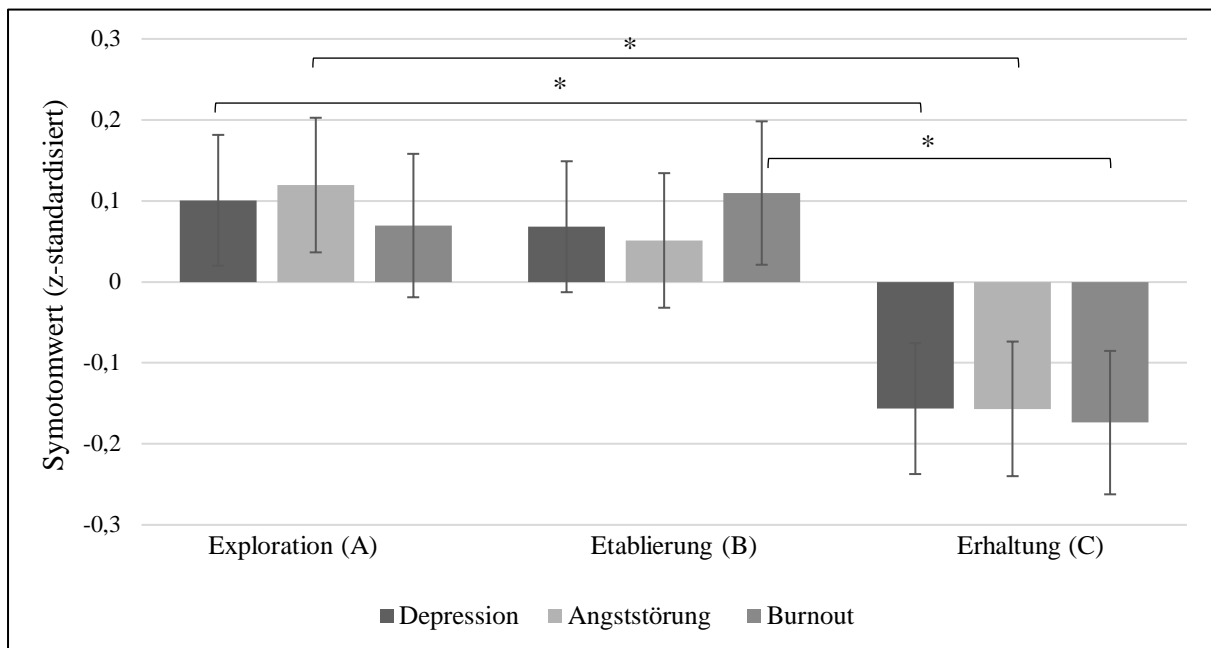


Anmerkung. Fehlerbalken stellen den Standardfehler dar. $*p < .05$

Abbildung 4.3 Symptome psychischer Erkrankungen abhängig von der Berufsphase

Um mögliche Unterschiede zwischen den betrachteten Krankheitsbildern aufzudecken, wurden drei weitere Varianzanalysen mit dem dreistufigen Faktor Berufsphase (Exploration vs. Etablierung vs. Erhaltung) und jeweils Depression, Generalisierte Angststörung und Burnout berechnet. Die Analysen ergaben lediglich bei der abhängigen Variable Burnout einen signifikanten Effekt der Berufsphase, $F(2,373) = 3.026$, $p = .050$, $\eta_p^2 = .016$. Zudem ergaben Post-hoc-Tests signifikante Gruppenunterschiede zwischen der Explorationsphase und der Erhaltungsphase bei Depression ($t(246) = 2.13$, $p = .017$, $d = .313$) und bei der Generalisierten Angststörung ($t(246) = 2.18$, $p = .015$, $d = .344$). Außerdem zeigte sich ein signifikanter Gruppenunterschied zwischen der Etablierungsphase und der Erhaltungsphase für die

abhängige Variable Burnout, $t(257) = 2.69$, $p = .016$, $d = .308$. Die Ergebnisse der Analysen nach Krankheitsbildern getrennt werden in der folgenden Abbildung dargestellt.



Anmerkung. Fehlerbalken stellen den Standardfehler dar. * $p < .05$

Abbildung 4.4 Symptome von Depression, Angststörung und Burnout je Berufsphase

4.3.3 Diskussion

Ziel dieser Studie war es, ein für die organisationale Praxis relevantes Modell der Work-Life-Präferenz anhand von konsekutiven Berufsphasen zu erstellen und diese Berufsphasen durch bedeutsame Wendepunkte zu kennzeichnen sowie voneinander abzugrenzen. Zudem sollte überprüft werden, ob sich die drei großen Hauptberufsphasen in weiteren, für die Work-Life-Balance-Forschung relevanten Kriterien wie Rollenkonflikt, Arbeitszufriedenheit und Symptomen von psychischen Erkrankungen unterscheiden.

Zu diesem Zweck wurde eine möglichst umfangreiche und altersdiverse Stichprobe von arbeitstätigen Personen gewonnen, um alle Berufsphasen gleichermaßen abzudecken und dadurch ein möglichst valides und breites Modell identifizieren zu können. Angelehnt an das

Karrieremodell von Super (1957), das eine Fünf- beziehungsweise Dreiteilung der relevanten Berufsphasen nach kritischen Entwicklungsaufgaben vorsieht und erweitert um Überlegungen, die bisherigen Jahre in der beruflichen Position miteinzubeziehen (Allen & Meyer, 1993; R. Katz, 1978), konnte ein neues, sechsstufiges Berufsphasenmodell für die Work-Life-Präferenz identifiziert werden. Es ergaben sich folgende sechs Phasen im Modell: Phase A.1 (Berufseinstieg sowie erste Tage und Wochen), Phase A.2 (erstes Jahr), Phase A.3 (zweites Jahr), Phase B.1 (drittes und viertes Jahr), B.2 (fünftes bis zehntes Jahr) und Phase C (über zehn Jahre).

Nach einer Analyse der Daten konnte zudem gezeigt werden, dass sich die sechs Berufsphasen signifikant in ihrem Ausmaß nach dem Wunsch, Arbeit und Privates zu trennen, unterscheiden. Der Peak der Segmentationspräferenz zeigte sich im ersten Berufsjahr (Phase A.2), diese Phase unterschied sich signifikant von der letzten (Phase C) und vorletzten Berufsphase (Phase B.2). Auch die Phase B.1 wies einen signifikant höheren Segmentationswunsch als die vorletzte Berufsphase auf, die im neuen Modell den geringsten Wunsch nach Trennung der beiden Bereiche beschreibt. Anschaulich lässt sich formulieren, dass der Wunsch, Berufliches und Privates zu trennen im Laufe des ersten Berufsjahrs zunimmt und seinen Höhepunkt am Ende des ersten Berufsjahrs erreicht. Danach schwankt die Segmentationspräferenz in geringem Umfang, bleibt aber bis zum Ende des vierten Berufsjahrs auf einem allgemein hohen Level. Mit Beginn des fünften Berufsjahrs fällt der Wunsch nach Segmentation abrupt ab und erreicht schnell seinen allgemeinen Tiefpunkt, während er dann nach zehn Jahren und mehr noch einmal leicht ansteigt, aber die höheren Werte der ersten vier Jahre nicht mehr erreicht.

Diese Einteilung deckt sich zu großen Teilen mit den im qualitativen Untersuchungsteil erhobenen kritischen Wendepunkten in der persönlichen Berufslaufbahn. So sind die zwei am häufigsten genannten Wendepunkte der ersten vier Berufsjahre mehr Verantwortung im Beruf

und die Veränderung der Position beziehungsweise des Aufgabenfelds. Weil diese beiden Punkte mit höheren Anforderungen im Beruf einhergehen und die Arbeitnehmer anfälliger für zeit- oder stressbasierte Rollenkonflikte machen können, ist ein verstärkter Wunsch nach Segmentation denkbar. Neben der beruflichen Domäne werden aber auch im privaten Bereich mit Umzug und der Geburt eigener Kinder zwei bedeutsame Wendepunkte von den Teilnehmern genannt, die einen erheblichen Einfluss auf das Anforderungslevel in beiden Bereichen nehmen können. So können sich die gestiegenen beruflichen Herausforderungen und die neuen Verpflichtungen zu Hause (z.B. einen Säugling oder ein kleines Kind betreuen oder ein Haus bauen oder renovieren) gegenseitig verstärken und zu weiteren Rollenkonflikten auf allen Ebenen führen, denen wiederum mit einem erhöhten Wunsch nach Segmentation begegnet wird. Diese Wechselwirkung wird besonders anschaulich, wenn man die berichteten Wendepunkte für das erste Berufsjahr (Phase A.2) und den Wunsch nach Segmentation in dieser Phase vergleicht. So weist das erste Berufsjahr innerhalb der ersten vier Berufsphasen bei den fünf häufigsten Wendepunkten überall die zahlreichsten Nennungen auf und zeitgleich ist es auch die Phase mit den signifikant höchsten Segmentationspräferenz-Werten der gesamten Untersuchung. Dies ist ebenfalls in Einklang mit den Befunden der Analyse des erlebten Work-Life-Konflikts in dieser Studie. Wie vermutet und aus bisherigen Forschungsdaten abgeleitet (Demerouti et al., 2012; Greenhaus & Beutell, 1985; Huffman et al., 2013), verspürten Probanden der ersten Haupt-Berufsphase signifikant mehr Work-Life-Konflikt als die letzte Phase. Des Weiteren werden in den ersten vier Berufsphasen (Berufseinstieg bis Ende viertes Jahr) dreimal so viele Wendepunkte genannt wie in der fünften Berufsphase (fünftes bis zehntes Jahr) und sogar sechsmal so viele wie in der letzten Berufsphase (ab dem zehnten Berufsjahr), obwohl die drei Abschnitte ungefähr die gleichen Zeitintervalle abdecken. Diese Befunde sprechen für die besondere Bedeutung der ersten Berufsjahre in Hinblick auf die Auswirkungen für die Work-Life-Balance. Weil die

Korrelation der Berufsjahre in der aktuellen Position mit dem Alter erwartungsgemäß hoch ausfiel, können diese Personen in den ersten vier Berufsphasen auch als eher jung bezeichnet werden. Die Wechselwirkungen zwischen jungem Alter, großen beruflichen Herausforderungen und zahlreichen privaten Verpflichtungen innerhalb der ersten Berufsjahre wurden deshalb auch als „Rush Hour of Life“ (Frissen, 2000) bezeichnet. Die kritischen Entwicklungsaufgaben innerhalb der ersten Berufsjahre umfassen das Herausarbeiten des eigenen beruflichen Selbstkonzepts und dadurch auch die mentale Grenzziehung zwischen der beruflichen und privaten Domäne (Cron, 1984). Gerade wenn das Selbstkonzept noch instabil ist, können äußere Einflüsse in beiden Bereichen schnell dazu führen, dass das Work-Life-Balance-Empfinden aus dem Gleichgewicht gebracht wird und darauf mit einer Anpassung der eigenen Segmentationspräferenzen reagiert wird.

Die Wendepunkte der zweiten Haupt-Berufsphase (B.2, fünftes bis zehntes Berufsjahr) unterscheiden sich in einigen wichtigen Punkten von denen der frühen Berufsphasen. So tritt die Geburt eines eigenen Kindes an die erste Position der am meisten in dieser Phase genannten Wendepunkte, die Veränderung der Position beziehungsweise des Aufgabenfelds bleibt weiterhin an der zweiten Stelle, es folgen Partnerschaft, Veränderung der Arbeitszeit und Wechsel des Vorgesetzten. Insgesamt zeichnet sich diese Phase im Berufsphasenmodell durch die geringste Segmentationspräferenz über die gesamte Berufslaufbahn aus. Ein Grund hierfür könnte der Wendepunkt „Partnerschaft“ darstellen. Ein genauerer Blick in die Daten verrät, dass 60 Prozent dieser Nennungen auf Scheidungen beziehungsweise Trennungen zurückgehen. Dieser einschneidende Punkt im Privatleben könnte zur Folge haben, dass vermehrt der Wunsch entsteht, schlechte Erfahrungen und fehlenden Handlungsspielraum durch die berufliche Domäne zu kompensieren und beide Bereiche zu einem größeren Maße ineinander zu integrieren. Ein weiterer Erklärungsansatz für die geringere Segmentationspräferenz leitet sich aus den beruflichen Wendepunkten ab. So steht die

Veränderung der Position beziehungsweise des Aufgabenfelds an der zweiten Stelle unter allen genannten Wendepunkten dieser Phase. Auch hier zeigt ein detaillierter Blick in die Daten, dass fast die Hälfte dieser Nennungen auf Beförderungen oder den Aufstieg in Führungspositionen zurückzuführen sind. Geht man nun im Sinne eines Person-Environment-Fit-Ansatzes davon aus, dass Segmentationspräferenzen nie unabhängig von den organisationalen Normen zu betrachten sind (vgl. Studien 1 und 2 oder Boswell & Olson-Buchanan, 2007; Byron, 2005; Hecht & Allen, 2009; Kreiner, 2006; Saltzstein et al., 2001), so könnte es dem Angestellten erst durch eine Beförderung möglich sein, seinen erhöhten Integrationswunsch gegenüber dem Arbeitgeber durchzusetzen. Zudem geht mit einer erworbenen Führungsposition auch ein hohes Maß an Verantwortung gegenüber den geführten Personen einher, was neue oder erweiterte Richtlinien wie eine ständige Erreichbarkeit auch außerhalb der regulären Dienstzeiten zur Folge haben könnte.

Die Wendepunkte der letzten Berufsphase (C, ab dem zehnten Berufsjahr) zeichnen sich vor allem dadurch aus, dass sie deutlich seltener beschrieben wurden. So kann auch im Rahmen von Supers Modell der Karriereentwicklung (Super, 1957) davon ausgegangen werden, dass sich in dieser Phase ein stabiles berufsbezogenes Selbstkonzept herausgebildet hat und Änderungen im Verhältnis der beiden Domänen seltener und langsamer ablaufen. Mit der Unterstützung von nahestehenden Personen erscheint in dieser Berufsphase ein bisher nicht genannter Wendepunkt, durch den der leichte (wenngleich deskriptive) Anstieg in der Segmentationspräferenz verglichen zur vorherigen Berufsphase erklärt werden kann. So werden durch die Pflege von Angehörigen zum Beispiel zeitliche, emotionale und persönliche Ressourcen beansprucht, die dann nicht für andere Domänen verwendet werden können. Zudem gibt es meist vorgegebene Zeiträume und Tagesabläufe, die es beim Pflegen von Angehörigen zu beachten gilt, was eine zusätzliche Segmentation zur beruflichen Domäne nahelegt.

Die Befundlage der Studie deutet darauf hin, dass kein signifikanter Unterschied zwischen den einzelnen Berufsphasen in Hinblick auf die Arbeitszufriedenheit existiert. Zwar deuteten einige Forschungsarbeiten auf gegenteilige Effekte hin (Gould & Hawkins, 1978; Mount, 1984; Slocum & Cron, 1985; Stumpf & Rabinowitz, 1981), nämlich, dass die Arbeitszufriedenheit über die Berufsphasen hinweg ansteigen sollte, dennoch könnte es für die Befunde der aktuellen Studie eine Erklärung durch die Stichprobenszusammensetzung geben. So wurde zwar davon ausgegangen, dass die Arbeitszufriedenheit in gewissem Maße die Übereinstimmung des eigenen beruflichen Selbstkonzepts mit der tatsächlichen Arbeitsrealität darstellt und dass diese Abgleichprozesse in den ersten Phasen schwieriger und ressourcenintensiver als in der letzten Phase sein sollten (Jepsen & Sheu, 2003). Dennoch ist es ebenso vorstellbar, dass diese Übereinstimmung auch schon in früheren Phasen gelingen kann und somit von Anfang an ein hohes Niveau an Arbeitszufriedenheit erreicht werden sollte. So deuten auch die hohen Werte auf den Arbeitszufriedenheitsskalen über alle Berufsphasen hinweg (Werte stets über 3 für die Zufriedenheit mit den Entwicklungsmöglichkeiten und stets über 3,6 für alle anderen Facetten auf einer fünfstufigen Skala) darauf hin, dass es bereits in früheren Phasen zu einer Übereinstimmung von Selbstkonzept und Arbeitsrealität gekommen sein könnte. Ein weiterer Hinweis, dass dies in dieser Stichprobe gelungen sein könnte, ist das sehr hohe Bildungsniveau der Stichprobe. So hatten über die Hälfte der Teilnehmer einen Hochschulabschluss als höchsten Bildungsgrad angegeben.

Die Berufsphasen variierten signifikant in Hinblick auf die Symptommhäufigkeit von psychischen Erkrankungen. So konnte ein signifikanter Unterschied zwischen der Explorationsphase und der Erhaltungsphase über alle drei betrachteten Krankheitsbilder hinweg gefunden werden. In unabhängigen Analysen für die einzelnen Krankheitsbilder zeigte sich dieser signifikante Unterschied für Depression und Generalisierte Angststörung. Innerhalb der Burnout-Symptomatik wies die Etablierungsphase signifikant höhere Werte als die

Erhaltungsphase auf. Dies deckt sich mit bisherigen Erklärungsansätzen, die davon ausgehen, dass ein vollwertiges und stabiles Berufskonzept der Erhaltungsphase einen Resilienzfaktor gegen das Ausbilden von psychischen Erkrankungen darstellen kann (Hartung & Taber, 2013; Super, 1980). Des Weiteren sind ältere Menschen eher in der Lage, starke emotionale Reaktionen zu kontrollieren und dadurch verstärkt positive Erlebnisse zuzulassen und negative Emotionen zu unterdrücken (Gross et al., 1997), was sich wiederum auf eine niedrigere Wahrscheinlichkeit für psychische Erkrankungen auswirken könnte. Ältere Menschen sind außerdem resistenter gegenüber schweren Lebensereignissen, da sie durch eine häufigere Exposition mit solchen eine psychologische Immunisierung erfahren haben (Henderson et al., 1998). Dies sollte ebenso im beruflichen Kontext eine bedeutsame Rolle spielen, da es oftmals der Umgang mit Fehlern ist, der Veränderungen im beruflichen Selbstkonzept verursacht (Super et al., 1957). So kann die positive Umdeutung eines persönlichen Fehlers hin zu einer Wachstumsperspektive und Motivation zur Verbesserung des beruflichen Selbstkonzept positiv beeinflussen, während der gleiche Fehler bei eigener Zuschreibung schnell auch zu Selbstzweifeln oder Gefühlen von Resignation führen kann. Eine andere Denkrichtung könnte die Befunde ebenfalls erklären. So ist es vorstellbar, dass vor allem Menschen mit Symptomen psychischer Erkrankungen Schwierigkeiten haben, in spätere Berufsphasen vorzudringen, da sie vorher durch Jobwechsel oder Umorientierung wieder in eine der früheren Berufsphasen zurückversetzt werden. Generell könnten psychische Erkrankungen auch das Erreichen der kritischen Entwicklungsaufgaben behindern, was wiederum zu einem Verharren in der bisherigen Berufsphase führen würde.

Theoretische und praktische Implikationen

Die Studie leistet einen wichtigen Beitrag zum Verständnis von Work-Life-Konflikt über die gesamte Spanne eines Arbeitslebens, da sie ein neuartiges Berufsphasenmodell für die Work-Life-Präferenz identifiziert, es mithilfe von biografischen Wendepunkten extern valide

macht und in einen argumentativen Zusammenhang stellt. Es erweitert bisherige Modelle, die eine Dreiteilung innerhalb eines Arbeitslebens postulieren (z.B. Super, 1957), um weitere Sub-Phasen und bringt die Einteilung nach kritischen Entwicklungsaufgaben und die Einteilung bezüglich bisheriger Berufsjahre oder Jahre in der aktuellen Position (z.B. Allen & Meyer, 1993; R. Katz, 1978; Mount, 1984) in einem integrativen Ansatz zusammen. Das neue Modell beschreibt Veränderungen innerhalb der Segmentationspräferenz eines Arbeitnehmers über sechs distinkte Berufsphasen hinweg und nennt neben den üblichen Entwicklungsaufgaben auch kritische Wendepunkte, die kennzeichnend für die jeweilige Phase sind oder eine Veränderung im Segmentationswunsch von einer Phase zur nächsten nahelegen. Durch den explorativen Charakter der biografischen Wendepunkte sollte es zahlreiche zukünftige Forschungsvorhaben im Bereich der Work-Life-Balance-Betrachtung über ein typisches Arbeitsleben hinweg anregen.

Das Berufsphasenmodell der Segmentationspräferenz stellt zudem eine praktisch bedeutsame Handlungsorientierung für die Berufspraxis vor allem in den Personalabteilungen dar. Durch den demografischen Wandel strömen in den kommenden Jahren zahlreiche neue Arbeitskräfte der Generationen Y und Z auf den Arbeitsmarkt, die sich nicht nur durch veränderte Werte und Vorstellungen bezüglich ihrer Work-Life-Balance von den anderen Arbeitnehmern unterscheiden. So ist es entscheidend, gerade für diese neu ins Berufsleben startenden Personen die richtigen Rahmenbedingungen zu schaffen, die ihnen einen erfolgreichen Start möglich machen. So sollte gerade in den ersten vier Berufsjahren darauf geachtet werden, den Arbeitnehmern ein flexibles Maß an Segmentation zur Verfügung zu stellen, damit sie mit den zahlreichen Herausforderungen auf privater wie auf beruflicher Seite zurechtkommen können. Eine Reduzierung der ständigen Erreichbarkeit, weniger Überstunden oder keine Arbeit am Wochenende sollten demnach für diese Berufsphase als passendere Maßnahmen betrachtet werden, eine zufriedenstellende Work-Life-Balance zu erreichen als in

späteren Phasen der Beschäftigung. Weiterhin gilt es zu bedenken, dass gerade Berufseinsteiger weniger stark ihre eigenen Präferenzen gegenüber dem Arbeitgeber durchsetzen können. Ergeben sich also durch diese Rush Hour of Life (Frissen, 2000) besondere Ansprüche an die Work-Life-Balance, sollte ein Arbeitgeber flexibel im Rahmen seiner Möglichkeiten darauf reagieren. So könnte beispielsweise einem jungen Vater, der gerne seine Frau bei einigen Aufgaben der Kinderbetreuung entlasten möchte, ein flexibler Home-Office-Tag gewährt werden, damit er das Kind auch mal zum Arzt oder in die Kita bringen kann. Ein starrer *one-size-fits-all*-Ansatz im Unternehmen, der flexible Home-Office-Tage ausschließt oder nur nach Ankündigung mit genügend Vorlauf vorsieht, würde den jungen Vater sicherlich beeinträchtigen und möglicherweise zu einem Jobwechsel motivieren. Auch werden im Zuge des Fachkräftemangels vermehrt ältere Personen gezielt angeworben oder aus dem Ruhestand zurückgeholt. Personalverantwortliche sollten sich ebenfalls im Klaren sein, dass ältere Beschäftigte weniger kritische Entwicklungsaufgaben durchlaufen und eine andere Work-Life-Präferenz aufweisen als jüngere Arbeitnehmer. Die Anpassung der Arbeitsbedingungen an die jeweiligen Bedürfnisse und Vorstellungen der Angestellten je nach Berufs- oder Lebensphase wird in diesem Sinne auch als lebensphasenorientierte Personalpolitik bezeichnet (Hammermann & Stettes, 2014). Diese sollte anhand von Klassifizierungsschemata wie dem Berufsphasenmodell der Segmentationspräferenz aus dieser Studie individuell auf die Segmentationspräferenzen der verschiedenen Gruppen der Belegschaft eingehen und dementsprechend unterschiedliche Angebote zur Verfügung stellen, um langfristiges psychisches Wohlbefinden sicherzustellen. Es zeigten sich bereits Hinweise, dass diese Art der Personalpolitik positiv mit wichtigen unternehmerischen Erfolgskennzahlen verbunden ist (Hammermann & Stettes, 2014).

Limitationen und zukünftige Forschung

Wenngleich die Untersuchung einen wertvollen Beitrag zur bestehenden Literatur darstellt und sich bereits zahlreiche Handlungsvorschläge ableiten lassen, hat sie dennoch einige Limitationen, die durch zukünftige Forschungsvorhaben bearbeitet werden können.

Eine wichtige Frage, die durch das Berufsphasenmodell nicht abschließend beantwortet werden kann, ist das Verhältnis von Maxizyklen und Minizyklen und den jeweiligen Auswirkungen auf die erneute Kategorisierung im Modell. Gerade in einem Zeitalter, das durch weniger stabile und uniforme Berufslaufbahnen gekennzeichnet ist und in dem häufige Jobwechsel wahrscheinlicher geworden sind als früher, wird die Bedeutung der Minizyklen im Modell immer größer. Zwar hat bereits Super (1957) in seinem frühesten Modell die Möglichkeit eingeräumt, zum Beispiel durch einen Jobwechsel bestimmte Phasen des Modells nicht noch einmal durchlaufen zu müssen, so ist es dennoch bis heute ungewiss, an welcher Stelle im Modell der Neustart stattfindet und ob dies Auswirkungen auf spätere Phasen nehmen kann.

Zudem greift die Studie auf ein Querschnittsdesign zurück, was eine kausale Interpretation der Ergebnisse erschwert und Kohorteneffekte nicht ausschließen kann. Das Querschnittsdesign wurde gewählt, um im Rahmen dieser Arbeit ein praktikables Berufsphasenmodell für möglichst alle Phasen in einem prototypischen Berufsleben herausarbeiten zu können. Um dem gerecht zu werden, wurde eine umfangreiche und altersdiverse Stichprobe erhoben. Die Untersuchung eines gesamten Berufslebens im Längsschnittdesign wäre deutlich aufwendiger und nähme viel Zeit in Anspruch, das den Rahmen dieser Arbeit gesprengt hätte. Allerdings zeigt sich bei Betrachtung der Häufung der biografischen Wendepunkte in den ersten vier Berufsjahren, dass gerade für die frühen Phasen ein Längsschnittdesign in Zukunft wichtige Erkenntnisgewinne für die Rush Hour des Lebens

liefern könnte. Zudem wäre es mit einer Beobachtungszeit von knapp vier Jahren leichter umzusetzen.

4.4 Fazit

Die vorliegende Studie stellt einen bedeutsamen Beitrag für die organisationale Praxis dar. Durch die Identifikation eines Berufsphasenmodells der Work-Life-Präferenz wurde ein hilfreiches Klassifikationsschema geschaffen, das es Personalverantwortlichen möglich macht, ihre Personalpolitik stärker nach den jeweiligen Wünschen und Bedürfnissen der Angestellten auszurichten. Außerdem können durch die festgestellten biografischen Wendepunkte kritische Anhaltspunkte für Mitarbeiterbefragungen entwickelt werden, um auch zukünftig durch empirische Datensammlung schnell und zielgerichtet auf veränderte Rahmenbedingungen reagieren zu können. Gerade in einer digitalisierten Arbeitswelt, die durch Flexibilisierung und Technologisierung gekennzeichnet ist und bei der das Bedürfnis zur Ausbalancierung der Arbeitsdomäne mit dem Privatleben einen immer größeren Stellenwert einnimmt, kann eine lebensphasenorientierte Personalpolitik der Schlüssel sein, motivierte, zufriedene, einsatzbereite, loyale und produktive Mitarbeiter für das Unternehmen zu gewinnen und langfristig zu halten.

Kapitel 5

Allgemeiner Abschluss und Ausblick

5.1 Zusammenfassung

Die Aufgabe dieser Dissertation ist es, potenzielle technische und psychologische Einflussfaktoren auf das Work-Life-Balance-Empfinden von arbeitstätigen Personen zu untersuchen, um Ansatzpunkte für evidenzbasierte Interventionen zur Verbesserung der Work-Life-Balance am modernen Arbeitsplatz zu identifizieren. Hierfür wurden vier Studien (drei korrelative Befragungen und eine Befragung im experimentellen Vignetten-Design) durchgeführt, um den Fragen nachzugehen a) welchen Einfluss neue technologische Entwicklungen (und speziell das Smartphone) auf das Balance-Erleben haben, b) wie psychologischen Prozesse die individuellen Bedürfnisse verändern können und c) welche Ratschläge sich für die Organisationspraxis daraus ableiten lassen.

Das Ziel der in **Kapitel 2** beschriebenen Befragung war es (1) quantitative Nutzungsdaten verschiedener Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) auf beruflicher wie privater Ebene zu erheben. In einem weiteren Schritt (2) sollte der Einfluss der Smartphone-Nutzungsdauer auf den Work-Life-Konflikt getestet werden und auf eine Moderation durch Work-Life-Kongruenz überprüft werden. Es wurde weiter vermutet, dass (3) die Smartphone-Nutzungsdauer einen positiven Zusammenhang mit dem Erholungsbedarf aufweist und dass dieser Zusammenhang von fehlender psychologischer Distanzierung von der Arbeit mediiert wird. Mögliche positive Effekte der Smartphone-Nutzung (4) auf Arbeitszufriedenheit und Job Involvement wurden ebenfalls untersucht. Es zeigte sich, dass das Smartphone tatsächlich als Schlüsseltechnologie für die Arbeit außerhalb der regulären Arbeitszeiten bezeichnet werden kann. Ebenfalls ergab sich ein signifikanter positiver Zusammenhang zwischen der

Smartphone-Nutzungsdauer und dem Work-Life-Konflikt. Ein moderierender Effekt von Work-Life-Kongruenz konnte dabei nicht nachgewiesen werden, vielmehr war das Konstrukt ein weiterer signifikanter Prädiktor für den Work-Life-Konflikt. Ein direkter Zusammenhang zwischen Smartphone-Nutzung und Erholungsbedarf zeigte sich nicht, der Zusammenhang wurde allerdings indirekt signifikant, wenn der Mediator psychologische Distanzierung von der Arbeit ins Modell einbezogen wurde. Weitere signifikant positive Zusammenhänge zwischen der Smartphone-Nutzungsdauer und der Arbeitszufriedenheit sowie Job Involvement wurden evident.

Die erste Untersuchung, die in **Kapitel 3** vorgestellt wurde, sollte die bisherige PE-Fit-Forschung im Zusammenhang mit Work-Life-Balance um eine experimentelle Methodik (Vignettenstudien-Design) erweitern (1) und überprüfte Haupt- und Interaktionseffekte der beiden Domänen auf den Work-Life-Konflikt und Technostress (2). Mit der beispielhaften Selbstdarstellung wurde mit der zweiten Befragung dieses Kapitels eine Persönlichkeitseigenschaft in den Fokus gerückt, die bisher in der Work-Life-Balance-Forschung wenig Beachtung fand. Die Studie versuchte mögliche Prädiktoren des Konstrukts zu identifizieren (3) und setzte sie mit Work-Life-Konflikt und Segmentationspräferenzen in Verbindung (4). Die Ergebnisse zeigten zum einen den signifikanten Haupteffekt der organisationalen Norm auf den Work-Life-Konflikt, dahingehend, dass höhere Integrationsnormen stärkeren Work-Life-Konflikt verursachten. Weitere Effekte oder Auswirkungen auf Technostress konnten durch die Studie nicht nachgewiesen werden. Zum anderen konnten Leistungsmotivation und Karriereorientierung als signifikante Prädiktoren für Exemplification-Verhalten identifiziert werden und außerdem wurden signifikante Zusammenhänge von beispielhafter Selbstdarstellung mit mehr Work-Life-Konflikt und niedrigerer Segmentationspräferenz evident.

Im Rahmen der in **Kapitel 4** vorgestellten Befragung sollte ein Berufsphasenmodell der Work-Life-Präferenz erstellt (1) und die einzelnen Phasen durch kritische Wendepunkte voneinander abgrenzbar gemacht werden (2). Zudem sollten Gruppenunterschiede zwischen den drei wichtigsten Haupt-Berufsphasen in Bezug auf relevante Variablen wie den Work-Life-Konflikt, die Arbeitszufriedenheit und Symptome von psychischen Erkrankungen getestet werden (3). Ein sechsstufiges Berufsphasenmodell der Work-Life-Präferenz konnte identifiziert werden und die einzelnen Phasen A.1 (Berufseinstieg und erste Tage und Wochen), A.2 (erstes Jahr), A.3 (zweites Jahr), B.1 (drittes und viertes Jahr), B.2 (fünftes bis zehntes Jahr) und C (über zehn Jahren) wiesen signifikante Unterschiede in der Segmentationspräferenz auf. Zudem konnten den einzelnen Phasen und ihren Übergängen bedeutsame Wendepunkte zugeordnet werden. Es zeigte sich weiterhin, dass auch der Work-Life-Konflikt in der ersten Haupt-Berufsphase im Vergleich mit der spätesten Berufsphase signifikant erhöht war. Die Arbeitszufriedenheit unterschied sich nicht zwischen den einzelnen Berufsphasen. Symptome für psychische Erkrankungen waren signifikant häufiger in der ersten Haupt-Berufsphase (für Depression und Generalisierte Angststörung) und in der zweiten Phase (für Burnout) jeweils verglichen mit der letzten Phase zu finden.

5.2 Schlussfolgerungen der Dissertation

Die Befunde dieser Dissertation erweitern das Verständnis einer modernen Work-Life-Balance des 21. Jahrhunderts um technologische wie psychologische Einflussfaktoren, betonen die Bedeutung der Person-Environment-Fit-Perspektive aus individuellen Präferenzen und organisationalen Normen und geben anhand eines neuartigen Berufsphasenmodells wichtige Hinweise für eine lebensphasenorientierte Personalpolitik in Unternehmen. Während in den bisherigen Kapiteln für die jeweils behandelten Konstrukte und ihre Zusammenhänge wichtige

Schlussfolgerungen getroffen wurden, soll dieser Abschnitt den Fokus auf theoretische und praktische Implikationen der gesamten Arbeit legen.

5.2.1 Theoretische Implikationen

Als erstes erweitern die Befunde dieser Arbeit das theoretische Gerüst von modernen Informations- und Kommunikationstechnologien und ihren Auswirkungen auf Faktoren der Work-Life-Balance-Forschung. So untersuchten viele der bisherigen Studien in diesem Gebiet den generellen Einfluss von IKT auf unterschiedliche Variablen und differenzierten dabei nicht nach möglicherweise bedeutsameren Technologien (Boswell & Olson-Buchanan, 2007; Day et al., 2012; Diaz et al., 2012; Wright et al., 2014; Yang et al., 2019). Wieder andere fokussierten sich speziell auf ein Gerät (das Smartphone), blieben aber die empirische Begründung für diese Entscheidung schuldig (Derks et al., 2014, 2015, 2016). Diese Arbeit ist nach meinem Wissen die erste Untersuchung, die zuerst anhand von quantitativen Nutzungsdaten einen empirischen Vergleich der unterschiedlichen IKT für das Arbeiten außerhalb der regulären Dienstzeiten anstellt, und danach das Smartphone als Schlüsseltechnologie in den Fokus der weiteren Analysen stellt. Zukünftige Forschungsvorhaben könnten diesen Ansatz dahingehend erweitern, dass mögliche divergierende Effekte von unterschiedlichen IKT während und außerhalb der Arbeitszeiten in einem gemeinsamen Modell betrachtet werden könnten.

Als nächstes liefert diese Arbeit wichtige Hinweise in Hinblick auf das Zusammenspiel von individuellen Präferenzen und organisationalen Normen und dessen Auswirkungen auf den erlebten Rollenkonflikt. So ist die Person-Environment-Fit-Perspektive zwar inzwischen in einigen Untersuchungsdesigns der Work-Life-Balance-Forschung zu finden, die relevanten Untersuchungen begnügten sich dabei aber damit, die Zusammenhänge der beiden Konstrukte

mit anderen Variablen korrelativ beziehungsweise quasi-experimentell zu betrachten (Chen et al., 2009; Derks et al., 2015; Kreiner, 2006; Park et al., 2011; Yang et al., 2019). Diese Arbeit geht dagegen einen Schritt weiter, sie hat die PE-Fit-Perspektive durch ein Vignettenstudien-Design (Aguinis & Bradley, 2014; Atzmüller & Steiner, 2010; Siegel et al., 2005) implementiert und auf diesem Weg unabhängige Effekte der Unternehmensnormen auf den Work-Life-Konflikt entdecken können. Zwar wiesen bereits andere Studien auf die herausragende Rolle der organisationalen Normen hin (Byron, 2005; Hecht & Allen, 2009; Olson-Buchanan & Boswell, 2006; Saltzstein et al., 2001), dennoch ist diese Arbeit nach meinem Wissen die erste, die diese besondere Stellung auch in einem experimentellen Versuchsdesign nachweisen konnte. Zukünftige Studien sollten es sich zur Aufgabe machen, diesen experimentellen Befund in ähnlichen Settings zu replizieren oder in andere experimentelle Designs zu übertragen, um weitere Erkenntnisse der kausalen Zusammenhänge in diesem Bereich zu erlangen.

Die vorliegende Arbeit fügt zudem mit der beispielhaften Selbstdarstellung (Exemplification) einen neuartigen Persönlichkeitsfaktor in den theoretischen Gesamtzusammenhang der Work-Life-Balance-Forschung ein. Obwohl Exemplification im Rahmen des Impression Managements bereits als eigenständige Strategie betrachtet wurde (Jones & Pittman, 1982), gilt sie gemeinhin nur als eine Möglichkeit von vielen einen positiven Eindruck zu hinterlassen. Forschungsarbeiten zum Impression Management verwendeten oftmals harte Outcome-Variablen wie den Erfolg im Vorstellungsgespräch (Gilmore & Ferris, 1989; Stevens & Kristof, 1995) oder zukünftige Karrierefortschritte (Judge & Bretz, 1994) und vernachlässigten dabei den Einfluss auf weiche Faktoren wie beispielsweise individuelle Segmentationspräferenzen oder erlebte Rollenkonflikte. Zudem sind viele der Erhebungsinstrumente der Impression-Management-Strategien bereits veraltet und entsprechen nicht mehr den aktuellen Rahmenbedingungen eines modernen und digitalisierten

Arbeitsplatzes (vgl. Bolino & Turnley, 1999). Der Dissertation ist ein erster Schritt gelungen, diese beiden Forschungslücken zu befüllen. Zum einen entwickelte sie aufbauend auf bisherigen Erhebungsinstrumenten (Bolino & Turnley, 1999) eine neuartige und auf die modernen Rahmenbedingungen angepasste Exemplification-Skala. Zum anderen setzte sie die Exemplification-Verhaltensweisen mit weichen Kriterien der Work-Life-Balance-Forschung in Verbindung und fand dadurch einen negativen Einfluss auf die Segmentationspräferenzen und einen positiven Effekt auf Work-Life-Konflikt. Zukünftige Forschungsvorhaben sollten neben der beispielhaften Selbstdarstellung auch weitere Impression-Management-Strategien im Zusammenhang mit der Work-Life-Balance betrachten und somit diesen Forschungsbereich weiter vorantreiben. Auch stehen eine Validierung und Normierung der neuen Exemplification-Skala anhand einer oder mehrerer umfangreicher Stichproben noch aus.

Abschließend leistet diese Arbeit einen wichtigen Beitrag zum Verständnis von Work-Life-Konflikt über die gesamte Spanne eines Arbeitslebens, da sie ein neuartiges Berufsphasenmodell für die Work-Life-Präferenz identifizierte. Dieses erweitert bisherige Modelle, die von einer Dreiteilung innerhalb eines Arbeitslebens ausgehen (z.B. Super, 1957), um weitere untergeordnete Phasen und bringt die Einteilung nach kritischen Entwicklungsaufgaben und die Einteilung bezüglich bisheriger Berufsjahre oder Jahre in der aktuellen Position (z.B. Allen & Meyer, 1993; R. Katz, 1978; Mount, 1984) in einem integrativen Ansatz zusammen. Das neue Modell beschreibt Veränderungen innerhalb der Segmentationspräferenz eines Arbeitnehmers über sechs distinkte Berufsphasen hinweg und postuliert neben den üblichen Entwicklungsaufgaben auch kritische Wendepunkte, die kennzeichnend für die jeweilige Phase sind oder eine Veränderung im Segmentationswunsch von einer Phase zur nächsten nahelegen. Zukünftige Forschungsvorhaben sind angehalten, das Berufsphasenmodell der Work-Life-Präferenz und seine sechs Phasen zu replizieren und durch

eine Erweiterung um den Person-Environment-Fit-Ansatz neue Anknüpfungspunkte für die Work-Life-Balance-Forschung zu generieren.

5.2.2 Praktische Implikationen

Nach den theoretischen Schlussfolgerungen soll in diesem Abschnitt noch einmal breit gefächert auf die praktischen Auswirkungen der Ergebnisse dieser Arbeit eingegangen werden. Die Ratschläge, die sich für die organisationale Praxis ergeben, werden dabei sowohl aus Arbeitgebersicht als auch für die Arbeitnehmer-Perspektive betrachtet. Als erstes soll darauf aufmerksam gemacht werden, dass die Verwendung von IKT am modernen Wissensarbeitsplatz und sogar über den Arbeitsplatz hinaus den Regelfall darstellt. Wie die Nutzungsdaten der ersten Studie nahelegen, wird ein erheblicher Teil der regulären Arbeitszeit heutzutage durch die Benutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien gekennzeichnet. Aber auch für berufsrelevante Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten wird vielfach auf Laptop und insbesondere auf das Smartphone zurückgegriffen. In Übereinstimmung mit bisherigen Studien (Derks et al., 2015, 2016), konnte auch diese Arbeit den signifikanten Zusammenhang der zusätzlichen Smartphone-Nutzung außerhalb der Arbeitszeiten mit Work-Life-Konflikt feststellen. Zudem wirkte sich die Smartphone-Nutzung mediiert durch fehlende psychologische Distanzierung auch auf einen erhöhten Erholungsbedarf nach Feierabend aus. Demnach ist es von besonderer Bedeutung, dass Arbeitnehmern diese negativen Effekte der Smartphone-Nutzung nach Feierabend bewusst sind, gerade in Hinblick auf ein erhöhtes Erholungsbedürfnis sollte individuell und frühzeitig gegengesteuert werden, um einer dauerhaften Abnutzung der psychischen und physischen Ressourcen zuvorzukommen. Aber auch Arbeitgeber sollten sich im Klaren sein, welche Auswirkungen sich durch ein Betriebsklima der ständigen Erreichbarkeit ergeben. Je inkongruenter die organisationalen Normen zu den individuellen Präferenzen der Angestellten

ausfallen, desto wahrscheinlicher entsteht Work-Life-Konflikt. Dementsprechend gilt es genau abzuwägen, für welche Mitarbeitergruppen ein „always-on“-Klima förderlich ist und wer stärker von festen Ruhezeiten nach Feierabend profitieren würde. Ebenso muss bedacht werden, dass sich durchaus auch positive Effekte der Smartphone-Nutzung nach Feierabend ergeben können. So zeigten die Befunde in Einklang mit bisherigen Forschungsergebnissen (Boswell & Olson-Buchanan, 2007; Diaz et al., 2012; Gajendran & Harrison, 2007) ein erhöhtes Job Involvement und gesteigerte Arbeitszufriedenheit, beides sowohl auf Individual-Ebene als auch für den Arbeitgeber erstrebenswerte Outcomes. Um diesen bivalenten Befunden Rechnung zu tragen, ist es für Arbeitgeber und -nehmer empfehlenswert, frühzeitig in Dialog zu treten, um die individuellen Bedürfnisse und die organisationalen Vorgaben bezüglich der Work-Life-Balance abgleichen und für beide Seiten gewinnbringend anpassen zu können.

Als nächstes soll darauf hingewiesen werden, dass den organisationalen Normen im Rahmen der Person-Environment-Fit-Perspektive von Work-Life-Balance (Kreiner, 2006; Olson-Buchanan & Boswell, 2006) eine gesonderte Rolle zukommt. Wie bereits unter den theoretischen Implikationen erwähnt, existieren die individuellen Präferenzen und die Vorgaben des Unternehmens nicht unabhängig voneinander, was wichtige Schlussfolgerungen sowohl für den Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer nach sich zieht. Führungskräften und wichtigen Entscheidungsträgern im Unternehmen sollte bewusst sein, dass sie das Verhältnis von Integration und Segmentation durch ein Übergewicht an Handlungsspielraum und Sanktionsmacht umfangreicher kontrollieren können und Angestellte und ihre persönlichen Präferenzen dem oftmals untergeordnet sind. Obwohl auch individuelle Wünsche und Vorstellungen der Mitarbeiter stets eine Rolle spielen, entsteht dadurch dennoch ein partielles Abhängigkeitsverhältnis für die Arbeitnehmerseite. Angestellte wiederum sollten sich der untergeordneten Stellung ihrer Work-Life-Balance-Vorstellungen ebenso bewusst sein und

frühzeitig auf mögliche Diskrepanzen zu den Unternehmensnormen reagieren. Ist ein zufriedenstellendes Maß an Anpassung nicht mehr möglich, ergeben sich vor allem für Mitarbeiter mit hohem Segmentationsbedürfnis starke Rollenkonflikte, wenn sie auf organisationalen Umgebungen mit hohen Integrationsnormen treffen. Gerade für diese Gruppe empfehlen sich vertrauensvolle Gespräche mit ihren Vorgesetzten, um auf dieses Problem aufmerksam zu machen und nach beidseitig akzeptablen Lösungsmöglichkeiten zu suchen.

Der Einsatz von beispielhafter Selbstdarstellung und anderer Formen von Impression Management kann im praktischen Gesamtzusammenhang als zweiseitiges Schwert aufgefasst werden (Bolino et al., 2016). So konnte die vorliegende Arbeit zeigen, dass diese Form der Selbstdarstellung mit erhöhtem Rollenkonflikt einhergeht und Zusammenhänge mit der eigenen Integrationspräferenz nahelegt. Außerdem konnten mit Karriereorientierung und Leistungsmotivation zwei Persönlichkeitsmerkmale identifiziert werden, die das Ausmaß der beispielhaften Selbstdarstellung teilweise vorhersagen können. Für Arbeitnehmer entstehen also auf der einen Seite mögliche Nachteile im Sinne eines höheren Risikos für Rollenkonflikte, auf der anderen Seite kann durch öffentlichkeitswirksames Zurschaustellen der eigenen beispielhaften Leistung die Wahrscheinlichkeit für reziproke Leistungen oder gar Karrierefortschritte erhöht werden. Aber auch auf Arbeitgeberseite hat die Betrachtung von Exemplification-Verhalten zwei Seiten. Einerseits kann sich die zusätzliche Arbeit der Beschäftigten positiv auf ökonomische Kennzahlen des Unternehmens auswirken oder unmotivierte Arbeitnehmer durch ein Gefühl des Gruppenzwangs zu höheren Leistungen anspornen, auf der anderen Seite könnte durch ein Klima der beispielhaften Selbstdarstellung auch vorgetäushtes Verhalten von einzelnen Organisationsmitgliedern die Folge sein, um der hohen Norm von aufopferungsvollem Verhalten gerecht zu werden.

Als letzter Punkt soll auf die enorme praktische Bedeutsamkeit des identifizierten Berufsphasenmodells der Work-Life-Präferenz für die Personalpolitik in Unternehmen

hingewiesen werden. Es verdeutlicht ein weiteres Mal, dass sogenannte one-size-fits-all-Ansätze in der Work-Life-Balance-Politik von Unternehmen nicht zielführend sind und angepasst werden müssen. Die Befunde der Dissertation betonen die Betrachtung von Unterschieden innerhalb eines Berufslebens im Sinne einer lebensphasenorientierten Personalpolitik (Hammermann & Stettes, 2014) und erweitern diese Ansicht um die Perspektive der individuellen Segmentationspräferenzen. Mithilfe des identifizierten Klassifizierungsschemas ist es Personalverantwortlichen möglich, gezielt auf die individuellen Bedürfnisse der sechs distinkten Berufsphasen einzugehen und dementsprechend maßgeschneiderte Work-Life-Balance-Angebote zur Verfügung zu stellen. Gerade in Zeiten eines umfangreichen Generationenwechsels am Arbeitsmarkt stellt diese Form der Personalpolitik sicher, dass den unterschiedlichen Wünschen und Vorstellungen einer altersdiversen Belegschaft gleichermaßen nachgekommen werden kann. Zudem stellen die erfassten biografischen Wendepunkte und kritischen Aufgaben der einzelnen Phasen einen wertvollen Beitrag und sinnvollen Startpunkt zur Erstellung von Fragebögen dar, mithilfe derer eine zielgenaue Erfassung der Berufsphasen im jeweiligen Unternehmen möglich gemacht wird.

5.3 Grenzen und Limitationen

Obwohl die vorliegende Dissertation einen wichtigen Beitrag zum Verständnis von Work-Life-Balance-Faktoren am modernen Arbeitsplatz leistet und zahlreiche Handlungsfelder für die berufliche Praxis identifiziert, weist sie dennoch einige Grenzen und Limitationen auf, die im Folgenden thematisiert werden. Während die konkreten Limitationen der einzelnen Studien in den jeweiligen Kapiteln angesprochen wurden, soll sich dieser Abschnitt mit den allgemeinen Einschränkungen dieser Arbeit befassen.

So muss zum einen angesprochen werden, dass die Stichprobenszusammensetzungen über alle Studien hinweg hinsichtlich einiger Kriterien gewisse Trends aufwiesen. Obwohl bei der Rekrutierung der Probanden stets auf eine ausgeglichene Verteilung von Alter, Geschlecht, Bildung und anderen relevanten Stichprobenmerkmalen geachtet wurde, so zeigten sich doch vom deutschen Durchschnitt abweichende Zusammensetzungen beim Alter und dem höchsten Bildungsabschluss. So wurde das durchschnittliche Alter der erwerbstätigen deutschen Bevölkerung von knapp 44 Jahren durchwegs leicht unterschritten, wohingegen der Anteil an hochgebildeten Teilnehmern (mit Hochschul- oder Fachhochschulabschluss) stets über dem deutschen Durchschnitt von 24 Prozent lag. Diese Stichprobenmerkmale könnten allerdings zu einem gewissen Anteil auf die persönliche Relevanz des Themas Work-Life-Balance für eine jüngere, gebildete Berufsgeneration zurückzuführen sein (Barber, 2014) und müssen dementsprechend keine Verzerrung im eigentlichen Sinne darstellen.

Als weiterer Punkt kann die Auswahl der betrachteten Informations- und Kommunikationstechnologien kritisch gesehen werden. So richtete sich die Auswahl zwar nach den fünf am häufigsten verwendeten mobilen Arbeitsgeräten in Deutschland (destatis, 2019) und eine Fokussierung auf das Smartphone entsprach bisherigen Forschungsergebnissen (Derks et al., 2014, 2015, 2016), jedoch sind in einer digitalisierten Arbeitswelt kurzfristige Veränderungen im Nutzungsverhalten nicht ausgeschlossen. Zukünftige Studien sollten demnach stets die technologischen Updates und neuesten Trends im Blick behalten und versuchen, die Studienergebnisse gegebenenfalls mit neuen IKT zu replizieren.

Es muss zudem beachtet werden, dass es sich bei allen Studien um Querschnittsuntersuchungen mit nur einem Messzeitpunkt handelt. Gerade beim Berufsphasenmodell wäre es durch einen deutlich ausgedehnten und mehrmaligen Erhebungsrhythmus von besonderem Interesse, auch mögliche Effekte im Langzeitstudiendesign nachzuweisen und zu replizieren.

Abschließend muss in Betracht gezogen werden, dass neben den individuellen Präferenzen und den organisationalen Normen weitere Faktoren innerhalb der Person-Environment-Fit-Perspektive existieren, die einen bedeutsamen Einfluss auf das Verhältnis von Arbeit und Privatleben ausüben. Zwar ist der Einfluss der beiden Faktoren durch zahlreiche Studien belegt (Bulger et al., 2007; Byron, 2005; Chen et al., 2009; M. A. Clark et al., 2017; Dierdorff & Ellington, 2008; Hecht & Allen, 2009; Kreiner, 2006; Olson-Buchanan & Boswell, 2006; Saltzstein et al., 2001) und kann damit als gesichert gelten, nichtsdestotrotz können bisher unentdeckte oder wenig beforschte Faktoren ebenso von Bedeutung sein. Beispiele für solche Faktoren stellen die durch die Covid-19-Pandemie verursachten gesellschaftlichen und politischen Verwerfungen dar, die innerhalb eines kurzen Zeitraums entscheidenden Einfluss auf die Arbeitssituation in Deutschland und der Welt nahmen. Zukünftige Forschungsvorhaben sollten versuchen, mögliche unentdeckte Faktoren zu identifizieren und allumfassende Entwicklungen wie die Covid-19-Pandemie verstärkt im Fokus der Work-Life-Balance-Perspektive zu betrachten.

5.4 Ausblick in die Zukunft

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die vorliegende Dissertation auf der einen Seite neue technologische wie psychologische Einflussfaktoren auf das Work-Life-Balance-Empfinden identifizieren konnte, die Person-Environment-Fit-Perspektive weiterentwickelt und wichtige Handlungsfelder für die berufliche Praxis aufgedeckt hat. So wurden mögliche Vor- und Nachteile der Smartphone-Nutzung für arbeitsrelevante Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten aufgedeckt, die herausragende Stellung der organisationalen Normen im PE-Fit-Gefüge betont, mit der beispielhaften Selbstdarstellung ein neuartiger Impression-Management-Mechanismus in den Forschungsbereich eingeführt und ein Berufsphasenmodell der Work-Life-Präferenz postuliert.

Auf der anderen Seite ist noch weitere Forschungsarbeit vonnöten, um das komplexe Zusammenspiel der unterschiedlichen Faktoren der Work-Life-Balance am modernen Arbeitsplatz vollends zu entschlüsseln und damit einer der großen gesamtgesellschaftlichen Aufgaben des frühen 21. Jahrhunderts, der vorteilhaften Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben, nachkommen zu können.

Anhang

Die in Studie 3 verwendete Exemplification-Skala

Bitte geben Sie an, wie oft Sie die folgenden Verhaltensweisen in Ihrem Arbeitsleben zeigen.

1. Überstunden machen, damit man dem Arbeitgeber/Kollegen gegenüber besonders fleißig erscheint
2. Pausen verkürzen, um seine Motivation und Ausdauer zu zeigen
3. Social-Media-Kanälen des Unternehmens folgen, sodass es vom Arbeitgeber/Kollegen wahrgenommen wird
4. Social-Media-Postings des Unternehmens gezielt positiv bewerten/kommentieren
5. Aufgaben in der Freizeit erledigen (z.B. im Home-Office), um zu zeigen, dass man auch außerhalb der Arbeit sehr engagiert ist
6. Den Arbeitgeber/Kollegen bewusst außerhalb der Arbeitszeit kontaktieren (z.B. per E-Mail, WhatsApp, etc.)
7. Verbesserungsvorschläge einbringen, um zu zeigen, dass man sich um das Wohl des Unternehmens sorgt
8. E-Mails und Arbeitsdokumente gezielt per Timer spät abends/nachts abschicken, damit wahrgenommen wird, dass man zu dieser Uhrzeit noch gearbeitet hat
9. Grundsätzlich den Regeln und Praktiken des Unternehmens folgen, auch wenn man diese moralisch verwerflich findet
10. Sich an Freiwilligenarbeit oder gemeinnützigen Projekten des Unternehmens beteiligen, um als sozial engagiert zu gelten
11. Sich als erstes in neue Technologien/Programme einarbeiten, um den anderen Kollegen Hilfe anbieten zu können und so Anerkennung zu erfahren
12. Für den Arbeitgeber/Kollegen immer erreichbar sein, um besonderes Engagement für seinen Job zu zeigen

(Alle Items wurden auf der folgenden Skala beantwortet: 1 = *nie*, 2 = *selten*, 3 = *manchmal*, 4 = *häufig*, 5 = *sehr oft*)

Literaturverzeichnis

- Adler, S., & Aranya, N. (1984). A comparison of the work needs, attitudes, and preferences of professional accountants at different career stages. *Journal of Vocational Behavior*, 25(1), 45–57. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(84\)90035-6](https://doi.org/10.1016/0001-8791(84)90035-6)
- Aguinis, H., & Bradley, K. J. (2014). Best Practice Recommendations for Designing and Implementing Experimental Vignette Methodology Studies. *Organizational Research Methods*, 17(4), 351–371. <https://doi.org/10.1177/1094428114547952>
- Ala-Mursula, L., Vahtera, J., Kivimäki, M., Kevin, M. V., & Pentti, J. (2002). Employee control over working times: Associations with subjective health and sickness absences. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 56(4), 272–278. <https://doi.org/10.1136/jech.56.4.272>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects? *Journal of Business Research*, 26(1), 49–61. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(93\)90042-N](https://doi.org/10.1016/0148-2963(93)90042-N)
- Anderson, H. J., Baur, J. E., Griffith, J. A., & Buckley, M. R. (2017). What works for you may not work for (Gen)Me: Limitations of present leadership theories for the new generation. *The Leadership Quarterly*, 28(1), 245–260. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.08.001>
- Andrews, S., Ellis, D. A., Shaw, H., & Piwek, L. (2015). Beyond Self-Report: Tools to Compare Estimated and Real-World Smartphone Use. *PLOS ONE*, 10(10), e0139004. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0139004>

- Anduiza, E., & Galais, C. (2017). Answering Without Reading: IMCs and Strong Satisficing in Online Surveys. *International Journal of Public Opinion Research*, 29(3), 497–519. <https://doi.org/10.1093/ijpor/edw007>
- Antoniou, A. -S., Polychroni, F., & Vlachakis, A. -N. (2006). Gender and age differences in occupational stress and professional burnout between primary and high-school teachers in Greece. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 682–690. <https://doi.org/10.1108/02683940610690213>
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a Day's Work: Boundaries and Micro Role Transitions. *Academy of Management Review*, 25(3), 472–491. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.3363315>
- Atzmüller, C., & Steiner, P. M. (2010). Experimental vignette studies in survey research. *Methodology: European Journal of Research Methods for the Behavioral and Social Sciences*, 6, 128–138. <https://doi.org/10.1027/1614-2241/a000014>
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383–400. <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Barber, A. (2014). Exploring Generational Differences Between Generation Y and Baby Boomers in Work-Life Balance. *Human Resource Development Theses and Dissertations*. https://scholarworks.uttyler.edu/hrd_grad/2
- Barnett, R., Marshall, N. L., & Sayer, A. (1992). Positive-Spillover Effects from Job to Home: A Closer Look. *Women & Health*, 19(2–3), 13–41. https://doi.org/10.1300/J013v19n02_02

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, *51*, 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Baruch, Y. (2001). The status of research on teleworking and an agenda for future research. *International Journal of Management Reviews*, *3*(2), 113–129. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00058>
- Bergmann, F. (2004). *Neue Arbeit, Neue Kultur: Ein Manifest* (S. Schuhmacher, Übers.). Arbor.
- Berzonsky, M. D. (2003). Identity Style and Well-Being: Does Commitment Matter? *Identity*, *3*(2), 131–142. <https://doi.org/10.1207/S1532706XID030203>
- Bevölkerungsbefragung Arbeitsmotivation 2019, ManpowerGroup Deutschland, 2019. https://www.manpowergroup.de/-/media/project/manpowergroup/manpowergroup/manpowergroup-germany/studien_pdf/mpg_arbeitsmotivation_2019_studie_20190219.pdf
- Birnbaum, H. G., Kessler, R. C., Kelley, D., Ben-Hamadi, R., Joish, V. N., & Greenberg, P. E. (2010). Employer burden of mild, moderate, and severe major depressive disorder: Mental health services utilization and costs, and work performance. *Depression and Anxiety*, *27*(1), 78–89. <https://doi.org/10.1002/da.20580>
- Bolino, M. C., Kacmar, K. M., Turnley, W. H., & Gilstrap, J. B. (2008). A Multi-Level Review of Impression Management Motives and Behaviors. *Journal of Management*, *34*(6), 1080–1109. <https://doi.org/10.1177/0149206308324325>

- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (1999). Measuring Impression Management in Organizations: A Scale Development Based on the Jones and Pittman Taxonomy. *Organizational Research Methods*, 2(2), 187–206. <https://doi.org/10.1177/109442819922005>
- Bolino, M. C., Long, D., & Turnley, W. H. (2016). Impression Management in Organizations: Critical Questions, Answers, and Areas for Future Research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(1), 377–406. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062337>
- Boswell, W. R., & Olson-Buchanan, J. B. (2007). The Use of Communication Technologies After Hours: The Role of Work Attitudes and Work-Life Conflict. *Journal of Management*, 33(4), 592–610. <https://doi.org/10.1177/0149206307302552>
- Bozeman, D. P., & Kacmar, K. M. (1997). A Cybernetic Model of Impression Management Processes in Organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 69(1), 9–30. <https://doi.org/10.1006/obhd.1996.2669>
- Brauchli, R., Bauer, G. F., & Hämmig, O. (2011). Relationship between time-based work-life conflict and burnout: A cross-sectional study among employees in four large Swiss enterprises. *Swiss Journal of Psychology / Schweizerische Zeitschrift für Psychologie / Revue Suisse de Psychologie*, 70, 165–173. <https://doi.org/10.1024/1421-0185/a000052>
- Brewer, E. W., & Shapard, L. (2004). Employee Burnout: A Meta-Analysis of the Relationship Between Age or Years of Experience. *Human Resource Development Review*, 3(2), 102–123. <https://doi.org/10.1177/1534484304263335>
- Brod, C. (1984). *Technostress: The Human Cost Of The Computer Revolution*. Basic Books.

- Bulger, C. A., Matthews, R. A., & Hoffman, M. E. (2007). Work and personal life boundary management: Boundary strength, work/personal life balance, and the segmentation-integration continuum. *Journal of Occupational Health Psychology, 12*, 365–375.
<https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.4.365>
- Büssing, A., & Perrar, K.-M. (1992). Die Messung von Burnout. Untersuchung einer deutschen Fassung des Maslach Burnout Inventory (MBI-D). [Measuring burnout: A study of a German version of the Maslach Burnout Inventory (MBI-D)]. *Diagnostica, 38*, 328–353.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior, 67*(2), 169–198.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Thompson, M. J., & Andrews, M. C. (2019). Looking good and doing good: Family to work spillover through impression management. *Journal of Managerial Psychology, 34*(1), 31–45. <https://doi.org/10.1108/JMP-04-2018-0162>
- Caruso, C. C. (2006). Possible Broad Impacts of Long Work Hours. *Industrial Health, 44*(4), 531–536. <https://doi.org/10.2486/indhealth.44.531>
- Chen, Z., Powell, G. N., & Greenhaus, J. H. (2009). Work-to-family conflict, positive spillover, and boundary management: A person-environment fit approach. *Journal of Vocational Behavior, 74*(1), 82–93. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.10.009>
- Clark, M. A., Rudolph, C. W., Zhdanova, L., Michel, J. S., & Baltes, B. B. (2017). Organizational Support Factors and Work–Family Outcomes: Exploring Gender Differences. *Journal of Family Issues, 38*(11), 1520–1545.
<https://doi.org/10.1177/0192513X15585809>

- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53(6), 747–770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2. Aufl.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Cohen, J. (1992). Quantitative methods in psychology: A power primer. *Psychological Bulletin*, 153–159.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., Dewe, P. J., O’Driscoll, M. P., & O’Driscoll, D. M. P. (2001). *Organizational Stress: A Review and Critique of Theory, Research, and Applications*. SAGE.
- Cron, W. L. (1984). Industrial Salesperson Development: A Career Stages Perspective. *Journal of Marketing*, 48(4), 41–52. <https://doi.org/10.1177/002224298404800405>
- Darcy, C., McCarthy, A., Hill, J., & Grady, G. (2012). Work–life balance: One size fits all? An exploratory analysis of the differential effects of career stage. *European Management Journal*, 30(2), 111–120. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2011.11.001>
- Davidson, R., & MacKinnon, J. G. (1993). *Estimation and Inference in Econometrics*. In *OUP Catalogue*. Oxford University Press. <https://ideas.repec.org/b/oxp/obooks/9780195060119.html>
- Day, A., Paquet, S., Scott, N., & Hambley, L. (2012). Perceived information and communication technology (ICT) demands on employee outcomes: The moderating effect of organizational ICT support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17, 473–491. <https://doi.org/10.1037/a0029837>
- Demerouti, E., Peeters, M. C. W., & van der Heijden, B. I. J. M. (2012). Work–family interface from a life and career stage perspective: The role of demands and resources.

- International Journal of Psychology*, 47(4), 241–258.
<https://doi.org/10.1080/00207594.2012.699055>
- Derks, D., & Bakker, A. B. (2014). Smartphone Use, Work–Home Interference, and Burnout: A Diary Study on the Role of Recovery. *Applied Psychology*, 63(3), 411–440.
<https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2012.00530.x>
- Derks, D., Bakker, A. B., Peters, P., & van Wingerden, P. (2016). Work-related smartphone use, work–family conflict and family role performance: The role of segmentation preference. *Human Relations*, 69(5), 1045–1068.
<https://doi.org/10.1177/0018726715601890>
- Derks, D., van Duin, D., Tims, M., & Bakker, A. B. (2015). Smartphone use and work–home interference: The moderating role of social norms and employee work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(1), 155–177.
<https://doi.org/10.1111/joop.12083>
- Derks, D., van Mierlo, H., & Schmitz, E. B. (2014). A diary study on work-related smartphone use, psychological detachment and exhaustion: Examining the role of the perceived segmentation norm. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(1), 74–84. <https://doi.org/10.1037/a0035076>
- Diaz, I., Chiaburu, D. S., Zimmerman, R. D., & Boswell, W. R. (2012). Communication technology: Pros and cons of constant connection to work. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 500–508. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.08.007>
- Dierdorff, E. C., & Ellington, J. K. (2008). It’s the nature of the work: Examining behavior-based sources of work-family conflict across occupations. *Journal of Applied Psychology*, 93, 883–892. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.4.883>

- Dorenkamp, I., & Süß, S. (2017). Work-life conflict among young academics: Antecedents and gender effects. *European Journal of Higher Education*, 7(4), 402–423.
<https://doi.org/10.1080/21568235.2017.1304824>
- DuBrin, A. J. (2010). *Impression Management in the Workplace: Research, Theory and Practice*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203865712>
- Duxbury, L., Higgins, C., & Neufeld, D. (1998). Telework and the balance between work and family: Is telework part of the problem or part of the solution? In *The virtual workplace* (S. 218–255). IGI Global.
- Dyrbye, L. N., Varkey, P., Boone, S. L., Satele, D. V., Sloan, J. A., & Shanafelt, T. D. (2013). Physician Satisfaction and Burnout at Different Career Stages. *Mayo Clinic Proceedings*, 88(12), 1358–1367. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2013.07.016>
- Edwards, J., Caplan, R., & Harrison, V. (1998). Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. *Theories of Organizational Stress.*, 28–67.
- Elliot, A. J., Aldhobaiban, N., Murayama, K., Kobeisy, A., Gocłowska, M. A., & Khyat, A. (2018). Impression management and achievement motivation: Investigating substantive links. *International Journal of Psychology*, 53(1), 16–22.
<https://doi.org/10.1002/ijop.12252>
- Etzion, D., Eden, D., & Lapidot, Y. (1998). Relief from job stressors and burnout: Reserve service as a respite. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 577–585.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.4.577>

- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A.-G. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods, 41*(4), 1149–1160. <https://doi.org/10.3758/BRM.41.4.1149>
- Fischer, L., & Lück, H. E. (1972). Entwicklung einer Skala zur Messung von Arbeitszufriedenheit (SAZ). *Psychologie und Praxis, 16*(2), 64-76.
- Fischer, P., Frey, D., & Niedernhuber, J. (2013). Führung und Werte–Humanistische Führung in Theorie und Praxis. *Führungskompetenzen lernen–Eignung, Entwicklung, Aufstieg, 161-180*.
- Frissen, V. A. J. (2000). ICTs in the Rush Hour of Life. *The Information Society, 16*(1), 65–75. <https://doi.org/10.1080/019722400128338>
- Fritz, C., & Sonnentag, S. (2005). Recovery, Health, and Job Performance: Effects of Weekend Experiences. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(3), 187–199. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.3.187>
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology, 92*(6), 1524–1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Gardner, W. L., & Martinko, M. J. (1988). Impression Management in Organizations. *Journal of Management, 14*(2), 321–338. <https://doi.org/10.1177/014920638801400210>
- Geurts, S., & Demerouti, E. (2004). Work/Non-Work Interface: A Review of Theories and Findings. In *Handbook Work Health Psychol* (Bd. 2, S. 279–312). <https://doi.org/10.1002/0470013400.ch14>

- Gilmore, D. C., & Ferris, G. R. (1989). The Effects of Applicant Impression Management Tactics on Interviewer Judgments. *Journal of Management*, *15*(4), 557–564.
<https://doi.org/10.1177/014920638901500405>
- Gould, S. (1979). Age, job complexity, satisfaction, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, *14*(2), 209–223. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90071-X](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90071-X)
- Gould, S., & Hawkins, B. L. (1978). Organizational Career Stage as a Moderator of the Satisfaction-Performance Relationship. *Academy of Management Journal*, *21*(3), 434–450. <https://doi.org/10.5465/255725>
- Grawitch, M. J., Maloney, P. W., Barber, L. K., & Mooshegian, S. E. (2013). Examining the nomological network of satisfaction with work–life balance. *Journal of Occupational Health Psychology*, *18*, 276–284. <https://doi.org/10.1037/a0032754>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. In *Handbook of occupational health psychology, 2nd ed* (S. 165–183). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10474-000>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, *10*(1), 76–88.
<https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, *63*(3), 510–531.
[https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Grol-Prokopczyk, H. (2014). Age and Sex Effects in Anchoring Vignette Studies: Methodological and Empirical Contributions. *Survey research methods*, *8*(1), 1–17.

- Gross, J. J., Carstensen, L. L., Pasupathi, M., Tsai, J., Götestam Skorpen, C., & Hsu, A. Y. C. (1997). Emotion and aging: Experience, expression, and control. *Psychology and Aging, 12*, 590–599. <https://doi.org/10.1037/0882-7974.12.4.590>
- Guille, C., Frank, E., Zhao, Z., Kalmbach, D. A., Nietert, P. J., Mata, D. A., & Sen, S. (2017). Work-Family Conflict and the Sex Difference in Depression Among Training Physicians. *JAMA Internal Medicine, 177*(12), 1766–1772. <https://doi.org/10.1001/jamainternmed.2017.5138>
- Gupta, P., & Srivastava, S. (2020). Work–life conflict and burnout among working women: A mediated moderated model of support and resilience. *International Journal of Organizational Analysis, 29*(3), 629–655. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2019-1993>
- Haarhaus, B. (2016). Entwicklung und Validierung eines Kurzfragebogens zur Erfassung von allgemeiner und facettenspezifischer Arbeitszufriedenheit. *Diagnostica, 62*(2), 61–73. <https://doi.org/10.1026/0012-1924/a000136>
- Haller, D. K., Fischer, P., & Frey, D. (2018). The Power of Good: A Leader’s Personal Power as a Mediator of the Ethical Leadership-Follower Outcomes Link. *Frontiers in Psychology, 9*. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2018.01094>
- Hammermann, A., & Stettes, O. (2014). *Lebensphasenorientierte Personalpolitik: Theoretisches Konzept und empirische Evidenz* (Research Report Nr. 97). IW-Analysen. <https://www.econstor.eu/handle/10419/181858>
- Hartung, P. J., & Taber, B. J. (2013). Career construction: Heeding the call of the heart. In *Purpose and meaning in the workplace* (S. 17–36). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/14183-002>

- Haslam, S. A., Platow, M. J., Turner, J. C., Reynolds, K. J., McGarty, C., Oakes, P. J., Johnson, S., Ryan, M. K., & Veenstra, K. (2001). Social Identity and the Romance of Leadership: The Importance of being Seen to be 'Doing it for Us'. *Group Processes & Intergroup Relations*, 4(3), 191–205.
<https://doi.org/10.1177/1368430201004003002>
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis, First Edition: A Regression-Based Approach (Methodology in the Social Sciences)* (Second ed.). New York, USA: The Guilford Press.
- Hecht, T. D., & Allen, N. J. (2009). A longitudinal examination of the work–nonwork boundary strength construct. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 839–862.
<https://doi.org/10.1002/job.579>
- Heckhausen, H. (1989). Leistungsmotivation. In H. Heckhausen (Hrsg.), *Motivation und Handeln* (S. 231–278). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-08870-8_8
- Henderson, A. S., Jorm, A. F., Korten, A. E., Jacomb, P., Christensen, H., & Rodgers, B. (1998). Symptoms of depression and anxiety during adult life: Evidence for a decline in prevalence with age. *Psychological Medicine*, 28(6), 1321–1328.
<https://doi.org/10.1017/S0033291798007570>
- Higgins, C. A., Judge, T. A., & Ferris, G. R. (2003). Influence tactics and work outcomes: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 24(1), 89–106.
<https://doi.org/10.1002/job.181>
- Hill, E. J., Ferris, M., & Martinson, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(2), 220–241. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00042-3](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00042-3)

- Honda, A., Date, Y., Abe, Y., Aoyagi, K., & Honda, S. (2014). Work-related Stress, Caregiver Role, and Depressive Symptoms among Japanese Workers. *Safety and Health at Work*, 5(1), 7–12. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2013.11.002>
- Hornung, S., Rousseau, D. M., & Glaser, J. (2008). Creating flexible work arrangements through idiosyncratic deals. *Journal of Applied Psychology*, 93, 655–664. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.655>
- Hossiep, R., & Krüger, C. (2012). *Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung-6 Faktoren: BIP-6F; Manual*. Hogrefe.
- Huffman, A., S. Culbertson, S., B. Henning, J., & Goh, A. (2013). Work-family conflict across the lifespan. *Journal of Managerial Psychology*, 28(7/8), 761–780. <https://doi.org/10.1108/JMP-07-2013-0220>
- Iwasaki, K., Sasaki, T., Oka, T., & Hisanaga, N. (1998). Effect of Working Hours on Biological Functions related to Cardiovascular System among Salesmen in a Machinery Manufacturing Company. *Industrial health*, 36(4), 361–367. <https://doi.org/10.2486/indhealth.36.361>
- Jepsen, D. A., & Sheu, H.-B. (2003). General Job Satisfaction From a Developmental Perspective: Exploring Choice—Job Matches at Two Career Stages. *The Career Development Quarterly*, 52(2), 162–179. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2003.tb00636.x>
- Jones, E., & Pittman, T. (1982). Toward a general theory of strategic self-presentation. *Psychological Perspectives on the Self*, 1.
- Judge, T. A., & Bretz, R. D. (1994). Political influence behavior and career success. *Journal of Management*, 20(1), 43–65.

- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity* (S. xii, 470). John Wiley.
- Kamp, L. (2000). *Telearbeit: Analyse und Handlungsempfehlungen. Betriebs- und Dienstvereinbarungen*. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
<https://www.econstor.eu/handle/10419/116282>
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341–349. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.341>
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). Organisation als System. In K. Türk (Hrsg.), *Handlungssysteme* (S. 217–231). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
https://doi.org/10.1007/978-3-322-85709-5_15
- Katz, R. (1978). Job Longevity as a Situational Factor in Job Satisfaction. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 204–223. <https://doi.org/10.2307/2392562>
- Kirchmeyer, C. (1995). Managing the Work-Nonwork Boundary: An Assessment of Organizational Responses. *Human Relations*, 48(5), 515–536.
<https://doi.org/10.1177/001872679504800504>
- Kooij, D. T. A. M., & Boon, C. (2018). Perceptions of HR practices, person–organisation fit, and affective commitment: The moderating role of career stage. *Human Resource Management Journal*, 28(1), 61–75. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12164>
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2012). Work–family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review*, 2(2), 152–171. <https://doi.org/10.1177/2041386611436264>

- Kreiner, G. E. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 485–507.
<https://doi.org/10.1002/job.386>
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2009). Balancing Borders and Bridges: Negotiating the Work-Home Interface via Boundary Work Tactics. *Academy of Management Journal*, 52(4), 704–730. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.43669916>
- Kurkland, N. B., & Bailey, D. E. (1999). The advantages and challenges of working here, there anywhere, and anytime. *Organizational Dynamics*, 28(2), 53–68.
[https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(00\)80016-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(00)80016-9)
- Lazarus, R. S. (1966). *Psychological stress and the coping process*. McGraw-Hill.
- Leach, L. S., Christensen, H., Mackinnon, A. J., Windsor, T. D., & Butterworth, P. (2008). Gender differences in depression and anxiety across the adult lifespan: The role of psychosocial mediators. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 43(12), 983–998. <https://doi.org/10.1007/s00127-008-0388-z>
- Leary, M. R., & Kowalski, R. M. (1990). Impression management: A literature review and two-component model. *Psychological Bulletin*, 107, 34–47.
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.107.1.34>
- Lee, D.-W., Hong, Y.-C., Seo, H., Yun, J.-Y., Nam, S., & Lee, N. (2021). Different Influence of Negative and Positive Spillover between Work and Life on Depression in a Longitudinal Study. *Safety and Health at Work*, 12(3), 377–383.
<https://doi.org/10.1016/j.shaw.2021.05.002>
- Leiner, D. J. (2019). *SoSci survey (version 3.1. 06)[computer software]*.
- Levinson, D. J. (1986). A conception of adult development. *American psychologist*, 41(1), 3.

- Long, D. M. (2017). A method to the martyrdom: Employee exemplification as an impression management strategy. *Organizational Psychology Review*, 7(1), 36–65.
<https://doi.org/10.1177/2041386616663816>
- Lorence, J., & Mortimer, J. T. (1985). Job Involvement Through the Life Course: A Panel Study of Three Age Groups. *American Sociological Review*, 50(5), 618–638.
<https://doi.org/10.2307/2095378>
- Lyman, S. M., & Douglass, W. A. (1973). Ethnicity: Strategies of Collective and Individual Impression Management. *Social Research*, 40(2), 344–365.
- MacKinnon, D. (2008). *Introduction to Statistical Mediation Analysis*. Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780203809556>
- Madden, M., & Jones, S. (2008). *Networked Workers*.
<https://policycommons.net/artifacts/626928/networked-workers/1608227/>
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1997). Maslach Burnout Inventory: Third edition. In *Evaluating stress: A book of resources* (S. 191–218). Scarecrow Education.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Mayring, P. (2022). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (13., überarbeitete Auflage). Beltz.
- McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A., & Lowell, E. L. (1953). Toward a theory of motivation. In *The achievement motive* (S. 6–96). Appleton-Century-Crofts.
<https://doi.org/10.1037/11144-002>
- McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A., & Lowell, E. L. (1976). *The achievement motive* (S. xxii, 386). Irvington.

- McMahon, M. (Hrsg.). (2017). *Career counselling: Constructivist approaches* (Second edition). Routledge.
- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In *Handbook of work and organizational: Work psychology, Vol. 2, 2nd ed* (S. 5–33). Psychology Press/Erlbaum (UK) Taylor & Francis.
- Moen, P. (2011). From ‘work–family’ to the ‘gendered life course’ and ‘fit’: Five challenges to the field. *Community, Work & Family, 14*(1), 81–96.
<https://doi.org/10.1080/13668803.2010.532661>
- Moen, P., Kelly, E., & Huang, Q. (2008). Work, family and life-course fit: Does control over work time matter? *Journal of Vocational Behavior, 73*(3), 414–425.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.08.002>
- Moorman, R. H., & Podsakoff, P. M. (1992). A meta-analytic review and empirical test of the potential confounding effects of social desirability response sets in organizational behaviour research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 65*(2), 131–149. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1992.tb00490.x>
- Morrow, P. C., & McElroy, J. C. (1987). Work commitment and job satisfaction over three career stages. *Journal of Vocational Behavior, 30*(3), 330–346.
[https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90009-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90009-1)
- Mount, M. K. (1984). Managerial career stage and facets of job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior, 24*(3), 340–354. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(84\)90017-4](https://doi.org/10.1016/0001-8791(84)90017-4)
- Mummendey, H. D., & Bolten, H.-G. (1993). Die Impression-Management-Theorie. *Theorien der Sozialpsychologie, 3: Motivations-und Informationsverarbeitungstheorien*. <https://pub.uni-bielefeld.de/record/1782507>

- Naab, T. K., Karnowski, V., & Schlütz, D. (2019). Reporting Mobile Social Media Use: How Survey and Experience Sampling Measures Differ. *Communication Methods and Measures, 13*(2), 126–147. <https://doi.org/10.1080/19312458.2018.1555799>
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. *Journal of Applied Psychology, 81*(4), 400–410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Nippert-Eng, C. (1996). Calendars and keys: The classification of “home” and “work”. *Sociological Forum, 11*(3), 563–582. <https://doi.org/10.1007/BF02408393>
- Olson-Buchanan, J. B., & Boswell, W. R. (2006). Blurring boundaries: Correlates of integration and segmentation between work and nonwork. *Journal of Vocational Behavior, 68*(3), 432–445. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.006>
- Ornstein, S., Cron, W. L., & Slocum Jr., J. W. (1989). Life stage versus career stage: A comparative test of the theories of Levinson and Super. *Journal of Organizational Behavior, 10*(2), 117–133. <https://doi.org/10.1002/job.4030100203>
- Paridon, H., & Hupke, M. (2010). Psychosoziale Auswirkungen mobiler Arbeit: Ergebnisse einer Online-Befragung. *Mobile Arbeit-Gute Arbeit, 65-80*.
- Park, Y., Fritz, C., & Jex, S. M. (2011). Relationships between work-home segmentation and psychological detachment from work: The role of communication technology use at home. *Journal of Occupational Health Psychology, 16*(4), 457–467. <https://doi.org/10.1037/a0023594>
- Perlow, L. A. (2012). *Sleeping with Your Smartphone: How to Break the 24/7 Habit and Change the Way You Work*. Harvard Business Press.

- Pleck, J. H., Staines, G. L., & Lang, L. (1980). Conflicts between Work and Family Life Research Summaries. *Monthly Labor Review*, *103*(3), 29–47.
- Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., & Tu, Q. (2008). The Consequences of Technostress for End Users in Organizations: Conceptual Development and Empirical Validation. *Information Systems Research*, *19*(4), 417–433.
<https://doi.org/10.1287/isre.1070.0165>
- Reischl, T. M., & Hirsch, B. J. (1988). Identity commitments and coping with a difficult developmental transition. *Journal of Youth and Adolescence*, *18*(1), 55–69.
<https://doi.org/10.1007/BF02139246>
- Rosenfeld, P., Giacalone, R. A., & Riordan, C. A. (1995). *Impression management in organizations: Theory, measurement, practice*. Routledge.
- Rosenstiel, L. von, & Stengel, M. (1987). *Identifikationskrise? Zum Engagement in betrieblichen Führungspositionen*. Huber.
- Rucker, D. D., Preacher, K. J., Tormala, Z. L., & Petty, R. E. (2011). Mediation Analysis in Social Psychology: Current Practices and New Recommendations. *Social and Personality Psychology Compass*, *5*(6), 359–371. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2011.00355.x>
- Rush, J. C., Peacock, A. C., & Milkovich, G. T. (1980). Career stages: A partial test of Levinson's model of life/career stages. *Journal of Vocational Behavior*, *16*(3), 347–359. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(80\)90060-3](https://doi.org/10.1016/0001-8791(80)90060-3)
- Saltzstein, A. L., Ting, Y., & Saltzstein, G. H. (2001). Work-Family Balance and Job Satisfaction: The Impact of Family-Friendly Policies on Attitudes of Federal

- Government Employees. *Public Administration Review*, 61(4), 452–467.
<https://doi.org/10.1111/0033-3352.00049>
- Savickas, M. L. (1997). Career Adaptability: An Integrative Construct for Life-Span, Life-Space Theory. *The Career Development Quarterly*, 45(3), 247–259.
<https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.1997.tb00469.x>
- Savickas, M. L. (2011). The self in vocational psychology: Object, subject, and project. In *Developing self in work and career: Concepts, cases, and contexts* (S. 17–33). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12348-002>
- Scharkow, M. (2019). The Reliability and Temporal Stability of Self-reported Media Exposure: A Meta-analysis. *Communication Methods and Measures*, 13(3), 198–211.
<https://doi.org/10.1080/19312458.2019.1594742>
- Schlenker, B. R. (1980). *Impression management: The self-concept, social identity, and interpersonal relations*. Brooks/Cole Pub. Co.
- Schlosser, F. K. (2002). So, how do people really use their handheld devices? An interactive study of wireless technology use. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 401–423. <https://doi.org/10.1002/job.146>
- Shen, H., & Jiang, H. (2013). Drivers of life-work conflict: A pilot study of PRSA members. *Public Relations Review*, 39(3), 226–228.
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.02.002>
- Siegel, P. A., Post, C., Brockner, J., Fishman, A. Y., & Garden, C. (2005). The Moderating Influence of Procedural Fairness on the Relationship Between Work-Life Conflict and Organizational Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 90, 13–24.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.1.13>

- Slocum, J. W., & Cron, W. L. (1985). Job attitudes and performance during three career stages. *Journal of Vocational Behavior*, *26*(2), 126–145. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(85\)90013-2](https://doi.org/10.1016/0001-8791(85)90013-2)
- Smart, R. M. (1998). Career Stages in Australian Professional Women: A Test of Super's Model. *Journal of Vocational Behavior*, *52*(3), 379–395. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1997.1630>
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology*, *12*(3), 204–221. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.204>
- Sonnentag, S., Kuttler, I., & Fritz, C. (2010). Job stressors, emotional exhaustion, and need for recovery: A multi-source study on the benefits of psychological detachment. *Journal of Vocational Behavior*, *76*(3), 355–365. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.005>
- Sparks, K., Cooper, C., Fried, Y., & Shirom, A. (2001). The effects of hours of work on health: A meta-analytic review. In *Managerial, Occupational and Organizational Stress Research*. Routledge.
- Spitzer, R. L., Kroenke, K., Williams, J. B. W., & the Patient Health Questionnaire Primary Care Study Group. (1999). Validation and Utility of a Self-report Version of PRIME-MD The PHQ Primary Care Study. *JAMA*, *282*(18), 1737–1744. <https://doi.org/10.1001/jama.282.18.1737>
- Starmer, A. J., Frintner, M. P., & Freed, G. L. (2016). Work–Life Balance, Burnout, and Satisfaction of Early Career Pediatricians. *Pediatrics*, *137*(4), e20153183. <https://doi.org/10.1542/peds.2015-3183>

- Statistisches Bundesamt. (2019). Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) in Unternehmen. https://www.destatis.de/DE/Methoden/Qualitaet/Qualitaetsberichte/Unternehmen/ikt-unternehmen-2019.pdf?__blob=publicationFile
- Statistisches Bundesamt. (2021). Eckzahlen zum Arbeitsmarkt, Deutschland. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetigkeit/Tabellen/eckwerttabelle.html>
- Statistisches Bundesamt. (2022). Ein Viertel aller Erwerbstätigen arbeitete 2021 im Homeoffice. https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/Zahl-der-Woche/2022/PD22_24_p002.html
- Stevens, C. K., & Kristof, A. L. (1995). Making the right impression: A field study of applicant impression management during job interviews. *Journal of Applied Psychology, 80*, 587–606. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.80.5.587>
- Stumpf, S. A., & Rabinowitz, S. (1981). Career stage as a moderator of performance relationships with facets of job satisfaction and role perceptions. *Journal of Vocational Behavior, 18*(2), 202–218. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(81\)90008-7](https://doi.org/10.1016/0001-8791(81)90008-7)
- Super, D. E. (1942). *Dynamics of vocational adjustment* (S. viii, 286). Harper.
- Super, D. E. (1957). *The psychology of careers; an introduction to vocational development* (S. x, 362). Harper & Bros.
- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior, 16*(3), 282–298. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(80\)90056-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(80)90056-1)

- Super, D. E., Crites, J. O., Hummel, R. C., Moser, H. P., Overstreet, P. L., & Warnath, C. F. (1957). *Vocational development; a framework for research* (S. xiv, 142). Bureau of Publications, Teachers Co.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The Impact of Technostress on Role Stress and Productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301–328. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222240109>
- Tarafdar, M., Tu, Q., & Ragu-Nathan, T. S. (2010). Impact of Technostress on End-User Satisfaction and Performance. *Journal of Management Information Systems*, 27(3), 303–334. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222270311>
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, T. S., & Ragu-Nathan, B. S. (2011). Crossing to the dark side: Examining creators, outcomes, and inhibitors of technostress. *Communications of the ACM*, 54(9), 113–120. <https://doi.org/10.1145/1995376.1995403>
- Tedeschi, J. T. (2013). *Impression Management Theory and Social Psychological Research*. Academic Press.
- Tomitaka, S., Kawasaki, Y., Ide, K., Akutagawa, M., Ono, Y., & Furukawa, T. A. (2018). Stability of the Distribution of Patient Health Questionnaire-9 Scores Against Age in the General Population: Data From the National Health and Nutrition Examination Survey. *Frontiers in Psychiatry*, 9. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsy.2018.00390>
- United States Department of Labor – Bureau of Labor Statistics. (2005). *Work at home in 2004*. Washington, DC: US Department of Labor. <https://www.bls.gov/news.release/pdf/homey.pdf>

- Uziel, L. (2014). Impression Management (“Lie”) Scales Are Associated With Interpersonally Oriented Self-Control, Not Other-Deception. *Journal of Personality*, 82(3), 200–212. <https://doi.org/10.1111/jopy.12045>
- Van der Hulst, M. (2003). Long workhours and health. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 29(3), 171–188.
- Van Hooff, M. L. M., Geurts, S. A. E., Kompier, M. A. J., & Taris, T. W. (2006). Work–home interference: How does it manifest itself from day to day? *Work & Stress*, 20(2), 145–162. <https://doi.org/10.1080/02678370600915940>
- Van Laethem, M., van Vianen, A. E. M., & Derks, D. (2018). Daily Fluctuations in Smartphone Use, Psychological Detachment, and Work Engagement: The Role of Workplace Telepressure. *Frontiers in Psychology*, 9. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2018.01808>
- Veldhoven, M. van, Meijman, T., & Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden. (1994). *Het meten van psychosociale arbeidsbelasting met een vragenlijst: De vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid (VBBA)*. Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden (NIA). <http://resolver.tudelft.nl/uuid:d231f2f3-8574-4e77-862b-4abe1ebd4df5>
- Wickham, M., & Parker, M. (2007). Reconceptualising organisational role theory for contemporary organisational contexts. *Journal of Managerial Psychology*, 22(5), 440–464. <https://doi.org/10.1108/02683940710757182>
- Wright, K. B., Abendschein, B., Wombacher, K., O’Connor, M., Hoffman, M., Dempsey, M., Krull, C., Dewes, A., & Shelton, A. (2014). Work-Related Communication Technology Use Outside of Regular Work Hours and Work Life Conflict: The Influence of Communication Technologies on Perceived Work Life Conflict, Burnout,

- Job Satisfaction, and Turnover Intentions. *Management Communication Quarterly*, 28(4), 507–530. <https://doi.org/10.1177/0893318914533332>
- Yang, J., Zhang, Y., Shen, C., Liu, S., & Zhang, S. (2019). Work-Family Segmentation Preferences and Work-Family Conflict: Mediating Effect of Work-Related ICT Use at Home and the Multilevel Moderating Effect of Group Segmentation Norms. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.00834>
- Zhao, X., Lynch, J. G., Jr., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206. <https://doi.org/10.1086/651257>