

Krause-Pilatus, Annabelle; Rinne, Ulf; Schneider, Hilmar

**Working Paper**

## Arbeitszufriedenheit in der modernen Arbeitswelt

IZA Standpunkte, No. 94

**Provided in Cooperation with:**

IZA – Institute of Labor Economics

*Suggested Citation:* Krause-Pilatus, Annabelle; Rinne, Ulf; Schneider, Hilmar (2019) :  
Arbeitszufriedenheit in der modernen Arbeitswelt, IZA Standpunkte, No. 94, Institute of Labor  
Economics (IZA), Bonn

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/206733>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

## STANDPUNKTE

IZA Standpunkte Nr. 94

# **Arbeitszufriedenheit in der modernen Arbeitswelt**

Annabelle Krause-Pilatus  
Ulf Rinne  
Hilmar Schneider

AUGUST 2019

## STANDPUNKTE

IZA Standpunkte Nr. 94

# Arbeitszufriedenheit in der modernen Arbeitswelt

**Annabelle Krause-Pilatus**

*IZA*

**Ulf Rinne**

*IZA*

**Hilmar Schneider**

*IZA*

AUGUST 2019

Die Schriftenreihe „IZA Standpunkte“ veröffentlicht politikrelevante Forschungsarbeiten und Diskussionsbeiträge von IZA-Wissenschaftlern, Fellows und Affiliates in deutscher Sprache. Die Autoren sind für den Inhalt der publizierten Arbeiten verantwortlich. Im Interesse einer einheitlichen Textzirkulation werden Aktualisierungen einmal publizierter Arbeiten nicht an dieser Stelle vorgenommen, sondern sind gegebenenfalls nur über die Autoren selbst erhältlich.

Das IZA ist ein privates, unabhängiges Wirtschaftsforschungsinstitut, das als gemeinnützige GmbH durch die Deutsche Post-Stiftung gefördert wird. Zentrale Tätigkeitsfelder sind die intensive Forschungstätigkeit auf allen Gebieten der Arbeitsökonomie und die darauf gründende evidenzbasierte Politikberatung zu Arbeitsmarktfragen. Die Mitglieder des weltweiten IZA-Forschernetzwerks sind den „IZA Guiding Principles of Research Integrity“ verpflichtet.

## ZUSAMMENFASSUNG

---

# Arbeitszufriedenheit in der modernen Arbeitswelt\*

Der fortschreitende Wandel der Arbeitswelt zeichnet sich durch steigende Flexibilitätsanforderungen und ein höheres Maß an eigenverantwortlichem Handeln aus. Verantwortung, Flexibilität und neue Freiräume im Job werden auch von vielen Erwerbstätigen geschätzt – aber nicht von allen. Der vorliegende Beitrag zeigt, dass die Arbeitszufriedenheit nicht allein mit den Eigenschaften des Arbeitsplatzes zusammenhängt, sondern auch damit, wie sehr diese Eigenschaften den Präferenzen des jeweiligen Arbeitnehmers entsprechen. Beschäftigte mit wenig Flexibilität und Eigenverantwortung können somit grundsätzlich genauso zufrieden mit ihrer Arbeit sein wie Arbeitnehmer mit viel Flexibilität und Eigenverantwortung.

**JEL-Codes:** J28, J81, O33

**Schlagworte:** Digitalisierung, Arbeit 4.0, Flexibilisierung, Arbeitszufriedenheit, Präferenzen, Autonomie, Arbeitszeiten, Homeoffice, Eigenverantwortung

**Kontaktadresse:**

Ulf Rinne  
IZA  
Schaumburg-Lippe-Straße 5–9  
53113 Bonn  
Deutschland  
E-mail: rinne@iza.org

---

\* Die vorliegende Studie nutzt Daten der Befragung „Arbeiten in Deutschland“, die das Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA) und XING SE gemeinsam durchführen. Die hier diskutierten Ergebnisse wurden erstmalig im Rahmen der New Work Experience (NWX) am 30. März 2017 in Berlin vorgestellt. Die Autoren danken XING SE und insbesondere Marc-Sven Kopka, Frank Legeland und Wolfram Sauer für die gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit. Die Autoren danken außerdem Sina Dieken und Simone Pendel für wertvolle Auskünfte zur Erhebungsmethodik sowie Patrizia Maßner und Pia Molitor für hilfreiche Analyse- und Recherchearbeiten.

# 1 Einleitung

Die Digitalisierung treibt mit ihren verschiedenen Facetten den Wandel der Arbeitswelt voran. Dies geschieht auch im Zusammenspiel mit anderen wichtigen Entwicklungen und Trends, zu denen insbesondere die Globalisierung, der demografische Wandel und ein Wertewandel mit veränderten kulturellen Idealbildern und Ansprüchen an Arbeit zählen (vgl. BMAS, 2017). Die Folgen sind vielfältig; sie beinhalten unter anderem eine zunehmende Verlagerung von unternehmerischen Risiken auf Arbeitnehmer und einen wachsenden Qualifikationsdruck (vgl. Schneider, 2013; Rinne und Zimmermann, 2016). Dadurch entstehen sowohl Chancen durch mehr Entscheidungsspielräume als auch Gefahren durch Überforderung.

Der vorliegende Beitrag untersucht, wie sich ein höheres Maß an individueller Verantwortung, mehr Flexibilität und neue Freiräume – also zentrale Merkmale der modernen Arbeitswelt – auf die Arbeitszufriedenheit von Arbeitnehmern auswirken. Ist ein flexibles und eigenverantwortliches Arbeiten also als Fluch oder Segen zu bewerten? Für beide Sichtweisen lassen sich Argumente anführen. So kann es etwa mit flexibleren Erwerbsformen und Arbeitszeiten besser gelingen, berufliche Erfordernisse mit privaten Aufgaben (z.B. die Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen) oder Freizeitaktivitäten in Einklang zu bringen. Auf der anderen Seite kann mit einer räumlichen und zeitlichen Entgrenzung von Arbeit und mehr Verantwortung der berufsbedingte „Stress“ und somit die Gefahr von Überforderung und Überlastung steigen. Es erscheint daher naheliegend, dass moderne, flexible und eigenverantwortliche Erwerbsformen nicht unbedingt den Präferenzen von allen Beschäftigten entsprechen. Mehr Möglichkeiten zur Selbstverwirklichung stehen zusätzliche Risiken der Selbstausbeutung gegenüber, und es stellt sich die Frage nach dem Gesamteffekt auf die Arbeitszufriedenheit, der für verschiedene Gruppen von Arbeitnehmern zudem unterschiedlich ausfallen könnte.

Die vorliegende Studie nutzt Angaben zur subjektiven Arbeitszufriedenheit, um dieses Spannungsverhältnis genauer zu beleuchten. Es gibt inzwischen eine große Anzahl (ökonomischer) Forschungsarbeiten, die sich mit verschiedenen Aspekten der Arbeitszufriedenheit und ihrer Messung beschäftigen, da dieser Ansatz nicht nur Aufschluss über die Wohlfahrt der Erwerbstätigen, sondern auch über bestimmte Verhaltensmuster ermöglicht.<sup>1</sup> So hat sich die Messung der subjektiven Zufriedenheit als eine wertvolle komplementäre Methodik zur in der Ökonomie üblichen Messung des Nutzens auf der Basis der beobachtbaren Entscheidungen eines Individuums erwiesen (vgl. Frey und Stutzer, 2002). Das subjektive Wohlergehen wird dabei als der ultimative Zweck aller Aktivitäten angesehen (vgl. Oswald, 1997). Dazu passen die Befunde, dass eine höhere Arbeitszufriedenheit mit einer höheren Produktivität einhergeht (vgl. Proto, 2016) und eine geringere Arbeitszufriedenheit mit einer höheren Kündigungswahrscheinlichkeit und häufigeren krankheitsbedingten Abwesenheitszeiten verbunden ist (vgl. Clark et al., 1998; Drago und Wooden, 1992).<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Prominente Beispiele früher ökonomischer Studien sind etwa Hamermesh (1977) und Freeman (1978). Locke (1976) ist ein Beispiel einer frühen organisationspsychologischen Forschungsarbeit.

<sup>2</sup> Vgl. auch Krause (2015) für einen Überblick zum Zusammenhang zwischen Arbeit und Zufriedenheit.

Darüber hinaus zeigt die bisherige Literatur, dass gute Beziehungen zu Vorgesetzten und Kollegen, Aufgabenvielfalt und Jobsicherheit die Arbeitszufriedenheit stark positiv beeinflussen (vgl. Cornelißen, 2009). Zudem weisen Selbstständige (vgl. z.B. Blanchflower und Oswald, 1998) und Angestellte im öffentlichen Sektor (vgl. Danzer, 2013) eine höhere Arbeitszufriedenheit als Angestellte in der Privatwirtschaft auf. Ein zentraler Befund im Hinblick auf die Vergütung ist, dass nicht nur das absolute, sondern auch das relative Gehaltsniveau eine wichtige Rolle spielt (vgl. z.B. Clark und Oswald, 1996; Card et al., 2012). Neben diesen arbeitsplatzbezogenen Aspekten beeinflussen auch Persönlichkeitseigenschaften die Arbeitszufriedenheit (vgl. z.B. Judge et al., 1998).

In der Literatur deutet sich außerdem an, dass Arbeitnehmer, deren Arbeitsplätze zentrale Merkmale der modernen Arbeitswelt aufweisen, durchschnittlich zufriedener mit ihrer Arbeit sind (vgl. etwa Bauer, 2004; Gajendram und Harrison, 2007; Fahr, 2011; Kröll und Nüesch, 2019). Fahr (2011) findet einen positiven Einfluss einer größeren Eigenständigkeit und Aufgabenvielfalt auf die Arbeitszufriedenheit. Böckermann (2015) gibt einen Überblick über die Effekte von Mitarbeiterführungskonzepten, die auf ein hohes Engagement der Beschäftigten abzielen („High-Involvement-Management“). Er hebt hervor, dass auch unter Berücksichtigung von Prozessen der Selbstselektion eine größere Autonomie am Arbeitsplatz und eine leistungsabhängige Entlohnung zu mehr Zufriedenheit führen. Insbesondere qualitative bzw. „funktionale“ Flexibilität am Arbeitsplatz, welche sich beispielsweise durch eine größere Autonomie und mehr Teamarbeit auszeichnet, ist mit einer höheren Arbeitszufriedenheit verbunden, während sich ein solcher Zusammenhang für quantitative Flexibilität – wie z.B. flexible Arbeitszeiten – nicht immer feststellen lässt (vgl. Origo und Pagani, 2008).

Offen bleibt jedoch bislang, ob ein positiver Zusammenhang zwischen Merkmalen der modernen Arbeitswelt und der Arbeitszufriedenheit für alle Arbeitnehmer gleichermaßen besteht. In diesem Zusammenhang stellt sich erstens die Frage, inwieweit die moderne Arbeitswelt mit ihren neuen Möglichkeiten und Freiheiten tatsächlich den Wünschen der Menschen entspricht. Zweitens stellt sich die Frage, inwieweit die individuellen Präferenzen der Arbeitnehmer für bestimmte Job-Profile (und nicht nur die Merkmale des Jobs an sich) die Arbeitszufriedenheit beeinflussen.

Diesen Fragen widmet sich der vorliegende Beitrag, wobei wir uns auf rein deskriptive Darstellungen beschränken. Dabei führen wir zunächst eine „klassische“ Analyse des Zusammenhangs zwischen flexiblen Arbeitsplätzen und Arbeitszufriedenheit anhand von vier qualitativen und quantitativen Flexibilitätsmerkmalen durch. Diese Merkmale sind die Arbeitszeitregelung, die Möglichkeit mobil oder von zuhause aus zu arbeiten („Homeoffice“), das Ausmaß der beruflichen Eigenverantwortung, und die Autonomie im Arbeitsablauf. In einem zweiten Schritt gehen wir der Hypothese auf den Grund, nach der es sowohl Arbeitnehmer gibt, die flexible Arrangements gut mit ihrem Leben und ihrer Persönlichkeit vereinbaren können, als auch Arbeitnehmer, die klare Strukturen, feste Vorgaben und wenig Verantwortung bevorzugen. Dazu beziehen wir Informationen über Präferenzen der Arbeitnehmer im Hinblick auf die vier Flexibilitätsmerkmale ihres Jobs in die Analyse ein. Der vorliegende Beitrag weist somit grundsätzliche Parallelen zur Analyse von Fahr (2011) auf, der ebenfalls die Passgenauigkeit (das sogenannte „Match“) von Arbeitnehmern und Job-Profilen untersucht. Wir berücksichtigen

jedoch eine umfassendere Definition eines modernen Arbeitsplatzes und nutzen außerdem Informationen über die tatsächlich beobachteten Präferenzen der Arbeitnehmer, während Fahr (2011) diese Präferenzen lediglich anhand sozioökonomischer Merkmale schätzt.

Unsere Ergebnisse bestätigen zunächst, dass flexible Arbeitsverhältnisse tendenziell mit einer höheren Arbeitszufriedenheit einhergehen. Darüber hinaus zeigt sich jedoch, dass mehr Verantwortung, Flexibilität und Autonomie nicht grundsätzlich als positiv oder negativ bewertet werden. Denn Autonomie und Flexibilität steigern nur die Zufriedenheit derjenigen, die eine Präferenz dafür haben, während Beschäftigte, von denen Autonomie und Flexibilität verlangt wird, obwohl sie diese „Freiheiten“ gar nicht anstreben, sogar besonders unzufrieden sind. Der Unterschied in der Arbeitszufriedenheit zwischen diesen beiden Gruppen beträgt fast einen ganzen Punkt auf einer Zufriedenheitsskala von 1 bis 5 und ist somit ähnlich groß (oder sogar größer) als der Unterschied, der sich grundsätzlich zwischen flexiblen und unflexiblen Job-Profilen zeigt. Analog dazu verhält es sich mit Arbeitnehmern, deren Jobs wenig Autonomie und Flexibilität zulassen oder erfordern. Wenn diese Arbeitsplatzigenschaften den persönlichen Präferenzen entsprechen, sind die Betroffenen durchaus mit ihrer Arbeit zufrieden, ganz anders als diejenigen, die sich Autonomie und Flexibilität wünschen, dies an ihrem Arbeitsplatz aber nicht realisieren können. Beschäftigte mit engen Vorgaben und wenig Verantwortung können also grundsätzlich genauso zufrieden mit ihrer Arbeit sein wie Arbeitnehmer mit viel Flexibilität und viel Verantwortung – sofern das Job-Profil ihren Präferenzen entspricht.

## **2 Daten und Stichprobe**

Die Daten unserer empirischen Analyse stammen aus der zweiten Welle der originären Befragung „Arbeiten in Deutschland“, die das Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA) und XING SE gemeinsam durchführen.<sup>3</sup> Ziel dieser Initiative ist es, vor dem Hintergrund des fortschreitenden Wandels der Arbeitswelt neue Erkenntnisse über die Zukunftsperspektiven der Bevölkerung in Deutschland zu gewinnen. Die als wiederholte Querschnittsbefragung konzipierte Befragung wird online mit sogenannten „Computer-Assisted Web Interviews“ (CAWI) durchgeführt. In der zweiten Welle wurde die arbeitende Bevölkerung Deutschlands, also abhängig Beschäftigte und Selbständige, von Dezember 2017 bis Januar 2018 befragt. Die durchschnittliche Befragungsdauer betrug 13,5 Minuten und es haben insgesamt 5.637 Befragte in zwei Stichproben teilgenommen.

Diese beiden Stichproben sind inhaltlich voneinander zu unterscheiden, da sie durch verschiedene Herangehensweisen gekennzeichnet sind. In der ersten Stichprobe wurde eine nationalrepräsentative Online-Befragung mit 3.000 Teilnehmern durchgeführt. Dieser Teil der Befragung wurde nach Altersgruppen, Geschlecht und Bundesland repräsentativ ausgesteuert und sollte damit grundsätzlich gestatten, Erkenntnisse auf die Bevölkerung Deutschlands zu übertragen. Die zweite Stichprobe basiert

---

<sup>3</sup> Die erste Welle der Befragung wurde im Februar 2017 durchgeführt. Die Daten der ersten bzw. zweiten Welle waren bereits Grundlage verschiedener Auswertungen zu den Themen flexible Arbeitsformen (vgl. IZA, 2017a), zukünftige Rentensituation (vgl. IZA, 2017b), Digitalisierung (vgl. IZA, 2017c) und Arbeitszeiten (vgl. IZA, 2018).

auf einer Online-Befragung von zufällig ausgewählten XING-Mitgliedern, an der insgesamt 2.637 Befragte teilgenommen haben. Dieser Teil der Befragung auf der XING-Plattform betrachtet ein spezielles Segment der Bevölkerung und des Arbeitsmarkts. Es wird kein Anspruch auf Repräsentativität erhoben, sondern hier sind tendenziell Personen überrepräsentiert, die der Kategorie „moderne Wissensarbeiter“ zugeordnet werden können – damit aber potenziell den Wandel der Arbeitswelt aktiv mitgestalten bzw. stattfindende Entwicklungen bereits frühzeitig erfahren.

Im weiteren Verlauf unserer Analysen betrachten wir hier ausschließlich den repräsentativen Befragungsteil, um unsere Ergebnisse auf die deutsche Erwerbsbevölkerung übertragen zu können. Wir beschränken uns weiterhin auf abhängig Beschäftigte, da nur dieser Gruppe die für unsere Analyse zentralen Fragen zu Arbeitszufriedenheit und den Merkmalen der modernen Arbeitswelt (u.a. Ausmaß von Eigenverantwortung und zeitliche bzw. räumliche Flexibilität) gestellt wurden. Auch betrachten wir lediglich Personen im Kernerwerbssalter von 25 bis 60 Jahre.<sup>4</sup> Nach Anwendung dieser Auswahlkriterien gehen in die folgenden Analysen insgesamt 2.117 Personen ein.

Tabelle 1 enthält eine Übersicht zentraler Merkmale dieser Personen. Demnach liegt der Frauenanteil bei rund 44,6 Prozent. Eine große Mehrheit von rund 93,7 Prozent der hier betrachteten Erwerbstätigen wurde in Deutschland geboren. Ihr Durchschnittsalter beträgt etwa 42 Jahre, wobei 41,2 Prozent sich der mittleren Altersgruppe von 35 bis 49 Jahre zuordnen lassen. Die Anteile in der jüngeren bzw. älteren Altersgruppe sind jeweils nahezu identisch. Mit 70,1 Prozent ist der überwiegende Anteil in einem Angestelltenverhältnis beschäftigt; weitere rund 22,7 Prozent sind als Arbeiter tätig. Beamte sind mit 6,3 Prozent vertreten und nur 0,9 Prozent sind in einem Ausbildungsverhältnis tätig bzw. im Rahmen eines Praktikums beschäftigt. Mit 51,4 Prozent lässt sich mehr als der Hälfte der Personen in unserer Stichprobe einer mittleren beruflichen Stellung zuordnen. Das bedeutet, dass diese Befragten in einem Beruf tätig sind, der eine berufliche Qualifikation erfordert (z.B. Facharbeiterinnen und Facharbeiter), sie dabei aber keine Führungsaufgaben wahrnehmen. Weiterhin sind 88,9 Prozent der Personen mit einem unbefristeten Vertrag ausgestattet. 13,4 Prozent der Stichprobe arbeitet in Teilzeit (d.h. weniger als 30 Stunden pro Woche), der Rest arbeitet in Vollzeit. Mit 53,1 Prozent arbeitet mehr als die Hälfte der hier betrachteten Beschäftigten in einem Großunternehmen mit 250 oder mehr Mitarbeitern. 52,0 Prozent verfügen über einen beruflichen Ausbildungsabschluss und weitere 32,7 Prozent können einen Fachhochschul- bzw. Hochschulabschluss vorweisen. Mit 0,4% ist der Anteil derjenigen, die über keinen beruflichen Bildungsabschluss verfügen, sehr gering. Die Anteile der Personen mit einem Haushaltsnettoeinkommen, das weniger als 2.500 Euro beträgt bzw. zwischen 2.500 und 4.000 Euro liegt, sind mit 38,0 Prozent bzw. 37,4 Prozent nahezu identisch. 16,8 Prozent geben an, über ein Haushaltsnettoeinkommen von mehr als 4.000 Euro zu verfügen. Die übrigen 7,8% machen diesbezüglich keine Angaben.

---

<sup>4</sup> Wir schließen weitere neun Personen aufgrund fehlender Angaben zu zentralen Merkmalen aus.



**Tabelle 1: Deskriptive Darstellung zentraler Merkmale**

|                                   |       |
|-----------------------------------|-------|
| <b>Geschlecht</b>                 |       |
| Männlich                          | 55,4% |
| Weiblich                          | 44,6% |
| <b>Geburtsland</b>                |       |
| Deutschland                       | 93,7% |
| Ausland                           | 6,3%  |
| <b>Alter</b>                      |       |
| 25 bis 34 Jahre                   | 29,2% |
| 35 bis 49 Jahre                   | 41,2% |
| 50 bis 60 Jahre                   | 29,6% |
| <b>Beschäftigungsverhältnis</b>   |       |
| Arbeiter                          | 22,7% |
| Beamte                            | 6,3%  |
| Angestellte                       | 70,1% |
| Ausbildung/Praktikum              | 0,9%  |
| <b>Berufliche Stellung</b>        |       |
| Einfach                           | 23,2% |
| Mittel                            | 51,4% |
| Hoch                              | 25,4% |
| <b>Arbeitsvertrag</b>             |       |
| befristet                         | 11,1% |
| Unbefristet                       | 88,9% |
| <b>Arbeitszeit</b>                |       |
| Teilzeit                          | 13,4% |
| Vollzeit                          | 86,6% |
| <b>Betriebsgröße</b>              |       |
| bis 49 Mitarbeiter                | 26,5% |
| 50 bis 249 Mitarbeiter            | 20,5% |
| 250 und mehr Mitarbeiter          | 53,1% |
| <b>Schul-/Berufsabschluss</b>     |       |
| Allgemeinbildender Schulabschluss | 14,9% |
| Beruflicher Ausbildungsabschluss  | 52,0% |
| Hochschulabschluss                | 32,7% |
| Ohne Bildungsabschluss            | 0,4%  |
| <b>Haushaltseinkommen (netto)</b> |       |
| bis 2.500 Euro                    | 38,0% |
| 2.500 bis 4.000 Euro              | 37,4% |
| mehr als 4.000 Euro               | 16,8% |
| keine Angaben                     | 7,8%  |

Quelle: IZA/XING Studie „Arbeiten in Deutschland“ 2018.

Anmerkungen: Anzahl der Beobachtungen: 2.117. Einfache berufliche Stellung: ungelernnte/angelernte Arbeiter, Beamte im einfachen Dienst, Auszubildende, Volontäre und Praktikanten, Angestellte mit einfacher Tätigkeit mit oder ohne Ausbildungsabschluss. Mittlere berufliche Stellung: gelernte Arbeiter, Facharbeiter, Vorarbeiter, Kolonnenführer, Beamte im mittleren Dienst, Industrie- und Werkmeister im Angestelltenverhältnis, Angestellte mit qualifizierter Tätigkeit (z.B. Sachbearbeiter). Hohe berufliche Stellung: Meister/Poliere, Beamte im gehobenen oder höheren Dienst, Angestellte mit hochqualifizierter Tätigkeit, Leitungsfunktion oder umfassenden Führungsaufgaben. Eine Teilzeittätigkeit liegt vor, wenn die Befragten weniger als 30 Stunden pro Woche arbeiten.

### 3 Arbeitszufriedenheit und Verbreitung moderner Arbeitsformen

Im Zentrum unserer weiteren Betrachtungen steht die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten, um den Zusammenhang zwischen ihr und zentralen Eigenschaften von Arbeitsplätzen in der modernen Arbeitswelt (z.B. mehr Flexibilität, Verantwortung und Autonomie) zu ergründen. Angaben zur Arbeitszufriedenheit werden heute regelmäßig im Kontext großangelegter Umfragen erhoben (z.B. im Rahmen des Sozio-oekonomischen Panels, SOEP). Dabei werden Personen direkt gefragt, wie zufrieden sie mit ihrer Arbeit sind, wobei als Antwortmöglichkeiten typischerweise Skalen mit Werten von 0 bis 10 bzw. von 1 bis 5 vorgegeben werden.

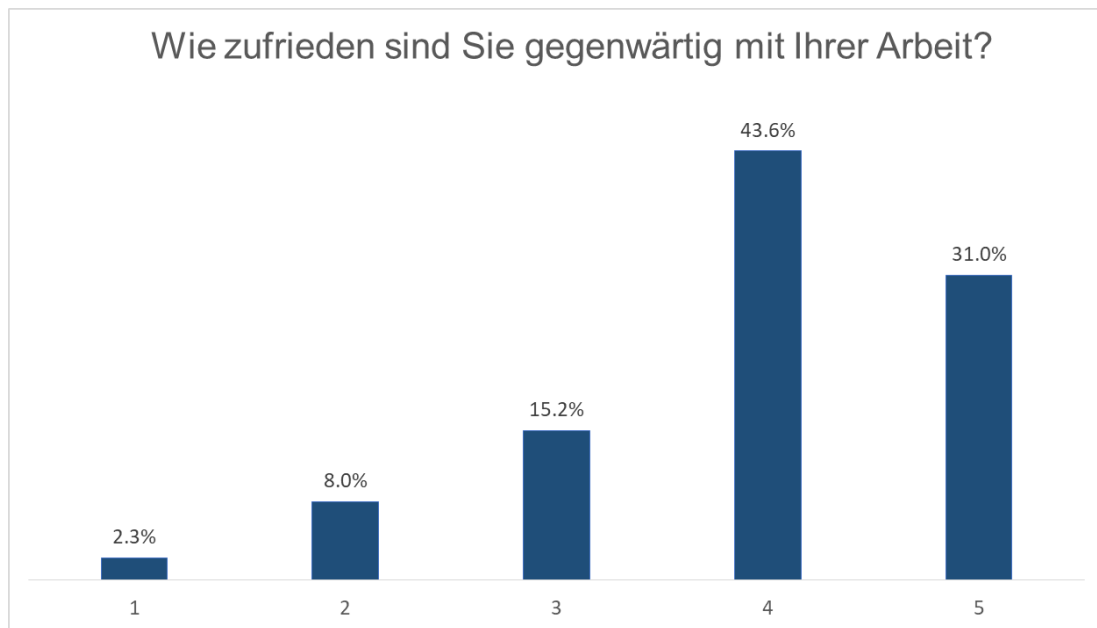
Die Analyse derartiger subjektiver Daten birgt allerdings Herausforderungen, unter anderem für die Interpretation der Ergebnisse. In unserem Fall stellt die Datenstruktur (Querschnitt) möglicherweise eine besondere Herausforderung dar. Denn in Querschnittsdaten können individuelle, nicht beobachtbare Einflüsse die Ergebnisse verzerren (Frey und Stutzer, 2002). So könnten z.B. unbeobachtete Persönlichkeitseigenschaften der Befragungsteilnehmer oder eine unterschiedliche Interpretation der Antwortskala das Antwortverhalten beeinflussen. Sind diese Einflüsse im Zeitverlauf personenspezifisch konstant, wäre es in Längsschnittdaten durch die wiederholte Befragung derselben Teilnehmer möglich, diese unbeobachtete Heterogenität der Individuen zu berücksichtigen. Diese Möglichkeit scheidet in einer einmaligen Querschnittserhebung aus. Es gibt jedoch Evidenz dafür, dass *interpersonelle* Vergleiche von subjektiven Zufriedenheitsdaten trotzdem aussagekräftig sind und somit die Nutzung von Querschnittsdaten sinnvoll ist (siehe z.B. van Praag et al., 2003). So diskutieren Diener und Lucas (1999) verschiedene Studien, die zeigen, dass die Einschätzungen Dritter hoch mit Selbsteinschätzungen der Zufriedenheit korrelieren (vgl. auch Sandvik et al., 1993). Van Praag (1991) zeigt, dass Personen verbale Kategorien wie „sehr gut“ oder „sehr schlecht“ in relativ ähnliche numerische Werte übertragen. Dies bedeutet, dass ein gemeinsames Verständnis darüber existiert, wie man seiner subjektiven Einschätzung Zahlen zuordnet. Die Aussagekraft von subjektiven Zufriedenheitsdaten wurde außerdem mit Hilfe von objektiven Maßen wie Hirnströmen (Urry et al., 2004) und objektiven Daten zur Lebensqualität (Oswald und Wu, 2010) getestet und untermauert.

In unserem Fall wird die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten auf einer Skala von 1 bis 5 erhoben, wobei 1 dem niedrigsten und 5 dem höchsten Wert entspricht. Den Befragten wird außerdem mitgeteilt, dass die einzelnen Werte den Ausprägungen sehr unzufrieden (5), eher unzufrieden (4), unentschieden (3), eher zufrieden (2) sowie sehr zufrieden (1) entsprechen. Im Ergebnis resultiert auf dieser Skala in unserer Stichprobe ein Durchschnittswert von 3,9 Punkten. Abbildung 1 zeigt die genaue Verteilung der Ausprägungen. Demnach gibt eine Mehrheit von 74,6 Prozent der Befragten an, eher zufrieden oder sehr zufrieden mit ihrer Arbeit zu sein. Vergleicht man diesen Wert mit Angaben im SOEP, ergibt sich ein recht ähnliches Bild: Im Jahr 2016 gaben dort 82 Prozent an, (eher oder sehr) zufrieden mit ihrer Arbeit zu sein.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Für diesen Vergleich wurde im SOEP (Version 33.1) eine mit unseren Daten vergleichbare Stichprobe aus abhängig Beschäftigten im Alter von 25 bis 60 Jahren ausgewählt. Um die 11-Punkte-Skala des SOEP mit der von

**Abbildung 1: Arbeitszufriedenheit**



*Quelle:* IZA/XING Studie „Arbeiten in Deutschland“ 2018.

*Anmerkungen:* Anzahl der Beobachtungen: 2.117. Arbeitszufriedenheit wird auf einer Skala von 1 bis 5 gemessen, wobei höhere Werte eine höhere Zufriedenheit anzeigen.

Wie verbreitet zentrale Eigenschaften von Arbeitsplätzen in der modernen Arbeitswelt bzw. moderne Arbeitsformen sind, die wir nachfolgend betrachten, zeigt Tabelle 2. Demnach haben von den befragten Arbeitnehmern 20 Prozent flexible Arbeitszeiten, während die restlichen 80 Prozent zu festen Arbeitszeiten ihrer Erwerbstätigkeit nachgehen. Homeoffice-Regelungen sind inzwischen recht verbreitet, allerdings ist es mit 62,0 Prozent weiterhin einer Mehrheit der abhängig Beschäftigten nicht möglich, mobil oder von zu Hause aus zu arbeiten. Die übrigen Arbeitnehmer können entweder vollumfänglich (14,9 Prozent) oder in Ausnahmefällen (23,1 Prozent) Homeoffice-Regelungen nutzen. Nach eigenen Angaben tragen 70,3 Prozent der abhängig Beschäftigten ein hohes oder sehr hohes Maß an Eigenverantwortung. Auch der Grad an Autonomie ist als recht hoch einzustufen: Während 58,0 Prozent ihre Aufgabenstellungen oder den Ablauf ihrer Arbeit grundsätzlich selbst bestimmen können und weitere 28,1 Prozent dies zumindest in Ausnahmefällen tun können, verfügen nur 13,9 Prozent über ein geringes Maß an Autonomie mit keinem Einfluss auf ihre Aufgabenstellungen oder den Ablauf ihrer Arbeit.

---

uns verwendeten 5-Punkte-Skala vergleichbar zu machen, wurden jeweils die Antwortmöglichkeiten oberhalb der mittleren Kategorie zusammengefasst.

**Tabelle 2: Verbreitung von modernen Arbeitsformen**

| <b>Arbeitszeiten</b>         |       |
|------------------------------|-------|
| flexible Arbeitszeiten       | 20,0% |
| feste Arbeitszeiten          | 80,0% |
| <b>Homeoffice-Regelungen</b> |       |
| immer möglich                | 14,9% |
| in Ausnahmefällen möglich    | 23,1% |
| nicht möglich                | 62,0% |
| <b>Eigenverantwortung</b>    |       |
| hohes Maß                    | 70,3% |
| geringes Maß                 | 29,7% |
| <b>Autonomie</b>             |       |
| hohes Maß                    | 58,0% |
| mittleres Maß                | 28,1% |
| geringes Maß                 | 13,9% |

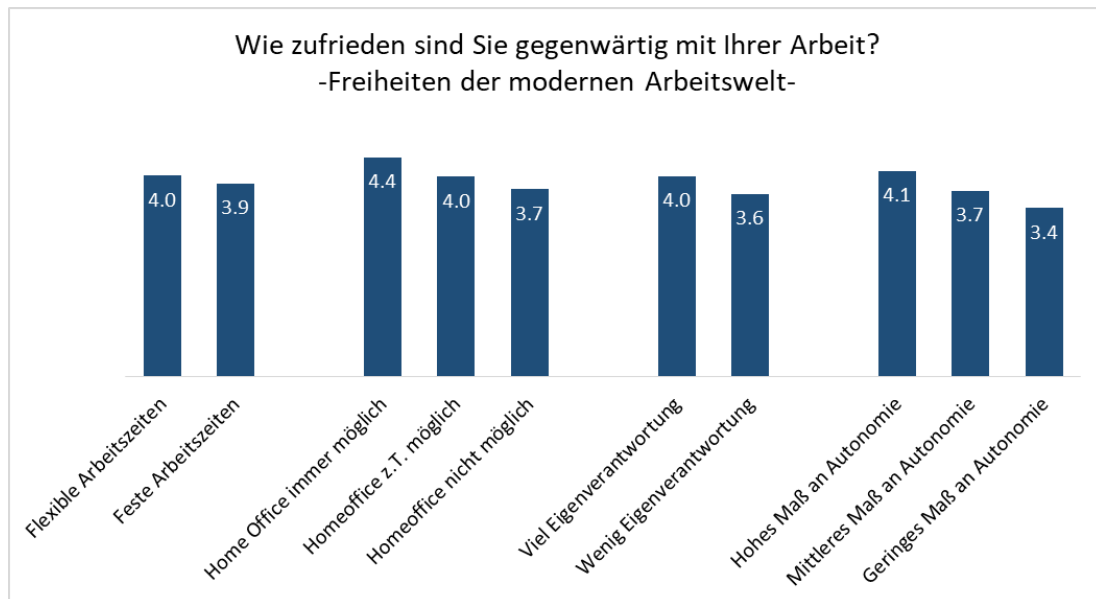
Quelle: IZA/XING Studie „Arbeiten in Deutschland“ 2018.

Anmerkungen: Anzahl der Beobachtungen: 2.117. Personen mit einem hohen Maß an Eigenverantwortung haben viel oder sehr viel Verantwortung bei der Gestaltung von Aufgabenstellungen und Arbeitsinhalten. Personen mit einem hohen Maß an Autonomie in ihrem Job können den Ablauf der Arbeit, also die Art der Erledigung oder das Arbeitstempo, grundsätzlich selbst bestimmen. Personen mit einem mittleren Maß an Autonomie können dies nur in Ausnahmefällen selbst bestimmen, und diejenigen mit einem geringen Maß an Autonomie haben keinen Einfluss.

Wie hängt die Arbeitszufriedenheit mit den hier betrachteten modernen Arbeitsformen zusammen? Abbildung 2 lässt eine grundsätzliche Tendenz erkennen: Demnach sind Beschäftigte mit flexiblen Arbeitszeiten, Beschäftigte für die zumindest teilweise Homeoffice-Regelungen greifen, Beschäftigte mit viel Eigenverantwortung sowie Beschäftigte mit einem hohen Maß an Autonomie im Arbeitsablauf durchschnittlich zufriedener mit ihrer Arbeit als Beschäftigte mit eher festen bzw. traditionellen beruflichen Strukturen. Dass der Unterschied im Hinblick auf die Arbeitszeitregelung am schwächsten ausfällt, deckt sich mit der Erkenntnis, wonach Arbeitszufriedenheit vor allem durch qualitative und nicht durch quantitative Flexibilität positiv beeinflusst wird (vgl. Origo und Pagani, 2008).

Wir widmen uns nun der Frage, ob diese grundsätzliche Tendenz möglicherweise einen tieferen Zusammenhang verdeckt. Dabei wird sich zeigen, dass die Arbeitszufriedenheit nicht allein mit den Eigenschaften des Arbeitsplatzes bzw. den hier betrachteten modernen Arbeitsformen zusammenhängt, sondern auch damit, wie sehr diese Eigenschaften den Präferenzen des jeweiligen Arbeitnehmers entsprechen.

**Abbildung 2: Arbeitszufriedenheit und moderne Arbeitsformen**



Quelle: IZA/XING Studie „Arbeiten in Deutschland“ 2018.

Anmerkungen: Anzahl der Beobachtungen: 2.117. Arbeitszufriedenheit wird auf einer Skala von 1 bis 5 gemessen, wobei höhere Werte eine höhere Zufriedenheit anzeigen.

## 4 Übereinstimmung zwischen Job-Profilen und Präferenzen

Um den Zusammenhang zwischen Job-Profilen und Präferenzen genauer zu betrachten, nutzen wir eine Besonderheit unserer Daten aus: So verfügen wir sowohl über Informationen zu verschiedenen Aspekten der tatsächlichen beruflichen Situation, also z.B. zu den Regelungen zur Arbeitszeit, als auch über Informationen zu den jeweiligen Präferenzen in Bezug auf diese Aspekte. In anderen Datensätzen sind regelmäßig nur Informationen über einen dieser Faktoren enthalten.

Die Präferenzen im Hinblick auf Arbeitszeit, Homeoffice, Verantwortung und Autonomie ergeben sich aus dem jeweiligen Anteil der Personen in unserer Stichprobe, bei denen die gegenwärtigen Regelungen zu diesen Aspekten ihres Jobs bereits ihren Wünschen entsprechen. Bei Personen, die einer Beschäftigung nachgehen, die offenkundig gut zu ihren Präferenzen passt (d.h., dass der jeweils betrachtete Aspekt ihrer Erwerbstätigkeit bereits ihren Wünschen entspricht), klassifizieren wir dies als eine „Übereinstimmung“ in der betrachteten Kategorie. Wenn dies nicht der Fall ist, also bei dieser Frage eine andere Antwortmöglichkeit gewählt wird,<sup>6</sup> gehen wir davon aus, dass die gegenwärtige Regelung im Hinblick auf diesen Aspekt eines Job-Profiles nicht zu den individuellen Präferenzen passt.

Tabelle 3 weist die Anteile der so berechneten Übereinstimmung zwischen Job-Profilen und Präferenzen in den vier Kategorien Arbeitszeit, Homeoffice, Verantwortung und Autonomie aus.

<sup>6</sup> Tabelle A1 im Anhang gibt einen Überblick über die anderen Antwortmöglichkeiten zu diesen Fragen für die vier hier betrachteten Aspekte des Job-Profiles (Arbeitszeit, Homeoffice, Verantwortung und Autonomie).

**Tabelle 3: Übereinstimmung zwischen Job-Profilen und Präferenzen**

|  | <b>Aktuelle Regelung<br/>wunschgemäß</b> | <b>Aktuelle Regelung<br/>nicht wunschgemäß</b> |
|--|--|--|
| <b>Arbeitszeiten</b>                             |  |  |
| flexible Arbeitszeiten                           | 11,0%                                    | 9,1%   |
| feste Arbeitszeiten                              | 24,8%                                    | 55,2%  |
| <i>Übereinstimmung Kategorie „Arbeitszeiten“</i> | <i>35,8%</i>                             |  |
| <b>Homeoffice-Regelungen</b>                     |  |  |
| immer möglich                                    | 10,7%                                    | 4,2%   |
| in Ausnahmefällen möglich                        | 5,5%                                     | 17,6%  |
| nicht möglich                                    | 3,1%                                     | 58,9%  |
| <i>Übereinstimmung Kategorie „Homeoffice“</i>    | <i>19,3%</i>                             |  |
| <b>Eigenverantwortung</b>                        |  |  |
| hohes Maß  | 38,7%                                    | 31,6%  |
| geringes Maß                                     | 7,4%                                     | 22,3%  |
| <i>Übereinstimmung Kategorie „Verantwortung“</i> | <i>46,1%</i>                             |  |
| <b>Autonomie</b>                                 |  |  |
| hohes Maß  | 42,6%                                    | 15,4%  |
| mittleres Maß                                    | 5,0%                                     | 23,2%  |
| geringes Maß                                     | 1,6%                                     | 12,4%  |
| <i>Übereinstimmung Kategorie „Autonomie“</i>     | <i>49,2%</i>                             |  |

Quelle: IZA/XING Studie „Arbeiten in Deutschland“ 2018.

Anmerkungen: Anzahl der Beobachtungen: 2.117. Grundlage für die Einteilung dieser Tabelle sind Fragen, bei denen die Befragten jeweils aus verschiedenen Antwortmöglichkeiten auswählen, welche Aussage am ehesten auf sie zutrifft. Tabelle A1 im Anhang enthält eine Übersicht über die Antwortmöglichkeiten in den Kategorien Arbeitszeiten, Homeoffice, Verantwortung und Autonomie. Es wird von einer Übereinstimmung zwischen Job-Profil und Präferenzen in der jeweiligen Kategorie ausgegangen, wenn die jeweils aktuelle Regelung in dieser Kategorie den Wünschen der Befragten entspricht.

Es liegt demnach bei 35,8% der Arbeitnehmer in unserer Stichprobe eine Übereinstimmung zwischen der aktuellen Regelung ihrer Arbeitszeit und ihren diesbezüglichen Präferenzen vor. Dieser Wert ergibt sich als Summe des Anteils der Arbeitnehmer, bei denen die vorhandenen flexiblen Arbeitszeiten ihren Wünschen entsprechen (11,0%), und des Anteils der Beschäftigten, die ihre Wünsche mit festen Arbeitszeiten erfüllt sehen (24,8%). Gleichzeitig wird deutlich, dass weder flexible noch feste Arbeitszeiten den Wünschen aller entsprechen: So gibt es sowohl einen nicht zu vernachlässigenden Anteil von Personen, bei denen die aktuelle Regelung mit flexiblen Arbeitszeiten nicht ihren Wünschen entspricht (9,1%), als auch einen bemerkenswert hohen Anteil von Personen, für die die aktuell praktizierte Regelung mit festen Arbeitszeiten nicht wunschgemäß ist (55,2%).

Die Übereinstimmung bei Homeoffice-Regelungen fällt mit 19,3% deutlich geringer aus. Die Möglichkeiten, mobil oder von zu Hause aus zu arbeiten, entsprechen also bei etwa vier von fünf Beschäftigten nicht ihren Wünschen (allerdings z.T. auch aufgrund ihres Tätigkeitsprofils, das keine Möglichkeiten zum mobilen Arbeiten bietet). Dieses Ergebnis kommt vor allem dadurch zustande, dass die Mehrheit der Beschäftigten Homeoffice-Regelungen weiterhin überhaupt nicht nutzen kann (insgesamt 62,0%; vgl. Tabelle 2).

Mit 46,1% bzw. 49,2% fallen die Anteile der Personen, bei denen das aktuelle Ausmaß an Eigenverantwortung bzw. Autonomie ihren Wünschen entspricht, recht hoch aus. In diesem Zusammenhang fällt insbesondere der relativ hohe Anteil von Personen auf, von denen eigenverantwortliches Handeln erwartet wird, obwohl sie sich ein geringeres Maß an Eigenverantwortung wünschen.

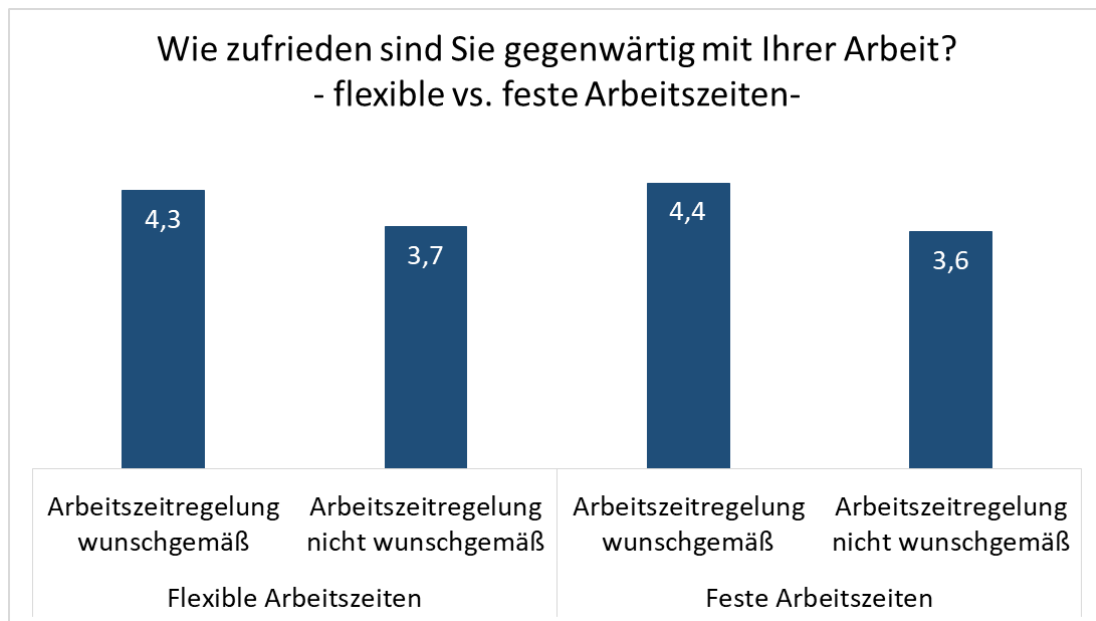
Diese Berechnungen verdeutlichen, dass jeweils lediglich bei weniger als der Hälfte der Beschäftigten die aktuellen Regelungen zu Arbeitszeit, Homeoffice, Verantwortung und Autonomie deren Wünschen entsprechen. Bei den Regelungen zum Homeoffice beläuft sich der Anteil der Personen, bei denen Wunsch und Wirklichkeit übereinstimmen, sogar nur auf knapp 20 Prozent. Dass viele Befragte in einem Job arbeiten, in dem der jeweils betrachtete Aspekt ihres Job-Profiles nicht zu ihren Präferenzen passt, kann auf zwei Wege zustande kommen: Einerseits kann dies dadurch entstehen, dass die Befragten mit „modernen“ Anforderungen unzufrieden sind (so äußern 31,6% der Befragten, dass ein hohes Maß an Eigenverantwortung nicht ihren Wünschen entspricht), und andererseits dadurch, dass Personen unzufrieden mit „traditionellen“ Vorgaben sind (22,3% der Befragten stören sich an einem geringen Maß an Eigenverantwortung). Mehrheitlich wünscht sich jedoch ein größerer Anteil der Beschäftigten ein größeres Maß von Flexibilität und Autonomie im Job.

## **5 Arbeitszufriedenheit, Job-Profil und Präferenzen**

Im nächsten Schritt erweitern wir die bisherige Perspektive und nähern uns der Antwort auf die Frage, inwieweit die allgemeine Arbeitszufriedenheit auch von den jeweiligen Präferenzen der Beschäftigten abhängig ist – und nicht allein von den Eigenschaften eines Arbeitsplatzes bestimmt wird. Die Präferenzen der Beschäftigten ergeben sich wie oben beschrieben aus den Übereinstimmungen der jeweils gegebenen Regelungen zu Arbeitszeit, Homeoffice, Verantwortung und Autonomie mit den Wünschen der Arbeitnehmer.

Abbildung 3 betrachtet zunächst die Regelungen zur Arbeitszeit genauer. Es wird in dieser Darstellung sowohl zwischen Arbeitnehmern mit festen und flexiblen Arbeitszeiten als auch nach der jeweiligen Übereinstimmung zwischen Wunsch und Wirklichkeit bei der Arbeitszeitregelung unterschieden. Dabei zeigt sich, dass die Differenz in der Arbeitszufriedenheit zwischen Arbeitnehmern, bei denen die Arbeitszeitregelung ihren Wünschen entspricht, und Arbeitnehmern, bei denen dies nicht der Fall ist, deutlich größer ist als die Differenz zwischen Arbeitnehmern mit flexiblen und festen Arbeitszeiten (vgl. Abbildung 2). Das Ausmaß der Differenz in der Arbeitszufriedenheit ist außerdem nahezu unabhängig davon, ob die Befragten flexible oder feste Arbeitszeiten haben: So weisen Arbeitnehmer, bei denen die Arbeitszeitregelung ihren Wünschen entspricht, eine durchschnittliche Arbeitszufriedenheit von 4,3 bzw. 4,4 Punkten auf, während Arbeitnehmer, bei denen die Arbeitszeitregelung nicht ihren Wünschen entspricht, eine durchschnittliche Arbeitszufriedenheit von 3,7 bzw. 3,6 Punkten haben. Dieser Unterschied beinahe eines ganzen Punktes auf der 5er-Skala entspricht ungefähr dem in anderen Studien gemessenen Unterschied in der Lebenszufriedenheit zwischen Erwerbstätigen und Arbeitslosen (vgl. z.B. Tabelle 1 in Winkelmann und Winkelmann, 1998).

**Abbildung 3: Arbeitszufriedenheit und Arbeitszeitregelung**



Quelle: IZA/XING Studie „Arbeiten in Deutschland“ 2018.

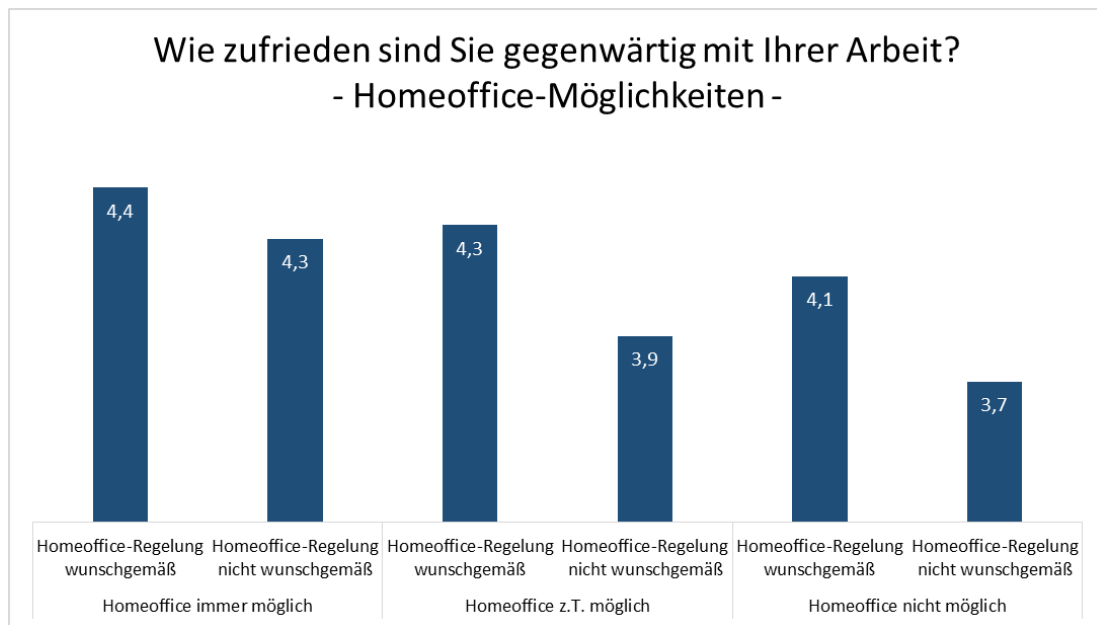
Anmerkungen: Anzahl der Beobachtungen: 2.117. Arbeitszufriedenheit wird auf einer Skala von 1 bis 5 gemessen, wobei höhere Werte eine höhere Zufriedenheit anzeigen. Grundlage für die Einteilung „Regelung entspricht Wünschen“ sind Fragen, bei denen die Befragten jeweils aus verschiedenen Antwortmöglichkeiten auswählen, welche Aussage am ehesten auf sie zutrifft. Tabelle A5 im Anhang enthält eine Übersicht über die Antwortmöglichkeiten.

Abbildungen 4 bis 6 zeigen diese Analyse für die weiteren hier betrachteten Aspekte moderner Arbeitsformen (Homeoffice, Verantwortung und Autonomie). Analog zu den Ergebnissen zur Arbeitszeitregelung zeigen sich auch hier erhebliche Diskrepanzen zwischen Arbeitnehmern, bei denen die aktuellen Regelungen zum Homeoffice (vgl. Abbildung 4), der Grad ihrer Eigenverantwortung im Job (vgl. Abbildung 5) und die Möglichkeiten zur beruflichen Autonomie (vgl. Abbildung 6) bereits ihren Wünschen entsprechen, und beschäftigten, bei denen dies jeweils nicht der Fall ist.

Diese erweiterte grafische Analyse zeigt somit sehr deutlich, dass nicht nur die Verbreitung von modernen Arbeitsformen an sich für die Arbeitszufriedenheit von Beschäftigten bedeutsam ist, sondern dass es des Weiteren darauf ankommt, ob diese Regelungen den Präferenzen und Vorlieben der Arbeitnehmer entsprechen.



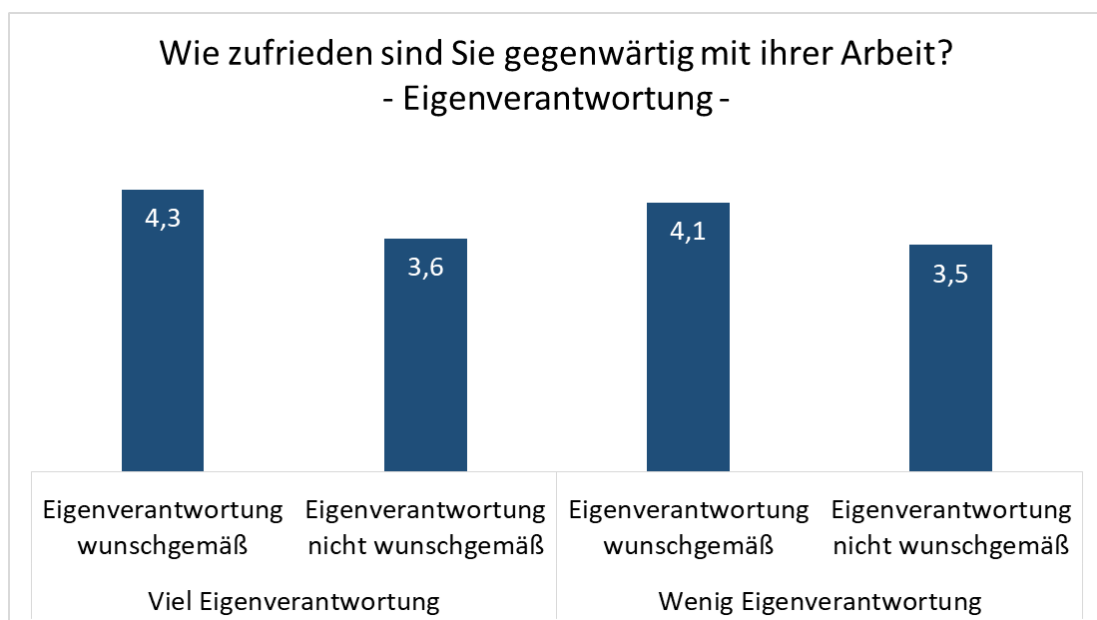
**Abbildung 4: Arbeitszufriedenheit und Homeoffice-Regelungen**



Quelle: IZA/XING Studie „Arbeiten in Deutschland“ 2018.

Anmerkungen: Anzahl der Beobachtungen: 2.117. Arbeitszufriedenheit wird auf einer Skala von 1 bis 5 gemessen, wobei höhere Werte eine höhere Zufriedenheit anzeigen. Grundlage für die Einteilung „Regelung entspricht Wünschen“ sind Fragen, bei denen die Befragten jeweils aus verschiedenen Antwortmöglichkeiten auswählen, welche Aussage am ehesten auf sie zutrifft. Tabelle A5 im Anhang enthält eine Übersicht über die Antwortmöglichkeiten.

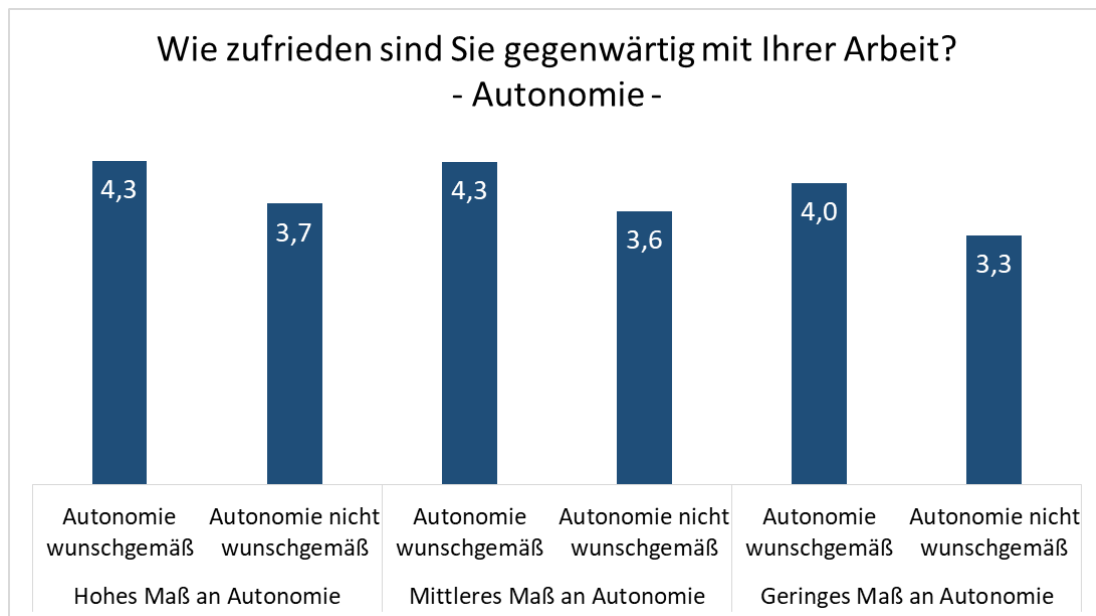
**Abbildung 5: Arbeitszufriedenheit und Grad der Eigenverantwortung**



Quelle: IZA/XING Studie „Arbeiten in Deutschland“ 2018.

Anmerkungen: Anzahl der Beobachtungen: 2.117. Arbeitszufriedenheit wird auf einer Skala von 1 bis 5 gemessen, wobei höhere Werte eine höhere Zufriedenheit anzeigen. Grundlage für die Einteilung „Regelung entspricht Wünschen“ sind Fragen, bei denen die Befragten jeweils aus verschiedenen Antwortmöglichkeiten auswählen, welche Aussage am ehesten auf sie zutrifft. Tabelle A5 im Anhang enthält eine Übersicht über die Antwortmöglichkeiten.

**Abbildung 6: Arbeitszufriedenheit und Grad der Autonomie**



Quelle: IZA/XING Studie „Arbeiten in Deutschland“ 2018.

Anmerkungen: Anzahl der Beobachtungen: 2.117. Arbeitszufriedenheit wird auf einer Skala von 1 bis 5 gemessen, wobei höhere Werte eine höhere Zufriedenheit anzeigen. Grundlage für die Einteilung „Regelung entspricht Wünschen“ sind Fragen, bei denen die Befragten jeweils aus verschiedenen Antwortmöglichkeiten auswählen, welche Aussage am ehesten auf sie zutrifft. Tabelle A5 im Anhang enthält eine Übersicht über die Antwortmöglichkeiten.

## 6 Zusammenfassung und Fazit

Der vorliegende Beitrag analysiert den Zusammenhang zwischen den Präferenzen der Beschäftigten für Aspekte „moderner“ Arbeitsplätze (wie etwa flexible Arbeitszeitregelungen, Möglichkeiten zum Homeoffice oder ein hohes Maß an Eigenverantwortung und Autonomie) und ihrer Arbeitszufriedenheit. Damit geht der Beitrag über eine reine Untersuchung des Zusammenhangs zwischen diesen Arbeitsformen und der Arbeitszufriedenheit von Arbeitnehmern hinaus. Es wird außerdem betrachtet, ob einzelne Aspekte des Job-Profils mit den jeweiligen Wünschen der Arbeitnehmer übereinstimmen.

Im Ergebnis wird zunächst der Befund der einschlägigen Literatur bestätigt, dass flexiblere Arbeitsformen tendenziell mit einer höheren Arbeitszufriedenheit einhergehen. Allerdings zeigen die Ergebnisse des vorliegenden Beitrags, dass es sich lohnt, genauer hinzuschauen: Denn dieser Zusammenhang trifft nicht pauschal für alle Arbeitnehmer zu. So gibt es sowohl Arbeitnehmer, die sich weniger Flexibilität im Job wünschen, als auch solche, die gerne flexiblere Regelungen hätten. Entscheidend ist dabei, dass Arbeitnehmer, bei denen es eine Übereinstimmung zwischen Wunsch und Wirklichkeit im Hinblick auf einzelne Aspekte ihres Job-Profils gibt, fast einen ganzen Punkt auf der verwendeten 5er-Skala zufriedener mit ihrer Arbeit sind als diejenigen, deren Wünsche nicht erfüllt sind. Dieser Unterschied ist somit ähnlich groß oder sogar größer als der Unterschied in der durchschnittlichen Arbeitszufriedenheit zwischen Beschäftigten mit flexiblen und starren Job-Profilen.

Darüber hinaus zeigt sich, dass bei allen hier untersuchten Merkmalen der modernen Arbeitswelt bei jeweils weniger als die Hälfte der Befragten eine Übereinstimmung zwischen ihren Präferenzen und den gegenwärtigen Job-Profilen vorliegt. Die genauen Werte unterscheiden sich jedoch sehr nach Arbeitsform: So geben nur knapp 20 Prozent der Befragten an, dass die Möglichkeiten, nach ihren Präferenzen mobil oder von zu Hause aus zu arbeiten, bereits ihren Wünschen entsprechen. Dagegen entspricht bei etwa 50 Prozent der Arbeitnehmer die Möglichkeit, den Ablauf der Arbeit selbst zu bestimmen, bereits ihren Wünschen.

Der vorliegende, deskriptive Beitrag erhebt zwar keinen Anspruch auf eine Darstellung kausaler Wirkungsbeziehungen, da sich z.B. mögliche Selektionsprozesse in die einzelnen Erwerbsformen mit Hilfe der vorliegenden Daten nicht berücksichtigen lassen. Dennoch ergeben sich begründete Hinweise darauf, dass es in der Arbeitswelt der Zukunft mit ihren immer vielfältigeren Erwerbsformen und Tätigkeitsprofilen noch mehr als bislang darauf ankommen wird, dass das Job-Profil zu den individuellen Wünschen und Bedürfnissen der Beschäftigten passt. Vor diesem Hintergrund erscheint es zum Beispiel hilfreich, wenn Unternehmen ihre Bewerber künftig noch sorgfältiger auswählen (d.h. auf zum Job-Profil passende Präferenzen achten) oder ihren Mitarbeitern geeignete Coaching- und Mentoring-Angebote machen (z.B. wenn ihnen mehr Verantwortung übertragen werden soll).

## Literatur

- Bauer, T. (2004): High Performance Workplace Practices and Job Satisfaction: Evidence from Europe. *RWI-Mitteilungen*, 2003/2004, 54/55 (1), 57–85.
- Blanchflower, D.G. und A. J. Oswald (1998): What Makes an Entrepreneur? *Journal of Labor Economics* 16(1), 26–60.
- BMAS (2017): *Weißbuch Arbeiten 4.0*. Berlin: Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS).
- Böckerman, P. (2015): High Involvement Management and Employee Well-being. *IZA World of Labor* 2015:171.
- Card, D., A. Mas, E. Moretti und E. Saez (2012): Inequality at Work: The Effect of Peer Salaries on Job Satisfaction. *American Economic Review* 102(6), 2981–3003.
- Clark, A.E. und A.J. Oswald (1996): Satisfaction and Comparison Income. *Journal of Public Economics* 61(3), 359–381.
- Clark, A. E., Y. Georgellis und P. Sanfey (1998): Job Satisfaction, Wage Changes and Quits: Evidence from German Panel Data. *Research in Labor Economics* 17, 88–101.
- Cornelißen, T. (2009): The Interaction of Job Satisfaction, Job Search, and Job Changes – An Empirical Investigation with German Panel Data, *Journal of Happiness Studies* 10(3), 367–384.
- Danzer, N. (2013): Job Satisfaction and Self-Selection into the Public or Private Sector: Evidence from a Natural Experiment, IZA Discussion Paper Nr. 7644, Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA), Bonn.
- Diener, E. und R. E. Lucas (1999): Personality and Subjective Well-Being. In: Kahnemann, D., E. Diener und N. Schwarz (Hrsg.): *Well-Being – The Foundations of Hedonic Psychology*, New York: Russell Sage Foundation, 213–229.
- Drago, R., und M. Wooden (1992): The determinants of labor absence: economic factors and workgroup norms across countries. *Industrial Labor Relations Review* 45(4), 135–141.
- Fahr, R. (2011): Job Design and Job Satisfaction – Empirical Evidence for Germany? *Management Revue* 22(1), 28–46.
- Freeman, R.B. (1978): Job Satisfaction as an Economic Variable. *American Economic Review* 68, S. 135–141.

- Frey, B.S. und A. Stutzer (2002): What can Economists Learn from Happiness Research? *Journal of Economic Literature* 40(2), 402–435.
- Gajendran, R. S. und David A. Harrison (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.
- Hamermesh, D.S. (1977): Economic Aspects of Job Satisfaction. In: Ashenfelter, O.C. und W.E. Oates (Hrsg.): *Essays in Labor Market Analysis*. New York: John Wiley.
- IZA (2017a): Verantwortung, Flexibilität und neue Freiräume im Job werden geschätzt – aber nicht von allen, IZA Newsroom 30. März 2017, Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA), Bonn, <https://newsroom.iza.org/de/archive/news/verantwortung-flexibilitat-und-neue-freiraume-im-job-werden-geschätzt-aber-nicht-von-al-len/>, zuletzt abgerufen am 01.08.2019.
- IZA (2017b): IZA/XING-Studie: Verbreiteter Optimismus in der Rentenfrage, IZA Newsroom 27. April 2017, Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA), Bonn, <https://newsroom.iza.org/de/archive/research/iza-xing-studie-verbreiteter-optimismus-in-der-rentenfrage/>, zuletzt abgerufen am 01.08.2019.
- IZA (2017c): IZA/XING-Studie: Beschäftigte in Deutschland haben keine Angst vor der Digitalisierung, IZA Newsroom 12. Oktober 2017, Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA), Bonn, <https://newsroom.iza.org/de/archive/research/iza-xing-studie-beschäftigte-in-deutschland-haben-keine-angst-vor-der-digitalisierung/>, zuletzt abgerufen am 01.08.2019.
- IZA (2018): Neue Arbeitswelt: Arbeitszeitgesetz verliert an Bedeutung, IZA Newsroom 6. März 2018, Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA), Bonn, <https://newsroom.iza.org/de/archive/research/neue-arbeitswelt-arbeitszeit-gesetz-verliert-an-bedeutung/>, zuletzt abgerufen am 01.08.2019.
- Judge, T. A., E. A. Locke, C. C. Durham und A. N. Kluger (1998): Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction: The Role of Core Evaluations, *Journal of Applied Psychology* 83, 17–34.
- Krause, A. (2015): Happiness and Work. In: J.D. Wright (Hrsg.): *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (2. Auflage), Vol. 10. Oxford: Elsevier, 515–520.
- Kröll, C. und S. Nüesch (2019): The Effects of Flexible Work Practices on Employee Attitudes: Evidence from a Large-Scale Panel Study in Germany, *International Journal of Human Resource Management* 30(9), 1505–1525.
- Locke, E. A. (1976): The Nature and Causes of Job Satisfaction, in Dunnette, M. D. (Hrsg.) *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago: Rand McNally, 1297–1343.
- Origo, F. und L. Pagani (2008): Workplace flexibility and job satisfaction: some evidence from Europe. *International Journal of Manpower* 29(6), 539–566.
- Oswald, A.J. (1997): Happiness and Economic Performance. *Economic Journal* 107, S. 1815–1831.
- Oswald, A.J. und S. Wu (2010): Objective confirmation of subjective measures of human well-being: evidence from the U.S.A. *Science* 327 (5965), 576–579.
- Proto, E. (2016): Are happy workers more productive? *IZA World of Labor* 2016: 315.
- Rinne, U. und K.F. Zimmermann (2016): Die digitale Arbeitswelt von heute und morgen. *Aus Politik und Zeitgeschichte* 18-19/2016, 3–9.
- Sandvik, E., E. Diener und L. Seidlitz (1993): Subjective Well-Being: The Convergence and Stability of Self-Report and Non-Self-Report Measures. *Journal of Personality* 61(3), 317–342.
- Schneider, H. (2013): Was braucht die Arbeitswelt von morgen? In: Henry-Huthmacher, C. und E. Hoffmann (Hrsg.): *Duale Ausbildung 2020 – 14 Fragen & 14 Antworten*. Bonn: Konrad-Adenauer-Stiftung, 54–58.
- Urry, H.L., J.B. Nitschke, I. Dolski, D.C. Jackson, K.M. Dalton, C.J. Mueller, M.A. Rosenkranz, C.D. Ryff, B.H. Singer und R.J. Davidson (2004): Making a Life Worth Living – Neural Correlates of Well-Being. *Psychological Science* 15(6), 367–372.
- Van Praag, B.M.S. (1991): Ordinal and cardinal utility: an integration of the two dimensions of the welfare concept. *Journal of Econometrics* 50, 69–89.
- Van Praag, B.M.S., P. Frijters und A. Ferrer-i-Carbonell (2003): The Anatomy of Subjective Well-Being, *Journal of Economic Behaviour and Organisation* 51, 29–49.
- Winkelmann, L. und R. Winkelmann (1998): Why Are the Unemployed so Unhappy? Evidence from Panel Data, *Economica* 65, 1–15.

## ANHANG

**Tabelle A1: Präferenzen zu einzelnen Aspekten des Job-Profiles**

| <b>Variable</b>                       | <b>Beschreibung</b>   |
|---------------------------------------|---|
| Arbeitszeitregelung wunschgemäß       | Die Regelungen zur Arbeitszeit entsprechen bereits meinen Wünschen  |
| Arbeitszeitregelung nicht wunschgemäß | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Veränderungen in den Regelungen zur Arbeitszeit sind aufgrund meines Tätigkeitsprofils nicht oder nur sehr schwer möglich,</li> <li>2) Veränderungen in den Regelungen zur Arbeitszeit wären zwar grundsätzlich möglich, aber mein Arbeitgeber gestattet keine Veränderungen, die meinen Wünschen besser entsprechen,</li> <li>3) Ich habe mit meinem Arbeitgeber bislang noch nicht über mögliche Veränderungen der Regelungen zur Arbeitszeit gesprochen, die meinen Wünschen besser entsprechen,</li> <li>4) Veränderungen der Regelungen zur Arbeitszeit sind aufgrund meiner persönlichen Situation nicht bzw. nur schwer möglich</li> </ol>   |
| Homeoffice-Regelung wunschgemäß       | Die Möglichkeiten, nach meinen Präferenzen mobil oder von zu Hause aus zu arbeiten, entsprechen bereits meinen Wünschen   |
| Homeoffice-Regelung nicht wunschgemäß | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Es ist aufgrund meines Tätigkeitsprofils nicht oder nur sehr schwer möglich, nach meinen Präferenzen mobil oder von zu Hause aus zu arbeiten,</li> <li>2) Es wäre zwar grundsätzlich möglich, aber mein Arbeitgeber gestattet es nicht, nach meinen Präferenzen mobil oder von zu Hause aus zu arbeiten,</li> <li>3) Ich habe mit meinem Arbeitgeber bislang noch nicht über Veränderungen der Möglichkeiten, nach meinen Präferenzen mobil oder von zu Hause aus zu arbeiten, gesprochen,</li> <li>4) Es ist aufgrund meiner persönlichen Situation nicht bzw. nur schwer möglich, nach meinen Präferenzen mobil oder von zu Hause aus zu arbeiten</li> </ol>  |
| Eigenverantwortung wunschgemäß        | Das Ausmaß der von mir erwarteten Eigenverantwortung entspricht bereits meinen Wünschen   |
| Eigenverantwortung nicht wunschgemäß  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Veränderungen im Ausmaß der von mir erwarteten Eigenverantwortung sind aufgrund meines Tätigkeitsprofils nicht oder nur sehr schwer möglich,</li> <li>2) Veränderungen im Ausmaß der von mir erwarteten Eigenverantwortung wären zwar grundsätzlich möglich, aber mein Arbeitgeber gestattet keine Veränderungen, die meinen Wünschen besser entsprechen,</li> <li>3) Ich habe mit meinem Arbeitgeber bislang noch nicht über mögliche Veränderungen im Ausmaß der von mir erwarteten Eigenverantwortung gesprochen, um meinen Wünschen besser zu entsprechen,</li> <li>4) Veränderungen im Ausmaß der von mir erwarteten Eigenverantwortung sind aufgrund meiner persönlichen Situation nicht bzw. nur schwer möglich</li> </ol> |
| Autonomie wunschgemäß                 | Die Möglichkeit, den Ablauf der Arbeit selbst zu bestimmen, entspricht bereits meinen Wünschen  |
| Autonomie nicht wunschgemäß           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Es ist aufgrund meines Tätigkeitsprofils nicht oder nur sehr schwer möglich, den Ablauf der Arbeit selbst zu bestimmen,</li> <li>2) Veränderungen der Möglichkeit, den Ablauf der Arbeit selbst zu bestimmen, wären zwar grundsätzlich möglich, aber mein Arbeitgeber gestattet keine Veränderungen, die meinen Wünschen besser entsprechen,</li> <li>3) Ich habe mit meinem Arbeitgeber bislang noch nicht über Veränderungen der Möglichkeit, den Ablauf der Arbeit selbst zu bestimmen, die meinen Wünschen besser entsprechen, gesprochen</li> <li>4) Veränderungen der Möglichkeit, den Ablauf der Arbeit selbst zu bestimmen, sind aufgrund meiner persönlichen Situation nicht bzw. nur schwer möglich</li> </ol>          |

*Anmerkung:* Die Befragten werden in allen vier Kategorien (Arbeitszeit, Homeoffice, Verantwortung und Autonomie) jeweils danach gefragt, welche der folgenden Aussagen am ehesten auf sie zutrifft.