



Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

Department Gesundheitswissenschaften

Studienort: Hamburg

Zwischen Homeoffice und Büro: Auswirkungen hybrider Arbeit auf das Stressempfinden von Berater*innen

Erstbetreuung: Frau Johanna Buchcik

Zweitbetreuung: Frau Claudia Terschüren

Vorgelegt von: Morsal Poia ([REDACTED]), Hamburg

Anmeldung der Bachelorarbeit: 29.07.2025

Abgabetermin der Bachelorarbeit: 23.09.2025

Abstract

Hintergrund und Zielsetzung:

Die vorliegende Bachelorarbeit untersucht, wie hybride Arbeit das Stressempfinden von Berater*innen im Beratungssektor beeinflusst. Ausgangspunkt ist die Feststellung, dass hybride Arbeitsmodelle, verstanden als Kombination von Präsenzarbeit im Büro und Homeoffice, seit der COVID-19-Pandemie stark an Bedeutung gewonnen haben. Während umfassende Befunde zu Stress und zu hybriden Arbeitsformen vorliegen, fehlt bislang eine direkte Untersuchung ihres Zusammenhangs im Beratungssektor.

Methodik:

Ziel der Arbeit war es daher, anhand einer quantitativen Erhebung bei 58 Berater*innen aus zwei Beratungsunternehmen in Deutschland den Einfluss hybrider Arbeit auf das Stressempfinden zu analysieren. Zur Datenerhebung wurde ein Online-Fragebogen eingesetzt, aus dessen Variablen Skalen durch eine Faktorenanalyse gebildet und anschließend auf Reliabilität geprüft wurden. Die statistische Auswertung umfasste univariate, bivariate und multivariate Verfahren.

Ergebnisse:

Die Ergebnisse zeigen, dass hybride Arbeit das Belastungserleben in relevanter Weise beeinflusst. Besonders zeitliche und räumliche Entgrenzung, wie durch Überstunden, ständige Erreichbarkeit und die Verlagerung beruflicher Anforderungen in die Freizeit, erwies sich als zentraler Stressfaktor. Die Anzahl der Homeoffice-Tage war mit erhöhter Belastung verbunden, insbesondere bei eingeschränkten sozialen Kontakten oder fehlenden Strukturen. Physiologische Stressreaktionen zeigten hingegen keinen signifikanten Zusammenhang mit hybriden Arbeitsmerkmalen. Zugleich wirkten Ressourcen wie ergonomische Ausstattung und Entscheidungsspielräume entlastend, auch wenn sie in Einzelfällen neue Herausforderungen, wie Konflikte im Team, mit sich bringen können.

Schlussfolgerung:

Die Untersuchung verdeutlicht, dass hybrides Arbeiten weder ausschließlich belastend noch ausschließlich entlastend wirkt, sondern stark von den Rahmenbedingungen abhängt. Sie leistet damit einen Beitrag zur wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit hybriden Arbeitsmodellen im Beratungssektor und bietet praxisrelevante Hinweise zur gesundheitsförderlichen Gestaltung hybrider Arbeitsbedingungen.

Schlüsselwörter: Hybrides Arbeiten, Stressempfinden, Beratungssektor

I Inhaltsverzeichnis

I	Inhaltsverzeichnis.....	3
II	Abbildungsverzeichnis.....	5
III	Tabellenverzeichnis	6
IV	Abkürzungsverzeichnis.....	7
1	Einleitung.....	8
1.1	Problemstellung und Relevanz des Themas.....	8
1.2	Zielsetzung und Forschungsfrage	10
1.3	Aufbau der Arbeit.....	11
2	Theoretische Grundlagen	12
2.1	Rollenverständnis im Beratungsberuf.....	12
2.2	Definition hybrider Arbeitsmodelle	13
2.3	Historische Entwicklung des hybriden Arbeitens	14
2.4	Chancen und Risiken Hybrider Arbeit	16
2.5	Begriffsdefinition arbeitsbedingter Stress.....	17
2.6	Theoretisches Modell zu Stress und Stressbewältigung	18
3	Forschungsstand.....	20
3.1	Forschungsergebnisse hybrides Arbeiten.....	20
3.2	Forschungsergebnisse zu Stress am Arbeitsplatz	22
4	Methodik.....	24
4.1	Gütekriterien	24
4.2	Forschungsdesign.....	25
4.3	Fragebogendesign	25
4.4	Ein- und Ausschlusskriterien.....	28
4.5	Stichprobenbeschreibung	29
4.6	Datenerhebung	29
5	Datenanalyse.....	31

5.1	Univariate Analyse	31
5.2	Faktoren- und Skalenbildung	31
5.3	Bivariate Analyse	34
5.4	Multivariate Analyse	34
6	Ergebnisse	38
6.1	Ergebnisse der univariaten Analyse	38
6.2	Ergebnisse der Faktoren- und Skalenbildung	42
6.3	Ergebnisse der bivariaten Analyse	45
6.4	Ergebnisse multivariate Analyse	46
6.5	Hypothesenprüfung	49
7	Diskussion	51
7.1	Diskussion im Kontext der Literatur:.....	51
7.2	Diskussion der Methode und Ergebnisse	54
8	Handlungsempfehlungen.....	57
8.1	Handlungsempfehlung für Organisationen:	57
8.2	Handlungsempfehlungen für Mitarbeitende	58
9	Limitationen und Implikationen.....	60
9.1	Limitationen der Methode.....	60
9.2	Limitationen der Ergebnisse	61
9.3	Implikationen für die weitere Forschung	62
10	Fazit.....	63
V	Literaturverzeichnis.....	64
VI	Anhangsverzeichnis.....	73
VII	Anhang	74
VIII	Eidesstattliche Erklärung.....	96

II Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2: Altersverteilung der Stichprobe (eigene Darstellung)	39
Abbildung 3: Geschlechterverteilung der Stichprobe (eigene Darstellung).....	39
Abbildung 6: Verteilung der Skalenwerte für "psychisch-körperliche Belastung" (eigene Darstellung)	44
Abbildung 7: Verteilung der Skalenwerte für "physiologische Stressreaktionen" (eigene Darstellung)	45
Abbildung 8a und 8b: zur psychisch-körperlichen Belastung (eigene Darstellung)	47
Abbildung 9a und 9b: Residuenplots zur Fair-Pay-Bewertung (eigene Darstellung)	48
Abbildung 10: Residuenplots zur Beziehung zwischen Mitspracherecht und Arbeitsplatzkonflikten. (a) Residuen-vs-Fitted-Plot, (b) QQ-Plott der Residuen (eigene Darstellung)	49

III Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:KMO-Wertes nach Kaiser und Rice (1974), zit. nach Backhaus et al., 2023, S.419.....	32
Tabelle 2: Regressanden und Regressoren in Regressionsanalysen (eigene Darstellung).....	36
Tabelle 3: Faktorladungen: "psychisch-körperliche Belastung" (eigene Darstellung)	43
Tabelle 4: Faktorladungen: „physiologische. Stressreaktionen“ (eigene Darstellung)	43

IV Abkürzungsverzeichnis

BAuA	Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung
HBS	Hans-Böckler-Stiftung
HR	Human Resources
IAO	Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation
ifo	Ifo-Institut Leipzig Institut für Wirtschaftsforschung
IT	Informationstechnologien
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft (Schweiz)

1 Einleitung

1.1 Problemstellung und Relevanz des Themas

Die Arbeitswelt hat sich seit der COVID-19-Pandemie ab Frühjahr 2020 stark verändert, besonders durch den Bedeutungszuwachs und die wachsende Beliebtheit des Homeoffice. Zudem hat die hybride Arbeitstätigkeit für Beschäftigten eine übergeordnete Rolle eingenommen (Cloots, 2022, o.S.; Entgelmeier et al., 2023, S. 112). Infolge der Pandemie verlagerten viele Beschäftigte ihren Arbeitsplatz von den gewohnten Büroräumen ins Homeoffice, was zu einem deutlichen Anstieg dieser Arbeitsform führte (Kugler & Neumüller, 2020, S. 1, Bogenstahl & Peters, 2021, S. 1). In Deutschland arbeiteten zeitweise über die Hälfte aller Beschäftigten zumindest gelegentlich von zu Hause aus. Bei Beschäftigten lag der Anteil bei rund 76 % (Entgelmeier et al., 2023, S. 1). Parallel beschleunigten sich Digitalisierungsprozesse. Neue Programme wurden eingeführt und sowohl der kollegiale Austausch als auch die Arbeitsprozesse verlagerten sich zu großen Teilen in digitale Formate (Entgelmeier et al., 2023, S. 116). Obwohl technische Voraussetzungen für ortsungebundenes Arbeiten bereits zuvor vorhanden waren, galten flexible Arbeitsmodelle vor der Pandemie in vielen Branchen noch als Ausnahme. Insbesondere im Dienstleistungssektor wurden Telearbeitsplätze schon seit dem 20. Jahrhundert erprobt (Kugler & Neumüller, 2020, S. 2; Frett, 2021, S. 21). Dennoch blieb ihre Verbreitung begrenzt. Die Erfahrungen während der Pandemie beschleunigten den Ausbau digitaler Infrastrukturen und führten dazu, dass Unternehmen und Beschäftigte die Vorteile hybrider Arbeit, verstanden als die Kombination von Präsenzarbeit und Homeoffice, stärker in den Blick nahmen. Heute ist hybrides Arbeiten weit verbreitet und ist zu einer gängigen Praxis geworden (Garnitz et al., 2024, S. 49; Keller et al., 2024, S. 11). Mit der Verbreitung hybrider Arbeitsmodelle treten jedoch neue Herausforderungen auf. Je flexibler Arbeitszeit und -ort gestaltet werden, desto eher verschwimmen die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit, was eine klare Trennung von Arbeits- und Erholungsphasen erschwert. (Dettmers, 2017, S.?). Erste Studien weisen darauf hin, dass Beschäftigte im hybriden Modell bei hoher Arbeitsdichte, unzureichenden Kommunikationsmöglichkeiten und schlecht strukturierten Teammeetings verstärkt unter Stresssymptomen wie emotionaler Erschöpfung leiden (Keller et al., 2024, S. 7). Gleichzeitig betonen Befragte, dass sie die gewonnene Flexibilität nicht mehr missen wollen (Hofmann & Rief, 2023, S. 4; Bogenstahl & Peters, 2021, S. 1). Die Mehrheit bevorzugt hybride Arbeitsmodelle (Aksoy et al., 2022,

S. 39). Eine Umfrage des ifo Instituts zeigt zudem, dass es keine Anzeichen für einen Rückgang dieser Arbeitsweise gibt, was ihre langfristige Relevanz unterstreicht (Garnitz et al., 2024, S. 51). Die Herausforderungen der hybriden Arbeit zeigen sich besonders deutlich im Beratungssektor. Berater*innen arbeiten unter hohem Zeit- und Leistungsdruck, koordinieren oft mehrere Projekte gleichzeitig und müssen zusätzliche Aufgaben übernehmen, was schnell zu einer Anhäufung von Arbeit führen kann (Dobes, 2006, S. 2; Heining, 2008, S. 131). Obwohl der Beruf kreative Freiheit und Mitbestimmung bietet, werden diese Vorteile durch erheblichen Stress wie lange Arbeitszeiten, eingeschränkte Autonomie und eine angespannte Work-Life-Balance aufgewogen (Kriegsmann & Striewe, 2010, S. 98). Diese Bedingungen verdeutlichen, weshalb gerade in diesem Berufsfeld das Stressempfinden im Kontext hybrider Arbeit von besonderem Interesse ist.

Vor diesem Hintergrund gewinnt die Frage nach den Auswirkungen hybrider Arbeit auf das Stressempfinden von Beratenden besondere Relevanz. Es zeigt, dass die Erfahrungen mit hybriden Modellen im Beratungssektor bislang kaum wissenschaftlich untersucht wurden. Zwar liegen umfassende Befunde sowohl zu Stress als auch zu hybriden Arbeitsformen vor, doch deren direkte Verknüpfung bleibt bislang weitgehend unbeachtet. Die vorliegende Arbeit setzt genau hier an. Ziel ist es, den Einfluss hybrider Arbeit auf das Stressempfinden von Berater*innen im Beratungssektor zu analysieren. Um die Vergleichbarkeit der Befunde zu gewährleisten, wird hybride Arbeit in dieser Untersuchung ausschließlich als Kombination von Büro- und Home-office-Tagen erfasst, während eine weitere Differenzierung nach festen, teilweisen oder vollständig flexiblen Modellen bewusst ausgeklammert werden. Zudem fokussiert die Arbeit ausschließlich auf arbeitsbedingten Stress, da dieser im Beratungssektor besonders bedeutsam ist und in engem Zusammenhang mit den spezifischen Arbeitsbedingungen steht. Damit werden allgemeine Stressfaktoren zwar anerkannt, im Rahmen dieser Arbeit jedoch ausgeklammert, um eine präzisere Analyse der arbeitsbezogenen Belastungen zu ermöglichen. Damit leistet die Untersuchung einen Beitrag zur Schließung einer Forschungslücke, indem aus Sicht der Beschäftigten untersucht wird, welche Aspekte hybrider Arbeit mit dem Stressempfinden verbunden sind. Zudem liefert sie wissenschaftliche Erkenntnisse und praxisrelevante Hinweise für die Gestaltung gesunder Arbeitsbedingungen in Beratungsunternehmen.

1.2 Zielsetzung und Forschungsfrage

Die vorliegende Arbeit zielt darauf ab, die Auswirkungen hybrider Arbeit, verstanden als die Kombination von Präsenzarbeit und der Arbeit im Homeoffice, auf das Stressempfinden von Beratenden im Beratungssektor zu untersuchen. Hintergrund ist die zunehmende Verbreitung hybrider Arbeitsformen, die einerseits Flexibilität und neue Gestaltungsspielräume eröffnet, andererseits aber auch zusätzliche Belastungen und Stressquellen hervorrufen können. Ziel der Untersuchung ist es daher, zu prüfen, ob hybrides Arbeiten einen Einfluss auf das Stressempfinden hat und falls ein Zusammenhang besteht, welche spezifischen Faktoren aus Sicht der Mitarbeitenden dazu beitragen, Stress zu erhöhen oder zu verringern. Auch wenn die Untersuchung ausschließlich der Perspektive der Mitarbeitenden berücksichtigt, sind die Ergebnisse auch für Unternehmen von praktischer Relevanz. Sie geben Hinweise darauf, welche Rahmenbedingungen im hybriden Arbeiten mit höherem oder geringerem Stressempfinden verbunden sind und wie Arbeitsgestaltung, Führung und organisatorische Maßnahmen dazu beitragen können, Belastungen zu reduzieren und die Gesundheit der Mitarbeitenden langfristig zu fördern. Daraus ergibt sich die zentrale Forschungsfrage dieser Arbeit:

„Wie beeinflusst hybrides Arbeiten das Stressempfinden von Berater*innen im Beratungssektor?“.

Hieraus ergeben sich folgende Hypothesen:

H0 = Hybrides arbeiten hat keinen Einfluss auf das Stressempfinden

H1 = Hybrides Arbeiten hat einen Einfluss auf das Stressempfinden

Um diese Übergeordnete Fragestellung zu beantworten, werden zudem folgende Teilaspekte berücksichtigt

- Welche Stressfaktoren, Belastungen ergeben sich aus der Flexibilität hybrider Arbeitsmodelle?
- Gibt es Unterschiede im Stressempfinden in Abhängigkeit vom Arbeitsort (z. B. Homeoffice, Büro?)
- Wie nehmen Beschäftigte im hybriden Arbeitsmodell die Balance zwischen beruflichen Anforderungen und persönlicher Erholung wahr?

Die Beantwortung dieser Fragen soll ein umfassendes Bild darüber liefern, ob und inwiefern bestimmte Aspekte hybrider Arbeit das Stressempfinden beeinflussen und wie diese Erkenntnisse für die Praxis genutzt werden können.

1.3 Aufbau der Arbeit

Die Bachelorarbeit zum Thema „Wie beeinflusst hybrides Arbeiten das Stressempfinden von Berater*innen im Beratungssektor?“ ist so strukturiert, dass sie schrittweise von der Einordnung des Themas zur Beantwortung der Forschungsfrage führt. Insgesamt umfasst die Arbeit zehn Kapitel. Sie beginnt mit der Einleitung, in der Problemstellung und Relevanz des Themas dargestellt werden. Nach dem in diesem Kapitel der Aufbau der Arbeit erläutert wurde, folgt die Zielsetzung, in der die Forschungsfrage, die formulierte Teilfragen sowie die daraus abgeleiteten Hypothesen vorgestellt werden. Im Anschluss folgen die Theoretischen Grundlagen. Zunächst wird das Rollenverständnis des Beratungsberufs skizziert. Darauf aufbauend werden hybride Arbeitsmodelle definiert historisch eingeordnet und deren Chancen und Risiken dargestellt. Anschließend wird arbeitsbedingter Stress definiert, der vor allem auf die Belastungen am Arbeitsplatz eingeht. Darauf aufbauend folgt das Stressmodell von Lazarus und Folkmann, welches die subjektive Wahrnehmung und Verarbeitung von Belastungen erklärt.

Kapitel drei fasst den aktuellen Forschungsstand zusammen und gibt einen Überblick über die bisherigen Erkenntnisse zu arbeitsbedingtem Stress sowie zum hybriden Arbeitsformen. Diese bilden die wissenschaftliche Grundlage für diese Untersuchung. Darauf folgt die Methodik. Hier werden die für die Arbeit relevanten Gütekriterien erläutert, das Forschungs- und Fragebogendesign sowie die Ein- und Ausschlusskriterien beschrieben. Zudem wird die Stichprobe vorgestellt und die einzelnen Analyseschritte dargestellt, beginnend mit der deskriptiven Statistik über die Faktoren- und Skalenbildung bis hin zu den bivariaten und multivariaten Analysen.

Im sechsten Kapitel werden die zentralen Ergebnisse der Untersuchung dargestellt und die Forschungsfrage sowie die Teilfragen anhand der empirischen Daten beantwortet. Anschließend folgt die Diskussion, indem die Ergebnisse in den bestehenden Forschungsstand und den theoretischen Rahmen eingeordnet werden sowie die Methode und die Aussagekraft der Ergebnisse reflektiert werden.

Darauf aufbauend werden Handlungsempfehlungen abgeleitet, differenziert nach Empfehlungen für Mitarbeitende und Organisationen. Kapitel behandelt die Limitationen und die Implikationen für weiter Forschung., indem methodische und inhaltliche Begrenzungen diskutiert und Perspektiven für zukünftige Forschungen aufgezeigt werden. Abschließend fasst das Fazit die zentralen Ergebnisse zusammengefasst und gibt einen Ausblick.

2 Theoretische Grundlagen

Im Folgenden Kapitel werden die theoretischen Grundlagen dieser Untersuchung dargestellt. Zunächst wird das Rollenverständnis im Beratungsberuf erläutert, um die spezifischen Arbeitsbedingungen und Belastungsfaktoren von Beratenden zu verdeutlichen. Anschließend werden hybride Arbeitsmodelle definiert, ihre Historische Entwicklung dargestellt sowie zentrale Chancen und Risiken hybrider Arbeit aufgezeigt. Darauf aufbauend wird arbeitsbedingter Stress als näher erläutert. Abschließend wird mit dem kognitiv-transaktionalen Stressmodell nach Lazarus ein theoretischer Rahmen eingeführt, der aufzeigt, wie Belastungen individuell wahrgenommen und bewertet werden, um die Wirkungen hybrider Arbeit auf das Stressempfinden differenziert zu verstehen.

2.1 Rollenverständnis im Beratungsberuf

Berater*innen sind Fachpersonen mit spezifischen Kenntnissen oder Fähigkeiten, die Unternehmen bei Entscheidungsprozessen, organisatorischen Veränderungen oder Datenanalysen unterstützen. Sie werden in der Regel projektbezogen und befristet engagiert, wobei meist nur das Ziel nicht aber die konkreten Vorgehensweisen vertraglich vereinbart werden (Dobes, 2006, S.1f.). Grundsätzlich wird ein Beratender dann eingesetzt, wenn neue Konzepte oder Prozesse entwickelt werden sollen, für die es bislang keine etablierten Vorbilder gibt und die ein unabhängiges, kritisches Urteilsvermögen erforderlich ist (Dobes, 2006, S.1, zit. nach Queensland Department of Public Works, 2001). Der Arbeitsalltag ist geprägt von engen Terminvorgaben, einer klaren Unterscheidung zwischen abrechenbaren und nicht abrechenbaren Arbeitszeiten sowie projektbedingten Schwankungen im Einkommen (Dobes, 2006, S. 2). Viele Berater*innen arbeiten an mehreren Projekten gleichzeitig, oft drei bis vier und übernehmen zusätzlich Unterstützungsaufgaben für Kollegen, was zu Arbeitsrückständen und Zeitdruck führt (ebd.; Heining, 2008, S. 131). Zu den offiziell vereinbarten Tätigkeiten kommen oft spontane Zusatzaufgaben hinzu, die die Arbeitsbelastung weiter erhöhen. Trotz dieser Intensität spielt das Privatleben eine wichtige Rolle, auch wenn die Freizeit oft durch berufliche Anforderungen eingeschränkt ist (Dobes, 2006, S. 2). Die Beratungsbranche ist vielfältig. IT-Beratung (Informationstechnologie- Beratung) konzentriert sich auf technologische Lösungen, Unternehmensberatung unterstützt Strategie- und Entscheidungsprozesse und Personalberatung befasst sich mit Personalfragen

(Dahm & Schulz, 2024, S. 2). Unternehmensberatende agieren als unabhängige Dienstleister*innen mit den Schwerpunkten Strategie, Organisation, Prozesse und IT (Nissen, 2007, S. 3f.). Allen Tätigkeitsfeldern ist gemeinsam, dass komplexe Aufgaben unter hohem Zeitdruck bewältigt werden müssen (ebd., S. 44, 49). Die Arbeitsbedingungen bieten Chancen wie ein hohes Maß an Mitbestimmung, was die Arbeitszufriedenheit steigern kann. Gleichzeitig gibt es jedoch erhebliche Belastungen aufgrund langer Arbeitszeiten, begrenzter Zeitautonomie und einer stark strapazierten Work-Life-Balance (Kriegsmann & Striewe, 2010, S. 98). Dies macht deutlich, dass die Beratungsbranche ein Arbeitsumfeld ist, in dem hybride Modelle zwar besonderes Potenzial bieten, aber auch Risiken in Bezug auf das Stresserleben mit sich bringen.

Im weiteren Verlauf werden die verschiedenen Ausprägungen hybrider Arbeitsmodelle definiert und voneinander abgegrenzt, um ein deutliches Begriffsverständnis für die Untersuchung zu schaffen

2.2 Definition hybrider Arbeitsmodelle

Das Konzept „hybride Arbeit“ hat in den letzten Jahren erheblich an Relevanz gewonnen, insbesondere durch die zunehmende Digitalisierung und die veränderten Anforderungen an Arbeitsorganisationen

Der Begriff „hybrid“ bedeutet „kombiniert“ oder „gemischt“ und verweist auf die Verbindung verschiedener Arbeitsformen. Ein hybrides Arbeitsmodell umfasst in der Regel klassische Büroarbeit, Homeoffice sowie mobiles, orts- und zeitunabhängiges Arbeiten. Dabei ist ein wesentliches Merkmal, die Möglichkeit flexibel zwischen diesen Optionen zu wechseln, ohne dauerhaft auf eine Form festgelegt zu sein. Dabei kann der Anteil der Arbeitszeit individuell variieren (Sichart & Sichart, 2021, S. 134f.; Entgelmeier et al., 2023, S. 112). Hybride Arbeitsstrukturen bedeuten demnach, dass ein Teil der Beschäftigten ortsunabhängig tätig ist, während der andere vor Ort im Unternehmen arbeitet (Cloots, 2022, o.S.). Ob eine Tätigkeit für hybrides Arbeiten geeignet ist, hängt in hohem Maße von den ausgeübten Aufgaben ab. Vor allem kognitive Tätigkeiten, wie Beratung, Email-Verkehr oder Recherche erhöhen die Wahrscheinlichkeit, von zu Hause aus arbeiten zu können. Dagegen eignen sich überwiegend manuelle oder produktionsgebundene Tätigkeiten weniger für das Homeoffice. Zusätzlich spielt die Betriebsgröße eine Rolle. In größeren Unternehmen bestehen mehr strukturelle Voraussetzungen, um hybrides Arbeiten umzusetzen (Mergener, 2020, S.511). In

der Literatur lassen sich zwei Grundformen hybrider Arbeitsmodelle unterscheiden. Beim festen Modell sind Arbeitsort und Arbeitszeit deutlich geregelt, beispielsweise mit festen Homeoffice-Tagen. Das teilweise flexible Modell erlaubt die Wahl bestimmter Tage nach Absprache mit Vorgesetzten. Im völlig flexiblen Modell entscheiden die Beschäftigten eigenständig über Arbeitszeit- und -ort, wobei betriebliche und gesetzliche Vorgaben zu beachten sind (Breisig et al., 2023, S. 8). Diese Merkmale verdeutlichen, dass hybride Arbeit nicht einheitlich definiert ist, sondern sich je nach Organisation unterschiedlich ausgestaltet. Für ein besseres Verständnis ist eine Abgrenzung relevant.

Der Begriff „Homeoffice“ beschreibt eine Arbeitsform, bei der Beschäftigte ihre Aufgaben vollständig von zu Hause aus erledigen. Der Arbeitsplatz ist dabei in der eigenen Wohnung eingerichtet und die Kommunikation erfolgt digital (Frett, 2021, S. 17f). Mobiles Arbeiten hingegen bedeutet, dass Tätigkeiten ortsunabhängig an wechselnden Orten ausgeführt werden, z.B. unterwegs oder bei Kund*innen, wobei in der Regel auf IT-Systeme des Unternehmens zugegriffen wird. Im arbeitsrechtlichen Kontext wird zudem die Telearbeit unterschieden. Hier richten die Arbeitgebenden einen festen Arbeitsplatz in der häuslichen Umgebung ein, der durch bestimmte Vorgaben eindeutig geregelt ist. Trotz dieser Differenzierung werden beide Begriffe in der Praxis häufig kombiniert (Bogenstahl & Peters, 2021, S. 1).

Damit zeigt sich, dass „hybride Arbeit“ als ein Sammelbegriff verschiedener Formen flexibler Arbeit zusammenfasst. Für die vorliegende Untersuchung wird dieser Begriff jedoch gezielt eingegrenzt. Im Fokus steht ausschließlich die Kombination von klassischer Büroarbeit und Homeoffice. Nachdem die verschiedenen Formen hybrider Arbeit definiert und voneinander abgegrenzt wurden, wird im nächsten Abschnitt die historische Entwicklung hybrider Arbeit betrachtet, um ihre heutige Relevanz und Verbreitung besser einordnen zu können.

2.3 Historische Entwicklung des hybriden Arbeitens

Das hybride Arbeitsmodell, wie es heute verstanden wird, ist das Ergebnis einer langen Entwicklung. Ursprünglich war es üblich, berufliche Tätigkeiten im eigenen Wohnraum auszuüben (Friedrich-Ebert-Stiftung, 2020, o.S.). Vor mehr als 200 Jahren arbeiteten viele in handwerklichen und landwirtschaftlichen Kleinbetrieben direkt von zu Hause aus, wobei Wohnen und Arbeiten am selben Ort stattfanden. Mit der Entstehung

von Handelsunternehmen verlagerte sich die Arbeit zunehmend in feste Niederlassungen, wodurch eine räumliche Trennung zwischen Wohn- und Arbeitsort entstand. Diese Entwicklung wurde durch die Industrialisierung verstärkt, da große Maschinen eine feste Arbeitsstätte erforderten. (ebd.). Bereits in den 1980er-Jahren wurde in der Bundesrepublik Deutschland der Begriff „Telearbeit“ als eine frühe Form des Homeoffice eingeführt. Die immer leistungsfähigere Technologie ermöglicht es die Arbeit zunehmend unabhängig vom physischen Arbeitsort zu planen. Damit war die Hoffnung verbunden, die Erwerbstätigkeit von Frauen, trotz familiärer Verpflichtungen zu steigern sowie ökologische und infrastrukturelle Vorteile zu erzielen. In der Praxis blieb ortsunabhängiges Arbeiten jedoch lange Zeit selten und wenig verbreitet (ebd.). Auch vor der COVID-19-Pandemie zeigte sich eine geringe Dynamik in der Verbreitung flexibler Arbeitsmodelle, sowohl im industriellen als auch im dienstleistungsorientierten Bereich. Laut einer Erhebung des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) erwarteten 28 % der Beschäftigten eine Zunahme digitaler Tätigkeiten im Homeoffice, während rund 60 % von einem gleichbleibenden Anteil ausgingen (BMAS, 2019, S. 52 f.; Bogenstahl & Peters, 2021, S. 2). Ein zentrales Ziel der politischen Maßnahmen bestand in der Reduzierung direkter zwischenmenschlicher Kontakte am Arbeitsplatz (Bundesregierung, 2020a, 2020b). In der Folge stieg die Verbreitung von Homeoffice im Frühjahr 2020 sprunghaft an. Laut einer repräsentativen Studie des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) arbeiteten damals etwa 35 % der Erwerbstätigen im Homeoffice, was rund 10.500 von 30.000 Befragten entsprach (Schröder et al., 2020, S.2). Eine weitere BMAS-Umfrage bestätigte diesen Trend. Zwischen Juli und August 2020 gaben rund 36 % der Beschäftigten an, regelmäßig oder an bestimmten Tagen im Homeoffice tätig zu sein. Auch im Jahr 2021 nutzte etwa die Hälfte der Erwerbstätigen diese Möglichkeit zumindest gelegentlich, während rund ein Drittel überwiegend oder vollständig von zu Hause aus arbeitete (Bonin et al., 2021; Bogenstahl & Peters, 202, S. 1). Im Zuge dieser Entwicklungen erkannten viele Unternehmen verstärkt die Vorteile ortsunabhängiger Arbeitsformen.

Aufbauend von diesen historischen Entwicklungen, stellt sich die Frage, welche konkreten Chancen und Risiken mit hybriden Arbeitsmodellen verbunden sind. Diese werden im folgenden Abschnitt dargestellt.

2.4 Chancen und Risiken Hybrider Arbeit

Im folgenden Kapitel werden die zentralen Chancen und Risiken hybrider Arbeit dargestellt, wie sie in der Literatur beschrieben sind. Sie bilden den theoretischen Rahmen für die Untersuchung des Stressempfindens von Berater*innen. Die Arbeit im Home-office, insbesondere während der COVID-19-Pandemie, hat gezeigt, dass viele Beschäftigte vom hybriden Modell profitieren. Besonders Eltern, Pendler*innen und hochqualifizierte Fachkräfte schätzen Vorteile wie die Einsparung der Pendelzeit, eine gesteigerte Konzentrationsfähigkeit sowie eine bessere Balance zwischen beruflichen und privaten Anforderungen (Entgelmeier et al., 2023, S. 1; Aksoy et al., 2022, S.40). Auch finanzielle und zeitliche Einsparungen, wie der Wegfall von Fahrtkosten sowie eine höhere Flexibilität bei der Arbeitszeitgestaltung werden hervorgehoben.

Zudem eröffnet hybrides Arbeiten Gestaltungsspielraum hinsichtlich Arbeitszeit, Arbeitsort und Arbeitsstruktur (Kugler & Neumüller, 2020, S. 3). Darüber hinaus ergibt sich eine gesteigerte Produktivität, zeitliche und örtliche Unabhängigkeit sowie ein reduziertes Stressniveau und ein insgesamt verbessertes Wohlbefinden (Grant et al., 2013, S. 532). Hybrides Arbeiten bringt neben zahlreichen Vorteilen auch verschiedene Herausforderungen mit sich. Ein zentrales Risiko ist die zeitliche und räumliche Entgrenzung (Entgelmeier et al., 2023, S. 1). Bürobeschäftigte sind häufig mit erhöhter Arbeitsintensität, Überstunden, geringe Ruhezeiten und ständiger beruflicher Erreichbarkeit im privaten Umfeld konfrontiert. Digitale Technologien verstärken diese Entwicklung, indem sie überlange Arbeitszeiten und fehlende Erholungsphasen begünstigen. Hinzu kommt körperliche Beschwerden durch Bewegungsmangel, die wiederum psychische Belastungen verstärken können (Grant et al., 2013, S. 532). Auch die zunehmende Vermischung von Beruf und Privatleben wird kontrovers bewertet. Während manche Beschäftigte diese Flexibilität begrüßen, bevorzugen andere klare Trennungen (ebd.). Darüber hinaus entstehen durch die räumliche Distanz neue Anforderungen an die Koordination und Kommunikation, was sich negativ auf das Teamgefühl von Kolleg*innenbindungen auswirken kann (Tegtmeier & Althammer, 2024, S. 3). Studien verweisen zudem auf eine erhöhte kognitive und somatische Erschöpfung durch intensive Webkonferenzen hin (ebd.). Auch fehlen jüngeren Mitarbeitenden häufig Lern- und Mentoring-Erfahrungen im direkten Austausch mit erfahrenen Kolleg*innen (Aksoy et al., 2022, S. 40). Schließlich stellt die Integration verschiedener Arbeitsorte und- prozesse eine zusätzliche Herausforderung dar, die Koordinationsaufwand erheblich steigert Keller et al., 2024, S. 6; Breisig et al., 2023, S. 5).

Anschließend wird arbeitsbedingter Stress definiert, um die Auswirkungen hybrider Arbeit im Kontext des Stressempfindens präzise einordnen zu können.

2.5 Begriffsdefinition arbeitsbedingter Stress

Da das Thema Stress ein äußerst breit gefächertes und interdisziplinäres Forschungsfeld darstellt, konzentriert sich diese Untersuchung auf arbeitsbezogenen Stress, da dieser in direktem Zusammenhang mit der Forschungsfrage zur hybriden Arbeitsweise steht.

Arbeitsbedingter Stress bezeichnet psychosoziale Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz (Angerer & Gündel, 2023, S. 327). Im arbeitswissenschaftlichen Sprachgebrauch wird zwischen Belastung (äußere Anforderung) und Beanspruchung (individuelle Reaktion) unterschieden (Angerer & Gündel, 2023, S. 329). Stress entsteht insbesondere dann, wenn Anforderungen die individuellen Ressourcen übersteigen, was intensive emotionale Reaktionen wie Angst oder Ärger hervorrufen kann (Siegrist & Dragano, 2008, S. 305; BAuA, o. J. o. S.). Zu den wichtigsten psychosozialen Belastungen zählen Zeitdruck, unklare Strukturen, zwischenmenschliche Konflikte, physische Einflüsse, erhöhte Selbstansprüche oder mangelnde ergonomische Bedingungen (Stadler, 2006, S. 2, 6; BAuA, o. J. o. S.). Werden solche Anforderungen als bedrohlich erlebt und bleibt die Kontrolle über die Situation aus, kann ein anhaltender Stresszustand entstehen, der langfristig die psychische und physische Gesundheit beeinträchtigt (Siegrist, 2021, S. 894; Stadler, 2006, S. 4). Typische Symptome reichen von innerer Unruhe, Reizbarkeit, Schlafstörungen bis hin zu ungesunden Verhaltensweisen, wie vermehrter Alkohol- oder Nikotinkonsum (Stadler, 2006, S. 4). Des Weiteren kann langanhaltender arbeitsbedingter Stress zu chronischen Gesundheitsproblemen führen, darunter Bluthochdruck, Muskelverspannungen, Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Schlaganfälle sowie das Risiko für psychische Erkrankungen, wie Depressionen erhöhen (Stadler, 2006, S. 4; Siegrist, 2021, S. 897; Angerer & Gündel, 2023, S. 337).

Neben den Folgen für die betroffenen Beschäftigten wirkt sich anhaltender Stress auch negativ auf Unternehmen aus. Die Leistungsfähigkeit sinkt, während krankheitsbedingte Ausfälle und Fehlzeiten zunehmen (Angerer & Gündel, 2023, S. 328; Stadler, 2006, S. 7). Besonders riskant sind Arbeitsbedingungen mit fehlender Mitbestimmung, regelmäßigen Überstunden und geringen Aufstiegsmöglichkeiten, da sie das Risiko gesundheitlicher Belastungen zusätzlich erhöhen (HBS, 2016, S. 2).

Zusammenfassend umfassen arbeitsbedingte Stressoren insbesondere hohe Arbeitsintensität, geringen Handlungsspielraum, Überstunden, geringe soziale Unterstützung oder Arbeitsplatzunsicherheiten (Rau & Buyken, 2015, S. 1).

Arbeitsbedingte Stressoren können kurzfristige und langfristige Auswirkungen haben. Kurzfristig äußern sie sich in Nervosität, Reizbarkeit sowie einer gesteigerten körperlichen Aktivierung, während bei anhaltender Belastung psychosomatische Beschwerden oder ernsthafte Erkrankungen auftreten können. Zudem steigt das Risiko gesundheitsschädigenden Verhaltensweisen, wie beispielsweise durch ungesunde Ernährung, Bewegungsmangel, Tabak- oder Alkoholkonsum sowie den Missbrauch von Medikamenten und Drogen. Langfristig kann auch das berufliche und soziale Engagement abnehmen, was zu einer zusätzlichen Belastung für das individuelle Wohlbefinden führt (Keller, 2014, S. 796).

Diese allgemeinen Mechanismen beschreiben die objektiven Belastungsfaktoren, die den Ausgangspunkt für diese Untersuchung bilden. Um jedoch die individuellen Unterschiede im subjektiven Stressempfinden erklären zu können, wird im Folgenden das kognitiv-transaktionale Stressmodell nach Lazarus und Folkmann vorgestellt.

2.6 Theoretisches Modell zu Stress und Stressbewältigung

Zur Beantwortung der Forschungsfrage wird das kognitiv-transaktionale Stressmodell von Lazarus und Folkmann herangezogen. Es ist besonders geeignet, weil es Stress nicht als Eigenschaft einer Situation, sondern als Ergebnis individueller Bewertung versteht. Es ist ein besonderer Rahmen nötig, der Stresserleben als Prozess fasst, individuelle Unterschiede bei gleichen Arbeitsbedingungen erklärt und eine konkrete Zuordnung der Variablen zu Anforderungen bzw. Ressourcen erlaubt.

Das kognitiv-transaktionale Stressmodell von Lazarus und Folkmann gehört zu den bedeutenden psychologischen Theorien zur Erklärung von Stresserleben und richtet den Fokus auf die kognitive Verarbeitung und Bewertung potenziell belastender Situationen. Es verdeutlicht den Einfluss kognitiver Prozesse auf die Entstehung und Verarbeitung von Stress (Werdecker & Esch, 2022, S.390; Heinrichs et al., 2015, S.24). Zu Beginn wird das auslösende Ereignis einer primären Bewertung unterzogen. Dabei wird geprüft, ob ein Ereignis für das eigene Wohlbefinden irrelevant, günstig oder potenziell bedrohlich ist. Fällt diese Entscheidung belastend aus, folgt die sekundäre Bewertung, in der die verfügbaren Ressourcen und Handlungsmöglichkeiten zur

Bewältigung eingeschätzt werden. Werden diese als ausreichend erlebt, sind aktive Bewältigungsmöglichkeiten gegeben. Erscheinen sie jedoch unzureichend, treten Stressreaktionen auf. Typische Reaktionen können Aggression, Flucht, Umdeutung der Situation oder Verdrängung des Problems sein (Heinrichs et al., 2015, S.25; Lange, 2022, S.355). Die verfügbaren Handlungsmöglichkeiten haben einen entscheidenden Einfluss darauf, ob eine Situation als Bedrohung oder als Herausforderung erlebt wird. Diese Einschätzung kann wiederum zu einer erneuten Bewertung der Person-Umwelt-Beziehung führen, sodass sich der Bewertungsprozess dynamisch fortsetzt. Erlebt eine Person Stress, beginnt der Prozess der stressbezogenen Bewältigung, auch als Coping bezeichnet, der die kognitiven und verhaltensbezogenen Anstrengungen eines Individuums bezeichnet, um mit inneren oder äußeren Anforderungen umzugehen (Lange, 2022, S. 354). Ziel ist es, die Situation unter Kontrolle zu bringen und die damit verbundenen emotionalen Reaktionen zu regulieren (Kohlmann et al., 2021, S.16f). Zur Bewältigung lassen sich zwei Strategien unterscheiden. Zum einen besteht das emotionsfokussierte Coping, das auf die Regulation belastender Gefühle abzielt, durch beispielweise Entspannungstechniken oder das Ausdrücken von Emotionen, um die subjektive Belastung zu verringern. Zum anderen das problemfokussierte Coping, das direkt auf die Veränderung der belastenden Situation gerichtet ist (Heinrichs et al., 2015, S.24f; Kohlmann et al., 2021, S. 16f). Durch die wiederholte Auseinandersetzung mit dem Stressor lernt das Individuum fortlaufend, welche Bewältigungsstrategien für es persönlich am zielführendsten sind (Lange, 2022, S. 355). Nach dem Einsatz von Bewältigungsstrategien kommt es zu einer Neubewertung, bei der die Wirksamkeit der gewählten Strategie sowie die Situation selbst erneut eingeschätzt wird (Heinrichs, 2015, S. 24, 26). Fällt die Neubewertung entlastend aus, kann dies zur Reduktion des empfundenen Stresses führen. Bleibt dieser Effekt jedoch aus, besteht die Belastung weiter fort (ebd., S. 26).

3 Forschungsstand

Bisher existieren keine Untersuchungen, die explizit den Zusammenhang zwischen hybrider Arbeit und arbeitsbedingtem Stress erfassen. Zwar liegen umfangreiche Forschungen zu beiden Themen einzeln vor, doch der kombinierte Forschungsstand ist bislang begrenzt. Einzelne stressrelevante Aspekte hybrider Arbeit werden beschrieben, der direkte Zusammenhang zwischen beiden Bereichen bleibt jedoch nicht untersucht. Dieses Kapitel behandelt daher zunächst den Forschungsstand zu hybrider Arbeit und anschließend den Forschungsstand zu arbeitsbedingtem Stress, um die Grundlage für die spätere Analyse der Wechselwirkungen zwischen beiden Feldern zu schaffen.

3.1 Forschungsergebnisse hybrides Arbeiten

Hybride Arbeit ist kein vorübergehendes Phänomen der COVID-19-Pandemie, sondern hat sich zu einem festen Bestandteil moderner Arbeitswelten entwickelt (Maikovic et al., 2023, S. 27). Es verändert grundlegend die Organisation von Arbeitszeiten, Arbeitsorten und Zusammenarbeit und erfordert neue Formen der Koordination, insbesondere in Bezug auf Verfügbarkeit und Koordinationsprozesse (Breisig et al., 2023, S. 5). Die räumliche Distanz und der Wegfall des Pendelns beeinflussen die Organisation der Arbeit und die wahrgenommenen Anforderungen und verfügbaren Ressourcen (Sardeshmukh et al., 2012, S. 194). Mehrere Studien zeigen, dass hybride Arbeitsmodelle von der Mehrheit der Beschäftigten positiv wahrgenommen werden. Eine groß angelegte IAP-Studie mit 484 Teilnehmern zeigt, dass 77 % zwei bis drei Tage Homeoffice pro Woche bevorzugen, während nur 5 % eine negative Einstellung dazu äußern. Darüber hinaus würden 87 % der Befragten nur dann den Arbeitsplatz wechseln, wenn eine solche hybride Regelung bestehen bliebe (Maikovic et al., 2023, S. 9f., 10). Zu den häufig genannten Vorteilen zählen eine verbesserte Work-Life-Balance, mehr Zeit für die Familie und der Wegfall von Pendelzeiten, was zu Zeit- und Kosteneinsparungen führt (Maikovic et al., 2023, S. 12f.). Qualitative Studien bestätigen diesen Trend ebenfalls. Die Beschäftigten berichten von konzentrierterer Arbeit, höherer Effizienz und selbstbestimmterem Arbeiten im Homeoffice (Kugler & Neumüller, 2020, S. 1; Keller et al., 2024, S. 6). Die Fraunhofer-Studie „Vernetztes Arbeiten II“ mit 2.561 Teilnehmenden zeigt ebenfalls, dass rund zwei Drittel der Befragten den informellen Kontakt und die Integration in ihre Teams überwiegend positiv bewerten (Hofmann & Rief, 2023, S. 4f.). Auch die Unternehmen erkennen Chancen. Laut einer HR-Umfrage

des ifo Instituts sehen 83 % der befragten Organisationen eine gesteigerte Attraktivität für Bewerber und 74 % eine verbesserte Work-Life-Balance (Garnitz et al., 2024, S. 49, 53).

Neben den Vorteilen zeigen Studien auch die potenziellen Belastungen der hybriden Arbeit auf. Dazu gehören erhöhter Koordinationsaufwand, soziale Isolation und eine erschwerte Teamkoordination (Breisig et al., 2023, S. 5; Garnitz et al., 2024, S. 53). Besonders problematisch ist ein hoher Anteil an Homeoffice-Arbeit. Mitarbeitende, die einen Großteil ihrer Arbeitszeit im Homeoffice verbringen, berichten häufiger von mangelndem Austausch und abnehmendem Teamzusammenhalt (Maikovic et al., 2023, S. 16). Auch ein rein virtuelles Onboarding ist kritisch, da es den persönlichen Kontakt und das informelle Lernen einschränkt (Maikovic et al., 2023, S. 21; Keller et al., 2024, S. 6). Darüber hinaus gibt es organisatorische Belastungen wie schlecht strukturierte Besprechungen, schwieriger Zugang zu Informationen und unzureichende Führung und Unterstützung, die mit emotionaler Erschöpfung und Irritation verbunden sind (Keller et al., 2024, S. 6f). Das Risiko der sozialen Erosion, also des Zerfalls von Beziehungen am Arbeitsplatz, wird ebenfalls hervorgehoben. Eine geringere Sichtbarkeit einzelner Teammitglieder*innen kann dazu führen, dass Überlastungssituationen weniger auffallen (Hofmann & Rief, 2023, S. 5). Darüber hinaus wird darauf hingewiesen, dass mit zunehmender Flexibilität der Arbeitszeiten und des Arbeitsortes die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben verschwimmen, was das Abschalten erschweren und Stressreaktionen begünstigen kann (Maikovic et al., 2023, S. 14; Kugler & Neumüller, 2020, S. 1). Untersuchungen zeigen, dass hybrides Arbeiten an sich keine entlastende oder belastende Wirkung hat, sondern stark von organisatorischen und sozialen Bedingungen abhängt. Während stabile Arbeitsprozesse und eine vertrauensvolle Führungskultur positive Effekte verstärken (Entgelmeier et al., 2023, S. 116; Garnitz et al., 2024, S. 49), können mangelnde Struktur, schlechte Kommunikation oder begrenzte soziale Unterstützung den gegenteiligen Effekt haben. So wird hybrides Arbeiten von den meisten Beschäftigten als Chance wahrgenommen, gleichzeitig aber auch mit erhöhten Anforderungen an Selbstorganisation, Koordination und soziale Integration verbunden (Cloots, 2022.; Hofmann & Rief, 2023, S. 27f.).

3.2 Forschungsergebnisse zu Stress am Arbeitsplatz

Trotz technologischer Fortschritte ist die moderne Arbeitswelt durch eine Zunahme psychischer Belastungen gekennzeichnet, die erheblich zur Entstehung arbeitsbedingter Erkrankungen beitragen. Solche Belastungen lösen im Körper kontinuierlich Stressreaktionen aus, die langfristig das Risiko für Gesundheitsprobleme erhöhen können (Siegrist, 2021, S. 893). Eine europaweite Umfrage von Statistik Austria (2020), bei der rund 6,9 Millionen Menschen befragt wurden, zeigt, wie verbreitet psychische und physische Belastungen am Arbeitsplatz sind. Laut der Umfrage waren rund 86 % der arbeitenden Bevölkerung solchen Faktoren ausgesetzt. Besonders häufig wurden Zeitdruck und Arbeitsüberlastung genannt, gefolgt von Kommunikationsproblemen, Konflikten und geringem Einfluss auf Arbeitsprozesse (ebd., S. 12f., 47). Stress war in Dienstleistungs- und personenorientierten Berufen häufiger anzutreffen, wobei Hochschulabsolventen häufiger (63,1 %) über psychische Risikofaktoren berichteten als Arbeitnehmer*innen mit Berufsausbildung (58,5 %) (ebd., S. 42). Auch die Betriebszugehörigkeit hatte einen Einfluss: von rund 55 % nach weniger als einem Jahr auf 61 % nach mehr als zehn Jahren (ebd., S. 50). Zu den wichtigsten Stressfaktoren zählen lange Arbeitszeiten und mangelnde Autonomie. HBS (2016, S. 2) und Statistik Austria (2020, S. 49f.) weisen darauf hin, dass das Risiko für psychische Belastungen mit längerer Wochenarbeitszeit steigt. Während etwa ein Drittel der Arbeitnehmer*innen mit weniger als 12 Wochenarbeitsstunden betroffen sind, steigt der Anteil bei denjenigen, die mehr als 40 Stunden arbeiten, auf über 70 %. Bei mehr als zehn Überstunden pro Woche steigt er auf fast 80 %. Besonders gefährdet sind Arbeitnehmende, die unfreiwillig lange arbeiten oder wenig Entscheidungsfreiheit haben. Studien bestätigen, dass begrenzte Autonomie in Verbindung mit langen Arbeitszeiten das Stressrisiko deutlich erhöht (HBS, 2016, S.2). Neben strukturellen Bedingungen spielen auch individuelle Faktoren eine Rolle. Eine angemessene Vergütung reduziert Stress, während begrenzte Aufstiegsmöglichkeiten, verpflichtende Überstunden oder externe Leistungsbewertungen Stress erhöhen können (Shvartsman & Beckmann, 2015, S. 18f.). Mitarbeiter*innen, die regelmäßige Leistungsbewertungen erhielten, berichteten von einem deutlich höheren Stressniveau (ebd.). Die Folgen für die Gesundheit sind vielfältig. Die BIBB/BAuA-Arbeitnehmerbefragung 2018 (20.012 Teilnehmer*innen) zeigte, dass psychische Anforderungen weit verbreitet sind und sich rund ein Viertel der Befragten quantitativ überlastet fühlt. Darüber hinaus gaben 22 % an, dass es ihnen oft schwerfällt, nach der Arbeit abzuschalten (Lohmann-Haislah et al., 2020, S. 194f.).

Als Folgen wurden unter anderem Muskel-Skelett-Beschwerden, Schlafstörungen, Nervosität und emotionale Erschöpfung genannt (ebd., S. 201f.). Auch andere nationale Umfragen bestätigen die Relevanz. Laut einer Studie von Wellnow (2018) unter rund 1.000 Berufstätigen in Deutschland gaben 85 % an, dass sie ihren Arbeitsalltag als stressig empfinden. Rund 77 % berichteten von körperlichen Beschwerden und 38 % von häufigen psychischen Problemen. Stress wurde auch mit einem Rückgang der Konzentration, der Arbeitsqualität und der Produktivität in Verbindung gebracht. Internationale Erkenntnisse ergänzen dieses Bild. In der Schweiz ergab eine repräsentative Umfrage des SECO unter 1.006 Arbeitnehmer*innen, dass mehr als ein Drittel dauerhaft unter Stress steht. Es zeigt sich ein Anstieg von 7 % gegenüber vor zehn Jahren. Hochgerechnet bedeutet dies, dass rund 1,47 Millionen Arbeitnehmer*innen von chronischem Stress betroffen sind (Grebner et al., 2011, S.71). Diese Studien zeigen, dass arbeitsbedingter Stress ein weit verbreitetes Phänomen ist, das sowohl zu kurzfristigen Stressreaktionen (z. B. Erschöpfung, Schlafstörungen) als auch zu langfristigen gesundheitlichen Folgen (z. B. Muskel-Skelett-Erkrankungen, psychische Erkrankungen) führen kann. Gleichzeitig werden erhebliche wirtschaftliche Kosten sichtbar: Stressbedingte Fehlzeiten kosten jährlich bis zu 45,3 Milliarden Euro, was einem Produktivitätsverlust von rund 1.150 Euro pro Mitarbeitenden entspricht (Wellnow, 2018).

4 Methodik

Um die Forschungsfrage zu beantworten, wird im Folgenden das methodische Vorgehen der Untersuchung dargestellt. Zunächst werden die zentralen Gütekriterien wissenschaftlicher Forschung erläutert, bevor das Forschungsdesign beschrieben wird. Anschließend erfolgt eine Darstellung des Fragebogendesigns sowie der definierten Ein- und Ausschlusskriterien. Darauf aufbauend werden die Stichprobe und ihre Rekrutierung sowie die Datenerhebung vorgestellt. Schließlich wird das Vorgehen der Datenauswertung und der Datenanalyse erläutert, mit denen die Hypothesen überprüft und die Forschungsfrage beantwortet werden.

4.1 Gütekriterien

Zunächst werden die Gütekriterien wissenschaftlicher Forschung dargestellt, die den Rahmen für die methodische Qualität der Untersuchung bilden.

Ein wichtiges Kriterium dabei ist die Generalisierbarkeit, d. h. die Übertragbarkeit der Ergebnisse auf andere Personen, Zielgruppen, Situationen oder Zeitpunkte. Um dies zu gewährleisten, wurde die Stichprobe gezielt ausgewählt und der Erhebungsprozess so standardisiert, dass alle Teilnehmenden unter vergleichbaren Bedingungen befragt wurden (vgl. Kreis, 2024, S.28ff). Das zweite Merkmal, die Reliabilität, beschreibt die Verlässlichkeit eines Messinstruments und stellt sicher, dass wiederholte Messungen unter den selben Bedingungen vergleichbare Ergebnisse liefern (ebd., 2024, S.24ff). Damit verbunden ist die Objektivität, die die Unabhängigkeit der Ergebnisse von der durchführenden Person bei der Erhebung, Auswertung und Interpretation der Daten garantiert (Ortmanns/ Sonntag, 2023, S. 11f). um dies sicherzustellen, erhielten erfolgte die Befragung online, sodass alle Teilnehmenden dieselben Fragen erhielten. Zudem wurden die Formulierungen der Fragen bewusst klar und eindeutig formuliert, um Interpretationsspielräume möglichst gering zu halten. Zudem wurde die Auswertung mithilfe eines standardisierten Verfahrens in „R-Studio“ durchgeführt, wodurch die Vergleichbarkeit und Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse sichergestellt ist. Schließlich bezeichnet die Validität, inwieweit die Ergebnisse tatsächlich die zu messende Sachverhalte abbilden und somit als gültig angesehen werden können (Kreis, 2024, S.25). Dies wurde durch eine theoriegeleitete Auswahl an Items, Pretests und einem Abgleich mit den theoretischen Ergebnissen des Stressempfindens und hybrider Arbeitsbedingungen sichergestellt. Somit kann gewährleistet werden, dass die

Befragung relevante Aspekte erfasst und die Ergebnisse eine Grundlage für die Beantwortung der Forschungsfrage bietet.

Im Anschluss werden die Ziele der Untersuchung sowie die zentralen Hypothesen, die Forschungsfrage und gezielte Unterfragen dargestellt.

4.2 Forschungsdesign

Für diese Untersuchung wurde ein hypothesengeleitetes, quantitatives Forschungsdesign gewählt, das darauf abzielt, messbare Daten gezielt zu sammeln und auszuwerten. Ziel ist es, aktuelle Zusammenhänge zwischen hybrider Arbeit und dem Stress, den Beratende in der Beratungsbranche erleben, zu ermitteln. Der Schwerpunkt liegt auf der strukturierten Datenerhebung zu subjektiven Einschätzungen, Wahrnehmungen und Erfahrungen der Mitarbeitenden. Als Forschungsdesign wurde eine nicht-experimentelle Querschnittsstudie gewählt. Das bedeutet, dass die Daten einmalig zu einem bestimmten Zeitpunkt erhoben werden, wodurch keine Eingriffe in das Verhalten der Teilnehmenden erfolgte (vgl. Backhaus et al., 2023, S.7). Das Design eignet sich besonders gut, um aktuelle Zusammenhänge zwischen hybrider Arbeit und Stressempfinden zu einem bestimmten Zeitpunkt zu erfassen und die Ergebnisse für die Zielgruppe der Beratungsbranche einzuordnen. Zudem eignet es sich gut, um größere Stichproben in kurzer Zeit zu erreichen. Gleichzeitig ist zu beachten, dass das Querschnittsdesign keine kausalen Aussagen zulässt, sondern lediglich Korrelationen und Trends beschrieben werden können (vgl. Held, 2010, S.712; Decius et al., 2021, S.106; Setia, 2016, S.261). Zu diesem Zweck wurde ein Fragebogen entwickelt, dessen Inhalte gezielt auf die Beantwortung der Forschungsfrage und die Überprüfung der abgeleiteten Hypothesen abgestimmt waren (Kapitel Fragebogen). Die Teilnehmenden an der Befragung war auf Personen beschränkt, die für die Untersuchung festgelegten Ein- und Ausschlusskriterien erfüllten (vgl. Setia, 2016, S.261).

Im nächsten Schritt wird der Aufbau des Fragebogens näher erläutert, welches die Grundlage der Datenerhebung bildet.

4.3 Fragebogendesign

Zur Beantwortung der Forschungsfrage wurde ein quantitatives Messinstrument gewählt. Der Fragebogen wurde gezielt für Berater*innen im hybriden Setting konzipiert

und soll anhand der Selbstauskünfte und -einschätzungen der Teilnehmenden den Ist-Zustand ihres Stressempfindens in diesem Arbeitskontext erfassen.

Die Fragebogenmethode ermöglicht die strukturierte und standardisierte Erfassung subjektiver Erfahrungen und Verhaltensweisen, die nicht direkt beobachtbar sind. Dabei füllen die Befragten den Fragebogen eigenständig aus, z.B. online oder mobil, was eine anonyme und vertrauliche Erhebung sensibler Themen erleichtert. Im Vergleich zu Interviews ist sie deutlich effizienter, da eine große Anzahl von Personen unabhängig und ohne direkten Kontakt zum Interviewer befragt werden kann (vgl. Döring, 2023, S. 393; Döring & Bortz, 2016, S. 398). Vor diesem Hintergrund wurde der Fragebogen als Erhebungsinstrument ausgewählt, da er sowohl die Vergleichbarkeit der Antworten sicherstellt als auch eine datenschutzkonforme Datenerhebung ermöglicht. Der im Anhang 1 dargestellte Fragebogen wurde mit dem Online-Tool „GoogleForms“ erstellt, umfasst 46 Items und gliedert sich in vier thematische Bereiche: Allgemeine Angaben, hybrides Arbeiten, Stressempfinden und Ressourcen. Er wurde auf Basis der theoretischen Literatur eigenständig entwickelt. Bei der Fragebogenerstellung ist auf einen einfachen, nachvollziehbaren und selbsterklärenden Aufbau zu achten (Raithel, 2008, S. 67). Grundsätzlich wird zwischen offenen und geschlossenen Fragen unterschieden. Offene Fragen erfordern eigene Formulierungen, während geschlossene vorgegebene Antwortmöglichkeiten bieten (ebd., S. 68). Letztere sind vorteilhaft, da sie eine bessere Vergleichbarkeit der Antworten bieten, zu einer höheren Durchführungs- und Auswertungsobjektivität führen, den Zeitaufwand für Befragte reduzieren und Personen mit Schwierigkeiten beim Formulieren von Antworten die Teilnahme erleichtern. Außerdem sind geschlossene Fragen weniger aufwendig auszuwerten, können als Einzel- oder Mehrfachnennungen gestaltet werden und umfassen häufig dichotome Ja-Nein-Fragen, Rankings oder Ratingskalen. Zudem ermöglichen sie eine systematische Informationsgewinnung und eignen sich besonders zur Hypothesenprüfung (Raithel, 2008, S. 67f.).

Von den 46 Items sind drei als offene Fragen gestaltet, um individuelle Einschätzungen zu ermöglichen, etwa im Bereich Ressourcen, während die übrigen 43 Items geschlossen formuliert sind. Um sicherzustellen, dass der Fragebogen einfach strukturiert, selbsterklärend und für die Zielgruppe gut verständlich ist, wurde ein Pretest durchgeführt. Weitere Informationen dazu finden sich in Kapitel 4.5. Für die geschlossenen Fragen kam eine einheitliche 5er-Likert-Skala zum Einsatz, mit den

Antwortmöglichkeiten von „Stimme voll zu“ bis „Stimme gar nicht zu“ u. a. Dieses Antwortformat dient dazu, die Haltung einer Person zu einem bestimmten Thema zu erfassen, indem eine Aussage vorgegeben wird, zu der die Befragten ihren Grad der Zustimmung oder Ablehnung angeben sollen (vgl. Ritschl et al., 2023, S. 20). Die Antwortoptionen sollten so gestaltet sein, dass die Abstände zwischen den einzelnen Kategorien von den Befragten als möglichst gleich wahrgenommen werden (ebd., S. 182). Die Verwendung der Likert-Skala wurde bewusst gewählt, da sie sich besonders gut eignet, subjektive Einschätzungen in abgestufter Form zu erfassen und somit die Vergleichbarkeit der Antworten zu erleichtern. Dies erhöht die Vergleichbarkeit und Auswertbarkeit der erhobenen Daten.

Nach der Begrüßung, in der der Zweck der Umfrage erläutert wurde, erfasst die erste Kategorie des Fragebogens allgemeine Angaben wie Alter, Geschlecht, Berufsbezeichnung, Führungsposition und Anstellungsform, um potenzielle Stressmuster in Bezug auf diese Merkmale zu analysieren, beispielsweise in Hinblick auf Technologieakzeptanz, geschlechtsspezifische Stressverarbeitung oder Führungsverantwortung. Die zweite Kategorie behandelt zentrale Aspekte hybrider Arbeit, darunter die Dauer und Häufigkeit von Homeoffice, die ergonomische und technische Ausstattung, technische Störungen, Autonomie bei Arbeitszeit, -ort und -zielen sowie persönliche Einstellungen zur hybriden Arbeitsweise. Zudem werden wahrgenommene Vor- und Nachteile hybrider Arbeit erfasst, die Hinweise auf belastende oder entlastende Faktoren geben können. Die dritte Kategorie untersucht die Auswirkungen hybrider Arbeit auf das Stressempfinden. Im Fokus stehen psychische Belastungsfaktoren, soziale Einflüsse sowie körperliche und emotionale Reaktionen. Dabei werden psychische Belastungen wie Zeitdruck, eingeschränkte Autonomie oder ständige Erreichbarkeit, soziale Aspekte wie Isolation, Konflikte und fehlende Unterstützung sowie körperliche und emotionale Reaktionen wie Gereiztheit, Schlafprobleme oder Beschwerden erfasst. Im letzten Abschnitt wird erhoben, welche Strategien und Ressourcen die Befragten nutzen, um mit arbeitsbedingtem Stress umzugehen. Dabei wird sowohl abgefragt, ob sie wirksame Bewältigungsstrategien haben, als auch offen danach gefragt, welche Methoden sie konkret zur Stressbewältigung einsetzen. Ziel ist es, zu verstehen, wie gut die Befragten mit arbeitsbedingtem Stress zurechtkommen und welche Unterstützung sie nutzen.

Die Items des Fragebogens lassen sich direkt an das Lazarus-Modell (vgl. Kapitel 2.6) Fragen zu wahrgenommener Belastung, Zeitdruck und Arbeitsanforderungen erfassen

die primäre Bewertung und zeigen, wie eine Situation als stressig oder herausfordernd eingeschätzt wird. Items zu Autonomie, Zielerreichung und vorhandenen Bewältigungsstrategien spiegeln die sekundäre Bewertung wider und erfassen die verfügbaren Ressourcen. Die offene Frage zu individuellen Strategien deckt die Coping-Komponente ab, während Fragen zu sozialen Faktoren sowie körperlichen und emotionalen Reaktionen sowohl kontextuelle Einflüsse als auch Stressfolgen erfassen. Auf diese Weise kann analysiert werden, wie hybride Arbeitsbedingungen als belastend oder entlastend erlebt werden.

Darauf aufbauen werden im nächsten Schritt die Kriterien erläutert, nach denen Teilnehmende in die Untersuchung eingeschlossen bzw. ausgeschlossen wurden.

4.4 Ein- und Ausschlusskriterien

Damit die Untersuchung verlässliche Ergebnisse liefert, ist es relevant, präzise Kriterien für die Auswahl der Teilnehmenden festzulegen. Auf diese Weise wird gewährleistet, dass die Stichprobe in den entscheidenden Merkmalen vergleichbar ist. Deshalb erfolgte die Rekrutierung der möglichen Teilnehmer*innen anhand bestimmter Ein- und Ausschlusskriterien. Dabei wurden ausschließlich berufstätige Berater*innen im Beratungssektor berücksichtigt, die ihre Tätigkeit in hybrider Form ausüben und mindestens 18 Jahre alt sind. Die Altersgrenze wurde gewählt, da unter 18 Jahren in der Regel keine abgeschlossene Berufstätigkeit vorliegt, rechtliche Jugendarbeitsschutzes zu beachten wären und erst mit der Volljährigkeit eine eigenständige Teilnahme an wissenschaftlichen Befragungen möglich ist. Da der Fragebogen in deutscher Sprache verfasst ist, ist zudem ein ausreichendes Verständnis der deutschen Sprache eine grundlegende Voraussetzung für die Teilnahme. Zusätzlich ist ein Zugang zu einem internetfähigen Endgerät erforderlich, da die Befragung online durchgeführt wird. Darüber hinaus müssen die Teilnehmenden ihre Einwilligung zur Teilnahme an der Untersuchung geben. Personen, die diese Kriterien nicht erfüllten, werden von der Teilnahme ausgeschlossen. Dazu zählten insbesondere Personen unter 18 Jahren, Beschäftigte aus anderen Berufsfeldern sowie solche, die ausschließlich im Homeoffice oder ausschließlich am Büroarbeitsplatz tätig sind. Die Bedingung hybrider Arbeit wurde gewählt, da nur unter diesen Rahmenbedingungen untersucht werden kann, welchen Einfluss die Gestaltung hybrider Arbeitsmodelle auf das Stressempfinden hat. Auf diese Weise soll sichergestellt werden, dass nur jene Personen befragt werden,

deren berufliche Rahmenbedingungen den spezifischen Anforderungen der Untersuchung entsprechen.

4.5 Stichprobenbeschreibung

Die Zielgruppe der Untersuchung bestand aus Berater*innen, die in vier ausgewählten Beratungsunternehmen in Deutschland tätig sind. Zwei der angefragten Unternehmen erklärten sich zur Teilnahme bereit. Diese verfügten zusammen über mehrere Standorte in Mainz, Berlin, Hamburg, Frankfurt, Köln, München und Stuttgart, sodass Mitarbeitende dieser Städte zur Teilnahme eingeladen wurden. Die Einladung erfolgte über die Personalbereiche der Unternehmen, die als Kontaktpersonen fungierten. Alle Beschäftigten wurden über Zweck und Ziel der Umfrage informiert und erhielten einen digitalen Zugangslink, der über interne E-Mail-Verteiler verteilt wurde. Damit sind die quantitative Ergebnisse auf die Perspektive der Teilnehmenden beschränkt.

Vor der eigentlichen Befragung wurde ein Pretest mit zwei Personen durchgeführt, um die Verständlichkeit der Fragen zu überprüfen. Da hierbei keine Unklarheiten festgestellt wurden, konnte der Fragebogen in unveränderter Form übernommen. Eine detaillierte Beschreibung der Stichprobe, wie soziodemografische Merkmale oder Berufserfahrungen erfolgt im Kapitel 6.1

Im Anschluss wird das Vorgehen bei der Datenerhebung erläutert.

4.6 Datenerhebung

Die Erhebung erfolgte über einen Online-Fragebogen, der mit dem Tool „Google Forms“ erstellt wurde. Der Befragungszeitraum war ursprünglich auf drei Wochen vom 28.07.2025 bis zum 18.08.2025 angesetzt. Da die Rücklaufquote zunächst gering war, wurde eine Erinnerungs-E-Mail versendet und der Befragungszeitraum bis zum 01.09.2025 verlängert. Eine zeitliche Begrenzung für die Bearbeitung bestand nicht, sodass die Teilnehmenden den Fragebogen in ihrem eignen Tempo ausfüllen konnten. Die durchschnittliche Bearbeitungszeit lag bei etwa 10 Minuten. Zudem war die Teilnahme an der Befragung anonym und freiwillig. Alle Angaben wurden vertraulich behandelt und ausschließlich in zusammengefasster Form ausgewertet, sodass keine Rückschlüsse auf einzelne Personen möglich sind. Es wurden insgesamt 64 Fragebögen ausgefüllt. Sechs Datensätze wurden aufgrund unplausibler oder ungültiger Angaben von der Auswertung ausgeschlossen. Dazu zählten Fälle, in denen trotz eindeutiger

Vorgaben mehrfach Antworten ausgewählt wurden oder eine vollständige Tätigkeit im Homeoffice (fünf Tage pro Woche) angegeben wurde, was im Rahmen dieser Untersuchung nicht berücksichtigt werden konnte, da der Fokus auf hybride Arbeit besteht. Daher wurden unvollständige oder widersprüchlich ausgefüllte Fragebögen ausgeschlossen, um die Datenqualität sicherzustellen. Damit ergibt sich eine Drop-out-Quote von 9,4 %. Die endgültige Stichprobe beträgt somit 58 Teilnehmende.

Zur Übersicht wurde über das Programm „Microsoft Excel“ eine Excel-Tabelle erstellt, die alle Fragen mit Variablennamen, Datentypen, Wertebereiche und Codierungen enthält (Siehe Anhang 2). Die bereinigten Daten wurden in eine separate Excel-Datei übertragen, in der jede Zeile einer Teilnehmer ID entspricht und jede Spalte eine Variable bezogen auf die dazugehörige Frage entspricht. Die Daten wurden entsprechend numerisch codiert, sodass die Daten direkt für die statistische Analyse in genutzt werden konnten.

Im folgenden Kapitel wird das Vorgehen der Datenauswertung detailliert beschrieben

5 Datenanalyse

Zur Beantwortung der Forschungsfrage wird eine mehrstufige Datenauswertung mit der Software R-Studio (Version 4.4.3, Core Team 2025) durchgeführt, bestehend aus univariaten, bivariaten und multivariaten Verfahren. Ziel ist es, verschiedene Aspekte des Stressempfindens zu identifizieren und deren Zusammenhang mit Merkmalen hybrider Arbeit zu prüfen. Grundlage der Auswertung sind die, in Kapitel 1.2 vorgestellten Hypothesen. Darüber hinaus werden weitere Teilfragen berücksichtigt (vgl. Kapitel 1.2)

5.1 Univariate Analyse

Zur Beschreibung der Stichprobe sowie der Variablen zur hybriden Arbeit und der Ressourcen wird eine univariate Analyse durchgeführt. Dabei erfolgt die deskriptive Statistik, die dazu dient, die Daten zu beschreiben (vgl. Schlegel, 2025, S. 47). Für kategoriale Variablen wurden Häufigkeiten und Prozentwerte berechnet, für metrische Variablen zusätzlich Lage- und Streuungsmaße (Mittelwert (M), Median, Standardabweichung (SD), Interquartilsabstand). Der Modus kennzeichnet den Wert, der am häufigsten vorkommt und kann immer bestimmt werden. Der Median, auch Zentralwert genannt, gibt den mittleren Wert einer geordneten Verteilung an und zeigt auf, dass die Hälfte der Daten darüber liegen und die andere Hälfte darunter. Voraussetzung ist, dass die Variable mindestens ordinal skaliert ist. Und der Mittelwert, auch arithmetisches Mittel genannt, ergibt sich aus der Summe aller Werte durch deren Anzahl. Seine Berechnung setzt voraus, dass die Variable mindestens intervallskaliert ist.

(ebd., S.44). Die Streuungsmaße wie Spannweite und Standardabweichung zeigen, wie stark die Werte den Mittelwert streuen (ebd. S.43).

Dieses Vorgehen ermöglicht einen ersten Überblick über die Verteilungen in der Stichprobe und schafft die Grundlage für weiterführende Analysen

5.2 Faktoren- und Skalenbildung

Da das Stressempfinden nicht mit einer einzelnen Frage erfasst werden kann, wurden mehrere Items berücksichtigt, die verschiedene Teilaspekte abbilden (vgl. Kopp & Lois, 2012, S. 79). Durch eine Faktorenanalyse (EFA) wurden diese zu übergeordneten Dimensionen zusammengefasst. Die EFA ist ein Verfahren, das eine Vielzahl

beobachteter Variablen auf wenige Merkmale (Faktoren) reduziert (ebd., S. 83). Ziel ist es, verdeckte Strukturen und Muster in den Daten zu identifizieren und die Items zu entsprechenden Dimensionen zuzuordnen. Dadurch kann jeder beobachtete Wert als Kombination dieser Faktoren dargestellt werden (ebd., S. 84f). Vorher wurde die Eignung der Daten mit dem „Barlett-Test auf Sphärizität“ und dem Kaiser-Meyer-Olin-Kriterium (KMO) geprüft. Der „Bartlett-Test“ prüft, ob die Variablen unkorreliert sind. Ein signifikanter p-Wert ($<0,05$), weist auf ausreichende Zusammenhänge hin und rechtfertigt eine EFA, während ein nicht signifikanter Wert auf eine fehlende Eignung schließen lässt (Cleff, 2015, S. 219; Backhaus et al., 2023, S.418). Der KMO zeigt an, wie gut die Variablen zu einem gemeinsamen Faktor zusammengefasst werden können. Er berücksichtigt sowohl einfache Korrelationen zwischen Variablen als auch partielle Korrelationen nach Herausrechnung des Einflusses aller anderen Variablen (Backhaus et al., 2023, S.418f.) Das Ergebnis des KMO-Kriteriums liegt in einem Intervall von 0 und 1. Höhere Werte deuten auf eine gute Eignung der Daten für eine Faktorenanalyse hin, während Werte unter 0,5 eine unzureichende Eignung signalisieren (Cleff, 2015, S. 220). Ein hoher KMO-Wert bedeutet zudem, dass die partiellen Korrelationen gering sind, was darauf hinweist, dass die Variable gemeinsame Varianz besitzen, die durch einen Faktor erklärt werden kann (Backhaus et al., 2023, S. 419).

Zur Interpretation des KMO-Werts verweist Backhaus et al. (2023, S. 419) auf die Einteilung nach Kaiser und Rice (1974), die in Abbildung 1 dargestellt ist.

Tabelle 1: KMO-Wertes nach Kaiser und Rice (1974), zit. nach Backhaus et al., 2023, S.419

KMO-Wert	Interpretation
$\geq 0,9$	Marvellous (wunderbar)
$\geq 0,8$	Meritorious (verdienstvoll)
$\geq 0,7$	Middling (ziemlich gut)
$\geq 0,6$	Mediocre (mittelmäßig)
$\geq 0,5$	Miserable (kläglich)
$< 0,5$	Unacceptable (untragbar)

Während das KMO die Eignung der gesamten Variablenmenge beurteilt, bewertet das Maß der Stichprobenadäquanz (Measure of Sampling Adequacy, MSA) die Eignung einzelner Variablen (Backhaus et al., 2023, S. 419). Das MSA liegt zwischen 1 und 0.

Werte nahe 1 gelten als optimal und Werte unter 0,5 als unzureichend (ebd., S.420). Nach Bestätigung der Datenqualität wird die Faktorenanalyse durchgeführt. Zunächst erfolgt die Extraktion der Faktoren. Um die Interpretierbarkeit zu verbessern, wird eine Varimax-Rotation angewendet. Diese orthogonale Rotationsmethode maximiert die Varianz der quadrierten Faktorladungen, wodurch die Zuordnung der Items zu den Faktoren deutlicher wird, ohne die erklärte Varianz zu verändern. (Cleff, 2015, S. 226f; Backhaus et al., 2023, S. 468). Nach der Faktorenanalyse werden Items zu Skalen zusammengefasst, deren Güte überprüft werden muss (Kopp & Lois, 2012, S. 95). Dabei zeigt die Reliabilität, wie zuverlässig ein Messinstrument bei wiederholter Anwendung gleiche Ergebnisse liefert (ebd., S. 96). Sie wird mit dem Koeffizienten Cronbachs Alpha (α) gemessen, dass die Konsistenz der Items untereinander angibt und von Itemanzahl sowie mittlerer Interkorrelation (r) abhängt (ebd., S. 95f). Werte nahe 1 deuten auf hohe Reliabilität hin. Bei Skalen mit wenig Items kann α auch unter 0,80 liegen, ohne dass es auf eine mangelnde interne Konsistenz hinweist (ebd., S. 96). Werte unter 0,70 könnten jedoch auf schlechte zusammenhängende Items hinweisen. (Tavakol & Dennic, 2011, S.54). Vor der Skalenbildung wird geprüft, ob alle Items gleich kodiert sind, da sonst Cronbachs α niedriger oder negativ ausfallen kann (ebd., S. 100). Gegebenenfalls werden Items umgepolt, sodass höhere Werte auch höhere Belastungen anzeigen. Reliabilitätsanalyse liefert zwei zentrale Kennwerte. Zum einen Cronbachs Alpha, dass die interne Konsistenz der Skala beschreibt und zum anderen die Trennschärfen, die angeben, wie stark ein Item mit der Gesamtskala korreliert. Trennschärfenwerte $<0,3$ gelten als niedrig, $0,3-0,5$ als mittelhoch und $>0,5$ als hoch (ebd., S. 97f). Ein zentrales Gütekriterium ist die Validität, die sich u. a. in Konstrukt- und Kriteriumsvalidität unterteilen lässt (ebd., S. 101f). Da in dieser Untersuchung keine entsprechenden Daten vorliegen, wird die Validität nicht empirisch überprüft. Auf Basis der reliablen Faktoren werden für jede Person Mittelwerte der zugehörigen Items berechnet, aus denen Skalen gebildet werden. Diese Skalen werden zunächst deskriptiv ausgewertet (M, SD), um Einblicke in die Verteilungen der Belastungswerte zu erhalten. Skalen mit ausreichender dimensionaler Eindeutigkeit und Reliabilität dienen als Grundlage für die weiterführende Analysen.

5.3 Bivariate Analyse

Bei Faktoren mit nur wenigen Items ist Cronbachs Alpha allein wenig aussagekräftig, da es stark von der Itemanzahl abhängt. Ergänzend wird daher die Korrelation, der der Items berechnet, um zu bestimmen, ob sie dasselbe Konstrukt erfassen und als Skala zusammengefasst werden können. Zunächst wird mit Shapiro-Wilk-Test die Verteilung geprüft, anschließend erfolgt je nach Ergebnis eine Pearson- oder Spearman-Korrelation. Letztere eignet sich besonders bei Abweichungen von Normalverteilung oder ordinalskalierte Variablen (Bishara & Hittner, 2012, S.400). Dabei kann der Korrelationskoeffizient (r) dargestellt werden, der die Richtung und Stärke eines linearen Zusammenhangs zwischen den Variablen angibt ($r = 1$ = perfekter positiv, $r = -1$ = perfekt negativ, $r = 0$ =kein Zusammenhang) (Schlegel, 2025, S.133; Bortz & Schuster 2010, S. 157). Die Stärke wird nach Cohen (1988) als schwach ($r = 0,10$), mittel ($r = 0,30$) oder stark ($r = 0,50$) eingeordnet. Der zugehörige p-Wert prüft, ob der gefundene Zusammenhang signifikant von null abweicht, also ob er wahrscheinlich nicht durch Zufall zustande gekommen ist ($p < 0,05$ = signifikant) (Bortz & Schuster, 2010, S.106). Stressitems, die aufgrund fehlender Voraussetzungen nicht zu übergeordneten Skalen zusammengefasst werden können, werden separat in einer Korrelationsmatrix ausgewertet (vgl. Backhaus et al., 2021, S.28). Dabei wird geprüft, statistisch bedeutsame Zusammenhänge zu hybriden Arbeitsmerkmalen bestehen. So lassen sich auch für nicht-skalierte Variablen erste Hinweise auf Zusammenhänge mit dem Stressempfinden identifizieren. Relevante Variablen werden anschließend in die darauffolgende multivariate Analyse aufgenommen.

Die univariaten und bivariaten Analysen dienen der Beschreibung der Datenbasis und der Identifikation erster Zusammenhänge. Sie schaffen damit die Grundlage für die Hypothesenprüfung, die im nächsten Schritt durch multivariate Analysen erfolgt.

5.4 Multivariate Analyse

Auf Grundlage der uni- und bivariaten Analysen wird die Hypothesenprüfung mit multivariaten Verfahren durchgeführt. Hierzu werden multiple lineare Regressionsmodelle eingesetzt, die die Beziehung zwischen einer abhängigen Variable (Regressand) und einer oder mehreren unabhängigen Variable(n) (Regressoren) abbilden. Eine Regression zeigt die Stärke und Richtung der Beziehung von zwei Variablen (Schlegel, 2025,

S.153). Die Regressionsanalyse erlaubt es, Zusammenhänge zu bewerten, Vorhersagen zu treffen und Kausalzusammenhänge, sogenannte „Je-desto-Beziehungen“ zu quantifizieren (Backhaus et al., 2016, S.64f). Sie ist besonders geeignet, wenn die abhängige Variable von mehreren Einflussgrößen gleichzeitig beeinflusst wird (ebd., S.65). Hierzu wird zunächst das Ursache-Wirkungs-Problem in ein multiples lineares Modell überführt, anschließend erfolgt die Schätzung des Modells anhand der Daten. Danach wird die Modellgüte überprüft, die Regressionskoeffizienten werden bewertet und schließlich werden die Modellannahmen kontrolliert. Die unstandardisierten Regressionskoeffizienten (B) geben dabei an, um wie viele Einheiten sich die abhängige Variable verändert, wenn sich der jeweilige Regressor um eine Einheit verändert. Standardisierte Koeffizienten (β) hingegen machen die Effekte zwischen verschiedenen Prädiktoren vergleichbar, da sie unabhängig von den Maßeinheiten sind (Backhaus et al., 2023, S. 89f). Das Vorzeichen von β zeigt dabei die Richtung des Zusammenhangs an (positiv = verstärkend, negativ = entlastend). Ob ein Zusammenhang statistisch bedeutsam ist, wird über den p-Wert geprüft (ebd.). Ein Modell vereinfacht die Realität, indem es relevante Aspekte und Komplexität reduziert (ebd., S.69). In dieser Untersuchung wird das Stressempfinden als Regressand und Aspekte hybrider Arbeit als Regressoren betrachtet. Nur relevante Faktoren werden einbezogen, subjektive Items ausgeschlossen oder zusammengefasst. So kann geprüft werden, welche Variablen das Stressempfinden tatsächlich beeinflussen, ohne dass alle möglichen Einflussfaktoren einbezogen werden müssen. Darüber hinaus werden zwei Modellarten unterschieden. Das Skalenmodelle, die auf den in der Faktorenanalyse gebildeten und reliabilitätsgeprüften Skalen basieren, sowie „Einzelvariablenmodelle“, in denen einzelne theoretisch relevante Variablen berücksichtigt werden, die nicht zu Skalen zusammengefasst werden konnten. Diese Differenzierung dient dazu, auch Einzelvariablen berücksichtigen zu können.

Die folgende Tabelle zeigt die für die Regressionsanalyse verwendeten Regressoren und Regressanden.

Tabelle 2: Regressanden und Regressoren in Regressionsanalysen (eigene Darstellung)

Regressand:	Einbezogene Regressoren:
psychisch-körperliche Belastung	Homeoffice-Tage, Hybrid-Dauer, Durchschnittliche Arbeitsstunden, Ergonomische Ausstattung, Technische Ausstattung, Technische Probleme, Arbeitstyp, Mitspracherecht
physiologische Stressreaktionen	Homeoffice-Tage, Hybrid-Dauer, Durchschnittliche Arbeitsstunden, Ergonomische Ausstattung, Technische Ausstattung, Technische Probleme, Arbeitstyp, Mitspracherecht
soziale Einbindung	Homeoffice-Tage, Ergonomische Ausstattung, Technische Probleme
Fair Pay	Durchschnittliche Arbeitsstunden, Ergonomische Ausstattung
Arbeitsplatzkonflikte	Mitspracherecht

Die Auswahl der Regressoren erfolgt theoriegeleitet und umfasst zentrale Merkmale der hybriden Arbeit, um deren Einfluss auf das Stressempfinden zu analysieren. Vor der Schätzung der Regressionsmodelle werden die Modellvoraussetzungen überprüft. Dies wird hier grafisch als auch mit dem Shapiro-Wilk-Test überprüft werden. Zur visuellen Überprüfung wurden sowohl Residuen-vs-Fitted-Plots als auch Q-Q-Plots erstellt, um Abweichungen von Linearität und Normalverteilung zu erkennen. Der Zusammenhang zwischen Regressanden und Regressoren linear sein, da Nichtlinearität zu verzerrten Schätzungen führen kann (Backhaus et al., 2023, S. 102ff). Die Residuen sollten normalverteilt sein und ihre Varianz sollte unabhängig von den unabhängigen Variablen konstant bleiben. Bei Verletzungen (Heteroskedastizität) sinkt zudem die Präzision der Schätzungen. Dies kann mit Residuenplots oder Varianztests, wie der Berusch-Pagan-Lagrange-Multiplier-Test überprüft werden (ebd., S. 116ff, 306). Die Prüfung der Regressionsresiduen ist ein zentraler Schritt jeder Regressionsanalyse, weil sie Aufschluss darüber gibt, ob die Voraussetzungen für z. B. Signifikanztests und Konfidenzintervalle, ausreichend erfüllt sind. Üblicherweise beginnt die Residuenanalyse mit einer visuellen Inspektion, wie anhand von Residuenplots (Residuen gegen vorhergesagte Werte) (Bortz & Schuster, 2010, 197). Der Breusch-Pagan-Test untersucht, ob die Fehlerterme mit den Prädiktoren in Zusammenhang stehen, indem eine Hilfsregression auf die quadrierten Residuen durchgeführt wird. Unter Homoskedastizität folgt die Teststatistik einer χ^2 -Verteilung (Astivia & Zumbo, 2019, S. 6). Zudem ist auf Multikollinearität zu achten. Starke Korrelationen zwischen unabhängigen Variablen können die Stabilität der Schätzungen beeinträchtigen. (ebd., S. 122ff). Zur

Kontrolle werden Toleranzwerte und der Variance Inflation Factor (VIF) herangezogen, wobei Werte in der Literatur steht, dass $VIF > 10$ als kritisch gelten (Backhaus et al., 2023, S. 258, 124). Für die Beurteilung der Modellgüte werden das Bestimmtheitsmaß R^2 und das korrigierte R^2 betrachtet. Während R^2 den durch die Regressoren erklärten Varianzanteil der abhängigen Variable angibt, berücksichtigt das korrigierte R^2 die Zahl der Regressoren und verhindert eine Überschätzung der Modellqualität. Der Wert kann zwischen 0 und 1 liegen. 1 bedeutet, dass die unabhängigen Variablen die gesamte Varianz der abhängigen Variable erklären, 0 hingegen, dass kein linearer Zusammenhang besteht. Außerdem kann es negative Werte annehmen, was auf eine schlechte Modellanpassung hinweist. (Kunst, 2011, S.55ff; Schlegel, 2025, S.180). Für Querschnittsstudien ist ein Wert von $R^2 = 0,3$ ausreichend (Kunst, 2011, S.57). Mit dem F-Test wird überprüft, ob das Modell insgesamt signifikant ist, d. h. ob die unabhängigen Variablen gemeinsam einen signifikanten Einfluss auf die abhängige Variable ausüben (Backhaus et al., 2023, S. 88ff, 123). Aus dem F-Wert lässt sich das zugehörige Signifikanzniveau (p-Wert) ermitteln. Der p-Wert beschreibt, wie wahrscheinlich ein beobachtetes oder extremeres Ergebnis wäre, falls die Nullhypothese zutrifft (Schlegel, 2025, S.118f). Die Nullhypothese H_0 wird verworfen, wenn der p-Wert kleiner als das festgelegte Signifikanzniveau α ist. In diesem Fall gilt die geschätzte Regressionsfunktion als statistisch signifikant. Das Signifikanzniveau α beschreibt die Wahrscheinlichkeit, H_0 fälschlicherweise zurückzuweisen, obwohl sie zutrifft (Typ-I-Fehler). Üblicherweise wird α auf 0,05 bzw. 5 % festgelegt (ebd., S. 93). In dieser Untersuchung wird zur Überprüfung der Hypothesen ein Signifikanzniveau von $\alpha = 0,05$ festgelegt. H_0 wird verworfen, wenn das Gesamtmodell oder einzelne Regressoren signifikant sind. Desweiteren kann zur Beurteilung von Ausreißern der Cook's Distance herangezogen werden. Dieser misst den Einfluss einzelner Beobachtungen auf die Regressionschätzung. Werte die als das Dreifache des mittleren Cook's Distance überschreiten, gelten als potenzielle Ausreißer (Tranmer, 2020, S.45). Für theoretisch relevante, aber nicht in die Hauptmodelle integrierte Variablen werden separate Regressionsanalysen durchgeführt. So können zusätzliche Zusammenhänge erfasst werden. Die multivariate Analyse ermöglicht damit die Prüfung komplexer Zusammenhänge zwischen den unabhängigen Variablen und den Stressskalen und bildet die Grundlage der Hypothesenprüfung.

6 Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchung dargestellt. Ziel ist es die im Methodik-Teil beschriebenen Analyseschritte nachzuvollziehen und die gewonnenen Daten in Bezug auf die Forschungsfragen auszuwerten. Zunächst werden die allgemeinen soziodemografischen Angaben sowie die Merkmale hybrider Arbeit im Rahmen einer univariaten Analyse beschrieben. Darauf aufbauend folgen die Ergebnisse der Faktorenanalyse und Skalenbildung sowie die bivariaten und multivariaten Auswertungen, in denen die Zusammenhänge zwischen hybrider Arbeit und Stressempfinden näher beleuchtet werden.

6.1 Ergebnisse der univariaten Analyse

Anhand der deskriptiven Statistik kann die Stichprobe näher erläutert werden. Zudem können die Ergebnisse darauffolgend analysiert werden. Zur Analyse wurden die in R-Studio verarbeiteten Variablen herangezogen, die den Items des Fragebogens zugeordnet (Siehe Anhang 1, 2). Die Ergebnisse der univariaten Analyse zeigen, dass von den 58 Teilnehmenden, der Großteil der Befragten im frühen bis mittleren Erwachsenenalter ist (Siehe Abbildung 2). Wie in der Abbildung dargestellt, liegt der Median (gestrichelte Linie) bei 31 Jahren, während der Mittelwert (gepunktete Linie) mit 32,28 Jahren leicht darüber liegt. Die Spannweite reicht von 22 bis 51 Jahren, wobei die Standardabweichung von 5,4 Jahren zeigt, dass der Großteil der Befragten in einem Altersbereich zwischen etwa 27 und 38 Jahren liegt. Differenziert nach Geschlecht liegt das Durchschnittsalter bei den Frauen bei 32,9 Jahren und bei den Männern bei 31,8 Jahren.

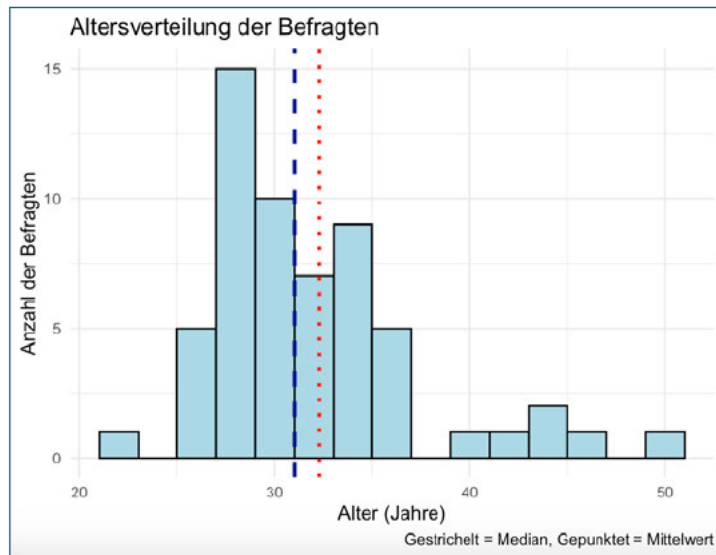


Abbildung 2: Altersverteilung der Stichprobe (eigene Darstellung)

Obwohl die Möglichkeit bestand, Personen mit diverser Geschlechtsidentität einzubeziehen, nahm in dieser Befragung niemand aus dieser Gruppe teil. Insgesamt nahmen 53,4% Frauen und 46,6 % Männer an der Umfrage teil. Der Frauenanteil ist somit leicht höher als der Männeranteil (Siehe Abbildung 3)

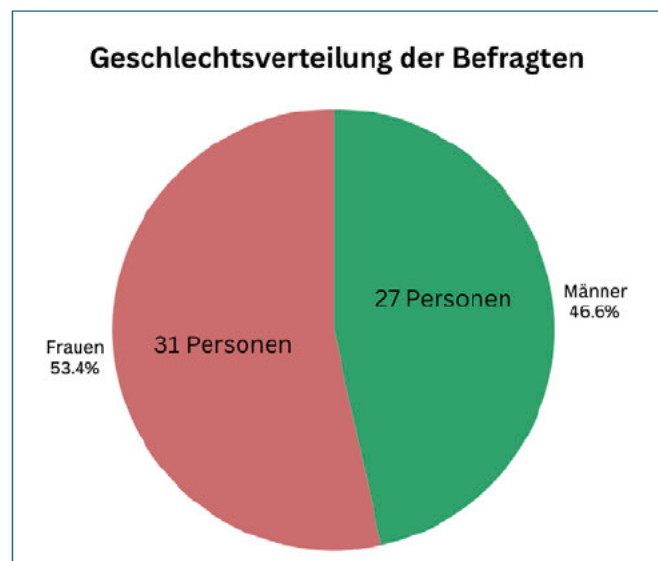


Abbildung 1: Geschlechterverteilung der Stichprobe (eigene Darstellung)

Vier Personen der Befragten befinden sich in einer Führungsposition, die ausschließlich von den Männern besetzt ist. Bezüglich des Beschäftigungsverhältnisses zeigt sich, dass die große Mehrheit der Befragten (91 %) in Vollzeit tätig ist, während 9 % in Teilzeit arbeiten. Weiter nach Geschlecht differenziert, arbeiten die meisten Frauen (53 %) in Vollzeit und keine Frau in Teilzeit. Bei den Männern sind 38 % in Vollzeit und 9 % in Teilzeit tätig. Bezüglich der Vertragsart verfügen 90 % der Befragten über

ein unbefristetes Arbeitsverhältnis, während 10 % befristet beschäftigt sind. Nach Geschlecht aufgeschlüsselt zeigt sich, dass 50 % der Frauen unbefristet und 3 % befristet beschäftigt sind, während bei den Männern 40 % unbefristet und 7 % befristet arbeiten. Somit sind unbefristete Verträge bei Frauen häufiger vertreten als bei Männern. Hinsichtlich des monatlichen Nettoeinkommens liegt der Schwerpunkt im Bereich zwischen 3.001€ und 4.000€, was 47 % der Teilnehmenden entspricht. 38 % geben ein Einkommen von 2.001 € bis 3.000€ an, während kleinere Anteile in den Bereichen 1.001€ bis 2.000 € (5 %) sowie bis 1.000€ (3 %) liegen. Weitere 5 % verdienen 4.001€ bis 5.000€ und lediglich 2 % gab ein Einkommen zwischen 5.001€ und 6.000€ an. Demnach liegt das Durchschnittseinkommen bei 2001-3000€. Die höchste Einkommensgruppe (4.001–5.000 €) besteht aus 36- bis 44-jährigen Männern in Führungspositionen. Neben den Allgemeinen Angaben wurden auch spezifische Fragen bezogen auf die hybride Arbeitstätigkeit gestellt. Im Hinblick auf die Dauer hybrider Arbeitstätigkeit zeigt sich, dass die Mehrheit der Befragten (62,1 %) bereits seit zwei bis fünf Jahren hybrid arbeitet. Weitere 25,9 % geben an, seit ein bis zwei Jahren hybrid tätig zu sein, während ein kleiner Teil (8,6 %) seit mehr als fünf Jahren und weniger als 2 % seit unter einem Jahr im hybriden Modell arbeiten. Der Mittelwert ($M = 3,74$, $SD = 0,71$) bestätigt, dass die meisten Befragten seit längerer Zeit hybride Arbeitsformen nutzen. Die Anzahl der wöchentlichen Homeoffice-Tage verdeutlicht, dass mehr als die Hälfte der Befragten (51,7 %) drei Tage pro Woche von zu Hause arbeitet. 34,5 % arbeiten vier Tage im Homeoffice, während nur ein kleiner Teil ein bis zwei Tage angibt. Damit zeigt sich ein deutlicher Schwerpunkt auf einer regelmäßigen, mehrtägigen Tätigkeit im Homeoffice ($M = 3,14$, $SD = 0,83$). Bezogen auf die wöchentliche Arbeitszeit geben die meisten Befragten an, zwischen 30 und 39 Stunden (37,9 %) oder 40 Stunden und mehr (41,4 %) zu arbeiten. Seltener wird eine Wochenarbeitszeit von 20–29 Stunden (12,1 %) oder 10–19 Stunden (8,6 %) berichtet. Der Median liegt bei 30–39 Stunden, was auf eine überwiegend vollzeitnahe Tätigkeit hindeutet ($M = 4,12$, $SD = 0,94$). Die ergonomische Ausstattung im Homeoffice wird insgesamt mittelmäßig bewertet. 37,9 % bewerten diese als mittelmäßig, 34,5 % als gut und 12,1 % als sehr gut. Negative Einschätzungen sind seltener. 13,8 % bewerten ihre Ausstattung als schlecht und lediglich eine Person (1,7 %) als sehr schlecht. Der Medianwert von 3 spiegelt eine mittlere Gesamtbewertung wider ($M = 2,59$, $SD = 0,94$). Deutlich positiver fällt die Beurteilung der technischen Ausstattung aus. 89,7 % bewerten diese als gut bis sehr gut, während technische Probleme nur selten bis manchmal auftreten (M

= 3,53, SD = 0,68). Die Mehrheit der Teilnehmenden empfindet ihre Tätigkeit als teils abwechslungsreich (53,4 %). Gefolgt von 29,3 % die ihre Tätigkeit als teils monoton beschreiben. Lediglich 8,6% bezeichnen diese als entweder sehr abwechslungsreich oder sehr monoton. Damit überwiegt eine mittlere Einschätzung ($M = 2,38$, $SD = 0,77$). Auch das physische und psychische Wohlbefinden im hybriden Modell wird überwiegend als besser oder viel besser empfunden (91,5 %), während nur wenige Teilnehmende es als gleich (6,8 %) oder schlechter (1,7 %) einstufen ($M = 1,76$, $SD = 0,66$). Die Einschätzung der Autonomie fällt überwiegend positiv aus. 86,2 % der Befragten stimmen zu, dass sie bei der Gestaltung von Arbeitszeit und -ort Mitspracherecht haben ($M = 1,93$, $SD = 0,65$). Ebenso bewerten 88 % ihre Zielerreichung im Homeoffice als gut oder sehr gut ($M = 1,64$, $SD = 0,89$). Demgegenüber lehnt die Mehrheit (69 %) die Befürchtung ab, dass hybrides Arbeiten die berufliche Weiterentwicklung einschränkt. Dabei liegt der Mittelwert 3,79 ($SD = 1,20$), was insgesamt einer eher ablehnenden Haltung gegenüber dieser Befürchtung entspricht. Auch die allgemeine Einstellung zur hybriden Arbeit ist überwiegend positiv bewertet worden. 88 % der Befragten äußern keine Präferenz für eine ausschließliche Bürotätigkeit ($M = 4,22$, $SD = 1,12$) und 82,8 % lehnen die Aussage, hybrides Arbeiten führe häufiger zu Überforderung ab. Hinsichtlich zwischenmenschlicher Konflikte zeigt sich, dass 51,7 % keine Zunahme wahrnehmen, während 27,6 % von vermehrten Konflikten berichten ($M = 3,43$, $SD = 1,23$). Die wahrgenommenen Vor- und Nachteile hybrider Arbeit verdeutlichen, dass das Pendeln von nahezu allen Befragten positiv bewertet wird (94,8 %). Dabei liegt der Mittelwert bei 1,48 ($SD = 0,60$) und der Median bei 1, was insgesamt eine deutlich positive Bewertung darstellt. Auch die Konzentrationsfähigkeit wird von 77,6 % als besser oder viel besser im Vergleich zur ausschließlichen Büroarbeit eingeschätzt. Weitere 20,7 % geben an, keinen Unterschied zu spüren und nur 1,7 % berichtet eine schlechtere Konzentration. Der Mittelwert liegt hier bei 1,93 ($SD = 0,77$) und zeigt ebenso eine insgesamt positive Bewertung. Hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben berichten 72,4 % von einer Verbesserung, 15,5 % von keiner Veränderung und 12,1 % von einer Verschlechterung ($M = 1,84$, $SD = 1,09$). Anders stellt sich die Situation bei der sozialen Isolation dar. Rund 70,6 % empfinden diese im hybriden Modell als erhöht, 24,1 % als unverändert und nur 5,2 % als verringert ($M = 3,76$, $SD = 0,71$). Zur Erfassung der Ressourcen wurden die Teilnehmenden befragt, ob sie funktionierende Strategien gegen arbeitsbezogenen Stress haben. Dazu gibt die Mehrheit der Befragten eine teils zutreffende Einschätzung ab (44,8%),

während 32,8% berichtet wirksame Strategien zu haben. Weitere 22,4% gibt an keine Strategien zu besitzen. Der Mittelwert liegt bei $M = 2,84$ ($SD = 0,83$) und der Median bei 3, was einer eher positiven Einschätzung entspricht. Neben den geschlossenen Items enthielt der Fragebogen auch eine offene Frage, in der die Teilnehmenden eigene Strategien zur Bewältigung von arbeitsbedingtem Stress benennen konnten. Die gegebenen Antworten wurden in einer Tabelle, inhaltlich kategorisiert und anschließend thematischen Oberkategorien zugeordnet. Zur besseren Verständlichkeit wurden jeder Kategorie eine Kurzdefinition sowie exemplarische Originalzitate der Befragten gegenübergestellt. Dabei waren Mehrfachnennungen möglich, welche ebenfalls in der Tabelle abgebildet sind (Siehe Anhang 3). Die Auswertung der offenen Frage zu Ressourcen ergab, dass die Befragten eine Vielzahl individueller Strategien zur Stressbewältigung benannten. Am häufigsten wurden Bewegung und Sport genannt, gefolgt von klarer Abgrenzung zwischen Arbeit und Privatleben sowie sozialer Unterstützung durch Familie und Freundeskreis. Seltener wurden Entspannungstechniken oder Hobbys als Ressource angegeben. Die Häufigkeitsauszählung verdeutlicht, dass insbesondere körperliche Aktivität einen zentralen Ansatz der Stressbewältigung darstellt.

6.2 Ergebnisse der Faktoren- und Skalenbildung

Die im Fragebogen erfassten Stress-Items wurden vorab in Fragebogen in psychischem Stress, sozialer Stress sowie körperlich-emotionaler Stress gruppiert (vgl. Kapitel 4.3). Zur empirischen Prüfung dieser Struktur wurde eine explorative Faktorenanalyse (EFA) durchgeführt. Es zeigt sich, dass die Daten sich für eine EFA eignen. Der KMO-Wert lag mit 0,69 im akzeptablen Bereich, während einzelne Items niedrige MSA-Werte aufwiesen. Der Bartlett-Test war hochsignifikant ($\chi^2(105) = 542,69$, $p < 0.001$), was ausreichende Zusammenhänge zwischen den Items bestätigte. Auf dieser Basis wurde eine Hauptachsenanalyse mit Varimax-Rotation berechnet, aus der drei Faktoren extrahiert wurden. Diese erklärten zusammen 55 % der Varianz. Faktor 1 umfasst mehrere Items mit hoher Ladung und bildet die Dimension „psychisch-körperliche Belastung“ (Siehe Tabelle 2). Faktor 2 wird hauptsächlich durch die Items „Schlafprobleme“ und „Stressmittel-Konsum“ getragen und lässt sich als „physiologische Stressreaktionen“ interpretieren. (Siehe Tabelle 3) Faktor 3 zeigte hingegen zu geringer MSA-Werten und Ladungen, sodass er nicht weiter berücksichtigt wurde (Siehe Tabelle 3) Damit konnte die ursprünglich angenommene Einteilung nur

teilweise empirisch bestätigt werden. Eine Übersicht, welche Variablen den jeweiligen Fragebogenitems entsprechen, findet sich im Anhang (Siehe Anhang 2)

Tabelle 3: Faktorladungen: "psychisch-körperliche Belastung" (eigene Darstellung)

Faktor 1	Variable (Fragebogen)	Faktoren-ladung	Gebildete Skala
	Hybrid_stress	0,69	psychisch-körperliche Belastung
	Arbeitsbelastung	0,75	
	Zeitdruck	0,75	
	Anforderungen	0,77	
	Erwartungsdruck	0,57	
	Arbeitszeitüberschreitung	0,74	
	Freizeitbeeinträchtigung	0,76	
	Schwierigkeiten beim Abschalten	0,62	
	Ständige Erreichbarkeit	0,83	
	körperliche Beschwerden	0,63	

Tabelle 4: Faktorladungen: „physiologische. Stressreaktionen“ (eigene Darstellung)

Faktor 2	Variable (Fragebogen)	Faktoren-ladung	Gebildete Skala
	Schlafprobleme	0,69	physiologische Stressreaktion
	Stressmittel-Konsum	0,64	
Faktor 3	Variable (Fragebogen)	Faktoren-ladung	Gebildete Skala
	Arbeitsplatzkonflikte	-0,57	
	Unterstützung	-0,62	

Zur Überprüfung der internen Konsistenz der Skala „psychisch-körperliche Belastung“ wurde Cronbach's Alpha berechnet. Mit $\alpha = 0.91$ (95% - KI: 0,87 - 0,94) zeigte die Skala eine sehr hohe Reliabilität. Die durchschnittliche Item-Interkorrelation beträgt ($r = 0.51$) und unterstreicht die inhaltliche Homogenität. Kein Item verschlechtert die Reliabilität. Die höchsten Trennschärfen zeigten „arbeitszeitüberschreitung“, „berufsstress_freizeit“ und „ständige Erreichbarkeit“ ($r.\text{drop} > 0.75$). Auch schwächere Items „erwartungsdruck“ ($r.\text{drop} = 0.55$) und „hybrid_stress“ ($r.\text{drop} = 0.58$) lagen im

akzeptablen Bereich. Die Skala ist damit als verlässliches Maß interpretierbar, sodass ein Mittelwertscore gebildet werden kann. Für Faktor 2 („physiologische-Stressreaktionen“) wurde wegen der geringen Itemanzahl zusätzlich die Itemkorrelation betrachtet. Cronbachs Alpha betrug $\alpha = 0.79$ und die Spearman-Korrelation $r_s = 0.61$ (nach Shapiro-Wilk-Tests mit $p < 0.001$). Dies bestätigt die inhaltliche Homogenität, sodass beide Items als Mittelwertscore in die Analyse einbezogen wurden. Faktor 3 zeigte hingegen geringe Reliabilität ($\alpha = 0,46$; $r_s = 0,17$), sodass kein gemeinsames Konstrukt vorlag und die Items separat ausgewertet wurden. Zur Veranschaulichung wird in Abbildung 6 die Verteilung der Skalenwerte „psychisch-körperliche Belastung“ dargestellt. Der Median liegt bei 3,0 (horizontale Linie), der Mittelwert ist durch den roten Punkt markiert ($M = 2.90$, $SD = 0,80$). Die Box umfasst den Interquartilsabstand von 2.43 bis 3.48), sodass die mittleren 50 % der Werte in diesem Bereich liegen. Zudem reichen die Werte von etwa 1,20 bis 4,4.

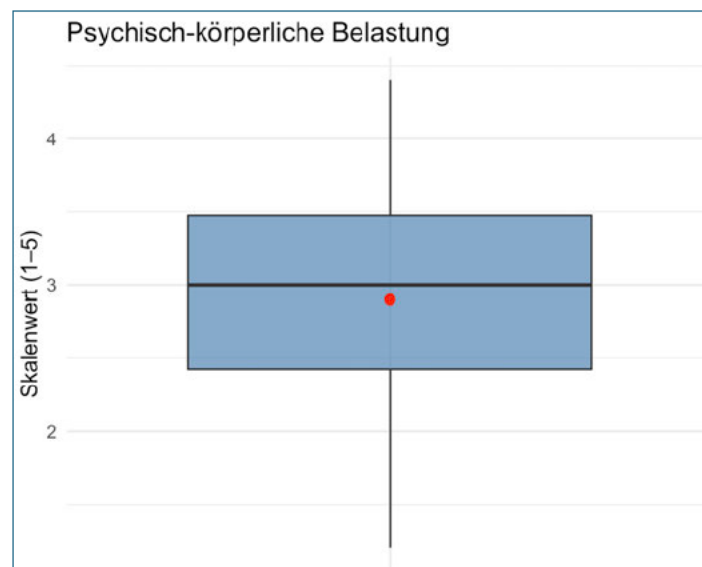


Abbildung 2: Verteilung der Skalenwerte für "psychisch-körperliche Belastung" (eigene Darstellung)

Die Skala „physiologische Stressreaktionen“ weist einen Mittelwert 2.13 ($SD = 0.91$) auf. Der Median liegt bei 2. Die Werte reichen von 1.00 bis 4.00, mit einem Interquartilsabstand zwischen 1.50 und 2.50. Die Verteilung zeigt eine leichte Rechts-Schiefe, was darauf hindeutet, dass die meisten Befragten eher geringe bis mittelmäßige physiologische Stressreaktionen berichten, während ein kleinerer Teil höhere Belastungen angab (Abbildung 7).

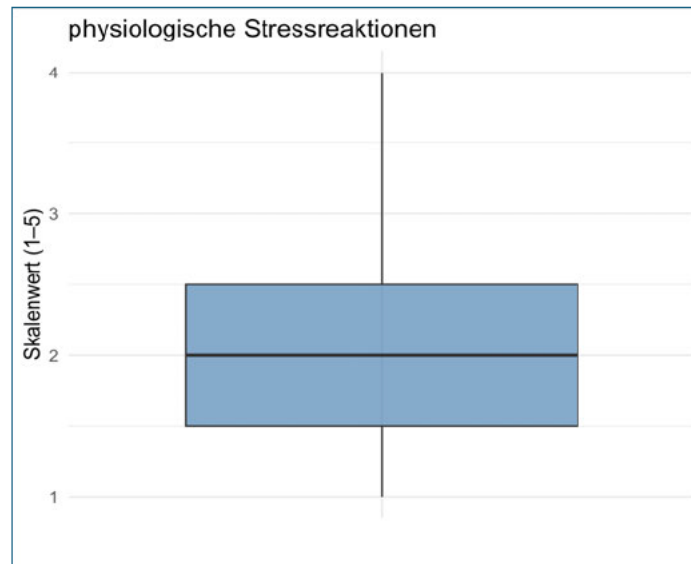


Abbildung 3: Verteilung der Skalenwerte für "physiologische Stressreaktionen" (eigene Darstellung)

6.3 Ergebnisse der bivariaten Analyse

Zudem wurde anhand einer Korrelationsmatrix eine Korrelationsanalyse durchgeführt, um auch die sozialen Stressfaktoren mit berücksichtigen zu können. Dazu wurden zwei Gruppen von Variablen gebildet die zum einen die Merkmale hybrider Arbeit darstellen und zum anderen die soziale Faktoren repräsentieren. Da geprüft wurde, dass keine Normalverteilung vorlag, wurde die Spearman-Rangkorrelation hier verwendet. Die Ergebnisse zeigen insgesamt mittlere signifikante Zusammenhänge. Positive Korrelationen zeigen sich zwischen Homeoffice-Tagen und sozialer Einbindung ($r = 0.37$, $p = 0.004$), Arbeitsstunden und Fair Pay ($r = 0.34$, $p = 0.008$) sowie ergonomischer Ausstattung und sozialer Einbindung ($r = 0.32$, $p = 0.015$). Auch technische Probleme standen positiv mit sozialer Einbindung in Beziehung ($r = 0.32$, $p = 0.014$). Dagegen zeigte sich ein signifikant negativer Zusammenhang zwischen technischen Problemen und der Wahrnehmung von Überlastung ($r = -0.34$, $p = 0.008$). Zudem korrelierten Mitspracherecht sowohl positiv mit Unterstützung ($r=0,26$, $p=0,048$) als auch mit erlebten Konflikten ($r= 0.36$, $p = 0.006$). Diese Ergebnisse zeigen, dass hybride Arbeitsbedingungen mit verschiedenen sozialen Stressfaktoren verbunden sind und werden daher zur weiteren Analyse miteinbezogen.

6.4 Ergebnisse multivariate Analyse

Zur Hypothesenprüfung wurden multiple lineare Regressionsanalysen durchgeführt. Dabei wurden zwei Typen von Modellen unterschieden. Zum einen Skalenmodelle, bei denen die in der Faktoren- und Reliabilitätsanalyse gebildeten Skalen als abhängige Variablen dienten (psychisch-körperliche Belastung, physiologische Stressreaktionen). Diese Skalen stellen zentrale Dimensionen des Stressempfindens dar und basieren auf mehreren Fragebogenitems. Zum anderen werden „Variablenmodelle“, bei denen theoretisch relevante Einzelvariablen berücksichtigt wurden, die aufgrund methodischer Gründe nicht zu aussagekräftigen Skalen zusammengefasst werden konnten, aber in der Korrelationsanalyse signifikante Zusammenhänge zeigten. Hierzu zählen soziale Einbindung, Fair Pay und Arbeitsplatzkonflikte. Diese Differenzierung dient der inhaltlichen Nachvollziehbarkeit und wurde im Rahmen dieser Untersuchung eingeführt. Die Auswahl der Regressoren erfolgte inhaltlich begründet und orientierte sich am Fragebogendesign. Eingeschlossen wurden objektive Merkmale hybrider Arbeit (z. B. Homeoffice-Tage), da diese unabhängig von subjektiven Einschätzungen erfasst wurden und zentrale Rahmenbedingungen hybrider Tätigkeit widerspiegeln. Subjektive Bewertungen, wie z. B. Zufriedenheit oder wahrgenommene Belastung, wurden hingegen nicht als Regressoren einbezogen, da sie den Stressskalen thematisch ähnlich sind und so die Ergebnisse verfälschen könnten. Die genaue Zusammensetzung der in die multiplen linearen Regressionsanalysen einbezogenen Variablen lässt sich der Tabelle 1 in Kapitel 5.4 entnehmen, in der die verwendeten Regressanden und Regressoren aufgeführt sind.

Im Skalenmodell zur psychisch-körperliche Belastung erwies sich die Regression insgesamt als signifikant und erklärte 34 % der Varianz ($R^2 = 0.34$; adj. $R^2 = 0.23$; $F(8,49) = 3.18$, $p = 0.006$). Ein signifikanter positiver Effekt zeigte sich für die Anzahl der Homeoffice-Tage ($\beta = 0.37$, $p = 0.010$), was bedeutet, dass eine höhere Anzahl an Homeoffice-Tagen mit stärkerer psychisch-körperlicher Belastung verbunden ist. Zudem bestand ein tendenzieller negativer Zusammenhang zwischen Mitspracherecht und Belastung ($\beta = -0.30$, $p = 0.065$), der auf eine mögliche entlastende Wirkung von Entscheidungsspielräumen hinweist. Die übrigen Regressoren z. B. durchschnittliche Arbeitsstunden, ergonomische oder technische Ausstattung) zeigten keine signifikanten Effekte. Die Modellannahmen waren erfüllt. Dies wird auch durch die Residuenplots verdeutlicht. Der Residuen-vs-Fitted-Plot zeigt eine zufällige Streuung der Residuen um die Nulllinie, während der QQ-Plot eine weitgehende Normalverteilung

erkennen lässt (Siehe Anhang) Ergänzend zeigen die statistischen Tests, dass die Modellannahmen erfüllt sind.

Die Residuen waren annähernd normalverteilt (Shapiro-Wilk: $W = 0.96$, $p = 0.062$), homoskedastisch (Breusch-Pagan: $BP = 3.04$, $p = 0.932$) und es bestand keine relevante Multikollinearität (VIF-Werte 1.18–2.27). Auch potenzielle Ausreißer (Cook's Distance < 1.0) verzerrten die Ergebnisse nicht. Damit ist das Modell als robust.

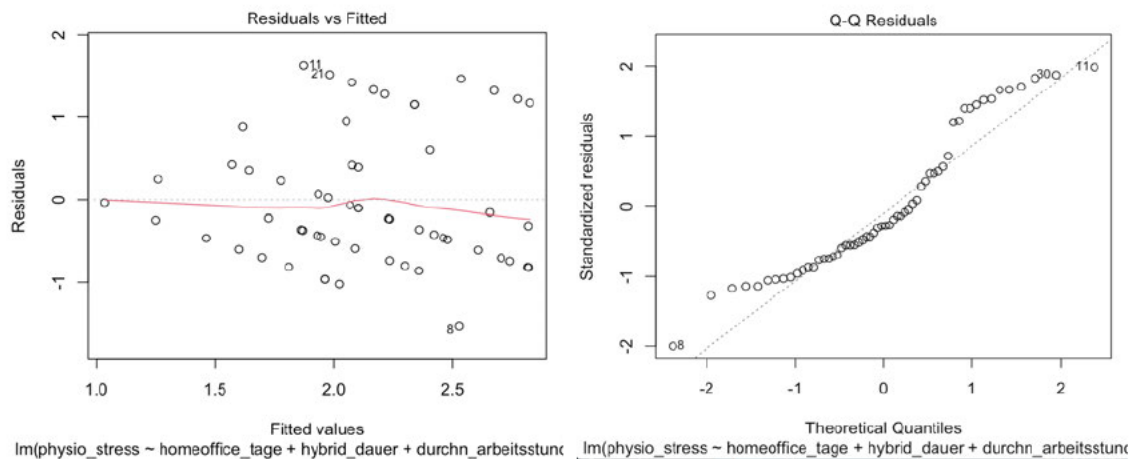


Abbildung 4a und 8b: zur psychisch-körperlichen Belastung (eigene Darstellung)

Im Skalenmodell zur physiologischen Stressreaktion erklärte die Regression lediglich 9 % der Varianz ($\text{adj. } R^2 = 0.09$) und war nicht signifikant ($F(8,49) = 1.65$, $p = 0.126$). Kein Regressor zeigte einen statistisch signifikanten Effekt. Nur Mitspracherecht wies einen grenzwertigen negativen Zusammenhang mit physiologischen Stressreaktionen auf ($\beta = -0.28$, $p = 0.060$). Die Modellannahmen waren weitgehend erfüllt und es zeigten sich nur leichte Abweichungen von der Normalverteilung der Residuen (vgl. Abbildung 8a, 8b).

In Bezug auf das Variablenmodell zur Sozialen Einbindung ergab sich ein signifikanter Zusammenhang ($R^2 = 0.25$; $F(3,54) = 6.02$, $p = 0.001$). Die ergonomische Ausstattung zeigte einen positiven und signifikanten Effekt ($\beta = 0.29$, $p = 0.033$). Technische Probleme wiesen ebenfalls einen positiven, jedoch nicht signifikanten Zusammenhang auf ($\beta = 0.34$, $p = 0.067$). Die Modellannahmen waren erfüllt.

Im Variablenmodell zur Fair-Pay-Bewertung zeigte sich, dass das Modell signifikant ist ($R^2 = 0.21$; $\text{adj. } R^2 = 0.18$; $F(2,55) = 7.09$, $p = 0.002$). Zwei Regressoren zeigten positive und signifikante Effekte. Zum einen durchschnittliche Arbeitsstunden ($\beta = 0.40$, $p = 0.007$) und zum anderen ergonomische Ausstattung ($\beta = 0.38$, $p = 0.011$). Die

Residuenanalyse zeigte leichte Abweichungen von der Normalverteilung (Shapiro-Wilk: $p = 0.043$), jedoch keine Hinweise auf Heteroskedastizität (BP = 0.86, $p = 0.652$) oder Multikollinearität (VIF = 1.00). Der Residuen-vs-Fitted-Plot zeigt keine systematischen Muster an und deutet auf Homoskedastizität hin (Siehe Abbildung 9a). Der QQ-Plot stellt die standardisierten Residuen dar, indem leichte Abweichungen von der Normalverteilung zu erkennen sind (Siehe Abbildung 9b). Das Modell kann trotz der geringen Normalitätsverletzung als robust betrachtet werden.

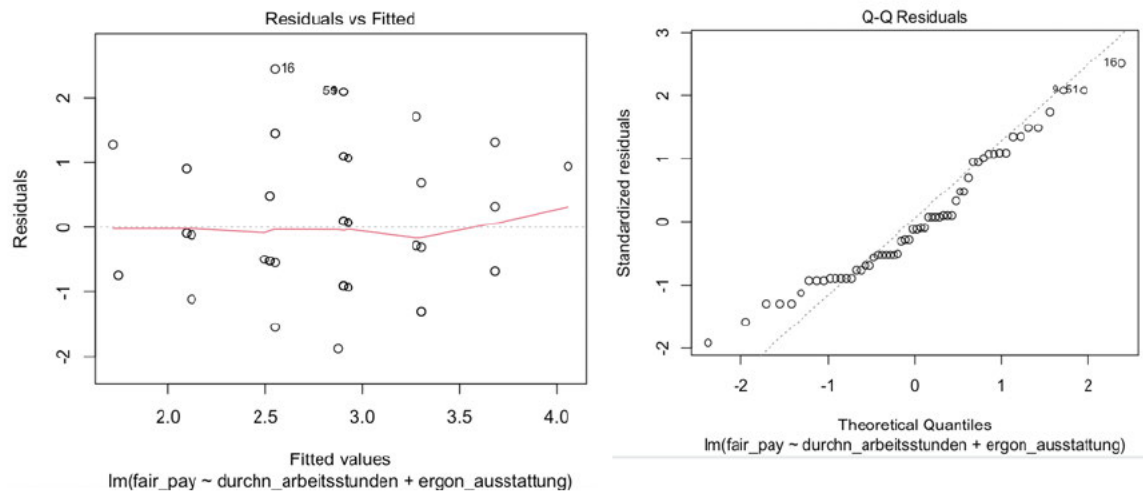


Abbildung 5a und 9b: Residuenplots zur Fair-Pay-Bewertung (eigene Darstellung)

In Bezug auf das Variablenmodell zu Arbeitsplatzkonflikten, zeigt sich, dass die Regression mit Mitspracherecht als Regressor signifikant ist ($R^2 = 0.07$; adj. $R^2 = 0.06$; $F(1,56) = 4.45$, $p = 0.039$). Es bestand ein negativer Zusammenhang, sodass weniger Mitspracherecht mit mehr Konflikten verbunden war ($\beta = -0.34$, $p = 0.039$). Allerdings wurden methodische Einschränkungen deutlich. Die Residuen wichen von der Normalverteilung ab (Shapiro-Wilk: $p = 0.004$) und es zeigten sich Nichtlinearität sowie einflussreiche Einzelwerte (z. B. Fälle Nr. 22 und 32). Obwohl es sich bei diesem Modell nur um eine einfache Regression mit nur einem Regressor handelt, wurde es aufgrund der Hinweise aus den bivariaten Analysen hier aufgegriffen und geprüft. Die Ergebnisse liefern keine ergänzenden Hinweise. Aufgrund der geringen Varianzaufklärung und methodischen Mängel wird dieses Modell nicht in die weitere Hypothesenprüfung einbezogen.

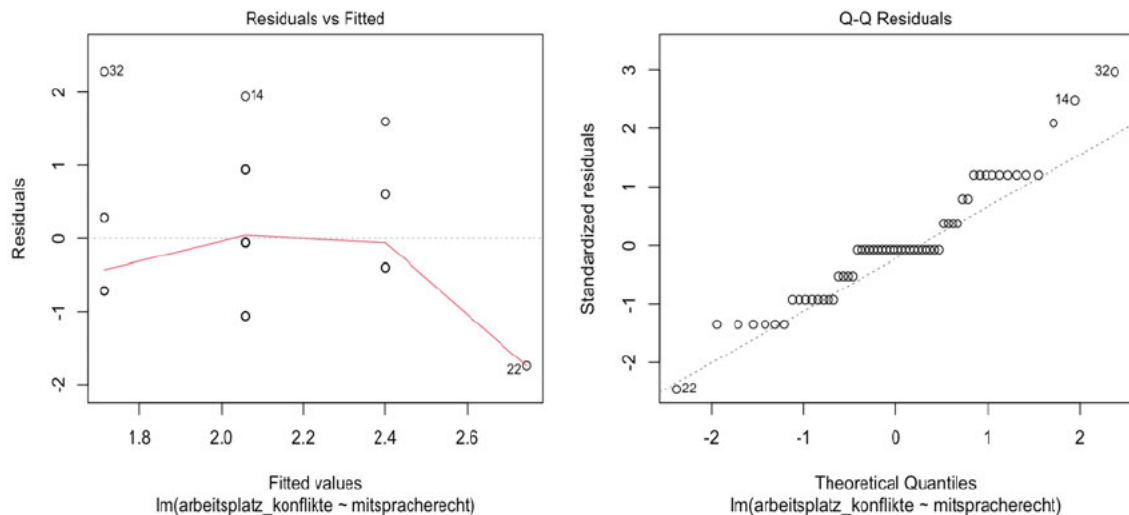


Abbildung 6: Residuenplots zur Beziehung zwischen Mitspracherecht und Arbeitsplatzkonflikten. (a) Residuen-vs-Fitted-Plot, (b) QQ-Plott der Residuen (eigene Darstellung)

Die Prüfung der Hypothesen wird im folgenden Unterkapitel auf Grundlage der multivariaten Ergebnisse dargestellt

6.5 Hypothesenprüfung

Zur Überprüfung der aufgestellten Hypothesen (Siehe Kapitel X) wurde ein Signifikanzniveau von $\alpha = 0,05$ festgelegt. Für die zentrale Forschungsfrage, ob hybrides Arbeiten einen Einfluss auf das Stressempfinden von Berater*innen im Beratungssektor hat, wurden multiple lineare Regressionsmodelle herangezogen. Dabei wurde zunächst die Signifikanz der Gesamtmodelle (F-Test) geprüft und anschließend die einzelnen Regressoren hinsichtlich ihrer Effektstärke (β) und Signifikanzwerte (p) betrachtet.

Die Nullhypothese (H_0) wird verworfen, wenn mindestens ein Regressor im Regressionsmodell einen signifikanten Effekt zeigt und der p -Wert des Gesamtmodells kleiner als 0,05 ist. Ein p -Wert kleiner als 0,05 weist somit darauf hin, dass ein Zusammenhang zwischen hybrider Arbeit und dem Stressempfinden besteht, während ein p -Wert größer oder gleich 0,05 darauf hindeutet, dass kein statistisch gesicherter Effekt nachgewiesen werden kann.

Das Modell zur psychisch-körperlichen Belastung erwies sich als signifikant und erklärt 34% der Varianz ($F(8,49) = 3,18$, $p = 0,0056$, $R^2 = 0.34$; adj. $R^2 = 0.23$). Damit kann die Nullhypothese, dass hybride Arbeit keinen Einfluss auf das Stressempfinden hat, verworfen werden. Besonders bedeutsam ist die Anzahl der Homeoffice-Tage, die

einen signifikanten positiven Effekt auf die psychisch-körperliche Belastung zeigt ($\beta=0,37$, $p = 0,0098$). Dies zeigt auf, dass eine höhere Anzahl an Homeoffice-Tagen mit einer stärkeren psychischen und körperlichen Belastung verbunden ist und somit einen deutlichen Einfluss auf das Stressempfinden hat. Das Mitspracherecht wies einen negativen Zusammenhang auf ($\beta = -0,30$, $p = 0,0649$), der knapp oberhalb des Signifikanzniveaus liegt. Dieser Effekt ist daher statistisch nicht abgesichert, lässt sich jedoch als Trend in Richtung einer entlastenden Wirkung interpretieren.

Das Modell zu den physiologischen Stressreaktionen ist hingegen nicht signifikant ($F(8,49) = 1.65$, $p = 0.126$, adj. $R^2 = 0.09$). Somit kann die Nullhypothese hier nicht verworfen werden.

Zusätzlich werden Variablenmodelle betrachtet, um weitere relevante soziale und arbeitsorganisatorische Faktoren zu berücksichtigen.

Das Modell zur sozialen Einbindung ist signifikant ($F(3,54) = 6.02$, $p = 0.001$, $R^2 = 0.25$).

Hier zeigt sich insbesondere die ergonomische Ausstattung als signifikanter positiver Regressor ($\beta = 0,29$, $p = 0,033$), während technische Probleme einen positiven, jedoch nicht signifikanten Zusammenhang angibt ($\beta = 0,34$, $p = 0,067$).

Das Modell zu den Fair-Pay-Bewertungen ist ebenfalls signifikant ($F(2,55) = 7,09$, $p = 0,002$, $R^2 = 0,21$, adj. $R^2 = 0,18$). Sowohl die durchschnittliche Arbeitszeit ($\beta = 0,40$, $p = 0,007$) als auch die ergonomische Ausstattung ($\beta = 0,38$, $p = 0,011$) wirken hier als positive und signifikante Einflussfaktoren.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Nullhypothese verworfen wird, da mindestens ein signifikanter Einfluss auf das Stressempfinden nachgewiesen wurde. Zudem verdeutlichen die Variablenmodelle, dass bestimmte Merkmale hybrider Arbeit, insbesondere Homeoffice-Tage, ergonomische Ausstattung und die Arbeitszeit soziale Faktoren und Fair-Pay-Bewertungen beeinflussen. Auf Grundlage der Ergebnisse schließt sich im folgenden Kapitel die Diskussion an, indem die Befunde im Kontext des theoretischen Rahmens und bisheriger Forschung eingeordnet und kritisch reflektiert werden.

7 Diskussion

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Untersuchung diskutiert und in den Forschungsstand eingeordnet. Das Kapitel gliedert sich in zwei Teile. Zunächst werden die Ergebnisse in den Kontext der in Kapitel 1.2 formulierten Unterfragen und der herangezogenen Literatur gestellt, sodass die Forschungsfrage differenziert beantwortet werden kann. Im zweiten Teil erfolgt eine Diskussion der Methode und Ergebnisse, in der die Reliabilität der Skalen, die angewandten Verfahren sowie zentrale Befunde kritisch reflektiert werden.

7.1 Diskussion im Kontext der Literatur:

Ausgangspunkt der Arbeit war die zentrale Frage, wie hybride Arbeit das Stressempfinden von Berater*innen beeinflusst. Die Befunde zeigen ein differenziertes Bild. Für die psychisch-körperliche Belastung ergibt sich ein signifikanter Zusammenhang mit Merkmalen hybrider Arbeit. Das Modell zur physiologischen Stressreaktion war hingegen nicht signifikant. Insbesondere die Anzahl der Homeoffice-Tage erwies sich als signifikanter Belastungsfaktor. Mitspracherecht zeigte einen entlastenden Trend, der statistisch knapp abgesichert war. Damit lässt sich belegen, dass die Nullhypothese (vgl. Kapitel 1.2). für die psychisch-körperliche Belastung verworfen werden kann, jedoch nicht für die physiologischen Stressreaktion. Dies verdeutlicht, dass in dieser Untersuchung hybride Arbeit einen Einfluss auf das Stressempfinden von Berater*innen im Beratungssektor hat, jedoch nicht auf alle Aspekte des Stressempfindens.

Insgesamt verdeutlichen die Ergebnisse, dass insbesondere die Entgrenzung durch Arbeitszeitüberschreitungen, ständige Erreichbarkeit und die Verlagerung von beruflichem Stress in die Freizeit das subjektive Belastungserleben der Befragten prägen. Diese Variablen wiesen die höchsten Faktorladungen innerhalb der Skala psychisch-körperliche Belastung auf und unterstreichen damit, dass zeitliche und räumliche Entgrenzung die zentrale Quelle des erlebten Beanspruchungsniveaus darstellt. Damit wird die erste Unterfrage beantwortet. Zu den wesentlichen Stressfaktoren hybrider Arbeit zählen insbesondere Entgrenzung, ständige Erreichbarkeit und zusätzlicher Koordinationsaufwand. Dies lässt sich auch im Kontext der Literatur bestätigen. Entgelmeier et al. (2023, S. 1f) weisen darauf hin, dass hybride Arbeitsformen zwar Flexibilität bieten, gleichzeitig aber auch zu einer Verwischung der Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben führen, wodurch es schwieriger wird, sich zu entspannen und

abzuschalten. Zudem wird betont, dass die erhöhte Verfügbarkeit und die Schwierigkeit, sich mental von der Arbeit zu lösen, zu den zentralen Spannungsfeldern hybrider Arbeit zählen (Tegtmeier & Althammer, 2024, S. 3). Darüber hinaus wird darauf hingewiesen, dass ständige Verfügbarkeit und verlängerte Arbeitszeiten die Schlafqualität und Regeneration beeinträchtigen können (Grant et al., 2013, S. 532). Mit subjektiver Belastungswahrnehmung ist das individuell erlebte Beanspruchungsniveau gemeint, also wie stark sich jemand durch Zeit- und Erwartungsdruck, ständige Erreichbarkeit, Arbeitszeitüberschreitungen oder in die Freizeit hineinreichenden Stress belastet fühlt. Die Ergebnisse verdeutlichen zudem, dass mit steigender Anzahl an Homeoffice-Tagen die psychisch-körperliche Belastung zunimmt. Besonders problematisch wird dies, wenn ein Großteil der Arbeitszeit zu Hause verbracht wird, da der Austausch über Teamgrenzen hinweg abnimmt (Maikovic et al., 2023, S. 16). Je flexibler Arbeitszeit und -ort gestaltet sind, desto stärker verschwimmen zudem die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit (ebd., S. 14). Rein virtuelle Einarbeitungen verstärken diesen Effekt, da persönliche Kontakte eingeschränkt sind (Maikovic et al., 2023, S. 21; Keller et al., 2024, S. 6). Eine hohe Arbeitsdichte, unzureichende Kommunikation und schlecht strukturierte Meetings erhöhen zusätzlich die emotionale Erschöpfung (Keller et al., 2024, S. 7). Belastungen lassen sich daher weniger auf den Arbeitsort selbst als vielmehr auf die Rahmenbedingungen wie soziale Kontakte, Kommunikation und klare Strukturen zurückführen (Kugler & Neumüller, 2020, S. 1). Damit ist die zweite Unterfrage adressiert. Die univariaten Ergebnisse liefern weiteren Kontext. Die Mehrheit der Befragten arbeitet drei bis vier Tage pro Woche im Homeoffice. Dies erleichtert zwar die Organisation des Alltags und verbessert für viele die Work-Life-Balance, zugleich berichten rund 70 % von zunehmender sozialer Isolation. Hybrides Arbeiten wirkt somit ambivalent. Es bietet Flexibilität und Ressourcengewinne, kann aber auch neue Belastungen erzeugen. Im Einklang mit dem Forschungsstand zeigt sich, dass Arbeitszeit-Autonomie nur dann entlastend wirkt, wenn sie durch klare Regeln und ausreichende Ressourcen abgesichert ist (Wöhrmann & Brauner, 2020, S. 69, 93). Einerseits werden Zeit- und Kosteneinsparungen, Flexibilität und eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben berichtet, andererseits steigen mit wachsendem Homeoffice-Anteil die Anforderungen an Koordination und Erreichbarkeit (Breisig et al., 2023, S. 5; Maikovic et al., 2023, S. 12ff). In der vorliegenden Erhebung bestätigen dies 72,4 % mit verbesserter Vereinbarkeit, während 70,6 % soziale Isolation erleben. Damit wird die dritte Unterfrage beantwortet: Die Work-Life-Balance wird ambivalent

erlebt, einerseits profitieren viele, andererseits fühlen sich ebenso viele belastet und isoliert (Entgelmeier et al., 2023, S. 116, 127; Hofmann & Rief, 2023, S. 5ff).

Besonders hervorzuheben ist der Zusammenhang zwischen ergonomischer Ausstattung, sozialer Integration und fairer Bezahlung in den Ergebnissen. Während die Gestaltung hybrider Arbeit weitgehend von organisatorischen Bedingungen beeinflusst wird (Entgelmeier et al., 2023, S. 116), zeigen die Studien, dass soziale Integration erheblich zur Arbeitszufriedenheit beiträgt und dass angemessene Ressourcen auch als Ausdruck organisatorischer Unterstützung und Fairness wahrgenommen werden (Garnitz et al., 2024, S. 53; Hofmann & Rief, 2023, S. 27f.). Dieses Muster lässt sich so deuten, dass Ressourcenausstattung und sichtbare Beitragsgelegenheiten die Anbindung an das Team sowie die Wahrnehmung von Bezahlungsgerechtigkeit begünstigen können. Gleichzeitig ist eine alternative Erklärung möglich. In der Stichprobe arbeiten viele Beschäftigte bereits seit mehreren Jahren hybrid, sodass die ergonomische Ausstattung auch Erfahrungs- oder Zugehörigkeitsunterschiede widerspiegeln könnte. Da längere Betriebszugehörigkeiten oder mehr Hybrid-Erfahrungen auch mit einer besseren Ausstattung einhergehen und mit sozialer Einbindung zusammenhängen kann. Eine kausale Interpretation ist jedoch aufgrund des Querschnittsdesigns nicht möglich, die gefundenen Zusammenhänge liefern jedoch Ansatzpunkte, die für weitere Forschungen interessant sein können. Hierauf bezogen, zeigt sich, dass die hybride Arbeit aufgrund Vorteile, wie mehr Familienzeit oder dem Wegfall von Pendeln zu einer Zeit- und Kosteneinsparung führen kann, was wiederum als Aspekt fairerer Vergütung interpretiert werden könnte (Maikovic et al., 2023, S. 12f).

Die bivariate Analyse ergab eine unerwartete Korrelation. Technische Probleme standen in einem negativen Zusammenhang mit Überlastung. Dieses Ergebnis lässt sich so interpretieren, dass technische Schwierigkeiten zwar Arbeitsprozesse unterbrechen und kurzfristig die Produktivität verringern, aber auch dazu führen können, dass Mitarbeitende ihre Arbeitsintensität reduzieren oder erzwungene Pausen einlegen, was subjektiv als geringere Überlastung empfunden werden kann. Diese Ergebnisse können jedoch im Kontext der Literatur differenziert betrachtet werden. Studien zeigen, dass unzureichende technische Ausstattung und schwieriger Zugang zu Informationen in der hybriden Arbeit allgemein als stressig empfunden werden und mit emotionaler Erschöpfung verbunden sind (Keller et al., 2024, S. 6). Zudem wird betont, dass organisatorische Bedingungen und Ressourcen wie funktionierende technische Ausstattung zentrale Voraussetzungen für die Reduzierung von Stress in der hybriden Arbeit

sind (Entgelmeier et al., 2023, S. 116). Die vorliegenden Ergebnisse könnten daher darauf hindeuten, dass technische Probleme zwar Stress verursachen, in einzelnen Situationen jedoch zu einer Entlastung im Sinne einer geringeren Arbeitsdichte führen können, da Arbeitsprozesse verlangsamt oder unterbrochen werden.

Die Befunde lassen sich abschließend im transaktionalen Stressmodell von Lazarus einordnen (vgl. Kapitel 2.6). Nach diesem Ansatz hängt das Stressempfinden nicht allein von objektiven Arbeitsbedingungen ab, sondern davon, wie diese in einer primären und sekundären Bewertung eingeschätzt werden. Belastungsfaktoren wie Entgrenzung, ständige Erreichbarkeit, hohe Homeoffice-Anteile und Koordinationsaufwand werden in der primären Bewertung eher als Bedrohung wahrgenommen, während Entscheidungsspielräume, soziale Einbindung oder eine gute Ressourcenausstattung in der sekundären Bewertung als entlastende Faktoren wirken können. Auch unerwartete Ergebnisse, wie der negative Zusammenhang zwischen technischen Problemen und Überlastung, lassen sich in diesem Rahmen interpretieren. Sie können einerseits als Stressoren erlebt werden, andererseits aber kurzfristig auch zu einer Reduktion der Arbeitsintensität führen. Darüber hinaus berücksichtigt das Modell den Prozess der Neubewertung, bei dem Erfahrungen mit Bewältigungsstrategien zu einer erneuten Einschätzung führen können. Dies erklärt, warum hybride Arbeitsbedingungen nicht als unveränderlich erlebt werden, sondern im Verlauf wiederholt neu bewertet werden können, je nachdem welche Bewältigungsstrategien eingesetzt und welche Erfahrungen gemacht werden. Damit bietet das Modell einen theoretischen Rahmen, um die ambivalenten Wirkungen hybrider Arbeit auf das Belastungserleben zu erklären und verständlich zu machen, warum ähnliche Rahmenbedingungen unterschiedlich viel Stress auslösen.

7.2 Diskussion der Methode und Ergebnisse

Die Ergebnisse dieser Untersuchung sind aufgrund der spezifischen Stichprobe nicht ohne Weiteres auf andere Branchen oder Sektoren übertragbar. Die Skalenentwicklung basieren auf zuverlässigen Methoden der explorativen Faktorenanalyse (EFA) und weist eine klare Faktorstruktur auf. Die Reliabilitäten sind hoch und die Modellannahmen wurden überprüft, was die Validität der Schlussfolgerungen untermauert (siehe Abschnitte 5.2 und 6.2). Insbesondere die Skala für psychisch-körperliche Belastung erwies sich mit $\alpha = 0,91$ als sehr zuverlässig. Dies unterstreicht die Robustheit der Skala, ist aber auch darauf zurückzuführen, dass die Items (Überstunden, ständige

Erreichbarkeit, beruflicher Stress in der Freizeit) thematisch eng miteinander verbunden sind. Die Skala für physiologische Stressreaktionen zeigte eine gute, aber etwas geringere Reliabilität mit $\alpha = 0,79$. Angesichts der geringen Anzahl von Items ist dies zu erwarten, deutet aber auch auf eine begrenzte Messbreite hin. Darüber hinaus waren die Mittelwerte für physiologische Symptome in der Stichprobe eher niedrig, was die Wahrscheinlichkeit signifikanter Effekte verringert.

Die Regressionsanalysen ergaben Zusammenhänge, die in der Praxis relevant sind. Ergonomische Ausstattung korrelierte positiv mit sozialer Integration und fairer Entgeltbewertung. Dies deutet darauf hin, dass die Bereitstellung von Ressourcen sowohl einen praktischen Nutzen hat, die Arbeitsbedingungen zu verbessern, als auch zugleich als Zeichen der Wertschätzung durch das Unternehmen wirken kann und damit soziale Integration und Fairnesswahrnehmung fördern kann. Dennoch ist zu beachten, dass diese Zusammenhänge in einem Querschnittsdesign erhoben wurden und daher nicht als kausal interpretiert werden können. Alternativ könnte beispielsweise eine längere Betriebszugehörigkeit mit einer besseren Ausstattung und gleichzeitig einer stärkeren sozialen Integration verbunden sein. Eine unerwartete Erkenntnis war, dass Mitbestimmungsmöglichkeiten mit einer höheren Wahrnehmung von Konflikten am Arbeitsplatz verbunden waren. Methodisch ist hier anzumerken, dass Konflikte in Selbstbewertungen ambivalent beurteilt werden können. Einerseits als Belastung, andererseits als Ausdruck aktiver Verhandlungsprozesse innerhalb des Teams. Dies erschwert die Interpretation. Die methodischen Voraussetzungen der Modelle waren weitgehend erfüllt, auch wenn vereinzelte Ausreißer im Q-Q-Plot und leichte Abweichungen von der Normalverteilung sichtbar wurden. Diese beeinträchtigen die Validität nicht grundsätzlich, verdeutlichen aber die Notwendigkeit robuster Verfahren in künftigen Analysen. Neben diesen Stärken gibt es auch Einschränkungen. Die Stichprobengröße und -zusammensetzung schränken die Generalisierbarkeit der Ergebnisse ein. Durch die eingesetzten multivariaten Verfahren konnten zwar Zusammenhänge zwischen den betrachteten Variablen differenziert aufgezeigt und deren Richtung im statistischen Sinne (positiv oder negativ) bestimmt werden. Dennoch erlaubt das gewählte Querschnittsdesign keine eindeutigen kausalen Schlussfolgerungen. Es bleibt unklar, ob die beobachteten Effekte ursächlich auf Merkmale hybrider Arbeit zurückzuführen sind oder ob umgekehrt bestimmte Belastungserfahrungen die Wahrnehmung hybrider Arbeitsformen beeinflussen. Darüber hinaus basiert die Umfrage auf Selbstauskünften der Teilnehmenden, sodass Verzerrungen aufgrund subjektiver Wahrnehmung,

Erinnerungsfehlern oder sozialer Erwünschtheit möglich sind. Außerdem umfasst die Stichprobe Berater*innen aus mehreren Städten in Deutschland und deckt somit ein großes geografisches Gebiet ab. Sie ist jedoch nicht vollständig repräsentativ für den gesamten Beratungssektor, sodass die Ergebnisse nur in begrenztem Umfang verallgemeinert werden können. Diese methodischen Einschränkungen unterstreichen die Notwendigkeit weiterer Forschung, die Längsschnittdesigns, repräsentative Stichproben und differenzierte Messinstrumente berücksichtigt, um die komplexen Zusammenhänge hybrider Arbeit und dem Stressempfinden verlässlicher abzubilden.

Aus den dargestellten Ergebnissen und deren Einordnung in den Forschungsstand lassen sich konkrete Handlungsempfehlungen ableiten, die sowohl auf individueller Ebene für Mitarbeitende als auch auf organisationaler Ebene für Unternehmen relevant sind.

8 Handlungsempfehlungen

Die Ergebnisse dieser Untersuchung verdeutlichen, dass psychisch-körperliche Belastungen im hybriden Arbeiten vor allem durch Entgrenzung, ständige Erreichbarkeit und Überstunden entstehen. Daraus lassen sich sowohl für Mitarbeitende als auch für Unternehmen praxisrelevante Handlungsempfehlungen ableiten

8.1 Handlungsempfehlung für Organisationen:

Auf organisationaler Ebene sind Unternehmen gefordert, Rahmenbedingungen zu schaffen, die Belastungen minimieren und Ressourcen stärken. Wichtig ist, dass Stressprävention nicht vernachlässigt wird, da andernfalls krankheitsbedingte Fehlzeiten, erhöhte Fluktuation und Attraktivitätsverluste drohen (BAuA, o. J. o. S.; Shvartsman & Beckmann, 2015, S. 1). Zudem sollen Unternehmen darauf achten, Mitarbeitende entsprechend ihrer Leistungsfähigkeit und Qualifikation einzusetzen, um Über- oder Unterforderung zu vermeiden (vgl. Stadler, 2000, S.7). Eine zentrale Maßnahme ist die gesundheitsförderliche Gestaltung der Arbeitsbedingungen, die neben ergonomischer und technischer Ausstattung auch klare Strukturen für Kommunikation und Zusammenarbeit umfasst. Ergänzend sollten gesundheitsförderliche Ausstattungen, wie ergonomische Stühle und höhenverstellbare Tische etc. mitfinanziert oder bereitgestellt werden. Außerdem können gezielte Workshops durch z.B. Präventionsfachkräfte, Mitarbeitende im Umgang mit digitaler Erschöpfung, den korrekten Umgang mit digitalen Tools und der Wahrnehmung eigener Stresssignale schulen, bereitgestellt werden, um Arbeitsabläufe zu erleichtern und Belastungsquellen zu minimieren. Verbindliche Regeln zu Arbeitszeiten und Erreichbarkeit können die Entgrenzung begrenzen und Überlastungen vorbeugen (vgl. Wöhrmann & Brauner, 2020, S. 69, 93). Belastungen können verringert werden, indem Arbeitszeiten klar erfasst, Erreichbarkeitsregeln verbindlich festgelegt und Arbeitszeit sowie Arbeitsort besser planbar gemacht werden. Beispielsweise könnten verbindliche digitale Detox-Zeiten, wie keine internen E-Mails zwischen 19:00–07:30 Uhr oder ein digitalfreier Vormittag pro Woche, klare Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit sichern. Des Weiteren sollte Homeoffice freiwillig angeboten werden, sodass flexible Arbeitsformen den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden entsprechen und negative Auswirkungen vermieden werden können. Zudem sollten Unternehmen die regelmäßige Integration von Erholungspausen im Arbeitsalltag fördern, z.B. durch feste Zeitfenster im Kalender, um Überlastung und Ermüdung präventiv entgegenzuwirken. Ergänzend empfiehlt sich die Einführung

täglicher, ungestörter Arbeitsphasen von z.B. einer Stunde ohne Meetings, die als Pufferzeit zur Bearbeitung laufender Aufgaben, zum Abbau von Arbeitslast und zur Vorbereitung zukünftiger Tätigkeiten dienen könnte. Ebenso wichtig ist es, Mitarbeitende in Entscheidungen einzubeziehen und ihnen fachliche sowie soziale Unterstützung bereitzustellen, um Ressourcen zu stärken und Konflikte konstruktiv zu bearbeiten (Stadler, 2000, S. 7; Hofmann & Rief, 2023, S. 21). Führungskräfte sollten in gesundheitsbewusstem Führen gezielt geschult werden, um Stresssignale zu erkennen, eine Feedback- und Vertrauenskultur zu etablieren und Mitarbeitende aktiv zu unterstützen (Greiner et al., 2011, S. 75). Solange Belastungen nicht sichtbar sind, bleibt Unterstützung aus (Hofmann & Rief, 2023, S. 21). Um Überlastungen frühzeitig zu erkennen, können niedrigschwellige digitale Stimmungsbarometer genutzt werden, wie z.B. kurze Check-ins im Teamchat in Form eines Ampelsystems. Dadurch können Belastungssituationen sichtbar gemacht werden, ohne dass diese explizit angesprochen werden müssen und frühzeitig Unterstützung angeboten werden. Alternativ können anonyme wöchentliche Kurzbefragungen über Tools wie „Mentimeter“ eingesetzt werden, um Belastungen zu erfassen, Ursachen zu analysieren und geeignete Maßnahmen abzuleiten. Ergänzend tragen Maßnahmen wie regelmäßige Teamtage, hybride Teamevents oder digitale Austauschformate dazu bei, sozialer Isolation im Homeoffice vorzubeugen. Zudem würde sich die Implementierung eines virtuellen „Kaffeekanals“ in Form eines Always-on-Videoraums eignen, der von den Mitarbeitenden spontan genutzt werden kann, um besonders Isolation zu vermeiden. Eine weitere Maßnahme stellt die Einführung einer wöchentlichen „gesunde Viertelstunde“ dar, die im Kalender fest eingeplant, aber freiwillig genutzt werden kann. In diesem 15-minütigen Format können z.B. Präventionsfachkräfte oder rotierende Teammitglieder*innen einfache gesundheitsförderliche Übungen wie Dehnungen, Yoga, Atem- oder Entspannungsübungen anleiten. Die hybride Durchführung kann das Wohlbefinden stärken, Bewegung fördern und eine kurze stressfreie Auszeit bieten. Unternehmen sind daher gefordert, ein ganzheitliches Konzept umzusetzen, das psychische wie physische Aspekte gleichermaßen berücksichtigt und sowohl Prävention als auch frühzeitige Intervention ermöglicht.

8.2 Handlungsempfehlungen für Mitarbeitende

Mitarbeitende sollten eigenverantwortlich Maßnahmen zur Stressprävention und Ressourcenstärkung ergreifen. Dazu gehört die konsequente Einhaltung von Arbeits- und

Ruhezeiten sowie eine klare Abgrenzung zwischen Arbeits- und Privatleben, um Überstunden und ständige Erreichbarkeit zu vermeiden. Im Homeoffice kann es hilfreich sein, Arbeits- und Wohnbereiche räumlich zu trennen, um Erholungsphasen nicht zu beeinträchtigen. Ergänzend tragen regelmäßige Pausen, kurze Bewegungseinheiten sowie achtsamkeitsbasierte Übungen und eine kontinuierliche Selbstreflexion dazu bei, die Wahrnehmung eigener Stresssignale zu fördern und Belastungen frühzeitig entgegenzuwirken. Darüber hinaus können auch kurze, individuell gestaltete „Micro-Detox-Rituale“ von wenigen Minuten hilfreich sein, in denen bewusst auf digitale Geräte verzichtet wird. Solche kurzen Unterbrechungen dienen der Selbstwahrnehmung, reduzieren die ständige Erreichbarkeit und ermöglichen eine kurze mentale Distanzierung vom Arbeitskontext. Auf diese Weise lassen sich stressbelastete Situationen frühzeitig abmildern. Auch präventive Angebote wie Workshops oder gesundheitsförderliche Routinen sollten aktiv genutzt werden, um individuelle Stressbewältigungskompetenzen auszubauen. Im Sinne des transaktionalen Stressmodells von Lazarus und Folkman, können diese Maßnahmen dazu beitragen, Stressoren in der primären Bewertung als weniger bedrohlich einzuschätzen und gleichzeitig durch Ressourcen wie Selbstregulation, Erholung und soziale Unterstützung die sekundäre Bewertung zu stärken. Auf diese Weise wird sowohl problemfokussiertes als auch emotionsfokussiertes Coping gefördert, was langfristig zur Reduktion arbeitsbedingter Belastungen beitragen kann.

Insgesamt lassen sich die vorgeschlagenen Maßnahmen gut am Lazarus-Modell orientieren. Digitale Detox-Zeiten, klare Pausen und die räumliche Trennung von Arbeit und Privatleben können Mitarbeitenden helfen, Stressoren als weniger bedrohlich einzuschätzen. Schulungen, ergonomische und technische Unterstützungen und soziale Integration können die Ressourcen und Handlungsmöglichkeiten der Individuen erhöhen. Individuelle Übungen wie Achtsamkeit, oder Micro-Detox-Rituale können problemfokussiertes und emotionsfokussiertes Coping erhöhen. Zudem können Regelmäßige Reflexionen, eine Neubewertung der Situation und der eigenen Strategien ermöglichen, wodurch Stress reduziert und zukünftigen Belastungen vorgebeugt werden können.

Neben den abgeleiteten Handlungsempfehlungen gilt es jedoch die Grenzen der vorliegenden Untersuchung zu berücksichtigen. Diese werden im weiteren Verlauf dargestellt und in Limitationen der Methode sowie der Ergebnisse unterteilt.

9 Limitationen und Implikationen

Diese Untersuchung weist bestimmte Begrenzungen auf, die sowohl methodische Aspekte als auch inhaltliche Interpretationen der Ergebnisse betreffen. Diese Einschränkungen sind bei der Einordnung der Befunde zu berücksichtigen und bilden zugleich die Grundlage für das anschließende Kapitel zu Implikationen für weitere Forschung.

9.1 Limitationen der Methode

Die Befragung umfasst 58 vollständig ausgefüllte Fragebögen aus zwei Beratungsunternehmen mit insgesamt sieben Standorten in Deutschland. Obwohl die Stichprobe ein großes geografisches Gebiet abdeckt, bleibt die Stichprobengröße begrenzt. Zudem wurden nicht alle Bundesländer berücksichtigt, sodass die Ergebnisse nicht repräsentativ für den gesamten Beratungssektor sind und somit die Generalisierbarkeit auf andere Branchen eingeschränkt ist. Die Rücklaufquote fiel gering aus, was auf einen möglichen Selbstselektionsbias hinweist. Demnach ist naheliegend, dass insbesondere Personen teilgenommen haben, die sich durch die hybride Arbeitstätigkeit stärker betroffen fühlten. Die eingesetzte Online-Befragung ermöglichte zwar eine anonyme Datenerhebung, jedoch können Verzerrungen durch soziale Erwünschtheit, subjektive Wahrnehmungen, Erinnerungsfehler oder einer Tendenz zur Mitte nicht ausgeschlossen werden. Darüber hinaus wurde eine Unterscheidung nach spezifischen Home-office-Varianten nicht vorgenommen, sodass Unterschiede zwischen festen, teilweisen oder flexiblen Modellen in den Daten nicht abgebildet werden. Zudem zeigen sich in den gebildeteren Skalen selbst Einschränkungen. Während die Skala „psychisch-körperliche Belastung“ eine hohe Reliabilität aufweist, ist die Skala „physiologische Stressreaktionen“ aufgrund der geringen Itemanzahl inhaltlich enger gefasst und bildet nur einen Teilbereich des Stressempfindens ab.

Die Erhebung erfolgte als Querschnittsdesign zu einem bestimmten Zeitpunkt. Damit lassen sich keine Aussagen über Kausalzusammenhänge oder Entwicklungen im Zeitverlauf ableiten (Kopp & Louis, 2012, S.103; Backhaus et al., 2016, S.136). Zwar konnten statistische Zusammenhänge zwischen hybriden Arbeitsmerkmalen und den Stressvariablen aufgezeigt werden, jedoch bleibt unklar, ob hybride Arbeitsbedingungenursächlich Belastungen verstärken oder ob umgekehrt belastete Beschäftigte hybride Arbeit anders bewerten. Zudem bildet sie nur eine Momentaufnahme ab, die sich mit Blick auf weitere zukünftige Entwicklungen in der Beratungsbranche auch verändern kann und keine breitere oder längerfristiger Perspektive abbildet. Eine

längere oder wiederholte Erhebungsphase, sowie eine größere Stichprobe, hätte möglicherweise auch differenziertere Ergebnisse geliefert.

9.2 Limitationen der Ergebnisse

Auch die Ergebnisse selbst sind mit Einschränkungen zu betrachten. Es zeigten sich zwar deutliche Zusammenhänge zwischen Entgrenzung, Erreichbarkeit und Belastung, jedoch lassen sich einzelne Ergebnisse unterschiedlich interpretieren. Dies gilt insbesondere für den negativen Zusammenhang zwischen technischen Problemen und Überlastung, der im Widerspruch zu bisherigen Studien steht und möglicherweise durch Stichprobenbesonderheiten oder kontextspezifischen Einflüssen bedingt ist. Darüber hinaus sind die Effekte in der Skala der „physiologischen Stressreaktionen“ schwächer ausgefallen, was die Interpretation erschwert. Die gefundenen Zusammenhänge zwischen ergonomischer Ausstattung, sozialer Integration und fairerer Entlohnung lassen sich zudem alternativ deuten, da längere Betriebszugehörigkeit und hybride Erfahrung diese Effekte mitbestimmen könnten. Außerdem zeigt sich, dass die Stichprobe nicht vollständig ausgewogen ist, da insbesondere ältere Beschäftigte, Teilzeitkräfte sowie Diverse-Kategorien unterrepräsentiert sind. Dadurch bleiben bestimmte Perspektiven des Stressempfindens unberücksichtigt. Weiterhin ist zu berücksichtigen, dass die Mehrheit der Befragten regelmäßig mehrere Tage im Homeoffice tätig ist, wodurch sich die Ergebnisse stärker auf eine eingespielte Form hybrider Arbeit beziehen und nicht auf Beschäftigte, die erst seit kurzen oder nicht so lange hybrid tätig sind. Weitere potenziell relevante Einflussfaktoren, wie familiäre Rahmenbedingungen in Bezug auf beispielsweise Kinderbetreuung wurden nicht erfasst und könnten das Stressempfinden zusätzlich beeinflussen. Schließlich zeigen die univariaten Ergebnisse die Vielsichtigkeit hybrider Arbeit. Während viele Befragten von verbesserter Work-Life Balance berichten, erleben ebenso viele soziale Isolation. Diese Gegensätzlichkeit macht die Ergebnisse schwer verallgemeinbar und verweist somit auf die Notwendigkeit differenzierter Analysen in zukünftigen Studien.

Diese methodischen und inhaltlichen Einschränkungen bieten auch Ansatzpunkte für zukünftige Forschungsarbeiten, die eine differenziertere und umfassendere Betrachtung hybrider Arbeitsformen ermöglichen kann. Im folgenden Kapitel werden auf dieser Grundlage Implikationen für die weitere Forschung abgeleitet

9.3 Implikationen für die weitere Forschung

Die Ergebnisse dieser Arbeit zeigen, dass hybrides Arbeiten sich auf das Stressempfinden von Beratern*innen auswirkt, dennoch bleiben einige Fragen offen. Zukünftige Forschungen sollten größere, diversere und repräsentativere Stichproben berücksichtigen, die sowohl mehrere Beratungsunternehmen als auch unterschiedliche Branchen und Unternehmensgrößen sowie verschiedene Altersgruppen abbildet, um die Generalisierbarkeit der Ergebnisse zu erhöhen. Darüber hinaus erscheint es sinnvoll, die Untersuchung nicht nur auf bestimmte Städte und Bundesländer zu beschränken, sondern auch eine deutschlandweite Erhebung vorzunehmen, um regionale Unterschiede erfassen zu können. Darüber hinaus wäre es sinnvoll, andere Arbeitsmodelle wie vollständige Fernarbeit, mobile Arbeit oder kundenorientierte Außendienstleistungen zu berücksichtigen, um die Stress- und Entlastungsfaktoren verschiedener Formen flexibler Arbeit miteinander zu vergleichen. Aufgrund der mangelnden Differenzierung zwischen verschiedenen Homeoffice-Modellen sind weitere Untersuchungen erforderlich. Zukünftige Studien sollten klarer zwischen festen, teilweisen und vollständig flexiblen Homeoffice-Modellen unterscheiden, um deren spezifische Auswirkungen auf das Stressempfinden zu erfassen. Auch familiäre Umstände wie Kinderbetreuung oder Pflegeaufgaben sollten gezielt berücksichtigt werden, da diese einen erheblichen Einfluss darauf haben können, wie hybride Arbeit erlebt wird. Darüber hinaus wäre es sinnvoll, Längsschnittdesigns oder Mixed-Methods-Ansätze zu verwenden, um Veränderungen im Zeitverlauf zu analysieren und tiefere Einblicke in die subjektive Wahrnehmung des Stressempfindens zu gewinnen. Ergänzend könnten qualitative Methoden wie Interviews oder Fokusgruppen eingesetzt werden, um die quantitativen Ergebnisse zu vertiefen und subjektive Erfahrungen der Mitarbeitenden besser zu erfassen. Auch ein Vergleich vor und nach bestimmten strukturellen Veränderungen, wie der Einführung neuer Technologien oder organisatorischer Maßnahmen, könnte wertvolle Hinweise liefern. Insbesondere die widersprüchlichen Ergebnisse dieser Studie, wie z.B. der Zusammenhang zwischen Mitspracherecht und vermehrten Konflikten oder der negative Zusammenhang zwischen technischen Problemen und Überlastung machen deutlich, dass weitere Untersuchungen erforderlich sind, um ein differenzierteres Verständnis der komplexen Wechselwirkungen zwischen Ressourcen und Stressoren in der hybriden Arbeitswelt in Bezug auf das Stressempfinden zu erlangen.

Aus den skizzierten Forschungsbedarfen ergibt sich, dass hybride Arbeit ein dynamisches und vielsichtiges Feld bleibt. Im abschließenden Kapitel wird daher ein Fazit gezogen, in dem die zentralen Erkenntnisse dieser Arbeit zusammengefasst werden.

10 Fazit

Ziel dieser Arbeit war es, die Auswirkungen von hybrider Arbeit, verstanden als Kombination von Büro- und Homeoffice-Tagen, auf das Stressempfinden von Berater*innen in der Beratungsbranche zu untersuchen. Anhand einer quantitativen Untersuchung wurde gezeigt, dass hybride Arbeit das Belastungserleben in relevanter Weise beeinflusst. Besonders deutlich wurden psychisch-körperliche Stressfaktoren, wie Überstunden, ständige Erreichbarkeit und die Verwischung der Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit, während für physiologische Stressreaktionen kein signifikanter Zusammenhang nachgewiesen werden konnte. Darüber hinaus zeigt sich, dass eine erhöhte Anzahl an Homeoffice-Tage mit erhöhter Belastung verbunden sein kann, insbesondere wenn soziale Kontakte eingeschränkt oder organisatorische Strukturen unzureichend sind. Gleichzeitig wirken Ressourcen wie ergonomische Ausstattung und Entscheidungsspielräume entlastend, auch wenn sie in einzelnen Fällen mit neuen Herausforderungen, wie Konflikte im Team, einhergehen können. Die Befunde verdeutlichen, dass hybrides Arbeiten weder ausschließlich belastet noch ausschließlich entlastend wirkt, sondern in starkem Maße von den Rahmenbedingungen abhängt. Damit liefert die Arbeit praxisrelevante Hinweise darauf, dass Strukturen, funktionierende technische und ergonomische Ausstattung sowie soziale Integration entscheidend sind, um Belastungen zu reduzieren und Ressourcen zu stärken.

Insgesamt leistet die Untersuchung einen Beitrag zur wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit hybriden Arbeitsmodellen im Beratungssektor, insbesondere mit Blick auf die Kombination von Büro- und Homeoffice-Tagen.

V Literaturverzeichnis

- Aksoy, C. G., Barrero, J. M., Bloom, N., Davis S. J., Dolls, M., Zarate, P. (2022). *Working from home around the world; in: EconPol Forum, CESifo*, 23, 6, S. 38–41. Verfügbar unter: <https://www.econpol.eu/sites/default/files/2022-11/econpol-forum-2022-6-aksoy-barrero-bloom-davis-dolls-zarate-working-from-home.pdf> (Abgerufen am 01.07.2025).
- Angerer, P., & Gündel, H. (2023). Löhnen sich Maßnahmen gegen Arbeitsstress? Organisationsberatung, Supervision, Coaching, 30(3), S. 327–341. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1007/s11613-023-00825-3>. (Abgerufen am 01.07.2025).
- Astivia, O. L. O. & Zumbo, B. D (2019). Heteroskedasticity in Multiple Regression Analysis: What it is, How to Detect it and How to Solve it with Applications in R and SPSS. Volume 24. Nr. 1. Verfügbar unter: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1203343.pdf> (Zuletzt aufgerufen am 14.09.2025)
- Backhaus, N., Tegtmeier, P., Althammer, S. E., Entgelmeier, I., Lafrenz, B., Robelski, S., Schröder, C., Michel, A., Wöhrmann, A. M., Tisch, A., Wischniewski, S., Adolph, L., Keller, M., Deci, N., Soucek, R., Völz, S., Landowski, M., Günther, F., Mörike, F., Kauffeld, (2024). Hybrides, Ortsflexibles, Multilokales Arbeiten? Wissenschaft im Dialog II: Themenschwerpunkt: Virtuelle Teams - Kommunikation und multilokale Zusammenarbeit. (1.Auflage). Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, 2023 (bua:Fokus). Verfügbar unter: <https://doi.org/10.21934/BAUA:FOKUS20240503>. (Abgerufen am 01.07.2025).
- Backhaus, K., Erichson, B., Gensler, S., Weiber, R., Weiber, T. (2023). Multivariate Analyse. Eine anwendungsorientierte Einführung. 17., aktualisierte Auflage. Springer Gabler. Fachmedizin Wiesbaden. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-40465-9> (Abgerufen am 14.09.2025)
- Bishara, A. J. & Hittner, J. B. (2012). *Testing the Significance of a Correlation With Nonnormal Data: Comparison of Pearson, Spearman, Transformation, and Resampling Approaches*. American Psychological Association. Vol. 17, No.3. 399-417. Verfügbar unter: DOI: 10.1037/a0028087 (Abgerufen am 14.09.2025)
- Bonin, H., Eichhorst, W., Kaczynska, J., Kümmerling, A., Rinne, U., Scholten, A., & Steffes. (2020). Verbreitung und Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice (Forschungsbericht Nr. 549). Bundesministerium für Arbeit und Soziales. Verfügbar unter: <https://www.bmas.de/DE/Service/Publikationen/Forschungsberichte/fb-549-verbreitung-auswirkungen-mobiles-arbeiten.html>. (Abgerufen am 01.07.2025).

- Bonin, H., Krause-Pilatus, A., & Rinne, U. (2021).
Arbeitssituation und Belastungsempfinden im Kontext der Corona-Pandemie im März 2021: Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von abhängig Beschäftigten (FB 570/2). Berlin: Bundesministerium für Arbeit und Soziales; IZA-Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit GmbH. Verfügbar unter: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ss0ar-73330-3>. (Abgerufen am 28.08.2025).
- Bortz, J., Schuster, C., (2010).
Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler. 7., Auflage. Springer-Verlag Berlin Heidelberg New York. Verfügbar unter: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-642-12770-0.pdf> (Abgerufen am 14.09.2025)
- Brauner, C., & Wöhrmann, A.M. (2020).
Work-Life-Balance – die Rolle der Arbeitszeitgestaltung. In Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Stressreport Deutschland 2019. S. 87-94. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Verfügbar unter: <https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Stressreport-2019.html>. (Abgerufen am 28.08.2025).
- Buchenau, P. (2010).
Der Anti-Stress-Trainer. Gabler. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-8544-6> (Abgerufen am 01.07.2025).
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. (o.J.)
Arbeitsstreß, Stress at Work. (1.Aufl.). Bremerhaven: NW Verlag für neue Wissenschaft GmbH, 1997. Seiten: 16. Verfügbar unter: <https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Schriftenreihe/Uebersetzungen/Ue9>. (Abgerufen am 28.08.2025).
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). (2019).
BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018: Kurzbericht. Verfügbar unter: <https://www.baua.de/DE/Themen/Monitoring-Evaluation/Zahlen-Daten-Fakten/BIBB-BAuA/BIBB-BAuA-2018>. (Abgerufen am 01.07.2025).
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. (2020).
Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Stressreport Deutschland 2019. (1. Auflage). Dortmund ISBN: 978-3-88261-259-2, Seiten: 225. Verfügbar unter: <https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Stressreport-2019.html>. (Abgerufen am 28.08.2025).
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales. (2019).
QuaTOQ – Qualität der Arbeit, Beschäftigung und Beschäftigungsfähigkeit im Wechselspiel von Technologie, Organisation und Qualifikation. Branchenbericht: Baugewerbe. Verfügbar unter: https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/Forschungsberichte/fb522-6-qua-toq.pdf?__blob=publicationFile&v=2. (Abgerufen am 01.07.2025).

Bundesregierung. (2020a).

Telefonschaltkonferenz der Bundeskanzlerin mit den Regierungschefinnen und Regierungschefs der Länder am 27. August 2020. Pressemitteilung 296, Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (BPA), Verfügbar unter: <https://www.bundesregierung.de/breg-de>. (Abgerufen am 01.07.2025).

Bundesregierung. (2020b).

Arbeitsschutz im Homeoffice. Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Matthias Nölke, Michael Theurer, Grigorios Aggelidis, weiterer Abgeordneter und der Fraktion der FDP – Drucksache 19/23842 –. Deutscher Bundestag, Drucksache 19/24313, Berlin, Verfügbar unter: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/coronavirus/info->. (Abgerufen am 01.07.2025).

Chef, T. (2015).

Deskriptive Statistik und Explorative Datenanalyse. Eine computergestützte Einführung mit Excel, SPSS und STATA. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Fachmedizin Wiesbaden. Verfügbar unter: DOI 10.1007/978-3-8349-4748-2 (Abgerufen am 14.09.2025)

Dahm, M.H. & Schulz, B. (2024).

Künstliche Intelligenz im Consulting. Handlungsempfehlungen und Zukunprognosen für Unternehmensberater. In Essentials. Verfügbar unter: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-658-45060-1>. (Abgerufen am 28.08.2025).

Decius, J., Dannowsky, J., Schaper, N. (2021).

Die Studierenden im Mittelpunkt. Personale Unterschiede beim informellen und formellen Lernen in Zeiten virtueller Lehre. in Niese, I., Osthusenrich, J., Schaper, N., Trier, U., König, N. (Hrsg.), Hochschule auf Abstand. Ein multiplerspektiver Zugang zur digitalen Lehre. S. 89-117. Verlag Bielefeld. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.14361/9783839456903> (Abgerufen am 14.09.2025)

Dobes, L. (2006).

Managing Consultants: A Practical Guide for Busy Public Sector Managers. ANU Press. Verfügbar unter: <https://library.open.org/handle/20.500.12657/32137> /. (Abgerufen am 28.08.25).

Döring, N. (2023).

Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften. Springer Berlin Heidelberg. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1007/978-3-662-64762-2>. (Abgerufen am 02.07.2025).

Ermann, M. (1987).

Die Persönlichkeit bei psychovegetativen Störungen: klinische und empirische Ergebnisse. Berlin, Heidelberg, (S.93-147). Verfügbar unter: https://books.google.de/books?hl=de&lr=&id=EJ_NBgAAQBAJ&oi=fnd&p

g=PA142&dq=psychovegetativ&ots=rpZK9fr08d&sig=TjjP9vUzziOm-wOcepDmxIH-1mh4&redir_esc=y#v=onepage&q=psychovegetativ&f=false. (Abgerufen am 20.08.2025).

Friedrich-Ebert-Stiftung. (2020).

Von der Heimarbeit ins Homeoffice – eine Foto Labour-Story. Verfügbar unter: <https://www.fes.de/themenportal-geschichte-kultur-medien-netz/geschichte/ausstellungen-1>. (Abgerufen am 01.07.2025).

Garnitz, G., Schaller, D., Selleng, N. (2024).

Arbeitswelt im Wandel: Herausforderungen des Arbeitskräftemangels und die Dynamik des hybriden Arbeitens. ifo Schnelldienst, 77(1), S. 49–54. Verfügbar unter: <https://www.ifo.de/DocDL/sd-2024-01-garnitz-et-al-hr-umfrage-arbeitswelt.pdf>. (Abgerufen am 01.07.2025).

Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C. (2013).

An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. Employee Relations, 35(5), S. 527–546. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>. (Abgerufen am 01.07.2025)

Grebner, S., Berlowitz, I., Alvarado, V., Cassina, M. (2011).

Stress-Studie. Großer Handlungsbedarf bei Präventionsmaßnahmen. KMU-Magazin Nr. 9, 12-14. Verfügbar unter: https://www.researchgate.net/publication/272477750_Stress-Studie_Grosser_Handlungsbedarf_bei_Praventionsmassnahmen. (Abgerufen am 22.08.2025).

Hans-Böckler-Stiftung. (HBS). (2016).

Fremdbestimmung verursacht Stress. In Böckler Impuls. Ausgabe 03/2016. S.2. Verfügbar unter: https://www.boeckler.de/data/Impuls_2016_03_2.pdf. (Abgerufen am 01.07.2025).

Heinig, MJ.(2008).

Achieving work/life balance as a lactation consultant. J Hum Lact. 24(2):131-2. Verfügbar unter: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/18436962/>. (Abgerufen am 28.08.2025).

Heinrichs, M., Stächele, T., Domes, G. (2015).

Stress und Stressbewältigung. (Fortschritte der Psychotherapie, Bd. 58.). S. 22 -30. Göttingen: Hogrefe.

Held, U. (2010).

Welche Arten von Studiendesigns gibt es und wie werden sie korrekt eingesetzt? Horten-Zentrum, Universität Spital, Zürich. Verfügbar unter: <https://pdfs.semanticscholar.org/7eb0/47046fb7d68702d242cbe8416d7a91239e5d.pdf> (Abgerufen am 14.09.2025)

Hofmann, J., Rief, S. (2023).

Performance hybrider Arbeit: Studie des Projektes Connected Work Innovation Hub. Verfügbar unter:

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://publica.fraunhofer.de/entities/publication/c3326d58-28fa-4514-ad46-5ed1d11bd08b/details&ved=2ahU->

KEwiPkcFYg5mNAxWo3AIHHZJ5G2AQFnoECBEQAQ&usg=AOvVaw0R8lVZNh9deGp1xsnakoC2. (Abgerufen am 01.07.2025).

Keller, M., Deci, N., Soucek, R. (2024).

Einführung und Überblick. In Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Hybrides, Ortsflexibles, Multilokales Arbeiten? Wissenschaft im Dialog II. Fachveranstaltung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin in Kooperation mit dem Schwerpunkt "Digitalisierung" der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (E U-OSHA). (1.Auflage). Dortmund. S.6-9. Verfügbar unter:

https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Fokus/Hybrides-Ortsflexibles-Multilokales-Arbeiten-2.html?pk_campaign=DOI. (Abgerufen am 28.08.2025).

Keller, B. (2014).

Arbeits- und Organisationspsychologie. In Myers, D. G. (Hersg.) Psychologie (3. Aufl.). Springer Berlin Heidelberg. S.785-829. Verfügbar unter:

<https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-642-40782-6>. (Abgerufen am 28.08.2025).

Kohlmann, C., Eschenbeck, H., Jerusalem, M., & Lohaus, A. (2021).

Diagnostik von Stress und Stressbewältigung (Kompendien Psychologische Diagnostik, Bd. 20). S. 11-66. Göttingen: Hogrefe.

Kopp, J. & Louis, D. (2012). *Sozialwissenschaftliche Datenanalyse. Eine Einführung*. Springer Fachmedizin Wiesbaden. Verfügbar unter: DOI 10.1007/978-3-531-93258-3 (Abgerufen am 14.09.2025)

Kreis, H., Wildner, R., Kuss, A. (2024).

Marktforschung. Datenerhebung und Datenanalyse. 8. Auflage. Springer Gabler. Fachmedizin Wiesbaden. Verfügbar unter:

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-44456-3> (Abgerufen am 14.09.2025)

Kriegsmann, B. & Striewe, F. (2010).

Partizipation, Arbeitszufriedenheit und Belastung von Unternehmensberatern. Empirische Befunde zu den Auswirkungen der Arbeit im wissensintensiven Arbeitsformen. Industrielle Beziehungen. The German Journal of Industrial Relations. Jahrg. 17, H.1, S.73-101. Verfügbar unter:

https://www.jstor.org/stable/pdf/23279921.pdf?refreqid=fastly-default%3A5bb21d335bf02a2769285f53d9d6c670&ab_segments=&initiator=recommender&acceptTC=1. (Abgerufen am 28.08.2025).

Kugler, P., & Neumüller, K. (2022).

Werden wir morgen noch im Büro arbeiten? Erkenntnisse aus dem COVID-19-Lockdown 2020. In A. Cloots. Hybride Arbeitsgestaltung.

Herausforderungen und Chancen. S. 1-20. Wiesbaden: Springer Fachmedien. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1007/978-3-658-36774-9_1. (Abgerufen am 14.05.25).

Kunst, R. M. (2011).

Einführung in die empirische Wirtschaftsforschung. Institute for Advances Studies, Vienna und Universität Wien. Verfügbar unter: <https://homepage.univie.ac.at/robert.kunst/emwi.pdf> (Abgerufen am 14.09.2025)

Kühne, S., Liebig, S., Schupp, J., Seebauer, J., Zinn, S. (2020).

Vor dem COVID-19-Virus sind nicht alle Erwerbstätigen gleich. DIW aktuell, 41, Berlin, 8 Seiten. Verfügbar unter: https://www.diw.de/de/diw_01.c.789505.de/publikationen/diw_aktuell/2020_0041/vor_dem_COVID-19-virus_sind_nicht_alle_erwerbstaetigen_gleich.html. (Abgerufen am 02.07.2025).

Lange, L. (2022).

Stress und Gesundheit. In Haring, R. (Hrsg.), Gesundheitswissenschaften. S. 351-361. Verfügbar unter: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-662-65219-0.pdf>. (Abgerufen am 28.08.2025).

Majkovic, A. L., Gundrum E., Werkmann-Karcher B. Kornfeind, J., Bieri, S. (2023).

IAP-Studie 2023: Hybrides Arbeiten – der flexible Mensch in der Arbeitswelt 4.0. Zürich: IAP Institut für Angewandte Psychologie der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Verfügbar unter: https://www.zhaw.ch/storage/psychologie/upload/iap/studie/7._IAP_Studie_-_Hybrides_Arbeiten.pdf (Abgerufen am 01.07.2025).

Minssen, H. (2019).

Arbeit in der modernen Gesellschaft: Eine Einführung. Wiesbaden: Springer VS. Verfügbar unter: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-658-22358-8>. (Abgerufen am 14.05.25).

Nissen, V. (2007).

Consulting Research. Unternehmensberatung aus wissenschaftlicher Perspektive. Verfügbar unter: https://www.researchgate.net/profile/Volker-Nissen/publication/259062545_Consulting_Research_Unternehmensberatung_aus_wissenschaftlicher_Perspektive/links/57d4681a08ae601b39a8a886/Consulting-Research-Unternehmensberatung-aus-wissenschaftlicher-Perspektiv. (Abgerufen am 28.08.2025).

Ortmanns, W., & Sonntag, R. (2023).

Umfragen erstellen und auswerten: Kompakt und leicht verständlich für Studierende und junge Forschende (1. Aufl.). UVK Verlag. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.24053/9783739882413>. (Abgerufen am 02.07.2025).

Queensland Department of Public Works. (2001).

Engaging and Managing Consultants: Better Purchasing Guide. Verfügbar unter: http://www.qgm.qld.gov.au/00_downloads/bpg_engaging1.pdf. (Abgerufen am 28.08.2025).

- Rau, R. & Buyken, D. (2015).
Der aktuelle Kenntnisstand über Erkrankungsrisiken durch psychische Arbeitsbelastungen. Ein systematisches Review über Metaanalysen und Reviews. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 5., (S. 11–129).
 Verfügbar unter: <https://econtent.hogrefe.com/doi/epdf/10.1026/0932-4089/a000186>. (Abgerufen am 28.08.2025).
- Raithel, J. (Hrsg.). (2008).
Quantitative Forschung: Ein Praxiskurs (2., durchgesehene Auflage). VS Verlag für Sozialwissenschaften. Verfügbar unter:
<https://doi.org/10.1007/978-3-531-91148-9>. (Abgerufen am 02.07.2025).
- Reichhart, T., & Pusch, C. (2023).
Resilienz-Coaching: Ein Praxismanual zur Unterstützung von Menschen in herausfordernden Zeiten. Springer Fachmedien. Wiesbaden. Verfügbar unter:
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-37432-7>. (Abgerufen am 02.07.2025).
- Ritschl, V., Weigl, R., & Stamm, T. (2023).
Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben: Verstehen, Anwenden, Nutzen für die Praxis. Springer Berlin Heidelberg. Verfügbar unter:
<https://doi.org/10.1007/978-3-662-66501-5>. (Abgerufen am 02.05.2025).
- Sardeshmukh, S.R., Sharma, D., Golden, T.D. (2012).
Impact of telework on exhaustion and job engagement: a job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27. S. 193-207. Verfügbar unter: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x> (Abgerufen am 01.07.2025)
- Schlegel, B. E. (2025).
 Sozialwissenschaftliche Datenanalyse. Eine Einführung und fortgeschrittene Modelle mit R. Springer Nature. Fachmedizin Wiesbaden. Verfügbar unter:
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-47201-6> (Abgerufen am 14.09.2025)
- Schröder, C., Entringer, T., Göbel, J., Grabka, M., Graeber, D., Kröger, H., Kroh, M., Kühne, S., Liebig, S., Schupp, J., Seebauer, J., Zinn, S. (2020).
 Vor dem Covid-19-Virus sind nicht alle Erwerbstätigen gleich. DIW Berlin. Nr.41. Verfügbar unter: https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.789499.de/diw_aktuell_41.pdf (Abgerufen am 28.08.2025)
- Setia, M. S. (2016).
Methodology Series Module 3: Cross-section Studies. *Indian Journal of Dermatology*, 61(3), S. 261-264. Verfügbar unter:
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC4885177/> (Abgerufen am 14.09.2025)
- Shvartsman, E., & Beckmann, M. (2015).
Stressed by your job: What is the role of personnel policy? SOEPpapers 814. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung. The German Socio-Economic Panel stud. at DIW Berlin. Verfügbar unter:

https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.524935.de/diw_sp0814.pdf (Abgerufen am 28.08.2025)

Siegrist, J., Dragano, N. (2008).

Psychosoziale Belastungen und Erkrankungsrisiken im Erwerbsleben. Bundesgesundheitsblatt. 51, S. 305–312. Verfügbar unter: <https://link.springer.com/article/10.1007/s00103-008-0461-5> (Abgerufen am 02.07.2025)

Siegrist, J. (2021).

Psychosoziale Arbeitsbelastungen und Erkrankungsrisiken: Wissenschaftliche Evidenz und praktische Konsequenzen. Der Internist, 62(9), S. 893–898. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1007/s00108-021-01105-x> (Abgerufen am 01.07.2025)

Stadler, P., Bayerisches Landesamt für Gesundheit und Lebensmittelsicherheit.

(2000). *Psychische Belastungen am Arbeitsplatz – Ursachen, Folgen und Handlungsfelder der Prävention*. Verfügbar unter: https://www.lgl.bayern.de/downloads/arbeitschutz/arbeitspsychologie/doc/psybel_arbeitsplatz.pdf (Abgerufen am 02.07.2025)

Statistik Austria (2020):

Arbeitsunfälle und arbeitsbezogene Gesundheitsprobleme 2020. Verfügbar unter: https://www.statistik.at/fileadmin/publications/arbeitsunfaelle_und_arbeitsbezogene_gesundheitsprobleme_2020.pdf (Abgerufen am 11.04.2024).

Tautz, D., Krick, A., Felfe, J. (2023).

Informelle Kommunikation als Führungsinstrument. In: Felfe, J., van Dick, R. Handbuch Mitarbeiterführung. Springer Reference Psychologie. Springer, Berlin, Heidelberg. S.1-12. Verfügbar unter: https://doi.org/10.1007/978-3-642-55213-7_54-1 (Abgerufen am 01.07.2025)

Tavakol, M. & Dennic, R. (2011).

Making sense of Cronbach's alpha. International Journal of Medical Education. 2-55. Verfügbar unter: DOI: 10.5116/ijme.4dfb.8dfd (Abgerufen am 14.09.2025)

Tegtmeier, P., & Althammer, S.E. (2024).

Einführung und Überblick. In: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. (Hrsg.). Hybrides, Ortsflexibles, Multilokales Arbeiten? Wissenschaft im Dialog II. Fachveranstaltung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin in Kooperation mit dem Schwerpunkt "Digitalisierung" der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (E U-OSHA). (1.Auflage). Dortmund. S.32-35. Verfügbar unter: https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Fokus/Hybrides-Ortsflexibles-Multilokales-Arbeiten-2.html?pk_campaign=DOI (Abgerufen am 28.08.2025)

Tranmehr, M., Murphy, J., Elliot, M., Pampka, M. (2020).

Multiple Linear Regression (2. Edition). Verfügbar unter: <https://hummedia.manchester.ac.uk/institutes/cmist/archive-publications/working-papers/2020/multiple-linear-regression.pdf> (Abgerufen am 14.09.2025)

Wellnow. (2018).

Stress am Arbeitsplatz: Die große Studie. o.S. Verfügbar unter: <https://www.wellnow.de/ratgeber/studie-stress-am-arbeitsplatz-erholungsangebote> (Abgerufen am 01.07.2025)

Werdecker, L., & Esch, T. (2022).

Stress und Gesundheit. In Haring, R. (Hrsg.), Gesundheitswissenschaften. S. 389-402. Verfügbar unter: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-662-65219-0.pdf> (Abgerufen am 28.08.2025)

Wöhrmann, A. M., & Brauner, C. (2020).

Entgrenzung bei ortsflexibler Arbeit und berufsbedingter Mobilität. In Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Stressreport Deutschland 2019. S. 63–70. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Verfügbar unter: <https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Stressreport-2019.html> (Abgerufen am 28.08.2025)

VI Anhangsverzeichnis

Anhang 1: Fragebogen	74
Anhang 2 Variablencodierung. (eigene Darstellung)	91
Anhang 3: Auswertung der offenen Frage zu Ressourcen , (eigene Darstellung)	95

VII Anhang

Anhang 1: Fragebogen

Hybrides Arbeiten und Stressempfinden

Liebe Teilnehmerinnen,
Liebe Teilnehmer,
ich lade Sie herzlich ein, an dieser Online-Befragung teilzunehmen.

Ich bin Studentin an der Hochschule für Angewandte Wissenschaften und führe diese Umfrage im Rahmen meiner Bachelorarbeit durch. Ziel meiner Forschung ist es, herauszufinden, wie hybrides Arbeiten das Stressempfinden von Büroangestellten im Beratungssektor beeinflusst.

Die Teilnahme dauert **nur 10 Minuten**. Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten. Im Mittelpunkt stehen Ihre persönlichen Erfahrungen und Einschätzungen im Zusammenhang mit hybrider Arbeit.

Datenschutz und Anonymität

Die Umfrage erfolgt anonym. Es werden keine Daten erhoben, die Rückschlüsse auf Ihre Person zulassen.

Die Teilnahme ist freiwillig. Sie können die Befragung jederzeit abbrechen. Unvollständige Fragebögen werden nicht gespeichert. Nur vollständig ausgefüllte Fragebögen fließen in die Auswertung ein.

Die Daten werden ausschließlich für wissenschaftliche Zwecke im Rahmen meiner Bachelorarbeit verwendet. Eine Identifikation einzelner Personen ist nicht möglich. Die Ergebnisse werden anonymisiert dargestellt.

Bei Fragen zur Befragung oder zum Datenschutz wenden Sie sich bitte an:



*** Gibt eine erforderliche Frage an**

1. Teilnahmevoraussetzungen

*

Teilnehmen können Personen, die:

- > mindestens 18 Jahre alt sind,
- > ihren Wohnsitz in Deutschland haben,
- > im Beratungssektor tätig sind
- > und aktuell im hybriden Arbeitsmodell arbeiten

Markieren Sie nur ein Oval.

☐ Ja, ich habe die Teilnahmevoraussetzungen und Datenschutzhinweise gelesen und stimme diesen zu.

Allgemeine Angaben

2. Wie alt sind Sie? *

3. Welchem Geschlecht fühlen Sie sich zugehörig? *

Markieren Sie nur ein Oval.

☐ Männlich

☐ Weiblich

☐ Divers

4. Was ist Ihre Berufsbezeichnung? *

5. Sind Sie in einer Führungsposition tätig? *

Markieren Sie nur ein Oval.

☐ Ja

☐ Nein

6. Welche Beschäftigungsform trifft auf Sie zu? *

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

☐ Vollzeit

☐ Teilzeit

☐ Selbstständig

☐ Andere

7. Wie ist Ihr aktuelles Arbeitsverhältnis geregelt *

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- ☐ Befristet
- ☐ Unbefristet

8. Wie hoch ist Ihr durchschnittliches monatliches Nettoeinkommen? (Nach Abzug von Steuer und Sozialabgaben)

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- ☐ Weniger als 500 €
- ☐ 500 - 1000 €
- ☐ 1001 - 2000 €
- ☐ 2001 - 3000 €
- ☐ 3001 - 4000 €
- ☐ 4001 - 5000 €
- ☐ 5001 - 6000€
- ☐ 6001 - 7000€
- ☐ Mehr als 7000€

Hybrides Arbeiten

Struktur und Ausstattung

9. Wie lange arbeiten Sie bereits hybrid? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Weniger als 6 Monate
- ☐ 6-12 Monate
- ☐ 1-2 Jahre
- ☐ 2-5 Jahre
- ☐ Mehr als 5 Jahre

10. Wie viele Tage pro Woche arbeiten Sie im Homeoffice? *

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- ☐ 1 Tag
- ☐ 2 Tage
- ☐ 3 Tage
- ☐ 4 Tage
- ☐ 5 Tage

11. Wie viele Stunden arbeiten Sie durchschnittlich pro Woche? *

Wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus.

- ☐ 10 -19 Stunden
- ☐ 20 - 29 Stunden
- ☐ 30 - 39 Stunden
- ☐ 40 Stunden
- ☐ Mehr als 40 Stunden

12. Wie gut ist Ihre ergonomische Ausstattung im Homeoffice? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Sehr gut
- ☐ Gut
- ☐ Mittelmäßig
- ☐ Schlecht
- ☐ Sehr schlecht
- ☐ Kann ich nicht bewerten

13. Wie gut ist Ihre technische Ausstattung im Homeoffice? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Sehr gut
- ☐ Gut
- ☐ Mittelmäßig
- ☐ Schlecht
- ☐ Sehr schlecht
- ☐ Kann ich nicht bewerten

14. Wie häufig behindern technische Probleme Ihre Arbeit? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Sehr oft
- ☐ Oft
- ☐ Manchmal
- ☐ Selten
- ☐ Nie

15. Wie würden Sie Ihre Tätigkeit beschreiben? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Sehr abwechslungsreich
- ☐ Teils abwechslungsreich
- ☐ Teils monoton
- ☐ Sehr monoton

16. Wie bewerten Sie Ihr physisches und psychisches Wohlbefinden bei hybrider Arbeit im Vergleich zur ausschließlichen Büroarbeit?

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Viel besser
- ☐ Besser
- ☐ Gleich
- ☐ Schlechter
- ☐ Viel Schlechter
- ☐ Ich habe bisher keine Erfahrungen mit reiner Büroarbeit gemacht.

Autonomie und Organisation

17. Ich habe Mitspracherecht bei der Gestaltung von Arbeitszeit und -ort. *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
- ☐ Stimme zu
- ☐ Neutral
- ☐ Stimme nicht zu
- ☐ Stimme gar nicht zu

18. Ich kann meine Arbeitsziele im Homeoffice gut erreichen? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

19. Ich habe durch die hybride Arbeitsform weniger Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung.

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

Einstellung und Bewertung

20. Ich bevorzuge die ausschließliche Arbeit im Büro gegenüber dem hybriden Arbeitsmodell.

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

21. Hybrides Arbeiten führt bei mir häufiger zu Überforderung als die ausschließliche Arbeit in Büro.

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

22. Ich nehme im hybriden Arbeitsmodell vermehrt zwischenmenschliche Konflikte wahr z. B. Missverständnisse, Unklarheiten in der Kommunikation, Spannungen im Team etc.).

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

Vor- und Nachteile hybrider Arbeit

23. Wie nehmen Sie das Pendeln im hybriden Arbeitsmodell im Vergleich zur reinen Arbeit im Büro wahr?

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Viel besser
- ☐ Besser
- ☐ Gleich
- ☐ Schlechter
- ☐ Viel schlechter
- ☐ Ich habe bisher nur im hybriden Modell gearbeitet – kein Vergleich möglich.

24. Wie schätzen Sie Ihre Konzentrationsfähigkeit im hybriden Arbeitsmodell im Vergleich zur reinen Präsenzarbeit im Büro ein?

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Viel besser
- ☐ Besser
- ☐ Gleich
- ☐ Schlechter
- ☐ Viel schlechter
- ☐ Ich habe bisher nur im hybriden Modell gearbeitet – kein Vergleich möglich.

25. Wie empfinden Sie die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben im hybriden Arbeitsmodell im Vergleich zur ausschließlichen Arbeit im Büro?

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Viel besser
☐ Besser
☐ Gleich
☐ Schlechter
☐ Viel schlechter
☐ Ich habe bisher nur im hybriden Modell gearbeitet – kein Vergleich möglich.

26. Wie beurteilen Sie das Ausmaß sozialer Isolation im hybriden Arbeitsmodell im Vergleich zu einer Tätigkeit mit täglicher Präsenz im Unternehmen?

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Viel besser
☐ Besser
☐ Gleich
☐ Schlechter
☐ Viel schlechter
☐ Ich habe bisher nur im hybriden Modell gearbeitet – kein Vergleich möglich.

Stressempfinden

Psychische Belastungsfaktoren

27. Im Vergleich zu einer Tätigkeit mit durchgehender Präsenz im Büro fühle ich mich durch die hybride Arbeitsform häufiger gestresst.

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
- ☐ Stimme zu
- ☐ Neutral
- ☐ Stimme nicht zu
- ☐ Stimme gar nicht zu

28. Die hybride Arbeitsform führt bei mir zu einer erhöhten Arbeitsbelastung *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
- ☐ Stimme zu
- ☐ Neutral
- ☐ Stimme nicht zu
- ☐ Stimme gar nicht zu

29. Ich fühle mich oft unter Zeitdruck. *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
- ☐ Stimme zu
- ☐ Neutral
- ☐ Stimme nicht zu
- ☐ Stimme gar nicht zu

30. Die Anforderungen übersteigen häufig meinen Kapazitäten. *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

31. Ich habe das Gefühl, den Erwartungen meiner Vorgesetzten und Kolleg*innen bei der Arbeit nicht gerecht zu werden

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

32. Ich arbeite regelmäßig länger als vertraglich vereinbart. *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

33. Ich nehme beruflichen Stress mit in die Freizeit. *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

34. Ich kann nach der Arbeit schwer abschalten. *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

35. Hybrides Arbeiten führt bei mir zu einem erhöhten Gefühl ständiger Erreichbarkeit. Und dadurch zu erhöhtem Stress.

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

Stresserleben
Soziale Faktoren

36. Ich erlebe Konflikte oder aggressives Verhalten am Arbeitsplatz – unabhängig davon, ob diese von mir oder anderen ausgehen.

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

37. Ich habe im Homeoffice das Gefühl, weniger Unterstützung von Kolleg*innen oder Vorgesetzten zu erhalten als bei der Arbeit im Büro.

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

38. Ich fühle mich im Unternehmen sozial gut eingebunden und akzeptiert. *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

39. Meine Vergütung steht in einem fairen Verhältnis zu meiner Leistung. *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

40. Teammitglieder*innen können bei mir mögliche Überlastungen erkennen. *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

Stresserleben

Körperliche und emotionale Reaktionen

41. Die hybride Tätigkeit fördert körperliche Beschwerden (z.B. Verspannung, Kopfschmerzen)

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

42. Aufgrund meines allgemeinen Arbeitsalltags, bin ich häufiger gereizt oder innerlich unruhig.

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

43. Aufgrund meines allgemeinen Arbeitsalltags habe ich in der Regel Schlafprobleme. *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

44. Ich greife in Stresssituationen zu Beruhigungsmitteln (Alkohol, Nikotin, Cannabis etc.) *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
☐ Stimme zu
☐ Neutral
☐ Stimme nicht zu
☐ Stimme gar nicht zu

45. Ich habe funktionierende Strategien um mit Arbeitsstress gut umzugehen *

Markieren Sie nur ein Oval.

- ☐ Stimme voll zu
- ☐ Stimme zu
- ☐ Neutral
- ☐ Stimme nicht zu
- ☐ Stimme gar nicht zu

46. Welche Strategien nutzen Sie zur Stressbewältigung? *

Vielen Dank für ihre Teilnahme!

Ich danke Ihnen herzlich für Ihre Unterstützung.

Frage	Variablenname ®	Typ	Wertebereich
F1: Wie alt sind Sie?	alter	numerisch	> 18
F2: Geschlecht	geschlecht	Faktor	m / w / d
F3: Berufsbezeichnung	berufsbezeichnung	text, qualitativ	
F4: Führungsposition?	fuehrung	dichotom (Faktor)	Ja / Nein
F5: Welche Beschäftigungsform (Vollzeit/Teilzeit/Selbst anstellungsart		Faktor	1-3
F6: Wie sind Sie angestellt? (Vertrag)	vertragsart	Faktor	1-2
F7: Nettoeinkommen	einkommen	Faktor	5000 - 7000
F8: Wie lange arbeiten Sie bereits hybrid?	hybrid_dauer	ordinal	1-5
F9: Wie viele Tage/Woche Homeoffice?	homeoffice_tage	numerisch	1-5
F10: durchschnittliche wöchentliche Arbeitsstunden	durchschn_arbeitsstunden	ordinal	1-6
F11: ergonom. Ausstattung im Homeoffice	ergo_ausstattung	Likert-Skala	1-6
F12: technische Ausstattung im Homeoffice	techn_ausstattung	Likert-Skala	1-6
F13: Wie häufig behindern technische Probleme?	techn_probleme	Likert-Skala	1-5
F14: Wie würden Sie Ihre Tätigkeit beschreiben?	arbeitstyp	Faktor	1-4
F15: Wohlbefinden hybrid vs. Büro	wohlbefinden	ordinal	1-6
F16: Mitspracherecht bei Zeit/Ort	mitspracherecht	Likert-Skala	1-5
F17: Arbeitsziele im Homeoffice erreichbar	ziele_homeoffice	Likert-Skala	1-5
F18: Weniger Entwicklungsmöglichkeiten	entwicklung	Likert-Skala	1-5
F19: Bevorzugung der Büroarbeit	buero_vorzug	Likert-Skala	1-5
F20: Überforderung Hybrides Arbeiten vs. Büroarbeit	ueberforderung	Likert-Skala	1-5
F21: Konfliktwahrnehmung	konflikte	Likert-Skala	1-5
F22: Pendeln Hybrid. vs. Büro	pendeln	Likert-Skala	1-6
F23: Konzentrationsfähigkeit Hybrid. Vs. Büro	konzentration	Likert-Skala	1-5

Anhang 2 Variablencodierung. (eigene Darstellung)

Codierung

tatsächliches Alter oder kategorisiert

1 = männlich, 2 = weiblich, 3 = divers

Nein = 0 Ja = 1

1 = Vollzeit, 2 = Teilzeit, 3 = Selbstständig

1 = Befristet, 2 = Unbefristet

1=<500, 2= 500-1000, 3= 1001-2000, 4=2001-3000, 5=3001-4000, 6=4001-5000, 7=5001-6000, 8=6001-7000, 9=<7000

1 = <6M, 2 = 6-12M, 3 = 1-2J, 4 = >2-5J, 5 = <5J

1-5 (ggf. in % umrechenbar)

1=<10Std, 2=10-19Std, 3=20-29Std, 4=30-39Std, 5=40Std, 6=<40std

1 = sehr gut ... 5 = sehr schlecht, 6=nicht bewertbar

1 = sehr gut ... 5 = sehr schlecht, 6=nicht bewertbar

1 = sehr oft ... 5 = nie

1 = sehr abwechslungsreich, 2 = teils abwechslungsreich, 3=teils monoton, 4=sehr monoton

1 = viel besser ... 5 = viel schlechter, 6 = NA

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu, 6= NA

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu, 6= NA

F24:Vereinbarkeit Beruf- und Privatleben	work_life_balance	Likert-Skala	1-6
F25: Soziale Isolation im Homeoffice vs. Büro	isolation	Likert-Skala	1-6
F26: Stress Hybrid. vs.Büro	hybrid_stress	Likert-Skala	1-5
F27:Hybride Arbeit führt zur erhöhten Arbeitsbelastung	arbeitsbelastung	Likert-Skala	1-5
F28:Ich fühle mich oft unter Zeitdruck	zeitdruck	Likert-Skala	1-5
F29:Die Anforderungen übersteigen häufig meine Kapazitäten	anforderungen	Likert-Skala	1-5
F30:Ich habe das Gefühl, den Erwartungen nicht gerecht zu werden	erwartungsdruck	Likert-Skala	1-5
F31:Arbeitszeitüberschreitung	arbeitszeit_ueberschreitung	Likert-Skala	1-5
F32:Ich nehme beruflichen Stress mit in die Freizeit.	berufsstress_freizeit	Likert-Skala	1-5
F33:Ich kann nach der Arbeit schwer abschalten.	abschalten	Likert-Skala	1-5
F34:Hybrides Arbeiten führt bei mir zu einem erhöhten Erreichbarkeit	erreichbarkeit	Likert-Skala	1-5
F35:Ich erlebe Konflikte oder aggressives Verhalten am Arbeitsplatz	konflikte	Likert-Skala	1-5
F36: Unterstützung Homeoffice vs. Büro	unterstuetzung	Likert-Skala	1-5
F37: sozial eingebunden im Unternehmen	soziale_einbindung	Likert-Skala	1-5
F38:Meine Vergütung steht in einem fairen Verhältnis	fair_pay	Likert-Skala	1-5
F39: Überlastungen werden erkannt	erkennt_ueberlastung	Likert-Skala	1-5
F40:Die hybride Tätigkeit fördert körperliche Beschwerden	koerp_beschwerden	Likert-Skala	1-5
F41:Ich bin häufiger gereizt oder innerlich unruhig.	gereiztheit	Likert-Skala	1-5
F42: Schlafprobleme aufgrund der Arbeitstätigkeit	schlafprobleme	Likert-Skala	1-5
F43:Ich greife in Stressphasen zu Alkohol/Nikotin/Beru	stressmittel_konsum	Likert-Skala	1-5
F44: Arbeitsstress Strategien	strategien	Likert-Skala	1-5
F45:Welche Strategien nutzen Sie zur Stressbewältigung	stress_strategien_freitext	text, qualitativ	

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu, 6 = NA

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu, 6 = NA

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu ... 5 = stimme gar nicht zu

1 – stimme voll zu ... 5 – stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu 5 = stimme gar nicht zu

1 = stimme voll zu 5 = stimme gar nicht zu

Anhang 3: Auswertung der offenen Frage zu Ressourcen , (eigene Darstellung)

Kategorie	Kurzdefinition	Originalzitate der Befragten	Häufigkeit der Nennungen
Bewegung / Sport	Körperliche Aktivität zur Regulierung	„Sport“, „Fitnessstudio“, „Yoga“, „Spazieren gehen“, „Schwimmen“	12x
Arbeit- Privat-Abgrenzung	Grenzen & Erholung im Arbeitsalltag	„Nach Feierabend nicht erreichbar“, „regelmäßige Pausen“, „Abschalten“, „Bildschirm aus“	11x
Soziale Unterstützung	Austausch & Nähe zu anderen	„Zeit mit Familie & Freunden“, „Kaffee-Calls mit Kolleg*innen“	7x
Hobbys / Freizeit	Ablenkung & positive Aktivitäten	„Musik hören“, „Malen“, „Lesen“, „Kochen“, „TikToks gucken“	7x
Passives Verhalten / Substanzkonsum	Belastungsferne / Risiko-Verhalten	„Zigaretten“, „gibt nichts was hilft“, „keine Strategie“, „/“	5x
Religiös-spirituell Religion	Spiritualität	„Beten“, „feste Gebetszeiten“, „Bibel lesen“, „Stillezeit“	5x
Zeit- / Selbstmanagement	Struktur & Planung	„Listen führen“, „Tagebuch“, „Zeitmanagement“, „Nein sagen“	4x
Achtsamkeit / Entspannung	Innere Beruhigung / Emotionsregulation	„Meditation“, „5-Minuten tief durchatmen“, „me time“	3x
Schlaf / Regeneration	Schlaf & Ruhe	„immer 8 Stunden schlafen“, „regelmäßige Schlafzeiten“	3x
Training /Hilfe Kurse	professionelle Unterstützung	„Aggressionskurs“	1x

VIII Eidesstattliche Erklärung

Morsal Poia

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ausschließlich unter Benutzung der angegebenen Hilfsmittel ohne Nutzung einer KI-Anwendung (wie z.B. ChatGPT) angefertigt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus veröffentlichten und nicht veröffentlichten Schriften entnommen wurden, sind als solche durch Anführungszeichen kenntlich gemacht und die Arbeit war in gleicher oder ähnlicher Fassung noch nicht Bestandteil einer Studien- oder Prüfungsleistung.

Hamburg, den 17.09.2025