

Martin Lothar Stolz

WORK-LIFE-BALANCE IN PROFESSIONAL SERVICE FIRMS

Eine empirische Untersuchung der Wirkung von
Work-Life-Balance-Initiativen und der arbeitsbezogenen
Konsequenzen des Work-Life-Konflikts

Work-Life-Balance in Professional Service Firms

Forschung und Praxis zukunftsfähiger Unternehmensführung

Herausgegeben von Stephan Kaiser

Band 3



PETER LANG

Frankfurt am Main · Berlin · Bern · Bruxelles · New York · Oxford · Wien

Martin Lothar Stolz

WORK-LIFE-BALANCE IN PROFESSIONAL SERVICE FIRMS

Eine empirische Untersuchung der Wirkung von
Work-Life-Balance-Initiativen und der arbeitsbezogenen
Konsequenzen des Work-Life-Konflikts



PETER LANG

Internationaler Verlag der Wissenschaften

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Zugl.: Eichstätt, Kath. Univ., Diss., 2011

Umschlaggestaltung:

© Olaf Gloeckler, Atelier Platen, Friedberg

ISSN 2190-7501

ISBN 978-3-631-63605-3 (Print)

ISBN 978-3-653-01461-7 (E-Book)

DOI 10.3726/978-3-653-01461-7

© Peter Lang GmbH

Internationaler Verlag der Wissenschaften

Frankfurt am Main 2012

Alle Rechte vorbehalten.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

www.peterlang.de

Meinen Eltern

Danksagung

Schluss, aus und vorbei. Die Jahre am Lehrstuhl sind wie im Fluge vergangen – und ich kann sagen, es war eine wirklich wunderbare Zeit. Das hat aber auch vor allem mit den Menschen zu tun, die mich nicht nur wissenschaftlich, sondern auch menschlich gefordert und gefördert haben. Daher möchte ich nachfolgend einer Reihe von Personen danken, die mich während der Anfertigung meiner Dissertation direkt oder indirekt unterstützt haben.

Beginnen möchte ich mit den Teilnehmern der Fragebogenerhebung. Ohne die zahlreiche Unterstützung hätte es diese Dissertation in dieser Form sicher nicht gegeben – vielen Dank, dass sie ihre doch oft so kostbare Zeit dafür zur Verfügung gestellt haben.

Weiter möchte ich meinem Erstgutachter, Herrn Prof. Dr. Stephan Kaiser für die äußerst gute und lehrreiche Zusammenarbeit danken und auch dafür, dass ich mit all meinen Fragen, Wünschen und Sorgen jederzeit zu ihm kommen konnte. Lieber Stephan, ich hoffe, dass dieses freundschaftlich-professionelle Verhältnis Bestand hat und wir – auch jenseits von etwaigen gemeinsamen Publikationen – in Zukunft in Kontakt bleiben. Ebenso gilt mein Dank meinem Zweitgutachter, Herrn Prof. Dr. Max Ringlstetter für die hilfreichen Anmerkungen, die vielen lustigen Forschungsaufenthalte, die tollen Referenten für die Automotive-Veranstaltung, und für einen weiteren legendären Spitznamen. In diesem Zusammenhang möchte ich auch auf „die guten Seele“ des Lehrstuhls, Frau Walburga Mosburger hinweisen. Walli, du bist ein Mensch mit viel Herzlichkeit und Freude. Wir hatten eine tolle Zeit und ich hoffe, wir hören und sehen uns noch häufig. Erwähnen möchte ich ebenso meinen Lehrstuhlkollegen und besten Freund Christoph Buchmann. Buschi, ich hätte nie gedacht, dass wir neben dem gemeinsamen Studium auch die Promotionszeit miteinander verbringen dürfen. Du warst und bist eine große Hilfe und Unterstützung in jeglicher Hinsicht. Nicht zu vergessen ist meine Projektkollegin Cornelia Reindl. Liebe Conny, ich habe in der gemeinsamen Projektstätigkeit mit dir nicht nur viel gelernt, sondern auch unglaublich viel Spaß gehabt. Auch wenn du nun ganz im Norden von Deutschland wohnst, hoffe ich, dass man sich nicht aus den Augen verliert. Aufführen möchte ich auch meine Lehrstuhlkollegen und Freunde Benjamin Klein, Christian Gebhardt, Johann-Georg Schumm, die Kollegen vom Marketing Lehrstuhl, insbesondere Michael

Jungbluth und Nino Hardt, sowie meinen Studienkollegen, WG-Mitbewohner und Freund Stefan Wamsler, die mir für kritische Diskussionen in der Endphase meiner Dissertation immer gerne zur Verfügung standen. Ebenso gilt mein Dank allen ehemaligen Lehrstuhl-/Doktorandenkollegen sowie wissenschaftlichen Hilfskräften, mit denen ich teilweise auch heute noch freundschaftlich verbunden bin.

Jenseits der Universität ist Herr Norbert Lumbe, mein Lektor zu erwähnen, der sich kurzfristig bereit erklärt hat, meine Dissertation Korrektur zu lesen. Es freut mich, dass auch Jahre nach meinem Abitur noch solch tolle Verbindungen zu Lehrern meiner alten Schule vorhanden sind. Mein Dank gilt desweiteren auch Anna, die mich über viele Jahre begleitet hat, mit der ich viele schöne Momente verbringen durfte und die mir bereits während meines Studiums liebevoll zur Seite stand. Du hast ein großes Herz und du wirst immer ein wichtiger Mensch in meinem Leben bleiben. Auch möchte ich auf meinem Onkel Manfred hinweisen, der mich, wo immer es möglich war, bei all meinen Vorhaben innerhalb und außerhalb der Universität unterstützt hat.

Mein abschließender Dank gilt meiner Familie. Liebe Alex, lieber Christoph, danke, dass ihr immer für mich da wart, danke, dass ihr mir eure Meinung, auch wenn sie manchmal nicht meiner entsprach, nie vorenthalten habt, danke, dass ihr mir ab und zu auch mal in den Hintern getreten habt, wenn es nötig war und danke, dass ihr meine Geschwister seid. Und last but not least möchte ich besonders meine Eltern hervorheben, denen auch diese Dissertation gewidmet ist. Liebe Mama, lieber Papa, ich weiß es sehr zu schätzen, wie ihr mich bei all meinen Entscheidungen – auch wenn ihr sicherlich nicht immer mit allem einverstanden wart – bedingungslos unterstützt habt. Ihr steht mir jederzeit mit Rat und Tat zur Seite und unterstützt mich mit eurer vollen Kraft. Für mich seid ihr Vorbilder, da für euch nie etwas zu viel war und ihr euren Kindern immer alle Chancen und Möglichkeiten gegeben habt. Dafür danke ich euch von ganzem Herzen ...

Düsseldorf, im Dezember 2011

Martin Lothar Stolz

Inhaltsverzeichnis

Danksagung	7
Abbildungsverzeichnis	13
Abkürzungsverzeichnis.....	17
Einführung	19
(1) Relevanz der Thematik und Zielsetzung der Arbeit	20
(2) Aufbau der Arbeit	30
Teil I: Von Fragen der Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Familie zum Work-Life Konflikt.....	33
I.1 Ursprung und begriffliche Annäherung an den Work-Life Konflikt	34
I.1.1 Ursprung der Work-Life Konflikt Begrifflichkeit	34
I.1.2 Eine begriffliche Annäherung an den Work-Life Konflikt.....	36
I.2 Work-Life Balance Initiativen und arbeitsbezogene Konsequenzen des Work-Life Konflikts	39
I.2.1 Zum Verständnis von Work-Life Balance Initiativen	39
I.2.1.1 Der Begriff Work-Life Balance	40
I.2.1.2 Mögliche Work-Life Balance Initiativen in Professional Service Firms	42
I.2.2 Arbeitsbezogene Konsequenzen des Work-Life Konflikts.....	46
I.2.2.1 Organisationales und professionales Commitment	47
I.2.2.2 Arbeitszufriedenheit.....	50
I.2.2.3 Organisationale Fluktuationsneigung	52
I.3 Der Professional in Professional Service Firms	52
I.3.1 Eine Annäherung an den Professional in Professional Service Firms.....	53
I.3.2 Anforderungen und Unterschiede zwischen Professionals.....	56
I.3.3 Organisationale Ursachen für einen erhöhten Work-Life Konflikt bei Professionals	58

Teil II: Hypothesenentwicklung und Untersuchungsmethode	61
II.1 Ableitung der Hypothesen	62
II.1.1 Literaturanalyse als Grundlage der Hypothesenentwicklung	62
II.1.2 Ableitung von Hypothesen	64
II.1.2.1 Die Wirkung von Work-Life Balance Initiativen auf den Work-Life Konflikt	64
II.1.2.2 Arbeitsbezogene Konsequenzen des Work-Life Kon- flikts	67
II.2 Fragebogenentwicklung und Datenerhebung.....	74
II.2.1 Untersuchung der empirischen Fragestellungen und Stich- probenbeschreibung.....	75
II.2.1.1 Datenerhebungsmethode zur Analyse der postulierten Ursache-Wirkungszusammenhänge	76
II.2.1.2 Stichprobenauswahl	79
II.2.1.3 Aufbereitung des Datensatzes.....	79
II.2.2 Entwicklung und Einblick in die verwendeten Messskalen	80
II.2.2.1 Entwicklung der Messskalen	81
II.2.2.2 Verwendete Messskalen als Grundlage des Frage- bogens	83
II.2.2.3 Kontrollvariablen zur Bestimmung von Unter- schieden zwischen Professionals	86
II.3 Methodik und Auswertung	88
II.3.1 Die Strukturgleichungsanalyse als zentrale Methodik für die Analyse der postulierten Ursache-Wirkungszusammenhänge.....	89
II.3.1.1 Die Methodik der Strukturgleichungsanalyse sowie Unterschiede zwischen varianz- und kovarianz- basierten Ansätzen	89
II.3.1.2 Auswahl und Vorgehen des Partial-Least-Squares (PLS) Ansatz zur Schätzung des Modells.....	97
II.3.2 Zentrale Ergebnisse der Wirkung von Work-Life Balance Initiativen und der arbeitsbezogenen Konsequenzen des Work- Life Konflikts	101
II.3.2.1 Deskriptive Ergebnisse der untersuchten Stichprobe.....	102
II.3.2.2 Ergebnisse des Gesamtmodells.....	104
II.3.2.3 Ergebnisse der Kontrollvariablen.....	112
II.3.3 Methodische Einschränkungen der vorliegenden Erhebung.....	159
II.3.3.1 Verzerrung durch Schneeballeffekt und Selbsteinschätzung.....	159
II.3.3.2 Verwendung von Strukturgleichungsmodellen.....	160

Teil III: Diskussion der Ergebnisse und Implikationen für Praxis und Wissenschaft.....	163
III.1 Diskussion der zentralen Ergebnisse der Erhebung.....	164
III.1.1 Die Wirkung von Work-Life Balance Initiativen auf den Work-Life Konflikt	164
III.1.1.1 Diskussion der zentralen Ergebnisse des Gesamtmodells.....	165
III.1.1.2 Der Einfluss der Kontrollvariablen	170
III.1.2 Arbeitsbezogene Konsequenzen des Work-Life Konflikts.....	173
III.1.2.1 Das Gesamtmodell im Fokus	173
III.1.2.2 Der Einfluss der Kontrollvariablen	175
III.2 Implikationen für die Praxis und Wissenschaft	178
III.2.1 Implikationen für die Praxis	178
III.2.1.1 Die Wirkung von Work-Life Balance Initiativen auf den Work-Life Konflikt.....	179
III.2.1.2 Arbeitsbezogene Konsequenzen des Work-Life Konflikts	187
III.2.2 Implikationen für die Wissenschaft.....	189
III.2.2.1 Die Wirkung von Work-Life Balance Initiativen auf den Work-Life Konflikt.....	189
III.2.2.2 Arbeitsbezogene Konsequenzen des Work-Life Konflikts	193
Schlussbetrachtung	199
(1) Rekapitulation der zentralen Ergebnisse	199
(2) Ausblick	205
Anhangsverzeichnis.....	209
Abbildungen	209
Interviews	230
Literaturverzeichnis	259

Abbildungsverzeichnis

Abb. E-1:	Aufbau der Dissertation	32
Abb. II-1:	Auszug aus dem Stand der Forschung.....	65
Abb. II-2:	Postulierte Hypothesen.....	73
Abb. II-3:	Postulierte und untersuchte Ursache- Wirkungszusammenhänge	74
Abb. II-4:	Pfaddiagramm eines vollständigen Strukturgleichungsmodells.....	91
Abb. II-5:	Allgemeine Charakteristika der Strukturgleichungsanalyse.....	92
Abb. II-6:	Verteilung Probanden im Gesamtsample nach Professional Service Firm Teilbranche	103
Abb. II-7:	Meist genutzten Work-Life Balance Initiativen im Gesamtsample	104
Abb. II-8:	Indikatorreliabilität im Gesamtmodell	106
Abb. II-9:	Konvergenzvalidität im Gesamtmodell	107
Abb. II-10:	Übersicht quadrierte Korrelationen – Ergebnisse des Gesamtmodells.....	108
Abb. II-11:	Ergebnisse der Hypothesen im Gesamtmodell.....	110
Abb. II-12:	Erklärungsanteil der einzelnen Work-Life Balance Initiativen an der Varianz des Konstrukts Work-Life Konflikt; Gesamtmodell.....	111
Abb. II-13:	Indikatorreliabilität Sample männliche Professionals	113
Abb. II-14:	Konvergenzvalidität Sample männliche Professionals.....	115
Abb. II-15:	Übersicht quadrierte Korrelationen – Sample männliche Professionals	116
Abb. II-16:	Ergebnisse der Hypothesen im Sample männliche Professionals	118
Abb. II-17:	Erklärungsanteil der einzelnen Work-Life Balance Initiativen an der Varianz des Konstrukts Work-Life Konflikt; Sample männliche Professionals	119
Abb. II-18:	Indikatorreliabilität Sample weibliche Professionals	121
Abb. II-19:	Konvergenzvalidität Sample weibliche Professionals.....	122

Abb. II-20:	Übersicht quadrierte Korrelationen – Sample weibliche Professionals	123
Abb.: II-21:	Ergebnisse der Hypothesen im Sample weibliche Professionals	125
Abb. II-22:	Erklärungsanteil der einzelnen Work-Life Balance Initiativen an der Varianz des Konstrukts Work-Life Konflikt; Sample weibliche Professionals.....	126
Abb. II-23:	Indikatorreliabilität Professionals mit Kinder	128
Abb. II-24:	Konvergenzvalidität Professionals mit Kindern.....	129
Abb. II-25:	Übersicht quadrierte Korrelationen – Professionals mit Kinder.....	130
Abb. II-26:	Ergebnisse der Hypothesen im Sample Professionals mit Kinder.....	132
Abb. II-27:	Erklärungsanteil der einzelnen Work-Life Balance Initiativen an der Varianz des Konstrukts Work-Life Konflikt; Sample Professionals mit Kindern.....	133
Abb. II-28:	Indikatorreliabilität Professionals ohne Kinder	135
Abb. II-29:	Konvergenzvalidität Professionals ohne Kindern	136
Abb. II-30:	Übersicht quadrierte Korrelationen – Professionals ohne Kinder.....	137
Abb. II-31:	Ergebnisse der Hypothesen im Sample Professionals ohne Kinder.....	139
Abb. II-32:	Erklärungsanteil der einzelnen Work-Life Balance Initiativen an der Varianz des Konstrukts Work-Life Konflikt; Sample Professionals ohne Kinder	140
Abb. II-33:	Indikatorreliabilität Professionals in Rechtsberatungen	142
Abb. II-34:	Konvergenzvalidität Professionals in Rechtsberatungen.....	143
Abb. II-35:	Übersicht quadrierte Korrelationen – Professionals in Rechtsberatungen	144
Abb. II-36:	Ergebnisse der Hypothesen im Sample Professionals in Rechtsberatungen	146
Abb. II-37:	Erklärungsanteil der einzelnen Work-Life Balance Initiativen an der Varianz des Konstrukts Work-Life Konflikt; Sample Professionals in Rechtsberatungen	147
Abb. II-38:	Indikatorreliabilität Professionals in Unternehmensberatungen	149
Abb. II-39:	Konvergenzvalidität Professionals in Unternehmensberatungen	150
Abb. II-40:	Übersicht quadrierte Korrelationen – Professionals in Unternehmensberatungen.....	151

Abb. II-41:	Ergebnisse der Hypothesen im Sample Professionals in Unternehmensberatungen.....	153
Abb. II-42:	Erklärungsanteil der einzelnen Work-Life Balance Initiativen an der Varianz des Konstrukts Work-Life Konflikt; Sample Professionals in Unternehmensberatungen	154
Abb. II-43:	Wirkung von Work-Life Balance Initiativen auf den Work- Life Konflikt.....	157
Abb. II-44:	Arbeitsbezogene Konsequenzen des Work-Life Konflikts	158
Abb. III-1:	Kategorisierung von Work-Life Balance Initiativen.....	180
Abb. III-2:	Work-Life Balance Selbsttest.....	181
Abb. III-3:	Neue Formen von Professional Service Firms	184

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Anm.	Anmerkung
bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
d. h.	das heißt
et al.	et alteri/et alii
etc.	et cetera
f./ff.	folgende/fortfolgende
HR	Humanressourcen
Hrsg.	Herausgeber
i. d. R.	in der Regel
IP	Internetprotokoll
IT	Informationstechnik
Kap.	Kapitel
o. Jg.	ohne Jahrgang
o. S.	ohne Seite
o. V.	ohne Verfasser
PSF	Professional Service Firm
S.	Seite
sog.	so genannt
teilw.	teilweise
u. a.	unter anderem
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
WLB	Work-Life Balance
WLK	Work-Life Konflikt
www	World Wide Web
z.B.	zum Beispiel

Einführung

„We like to work hard. We like to play hard. We love money and all the happiness it brings us. We like to close the bar at 4 am on a Monday night and be at the office a few hours later.“
(<http://www.business-punk.com/>, abgerufen am 08.02.2010)

Seit Jahren zählen Professional Service Firms (PSFs)¹, wie z.B. Rechts- und Unternehmensberatungen, Investmentbanken sowie Wirtschaftsprüfungsgesellschaften (Kaiser/Ringlstetter 2011), zu den attraktivsten Arbeitgebern unter Hochschulabsolventen in Deutschland (Redley 2003). Mit reizvollen Arbeitsanforderungen und einer überdurchschnittlichen Bezahlung werden junge, karriereorientierte Absolventen² als Mitarbeiter gewonnen. Arbeitszeiten von mehr als 60 Stunden in der Woche, Projektarbeit beim Kunden und hohe Reisetätigkeiten (Blair-Loy 2009, Brett/Stroh 2003, Litrico/Lee 2008, Perlow/Porter 2009, Robertson/Swan 2003, Wallace 1997) wirken nicht abschreckend, da eine „*always on ethic*“ (Perlow/Porter 2009, S. 102), also eine Verfügbarkeit 24 Stunden am Tag, 7 Tage die Woche, als wesentlich für den individuellen und organisationalen Erfolg betrachtet wird. Wer sich für den Lebensstil des Professional³ entscheidet, scheint sein Leben völlig der Arbeit unterordnen zu wollen, da Mehrarbeit als ein Statussymbol gesehen wird (Roth/Zakrzewski 2006). Potenzielle Konflikte zwischen der Erwerbstätigkeit und dem Privatleben⁴ werden dabei zugunsten der Erwerbstätigkeit entschieden. Ganz im Sinne der Professional Service Firms, die meist Mitarbeiter einstellen, welche ihre Arbeit an erste Stelle in ihrem Leben setzen (Blair-Loy 2009).

Vor diesem Hintergrund ist es verwunderlich, dass sich Professional Service Firms in jüngster Vergangenheit vermehrt für den Work-Life Konflikt ihrer Mitarbeiter interessieren und ihnen eine Vielzahl an konfliktreduzierenden Initia-

1 Organisationen, die wissensintensive Dienstleistungen erbringen. Für eine Definition, vgl. I.3.1.

2 Für eine vereinfachte Darstellung wird im Fortlauf der Arbeit nur das männliche Geschlecht verwendet. Die Aussagen gelten jedoch für das weibliche Geschlecht entsprechend. Werden spezifische Aussagen für eine Geschlechtergruppe getroffen, so wird an den entsprechenden Stellen darauf hingewiesen.

3 Mitarbeiter in einer Professional Service Firms. Für eine Definition, vgl. I.3.1.

4 Im Fortlauf der Arbeit auch mit Work-Life Konflikt bezeichnet. Für eine genaue Definition, vgl. I.1.1.

tiven – in der Praxis auch als *Work-Life Balance Initiativen*⁵ bekannt – anbieten, die zunächst gegensätzlich zu dem in den Professional Service Firms gelebten Life-Style wirken.

(1) Relevanz der Thematik und Zielsetzung der Arbeit

Das Thema Work-Life Balance⁶ unterliegt seit einigen Jahren einem hohen Interesse und führt somit zu einer fast inflationären Anzahl an wissenschaftlichen und populärwissenschaftlichen Beiträgen (vgl. u.a. Dilger/ König 2007, Eikhof/ Warhurst/ Haunschild 2007, Hoff et al. 2005, Hyman/ Summers 2007, Kamenou 2008, Lewis/ Gambles/ Rapoport 2007, Lyness/ Judiesch 2008, MacDermid/ Wittenborn 2007, Reiter 2007, Roberts 2007, Roberts 2008). Dies führt dazu, dass der Mangel an Neuartigkeit einer Thematik verlangt, im besonderem Maße darzustellen, weshalb eine erneute Auseinandersetzung mit ihr – sei es aus Sicht der Praxis als auch aus Sicht der Wissenschaft – gerechtfertigt ist.⁷

Daher wird nachfolgend die Relevanz der Thematik für die Praxis und die Wissenschaft dargestellt (a), bevor darauf aufbauend die Zielsetzung sowie assoziierte Forschungsleitfragen abgeleitet werden (b).

(a) Relevanz der Thematik für die Praxis und Wissenschaft: In der vorliegenden Arbeit werden bei der Darstellung der Relevanz der Thematik zwei Perspektiven eingenommen, um die Bedeutung der Thematik zu verdeutlichen. Zuerst wird eine praxisorientierte Sichtweise eingenommen (aa), die sich durch eine stark organisational geprägte Sichtweise – insbesondere der Perspektive der Professional Service Firms – beschreiben lässt. Hierbei wird auf aktuelle Entwicklungen in der Gesellschaft, wie z.B. sich verändernde Wertevorstellung oder der demographische Wandel eingegangen, die sich als Treiber für eine erhöhte Aufmerksamkeit der Thematik Work-Life identifizieren lassen.

Im Anschluss erfolgen die Darstellung der Relevanz aus der Sicht der Wissenschaft sowie das Forschungsdefizit (ab). Es wird auf die bisher mangelnde Auseinandersetzung mit der Work-Life Thematik im Kontext von Professionals

5 Dazu gehören z.B. flexible Arbeitszeiten/-orte oder Weiterbildungsmöglichkeiten wie z.B. MBA- oder Doktorandenprogramme, vgl. auch I.2.1.1.

6 Der Begriff Work-Life Balance beschreibt einen Zustand der individuellen Zufriedenheit zwischen Erwerbstätigkeit und Privatleben. Für eine detaillierte Begriffserklärung des Terminus Work-Life Balance, vgl. I.2.1.1.

7 Für eine ähnliche Argumentationslinie bei der Auseinandersetzung mit einem nicht neuartigen Thema, vgl. Kaiser (2001).

eingegangen. Auch wird auf eine mangelnde Auseinandersetzung mit Einflussfaktoren und Konsequenzen des Work-Life Konflikts in einem singulären Modell eingegangen.

Eine gleichgewichtige Betrachtung der Bereiche Praxis und Wissenschaft⁸ erfolgt nicht nur aufgrund der anzunehmenden Relevanz der Thematik für diese beiden Bereiche.⁹ Es soll damit auch der Forderung nachgekommen werden, dass die Betriebswirtschaftslehre nicht nur einen Beitrag zur Lösung theoretischer sondern auch praktischer Probleme leistet (Heinen 1974).

(aa) Relevanz der Thematik für die Praxis: Professional Service Firms betrachten eine Auseinandersetzung mit der Work-Life Konflikt Thematik und den mit ihr assoziierten Work-Life Balance Initiativen lange Zeit als Bedrohung für die Branchenkultur (Litrico/Lee 2008), welche geprägt ist durch beträchtliche Arbeitszeiten und „professional socialising (such as playing golf)“ (Bacik/ Drew 2006, S. 138) außerhalb der Arbeitszeit. Mittlerweile ist das Thema und die Auseinandersetzung mit Maßnahmen zur Vereinbarkeit der beiden Lebensbereiche zu einem „hot topic“ (Mescher/Benschop/Doorewaard 2010, S. 1) in Professional Service Firms geworden. Hierbei werden insbesondere drei Aspekte hervorgehoben: Die erschwerte Bindung von Talenten, strukturelle Änderungen in der Gesellschaft sowie das Verständnis des Work-Life Konflikts und mit ihm assoziierte Konsequenzen als ein ambivalentes Phänomen in Professional Service Firms.

Erschwerte Bindung der besten Talente: Eine Senkung des Work-Life Konflikts der Mitarbeiter durch konfliktreduzierende Maßnahmen¹⁰ wird nicht nur mit positiven Effekten auf die Motivation, den Krankenstand und die Produktivität in Verbindung gebracht (Carr/Li-Ping Tang 2005, de Cieri et al. 2005, Hernandez-Broome/Hughes 2004, Hobson/Delunas/Kesic 2001), sondern kann auch als Differenzierungskriterium zwischen den Organisationen im Kampf um die besten Talente eingesetzt werden (Harrington/Ladge 2009, Mescher/Benschop/Doorewaard 2010, Nord et al. 2002, Smithson/Stokoe 2005). So merken Beauregard und Henry (2009) an:

„By offering these [work-life balance] practices, organizations attract new members and reduce levels of work-life conflict among existing ones.“ (Beauregard/Henry 2009, S. 10)¹¹

8 Die Relevanz der symbiotischen Betrachtung von Praxis und Theorie beschreibt u.a. Grimm (1979).

9 Vgl. die nachfolgenden Ausführungen.

10 Vgl. I.2.1.1.

11 vgl. zu dieser Aussage auch Carless/ Wintle (2007).

Neben Vorteilen bei der Rekrutierung, die sich dadurch insbesondere bei weiblichen Talenten erhofft werden,¹² soll die vermehrte Berücksichtigung von Work-Life Anliegen zu einer verbesserten Bindung von Professionals führen. Denn es ist feststellbar, dass eine nicht unerhebliche Anzahl von Mitarbeitern in Professional Service Firms ihren Arbeitgeber oder ihren Beruf wechselt (vgl. Huang/Lawler/Lei 2007, Raff/Brauner 2003). Dieser Wechsel ist nur zum Teil durch die in Professional Service Firms bekannten Karriereprinzipien wie *up-or-out* zu erklären (Franck/Pudack 2000, Kaiser/Ringlstetter 2011, von Nordenflycht 2010, Pudack 2004). Zwar entscheiden sich bewusst viele Mitarbeiter für ein Arbeiten auf Zeit in Professional Service Firms, da sie sich dadurch im Anschluss bei ihrem Wechsel in die Industrie höhere Karrierechancen erwarten. Dennoch scheint es auch ein gewisses Maß an ungewollter Fluktuation zu geben. Einige Autoren gehen davon aus, dass manche Professionals ihren Arbeitgeber verlassen, weil ihnen auf Dauer der in den Firmen gelebte *Life-Style* wie lange Arbeitszeiten, hohes Reiseaufkommen und Projektarbeit nicht mehr mit ihrer Lebensvorstellung bzw. der gegenwärtigen Lebenssituation¹³ vereinbar ist (Hunt 1994, Khapova et al. 2007). Die mangelnde Akzeptanz für Anliegen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben führt dann dazu, dass männliche und insbesondere weibliche Professionals frühzeitig ihren Arbeitgeber verlassen (Linehan/Walsh 2000).¹⁴

Dazu trägt auch die Projektarbeit in Professional Service Firms bei, denn Professionals entwickeln dadurch eher ein Commitment zum Kunden oder zu ihrem Team als zur Organisation selbst (Ahuja et al. 2007).

„Der Arbeitsplatz des Beraters ist hauptsächlich dort, wo der Kunde ist. Dies bedeutet, dass nur eine geringe Identifizierung und Bindung mit dem eigenen Arbeitsumfeld möglich ist.“ (Gaiser 2003, S. 36).

Der Verlust von Mitarbeitern in Professional Service Firms ist – unabhängig vom Geschlecht und jenseits der Karriereprinzipien – als problematisch anzusehen, da sie

„critically dependent on their ability to recruit, retain, and motivate professionals who are highly mobile“ (Greenwood et al. 2005, S. 663)

sind und ihr Output und ihre Beziehungen von ihren Mitarbeitern abhängen (Löwendahl 1997). Gleichzeitig geht ein Mitarbeiterverlust für die Organisationen mit hohen Neurekrutierungskosten einher, die mit etwa 150 % eines jährlichen Gehalts beziffert werden (Curtis/Wright 2001). Schon aus finanziellen Erwägun-

12 Ihr Anteil in Professional Service Firms beträgt nur etwa 20 %, vgl. Kaiser/ Reindl/ Stolz (2010b).

13 Z.B. durch die Geburt eines Kindes, vgl. II.2.3.3.

14 Die Folge sind stark männlich geprägte Organisationskulturen, vgl. Guillaume/ Pochic (2009).

gen müssen Organisationen deshalb ein Interesse daran haben, Mitarbeiter langfristig an sich zu binden.

In Work-Life Balance Initiativen wird die Chance gesehen, zumindest einen Teil der Mitarbeiter längerfristig an die Organisation binden zu können (Anderson/Kelliher 2009, May/Lau/ & Johnson 1999) und eine *high commitment* Kultur zu etablieren (vgl. Whitener 2001). Dies wird damit begründet, dass eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen – im Sinne eines reduzierten Konflikts zwischen Erwerbstätigkeit und Privatleben – mit positiven arbeitsbezogenen Konsequenzen assoziiert werden. Dazu zählen z.B. ein erhöhtes organisationales und professionales Commitment, eine verbesserte Arbeitszufriedenheit, und als Folge eine reduzierte Fluktuationsneigung (Barnett/ Hall 2001, Burke 1988, Chang 2008, Eby et al. 2005, Enright 2006, Grover/ Crooker 1995, Hammer/ Bauer/ Grandey 2003, Løwendahl 2005, Mellor et al. 2001, Smith/Gardner 2007).

Strukturelle Veränderungen in der Gesellschaft: Eine verstärkte Auseinandersetzung mit der Work-Life Thematik auf Seiten der Professional Service Firms ist zudem mit strukturellen Veränderungen in der Gesellschaft erklärbar (Allis/ O'Driscoll 2008, Duxbury/ Higgins/ Mills 1992, Geurts/ Demerouti 2003, Gregory/ Milner 2009, Jacobs/ Gerson 2004, Jurczyk 1998, Jürgens/ Voß 2007, MacInnes 2006, Marold 2009, Michel et al. 2009, Osterman 1995, Prottas et al. 2007, Saltzstein/ Ting/ Saltzstein 2001, Stoeva/ Chiu/ Greenhaus 2002, van der Lippe/ Jager/ Kops 2006).

„Recently the topic of work-family conflict has been of particular interest due to the radical changes of work and family responsibilities.“ (Kinnunen et al. 2003)

Auch Junghanns und Pech (2008) stellen fest:

„Das Verhältnis der beruflichen und außerberuflichen Lebensbereiche erfährt in jüngster Zeit zunehmend Beachtung. Als Gründe für die vermehrte Popularität dieser oft auch mit Work-Life-Balance bezeichneten Thematik sind wachsende Vereinbarkeitsprobleme zwischen Beruf und Familie, zunehmende und veränderte Belastungen in der beruflichen Arbeit, bspw. infolge prekärer Beschäftigungsverhältnisse, sowie ein allgemeiner Wandel der Lebensansprüche und Werte zu nennen.“ (Junghanns/ Pech 2008, S. 193)¹⁵

Es ist anzunehmen, dass sich Professional Service Firms in Zukunft ebenfalls vermehrt mit dem „clash of roles“ (Walker/ Wang/ Redmond 2008, S. 258) und möglicher Handlungsmaßnahmen, wie z.B. der Einführung von Work-Life Balance Initiativen (Hilbrecht et al. 2008), auseinanderzusetzen müssen (Armbrüster 2004, Heinig 2008).

Durch den Rückgang des traditionellen Ernährermodells, in dem der Mann arbeitet und die Frau sich um den Haushalt kümmert (Hyman/ Baldry 2011), wird

15 Konfirmatorische, vertiefende oder ergänzende Aussagen finden sich auch bei MacInnes (2006).

eine verstärkte Auseinandersetzung mit Fragen zur Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Privatleben forciert (Duxbury/Lyons/Higgins 2007, Higgins/Duxbury 2005, Higgins/Duxbury/Irving 1992, Lee/MacDermid et al. 2002, Lirio et al. 2008, Loerch/ Russell/ Rush 1989, Marold 2009, Rapoport/ Rapoport 1969, Reindl/ Kaiser/ Stolz 2011).¹⁶ Insbesondere karriereorientierte Männer sind von der Entstehung sogenannter *dual-career couples*¹⁷ betroffen, da sie einen Großteil ihrer Zeit in die Arbeit investieren und die Veränderung des traditionellen Rollenbilds bei ihnen zu einem verstärkten Wettbewerb zwischen diesen beiden Domänen führt (Kasper/ Meyer/ Schmidt 2005, Simpson 1998). Dies gilt gleichermaßen bzw. in verschärfter Form auch für Alleinerziehende (Jacobs/Gerson 2001, Liu/Low 2010).

Die demographische Entwicklung in den Industriestaaten mit ihren konstant niedrigen Geburtenraten (Harrington/Ladge 2009, Lobel/Bradley/Bankert 1999, MacInnes 2006, Milliken/ Dutton/ Beyer 1990, Rabl/ Kühlmann 2009),¹⁸ wird dazu führen, dass sich Professional Service Firms verstärkt um weibliche Mitarbeiter bemühen müssen. Sollen sich Frauen allerdings für die Arbeit in Professional Service Firms entscheiden, müssen ihnen Rahmenbedingungen zur Verfügung gestellt werden, die eine Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Privatleben ermöglichen: Denn trotz der Umverteilung der privaten Verpflichtungen zwischen Mann und Frau wird der Großteil der Heimarbeit immer noch von Frauen bewältigt (Coltrane 2000, Maher 2009).

„The dual burden of work and care afflicts women disproportionately.“ (Bacik/Drew 2006, S. 137)

Work-Life Konflikt und assoziierte Konsequenzen als ein ambivalentes Phänomen in Professional Service Firms: Der Work-Life Konflikt stellt in Professional Service Firms ein ambivalentes Phänomen dar. Aus individueller Sicht ist nämlich festzustellen, dass nicht alle Professionals unter einem erhöhten Work-Life Konflikt leiden.

„Most incumbents of extreme jobs found their work stimulating and rewarding.“ (Burke/ Fiksenbaum 2008, S. 8 in Anlehnung an Hewlett/Luce 2006)

16 Die meisten Studien beziehen sich auf den angelsächsischen Sprachraum. Ähnliche Entwicklungen werden jedoch auch in Deutschland gesehen. Als möglichen Grund für das Aufkeimen von Doppelverdienerhaushalten werden z.B. die gestiegenen Lebenshaltungskosten genannt, vgl. Ford/ Heinen/ Langkamer (2007).

17 Zur Unterscheidung von dual-income / dual-earner couples, vgl. die Diskussion bei Duxbury/ Lyons/ Higgins (2007). Zu dual-career couples und Work-Life Herausforderungen, vgl. Abele/ Volmer (2011).

18 Auch hier beziehen sich die meisten Studien auf den angelsächsischen Sprachraum. Ähnliche Entwicklungen sind jedoch auch in Deutschland festzustellen.

So berichteten Menschen, die mehr als 60 Stunden die Woche arbeiteten, von einer erhöhten Arbeitszufriedenheit (Burke/ Fiksenbaum 2008) bzw. einem erhöhten Commitment (Burke 2009). Für viele ist die Arbeit eine Erfüllung, bzw. wird als vorübergehende Notwendigkeit gesehen. Manager, die ähnliche Arbeitsanforderungen wie Professionals haben, rechtfertigen sich folgendermaßen:

„Extra-hard work [...] is a temporary necessity that will allow [...] to advance to a secure position where [one] can relax a bit.“ (Kofodimos 1990, S. 59)

Ähnliches dürfte auch für manch Professional gelten, wie das nachfolgende Zitat verdeutlicht:

„Meinen Angaben zufolge könnte man denken, dass meine Work-Life-Balance zum Teil recht mau ist – ist ja schließlich auch so. Trotzdem geht es mir gut und ich bin glücklich. [...] mir ist selbst aufgefallen, dass ich zufrieden bin – trotz aller zeitlichen Einschränkungen – weil ich diesen Lifestyle für eine bestimmte Zeit machen will. In einigen Jahren wäre ich bei der Work-Life-Balance sicherlich nicht so gut drauf, schätze ich. Sprich, ich akzeptiere die Einschränkungen voll – gerade weil es für jetzt das Richtige ist, nicht jedoch unbedingt für immer.“ (Rückmeldung eines Probanden auf die durchgeführte Fragebogenerhebung, vgl. II.2)

Für Professional Service Firms stellt diese Haltung eine Herausforderung dar. Zwar sind für sie hoch ausgebildete Mitarbeiter unerlässlich, da ihr Output und ihre Beziehungskompetenz im Wesentlichen durch ihre Mitarbeiter determiniert werden (Greenwood et al. 2005, Löwendahl 1997). Jedoch ist eine natürliche¹⁹ Fluktuation ein wesentlicher Bestandteil der in den Professional Service Firms vorherrschenden Karriereprinzipien wie up-or-out, die sicherstellen, dass die in Professional Service Firms pyramidal aufgebaute Organisationsstruktur (Kaiser/ Ringlstetter 2011) erhalten bleibt. Deshalb sollten nur denjenigen Professionals Maßnahmen zur Verfügung gestellt werden, die einen Bedarf für konfliktreduzierende Maßnahmen haben und die langfristig an die Organisationen gebunden werden sollen. Die Professional Service Firms benötigen in der Konsequenz Instrumente, die es ihnen ermöglichen, die gegenwärtige Work-Life Situation des Professionals individuell zu bestimmen, um ihnen in einem nächsten Schritt diese individualisierte Maßnahmen zu einer verbesserten Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Privatlebens zur Verfügung stellen zu können.

(ab) Relevanz der Thematik für die Wissenschaft: Die Veränderungen und Entwicklungen in der Praxis führen auch zu der Frage, inwieweit die Wissenschaft einen Beitrag zur Lösung der praxisorientierten Herausforderungen leisten kann, um der bereits zuvor formulierten Forderung von Heinen (1974) nachzukommen. Aus Sicht der Wissenschaft lassen sich zwei konkrete Forschungsdefizite ablei-

19 *Natürlich* im Sinne von *gewünscht*. Aufgrund mangelnder Aufstiegschancen wird dem Professional der Austritt aus der Organisation nahegelegt, d.h. der Austritt wird forciert.

ten: Erstens die mangelnde wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem Konstrukt Work-Life Konflikt und möglichen Einflussfaktoren und Konsequenzen in einem singulären Modell, und zweitens die eingeschränkte empirische Auseinandersetzung mit der Work-Life Konflikt Thematik im spezifischen Umfeld von Professionals in Professional Service Firms.

Mangelnde wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem Konstrukt Work-Life Konflikt und möglichen Einflussfaktoren und Konsequenzen in einem singulären Modell: Bisher existieren kaum Studien, die das Konstrukt²⁰ Work-Life Konflikt in den Mittelpunkt ihrer Erhebung gestellt und es in ein komplexes Ursache-Wirkungsverhältnis von Einflussfaktoren und Konsequenzen eingebettet haben. Chang z.B. (2008) betrachtet die Auswirkungen eines erhöhten Work-Life Konflikts auf das Commitment, die Arbeitszufriedenheit und die organisationale Fluktuationsneigung. Eine gleichzeitige Berücksichtigung der Wirkung von Work-Life Balance Initiativen auf den Work-Life Konflikt erfolgt allerdings nicht. Kaiser und Kollegen (2010) untersuchen die Wirkung von Work-Life Balance Initiativen auf den Work-Life Konflikt. Es werden aber weder die Arbeitszufriedenheit noch die organisationale Fluktuationsneigung in ihr Modell mit aufgenommen.

Die Einbeziehung, z.B. des Konstrukts Arbeitszufriedenheit, wird gefordert, weil es als Steuerungsgröße der Einflussfaktoren organisationaler Fluktuationsneigung gesehen wird. Zudem kann es Einblicke liefern, was die organisationale Fluktuation wirklich beeinflusst (vgl. (Ahuja et al. 2007).

„If it is important to ask, what factors lead to turnover [...] then it is also important to ask [...] what determines the predictors of turnover intention?“ (Ahuja et al. 2007, S. 12)

Beauregard/ Henry (2009) weisen auch auf diese Defizite hin und kritisieren deshalb bisherige wissenschaftliche Annahmen, die trotz dieses Mangels getroffen wurden:

„The most common approach is to view work-life balance practices through a business case lens: that is, by offering these practices, organizations attract new members and reduce levels of work-life conflict among existing ones, and this improved recruitment and reduced work-life conflict enhance organizational effectiveness. A review of the literature (Eby/Casper/ Lockwood/ Bordeaux/ Brinley 2005), however, questions this purported link between work-life balance practices and organizational effectiveness. The majority of studies investigating the outcomes of work-life practices do not measure work-life conflict, and thus cannot support this proposed mediated relationship“ (Beauregard/Henry 2009, S. 10)

20 Ein Konstrukt ist ein empirisch nicht direkt beobachtbarer (bzw. latenter) Sachverhalt. Über Indikatoren (spezielle Fragestellungen, vgl. II.2.2.2) wird das Konstrukt und somit der Sachverhalt operationalisiert, vgl. II.3.1.

Eingeschränkte empirische Auseinandersetzung mit der Work-Life Konflikt Thematik im spezifischen Umfeld von Professionals in Professional Service Firms: Während in den vergangenen Dekaden eine Vielzahl von empirischen Studien veröffentlicht wurden, die sich entweder mit der Wirkung von Work-Life Balance Initiativen oder Konsequenzen eines reduzierten Work-Life Konflikts in Einrichtungen des öffentlichen Diensts oder in Industriebetrieben auseinandergesetzt haben (vgl. im Anhang Abbildung A-1 bis A-9), ist festzustellen, dass nur eine kleine Anzahl an quantitativen²¹ Studien im spezifischen Umfeld von Professional Service Firms durchgeführt wurden (Litrico/Lee 2008). Auch Ahuja und Kollegen (2007) stellen fest, dass zwar eine Vielzahl an Studien zu dieser Thematik im engeren und weiteren Sinne existieren,²² der Fokus primär auf „[...] technical professionals [...]“ und „[...] people [who] are physically collocated [...]“ (Ahuja et al. 2007, S. 1) lag.

Aus wissenschaftlicher Sicht erscheint eine Untersuchung der Thematik Work-Life Konflikt im Umfeld von Professionals in Professional Service Firms lohnenswert, denn es wird angenommen, dass diese Branche sich in starkem Maße von anderen Branchen unterscheidet (von Nordenflycht 2010)²³ und sich dadurch möglicherweise neue Erkenntnisse zu Auswirkungen des Konstrukts Work-Life Konflikt und mit ihm assoziierte konfliktreduzierende Maßnahmen und Konsequenzen ableiten lassen. Auch Messersmith (2007) sieht die wissenschaftliche Relevanz der Auseinandersetzung mit der Work-Life Thematik im Umfeld von Professionals in Professional Service Firms in den Arbeitsbedingungen begründet:

„While work-life conflict touches every occupational area, IT workers may be more prone to its effects than other groups of employees. IT workers frequently face extended work schedules and often are asked to meet unrealistic deadlines without the necessary resources.“ (Messersmith 2007, S. 430)

Darüber hinaus ist anzunehmen, dass die Ergebnisse zu den konfliktreduzierenden Maßnahmen und Konsequenzen des Work-Life Konflikts von Interesse für

21 Auf quantitativer Ebene z.B. der Beitrag von Ahuja und Kollegen (2007), Chang (2008) sowie Kaiser et al. (2010). Auf qualitativer Ebene ist z.B. der Beitrag von Perlow und Porter (2009) zu erwähnen.

22 Ahuja und Kollegen haben die Thematik im Zusammenhang mit Einflussfaktoren auf die Wechselabsicht untersucht.

23 Professional Service Firms zeichnen sich durch sogenannte *New Working Conditions* aus. *New Working Conditions*: „[high] levels of job autonomy, often [perform] team working by project, [are] managed by objectives, and often [face] strict deadlines [...].“ (Peters/ den Dulk/ van der Lippe (2009), S. 281). Alternativ auch *High Performance Work Systems*, *Postindustrial Work*, *Post-modern Work*, *Post-Fordist Work* oder auch *New Ways to Work* genannt, vgl. Peters/ den Dulk/ van der Lippe (2009), S. 281.

andere Branchen sein könnten. Denn seit geraumer Zeit werden auch in Industriebetrieben vermehrt neuartige Arbeitsbedingungen umgesetzt, um auf die Globalisierung und die damit verbundene Dynamik der Märkte sowie Downsizingtendenzen schneller reagieren zu können (Antonacopoulou 1999, Higgins/Duxbury 2005, Kinjerski/Skrypnek 2004, Mellor et al. 2001, Parris/Vickers/Wilkes 2008). So weisen Carr und Li-Ping Tang (2005) darauf hin, dass

„[...] the pressure for employees in the global competitive work market is increasing.“
(Carr/Li-Ping Tang 2005, S. 161)

Die Folge sind auch in diesen Bereichen zunehmende Arbeitszeiten (Higgins/Duxbury 2005, Weight/ Solomon 2008), vermehrte Reisetätigkeiten, erhöhter psychologischer Stress und eine gestiegene Technologiediffusion. Sie lassen die die Grenzen zwischen Erwerbstätigkeit und Privatleben verstärkt verschwimmen (Peeters et al. 2005) und betreffen nicht nur die höchsten Hierarchieebenen (Parris/Vickers/Wilkes 2008, Spector et al. 2005, Sullivan/Mainiero 2007, Towers/Duxbury/Higgins/Thomas 2006).

(b) Zielsetzung der Arbeit: Die zuvor dargestellten Herausforderungen aus der Praxis zeigen auf, dass die Professional Service Firms nach neuen Möglichkeiten suchen, um Professionals langfristig an die Organisation zu binden. Der Blick in die Wissenschaft hat gezeigt, dass es bisher nicht zu einer ausreichenden Auseinandersetzung mit Work-Life Konflikt Thematik bei Professionals gekommen ist, obwohl diese durchaus lohnenswert zu sein scheint. Das konkrete übergeordnete Ziel dieser Arbeit ist es somit, für die Gruppe der Professionals in Professional Service Firms die Wirkung von Work-Life Balance Initiativen auf den Work-Life Konflikt, und in einem weiteren Schritt, auf die Mitarbeiterbindung in Form einer reduzierten Fluktuationsneigung zu überprüfen.

Dies vor dem Hintergrund, dass in Work-Life Balance Initiativen die Chance gesehen wird, in einer Branche, die durch eine starke Leistungskultur geprägt ist, zumindest einen Teil der Mitarbeiter langfristig an die Organisation binden zu können (Anderson/Kelliher 2009, May/Lau/Johnson 1999) und eine „high commitment“ Kultur zu etablieren (vgl. Whitener 2001, S. 517). Dabei wird konkret der Frage nachgegangen, ob die Nutzung von Work-Life Balance Initiativen den Work-Life Konflikt von Professionals reduziert. Denn ein erhöhter Work-Life Konflikt, ausgelöst durch die Arbeitsanforderungen in Professional Service Firms,²⁴ wird als mögliche Ursache für die Fluktuation von Mitarbeitern gesehen.²⁵ Da man jedoch davon ausgeht, dass ein erhöhter Work-Life Konflikt nicht direkt die organisationale Fluktuationsneigung beeinflusst, sondern vor allem

24 Zu Arbeitsanforderungen in Professional Service Firms, vgl. I.3.2.

25 Zu Zusammenhängen zwischen den einzelnen Konstrukten, vgl. II.1.

über das Commitment²⁶ und die Arbeitszufriedenheit gesteuert wird, soll nicht nur geklärt werden, ob ein reduzierter Work-Life Konflikt zu einem verbesserten organisationalen und professionalen Commitment bei Professionals führt. Auch soll eine Antwort darauf gefunden werden, ob die Arbeitszufriedenheit eines Professionals durch einen reduzierten Work-Life Konflikt erhöht wird und ob diese wiederum das organisationale und professionelle Commitment von Professionals beeinflusst. Denn für Professionals ist anzunehmen, dass eine verbesserte Arbeitszufriedenheit das Commitment zur Organisation verstärkt. Denn es wird angenommen, dass Weiterbildungsmöglichkeiten, Freiräume für eigene Ideen und Gedanken, eine Übereinstimmung der Tätigkeit mit den eigenen Wertevorstellungen bzw. Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Privatleben (Barnett/Hall 2001, Guest 2002, Harrington/Ladge 2009, Izzo/Withers 2001, Khapova et al. 2007, Peake/Harris 2002), wesentlich die Arbeitszufriedenheit beeinflussen. Diese erhöhte Arbeitszufriedenheit rechnen die Mitarbeiter dann der Organisation zu, da die zuvor aufgelisteten Rahmenbedingungen/Maßnahmen/Freiräume im Wesentlichen durch sie determiniert werden.

Abschließend soll geklärt werden, ob ein erhöhtes Commitment zur Organisation und Profession direkt die organisationale Fluktuationsneigung von Professionals senkt.²⁷ Insbesondere das Konstrukt Commitment wird als ein möglicher Stellhebel auf die Fluktuationsneigung gesehen (Clugston 2000, Mathieu/Zajac 1990, Randall 1990, Spector 1985, Tett/Meyer 1993), da man davon ausgeht, dass emotional verbundene Mitarbeiter berufsbezogene Unannehmlichkeiten eher tolerieren und weniger dazu neigen, den Arbeitgeber bzw. den Beruf zu wechseln (Felfe/Six 2006).

Zur Erreichung der Zielsetzung und der Beantwortung der assoziierten Forschungsleitfragen werden in dieser Arbeit Hypothesen abgeleitet, die mit Hilfe eines Fragebogens und einer anschließenden quantitativen Erhebung in deutschen Professional Service Firms auf Signifikanz überprüft werden (II.3.2.1). Die Analyse der postulierten Ursache-Wirkungszusammenhänge erfolgt dabei in einem Strukturgleichungsmodell²⁸ (Smart PLS).

Die Beschaffenheit des Datensatzes und der Einbezug von Kontrollvariablen sollte es ermöglichen, Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen Professionals sowie Professionals mit und ohne Kinder darzustellen. Dies ist deshalb

26 Die Bindung zu einem Objekt etc., vgl. für eine Definition I.2.2.1

27 Es werden dabei noch weitere Zusammenhänge betrachtet, wie z.B. die Wirkung des affektiven professionalen auf das affektive organisationale Commitment, vgl. II.1.2.2.

28 In einem Strukturgleichungsmodell werden die zuvor postulierten Ursache-Wirkungszusammenhänge in einem linearen Gleichungssystem abgebildet und die Modellparameter geschätzt, vgl. Weiber/ Mühlhaus (2010) und II.3.1.

von besonderer Bedeutung, weil angenommen wird, dass die individuelle Situation den Work-Life Konflikt beeinflusst (Byron 2005).

Durch die vorliegende Arbeit sollten zusätzlich dahingehend Aussagen möglich sein, ob die untersuchte Branche der Professional Service Firms auf die Zusammenhänge zwischen dem Work-Life Konflikt und dem Commitment Einfluss hat, da z.B. bei Rechtsberatern, aufgrund ihrer spezialisierten Ausbildung, per se angenommen wird, dass sie ein hohes Commitment zu ihrem Beruf haben.

(2) Aufbau der Arbeit

In Anlehnung an die in zuvor dargestellte Zielsetzung gliedert sich die Arbeit, neben einer Einführung und einer Schlussbetrachtung, in drei Kapitel (vgl. Abb. E-I). In *Teil I* werden zunächst die theoretischen und begrifflichen Grundlagen gelegt. Hierzu wird in *Kapitel I.1* der Ursprung des Begriffs *Work-Life Konflikt* dargestellt (I.1.1) und eine Begriffsannäherung präsentiert (I.1.2). Dabei wird sich u.a. kritisch mit der unterstellten Dichotomie von Arbeit und Privatleben auseinandergesetzt.

Im Anschluss werden in *Kapitel I.2* die in dieser Arbeit untersuchten Work-Life Balance Initiativen (I.2.1.1) und Konsequenzen (I.2.2.1 Organisationales und professionales Commitment, I.2.2.2 Arbeitszufriedenheit, I.2.2.3 Organisationale Fluktuationsneigung) des Work-Life Konflikts dargestellt. Den Abschluss des Teil I bildet *Kapitel I.3*. In diesem wird der betrachtete Untersuchungsrahmen der Professionals in Professional Service Firms vorgestellt. Hierbei erfolgt eine Begriffsannäherung an die untersuchte Gruppe der Professionals (I.3.1), sowie eine Auseinandersetzung mit den Anforderungen und möglichen Unterschieden (I.3.2). In I.3.3. wird auf potenzielle organisationale Ursachen für einen erhöhten Work-Life Konflikt bei Professionals eingegangen.

In *Teil II* der Arbeit stehen die Hypothesenentwicklung sowie die in dieser Arbeit genutzte Untersuchungsmethode im Fokus. In *Kapitel II.1* werden die Hypothesen (II.1.2) auf Basis einer vorangegangenen Literaturanalyse dargestellt (II.1.1). Kapitel II umfasst die Fragebogenentwicklung und die Datenerhebung. Neben der Untersuchung der empirischen Fragestellung (II.2.1) werden auch die verwendeten Messskalen aufgezeigt (II.2.2). Im Anschluss erfolgt in Kapitel II.3 die Methodik und Auswertung. Dabei wird im Methodikkapitel (II.3.1) auf das verwendete Analysetool in Form eines Strukturgleichungsmodells eingegangen, bevor die Ergebnisse der Wirkung der Work-Life Balance Initiativen und Konsequenzen des Work-Life Konflikts (II.3.2) dargestellt werden. In II.3.3. werden die methodischen Einschränkungen präsentiert.