



## **Hochschule München Fakultät für Betriebswirtschaft**

Bachelorarbeit gemäß der Rahmenprüfungsordnung für die Fachhochschulen (RaPO) vom 17. Oktober 2001 (GVBl S. 686) in der jeweils gültigen Fassung.

DozentIn:

**Thema: New Work versus Selbstständigkeit – Wie New Work Arbeitgebern helfen kann, Arbeitnehmer zu halten**

Thema erhalten: 29.06.2020

Arbeit abgeliefert: 27.10.2020

VerfasserIn: Felicia Singer

Matrikelnummer:

Semestergruppe:

Adresse:

## Erklärung zur Bachelorarbeit

Ich versichere, dass ich die Arbeit selbstständig angefertigt, nicht anderweitig für Prüfungszwecke vorgelegt, alle benutzten Quellen und Hilfsmittel angegeben, sowie wörtliche und sinngemäße Zitate gekennzeichnet habe.

München, 27.10.2020

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'F. Singer'.

Felicia Singer

## **Gender Erklärung**

In dieser Bachelorarbeit wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit die Sprachform des generischen Maskulinums angewendet. Es wird an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die ausschließliche Verwendung der männlichen Form geschlechtsunabhängig verstanden werden soll.

# Inhaltsverzeichnis

Darstellungsverzeichnis .....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VII
1 Einleitung .....	1
1.1 Thematische Einführung und Problemstellung.....	1
1.2 Aufbau und Zielsetzung der Arbeit.....	2
2 Theoretische Grundlagen.....	3
2.1 Die Selbstständigkeit .....	3
2.1.1 Definition Selbstständigkeit.....	4
2.1.2 Wege in die Selbstständigkeit .....	5
2.1.3 Erfolgsfaktoren und Risiken der Selbstständigkeit .....	6
2.2 Der New Work Ansatz.....	9
2.2.1 Definition New Work.....	10
2.2.2 Chancen und Risiken der neuen Arbeitsweisen .....	11
2.2.3 Ausblick und Zukunftsperspektiven des New Work Ansatzes .....	14
3 Empirischer Teil .....	16
3.1 Methodik.....	16
3.2 Selbstständigkeit .....	22
3.2.1 Hypothesen.....	22
3.2.2 Auswertung und Darstellung der Ergebnisse .....	23
3.3 New Work Ansatz.....	30
3.3.1 Hypothesen.....	31
3.3.2 Auswertung und Darstellung der Ergebnisse .....	31
4 Diskussion – Selbstständigkeit und New Work .....	40
4.1 Interpretation der Ergebnisse .....	40
4.2 Limitation und Kritik der Arbeit.....	51
5 Fazit und Ausblick.....	52
Anhang.....	VIII
Literaturverzeichnis .....	XXV
Rechtsquellenverzeichnis.....	XXXI

## Darstellungsverzeichnis

Darstellung 1: Kontaktierte New Work Unternehmen .....	19
Darstellung 2: Geschlechterverteilung der Umfrageteilnehmer Selbstständigkeit.....	24
Darstellung 3: Altersstruktur der Umfrageteilnehmer Selbstständigkeit .....	24
Darstellung 4: Beweggründe für die Selbstständigkeit .....	25
Darstellung 5: Hauptmotiv für die Selbstständigkeit .....	26
Darstellung 6: Mögliche Beweggründe für einen Wechsel in ein Angestelltenverhältnis nach Relevanz.....	27
Darstellung 7: Können sich Selbstständige vorstellen, in ein New Work Unternehmen zu wechseln?.....	27
Darstellung 8: Wichtigster Aspekt für einen Selbstständigen in einem Angestelltenverhältnis .....	28
Darstellung 9: Die größten Vorteile der Selbstständigkeit.....	29
Darstellung 10: Die größten Nachteile der Selbstständigkeit.....	29
Darstellung 11: Zufriedenheit der Selbstständigen .....	30
Darstellung 12: Geschlechterverteilung der Umfrageteilnehmer New Work .....	32
Darstellung 13: Altersstruktur der Umfrageteilnehmer New Work .....	33
Darstellung 14: Sicherheitsorientiert versus Freiheitsliebend .....	33
Darstellung 15: Wichtigkeit von New Work.....	34
Darstellung 16: Wechselbereitschaft in ein Unternehmen mit "traditionellen" Arbeitsweisen .....	35
Darstellung 17: Überlegung, sich selbstständig zu machen .....	35
Darstellung 18: Mögliche Beweggründe für eine Existenzgründung .....	36
Darstellung 19: Hürden für einen Wechsel in die Selbstständigkeit.....	36
Darstellung 20: Wichtigkeit ausgewählter New Work Aspekte für Angestellte.....	37
Darstellung 21: Fehlende aber noch wünschenswerte New Work Aspekte im Unternehmen .....	38
Darstellung 22: Die größten Nachteile von New Work gegenüber Unternehmen mit „traditionellen“ Arbeitsweisen .....	39
Darstellung 23: Zufriedenheit von New Work Angestellten.....	39
Darstellung 24: Zusammenhang Sicherheitsorientierung und Unsicherheiten der Selbstständigkeit.....	44

Darstellung 25: Anteil gleicher Angaben bei den wichtigsten Aspekten von Selbstständigkeit und Festanstellung.....	47
Darstellung 26: Anteil im Unternehmen fehlender New Work Aspekte mit sehr hoher Wichtigkeit .....	49
Darstellung 27: Zufriedenheit der Umfrageteilnehmer bei mind. einem fehlenden New Work Aspekt.....	50
Darstellung 28: Zufriedenheit der Umfrageteilnehmer bei keinem fehlenden New Work Aspekt.....	50

## Abkürzungsverzeichnis

bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
d.h.	das heißt
etc.	et cetera
ggf.	gegebenenfalls
i.d.R.	in der Regel
mind.	mindestens
o.g.	oben genannter
sog.	sogenannter
u.a.	unter anderem
usw.	und so weiter

# 1 Einleitung

„Far and away the best prize that life offers is the chance to work hard at work worth doing.“<sup>1</sup>

Bereits in der Rede des 26. Präsidenten der Vereinigten Staaten von Amerika, Theodore Roosevelt, am Labor Day im Jahre 1903, wurde ein Aspekt in Bezug auf die Arbeit aufgegriffen, der heutzutage so präsent ist, wie noch nie. Die Menschen suchen nach einer Arbeit, die das Leben bereichert. Sie möchten eine Arbeit ausüben, bei der sie sich sicher sind, dass sie es wert ist, getan zu werden.<sup>2</sup>

Leider haben viele Menschen diese Arbeit noch nicht gefunden. Für viele ist ihr Job nicht erfüllend.<sup>3</sup> Im Vergleich zum Jahre 1903 sind wir aber aktuell in einem Zeitalter angekommen, in dem Arbeitnehmer viel aktiver daran arbeiten, ein glücklicheres und erfüllendes Leben führen zu können. Es geht ihnen nicht mehr nur darum, gutes Gehalt zu verdienen. Stattdessen wollen Mitarbeiter sich dem Sinn ihrer Arbeit bewusst sein. Sie wollen einen Arbeitsplatz haben, bei dem die Bedeutung von Arbeit über die Belohnung durch einen Gehaltsscheck hinausgeht.<sup>4</sup> Sie hinterfragen den Sinn ihrer Arbeit.<sup>5</sup>

## 1.1 Thematische Einführung und Problemstellung

Nine-to-five ist out und das Modell „Dienst nach Vorschrift“ kommt allmählich an seine Grenzen. Angestellte sehnen sich nach größeren Freiheiten und Unabhängigkeiten in ihrem Job. Der Wunsch der Arbeitnehmer, ein selbstbestimmteres Leben führen, Beruf- und Privatleben vereinbaren und zusätzlich eine für sie sinnhafte Arbeit ausüben zu können, wird größer. Begriffe wie Unabhängigkeit oder Selbstbestimmung werden jedoch oft mit der Selbstständigkeit und nicht mit einem Angestelltenverhältnis in Verbindung gebracht. In der Tat scheuen viele Leute aber die Selbstständigkeit bzw. verbinden diese Form der Erwerbstätigkeit mit hohem Risiko, was sie zurückschreckt. Stattdessen erwünschen sich viele Erwerbstätige ein unabhängiges und selbstbestimm-

---

<sup>1</sup> Roosevelt 1903, zitiert nach Amabile/Kramer 2012, S. 1.

<sup>2</sup> Vgl. Amabile/Kramer 2012, S. 1.

<sup>3</sup> Vgl. Amabile/Kramer 2012, S. 1.

<sup>4</sup> Vgl. Achor et al. 2018, S. 1.

<sup>5</sup> Vgl. Obendorf 2019, S. 1.



tes Berufsleben von einem Job als Arbeitnehmer. Am liebsten ist vielen, Flexibilität in einer sicheren Arbeitsumgebung genießen zu können.<sup>6</sup>

Allmählich fangen auch immer mehr Unternehmen an, dies zu realisieren. Sie versuchen, zu reagieren, Veränderungen vorzunehmen und auf die Wünsche und Forderungen der Mitarbeiter einzugehen, um so einen attraktiveren Arbeitsplatz zu schaffen und den Angestellten somit ein zufriedenstellendes Arbeitsleben gewähren zu können.<sup>7</sup>

All diese Maßnahmen lassen sich heutzutage unter einem Begriff, nämlich New Work zusammenfassen. Was sich genau dahinter verbirgt, wird im Laufe dieser Bachelorarbeit noch ausführlich beschrieben werden.

## **1.2 Aufbau und Zielsetzung der Arbeit**

Der Titel dieser Arbeit lautet: "New Work versus Selbstständigkeit - Wie New Work Arbeitgebern helfen kann, Arbeitnehmer zu halten".

Die Zielsetzung dieser Bachelorarbeit ist es, herauszufinden, ob Arbeitnehmern, denen Selbstorganisation und Freiheiten in ihrer Arbeit wichtig sind, dies in einem New Work Angestelltenverhältnis ermöglicht wird und ob diese gerade deshalb dann vielleicht auch New Work der Selbstständigkeit vorziehen.

Zum einen geht es also darum, festzustellen, ob die genannten Aspekte auch wirklich in Unternehmen umgesetzt werden oder ob es nach wie vor eine Wunschvorstellung der Arbeitnehmer ist. Zum anderen soll überprüft werden, ob New Work tatsächlich dafür sorgen kann, dass Angestellte ihre Festanstellung nicht zu Gunsten einer selbstständigen Tätigkeit aufgeben, da sich das gewünschte unabhängige Arbeitsleben auch in einem Unternehmen verwirklichen lässt.

Daneben soll diskutiert werden, ob selbständige Erwerbstätige sich dementsprechend auch vorstellen könnten, wieder in ein Angestelltenverhältnis zu wechseln, in dem eigenständige Arbeitsweisen gegeben sind. Oder ob generell gesagt werden kann, dass viele Menschen, die in die Selbstständigkeit wechseln, andere Beweggründe haben.

Im theoretischen Teil der Arbeit werden zunächst sowohl für die Selbstständigkeit als auch für New Work die Ergebnisse der Literaturrecherche zusammengetragen. Die Be-

---

<sup>6</sup> Vgl. Lechtleitner 2018, S. 1.

<sup>7</sup> Vgl. Burkhardt et al. 2019, o. S.

griffe werden definiert und Chancen und Risiken genauer beleuchtet. Basierend hierauf werden in der sich anschließenden Empirie Hypothesen formuliert und zwei Studien durchgeführt. Im finalen Teil werden die Ergebnisse zusammengeführt, diskutiert und interpretiert.

## **2 Theoretische Grundlagen**

Der Begriff der Selbstständigkeit ist vielen geläufig. Man kann etwas damit anfangen. Was allerdings New Work ist, das wissen viele Menschen noch nicht.

Nachfolgend werden die beiden Arbeitsformen näher erläutert und die Begrifflichkeiten erklärt. Es soll aufgezeigt werden, worin sie sich unterscheiden bzw. ob und wenn ja wo es Parallelen und Überschneidungen gibt.

Dies stellt die Grundlage für die empirischen Studien, also die Hypothesen und daraus abgeleitet die Fragestellungen der beiden Umfragen, dar.

### **2.1 Die Selbstständigkeit<sup>8</sup>**

„Selbständig sein heißt, alles selbst zu machen und das ständig[.]“<sup>9</sup> Schon in dem Wort kann man sowohl die Schattenseite als auch die Hoffnung dieser Form der Erwerbstätigkeit erahnen. Einerseits bietet die Selbstständigkeit eine große Chance für Erwerbstätige, da man als sein eigener Chef unabhängig ist und sehr viele Freiheiten genießt. Andererseits bedeutet dies aber auch, dass nur einer selbst für jede einzelne Handlung und Entscheidung verantwortlich ist. Jeder Selbstständige trägt das alleinige Risiko all seiner unternehmerischen Handlungen und das dauerhaft, also rund um die Uhr.<sup>10</sup>

Obwohl diese Form der Erwerbstätigkeit riskant und nicht einfach ist, entscheiden sich viele Menschen ganz bewusst genau für diesen Weg.

---

<sup>8</sup> Sowohl die Schreibweisen „Selbstständigkeit“ als auch „Selbständigkeit“ sind richtig und gängig. Im Rahmen dieser Arbeit wird sich aber von nun an auf die von Duden empfohlene Versionen „selbstständig“ und „Selbstständigkeit“ berufen. (Vgl. Bibliographisches Institut GmbH 2018, S. 1)

<sup>9</sup> Faltin 2008, S. 72.

<sup>10</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt 2020, S. 1.

Im Jahr 2018 waren laut des Statistischen Bundesamts ca. 4 Millionen Menschen, von insgesamt 41,9 Millionen Erwerbstätigen, in Deutschland selbstständig tätig. Dies entspricht einem Anteil von fast 10% und ist über die letzten Jahre, mit nur geringen Schwankungen, relativ stabil geblieben.<sup>11</sup>

Denn für viele bedeutet dieser Karriereweg eine Chance, eine Möglichkeit sich selbst zu verwirklichen und seinen eigenen Träumen näher zu kommen.<sup>12</sup>

### **2.1.1 Definition Selbständigkeit**

Doch was verbirgt sich eigentlich hinter dem Begriff Selbständigkeit?

Unter selbstständig Erwerbstätigen sind Personen zu verstehen, die auf eigenen Namen und eigene Rechnung erwerbswirtschaftlich arbeiten und dabei sowohl Tätigkeit, Arbeitszeit als auch –ort komplett frei bestimmen und organisieren können.<sup>13</sup> Gesetzlich verankert steht beispielsweise im Handelsgesetzbuch geschrieben, dass selbstständig jede Person ist, die sich im Allgemeinen seine Aufgaben und Arbeitszeit frei einteilen kann.<sup>14</sup>

Somit ist unter Selbständigkeit das Gegenstück zum abhängigen Arbeitsverhältnis als Arbeitnehmer zu verstehen.<sup>15</sup> Aus Paragraph sieben des 4. Sozialgesetzbuchs, in dem die abhängige Erwerbstätigkeit definiert ist, lässt sich die Selbständigkeit im Umkehrschluss herleiten. Selbstständig ist eine Person also dann, wenn sie nicht in einem Arbeitsverhältnis beschäftigt, die Tätigkeit nicht weisungsgebunden und der Erwerbstätige nicht in eine Arbeitsorganisation eingegliedert ist.<sup>16</sup>

Aus steuerrechtlicher Sicht kann die Selbständigkeit in drei verschiedene Formen untergliedert werden. Eine Person kann entweder „als Gewerbetreibender, als Freiberufler oder in der Land- und Forstwirtschaft tätig“<sup>17</sup> sein. Besonders die Abgrenzung eines freiberuflich Tätigen von einem Gewerbetreibenden ist aus steuerlicher Sicht besonders wichtig, da die Selbständigkeit in Form eines freien Berufes von der Gewerbesteuer

---

<sup>11</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt 2019, S. 1.

<sup>12</sup> Vgl. Kirst 2011, S. 5.

<sup>13</sup> Vgl. Obermeier/Schultheis 2014, S. 1.

<sup>14</sup> Vgl. § 84 Absatz 1 Satz 2 HGB.

<sup>15</sup> Vgl. Vertical Media GmbH o. J., S. 1.

<sup>16</sup> Vgl. § 7 Absatz 1 Satz 1-2 SGB IV.

<sup>17</sup> Vgl. Geyer/Schönmetzler 2017, S. 1.

befreit ist.<sup>18</sup> Das entscheidende und wichtigste Kriterium ist aber „die geistige, schöpferische Arbeit, die bei einer freiberuflichen Tätigkeit im Vordergrund steht.“<sup>19</sup>

### **2.1.2 Wege in die Selbstständigkeit**

Was sind nun aber die Beweggründe, sich in die Selbstständigkeit zu begeben?

In einer Studie der KfW Bankengruppe wurde als Hauptanlass zur Existenzgründung die Ausnutzung einer Geschäftsgelegenheit ermittelt. An zweiter Stelle stand das Ausbleiben einer besseren Alternative.<sup>20</sup>

In gleicher Studie wurden auch die Hauptmotive für den Einstieg in die Selbstständigkeit identifiziert. Knapp 40% der Gründer nannten den Aspekt der Unabhängigkeit als den Beweggrund Nummer eins. Das zweitwichtigste Kriterium (~35%) sei das höhere Einkommen, das sie sich von der Selbstständigkeit erwarten. 10% hingegen gaben an, dass eine Geschäftsidee, Innovation sie dazu bewegt habe, unternehmerisch tätig zu werden. Gefolgt von Erwerbstätigen, welche die Selbstständigkeit als Ausweg aus der Arbeitslosigkeit gesehen haben.<sup>21</sup>

Weitere Aspekte, die in anderen Studien identifiziert wurden, sind die hinzugewonnene Flexibilität in Bezug auf die Arbeitszeitgestaltung, sowie den Wunsch seine Arbeit vollständig nach den eigenen Vorstellungen organisieren zu können.<sup>22</sup> Andere erhoffen sich durch den Schritt größere Erfolgserlebnisse, mehr Entscheidungsfreiheit, eine generell selbstbestimmtere Lebensplanung nach den eigenen Bedürfnissen und die Möglichkeit, sein Hobby zum Beruf zu machen.<sup>23</sup>

Gründe, warum Arbeitnehmer die abhängige Erwerbstätigkeit zugunsten einer selbstständigen Tätigkeit verlassen möchten, sind zudem auch die allgemeine Unzufriedenheit mit der Arbeitssituation. Sei es in Bezug auf das zu geringe Einkommen, Monotonie, die geringe Motivation und Freude, das schlechte Betriebsklima oder auch der fehlende berufliche Aufstieg.<sup>24</sup>

---

<sup>18</sup> Vgl. Zipperlen 2011, S. 155.

<sup>19</sup> Geyer/Schönmetzler 2017, S. 1.

<sup>20</sup> Vgl. Metzger 2020, S. 10.

<sup>21</sup> Vgl. Metzger 2020, S. 10.

<sup>22</sup> Vgl. Buhl/Lutz 2018, S. 9.

<sup>23</sup> Vgl. Collrepp 2011, S. 3.

<sup>24</sup> Vgl. Collrepp 2011, S. 3.

Abhängig von der Geschäftsgelegenheit und den persönlichen Umständen, ergibt sich der Weg in die Selbstständigkeit als Haupt- oder Nebenerwerb in Form einer Neugründung, Übernahme oder Beteiligung.<sup>25</sup>

Der Großteil der Existenzgründer entscheidet sich für ein Solo Business. Laut o.g. Studie der KfW Bankengruppe sind 60% aller Gründungen Sologründungen ohne Mitarbeiter, gefolgt von Sologründungen mit Mitarbeitern. Teamgründungen sind demnach am seltensten.<sup>26</sup>

Jeder Selbstständige hat diesbezüglich seine eigene Geschichte zu erzählen.

### **2.1.3 Erfolgsfaktoren und Risiken der Selbstständigkeit**

Oft scheint es so, als hätten viele Menschen eine unrealistische, vielversprechende Vorstellung davon, wie es ist, ein eigenes Unternehmen zu führen. In Umfragen gibt meist ein sehr großer Anteil der Befragten an, dass sie gerne ihr eigenes Unternehmen gründen würden. In der Realität sieht dies jedoch häufig anders aus. Viele können es sich zwar vorstellen, setzen es aber nicht in die Tat um. Die Gründe hierfür sind vielfältig.<sup>27</sup>

Die mitunter größte Einstiegsbarriere bzw. Schwierigkeit ist die Bürokratie. In der Studie der KfW Bankengruppe wurde sie beginnend ab dem Jahr 2010 bis 2019 durchgehend als das größte Hemmnis bei Gründungen wahrgenommen.<sup>28</sup> Zusätzlich sind auch die staatlichen Förderungen, die manche benötigen würden, um sich selbst zu verwirklichen, häufig beschränkt. Viele geben gerade deshalb auf, bevor sie überhaupt angefangen haben.<sup>29</sup>

Die Selbstständigkeit ist nicht so einfach, wie man sich das möglicherweise vorstellt.<sup>30</sup>

Viele Erwerbstätige steigen mit der Hoffnung ein, ein besseres Einkommen zu erzielen. Jedoch lässt sich sagen, dass eine nicht unerhebliche Zahl oft sogar weniger verdient als Angestellte.<sup>31</sup> Selbstverständlich befinden sich unter ihnen auch sehr gut Verdienende.

---

<sup>25</sup> Vgl. Metzger 2020, S. 14.

<sup>26</sup> Vgl. Metzger 2020, S. 15.

<sup>27</sup> Vgl. Blanchflower 2004, o. S.

<sup>28</sup> Vgl. Metzger 2020, S. 11.

<sup>29</sup> Vgl. Benz/Frey 2008, S. 379.

<sup>30</sup> Vgl. Blanchflower 2004, o. S.

<sup>31</sup> Vgl. Binder/Coad 2013, S. 1011.

Es ist immer abhängig von der Branche und der Person selbst. Durchschnittlich verdienen Selbstständige aber häufig weniger als Arbeitnehmer.<sup>32</sup>

Hinzu kommt, dass es keine automatische Absicherung, wie Lohnfortzahlungen im Krankheitsfall oder eine Altersvorsorge, gibt. Auch bezahlter Urlaub entfällt. Wer nicht arbeitet, verdient auch kein Geld. Dies wiederum bedeutet, dass die Selbstständigkeit für viele mit finanziellen Unsicherheiten und Zukunftsängsten einhergeht.<sup>33</sup> Die Sicherheit des Angestelltenverhältnisses fällt weg.<sup>34</sup>

Auch die hinzu gewonnene Freiheit und Unabhängigkeit kann den Gründern zu schaffen machen. Ein Unternehmer ist für sich selbst verantwortlich und muss jede Entscheidung selbst treffen. Er hat den Druck, zu entscheiden, Deadlines einzuhalten, den Alltag zu planen und festzulegen, was wann mit welcher Priorität erledigt werden muss. Er ist für alles verantwortlich.<sup>35</sup>

Gleichzeitig trägt dieser auch Verantwortung gegenüber Dritten, wie Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten, Behörden oder auch Geldgebern, bzw. ist von diesen in gewisser Weise abhängig. Man ist verpflichtet, sich an Vereinbarung zu halten und Pflichten zu erfüllen.<sup>36</sup> Es besteht ein hohes Ausfall- oder Auftragsrisiko.<sup>37</sup>

Nicht nur aufgrund der genannten Unsicherheiten ist der Alltag eines selbstständig Erwerbstätigen mit Druck und Stress verbunden, auch die Arbeitszeiten können belastend sein.

Einer Studie des Verbandes der Gründer und Selbstständigen Deutschland (VGSD) in Zusammenarbeit mit invoiz zufolge, bewertet ein Großteil der Befragten die flexiblen Arbeitszeiten in der Selbstständigkeit als ihre Hauptmotivation.<sup>38</sup>

Es ist jedoch festzuhalten, dass, besonders zu Beginn der Selbstständigkeit, eine Arbeitszeit von weit mehr als 40 Stunden pro Woche nicht selten ist. Generell gilt: Gearbeitet wird oft dann, wenn Arbeit anfällt.<sup>39</sup>

---

<sup>32</sup> Vgl. Binder/Coad 2013, S. 1019.

<sup>33</sup> Vgl. Jerzy 2019, S. 1.

<sup>34</sup> Vgl. Blanchflower 2004, o. S.

<sup>35</sup> Vgl. Jerzy 2019, S. 1.

<sup>36</sup> Vgl. Collrepp 2011, S. 4.

<sup>37</sup> Vgl. Vogelsang/Fink/Baumann 2015, S. 22.

<sup>38</sup> Vgl. Buhl/Lutz 2018, S. 9.

<sup>39</sup> Vgl. Vogelsang/Fink/Baumann 2015, S. 21.

Die hinzugewonnene Flexibilität betrifft jedoch nicht nur den Faktor Zeit, sondern auch die räumlichen Grenzen lösen sich auf. Durch die Digitalisierung ist die Erreichbarkeit nicht auf einen bestimmten Standort beschränkt, sondern es kann quasi fast von überall auf der Welt zu jeder Zeit gearbeitet werden. Somit neigen Selbstständige dazu, auch am Feierabend, am Wochenende, im Urlaub oder auch nachts im Bett zu arbeiten.<sup>40</sup> Dies kann sowohl physische als auch psychische Belastungen zur Folge haben.<sup>41</sup>

Die Grenzen zwischen Privat- und Berufsleben verschwimmen. Gerade dadurch laufen Selbstständige Gefahr, familiäre oder berufliche Konflikte in den jeweils anderen Lebensbereich zu übertragen.<sup>42</sup> Dies bedeutet, dass sich der berufliche Druck beispielsweise auch auf das Privatleben auswirkt und dort Einfluss nimmt.<sup>43</sup>

Auf den ersten Blick ein Nachteil, allerdings ergibt sich aus dieser Flexibilität auch die Chance, Arbeit und Familienleben optimal auszubalancieren und nach den eigenen Vorstellungen zu gestalten. Gerade deshalb ist eine gute Arbeitsorganisation, aber auch das richtige Zeitmanagement von großer Bedeutung<sup>44</sup>, um eine ausgewogene Work-Life-Balance zu erreichen.

Trotz der unbestrittenen Risiken und Unsicherheiten, die eine Selbstständigkeit mit sich bringt, haben diverse Studien ergeben, dass Selbstständige oft generell zufriedener mit ihren Jobs sind, als Vergleichsgruppen in einem Angestelltenverhältnis. Dies obwohl sie oft sogar weniger verdienen und mehr Stunden arbeiten. Erklärt wird dies damit, dass die Autonomie, die Existenzgründer hinzugewinnen, dadurch, dass sie als ihr eigener Chef agieren können, viele der Nachteile entschädigt, da dies höher gewichtet wird.<sup>45</sup> Man ist für sich verantwortlich und kann die Dinge so umsetzen, wie man es für richtig hält.<sup>46</sup>

Die Selbstständigkeit bietet für Erwerbstätige die Chance, der Passion nachzugehen, sich selbst zu verwirklichen und eine Berufung zu finden.<sup>47</sup> Unternehmertum bietet die Möglichkeit, „sich den eigenen Träumen zu stellen, sich in seiner Arbeit selbst zu ver-

---

<sup>40</sup> Vgl. Baus 2015, S. 5.

<sup>41</sup> Vgl. Vogelsang/Fink/Baumann 2015, S. 21.

<sup>42</sup> Vgl. Gather et al. 2014, S. 201.

<sup>43</sup> Vgl. Gather et al. 2014, S. 202.

<sup>44</sup> Vgl. Vogelsang/Fink/Baumann 2015, S. 21.

<sup>45</sup> Vgl. Binder/Coad 2013, S. 1029.

<sup>46</sup> Vgl. Jerzy 2019, S. 1.

<sup>47</sup> Vgl. Faltin 2008, S. 171.

wirklichen und wirklich Großes zu leisten.“<sup>48</sup> Getrieben von der Motivation und Freude, etwas zu verändern oder die eigenen Fähigkeiten zum eigenen Vorteil einzusetzen, stellt die Selbstständigkeit für viele eine Bereicherung und Chance im Vergleich zum Angestellendasein dar.<sup>49</sup>

## 2.2 Der New Work Ansatz

Unser heutiges Leben wird geprägt durch unvorhersehbare, plötzlich eintretende Ereignisse, die es erforderlich machen, so schnell es geht, spontan zu reagieren.<sup>50</sup> Wir leben in einer Welt, die den Namen „VUCA-Welt“ trägt.

Bei dem Begriff VUCA handelt es sich um ein englisches Akronym, das die Wörter Volatility, Uncertainty, Complexity und Ambiguity umfasst und die prägenden Einflussfaktoren unseres Lebens damit auf den Punkt beschreibt.<sup>51</sup> Die Welt ist unbeständig, unsicher, komplex und mehrdeutig.<sup>52</sup> Wir sind umgeben von einem ständigen, dynamischen Wandel.<sup>53</sup> Hauptursache hierfür ist sicherlich das Zeitalter, die 4. industrielle Revolution, in der wir uns momentan bewegen, bei der das Leben durch die zunehmende Globalisierung und Digitalisierung nachhaltig geprägt wird.<sup>54</sup> Diese beiden Trends führen mitunter dazu, dass alles immer stärker und komplexer vernetzt wird. Die Komplexität und Ambiguität machen es nicht nur erforderlich, viel weitgehender und analytischer zu denken, da sich Probleme nicht mehr einfach so eindeutig lösen lassen, sondern benötigen auch verstärkt Menschen, die das geeignete Wissen und Kreativität mitbringen.<sup>55</sup>

Um als Unternehmen in dieser Welt erfolgreich zu sein, sind schnelle Reaktions- und Anpassungsfähigkeit, Innovationskraft, erfolgreiches Risikomanagement und ein ausgeprägtes (Informations-)Netzwerk notwendig.<sup>56</sup> Dies kann allerdings nur gelingen, wenn auch der Mitarbeiter eine zentrale Rolle einnimmt.

---

<sup>48</sup> Faltin 2008, S. 171.

<sup>49</sup> Vgl. Kirst 2011, S. 5.

<sup>50</sup> Vgl. Burkhardt et al. 2019, S. 2.

<sup>51</sup> Vgl. Hofert/Thonet 2019, S. 67.

<sup>52</sup> Vgl. Winkler/Heim/Heinz 2020, S. 190.

<sup>53</sup> Vgl. Schmitz 2018, S. 186.

<sup>54</sup> Vgl. Deutsche Telekom/Institute for Media and Communications Management University of St.Gallen 2015, o. S.

<sup>55</sup> Vgl. Schmitz 2018, S. 186.

<sup>56</sup> Vgl. Mehler 2018, S. 15.



Hier zeigt sich jedoch genau das Problem. Viele Unternehmen haben noch nicht erkannt, welche wichtige und zentrale Bedeutung ihren Mitarbeitern künftig zukommt.<sup>57</sup>

In der VUCA-Welt ist „Dienst nach Vorschrift“ nicht mehr ausreichend.<sup>58</sup> Stattdessen sind Mitarbeiter notwendig, die flexibel arbeiten und reagieren können und zusätzlich auch selbstbestimmt denken und handeln dürfen. In der neuen Arbeitswelt müssen Unternehmen das volle Potenzial jedes einzelnen Mitarbeiters ausnutzen, um langfristig erfolgreich bleiben zu können.<sup>59</sup> „Eine Betrachtung und Berücksichtigung der individuellen Fähigkeiten, Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeiter ist also vonnöten.“<sup>60</sup>

Genau an dieser Stelle kommt New Work ins Spiel.

### 2.2.1 Definition New Work

Ins Leben gerufen wurde der New Work Ansatz von dem amerikanischen Philosophen Frithjof Bergmann in den 1980er Jahren.<sup>61</sup> Im Mittelpunkt seiner Überlegungen stand zum einen, die Beziehung zwischen Mensch und Arbeit aus einem neuen Blickwinkel zu betrachten.<sup>62</sup> Er wollte jedem einzelnen Menschen, unabhängig von Herkunft und sozialem Status, die Möglichkeit geben, eine Arbeit zu finden und auszuüben<sup>63</sup>, die er „wirklich, wirklich tun will“.<sup>64</sup> Diese Arbeit sollte sowohl sinnvoll und erfüllend für diese Person sein als auch ein grundlegendes Einkommen erzielen.<sup>65</sup> Zum anderen wollte er ein alternatives Modell zur Lohnarbeit im kapitalistischen Wirtschaftssystem kreieren, das er sehr bemängelt.<sup>66</sup>

„Das Ziel der Neuen Arbeit besteht [...] darin, [...] die Arbeit so zu transformieren, damit sie freie, selbstbestimmte, menschliche Wesen hervorbringt.“<sup>67</sup> Dementsprechend soll die Arbeit so gestaltet werden, dass sie an die Bedürfnisse und den Alltag eines jeden Mitarbeiters individuell angepasst wird.<sup>68</sup>

---

<sup>57</sup> Vgl. Bergmann 2019, S. 3.

<sup>58</sup> Vgl. Burkhardt et al. 2019, I.

<sup>59</sup> Vgl. Burkhardt et al. 2019, S. XII.

<sup>60</sup> Burkhardt et al. 2019, S. XII.

<sup>61</sup> Vgl. Väh 2016, S. 58.

<sup>62</sup> Vgl. Hackl et al. 2017, S. 3.

<sup>63</sup> Vgl. Bergmann 2020, S. 190.

<sup>64</sup> Bergmann 2020, S. 190.

<sup>65</sup> Vgl. Bergmann 2020, S. 10.

<sup>66</sup> Vgl. Hackl et al. 2017, S. 3.

<sup>67</sup> Bergmann 2020, S. 12.

<sup>68</sup> Vgl. Brandes-Visbeck/Thielecke 2018, S. 24.

„Die Vision von New Work lautet: ‚Arbeite wann, wo und mit wem du willst.‘“<sup>69</sup> Mitarbeiter sollen die Möglichkeit haben, sich ihren Arbeitsort und die Arbeitszeit frei einzuteilen.<sup>70</sup> Es soll eine möglichst hohe Flexibilität, Mobilität und Anpassungsfähigkeit der Arbeit an den Alltag jedes einzelnen Mitarbeiters gewährleistet werden. Neue Bürokonzepte, sowie die Möglichkeit zu Homeoffice sollen zusätzlich die Kreativität fördern.<sup>71</sup>

Diese Flexibilität führt zusätzlich auch zu Unabhängigkeit. Unabhängigkeit in Bezug auf die Arbeitszeit, aber auch die Aufgaben. Weniger strenge Vorgaben und eigene Gestaltung des Arbeitsalltags in Abstimmung mit dem Privatleben. In der neuen Arbeitswelt kann quasi die ganze Welt als Arbeitsplatz umfunktioniert werden, denn durch New Work wird es den Mitarbeitern ermöglicht, egal an welchem Standort und egal zu welcher Zeit arbeiten zu können.<sup>72</sup>

Die Arbeit soll für die Mitarbeiter individueller, bedürfnisgerechter und selbstbestimmter sein und die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung bieten.<sup>73</sup>

Um dies zu erreichen, werden Hierarchien immer flacher oder fallen sogar ganz weg.<sup>74</sup> Vorschriften und Kontrollen im Unternehmen werden reduziert.<sup>75</sup> Stattdessen werden die Mitarbeiter dazu ermutigt, selbstständig zu arbeiten.<sup>76</sup>

„Eigenverantwortlichkeit, Autonomie und Flexibilität werden zu dominanten Größen des Lebens.“<sup>77</sup>

## **2.2.2 Chancen und Risiken der neuen Arbeitsweisen**

Einerseits sind Freiheit und Flexibilität Aspekte, die sich viele Menschen von ihrem Arbeitsleben wünschen. Gleichzeitig sind Mitarbeiter in der neuen Arbeitswelt häufig überfordert.<sup>78</sup> „Der Mensch ist kein endlos flexibles Wesen, er braucht einen Kern, eine

---

<sup>69</sup> Lindner/Ludwig/Amberg 2018, S. 1079.

<sup>70</sup> Vgl. Lindner/Ludwig/Amberg 2018, S. 1071.

<sup>71</sup> Vgl. Lindner/Ludwig/Amberg 2018, S. 1074.

<sup>72</sup> Vgl. Grassegger 2015, S. 1.

<sup>73</sup> Vgl. Meifert 2018, S. 64.

<sup>74</sup> Vgl. Meifert 2018, S. 65.

<sup>75</sup> Vgl. Väth 2016, S. 51.

<sup>76</sup> Vgl. Meifert 2018, S. 65.

<sup>77</sup> Väth 2016, S. 160.

<sup>78</sup> Vgl. Väth 2016, S. 140.

Wurzel, ein Zentrum.“<sup>79</sup> Die aktuelle Entgrenzung der Arbeit führt dazu, dass viele Menschen gestresster sind, als je zuvor.<sup>80</sup>

Durch die bereits erwähnte örtliche und zeitliche Flexibilisierung der Arbeit und die daraus resultierende Mobilität verschwimmt die Grenze zwischen Berufs- und Privatleben immer mehr. Eine klare Abgrenzung der Arbeit von dem Privatleben ist kaum mehr möglich. Die beiden Lebensbereiche überschneiden sich.<sup>81</sup> Das Fehlen der Grenzen führt mitunter dazu, dass Arbeitnehmer auch in ihrer Freizeit nicht abschalten können, da sie ständig damit beschäftigt sind, an die an- oder ausstehende Arbeit zu denken.<sup>82</sup> Häufig werden die Probleme, der Stress und der Druck aus der Arbeitsumgebung mit in den privaten Alltag getragen, beeinflussen diesen nachhaltig und führen letztendlich nicht selten zu psychischen und physischen Krankheiten und Konfliktsituationen im privaten Umfeld.<sup>83</sup> Sie „laufen [dadurch] Gefahr, dass am Ende gar nichts mehr stimmt, weder das ‚Life‘ noch das ‚Work‘ noch die ‚Balance‘.“<sup>84</sup>

Die freie Wahl des Arbeitsplatzes kann sich auch auf den sozialen und informellen Kontakt zwischen den Teammitgliedern und somit auch auf das Arbeitsklima negativ auswirken, da das persönliche Miteinander am Arbeitsplatz reduziert ist. Die Leistung der Teams kann dadurch beeinträchtigt werden.<sup>85</sup>

Diese Neue Arbeitswelt erfordert von den Mitarbeitern ein hohes Maß an Selbstorganisation und Disziplin.<sup>86</sup> Die Mitarbeiter müssen ihr Leben und besonders die Arbeit aktiv, rund um die Uhr, selbst gestalten<sup>87</sup>, denn in der neuen Arbeitswelt ist jeder für sich selbst verantwortlich.<sup>88</sup> Diese Dauerbelastung kann beschränkt werden, wenn das Unternehmen dafür sorgt, dass die Mitarbeiter trotz der Freiheiten nach wie vor Grenzen haben. „Wir brauchen Grenzen, um zu definieren, wo bestimmte Dinge anfangen und wo sie aufhören“<sup>89</sup>.

---

<sup>79</sup> Väth 2016, S. 140.

<sup>80</sup> Vgl. Väth 2016, S. 96.

<sup>81</sup> Vgl. Väth 2016, S. 37.

<sup>82</sup> Vgl. Väth 2016, S. 96.

<sup>83</sup> Vgl. Väth 2016, S. 29.

<sup>84</sup> Väth 2016, S. 161.

<sup>85</sup> Vgl. Bosch-Sijtsema et al. 2011, S. 301.

<sup>86</sup> Vgl. Väth 2016, S. 36.

<sup>87</sup> Vgl. Väth 2016, S. 160.

<sup>88</sup> Vgl. Brandes-Visbeck/Thielecke 2018, S. 266.

<sup>89</sup> Väth 2016, S. 105.

Grenzen sind auch dann notwendig, wenn es darum geht Kontrolle durch Vertrauen zu ersetzen und flachere Hierarchien zu ermöglichen.<sup>90</sup> Wenn Fremdsteuerung durch Selbststeuerung ersetzt wird<sup>91</sup> und eine Dezentralisierung stattfindet, braucht es klare Regeln, damit kein Chaos entsteht, sondern eine optimale Zusammenarbeit gewährleistet werden kann.<sup>92</sup>

Gerade in der dynamischen VUCA-Welt ist eine gute Teamarbeit nötig, um das kreative und innovative Denken der Mitarbeiter zu fördern, um auf die Schnelligkeit und Unvorhersehbarkeit des Marktes bestmöglich reagieren zu können.<sup>93</sup>

Das Konzept New Work ist in Bezug auf die Umsetzung genauso flexibel, wie die Arbeitsweisen in dieser neuen Arbeitswelt. Es gibt keine vorgefertigte Muster und Instrumente, die Unternehmen einfach so erwerben können und damit ist es dann getan. Das New Work Konzept ist individuell, es ist maßgeschneidert und abgestimmt auf jedes einzelne Unternehmen, so wie diese Organisation es für richtig hält. Bei New Work geht es „um eine veränderte Einstellung, um Kultur, um Leitwerte wie Mut, Vertrauen und Flexibilität.“<sup>94</sup>

Genau hierin liegen sowohl die Chancen als auch die Risiken!

Bei bedachter Umsetzung mit einem sinnvollen Regelwerk im Unternehmen und dem richtigen Mindset bei den Mitarbeitern, kann dies zu positiven Effekten auf beiden Seiten führen. Gleichzeitig dürfen Organisationen das New Work Konzept nicht überstürzt umsetzen, denn dann laufen sie Gefahr, dem gesamten Unternehmen samt Mitarbeiter nachhaltig zu schaden, statt irgendeinen Nutzen zu bringen.<sup>95</sup>

Die Chance von New Work besteht darin, nicht nur die Zufriedenheit der Mitarbeiter zu steigern, sondern dadurch auch zwangsläufig größere wirtschaftliche Erfolge für das Unternehmen erzielen zu können. Wenn sich Mitarbeiter dem Sinn ihrer Arbeit bewusst sind und wissen, dass diese ihre Arbeit eine Bedeutung hat, werden diese nämlich dadurch zusätzlich auch engagierter und produktiver.<sup>96</sup> Richtig umgesetzt kann es Mit-

---

<sup>90</sup> Vgl. Väth 2016, S. 147.

<sup>91</sup> Vgl. Väth 2016, S. 147.

<sup>92</sup> Vgl. Robertson 2016, S. IX.

<sup>93</sup> Vgl. Brandes-Visbeck/Thielecke 2018, S. 124, in Verb. mit Väth 2016, S. 48, in Verb. mit Bruch/Färber/Block 2018, S. 30

<sup>94</sup> Väth 2016, S. 212.

<sup>95</sup> Vgl. Nördinger 2019, S. 4.

<sup>96</sup> Vgl. Brandes-Visbeck/Thielecke 2018, S. 44.

arbeitern nämlich zu neuer Vitalität und Kraft verhelfen und diesen eine für sie sinnvolle Arbeit schaffen, die sie wirklich lieben und leben.<sup>97</sup>

Dementsprechend soll die Arbeit so gestaltet werden, dass es an die Bedürfnisse und den Alltag jedes Mitarbeiters individuell angepasst wird.<sup>98</sup> Jedem Mitarbeiter soll die Möglichkeit zur Entfaltung seiner Persönlichkeit und seines Potenzials gegeben werden.<sup>99</sup>

Er gewinnt dadurch viele Freiheiten und kann seine Arbeit besser mit familiären Verpflichtungen in Einklang bringen.<sup>100</sup> Dies wird u.a. durch die Flexibilität in Bezug auf Arbeitszeit und –ort möglich gemacht.<sup>101</sup>

Für Arbeitnehmer bedeutet dies die Hoffnung, das Leben so zu gestalten und zu leben, wie es sich jeder individuell für sich vorstellt.<sup>102</sup>

Mitarbeiter eines New Work Unternehmens bekommen die Möglichkeit sich selbst zu verwirklichen und ihre Arbeit in Vereinbarung mit den eigenen Werten, Motiven und Zielen zu gestalten.<sup>103</sup>

„Der Mensch, der man sein will, mit der Arbeit, die man tun will, gestaltet das Leben so, wie er es leben will. Das ist die Hoffnung von New Work.“<sup>104</sup>

### **2.2.3 Ausblick und Zukunftsperspektiven des New Work Ansatzes**

„New Work ist eine Idee, die 30 Jahre nach ihrer Entstehung auf den Durchbruch wartet.“<sup>105</sup>

Die heutige Arbeitswelt ist dynamisch und verändert sich rasant. „Vernetzung, Volatilität und hohe Innovationsgeschwindigkeit erfordern kurze Planungsprozesse und schnelle Entscheidungen, die Unsicherheit und Veränderung von vornherein einkalkulieren.“<sup>106</sup> Gelingen kann dies allerdings nur, wenn alle Mitarbeiter in diesen Prozess aktiv

---

<sup>97</sup> Vgl. Brandes-Visbeck/Thielecke 2018, S. 30.

<sup>98</sup> Vgl. Brandes-Visbeck/Thielecke 2018, S. 24.

<sup>99</sup> Vgl. New Work SE o. J.a, S. 1.

<sup>100</sup> Vgl. Väth 2016, S. 35.

<sup>101</sup> Vgl. Bruch/Block/Färber 2016, S. 14.

<sup>102</sup> Vgl. Väth 2016, S. 161.

<sup>103</sup> Vgl. Brandes-Visbeck/Thielecke 2018, S. 60.

<sup>104</sup> Väth 2016, S. 165.

<sup>105</sup> Väth 2016, S. 20.

<sup>106</sup> Brandes-Visbeck/Thielecke 2018, S. 265.

miteinbezogen werden.<sup>107</sup> Der Mensch wird also nicht mehr nur als reines Arbeitstier, sondern als denkendes Wesen benötigt. Unternehmen, die diese Herausforderung heutzutage nicht erkennen und ihre Chance nicht nutzen, werden nicht nur Talente, sondern auch an Produktivität verlieren.<sup>108</sup>

Trotzdem scheuen viele Unternehmen nach wie vor die Umsetzung von New Work. Ein Grund hierfür ist, dass es sich um ein Konzept handelt, das Risiken und Unkalkulierbarkeit mit sich bringt. Ein Großteil der Unternehmen ist jedoch von Natur aus risikoscheu und legt Wert auf erprobte, erwiesene Dinge, die möglichst viel Sicherheit versprechen.<sup>109</sup>

Ein weiterer Grund kann sein, dass „der Schmerz noch nicht groß genug ist. Weil der Mangel noch nicht präsent genug ist und noch nicht genügend (finanziellen) Schaden angerichtet hat.“<sup>110</sup>

Allerdings lässt sich bereits jetzt sagen, dass New Work seinen Weg machen wird.<sup>111</sup> Früher oder später wird es der einzig richtige Weg sein, „weg vom *Nice to have* hin zur Hauptoption für erfolgreiche Unternehmen und sozial-marktwirtschaftliche Gesellschaften.“<sup>112</sup>

Für Unternehmen und deren Mitarbeiter stellt sich die Frage, ob sie den Weg aktiv und bewusst beschreiten wollen und sich dadurch ggf. einen Wettbewerbsvorteil verschaffen, oder getrieben durch aktuelle Ereignisse, wie es zum Beispiel im Jahr 2020 durch die COVID-19 Pandemie der Fall war. Während dieser Pandemie waren Unternehmen gezwungen, sich mit der Digitalisierung auseinander zu setzen und beispielsweise auf Homeoffice umzusteigen. Sie hatten kaum eine Wahl und mussten unweigerlich das Risiko wagen. Gerade für Organisationen, die sich zuvor kaum mit der Digitalisierung beschäftigt haben, war dies ein enormer Aufwand und eine durchaus schwierige Umstellung mit einigen Hindernissen.<sup>113</sup>

---

<sup>107</sup> Vgl. Brandes-Visbeck/Thielecke 2018, S. 265.

<sup>108</sup> Vgl. Achor et al. 2018, S. 1.

<sup>109</sup> Vgl. Väth 2016, S. 195.

<sup>110</sup> Väth 2016, S. 195.

<sup>111</sup> Vgl. Väth 2016, S. 19.

<sup>112</sup> Väth 2016, S. 19–20.

<sup>113</sup> Vgl. Fischer 2020, S. 1.

New Work ist der Versuch „eine menschliche Arbeitswelt zu schaffen: mit weniger berufsbedingten Krankheiten, höherer Kreativität und Produktivität, einer tiefen intellektuellen und emotionalen Befriedigung und mehr Gerechtigkeit und Fairness.“<sup>114</sup>

### **3 Empirischer Teil**

Obwohl die Zahl der Selbstständigen in Deutschland in den letzten Jahren immer relativ konstant geblieben ist, zeigt sich dennoch von Jahr zu Jahr eine, wenn auch nur schwache, Rückläufigkeit. Als Grund wird mitunter aufgeführt, dass die Attraktivität der abhängigen Beschäftigung immer weiter steigt. Arbeitgeber fangen an, immer mehr auf ihre Mitarbeiter einzugehen und die Bedürfnisse und Wünsche zu berücksichtigen.<sup>115</sup>

Nun sollen mit Hilfe empirischer Studien folgende Forschungsfragen beantwortet werden.

Forschungsfrage 1: Kann New Work die Attraktivität für Arbeitnehmer steigern, in einem Angestelltenverhältnis zu bleiben, statt in die Selbstständigkeit zu wechseln?

Forschungsfrage 2: Ähneln sich die Rahmenbedingungen und Arbeitsweisen von selbstständigen Erwerbstätigen und Mitarbeitern eines New Work Unternehmens?

Forschungsfrage 3: Welche Erfolgsfaktoren und Grenzen des New Work Ansatzes gibt es gegenüber der Selbstständigkeit?

Letztgenannte Forschungsfrage ist in diesem Zusammenhang die Wichtigste für diese Bachelorarbeit.

#### **3.1 Methodik**

Um das Ziel dieser Bachelorarbeit zu erreichen, wurde sowohl eine Literaturrecherche als auch eine Felduntersuchung durchgeführt.

---

<sup>114</sup> Väth 2016, S. 237.

<sup>115</sup> Vgl. Kaiser 2019, S. 1.

Es wurde eine quantitative empirische Forschung, in Form von Online-Fragebögen, betrieben. Da das Thema der Arbeit in dieser Form noch nicht zuvor empirisch betrachtet wurde, wurden zwei individuelle Fragebögen, für die Zielgruppen Selbstständige bzw. Angestellte in einem New Work Unternehmen, auf Basis der ausgiebigen Literaturrecherche erstellt.

Die Umfragen wurde mit dem Tool Google Formular online erstellt. Es handelte sich dabei sowohl um Multiple-Choice-, als vereinzelt auch um Freihandfragen.

Vor Veröffentlichung wurde ein sog. Pretest mit wenigen Teilnehmern durchgeführt. Er diente der Überprüfung der Verständlichkeit und Durchführbarkeit. Nach kleineren Anpassungen wurden die Umfragen via Link an die Teilnehmer versandt.<sup>116</sup> Dies erfolgte in anonymer Form.

Aufgrund der Anonymität der Umfragen konnten keine Rückschlüsse gezogen werden, wie viele Personen die Umfragen erreicht haben und wie hoch dementsprechend die Teilnehmerquote war. Es kann auch keine Aussage gemacht werden, ob bzw. wie viele Personen die Umfrage abgebrochen haben und wenn ja an welcher Stelle.

Es sollten je Zielgruppe im Zeitraum vom 01.09.2020 – 15.09.2020 jeweils 50 Teilnehmer gefunden werden, die an der Umfrage teilnehmen.

Der Fragebogen zur Selbstständigkeit sollte initial überwiegend via Instant-Messaging-Dienst WhatsApp verteilt werden. Ziel war die Weiterverbreitung über die Netzwerke der einzelnen Personen in Form eines Schneeballsystems. Es wurden ca. 15 selbstständige Erwerbstätige hierzu gezielt persönlich angeschrieben.

Leider wurden über diesen Weg nicht die gewünschten 50 Selbstständigen gefunden. Deshalb wurde der Fragebogen zusätzlich in der Gruppe

des Sozialen Netzwerkes Facebook geteilt. Hierbei handelt es sich um eine öffentliche Gruppe mit insgesamt Mitgliedern. Über die geschriebenen Kommentare lässt sich sagen, dass hierdurch mindestens 18 Teilnehmer hinzugewonnen werden konnten.<sup>117</sup>

---

<sup>116</sup> Vgl. Duller 2019, S. 13.

<sup>117</sup>



Auch in Gruppen des Sozialen Netzwerkes Xing wurde die Umfrage veröffentlicht. Die Gruppe verfügt über Mitglieder. Der Beitrag konnte hierbei eine Reichweite von 315 Personen generieren.<sup>118</sup>

Hinzu kommt die Gruppe, mit Mitgliedern. Insgesamt konnten dadurch 108 Personen erreicht werden.<sup>119</sup>

Binnen weniger Tage haben sich über diesen Weg sehr viele Teilnehmer finden lassen. So konnten letztendlich durch eine Fristverlängerung von drei Tagen mit Stichtag 18.09.2020, insgesamt 106 Teilnehmer registriert werden.

Bedingt durch die geringe Verbreitung von New Work, musste für die Verteilung der Umfrage eine andere Vorgehensweise gewählt werden. Mit erheblichem Rechercheaufwand wurden entsprechende New Work Unternehmen identifiziert und direkt kontaktiert. Hierbei kam erschwerend die Corona-Pandemie hinzu. Was dazu führte, dass die entsprechenden Ansprechpartner nicht bzw. nur schwer greifbar waren.

An folgende Unternehmen wurde die Umfrage mit der Bitte um Weiterleitung an die Mitarbeiter versandt.

---

118

119

Name	Als New Work Unternehmen identifiziert durch:

**Darstellung 1:** Kontaktierte New Work Unternehmen (Quelle: Eigene Darstellung)

Auch hier lässt sich nicht zurückverfolgen, welche Unternehmen die Umfrage tatsächlich verbreitet haben.

---

120 Vgl.  
121 Vgl.  
122 Vgl.  
123 Vgl.  
124 Vgl.  
125 Vgl.  
126 Vgl.  
127 Vgl.  
128 Vgl.  
129 Vgl.  
130 Vgl.

Ähnlich wie bei der Studie zur Selbstständigkeit, haben sich leider aber auch über diesen Weg nicht genügend Teilnehmer finden lassen.

Aus diesem Grund wurde der Link zusätzlich in der Facebook Gruppe mit Mitgliedern<sup>131</sup> und in den folgenden Xing Gruppen verteilt.

In der Gruppe , mit Mitgliedern , konnten 19 Personen erreicht werden.<sup>132</sup> Durch den Post in der Gruppe , mit Mitgliedern , wurde eine Reichweite von 222 Personen erzielt.<sup>133</sup> Mit den Beiträgen in der Gruppe , mit Mitgliedern<sup>134</sup> , und der Gruppe , mit Mitgliedern , konnten 149 und 29 Menschen erreicht werden.<sup>135</sup>

Mit Stichtag 18.09.2020 hatten 54 Personen an der Befragung teilgenommen.

Ein Fragebogen musste nachträglich für ungültig erklärt werden, da der Teilnehmer nach eigenen Angaben weder selbstständig, noch Mitarbeiter eines New Work Unternehmens war. Die Antworten konnten bei der Auswertung nicht berücksichtigt werden. Aus diesem Grund waren es schlussendlich dann 53 Teilnehmer.

Unter dem Blickwinkel der drei Gütekriterien Objektivität, Validität und Reliabilität, die bei einer empirischen wissenschaftlichen Arbeit besonders zu beachten sind, lässt sich Folgendes sagen.<sup>136</sup>

Objektivität ist dann gewährleistet, wenn die Ergebnisse der Umfrage nicht durch beispielsweise äußere Faktoren beeinflusst werden.<sup>137</sup> Es soll eine neutrale Position und Untersuchungsumgebung gegeben sein, damit alle Teilnehmer die gleiche Grundlage haben.<sup>138</sup>

---

<sup>131</sup> Vgl.

<sup>132</sup> Vgl.

<sup>133</sup> Vgl.

<sup>134</sup> Vgl.

<sup>135</sup> Vgl.

<sup>136</sup> Vgl. Goldenstein/Hunoldt/Walgenbach 2018, S. 5.

<sup>137</sup> Vgl. Wübbenhorst/Ramb 2018, S. 1.

<sup>138</sup> Vgl. Kipman/Leopold-Wildburger/Reiter 2018, S. 8.

Um diese Objektivität der Umfrage zu ermöglichen, wurde das genaue Ziel der Arbeit nicht in den Online-Umfragen genannt, da die Meinung der Teilnehmer nicht beeinflusst werden sollte. So wurde nur erwähnt, dass die Selbstständigkeit und New Work betrachtet werden sollen und die Meinung der Teilnehmer erfragt wird.

Allerdings lässt sich sagen, dass bei der Auswertung der Umfrage keine 100%ige Objektivität garantiert werden kann. Dadurch, dass es mehrere Freihandfragen gab, mussten die Antworten individuell durch die Autorin kategorisiert werden, wodurch die Auswertung die persönliche Wertung einschließt.<sup>139</sup>

In diesem Zusammenhang kann auch auf die Reliabilität der Studie eingegangen werden. Wenn die Umfrage genau so noch einmal durchgeführt werden würde, dann kann es durchaus sein, dass die Ergebnisse ähnlich wären. Demnach ist die empirische Arbeit zuverlässig. Gleichzeitig gilt auch hier Ähnliches, wie in Bezug auf die Objektivität. Sobald es an die Auswertung geht, kann die Reliabilität nicht mehr garantiert werden. Ein anderer Forscher könnte die Antworten der Teilnehmer nämlich durchaus anders interpretieren, wodurch die Ergebnisse unter Umständen auch anders ausfallen.<sup>140</sup> Die Auswertung steht leider immer unter gewissen subjektiven Einflüssen.

Auch das Kriterium der Validität bzw. Gültigkeit, war bei dieser Studie schwieriger umsetzbar. Es geht darum, dass „Probleme und Forschungsfragen allgemeingültig beantwortet werden“.<sup>141</sup> Validität ist dann garantiert, wenn „sich die Arbeit tatsächlich auf das bezieht, worauf sie sich beziehen soll“.<sup>142</sup> Da es sich bei dieser Umfrage nur um eine kleinere Stichprobe handelt und die Merkmale der Fragebögen nur subjektiv messbar sind, sind sowohl die Fragebögen als auch die Antworten nicht zwingend valide und die Ergebnisse können nicht auf eine Repräsentativität für die Gesamtheit schließen.

---

<sup>139</sup> Vgl. Beneke et al. 2018, S. 23.

<sup>140</sup> Vgl. Beneke et al. 2018, S. 23.

<sup>141</sup> Kipman/Leopold-Wildburger/Reiter 2018, S. 4.

<sup>142</sup> Kipman/Leopold-Wildburger/Reiter 2018, S. 4.

## 3.2 Selbstständigkeit

Die bereits genannten Forschungsfragen wurden zu Beginn der Arbeit im Rahmen eines Exposés formuliert. Sie bildeten zusammen mit der Literaturrecherche die Grundlage für die nachfolgend aufgestellten Hypothesen und daraus folgend die Fragen der Umfrage.

### 3.2.1 Hypothesen

Die Hypothesen eins bis fünf beschäftigen sich mit der Frage, was die Hauptmotive von Selbstständigen sind, wieso sie sich für die Selbstständigkeit entschieden haben. Es gilt zu verstehen, ob die zuvor in der Literaturrecherche festgestellten Aspekte auch tatsächlich in Realität von solch hoher Wichtigkeit sind, wie vermutet.

Die Hypothesen sechs und sieben hingegen beziehen sich auf die Gründe, warum Selbstständige wieder in die abhängige Erwerbstätigkeit zurückkehren würden.

Hypothese 1: Das Einkommen ist nicht ausschlaggebend für die Entscheidung, in die Selbstständigkeit zu wechseln.<sup>143</sup>

Hypothese 2: Unabhängig sein zu können ist für viele Selbstständige ein wichtigerer Faktor als höheres Einkommen zu erzielen.<sup>144</sup>

Hypothese 3: Einer der wichtigsten Kriterien, warum jemand selbstständig wird, ist es, unabhängig sein zu können.<sup>145</sup>

Hypothese 4: Einer der wichtigsten Kriterien, warum jemand selbstständig wird, ist es, sich selbst verwirklichen zu können.<sup>146</sup>

Hypothese 5: Flexible Arbeits- und Alltagsgestaltung ist ein wichtiger Faktor, warum sich jemand für die Selbstständigkeit entscheidet.<sup>147</sup>

Hypothese 6: Der Wunsch nach mehr Sicherheit ist einer der Hauptbeweggründe, warum Selbstständige zurück in ein Angestelltenverhältnis wechseln wollen.<sup>148</sup>

---

<sup>143</sup> Vgl. Sorgner/Fritsch 2018, S. 145.

<sup>144</sup> Vgl. Benz/Frey 2008, S. 365.

<sup>145</sup> Vgl. Andersson 2008, S. 214.

<sup>146</sup> Vgl. Kirst 2011, S. 5.

<sup>147</sup> Vgl. Hundley 2001, S. 296.

Hypothese 7: Wenn das Einkommen nicht mehr ausreicht, sind Selbstständige bereit, zurück in die Arbeitnehmerposition zu wechseln.<sup>149</sup>

### **3.2.2 Auswertung und Darstellung der Ergebnisse**

Zur Auswertung der Ergebnisse wurde das Programm Excel verwendet. Da es sich bei den Antworten der Umfrage nicht um Zahlenwerte handelte, mussten besonders die Freihandfragen zunächst gruppiert werden, um eine entsprechende Auswertung zu ermöglichen. Anschließend wurden alle Antworten, der insgesamt zehn Fragen, mit Formeln kodiert, nachdem zuvor die einzelnen Codes für jede Frage festgelegt wurden.

„Der Kodeplan ist eine Anleitung für die Übersetzung von Informationen aus dem Fragebogen in Zahlen.“<sup>150</sup> Er ist im Anhang (siehe Anhang 3) ersichtlich.

Da die erhobenen Daten bei der Umfrage nicht metrisch waren, konnten sie nicht so einfach verglichen und interpretiert werden. Bei dieser Studie handelte es sich nämlich um überwiegend nominal- und ordinal-skalierte Messungen.<sup>151</sup>

Ordinale Merkmale, bei denen eine Rangfolge klar vorgegeben war, wurden mithilfe von Formeln in natürliche Zahlen umgestaltet. Nominale Größen wurden zuvor klar in Form einer Legende einzelnen Zahlen zugeordnet und danach ebenfalls mit Formeln kodiert. Bei Fragen mit mehreren Antwortmöglichkeiten war der Kodierungsprozess allerdings schwieriger. Hierbei musste jedes einzelne nominale Merkmal zunächst einzeln identifiziert und dann separat auf einzelne, getrennte Spalten aufgeteilt und anschließend mit den Ausprägungen „Ja“ und „Nein“ bzw. „trifft zu“ und „trifft nicht zu“ kodiert werden.<sup>152</sup>

Diese Kodierung hat die Analyse der Daten in Excel erleichtert. Zur Darstellung der Ergebnisse wurden für jede Frage die absoluten und relativen Häufigkeiten bestimmt und grafisch aufbereitet.

Bevor die Ergebnisse der Umfrage grafisch präsentiert werden, soll zunächst die Stichprobe genauer beschrieben werden. Dementsprechend werden die letzten beiden Fragen,

---

<sup>148</sup> Vgl. firma.de 2019, S. 1.

<sup>149</sup> Vgl. firma.de 2019, S. 1.

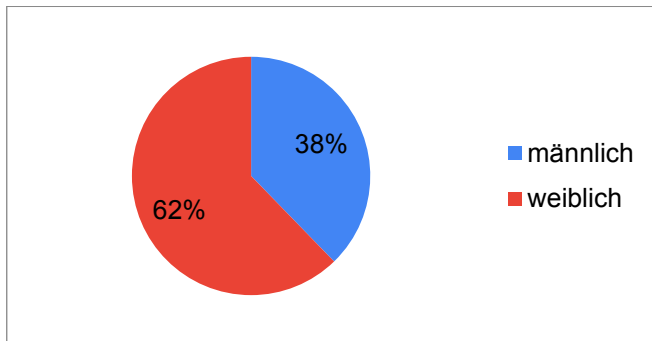
<sup>150</sup> Duller 2019, S. 21.

<sup>151</sup> Vgl. Oehrich 2019, S. 135.

<sup>152</sup> Vgl. Duller 2019, S. 21.

Frage neun und zehn, der Umfrage hier vorweg genommen. Die gesamte, vollständige Umfrage ist im Anhang (siehe Anhang 1) zu finden.

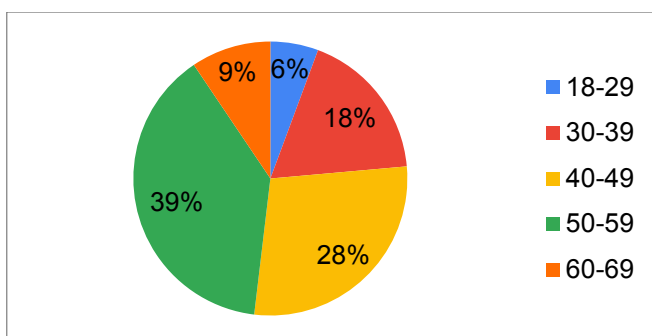
Die Stichprobe umfasste insgesamt 106 Teilnehmer. Davon waren 40 Männer und 66 Frauen. Dies entspricht einem Anteil von 38% zu 62%.



**Darstellung 2:** Geschlechterverteilung der Umfrageteilnehmer Selbstständigkeit (Quelle: Eigene Darstellung)

Die Altersstruktur der Teilnehmer stellt sich wie folgt dar:

Die größte Gruppierung waren die 50-59 Jährigen mit einem Anteil von 39%. 28% der Teilnehmer waren zwischen 40 und 49 Jahre alt. Gefolgt von 18% mit einem Alter zwischen 30 und 39 Jahren und 9% zwischen 60 bis 69. Den kleinsten Anteil macht demnach die jüngste Altersgruppe, nämlich die 18 bis 29 Jährigen, mit einem Anteil von nur knapp 6% aus.



**Darstellung 3:** Altersstruktur der Umfrageteilnehmer Selbstständigkeit (Quelle: Eigene Darstellung)

Nachfolgend werden die Ergebnisse der einzelnen Fragen zusammengefasst. Die Interpretation hierzu ist in Kapitel vier zu finden.

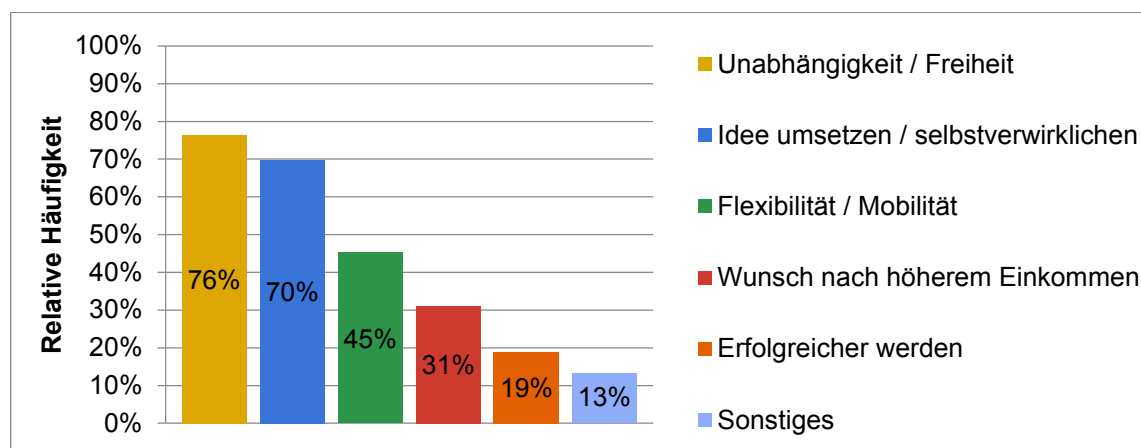
Zu Beginn der Umfrage wurde zunächst eine Definition zu New Work, gefolgt von einer kurzen persönlichen Definition der Autorin zu ausgewählten Aspekten der Selbstständigkeit gegeben (siehe Anhang 1). Damit hatte jeder Teilnehmer die gleiche Grund-

lage zur Beantwortung der Fragen. Gleichzeitig diene es auch der Autorin als Orientierung bei der Auswertung, insbesondere der Freihandfragen.

Dadurch, dass die Umfrage und die Ergebnisse sehr umfangreich sind, werden hier nur die für das Ziel der Bachelorarbeit relevanten Erkenntnisse der einzelnen grafischen Darstellungen genauer beschrieben. Dementsprechend werden manche, sehr kleinen Prozentanteile nicht zusätzlich explizit erwähnt oder hervorgehoben. Sie sind nur in den Grafiken dargestellt.

### Frage 1: Wieso sind Sie selbstständig geworden?

Die erste Frage hatte das Ziel, herauszufinden, was die Hauptgründe der einzelnen Personen waren, wieso sie sich für die Selbstständigkeit entschieden haben. Hierbei handelte es sich um eine Multiple-Choice Frage. Die Teilnehmer hatten also die Möglichkeit mehrere Antwortmöglichkeiten anzukreuzen und sogar noch eigene Antworten hinzuzufügen.



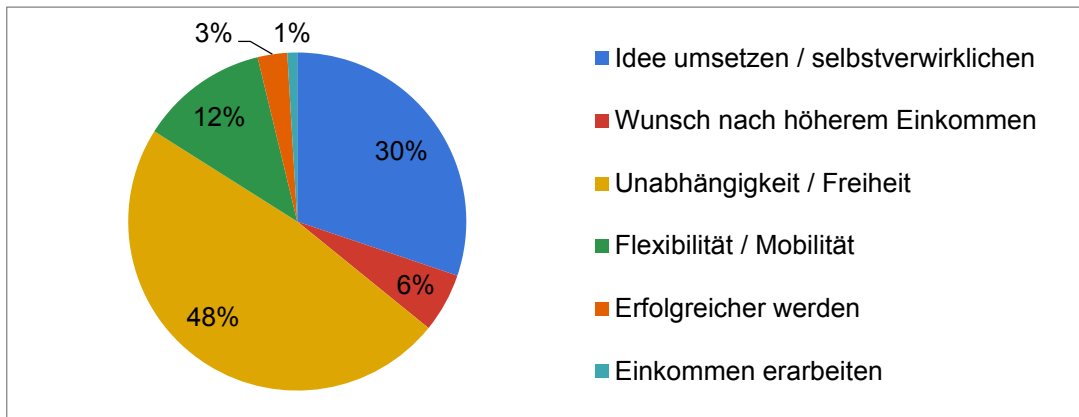
**Darstellung 4:** Beweggründe für die Selbstständigkeit (Quelle: Eigene Darstellung)

Mit einem Anteil von 76% ist die Unabhängigkeit bzw. Freiheit der am häufigsten gewählte Grund. 70% gaben an, dass die Selbstverwirklichung bzw. die eigene Idee umsetzen zu können für sie sehr wichtig sei. Knapp die Hälfte der Teilnehmer, nämlich 48 Personen, also 45%, haben die Flexibilität und Mobilität als Grund genannt. Gefolgt von denjenigen, die sich entweder ein höheres Einkommen erhofft haben oder das Ziel hatten, erfolgreicher zu werden. Unter den Punkt Sonstiges lassen sich Aspekte wie die Unzufriedenheit mit der Arbeitssituation in Festanstellung, eine ausgenutzte Chance, die Weiterentwicklung oder die größere (Eigen-)Verantwortung zusammenfassen.



**Frage 2: Welches ist für Sie persönlich der wichtigste Faktor?**

Mit der zweiten Frage sollte festgestellt werden, welchen der, bei Frage eins genannten, Gründe die Teilnehmer als den Wichtigsten erachten.

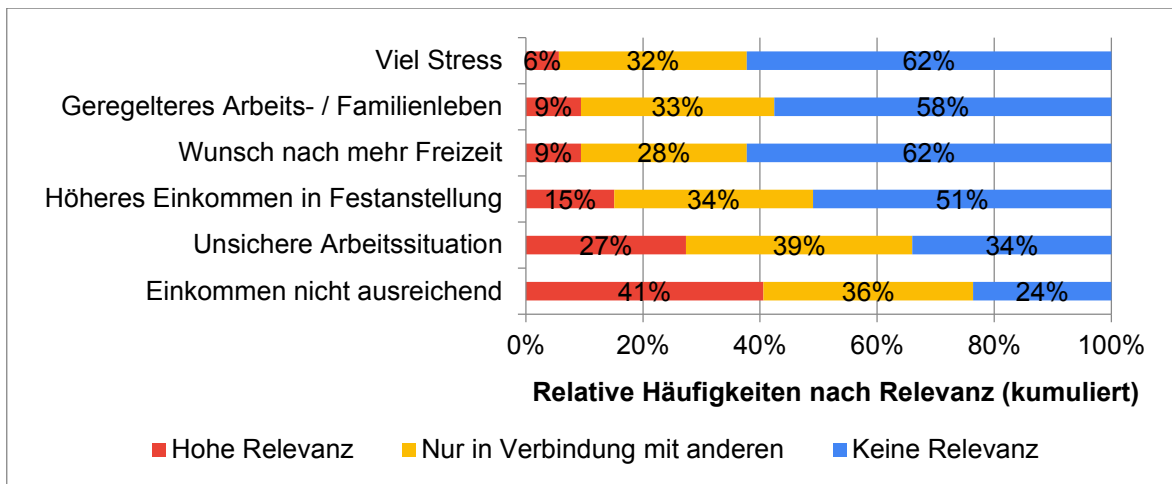


**Darstellung 5:** Hauptmotiv für die Selbstständigkeit (Quelle: Eigene Darstellung)

Fast die Hälfte (48%) hat auch hier wieder die Unabhängigkeit und Freiheit als Hauptmotiv genannt. 32 Befragte (30%) haben die Möglichkeit sich selbst zu verwirklichen als ausschlaggebendsten Aspekt gesehen. Für 12% war die größere Flexibilität und Mobilität Grund Nummer eins. 6% haben an dieser Stelle das höhere Einkommen und 3% den größeren Erfolg genannt. Eine Person hat geantwortet, dass für sie der wichtigste Grund gewesen sei, sich das Einkommen selbst zu erarbeiten.

**Frage 3: Welche der nachfolgenden Aspekte wären für Sie ein Grund, wieder in ein Angestelltenverhältnis zu wechseln? (falls überhaupt)**

Der Grafik kann entnommen werden, welche Relevanz ausgewählte Aspekte für einen Wechsel zurück in ein Angestelltenverhältnis haben. Hohe Relevanz bedeutete an dieser Stelle, dass dieser Aspekt alleine für die Person Grund genug wäre, um von der Selbstständigkeit in eine Festanstellung zu wechseln.

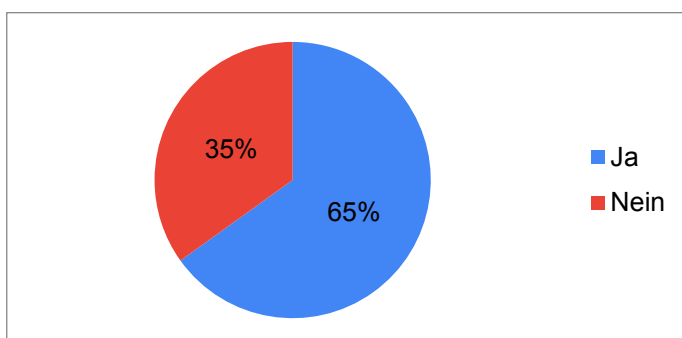


**Darstellung 6:** Mögliche Beweggründe für einen Wechsel in ein Angestelltenverhältnis nach Relevanz (Quelle: Eigene Darstellung)

Als ausschlaggebendste Beweggründe wurden hierbei von 41% das unzureichende Einkommen in der Selbstständigkeit und von 27% die Unsicherheiten bzw. das Risiko der Selbstständigkeit genannt. Höheres Einkommen in der Festanstellung war für 15% von hoher Relevanz. Die restlichen Gründe haben tendenziell eher keine Relevanz und wenn nur in Verbindung mit weiteren Faktoren.

**Frage 4: Können Sie sich vorstellen als Arbeitnehmer in ein (New Work) Unternehmen zu wechseln, in dem Sie weiterhin eigenständig, selbstbestimmt/-organisiert, unabhängig von Arbeitsort und –zeit arbeiten und kreativ sein können?**

Mit der vierten Frage sollte geklärt werden, wie viele Personen sich vorstellen könnten, in einem New Work Unternehmen zu arbeiten.

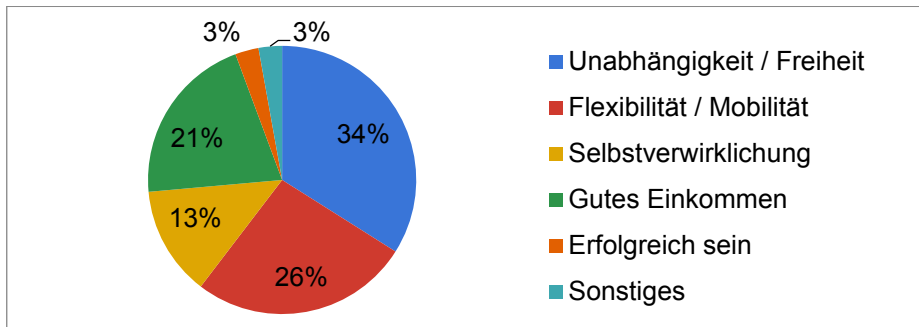


**Darstellung 7:** Können sich Selbstständige vorstellen, in ein New Work Unternehmen zu wechseln? (Quelle: Eigene Darstellung)

65% haben hierbei für ja gestimmt. Dementsprechend können sich 35% der Teilnehmer hingegen nicht vorstellen, zu wechseln.

**Frage 5: Welchen Aspekt der Selbstständigkeit würden Sie am ehesten in einem Angestelltenverhältnis wiederfinden wollen?**

Frage fünf beschäftigte sich damit, herauszufinden, was für die Teilnehmer der wichtigste Aspekt ist, den sie in einem Angestelltenverhältnis wiederfinden wollen würden.

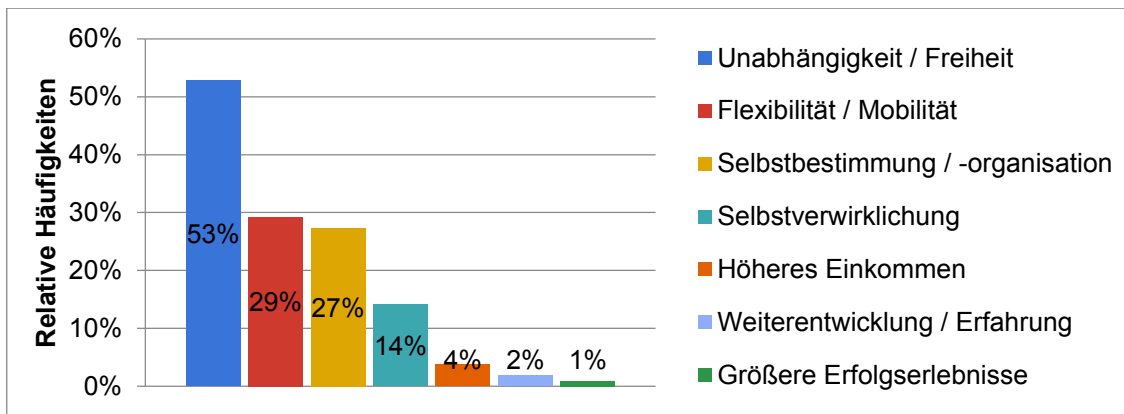


**Darstellung 8:** Wichtigster Aspekt für einen Selbstständigen in einem Angestelltenverhältnis (Quelle: Eigene Darstellung)

Für 34% war auch hier wieder der wichtigste Aspekt die Unabhängigkeit. An zweiter Stelle folgte mit einem Anteil von 26% die Flexibilität und Mobilität und knapp dahinter mit einem Anteil von 21% der Aspekt, ein gutes Einkommen zu erzielen. Der Viertwichtigste Punkt war die Selbstverwirklichung mit einem Anteil von 13%.

**Frage 6: Was ist Ihrer Meinung nach der größte Vorteil der Selbstständigkeit?**

Die Frage Nummer sechs hat die größten Vorteile der Selbstständigkeit erforscht. Es handelte sich hierbei um eine Freihandfrage, d.h., dass die Ergebnisse zunächst durch die Autorin persönlich ausgewertet und kategorisiert werden mussten. Dies bedeutet, dass an dieser Stelle subjektive Einflussfaktoren vorhanden sind.

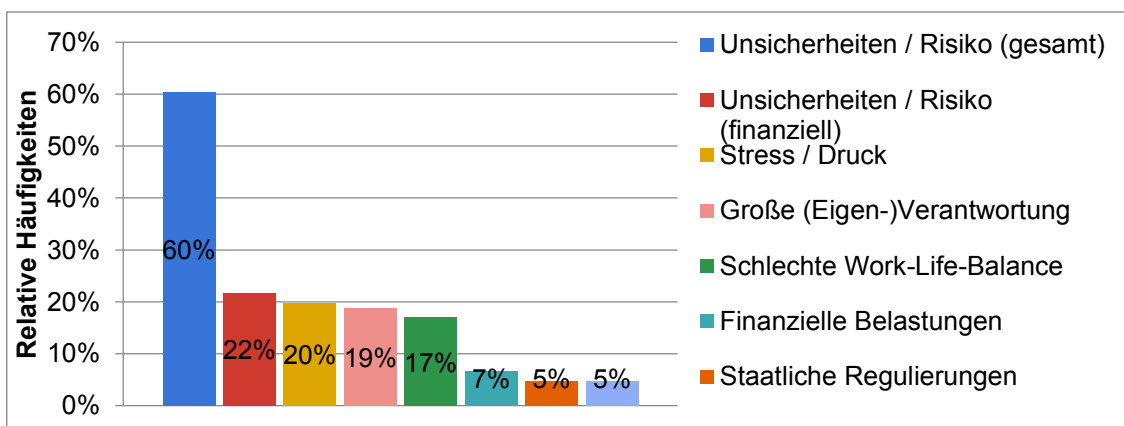


**Darstellung 9:** Die größten Vorteile der Selbstständigkeit (Quelle: Eigene Darstellung)

Als Ergebnis lässt sich zusammenfassen, dass auch hier mit Abstand der größte Vorteil, mit einem Prozentsatz von 53%, die Unabhängigkeit und Freiheit war. Fast gleich gewertet wurden die Flexibilität und Mobilität, sowie die Selbstbestimmung / -organisation mit 29% und 27%. Die Selbstverwirklichung war auch hier wieder an vierter Position. 14% der Teilnehmer haben diesen Aspekt als den größten Vorteil genannt.

**Frage 7: Was ist Ihrer Meinung nach der größte Nachteil der Selbstständigkeit?**

Die siebte Frage sollte hingegen die größten Nachteile der Selbstständigkeit bestimmen. Auch bei dieser Frage handelte es sich um eine Freihandfrage, wodurch auch an dieser Stelle die Subjektivität eine Rolle spielte.



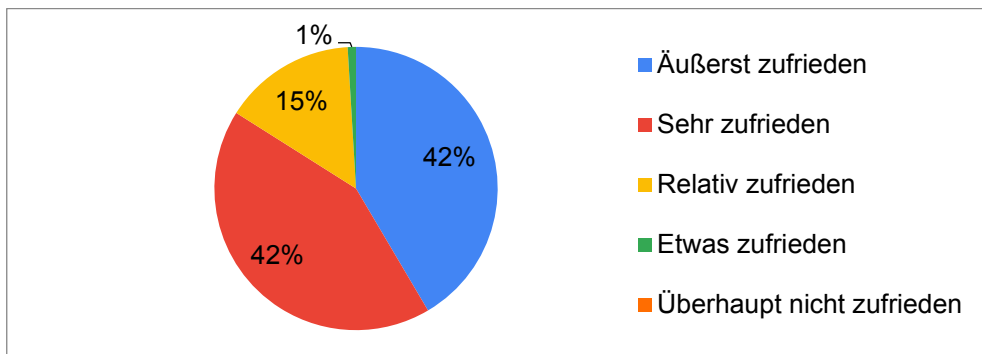
**Darstellung 10:** Die größten Nachteile der Selbstständigkeit (Quelle: Eigene Darstellung)

Als größter Nachteil werden die Unsicherheiten bzw. das Risiko, die mit der Selbstständigkeit einhergehen, gesehen. Diese 60% umfassen jegliche Formen der Unsicherheiten, vom Ausfall- / Auftragsrisiko bis hin zu unregelmäßigem Einkommen. In den 60% sind also auch die finanziellen Unsicherheiten enthalten. Wie in obiger Grafik dargestellt,

haben knapp 22% explizit nur das finanzielle Risiko als größten Nachteil genannt. Die Nachteile Stress und Druck, (Eigen-)Verantwortung und die schlechte Work-Life-Balance wurden alle relativ ähnlich oft genannt, nämlich von 20%, 19% und 17% der Teilnehmer. Für 7% war die finanzielle Belastung, beispielsweise in Bezug auf die zu zahlenden Steuern oder auch die fehlende finanzielle Unterstützung durch Banken oder den Staat, der größte Nachteil. 5% haben die staatlichen Regulierungen als größten negativen Aspekt genannt. In der Tat gab es allerdings auch weitere 5%, die angegeben haben, dass für sie gar kein Nachteil existiere.

### Frage 8: Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem Job?

Mit der achten Frage sollte identifiziert werden, wie zufrieden die Befragten mit ihrer Position als Selbstständige sind.



**Darstellung 11:** Zufriedenheit der Selbstständigen (Quelle: Eigene Darstellung)

Zusammen 84% (je 42%) haben hierbei angegeben, dass sie entweder sehr oder äußerst zufrieden seien. 15% haben angekreuzt, dass sie relativ zufrieden seien und eine Person nur etwas zufrieden. Überhaupt nicht zufrieden mit der Arbeitssituation war gar kein Teilnehmer.

### 3.3 New Work Ansatz

Auch für New Work wurden die Forschungsfragen zusammen mit der Literaturrecherche als Basis für die Formulierung der Hypothesen und Ableitung der Fragen der Studie verwendet.

### 3.3.1 Hypothesen

Um eine bessere Übersichtlichkeit zu erhalten, wurden die Hypothesen zu New Work fortlaufend zu denen der Selbstständigkeit nummeriert.

Die Hypothesen acht bis zwölf dienten dazu, herauszufinden, welche Aspekte den Arbeitnehmern in ihren New Work Unternehmen am wichtigsten bzw. unwichtigsten sind. Hypothese 13 handelte von der Zufriedenheit der Arbeitnehmer.

Hypothese 8: Jobsicherheit ist einer der wichtigsten Aspekte für Erwerbstätige.<sup>153</sup>

Hypothese 9: Der Aspekt der Unabhängigkeit und Freiheit hat eine relativ hohe Wichtigkeit für Arbeitnehmer und führt dementsprechend zu einer größeren Zufriedenheit.<sup>154</sup>

Hypothese 10: Der Aspekt der zeitlichen und räumlichen Flexibilität hat eine relativ hohe Wichtigkeit für Arbeitnehmer.<sup>155</sup>

Hypothese 11: Der Aspekt der Selbstbestimmung ist einer der wichtigsten Aspekte für Angestellte.<sup>156</sup>

Hypothese 12: New Work Räumlichkeiten ist von all den New Work Aspekten einer der unwichtigsten Aspekte für die Mitarbeiter.<sup>157</sup>

Hypothese 13: Größeres Vertrauen / weniger Kontrolle seitens des Unternehmens und dementsprechend auch mehr Verantwortung für die Mitarbeiter haben Auswirkungen auf die Zufriedenheit der Arbeitnehmer.<sup>158</sup>

### 3.3.2 Auswertung und Darstellung der Ergebnisse

Auch bei der Auswertung der New Work Umfrage wurde ähnlich wie bei der Selbstständigkeit vorgegangen.

---

<sup>153</sup> Vgl. Hundley 2001, S. 293.

<sup>154</sup> Vgl. Andersson 2008, S. 231.

<sup>155</sup> Vgl. news aktuell GmbH 2016, S. 1.

<sup>156</sup> Vgl. Schermuly 2016, S. 74.

<sup>157</sup> Vgl. Vollmer/Poppenborg 2018, S. 23.

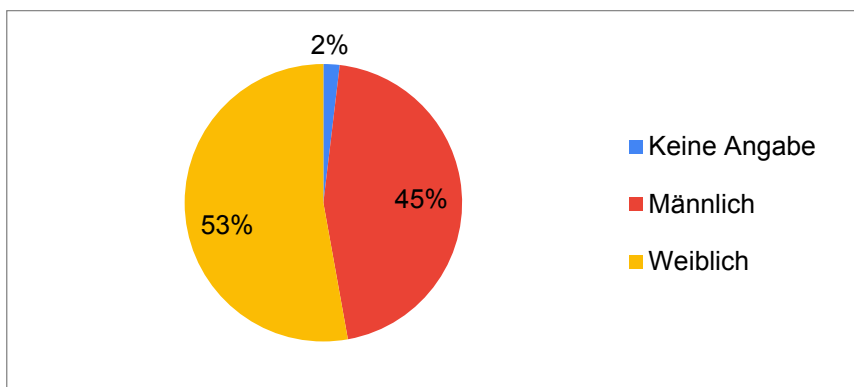
<sup>158</sup> Vgl. Schermuly 2016, S. 74.

Als ersten Schritt wurden bei dieser Umfrage alle Daten aus dem Tool Google Formular in eine Excel Datei importiert. Die Daten wurden alle einzeln mit Formeln kodiert. Die offen gestellte Freihandfrage musste zunächst manuell gruppiert werden, damit sie anschließend ebenfalls kodiert werden konnte, um eine Analyse zu ermöglichen. Genauso, wie bei der Studie zur Selbstständigkeit sind auch die Daten hier nicht metrisch messbar, sondern nominal- bzw. ordinal-skaliert.<sup>159</sup> Die Fragen, bei denen eine Rangfolge gegeben war, wurden, nach vorheriger schriftlicher Festlegung der entsprechenden Zahlenwerte, mittels Formeln kodiert, sodass dann eine Abstufung der Werte 5 bis 1 existierte. Die nominal-skalierten Merkmale mussten bei einer Single-Choice Auswahlmöglichkeit, nach vorher festgelegter Legende, ebenfalls kodiert werden. Bei Multiple-Choice Fragen wurden die einzelnen Antworten wieder separat auf mehrere Spalten, mithilfe von Formeln, aufgeteilt und auch hier mit den Ausprägungen „Ja“ oder „Nein“ bzw. den in der Legende determinierten Zahlenwerten kodiert.<sup>160</sup> (siehe Anhang 4)

Nachdem jede einzelne Frage, so wie es für sinnvoll erschien, aufgeteilt und kodiert wurde, konnten die einzelnen absoluten und relativen Häufigkeiten bestimmt und zusätzlich teilweise in grafischer Form aufbereitet werden.

Bevor genauer auf die Ergebnisse der Umfrage eingegangen wird, soll zunächst die Stichprobe genauer beschrieben werden. Die gesamte, vollständige New Work Umfrage ist im Anhang (siehe Anhang 2) zu finden.

Bei der Stichprobe der New Work Studie handelte es sich um 53 Teilnehmer. Die Geschlechterverteilung war mit 24 Männern (= 45%) und 28 Frauen (= 53%) relativ ausgewogen. Eine Person hat keine Angabe zum Geschlecht gemacht.



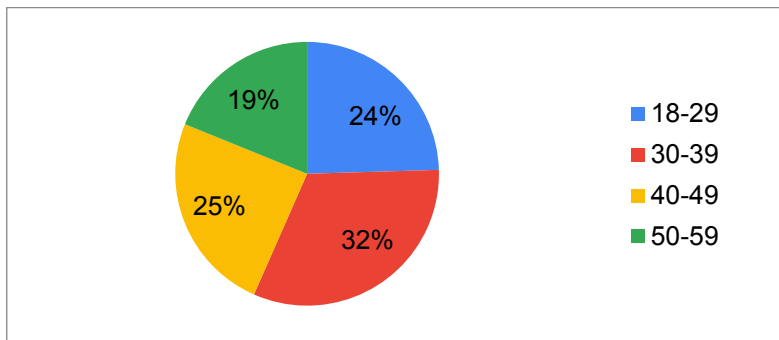
**Darstellung 12:** Geschlechterverteilung der Umfrageteilnehmer New Work (Quelle: Eigene Darstellung)

<sup>159</sup> Vgl. Oehlrich 2019, S. 135.

<sup>160</sup> Vgl. Duller 2019, S. 21.

Die Altersverteilung stellt sich wie folgt dar:

Der größte Anteil der Teilnehmer war zwischen 30 und 39 Jahre alt. Ein Viertel der Teilnehmer war zwischen 40 und 49 Jahre alt und in etwa ein weiteres Viertel zwischen 18 und 29 Jahre. Der kleinste Anteil von 19%, nämlich 10 Personen, war zwischen 50 bis 59 Jahre alt.



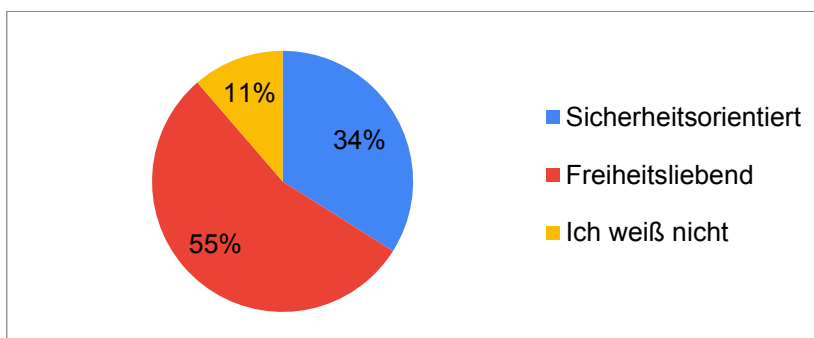
**Darstellung 13:** Altersstruktur der Umfrageteilnehmer New Work (Quelle: Eigene Darstellung)

Auch bei der New Work Umfrage wurden den Teilnehmern im Laufe der Befragung einige persönliche Definitionen der Autorin zu New Work Aspekten gegeben, um die gleiche Grundvoraussetzung zu gewährleisten. (siehe Anhang 2)

Ähnlich, wie bei der Studie zur Selbstständigkeit, ist es auch hier wichtig, zu erwähnen, dass nicht jedes kleine Detail der Darstellungen explizit erläutert wird. Der Vollständigkeit halber, wurden alle Ergebnisse in den Grafiken aufgeführt, aber nicht alle werden zusätzlich beschrieben und hervorgehoben, da sie von zu geringer Bedeutung für das Ziel dieser Bachelorarbeit waren.

### **Frage 1: Wie würden Sie sich persönlich eher einschätzen?**

Die erste Frage der New Work Umfrage hatte zum Ziel, herauszufinden, wie sich die Teilnehmer selbst einschätzen. Sind sie eher sicherheitsorientiert oder freiheitsliebend?



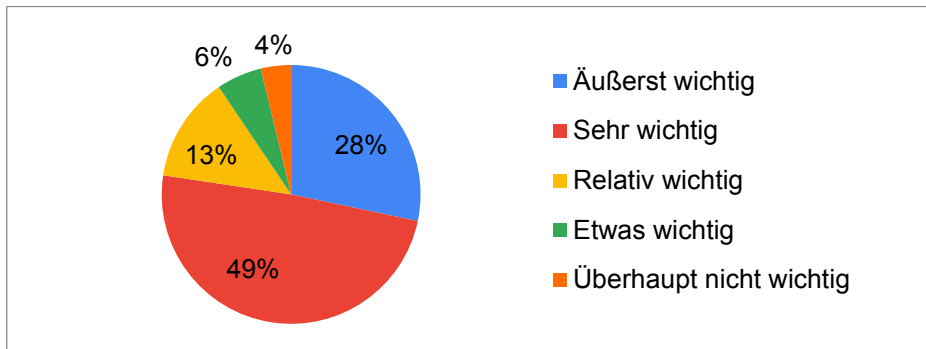
**Darstellung 14:** Sicherheitsorientiert versus Freiheitsliebend (Quelle: Eigene Darstellung)



55% sehen sich eher freiheitsliebend. 34% haben angegeben, dass sie eher sicherheitsorientiert sind und 11% konnten keine eindeutige Antwort geben.

**Frage 2: Wie wichtig ist es Ihnen, in einem Unternehmen zu arbeiten, das sich dem New Work Konzept verschrieben hat?**

Die zweite Frage sollte feststellen, wie wichtig es für die einzelnen Teilnehmer ist, in einem New Work Unternehmen zu arbeiten.

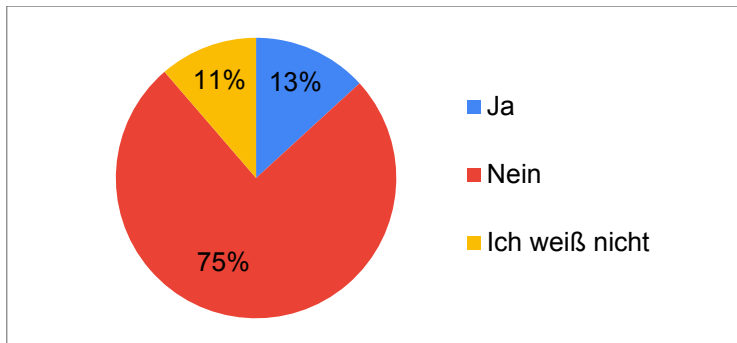


**Darstellung 15:** Wichtigkeit von New Work (Quelle: Eigene Darstellung)

Für 28% der 53 Teilnehmer ist New Work äußerst wichtig. Für fast die Hälfte (49%) ist New Work sehr wichtig. D.h. für mehr als drei Viertel der Teilnehmer ist New Work von sehr großer oder äußerst großer Wichtigkeit. 13% halten es für relativ wichtig. Die Abstufung etwas wichtig haben 6% und die Abstufung überhaupt nicht wichtig 4% gewählt.

**Frage 3: Können Sie sich vorstellen wieder in ein Unternehmen zu wechseln, das „traditionelle“ Arbeitsweisen (mit klaren Vorgaben, starken Hierarchien, keiner Möglichkeit zu Homeoffice) praktiziert?**

Der dritten Darstellung ist zu entnehmen, wie viele Prozent der Teilnehmer sich vorstellen könnten, in ein Unternehmen mit „traditionellen Arbeitsweisen“ zu wechseln. Mit traditionellen Arbeitsweisen war hier gemeint, dass das Unternehmen klare Vorgaben für die Mitarbeiter hat, dass in dem Unternehmen starke Hierarchien gegeben sind und dass die Mitarbeiter keine Möglichkeit haben, im Homeoffice zu arbeiten.

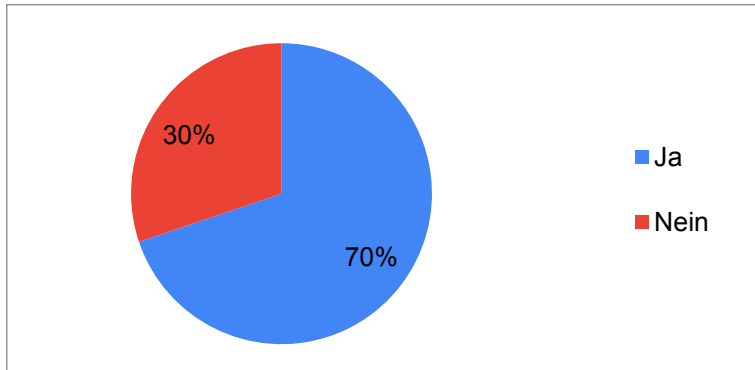


**Darstellung 16:** Wechselbereitschaft in ein Unternehmen mit "traditionellen" Arbeitsweisen (Quelle: Eigene Darstellung)

Bei dieser Frage haben genau drei Viertel mit Nein geantwortet. Sie können es sich also nicht vorstellen, New Work zu Gunsten traditioneller Arbeitsweisen aufzugeben. Für 13% hingegen ist es schon denkbar. Der Rest wusste es nicht.

**Frage 4: Haben Sie schon einmal mit dem Gedanken gespielt, sich selbstständig zu machen?**

Die vierte Frage hat die Teilnehmer danach gefragt, ob sie schon einmal mit dem Gedanken gespielt haben, sich selbstständig zu machen.

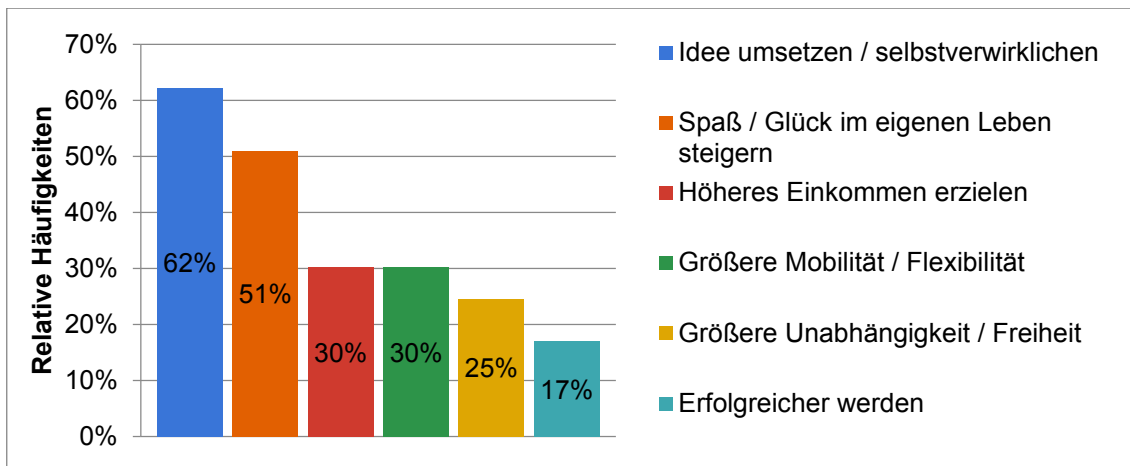


**Darstellung 17:** Überlegung, sich selbstständig zu machen (Quelle: Eigene Darstellung)

Wie man der Grafik entnehmen kann, haben 70% mit Ja geantwortet.

**Frage 5: Wenn ja: Welche Gründe gab es dafür?**

Um festzustellen, wieso der Einzelne mit diesem Gedanken gespielt hat, wurde anschließend nach den Gründen gefragt. Die Teilnehmer hatten hierbei mehrere Auswahlmöglichkeiten.

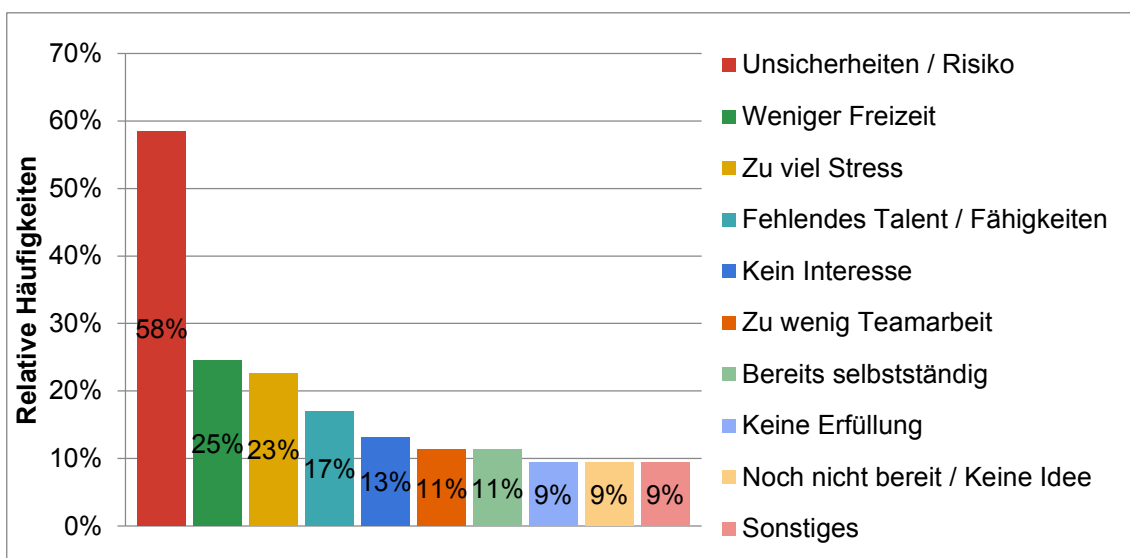


**Darstellung 18:** Mögliche Beweggründe für eine Existenzgründung (Quelle: Eigene Darstellung)

Grund Nummer eins war hier mit 62% die Selbstverwirklichung. Ca. die Hälfte (51%) sehen darin die Möglichkeit, Spaß und Glück im eigenen Leben zu steigern. Je 30% erwarten sich ein höheres Einkommen bzw. größere Flexibilität und Mobilität. Ein Viertel nannten Unabhängigkeit / Freiheit als Grund und 17% glauben, dadurch erfolgreicher zu werden.

#### **Frage 6: Was hindert Sie daran, selbstständig zu werden?**

Da sich die Befragten offensichtlich bislang nicht selbstständig gemacht haben, sollte mit Frage sechs herausgefunden werden, was sie daran hindert. Auch hier konnten mehrere Antworten gegeben werden.



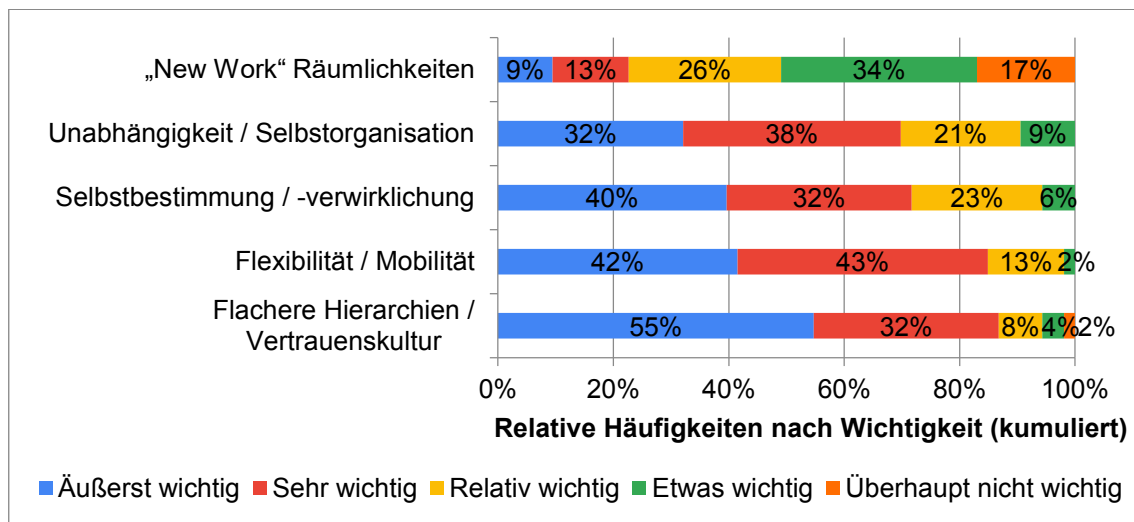
**Darstellung 19:** Hürden für einen Wechsel in die Selbstständigkeit (Quelle: Eigene Darstellung)

Als größte Hürde wurden hier mit Abstand die Unsicherheiten (58%) genannt. 25% haben hingegen die fehlende Freizeit und ein Anteil von 23% den mit der Selbststän-

digkeit verbundenen größeren Stress gewählt. 17% haben angegeben, dass ihnen die unternehmerischen Fähigkeiten und das Talent fehlen und weitere 13% haben einfach kein Interesse an der Selbstständigkeit. Für weitere 11% ist die Teamarbeit sehr wichtig, die ihrer Meinung nach als Selbstständiger fehlt. Ebenfalls 11% sind bereits nebenberuflich selbstständig. Je 9% sehen entweder in der Selbstständigkeit langfristig keine Erfüllung oder ihnen fehlte bislang die passende Idee bzw. sie sind noch nicht bereit.

**Frage 7: Wie wichtig sind Ihnen die nachfolgenden New Work Aspekte?**

Mit der siebten Frage sollte festgestellt werden, wie wichtig einzelne New Work Aspekte für die Teilnehmer sind. Auch hier gab es wieder die Gewichtungsmöglichkeiten von äußerst bis überhaupt nicht wichtig.

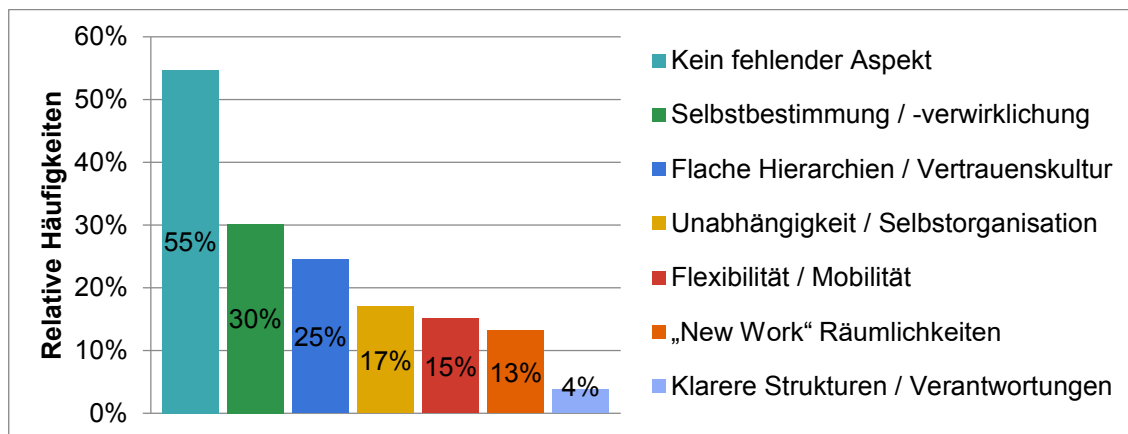


**Darstellung 20:** Wichtigkeit ausgewählter New Work Aspekte für Angestellte (Quelle: Eigene Darstellung)

55% der Teilnehmer bewerteten Flachere Hierarchien / Vertrauenskultur als äußerst wichtig. Gefolgt von 32%, die diesen Aspekt als sehr wichtig erachten. 14% der Teilnehmer haben eine niedrigere Gewichtung gewählt. Das Thema Flexibilität / Mobilität bewerten 42% als äußerst wichtig, 43% als sehr wichtig und 15% als relativ oder etwas wichtig. Selbstbestimmung / -verwirklichung gewichten 40% als äußerst wichtig, 32% sehen es als sehr wichtig an und 23% als relativ wichtig. Unabhängigkeit / Selbstorganisation sind für 32% aller Teilnehmer äußerst wichtig. 38% halten es für sehr und 21% für relativ wichtig. Bei den Räumlichkeiten sagen zusammen 22%, dass es für sie sehr oder äußerst wichtig sei. Der Großteil ordnet diesem Aspekt eine geringere Wichtigkeit zu.

**Frage 8: Welchen Aspekt würden Sie sich in Ihrem New Work Unternehmen noch erwünschen?**

Frage acht sollte feststellen, welcher Aspekt den Teilnehmern aktuell noch in ihrem New Work Unternehmen fehlt bzw. welchen sie sich noch erwünschen würden. Es handelte sich um eine Multiple-Choice Frage.

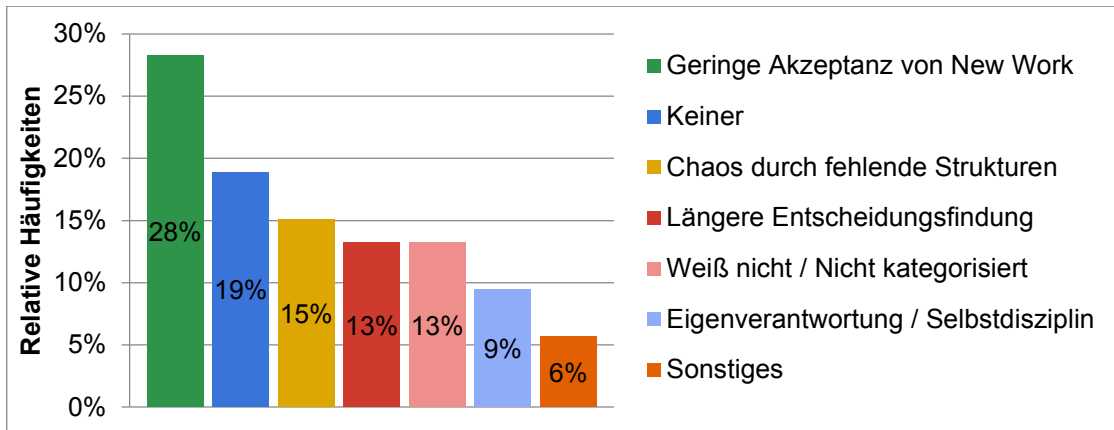


**Darstellung 21:** Fehlende aber noch wünschenswerte New Work Aspekte im Unternehmen (Quelle: Eigene Darstellung)

Es konnte herausgefunden werden, dass 55% sich gar keinen weiteren Aspekt in ihrem Unternehmen erwünschen, da sie aktuell sehr zufrieden seien. Für 30% fehlt die Selbstverwirklichung und ein Viertel hat hier angegeben, dass sie sich flachere Hierarchien wünschen würden. 17% fehlt die Unabhängigkeit und 15% die Flexibilität und Mobilität. Für weitere 13% sind die New Work Räumlichkeiten der wünschenswerte Aspekt. Weniger Relevanz hatte der Aspekt klarere Strukturen und Vorgaben (4%).

**Frage 9: Was ist Ihrer Meinung nach der größte Nachteil von New Work Unternehmen gegenüber „traditionell arbeitenden“ Unternehmen?**

Frage neun wurde in Form einer Freihandfrage gestellt. Hierbei sollte festgestellt werden, was für die Teilnehmer der größte Nachteil von New Work gegenüber einem „traditionell arbeitenden“ Unternehmen ist. Auch hier sind nochmals subjektive Einflüsse durch die persönliche Auswertung mit eingeflossen.

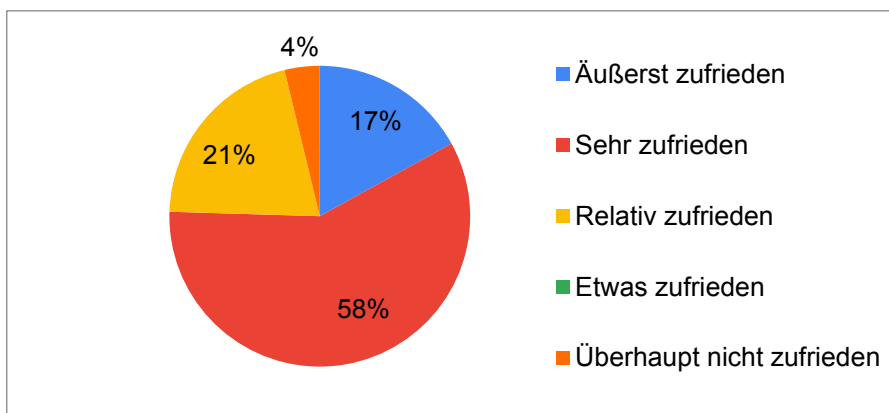


**Darstellung 22:** Die größten Nachteile von New Work gegenüber Unternehmen mit „traditionellen“ Arbeitsweisen (Quelle: Eigene Darstellung)

Für knapp 30% ist die nach wie vor geringe Akzeptanz von New Work in der Gesellschaft bzw. auch bei den Mitarbeitern der größte Nachteil. 19% hingegen haben angegeben, dass sie überhaupt keinen Nachteil sehen. 15% der Teilnehmer empfinden die durch die flachen Hierarchien fehlende oder geringere Struktur als Chaos und dementsprechend als Nachteil. Aus den gleichen Gründen (flache Hierarchien / fehlende Strukturen) halten 13% den Entscheidungsprozess für komplizierter, langwieriger und dementsprechend problematischer. Weitere 9% sehen in der höheren Eigenverantwortung und der größeren Selbstdisziplin, welche die Mitarbeiter aufbringen müssen, ein Problem.

#### Frage 10: Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem Job?

Die zehnte Frage sollte auch unter den New Work Teilnehmern die Zufriedenheit determinieren.



**Darstellung 23:** Zufriedenheit von New Work Angestellten (Quelle: Eigene Darstellung)

17% haben angegeben, dass sie äußerst zufrieden und 58%, dass sie sehr zufrieden seien. Etwas weniger als ein Viertel (21%) war den eigenen Angaben zufolge relativ zufrieden und 4% überhaupt nicht zufrieden.

## **4 Diskussion – Selbstständigkeit und New Work**

Mit dieser Bachelorarbeit wurden die zwei Arbeitsformen Selbstständigkeit und New Work getrennt erforscht. Zur späteren Beantwortung der Forschungsfragen müssen die gewonnenen Erkenntnisse nun zusammengeführt und interpretiert werden.

### **4.1 Interpretation der Ergebnisse**

In einem ersten Schritt werden nun alle Hypothesen verifiziert bzw. falsifiziert und im Anschluss weitere Zusammenhänge auf neue Erkenntnisse überprüft.

#### **Hypothesen**

Die ersten sieben Hypothesen beziehen sich auf die Selbstständigkeit und die entsprechenden Ergebnisse der zugehörigen Studie.

Hypothese 1: Das Einkommen ist nicht ausschlaggebend für die Entscheidung, in die Selbstständigkeit zu wechseln.<sup>161</sup>

31% der Studienteilnehmer (siehe Darstellung 4) haben angegeben, dass das höhere Einkommen sie bei der Entscheidung, selbstständig zu werden, beeinflusst hat. Von denjenigen, die das höhere Einkommen als einen Beweggrund für die Entscheidung, selbstständig zu werden, genannt haben, hat nur ein Anteil von ca. 18% dieses Kriterium als den tatsächlich wichtigsten Faktor angegeben. Dies entspricht 6% aller Teilnehmer (siehe Darstellung 5).

Hervorzuheben sind an dieser Stelle die Unterschiede in Bezug auf das Geschlecht. 50% der männlichen Teilnehmer und hingegen nur 20% der Frauen, haben das höhere Einkommen als Motiv für die Selbstständigkeit genannt. Für ca. 13% der Männer ist das höhere Einkommen der allerwichtigste Grund. Bei den Frauen sind dies nur 2%. Somit lässt sich sagen, dass für Männer das höhere Einkommen wichtiger ist als für Frauen.

---

<sup>161</sup> Vgl. Sorgner/Fritsch 2018, S. 145.

Für Frauen ist das Einkommen sogar fast überhaupt nicht ausschlaggebend. (siehe Anhang 3)

Hypothese 1 kann somit an dieser Stelle verifiziert werden. Das Einkommen ist tendenziell eher nicht ausschlaggebend für die Entscheidung in die Selbstständigkeit zu wechseln.

Hypothese 2: Unabhängig sein zu können, ist für viele Selbstständige ein wichtigerer Faktor als höheres Einkommen zu erzielen.<sup>162</sup>

76% der Teilnehmer haben angegeben, dass für sie die größere Unabhängigkeit und Freiheit, die sie sich mit der Selbstständigkeit erhofft haben, ein Grund für die Entscheidung einer Existenzgründung waren. Zusätzlich haben 31% der Befragten auch das höhere Einkommen als Grund für ihren Weg in die Selbstständigkeit genannt. (siehe Darstellung 4)

Bei der Frage nach dem wichtigsten Beweggrund haben knapp 50% die Unabhängigkeit genannt; Hingegen nur 6% das höhere Einkommen. (siehe Darstellung 5)

Für 53% der Teilnehmer ist außerdem die Unabhängigkeit und Freiheit in der Selbstständigkeit einer der größten Vorteile. Hingegen sind bei dem höheren Einkommen nur 4% dieser Meinung. (siehe Darstellung 9)

Aus diesem Grund lässt sich die Hypothese 2 somit verifizieren. Die Unabhängigkeit hat einen höheren Stellenwert als das höhere Einkommen.

Hypothese 3: Einer der wichtigsten Kriterien, warum jemand selbstständig wird, ist es, unabhängig sein zu können.<sup>163</sup>

Für 76% der Teilnehmer war die Unabhängigkeit ein Beweggrund für die Existenzgründung (siehe Darstellung 4). Für 50% war dies sogar der wichtigste Grund (siehe Darstellung 5). Bei beiden Fragen ist die Unabhängigkeit somit der am höchsten gewichtete Aspekt.

Eine Besonderheit ist zudem, dass für die Teilnehmer dieses Merkmal auch in einer Festanstellung an erster Stelle stehen würde. (siehe Darstellung 8)

---

<sup>162</sup> Vgl. Benz/Frey 2008, S. 365.

<sup>163</sup> Vgl. Andersson 2008, S. 214.



Somit lässt sich auch Hypothese 3 verifizieren. Die Unabhängigkeit ist eines der wichtigsten Kriterien, weshalb sich die Teilnehmer für die Selbstständigkeit entschieden haben.

Hypothese 4: Einer der wichtigsten Kriterien, warum jemand selbstständig wird, ist es, sich selbst verwirklichen zu können.<sup>164</sup>

70% der Teilnehmer haben die Selbstverwirklichung als Einflussgröße für die Entscheidung, sich selbstständig zu machen, angegeben (siehe Darstellung 4). Für 30% war dieser Aspekt der Hauptgrund (siehe Darstellung 5). Nach der Unabhängigkeit somit der zweitwichtigste Faktor.

Deshalb kann die Hypothese verifiziert werden. Einer der wichtigsten Kriterien, warum jemand selbstständig wird, ist es, sich selbst verwirklichen zu können.

Hypothese 5: Flexible Arbeits- und Alltagsgestaltung ist ein wichtiger Faktor, warum sich jemand für die Selbstständigkeit entscheidet.<sup>165</sup>

Die Flexibilität und Mobilität ist für 45% der Teilnehmer ein wichtiger Beweggrund (siehe Darstellung 4). Allerdings nannte nur ein Anteil von weniger als 15% diesen Aspekt als Hauptmotiv für die Existenzgründung (siehe Darstellung 5). Bei der Frage nach dem größten Vorteil war die Flexibilität und Mobilität allerdings an zweiter Position, obwohl der Anteil dennoch nur 29% betrug (siehe Darstellung 9). Es ist also nicht ganz eindeutig.

Die hinzugewonnene Flexibilität ist einerseits ein wichtiger Aspekt, andererseits nicht von solch hoher Bedeutung, wie erwartet. Aus diesem Grund kann die Hypothese 5 an dieser Stelle nicht mit Gewissheit verifiziert werden.

Hypothese 6: Der Wunsch nach mehr Sicherheit ist einer der Hauptbeweggründe, warum Selbstständige zurück in ein Angestelltenverhältnis wechseln wollen.<sup>166</sup>

Für 27% der Teilnehmer sind die Unsicherheiten oder das Risiko von hoher Relevanz. Dieser Anteil ist sehr viel geringer als erwartet. Für ca. 34% spielte die Unsicherheit sogar gar keine Rolle bzw. beeinflusst die Entscheidung, zurück in ein Angestelltenver-

---

<sup>164</sup> Vgl. Kirst 2011, S. 5.

<sup>165</sup> Vgl. Hundley 2001, S. 296.

<sup>166</sup> Vgl. firma.de 2019, S. 1.

hältnis zu wechseln, nicht. Für ca. 39% wäre dieser Faktor nur in Verbindung mit anderen Ursachen relevant. (siehe Darstellung 6)

Einerseits kann man sagen, dass im Vergleich zu anderen genannten Aspekten, die Unsicherheiten einen größeren Einfluss auf die Entscheidung nehmen. Andererseits ist der Anteil der Personen, die dies als besonders ausschlaggebend erachten, erstaunlicherweise sehr gering.

Aus diesem Grund wird Hypothese 6 falsifiziert. Es fehlt die Eindeutigkeit. Zwar ist der Aspekt von höherer Relevanz als viele der anderen genannten Faktoren, allerdings nicht so groß, dass die Hypothese mit großer Sicherheit verifiziert werden kann.

Hypothese 7: Wenn das Einkommen nicht mehr ausreicht, sind Selbstständige bereit, zurück in die Arbeitnehmerposition zu wechseln.<sup>167</sup>

Ca. 41% der Teilnehmer haben hier geantwortet, dass dies für sie eine hohe Relevanz habe. Für 36% trifft dies in Verbindung mit anderen Aspekten zu. Knapp 77% haben also angegeben, dass dieser Aspekt ihre Entscheidung auf jeden Fall beeinflussen würde, sei es alleinig oder zusammen mit weiteren Faktoren. (siehe Darstellung 6)

Aus diesem Grund kann man die Hypothese an dieser Stelle verifizieren. Bei einem nicht ausreichenden Einkommen sind Selbstständige durchaus bereit, zurück in das Angestelltenverhältnis zu wechseln.

Die Hypothesen 8 bis 13 sind dem New Work Teil zugeordnet.

Hypothese 8: Jobsicherheit ist einer der wichtigsten Aspekte für Erwerbstätige.<sup>168</sup>

34% der Teilnehmer haben angegeben, dass sie eher sicherheitsorientiert seien (siehe Darstellung 14). Gleichzeitig wurde von 58% der Teilnehmer als größte Hürde, wieso sie nicht selbstständig werden wollen, die Unsicherheiten und das Risiko genannt (siehe Darstellung 19).

Nachfolgender Tabelle können die Zusammenhänge der beiden Fragen entnommen werden.

---

<sup>167</sup> Vgl. firma.de 2019, S. 1.

<sup>168</sup> Vgl. Hundley 2001, S. 293.

Es wurde überprüft, wie viele Personen, die bei der ersten Frage sicherheitsorientiert angegeben haben, auch die Unsicherheiten als Hürde der Selbstständigkeit ansehen.

	Hürde Unsicherheiten / Risiko			
	Ja	%	Nein	%
Sicherheitsorientiert	13	72%	5	28%
Freiheitsliebend	13	45%	16	55%
Ich weiß nicht	5	83%	1	17%

**Darstellung 24:** Zusammenhang Sicherheitsorientierung und Unsicherheiten der Selbstständigkeit (Quelle: Eigene Darstellung)

72% derjenigen Teilnehmer, die sich als sicherheitsorientiert einschätzen, sehen auch die Unsicherheiten der Selbstständigkeit als Hürde. Wie man der Tabelle entnehmen kann, haben jedoch auch 45% der Personen, die sich tendenziell eher als freiheitsliebend sehen, die Unsicherheiten als Hürde angegeben. Für den Großteil der Gruppe der freiheitsliebenden Personen stellen die Unsicherheiten jedoch keine Hürde dar.

Es lässt sich sagen, dass die Jobsicherheit den Angestellten durchaus wichtig ist. Allerdings ist bei der Frage, ob Sicherheit oder Freiheit größere Priorität hat, die Freiheit für den größeren Teil der Befragten wichtiger.

Man könnte also tendenziell sagen, dass sich viele eine freie Arbeitsgestaltung in einem sicheren Arbeitsumfeld wünschen.

Auch wenn es nicht 100% eindeutig ist, kann die Hypothese 8 dennoch verifiziert werden. Die Jobsicherheit ist Arbeitnehmern wichtig.

Hypothese 9: Der Aspekt der Unabhängigkeit und Freiheit hat eine relativ hohe Wichtigkeit für Arbeitnehmer und führt dementsprechend zu einer größeren Zufriedenheit.<sup>169</sup>

32% der Umfrageteilnehmer haben angegeben, dass die Unabhängigkeit für sie von äußerst großer Bedeutung sei. Für 38% ist sie sehr wichtig. Insgesamt ergeben die Gewichtungen äußerst wichtig bis relativ wichtig zusammen einen Anteil von 91%. Somit lässt sich eine große Bedeutung für die Befragten feststellen. (siehe Darstellung 20)

Ein Rückschluss auf eine höhere Zufriedenheit konnte in diesem Zusammenhang jedoch nicht erwiesen werden. Es konnte keine Zunahme der Zufriedenheit festgestellt werden,

<sup>169</sup> Vgl. Andersson 2008, S. 231.

wenn man die Zufriedenheit derjenigen, die die Unabhängigkeit für wichtig erachten, mit der Gesamtheit vergleicht. (siehe Anhang 4)

Aus diesem Grund muss die Hypothese an dieser Stelle falsifiziert werden.

Hypothese 10: Der Aspekt der zeitlichen und räumlichen Flexibilität hat eine relativ hohe Wichtigkeit für Arbeitnehmer.<sup>170</sup>

42% der Teilnehmer haben gestimmt, dass die Flexibilität und Mobilität für sie von äußerst hoher Wichtigkeit sei. Zusätzliche 43% haben angegeben, dass dieses Kriterium für sie sehr wichtig sei. Zusammenfassend lässt sich also sagen, dass für allein 85% der Teilnehmer die Flexibilität von sehr großer bis sogar äußerst großer Bedeutung sei. Wenn man noch die 13%, die für relativ wichtig gestimmt haben, dazu zählt, dann bleiben nur 2% übrig, denen es kaum wichtig ist, flexible Arbeitsweisen zu haben. (siehe Darstellung 20)

Aus diesem Grund lässt sich Hypothese 10 somit verifizieren.

Hypothese 11: Der Aspekt der Selbstbestimmung ist einer der wichtigsten Aspekte für Angestellte.<sup>171</sup>

72% haben angegeben, dass die Selbstbestimmung für sie sehr oder sogar äußerst wichtig sei (siehe Darstellung 20). Obwohl dieser Anteil auf den ersten Blick sehr groß erscheint, gibt es dennoch zwei andere Aspekte, nämlich die Flexibilität und die flachen Hierarchien, die an dieser Stelle einen weitaus größeren Prozentsatz erzielt haben.

Aus diesem Grund wird die Hypothese an dieser Stelle falsifiziert. Die Selbstbestimmung ist zwar wichtig, aber gehört nicht zu den wichtigsten Aspekten. Diese sind die Flexibilität und Mobilität und die flachen Hierarchien und Vertrauenskultur.

Hypothese 12: New Work Räumlichkeiten ist von all den New Work Aspekten einer der unwichtigsten Aspekte für die Mitarbeiter.<sup>172</sup>

Die zwölfte Hypothese kann relativ eindeutig verifiziert werden. Über 50% haben gestimmt, dass die New Work Räumlichkeiten für sie kaum bis sogar überhaupt nicht wichtig seien. Für nur 23% der Teilnehmer seien die Räumlichkeiten äußerst oder sehr wichtig. (siehe Darstellung 20)

---

<sup>170</sup> Vgl. news aktuell GmbH 2016, S. 1.

<sup>171</sup> Vgl. Schermuly 2016, S. 74.

<sup>172</sup> Vgl. Vollmer/Poppenborg 2018, S. 23.

Hypothese 13: Größeres Vertrauen / weniger Kontrolle seitens des Unternehmens und dementsprechend auch mehr Verantwortung für die Mitarbeiter haben Auswirkungen auf die Zufriedenheit der Arbeitnehmer.<sup>173</sup>

Knapp 87% der Teilnehmer haben dem Aspekt Flachere Hierarchien und Vertrauenskultur eine sehr große oder sogar äußerst große Wichtigkeit zugeordnet (siehe Darstellung 20). Wenn man dann zusätzlich noch das Verhalten bezüglich der Zufriedenheit betrachtet, dann ist erkennbar, dass von diesen 87% ca. 74% sehr oder äußerst zufrieden sind. (siehe Anhang 4)

Allerdings lässt sich daraus keine Schlussfolgerung ziehen, denn im Vergleich zur Gesamtheit der Befragten ist kein Unterschied erkennbar. Nur weil für eine Person die Vertrauenskultur und flacheren Hierarchien von besonders großer Bedeutung sind, ist sie deswegen nicht zufriedener als Teilnehmern, denen das nicht so wichtig ist.

Hypothese 13 wird somit falsifiziert. Die geringere Kontrolle gegenüber den Mitarbeitern führt nicht zu einer größeren Zufriedenheit.

### **Neue Erkenntnisse**

Um die Forschungsfragen beantworten zu können, müssen nun weitere Aspekte betrachtet, neue Zusammenhänge überprüft und die Ergebnisse interpretiert werden.

#### Erkenntnis 1:

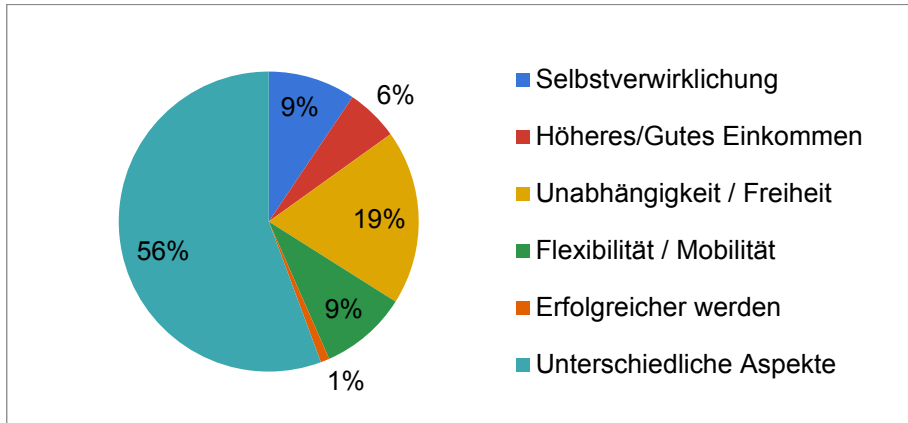
**Fragestellung:** Kann ein Selbstständiger sich vorstellen, wieder in ein Angestelltenverhältnis mit eigenständigen Arbeitsweisen zu wechseln oder hat die Entscheidung für die Selbstständigkeit andere Beweggründe?

Um dies herauszufinden, wurden die Ergebnisse von drei Fragen der Umfrage zur Selbstständigkeit kombiniert. Grundlage war die Frage danach, ob der Befragte sich vorstellen könnte, in ein New Work Unternehmen zu wechseln. Nur diejenigen, die an dieser Stelle mit Ja geantwortet haben, also 65% der Teilnehmer, wurden in der Auswertung berücksichtigt. (siehe Darstellung 7)

---

<sup>173</sup> Vgl. Schermuly 2016, S. 74.

Von diesen 69 Teilnehmern wurden als nächstes die Beweggründe, wieso sich die Person für die Selbstständigkeit entschieden hat, analysiert. Diese wurden dann mit dem für sie wichtigsten Kriterium für einen Wechsel in ein Angestelltenverhältnis abgeglichen.



**Darstellung 25:** Anteil gleicher Angaben bei den wichtigsten Aspekten von Selbstständigkeit und Festanstellung (Quelle: Eigene Darstellung)

Der einzige Aspekt, der relativ häufig, mit einem Anteil von 19%, Auffälligkeiten zeigt, ist die Unabhängigkeit und Freiheit. (siehe Anhang 3)

Diejenigen, die identische Aspekte angegeben haben, wären möglicherweise eher bereit, in ein Angestelltenverhältnis zu wechseln, sobald sie die Selbstständigkeit nicht mehr erfüllt oder sie ein gutes Angebot als Arbeitnehmer bekommen. Dies ist allerdings nicht garantiert, denn, wie bereits erwähnt, fließen in die Entscheidung, sich selbstständig zu machen, immer mehrere Gründe mit ein. Meistens ist nicht ein Grund allein verantwortlich.

Den Wechsel von der Selbstständigkeit in ein New Work Unternehmen können sich immerhin 65% der Teilnehmer vorstellen. Es hat sich jedoch gezeigt, dass die gewünschten Aspekte zwischen den beiden Arbeitsformen größtenteils unterschiedlich sind.

### Erkenntnis 2:

Der am häufigsten genannte Aspekt, wieso ein Arbeitnehmer selbstständig werden würde, ist die Selbstverwirklichung. Denn hierbei gilt, eine Person, die beispielsweise eine eigene Geschäftsidee umsetzen möchte, hat in einem Angestelltenverhältnis begrenzte Möglichkeiten. Um eine eigene Idee Realität werden zu lassen, eignet sich i.d.R. die Existenzgründung. (siehe Darstellung 18)

### Erkenntnis 3:

Auch wenn viele Arbeitnehmer mit dem Gedanken gespielt haben, sich selbstständig zu machen, ist die Unsicherheit der Selbstständigkeit mit 60% die mit Abstand größte Hürde, warum sie es nicht versuchen. (siehe Darstellung 19)

### Erkenntnis 4:

Fragestellung: Würde ein Arbeitnehmer, nur weil ihm New Work sehr wichtig ist, deshalb nicht mehr in ein Unternehmen mit traditionellen Arbeitsweisen wechseln?

Den Ergebnissen der Studie zufolge, ist New Work für einen Großteil der Befragten von sehr großer Bedeutung.

Um allerdings eine Aussage in Bezug auf die Fragestellung geben zu können, wurden die Ergebnisse zweier Fragen kombiniert: Die Frage nach der Wichtigkeit von New Work mit der, ob eine Person wieder in ein Unternehmen mit traditionellen Arbeitsweisen wechseln würde. Ziel war es, dadurch die Wichtigkeit von New Work entsprechend zu verstärken oder abzuschwächen. (siehe Anhang 4)

Nur ca. 13% der Teilnehmer können es sich vorstellen, wieder in einem Unternehmen mit traditionellen Arbeitsweisen zu arbeiten (siehe Darstellung 16). Das waren allerdings auch nur diejenigen, die New Work als relativ bis überhaupt nicht wichtig erachteten.

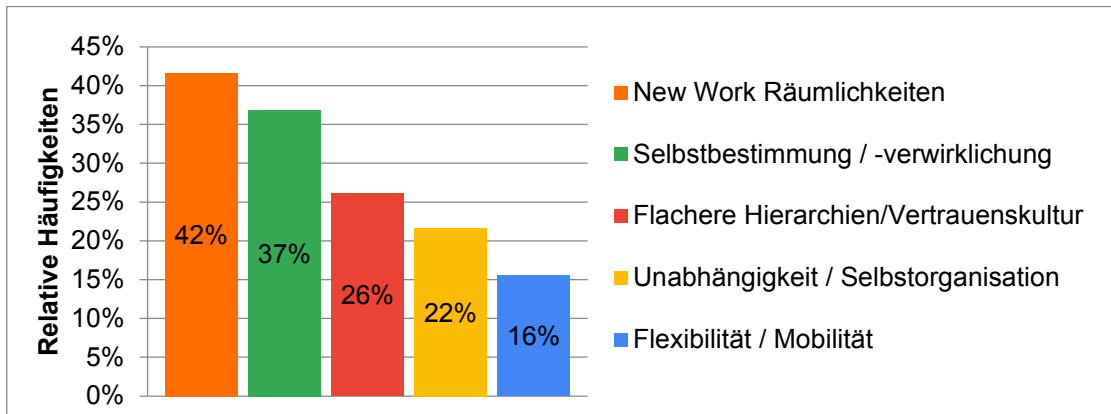
Generell lässt sich sagen, dass Personen, die New Work für sehr wichtig erachten, sich diesen Schritt nicht vorstellen können.

Es zeigt sich also, dass die Bedeutung von New Work sehr groß ist.

### Erkenntnis 5:

Fragestellung: Wird Arbeitnehmern, denen beispielsweise Selbstorganisation und Freiheiten in ihrer Arbeit wichtig sind, dies in einem New Work Angestelltenverhältnis ermöglicht und ziehen diese gerade deshalb dann vielleicht auch New Work der Selbstständigkeit vor?

Die nachstehende Grafik zeigt die relativen Häufigkeiten von New Work Aspekten, wenn sie als sehr oder äußerst wichtig erachtet wurden, aber im Unternehmen noch fehlen.



**Darstellung 26:** Anteil im Unternehmen fehlender New Work Aspekte mit sehr hoher Wichtigkeit (Quelle: Eigene Darstellung)

New Work Räumlichkeiten wurden von 23% der Teilnehmer als sehr oder äußerst wichtig angesehen (siehe Darstellung 20). Davon ist bei 42% dieser Aspekt im Unternehmen noch nicht umgesetzt. In diesem Fall sind davon allerdings lediglich 5 Personen betroffen (siehe Anhang 4).

Selbstbestimmung und –verwirklichung haben 72% für sehr oder äußerst wichtig erklärt (siehe Darstellung 20). Hier fehlt die Umsetzung in den Unternehmen bei 37%, also 14 Teilnehmern (siehe Anhang 4).

Flachere Hierarchien bzw. Vertrauenskultur, der wichtigste Aspekt, wurden von 87% der Teilnehmer als sehr oder äußerst wichtig bewertet (siehe Darstellung 20). Dieser Punkt ist in 26% der Fälle noch nicht vorzufinden (siehe Anhang 4).

Unabhängigkeit bzw. Selbstorganisation halten 70% für sehr oder äußerst wichtig (siehe Darstellung 20). Hiervon wurde von 22% dieser Aspekt als fehlend bemängelt (siehe Anhang 4).

Flexibilität und Mobilität sind für 85% von sehr oder äußerst großer Bedeutung (siehe Darstellung 20). 16% davon können diesen Aspekt in ihrem Unternehmen noch nicht genießen (siehe Anhang 4).

In Bezugnahme auf die Fragestellung lässt sich sagen, dass für den Großteil der Teilnehmer, die die Unabhängigkeit und Selbstorganisation als sehr wichtig erachten, dies

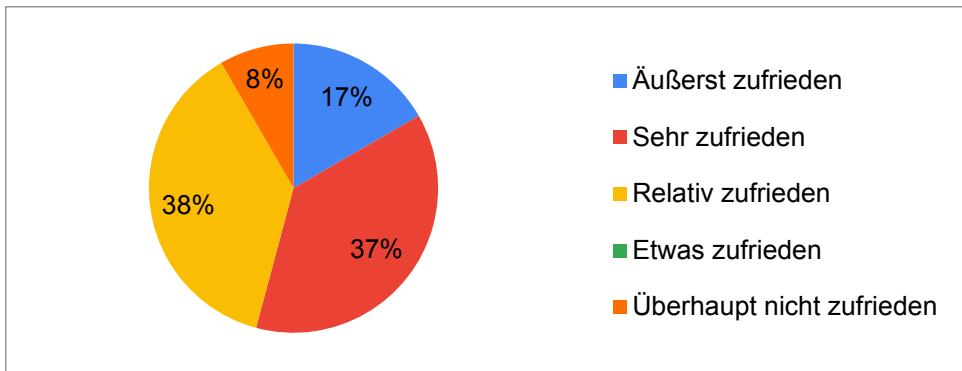


in ihrem Unternehmen bereits umgesetzt wird. Ob diese Personen deshalb das Angestelltenverhältnis der Selbstständigkeit vorziehen, kann an der Stelle allerdings nicht beantwortet werden.

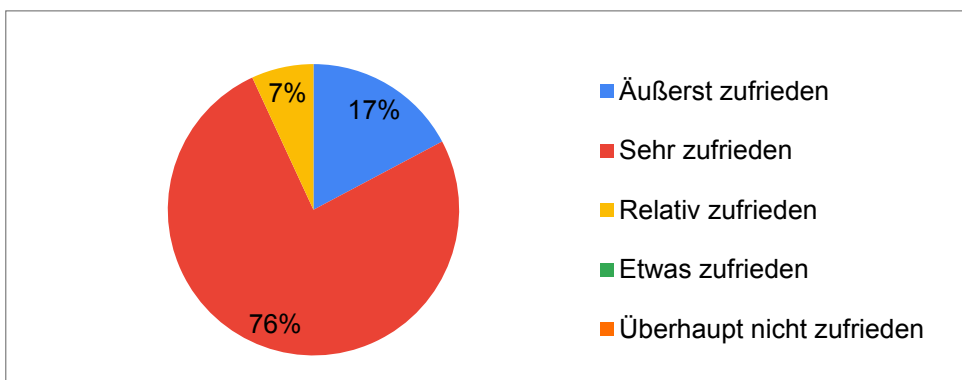
#### Erkenntnis 6:

**Fragestellung:** Hat ein fehlender New Work Aspekt Auswirkungen auf die Zufriedenheit der Teilnehmenden?

Um die Frage beantworten zu können, wurden folgende Betrachtungen angestellt. Zum einen alle Teilnehmer, denen mindestens ein New Work Aspekt in ihrem Unternehmen fehlt. Zum anderen alle Teilnehmer, denen kein Aspekt in ihrem Unternehmen fehlt.



**Darstellung 27:** Zufriedenheit der Umfrageteilnehmer bei mind. einem fehlenden New Work Aspekt (Quelle: Eigene Darstellung)



**Darstellung 28:** Zufriedenheit der Umfrageteilnehmer bei keinem fehlenden New Work Aspekt (Quelle: Eigene Darstellung)

Die Grafiken zeigen, dass sich insbesondere der Anteil derjenigen, die sehr zufrieden sind, mehr als verdoppelt, sobald alle Aspekte im Unternehmen umgesetzt sind. Außerdem entfällt die Kategorie „überhaupt nicht zufrieden“. (siehe Anhang 4)

Teilnehmer, denen ein New Work Aspekt in ihrem Unternehmen fehlt, sind tendenziell also unzufriedener als diejenigen, die alle Aspekte in ihrem Unternehmen bereits vorfinden.

Basierend auf den Erkenntnissen der Literaturrecherche und der Studien zeigt sich, dass Unternehmen, die das New Work Konzept konsequent umsetzen, offensichtlich auch eine höhere Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter erreichen. Eine Zufriedenheit der Mitarbeiter führt zu einer größeren Produktivität und Kreativität am Arbeitsplatz. Dies wirkt sich nicht nur positiv auf jeden Mitarbeiter, sondern auf das gesamte Unternehmen aus.<sup>174</sup>

#### **4.2 Limitation und Kritik der Arbeit**

Im Laufe dieser vorliegenden Arbeit konnten verschiedene Limitationen identifiziert werden. Das Thema der Bachelorarbeit ist sehr komplex. Da es bislang noch nicht untersucht wurde, war eine ausgiebige Analyse für beide Arbeitsformen erforderlich. Die Selbstständigkeit und New Work wurden zunächst komplett isoliert betrachtet. Diese Literaturrecherche brachte noch keine eindeutigen Ergebnisse in Bezug auf das Ziel der Arbeit.

Auch der empirische Teil der Arbeit war diversen Limitationen unterworfen. Sowohl für die Gruppe der Selbstständigen als auch die Gruppe der New Work Mitarbeiter musste eine eigene Umfrage entworfen werden. Hierbei sollte das Ziel der Arbeit nicht vorweg genommen werden, um die Meinung der Teilnehmer nicht zu beeinflussen. Gleichzeitig sollten die Fragen so formuliert sein, dass die Ergebnisse beider Umfragen zusammengeführt werden können, um anschließend die Forschungsfragen zu beantworten.

Erschwerend kam die Anonymität der Umfrage hinzu. Dies machte eine Klärung von Unklarheiten oder Unverständlichkeiten im Nachgang unmöglich. Es mussten also Annahmen getroffen werden, ohne sicher sein zu können, dass diese der Wahrheit entsprechen.

Deshalb sollen an dieser Stelle nochmals die subjektiven Einflüsse, unter denen die Studien bei der Auswertung standen, hervorgehoben werden. Die Umfrage wurde nur durch die Autorin ausgewertet. Daher fließt nur ihre Meinung in die Auswertung mit

---

<sup>174</sup> Vgl. Burkhardt et al. 2019, S. 3.

ein. Es kann weder garantiert werden, dass jede andere Person zu den gleichen Ergebnissen gekommen wäre, noch dass die Interpretationen auch tatsächlich dem entsprechen, was gemeint war.

Abschließend lässt sich sagen, dass durch die Komplexität des Themas und der soeben beschriebenen Limitationen die Forschungsfragen nicht eindeutig beantwortet werden können und somit kein vollständiges Ergebnis erzielt werden konnte.

Für zukünftige Forschungen wäre es denkbar, dass andere Untersuchungsmethoden, wie beispielsweise Interviews, zu klareren Erkenntnissen führen.

## **5 Fazit und Ausblick**

Diese Bachelorarbeit hatte das Ziel, folgende drei Forschungsfragen zu beantworten.

Forschungsfrage 2: Ähneln sich die Rahmenbedingungen und Arbeitsweisen von selbstständigen Erwerbstätigen und Mitarbeitern eines New Work Unternehmens?

Bereits im theoretischen Teil dieser Arbeit wurde deutlich, dass durchaus Ähnlichkeiten zwischen den Arbeitsformen der Selbstständigkeit und denen eines New Work Unternehmens existieren.

Parallelen sind in Bezug auf die Aspekte der Unabhängigkeit, Selbstorganisation, flexible und mobile Arbeitsgestaltung oder auch der Chance zur Selbstverwirklichung erkennbar. Unterschiede gibt es allerdings im Hinblick auf den Ausprägungsgrad der einzelnen Kriterien.

Ein Selbstständiger genießt beispielsweise größere Unabhängigkeit oder Freiheit als ein Angestellter. Ein Arbeitnehmer in einem New Work Unternehmen unterliegt zu jeder Zeit der Weisungsgebundenheit und den Vertragsvereinbarungen.

In der Selbstständigkeit können zwar auch Abhängigkeiten gegenüber Dritten existieren, der Unterschied gegenüber der Festanstellung besteht allerdings darin, dass der Selbstständige darauf Einfluss nehmen kann. Er hat alles selbst in der Hand.

Es heißt nicht ohne Grund abhängige und unabhängige Erwerbstätigkeit.

Forschungsfrage 3: Welche Erfolgsfaktoren und Grenzen des New Work Ansatzes gibt es gegenüber der Selbstständigkeit?

Aus den Antworten zu Forschungsfrage 2 ergibt sich bereits die größte Einschränkung des New Work Ansatzes gegenüber der Selbstständigkeit. Der Grad der Unabhängigkeit und Eigenständigkeit ist durch die Weisungsgebundenheit beschränkt.

Auch die Erfolgserlebnisse und die Wertschätzung des Einzelnen kann in einem New Work Unternehmen geringer ausfallen, als in der Selbstständigkeit. In der neuen Arbeitswelt wird sehr viel Wert auf eine gute Zusammenarbeit gelegt. Die Teamarbeit hat einen hohen Stellenwert. Dementsprechend sind Erfolge immer auf die Leistung eines gesamten Teams zurückzuführen. Als Existenzgründer in einem Solobusiness hingegen, sind die eigenen Erfolge viel eindeutiger, in Form von Umsatz, Gewinn oder neuen Aufträgen, sichtbar.

Wie die New Work Umfrage gezeigt hat, sehnen sich viele Angestellte nach einem sicheren Arbeitsplatz, der in der Selbstständigkeit nicht gegeben ist.

Die größte Hürde der Selbstständigkeit sind die Unsicherheiten bzw. das Risiko, das ein Unternehmer trägt. Besonders das finanzielle Risiko, aufgrund von möglichen Ausfällen oder ausbleibenden Aufträgen, kann groß sein.

Die größte Chance von New Work gegenüber der Selbstständigkeit besteht darin, dass Mitarbeiter eines New Work Unternehmens durch selbstbestimmtes, unabhängiges und flexibles Arbeiten, Aspekte der Selbstständigkeit mit dem Bedürfnis nach einem sicheren Arbeitsplatz verbinden können.

Ein weiterer Erfolgsfaktor von New Work ist, dass die Mitarbeiter einer Arbeit nachgehen, die sie wirklich tun wollen und die sie erfüllt. Wohingegen selbstständig Erwerbstätige dauerhaft hohe Verantwortung tragen und sich auch mit ungeliebten Tätigkeiten auseinandersetzen müssen, die nichts mit dem eigentlichen Unternehmenszweck zu tun haben. Es müssen Kompromisse eingegangen werden.

Forschungsfrage 1: Kann New Work die Attraktivität für Arbeitnehmer steigern, in einem Angestelltenverhältnis zu bleiben, statt in die Selbstständigkeit zu wechseln?

Auf den ersten Blick scheint es so, als würden Erwerbstätige in einem New Work Unternehmen all das bekommen, was sie sich sonst von einer selbstständigen Erwerbstätigkeit erwünschen würden.

Durch die empirische Untersuchung konnte festgestellt werden, dass die Teilnehmer aus den New Work Unternehmen überdurchschnittlich zufrieden sind. Jedoch kann hieraus nicht geschlussfolgert werden, dass, nur weil eine Person sehr zufrieden als Arbeitnehmer ist, diese deshalb die Festanstellung niemals verlassen würde. Es kann auch nicht behauptet werden, dass diese Person deswegen als selbstständiger Erwerbstätiger nicht genauso zufrieden wäre.

In Bezug auf die Beantwortung der Forschungsfrage lässt sich allerdings dennoch eine Tendenz erkennen.

Durch drei Kommentare von Teilnehmern der New Work Studie lässt sich sagen, dass diese Personen eine selbstständige Erwerbstätigkeit schon einmal in Betracht gezogen haben. Dadurch, dass die für sie wichtigen Faktoren in ihrem New Work Unternehmen gegeben und sie deshalb sehr glücklich und zufrieden mit ihrem Job sind, ziehen sie das Angestelltenverhältnis der Selbstständigkeit vor.

Drei Antworten sind jedoch nicht repräsentativ. Somit lässt sich die Forschungsfrage leider nicht eindeutig beantworten. Für zukünftige Forschungen empfiehlt es sich, die konkrete und direkte Ansprache der Teilnehmer zu wählen, um klare Antworten zu erhalten.

Obwohl New Work durchaus viele Ähnlichkeiten zu der Selbstständigkeit hat, kann es sicherlich nicht jede Person davon abhalten, sich selbstständig zu machen. Denn jeder, der das Ziel hat, sich mit einer eigenen Geschäftsidee selbst zu verwirklichen, wird hierfür die Existenzgründung wählen. Jeder, der sich allerdings nach einem selbstorganisierten, unabhängigen und flexiblen Arbeitsleben in Einklang mit dem Privatleben und einem noch dazu relativ sicheren Arbeitsplatz sehnt, bekommt durch New Work eine große Chance, genau das zu erreichen.

Diese Arbeit hat gezeigt, dass sowohl Unternehmen als auch deren Mitarbeiter bei richtiger Umsetzung von New Work profitieren können. Für Unternehmen empfiehlt es sich deshalb, den Prozess zusammen mit den Mitarbeitern proaktiv und bedacht zu gestalten.

Denn langfristig gesehen werden Unternehmen mit zufriedenen und glücklichen Mitarbeitern zu den Gewinnern zählen.

## Anhang

Anhang 1: Fragebogen Selbstständigkeit .....	IX
Anhang 2: Fragebogen New Work .....	XVI
Anhang 3: Berechnungen Selbstständigkeit .....	XXIII
Anhang 4: Berechnungen New Work .....	XXIV

## Anhang 1: Fragebogen Selbstständigkeit

### Bachelorarbeit Umfrage Selbstständigkeit

Liebe/r Teilnehmer/in,

mein Name ist Felicia Singer, ich studiere BWL an der Hochschule München und verfasse derzeit meine Abschlussarbeit. In meiner Bachelorarbeit stelle ich die Aspekte der Selbstständigkeit den Aspekten des New Work Ansatzes gegenüber und versuche beide Arbeitsformen miteinander zu vergleichen.

Im Rahmen dieser Umfrage würde ich gerne von Ihnen Ihre Meinung zu Ihrer selbstständigen Erwerbstätigkeit erfahren. Dieser Fragebogen umfasst 8 Multiple-Choice-Fragen und zwei Fragen, die Ihre eigene Kurzantwort erfordern. Bitte markieren Sie die Antwort oder ggf. mehrere Antworten, die auf Sie zutreffen. Die Bearbeitungsdauer dieser Umfrage beträgt in etwa 5 Minuten.

Alle Daten werden anonym erhoben, sie können Ihrer Person nicht zugeordnet werden und werden streng vertraulich behandelt.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme.

\* **Erforderlich**

#### Einwilligungserklärung zur Teilnahme an der Befragung

1. Ich erkläre mich einverstanden, dass im Rahmen dieser Befragung erhobene Daten auf elektronischen Datenträgern bei Frau Felicia Singer aufgezeichnet werden.
2. Außerdem erkläre ich mich damit einverstanden, dass ein bzw. mehrere Prüfer der Hochschule München Einsicht in meine bei Frau Felicia Singer angegebenen Daten nehmen darf/dürfen.
3. Ich erlaube Frau Felicia Singer, die von mir gemachten Angaben und Daten im Rahmen ihrer Bachelorarbeit darzustellen.
4. Die Teilnahme an der Befragung ist freiwillig. Ich erkläre mich einverstanden, dass ich die erteilte Einwilligung in die Verwendung meiner Daten jederzeit widerrufen kann, jedoch nur so lange, wie eine Zuordnung noch möglich ist, also bis zur Anonymisierung der Daten.

Sollten Sie noch weitere Fragen zum Ausfüllen des Fragebogens, zum Ablauf der Studie oder zum Datenschutz haben, wenden Sie sich bitte an: [fsinger@hm.edu](mailto:fsinger@hm.edu)



### Einwilligungserklärung zur Teilnahme an der Befragung \*

Mit dem Klick erkläre ich mich bereit, an der Umfrage zum Thema Selbstständigkeit teilzunehmen. Ich habe alle Angaben zur Anonymität und Freiwilligkeit verstanden.

Ich willige ein

### Falls Ihnen New Work noch nicht geläufig ist, finden Sie hier eine kurze Erläuterung

New Work soll, wie der Name schon sagt, die alten, traditionellen Arbeitskonzepte durch neue, modernere ersetzen.

„Hierarchien, Schichtarbeit und starre Arbeitsmodelle werden in Frage gestellt und innovative Konzepte hervorgehoben. Dabei steht vor allem eins im Mittelpunkt: Die Individualität des einzelnen Mitarbeiters. Handlungsfreiheit, Kreativität und individuelle Entfaltungsmöglichkeiten sind zentrale Werte des angestrebten Prinzips.“

Quelle:

<https://www.stellenwerk.de/magazin/personalsuche/was-bedeutet-new-work-und-wie-koennen-sie-ihr-unternehmen-anpassen>

### Zur Beantwortung der nachfolgenden Fragen finden Sie anbei meine persönlichen Definitionen ausgewählter Aspekte der Selbstständigkeit

1. Selbstverwirklichung  
= Arbeitsgestaltung nach persönlichen Wünschen/Zielen, Möglichkeit zur eigenen Ideenumsetzung
2. Unabhängigkeit / Freiheit  
= selbstständige Arbeitsverrichtung, eigener Chef sein, Arbeit komplett frei nach eigenen Wünschen/Vorstellungen gestalten
3. Flexibilität/Mobilität  
= freie Wahl der Arbeitszeit/des Arbeitsortes
4. Selbstbestimmung / -organisation  
= Arbeitsalltag selbst gestalten und organisieren, Aufgaben selbst bestimmen/priorisieren/eigenständig bearbeiten

Wieso sind Sie selbstständig geworden? \*

Mehrfachantworten sind möglich

- Eigene Idee umsetzen / Selbstverwirklichung
- Wunsch nach höherem Einkommen
- Größere Unabhängigkeit / Freiheit
- Größere Flexibilität / Mobilität
- Erfolgreicher werden
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

Welches ist für Sie persönlich der wichtigste Faktor? \*

- Eigene Idee umsetzen / Selbstverwirklichung
- Wunsch nach höherem Einkommen
- Größere Unabhängigkeit / Freiheit
- Größere Flexibilität / Mobilität
- Erfolgreicher werden
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

Welche der nachfolgenden Aspekte wären für Sie ein Grund, wieder in ein Angestelltenverhältnis zu wechseln? (falls überhaupt) \*

Hohe Relevanz = dieser Aspekt alleine wäre für Sie Grund genug, um von der Selbstständigkeit in eine Festanstellung zu wechseln

	Keine Relevanz	Nur in Verbindung mit anderen	Hohe Relevanz
Unsichere Arbeitssituation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Einkommen nicht ausreichend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viel Stress	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wunsch nach mehr Freizeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Geregelteres Arbeits- und Familienleben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Höheres Einkommen in Festanstellung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Können Sie sich vorstellen als Arbeitnehmer in ein (New Work) Unternehmen zu wechseln, in dem Sie weiterhin eigenständig, selbstbestimmt/-organisiert, unabhängig von Arbeitsort und -zeit arbeiten und kreativ sein können? \*

- Ja
- Nein

Welchen Aspekt der Selbstständigkeit würden Sie am ehesten in einem Angestelltenverhältnis wiederfinden wollen? \*

- Gutes Einkommen
- Unabhängigkeit / Freiheit
- Flexibilität / Mobilität (zeitlich, örtlich)
- Selbstverwirklichung
- Erfolgreich sein
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

Was ist Ihrer Meinung nach der größte Vorteil der Selbstständigkeit? \*

Meine Antwort \_\_\_\_\_

Was ist Ihrer Meinung nach der größte Nachteil der Selbstständigkeit? \*

Meine Antwort \_\_\_\_\_

Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem Job? \*

- Äußerst zufrieden
- Sehr zufrieden
- Relativ zufrieden
- Etwas zufrieden
- Überhaupt nicht zufrieden

Ich bin ... \*

- männlich
- weiblich
- divers
- Keine Angabe

Wie alt sind Sie? \*

- 18-29
- 30-39
- 40-49
- 50-59
- 60-69
- 70 und älter
- Keine Angabe

Wenn Sie Kommentare oder Anmerkungen haben, freue ich mich über das Feedback.

Meine Antwort

---

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

**Senden**

## Anhang 2: Fragebogen New Work

### Bachelorarbeit Umfrage New Work

Liebe/r Teilnehmer/in,

mein Name ist Felicia Singer, ich studiere BWL an der Hochschule München und verfasse derzeit meine Abschlussarbeit. In meiner Bachelorarbeit stelle ich die Aspekte des New Work Ansatzes den Aspekten der Selbstständigkeit gegenüber und versuche beide Arbeitsformen miteinander zu vergleichen.

Im Rahmen dieser Umfrage würde ich gerne von Ihnen Ihre Meinung zu dem New Work Konzept in Ihrem Unternehmen erfahren. Dieser Fragebogen umfasst 11 Multiple-Choice-Fragen und eine Frage, die Ihre eigene Kurzantwort erfordert. Bitte markieren Sie die Antwort oder ggf. mehrere Antworten, die auf Sie zutreffen. Die Bearbeitungsdauer dieser Umfrage beträgt in etwa 5 Minuten.

Alle Daten werden anonym erhoben, sie können Ihrer Person nicht zugeordnet werden und werden streng vertraulich behandelt.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme.

\* **Erforderlich**

#### Einwilligungserklärung zur Teilnahme an der Befragung

1. Ich erkläre mich einverstanden, dass im Rahmen dieser Befragung erhobene Daten auf elektronischen Datenträgern bei Frau Felicia Singer aufgezeichnet werden.
2. Außerdem erkläre ich mich damit einverstanden, dass ein bzw. mehrere Prüfer der Hochschule München Einsicht in meine bei Frau Felicia Singer angegebenen Daten nehmen darf/dürfen.
3. Ich erlaube Frau Felicia Singer, die von mir gemachten Angaben und Daten im Rahmen ihrer Bachelorarbeit darzustellen.
4. Die Teilnahme an der Befragung ist freiwillig. Ich erkläre mich einverstanden, dass ich die erteilte Einwilligung in die Verwendung meiner Daten jederzeit widerrufen kann, jedoch nur so lange, wie eine Zuordnung noch möglich ist, also bis zur Anonymisierung der Daten.

Sollten Sie noch weitere Fragen zum Ausfüllen des Fragebogens, zum Ablauf der Studie oder zum Datenschutz haben, wenden Sie sich bitte an: [fsinger@hm.edu](mailto:fsinger@hm.edu)

### Einwilligungserklärung zur Teilnahme an der Befragung \*

Mit dem Klick erkläre ich mich bereit, an der Umfrage zum Thema New Work teilzunehmen. Ich habe alle Angaben zur Anonymität und Freiwilligkeit verstanden.

Ich willige ein

### Wie würden Sie sich persönlich eher einschätzen? \*

- Freiheitsliebend
- Sicherheitsorientiert
- Ich weiß nicht

### Wie wichtig ist es Ihnen, in einem Unternehmen zu arbeiten, das sich dem New Work Konzept verschrieben hat? \*

- Äußerst wichtig
- Sehr wichtig
- Relativ wichtig
- Etwas wichtig
- Überhaupt nicht wichtig



Können Sie sich vorstellen wieder in ein Unternehmen zu wechseln, das „traditionelle“ Arbeitsweisen (mit klaren Vorgaben, starken Hierarchien, keiner Möglichkeit zu Homeoffice) praktiziert? \*

- Ja
- Nein
- Ich weiß nicht

Haben Sie schon einmal mit dem Gedanken gespielt, sich selbstständig zu machen? \*

- Ja
- Nein

Wenn ja: Welche Gründe gab es dafür?

Mehrfachantworten sind möglich

- Eigene Idee umsetzen / Selbstverwirklichung
- Höheres Einkommen erzielen
- Vollständige Unabhängigkeit / Freiheit erreichen
- Mobil / Flexibel werden (zeitlich, örtlich)
- Spaß / Glück im eigenen Leben steigern
- Erfolgreicher werden
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

Was hindert Sie daran, selbstständig zu werden? \*

Mehrfachantworten sind möglich

- Kein Interesse
- Unsicherheiten / Risiko
- Zu viel Stress
- Weniger Freizeit
- Zu wenig Teamarbeit
- Fehlendes unternehmerisches Talent und Fähigkeiten
- Langfristig gesehen keine Erfüllung
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

Zur Beantwortung der nachfolgenden Fragen finden Sie anbei meine persönlichen Definitionen einiger New Work Faktoren

1. Flachere Hierarchien  
= weniger Kontrolle von oben, Vertrauenskultur, größere Eigeninitiative/-verantwortung
2. Flexibilität/Mobilität  
= freie Wahl der Arbeitszeit/des Arbeitsortes
3. Unabhängigkeit/Selbstorganisation  
= selbstständige Arbeitsverrichtung mit wenigen/keinen Einschränkungen und Vorschriften
4. Selbstbestimmung/-verwirklichung  
= Arbeitsgestaltung nach persönlichen Wünschen/Zielen
5. "New Work" Räumlichkeiten  
= Wohlfühl-Arbeitsumgebung, Kreative Räume, "Multi-Space" Büro

Wie wichtig sind Ihnen die nachfolgenden New Work Aspekte? \*

	Überhaupt nicht wichtig	Etwas wichtig	Relativ wichtig	Sehr wichtig	Äußerst wichtig
Flachere Hierarchien / Vertrauenskultur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilität / Mobilität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unabhängigkeit / Selbstorganisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selbstbestimmung / -verwirklichung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
"New Work" Räumlichkeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Welchen Aspekt würden Sie sich in Ihrem New Work Unternehmen noch erwünschen? \*

Mehrfachantworten sind möglich.

- Flachere Hierarchien / Vertrauenskultur
- Flexibilität / Mobilität
- Unabhängigkeit / Selbstorganisation
- Selbstbestimmung / -verwirklichung
- "New Work" Räumlichkeiten
- So wie es aktuell ist, bin ich zufrieden
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

Was ist Ihrer Meinung nach der größte Nachteil von New Work Unternehmen gegenüber „traditionell arbeitenden“ Unternehmen? \*

Meine Antwort \_\_\_\_\_

Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem Job? \*

- Äußerst zufrieden
- Sehr zufrieden
- Relativ zufrieden
- Etwas zufrieden
- Überhaupt nicht zufrieden

Ich bin ... \*

- männlich
- weiblich
- divers
- Keine Angabe

Wie alt sind Sie? \*

- 18-29
- 30-39
- 40-49
- 50-59
- 60 und älter
- Keine Angabe

Wenn Sie Kommentare oder Anmerkungen haben, freue ich mich über das Feedback.

Meine Antwort

---

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Senden

Seite 1 von 1

## **Anhang 3: Berechnungen Selbstständigkeit**

## Anhang 4: Berechnungen New Work

.....

## Literaturverzeichnis

Achor, Shawn / Reece, Andrew / Kellerman, Gabriella Rosen / Robichaux, Alexi: 9 Out of 10 People Are Willing to Earn Less Money to Do More-Meaningful Work.

[https://hbr.org/2018/11/9-out-of-10-people-are-willing-to-earn-less-money-to-do-more-meaningful-work?utm\\_source=facebook&utm\\_medium=social&utm\\_campaign=hbr](https://hbr.org/2018/11/9-out-of-10-people-are-willing-to-earn-less-money-to-do-more-meaningful-work?utm_source=facebook&utm_medium=social&utm_campaign=hbr) (abgerufen am 15.07.2020).

Amabile, Teresa / Kramer, Steve: What Makes Work Worth Doing? MOTIVATING PEOPLE. <https://hbr.org/2012/08/what-makes-work-worth-doing.html> (abgerufen am 19.10.2020).

Andersson, Pernilla (2008): Happiness and health: Well-being among the self-employed. In: *The Journal of Socio-Economics* 37, S. 213–236.

Baus, Lars (2015): *Selbstmanagement: Die Arbeit ist ein ewiger Fluss. Gelassener arbeiten und besser leben.* Wiesbaden: Springer Gabler.

Beneke, Frank / Bohlinger, Sandra / Gier, Karoline de / Molitor, Eva / Stock, Steffen / Wolff, Monika (2018): Grundzüge des wissenschaftlichen Arbeitens. In: Stock, Steffen / Schneider, Patricia / Peper, Elisabeth / Molitor, Eva (Hrsg.): *Erfolgreich wissenschaftlich arbeiten. Alles, was Studierende wissen sollten.* Berlin: Springer Gabler, S. 22–24.

Benz, Matthias / Frey, Bruno S. (2008): Being Independent is a Great Thing: Subjective Evaluations of Self-Employment and Hierarchy. In: *Economica* 75, S. 362–383.

Bergmann, Frithjof (2019): *New work, new culture. Work we want and a culture that strengthens us.* Alresford: Zero Books.

Bergmann, Frithjof (2020): *Neue Arbeit, neue Kultur.* Freiburg im Breisgau: Arbor Verlag. Bibliographisches Institut GmbH: Selbstständigkeit.

<https://www.duden.de/node/164318/revision/164354> (abgerufen am 29.06.2020).

Binder, Martin / Coad, Alex (2013): Life satisfaction and self-employment: a matching approach. In: *Small Business Economics* 40, S. 1009–1033.

Blanchflower, David G.: Self-Employment: More may not be better.

<https://EconPapers.repec.org/RePEc:nbr:nberwo:10286> (abgerufen am 19.06.2020).

Bosch-Sijtsema, Petra M. / Fruchter, Renate / Vartiainen, Matti / Ruohomäki, Virpi (2011): A Framework to Analyze Knowledge Work in Distributed Teams. In: *Group & Organization Management* 36, S. 275–307.



Brandes-Visbeck, Christiane / Thielecke, Susanne (2018): Fit für New Work. Wie man in der neuen Arbeitswelt erfolgreich besteht - Businessmodelle, Work-Life-Balance, Co-Working & Co. München: REDLINE Verlag.

Bruch, Heike / Block, Christina / Färber, Jessica: Arbeitswelt im Umbruch. Von den erfolgreichen Pionieren lernen. [http://interchange-michalik.com/wp-content/uploads/2016/06/Trendstudie\\_Neue\\_Arbeitswelt.pdf](http://interchange-michalik.com/wp-content/uploads/2016/06/Trendstudie_Neue_Arbeitswelt.pdf) (abgerufen am 18.06.2020).

Buhl, Andreas / Lutz, Andreas: Selbstständigen Report 2018. <https://www.invoiz.de/wp-content/uploads/2018/10/selbststaendigen-report-2018.pdf> (abgerufen am 30.08.2020).

Burkhardt, Nicolas / Kornelsen, Alexander / Lanzer, Florian / Sauberschwarz, Lucas / Weiß, Lysander (2019): Good Job! Neue Impulse für eine absurde Arbeitswet. Verlag Franz Vahlen GmbH.

Collrepp, Friedrich von (2011): Handbuch Existenzgründung. Sicher in die dauerhaft erfolgreiche Selbstständigkeit. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft Steuern Recht GmbH.

Deutsche Telekom / Institute for Media and Communications Management University of St.Gallen: ARBEIT 4.0: MEGATRENDS DIGITALER ARBEIT DER ZUKUNFT - 25 THESEN. Ergebnisse eines Projekts von Shareground und der Universität St. Gallen. <https://www.telekom.com/de/medien/medieninformationen/detail/maschinen-werden-kuenftig-kollegen-sein-349222> (abgerufen am 18.06.2020).

Duller, Christine (2019): Einführung in die Statistik mit EXCEL und SPSS. Ein anwendungsorientiertes Lehr- und Arbeitsbuch. Berlin: Springer Gabler.

Faltin, Günter (2008): Kopf schlägt Kapital. Die ganz andere Art, ein Unternehmen zu gründen ; von der Lust, ein Entrepreneur zu sein. München: Hanser.

firma.de: Selbständigkeit aufgeben: So funktioniert die Betriebsaufgabe. <https://www.firma.de/unternehmensfuehrung/selbstaendigkeit-aufgeben-so-funktioniert-die-betriebsaufgabe/> (abgerufen am 25.09.2020).

- Fischer, Konrad: So sehen Dax-Konzerne die Arbeitswelt nach Corona.  
<https://www.wiwo.de/erfolg/beruf/homeoffice-so-sehen-dax-konzerne-die-arbeitswelt-nach-corona/25846736.html> (abgerufen am 15.07.2020).
- Gather, Claudia / Zipprian, Heinz / Biermann, Ingrid / Schürmann, Lena / Ulbricht, Susan (2014): Die Vielfalt der Selbständigkeit. Sozialwissenschaftliche Beiträge zu einer Erwerbsform im Wandel. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG.
- Geyer, Kurt / Schönmetzler, Eva: Abgrenzung: gewerbliche und freiberufliche Tätigkeit. Gewerbesteuerpflicht? <https://www.schwaben.ihk.de/produktmarken/beratung-und-dienstleistung/recht-und-steuern/steuerrecht/gewerbesteuer-und-grundsteuer/abgrenzung-gewerbe-freie-berufe-2990986> (abgerufen am 05.09.2020).
- Goldenstein, Jan / Hunoldt, Michael / Walgenbach, Peter (2018): Wissenschaftliche(s) Arbeiten in den Wirtschaftswissenschaften. Themenfindung - Recherche - Konzeption - Methodik - Argumentation. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Grassegger, Hannes: Gib mir Feierabend! Achtstundentag.  
<https://www.zeit.de/wirtschaft/2015-06/work-life-balance-geregelte-arbeitszeit-feierabend> (abgerufen am 06.08.2020).
- Hackl, Benedikt / Wagner, Marc / Attmer, Lars / Baumann, Dominik (2017): New Work: Auf dem Weg zur neuen Arbeitswelt. Management-Impulse, Praxisbeispiele, Studien. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Hofert, Svenja / Thonet, Claudia (2019): Der agile Kulturwandel. 33 Lösungen für Veränderungen in Organisationen. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Hundley, Greg (2001): Why and When Are the Self-Employed More Satisfied with Their Work? In: Industrial Relations: A Journal of Economy and Society 40, S. 293–316.
- Jerzy, Nina: Die 5 Vor- und Nachteile der Selbständigkeit. Geld, Erfüllung, Kollegen.  
<https://amp2.wiwo.de/erfolg/beruf/geld-erfuellung-kollegen-die-5-vor-und-nachteile-der-selbststaendigkeit/24361604.html> (abgerufen am 07.09.2020).
- Kaiser, Tobias: Die neue deutsche Behäbigkeit.  
<https://www.welt.de/wirtschaft/article195578285/Arbeitsmarkt-Die-Deutschen-verlieren-Lust-an-der-Selbststaendigkeit.html> (abgerufen am 30.09.2020).
- Kipman, Ulrike / Leopold-Wildburger, Ulrike / Reiter, Thomas (2018): Wissenschaftliches Arbeiten 4.0. Vortragen und Verfassen leicht gemacht. Berlin: Springer.
- Kirst, Uwe (2011): Selbständig mit Erfolg. Wie Sie Ihr eigenes Unternehmen gründen, aufbauen, sichern. Köln: Luchterhand.

Lechtleitner, Sven: Die Sehnsucht nach Unabhängigkeit im Job.  
<https://www.humanresourcesmanager.de/news/unabhaengigkeit-im-job.html> (abgerufen am 19.10.2020).

Lindner, Dominic / Ludwig, Thomas / Amberg, Michael (2018): Arbeit 4.0 – Konzepte für eine neue Arbeitsgestaltung in KMU. In: HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik 55, S. 1065–1085.

Mehler, Regina (2018): HR als Business-Treiber der Transformation. Build you own Brand! In: Ternès, Anabel / Wilke, Clarissa-Diana (Hrsg.): Agenda HR - Digitalisierung, Arbeit 4.0, New Leadership. Was Personalverantwortliche und Management jetzt nicht verpassen sollten. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 13–19.

Meifert, Matthias (2018): Ohne Vertrauen geht's nicht. In: BankInformation, S. 64–67.

Metzger, Georg: KfW-Gründungsmonitor 2020. Tabellen- und Methodenband. KfW Research. <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Gr%C3%BCndungsmonitor/KfW-Gruendungsmonitor-2020-Tabellen-und-Methodenband.pdf> (abgerufen am 02.09.2020).

news aktuell GmbH: Deutschland arbeitet flexibel, aber nur von acht bis zehn.  
<https://www.presseportal.de/pm/110144/3403496> (abgerufen am 25.09.2020).

Nördinger, Susanne (2019): Mit 'New Work' in neue Dimensionen. In: Produktion, S. 4–7.

Obendorf, Tillmann: Darum ist Ihr derzeitiger Job sinnlos. GLÜCK IM BERUF.  
<https://www.merkur.de/leben/karriere/sinn-beruf-finden-warum-immer-mehr-menschen-nach-jobs-sinn-suchen-zr-12889749.html> (abgerufen am 19.10.2020).

Obermeier, Tim / Schultheis, Kathrin: Selbstständigkeit.  
<https://www.bpb.de/politik/innenpolitik/arbeitsmarktpolitik/187821/selbststaendigkeit> (abgerufen am 30.06.2020).

Oehrich, Marcus (2019): *Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben. Schritt für Schritt zur Bachelor- und Master-Thesis in den Wirtschaftswissenschaften*. Berlin: Springer Gabler.

Robertson, Brian J. (2016): *Holacracy*. München: Verlag Franz Vahlen GmbH.

Schermuly, Carsten C. (2016): *New Work - Gute Arbeit gestalten. Psychologisches Empowerment von Mitarbeitern*. Freiburg, München, Stuttgart: Haufe Gruppe.

Schmitz, Susanne (2018): *Holacracy. Schöne neue Arbeitswelt - das demokratische Unternehmen*. In: Ternès, Anabel / Wilke, Clarissa-Diana (Hrsg.): *Agenda HR - Digitalisierung, Arbeit 4.0, New Leadership. Was Personalverantwortliche und Management jetzt nicht verpassen sollten*. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 183–198.

Sorgner, Alina / Fritsch, Michael (2018): *Entrepreneurial career paths: occupational context and the propensity to become self-employed*. In: *Small Business Economics* 51, S. 129–152.

Statistisches Bundesamt: *Anzahl der Selbstständigen in Deutschland von 2006 bis 2018*. (in 1.000). <https://ezproxy.bib.fh-muenchen.de:2113/statistik/daten/studie/238830/umfrage/anzahl-der-selbststaendigen-in-deutschland/> (abgerufen am 01.07.2020).

Statistisches Bundesamt: *Im Jahr 2018 waren 4 Millionen Menschen selbstständig tätig*. [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2020/03/PD20\\_N013\\_132.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2020/03/PD20_N013_132.html) (abgerufen am 01.07.2020).

Väth, Markus (2016): Arbeit - die schönste Nebensache der Welt. Wie New Work unsere Arbeitswelt revolutioniert. Offenbach: GABAL.

Vertical Media GmbH: Selbstständigkeit.

<https://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/selbststaendigkeit?interstitial> (abgerufen am 30.06.2020).

Vogelsang, Eva / Fink, Christian / Baumann, Matthias (2015): Existenzgründung und Businessplan. Ein Leitfaden für erfolgreiche Start-ups. Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Vollmer, Lars / Poppenborg, Mark (2018): Was Sie über New Work wissen sollten. In: Ternès, Anabel / Wilke, Clarissa-Diana (Hrsg.): Agenda HR - Digitalisierung, Arbeit 4.0, New Leadership. Was Personalverantwortliche und Management jetzt nicht verpassen sollten. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 21–28.

Winkler, Katrin / Heim, Nelly / Heinz, Tabea (2020): Transformationale Führung im Zeitalter der Digitalisierung. Ein Denkmodell. In: Wörwag, Sebastian / Cloots, Alexandra (Hrsg.): Human Digital Work – Eine Utopie? Erkenntnisse aus Forschung und Praxis zur digitalen Transformation der Arbeit. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 189–204.

Wübbenhorst, Klaus / Ramb, Bernd-Thomas: Objektivität. Definition: Was ist "Objektivität"? <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/objektivitaet-45537/version-268829> (abgerufen am 06.10.2020).

Zipperlen, Konrad (2011): Gründungsformalia. In: Kirst, Uwe (Hrsg.): Selbständig mit Erfolg. Wie Sie Ihr eigenes Unternehmen gründen, aufbauen, sichern. Köln: Luchterhand, S. 154–165.

## **Rechtsquellenverzeichnis**

Das Vierte Buch Sozialgesetzbuch (SGB IV) – Gemeinsame Vorschriften für die Sozialversicherung – in der Fassung der Bekanntmachung vom 12. November 2009 (BGBl. I S. 3710, 3973; 2011 I S. 363), zuletzt geändert durch Artikel 2c des Gesetzes vom 14. Oktober 2020 (BGBl. I S. 2112)

Einkommenssteuergesetz (EStG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 8. Oktober 2009 (BGBl. I S. 3366, 3862), zuletzt geändert durch Artikel 6 des Gesetzes vom 12. August 2020 (BGBl. I S. 1879)

Handelsgesetzbuch (HGB) in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 4100-1, veröffentlichten bereinigten Fassung, zuletzt geändert durch Artikel 1 des Gesetzes vom 12. August 2020 (BGBl. I S. 1874)