



2015

Freizeit ≠ Freizeit, Arbeitszeit wird zu Lebenszeit.

Kurzversion: Welche Rolle spielt
Autonomie und Kontrolle im Work-
Life-Balance

JASMINA RADOS, BSC



Kurzversion

Welche Rolle spielt die wahrgenommene Autonomie und Kontrolle in der Work-Life-Balance?

Insbesondere wird auf folgende Fragestellungen eingegangen:

- *Welche Chancen und Risiken ergeben sich durch entgrenztes Arbeiten?*
- *Inwieweit decken sich die Erkenntnisse aus theoretischer und praktischer Arbeit?*
- *Stellt die Auflösung der Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben eine Chance und/oder ein Risiko für psychische Gesundheit und Life Domain Balance dar?*

Die Ergebnisse der Studie von Gardenitsch et al (2015) zeigen, dass flexible Arbeitszeiten sowohl als positiv als auch als negativ bewertet werden und dass diese Bewertung davon abhängt, wie das Individuum selbst das Ausmaß der Kontrolle und Autonomie wahrnimmt. Auffallend ist das Ergebnis, dass in positiv bewerteten Situationen, die wahrgenommene Autonomie als höher eingeschätzt wurde. In negativ eingestuften Situationen fühlten sich die Probanden eher external kontrolliert. Ähnliche Ergebnisse liefert auch die Studie von Ohly und Latour (2014), die darauf hinweisen, dass intrinsisch motivierte Nutzung des Smartphones nach Feierabend mit einer höher bewerteten Autonomie einhergeht, und damit als positiv wahrgenommen wird. Darüber hinaus wirke sich die dabei erlebte Autonomie positiv auf die persönliche Erholung aus. Während eine vom Arbeitgeber vorgeschriebene Verfügbarkeit eher zu negativen Affekten führt.

Aus den Ergebnissen der durchgeführten Interviews wird ersichtlich, dass die Probanden Flexibilität in der Arbeit in Bezug auf die Arbeitsgestaltung als positiv wahrnehmen, wenn sie autonom entscheiden können, wo und wann sie arbeiten. Sowohl in den Studien als auch in den Interviews wird die Flexibilisierung, aber auch als zweischneidiges Schwert gesehen. Die dadurch positiv bewertete Möglichkeit der Leistungssteigerung und permanenter Verfügbarkeit schlägt sich bei ständig hohem Arbeitspensum, Zeitdruck und fehlenden Ressourcen ins Negative um. In diesen Situationen fühlen sich die befragten Arbeitnehmer von äußeren Faktoren kontrolliert.

In unseren Interviews wird das Smartphone von den Probanden als Fluch und Segen zugleich gesehen. Einerseits erleichtert es ihnen schnell Informationen einzuholen und zu geben, von überall aus Arbeiten zu können, in Kontakt mit Freunden zu bleiben und Arbeit –und Privatleben zu organisieren. Andererseits wird

die permanente Verfügbarkeit auch negativ erlebt. Vor allem erleben sich die Befragten durch das Smartphone eher von außen kontrolliert.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass die Bewertung von Flexibilität, Autonomie und Kontrolle im Arbeitskontext von der individuellen Wahrnehmung und Bewertung der Situation abhängt.

Welche Chancen bzw Risiken ergeben sich für die Arbeitnehmer?

Wie die Ergebnisse aus den Studien und den Interviews zeigen, bietet entgrenztes Arbeiten sowohl Vorteile als auch Nachteile für die Arbeitnehmer. Als Chancen lassen sich folgende Aspekte betrachten: Flexible Arbeitszeitmodelle ermöglichen und erleichtern die Vereinbarung von Aufgaben und Verpflichtungen insbesondere die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Viele nehmen das entgrenzte Arbeiten positiv wahr, wenn sie dadurch auf außernatürliche Ereignisse schneller reagieren können, schneller Probleme lösen können und so Stress vermeiden können. Es bietet denjenigen die Karriereziele verfolgen, die Möglichkeit ihre Arbeitsleistung zu steigern, indem sie ihr Arbeitsleben mit dem Privatleben verschmelzen lassen und in ständiger Abrufbereitschaft stehen. Unternehmen geben durch flexible Arbeitszeitmodelle ihren Arbeitnehmern mehr Autonomie. Ausgehend von der Self-Determination-Theorie, stellt das eines der Grundbedürfnisse von Mitarbeitern dar und kann, wenn es mit den persönlichkeitsrelevanten Bedürfnissen nach Autonomie und Kontrolle übereinstimmt, zu mehr Arbeitszufriedenheit führen (vgl. Steve, Jex Britt, 2014). Ein erfolgreicher Internalisierungsprozess findet durch die Passung von Bedürfnissen, Werten und Anforderungen.

Flexible Arbeitsgestaltung erfordert mehr Selbstorganisation, strukturierte Arbeitsfähigkeit und eigenverantwortliche Aufgabendurchführung. Im Gegenschluss bedeutet dies also, dass Mitarbeiter mit dem Wunsch nach mehr Kontrolle von außen, durch flexible Arbeitszeitmodelle unzufriedener werden können. Jede von den vorher genannten Chancen birgt gleichzeitig die Kehrseite, wenn die Anforderungen an Autonomie und Kontrolle nicht mit den individuellen Persönlichkeitseigenschaften und Bedürfnissen übereinstimmt.

Stellt die Auflösung der Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben eine Chance und/oder ein Risiko für psychische Gesundheit und Life Domain Balance dar.

Wie die Ergebnisse zeigen, ist die Passung und Kombination zwischen Berufsanforderungen, Persönlichkeit und den individuellen Bedürfnissen nach Autonomie und Kontrolle ausschlaggebend, ob die Auflösung der Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben eine Chance oder ein Risiko für die psychische Gesundheit darstellen. Klar ist, wenn die Entgrenzung der Arbeit auf Kosten von Erholungsphasen geht, wirkt es sich negativ auf die physische und psychische Gesundheit aus. Denn permanent hohe Arbeitsbelastung und die ständige

Verfügbarkeit kann zu Ermüdung führen, die mit einer Leistungsminderung einhergeht, wird diese nicht durch eine adäquate Erholungszeit ausgeglichen (Ulich, 2011).

Abschließend kann zusammengefasst werden, dass es auch hier auf die richtige Balance in der Gestaltung von Arbeit und Privatleben ankommt. Führungskräfte sind angehalten die Arbeitsgestaltung im Einklang mit den Beruhsanforderungen, Bedürfnissen und Fähigkeiten der Arbeitnehmer abzustimmen, um langfristig leistungsfähige und psychisch gesunde Mitarbeiter zu haben. Für Arbeitnehmer ist es wichtig, ihre Wahrnehmung bezüglich ihres gesundheitlichen Befindens zu schärfen und gute Strategien zu entwickeln Arbeit- und Privatleben in Einklang zu bringen, um langfristig leistungsfähig und zufrieden zu bleiben.