



2015

Freizeit ≠ Freizeit, Arbeitszeit wird zu Lebenszeit.

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

JASMINA RADOS, BSC



Inhalt

Einleitung.....	3
Theoretischer Hintergrund.....	3
Empirische Untersuchung.....	4
Beschreibung der Interviewpartner.....	4
Ergebnisse.....	5
Inwieweit decken sich die Erkenntnisse aus den Studien und den Interviews?.....	5
Welche Chancen bzw Risiken ergeben sich für die Arbeitnehmer?.....	6
Diskussion & Fazit.....	6
Stellt die Auflösung der Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben eine Chance und/oder ein Risiko für psychische Gesundheit und Life Domain Balance dar.	6
Literatur.....	8

Einleitung

Die vorliegende Arbeit stellt ein Review und eine Reflexion der Forschungserkenntnisse zum Thema: „Welche Rolle spielt die wahrgenommene Autonomie und Kontrolle im 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?*

Basis stellen die Artikel: Control in Flexible Working Arrangements – When Freedom Becomes Duty (Gerdenitsch, Kubicek & Korunka, 2015) und Work-Related Smartphone Use and Well-Being in the Evening - The Role of Autonomous and Controlled Motivation (Ohly & Latour, 2014).

Dabei werden auch die Erkenntnisse miteinbezogen, die mittels qualitativen Interviews erhoben wurden. Die zugrundeliegende Forschungsfrage dieser Studie lautet: „Wie wirkt sich die Flexibilisierung der Arbeit, durch die neuen Informationstechnologien, auf die wahrgenommene Autonomie und Kontrolle der Mitarbeiter aus?“.

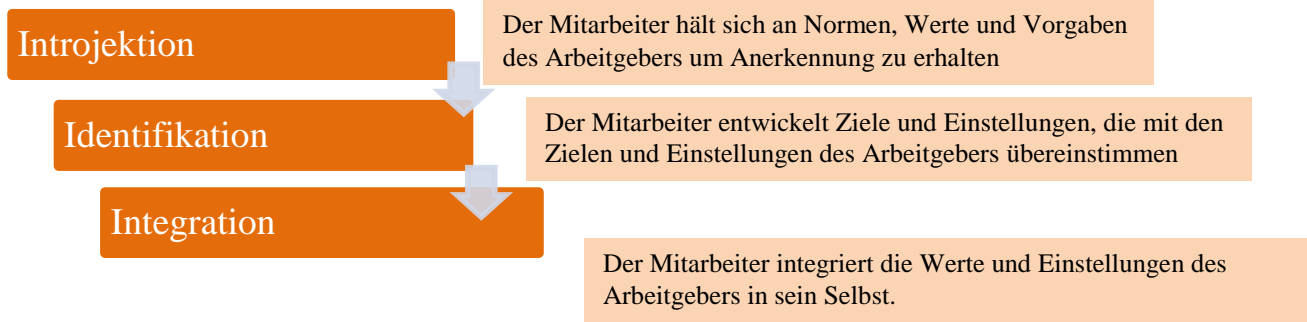
Theoretischer Hintergrund

In der Studie von Gerdenitsch et al (2015) sowie Ohly und Latour (2014) wird untersucht, wie sich die Nutzung des Smartphones und flexible Arbeitszeitmodelle auf die Work-Life-Balance auswirken. Es wird explizit erhoben, welche Rolle die eigene Autonomie und externe Kontrolle dabei einnimmt, inwiefern die Nutzung des Smartphones nach Feierabend und Flexibilität in der Arbeit, als positiv oder negativ wahrgenommen werden. „Flexible working arrangements“, werden allgemein beschrieben, als die Möglichkeit der Arbeitnehmer wählen zu können, wo, wann und wie lange sie arbeiten.

Beiden Artikel liegt die Self-Determination-Theorie (SDT) zugrunde. Allgemein beschreibt dieses Konzept die Wirkmechanismen von intrinsischer und extrinsischer Motivation in Bezug auf die eigene Autonomie -und Kontrollwahrnehmung durch äußere Faktoren. Laut der Self-Determination-Theorie ist es möglich, dass Arbeitnehmer die Werte und Einstellungen ihrer Führungskraft internalisieren und sich dadurch in ihrer Arbeitsgestaltung autonom erleben. Das heißt hohes Autonomieverhalten wird internal reguliert und ausgeprägtes Kontrollverhalten external reguliert. Daher konzentriert man sich in der Studie von Gardenitsch et al (2015) auf zwei Aspekte:

- a) das Konzept der Autonomie und Kontrolle
- b) den Internalisierungsprozess

Der Internalisierungsprozess erfolgt in 3 Phasen:



Auf die Nutzung des Smartphones kann dies folgendermaßen übertragen werden:

Introjektion: Die intrinsische Motivation ist dann vorhanden, wenn der Mitarbeiter Spaß daran hat, nach Feierabend das Smartphone zu nutzen und verfügbar zu sein. Der Kontakt und die Belohnung stehen im Vordergrund.

Identifikation: Arbeitgeber und Mitarbeiter sehen es als wichtig an, weil bestimmte Ziele und Werte mit hohen Erreichbarkeit verknüpft sind.

Integration: Die Haltung zur Verwendung vom Smartphone nach Feierabend ist Teil des Selbstkonzepts

Empirische Untersuchung

Unsere empirische Studie in diesem Seminar bezieht diese vorherbeschriebenen Konzepte und Theorien ein. Dahingehend erstellten wir einen halb-strukturierten Interviewleitfaden, der erheben sollte, wie sich der Grad der Flexibilisierung in der Arbeit ,durch die neuen Informationstechnologien, auf die wahrgenommene Autonomie und Kontrolle der Mitarbeiter auswirkt.

Beschreibung der Interviewpartner

Vor 20 Jahren hätten sich wohl eher wenige damit beschäftigt, welchen Einfluss Informationstechnologien auf die Arbeitsgestaltung und das Work-Life-Balance hätten. Diejenigen die in den letzten 10 Jahren geboren wurden, können sich nicht mehr vorstellen, wie das Leben ohne Smartphone, ohne Email, ohne webbasierten Netzwerken und ohne Home Office war. Um eine Aussage zu unserer Fragestellung erhalten zu können, wählten wir vier

Probanden, die a) zwischen 1975 und 1990 geboren wurden b) die direkt von flexiblen Arbeitszeitmodellen betroffen sind und c) eine Entgrenzung von Arbeit und Privatleben schon durch ihre beruflichen Anforderungen erleben.

Ergebnisse

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.

Inwieweit decken sich die Erkenntnisse aus den Studien und den Interviews?

Die Ergebnisse der obengenannten Studien decken sich mit unseren Auswertungen der Interviews.

Die Probanden nehmen Flexibilität in der Arbeit in Bezug auf die Arbeitsgestaltung als positiv wahr, 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.

Diskussion & Fazit

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

Basierend auf den dargestellten Ausführungen lässt sich diese Fragestellung nicht pauschal beantworten. Sowohl in den Studien, als auch in unseren Interviews wurde ersichtlich, dass flexible Arbeitsgestaltung und die Entgrenzung von Beruf und Arbeit Risiken und Chancen in sich bergen und dass die eigene Autonomie und externale Kontrolle von der Wahrnehmung und der Situation abhängt. 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. Die Flexibilisierung der Arbeit kann sich positiv auf die psychische Gesundheit

auswirken, wenn der Mitarbeiter dadurch eine höhere Selbstwirksamkeit erlebt, Privat- und Arbeitsleben vereinbaren zu können. Damit gehen eine höhere Arbeitszufriedenheit und eine geringere Anzahl an Krankheitsausfällen einher. Ein gegenteiliger Effekt wird erzielt, wenn die Entgrenzung der Arbeit auf Kosten von Erholungsphasen geht. 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 Berufsanforderungen, 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.

Literatur

Gerdenitsch C., Kubicek B. & Korunka C. (2015). Control in Flexible Working Arrangements. When Freedom Becomes Duty. *Journal of Personnel Psychology*, 14 (2), 61-69.

Jex, S.M., & Britt, T.W. (2014). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Ohly S. & Latour A. (2014). Work Related Smartphone Use and Well-Being in the Evening. The Role of Autonomous and Controlled Motivation. *Journal of Personnel Psychology*, 13 (4), 174-183.

Ulich, E. (2011). *Arbeitspsychologie*. Auflage 7. vdf Hochschulverlag AG: Zürich