

Von Avantgarde bis Fremdbestimmt: Chancen und Risiken unterschiedlicher Arbeitstypen

1. Einleitung	154
<hr/>	
2. Zeitliche und örtliche Flexibilität	154
<hr/>	
3. Typologie hinsichtlich zeitlich und örtlich flexibler Arbeit	156
3.1 Stichprobe und Material	156
3.2 Auswertung & Analyse	158
3.3 Die vier Arbeitstypen	159
<hr/>	
4. Schlussfolgerungen und Fazit	163

*Martina
Hartner-
Tiefenthaler*

*Senior Scientist,
Arbeitswissenschaft
und Organisation,
Institut für Manage-
mentwissenschaften,
TU Wien*

Silvia Feuchtl

*Arbeits- und Organi-
sationspsychologin,
Abteilung Wirtschafts-
politik, AK Nieder-
österreich*

*Sabine
T. Koeszegi*

*Professorin für
Arbeitswissenschaft
und Organisation,
Institut für Manage-
mentwissenschaften,
TU Wien*

Auszug aus WISO 4/2016

isw

Institut für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften

Volksgartenstraße 40

A-4020 Linz, Austria

Tel.: +43 (0)732 66 92 73, Fax: +43 (0)732 66 92 73 - 2889

E-Mail: wiso@isw-linz.at

Internet: www.isw-linz.at

1. Einleitung

*Begrifflichkeit für
neue Arbeitswelt*

Die zunehmende Flexibilisierung der Arbeit bringt wesentliche Veränderungen mit sich. In den Medien spiegelt sich dieser Wandel der Arbeitswelt durch Begriffe wie „Arbeit 4.0“, „Ways of Working“, „New World of Work“, „Das Neue Arbeiten“ oder „mobiles Arbeiten“ wider. Flexibilität kann auf verschiedenen Ebenen stattfinden, einerseits auf der Ebene der arbeitsvertraglichen Ausformung und andererseits im Bereich der täglichen Arbeitsgestaltung. Wir beziehen uns in diesem Artikel auf die Arbeitsgestaltung und im Besonderen auf die Flexibilität hinsichtlich Arbeitszeit und Arbeitsort.

Variable Arbeitszeiten und unterschiedliche Arbeitsorte gehören für manche Beschäftigte seit jeher zum beruflichen Alltag und sind aufgrund der Tätigkeit erforderlich (z.B. im Außendienst oder in der Baubranche sind viele auf unterschiedlichen Standorten oder Baustellen unterwegs). Bisher waren diese Arbeitsweisen vor allem durch arbeitsbedingte Notwendigkeiten bestimmt. Neu ist, dass moderne Informations- und Kommunikationstechnologien zusätzlich vielen Berufsgruppen ermöglichen, zeit- und ortsungebunden zu arbeiten.

Dieser Beitrag geht der Frage nach, welche neuen Arbeitsformen und -typen sich durch die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien ergeben und wie sie von den Menschen wahrgenommen werden.

2. Zeitliche und örtliche Flexibilität

*flexibles Arbeiten
führt zu höherer
Arbeitszufrieden-
heit ...*

Es gibt eine Reihe von empirischen Studien, die zeigen, dass flexibles Arbeiten mit einer höheren Arbeitszufriedenheit einhergeht.¹ ArbeitnehmerInnen verbinden mit flexiblen Arbeitsformen, neben der Möglichkeit, selbst zu entscheiden, wann und wo sie arbeiten, auch die Hoffnung auf eine bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben. Die Arbeit soll damit einfacher auf private Bedürfnisse abgestimmt werden, um beispielsweise Betreuungspflichten in der Familie nachzugehen.

Allerdings zeigt sich in einer Übersichts-Studie, dass dieses Potenzial limitiert ist, da die Inanspruchnahme von zeitlich und

örtlich flexibler Arbeit möglicherweise mit den Erfordernissen der Arbeit vermischt ist.² Eine Studie zur zeitlichen Flexibilität zeigt beispielsweise, dass die selbstbestimmte Zeiteinteilung der Arbeit mit einer besseren Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben einhergeht, während die Anforderung zur zeitlichen Flexibilität zu Erschöpfung und Konflikten zwischen Arbeit und Privatleben führt.³ Selbstbestimmung und Autonomie fungieren als Ressource in der Arbeit und helfen beispielsweise dabei, Zeitdruck, der zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen führen kann, zu reduzieren.⁴

... aber kann auch zu Erschöpfung und Konflikten zwischen Arbeit und Privatleben führen

Neben einer höheren Arbeitszufriedenheit führt Autonomie auch zu Produktivitätsgewinnen für die Organisationen. In einer Übersichts-Studie zum örtlich flexiblen Arbeiten wird deutlich, dass ArbeitnehmerInnen durch die Möglichkeit der örtlichen Flexibilität eine höhere Leistung, weniger Fluktuation und eine höhere Bindung zum Unternehmen zeigen.⁵ Erklären lässt sich das anhand der sozialen Austauschtheorie.⁶ MitarbeiterInnen erleben die gewonnene Selbstbestimmung in ihrer Arbeit positiv und investieren als Gegenleistung für diese Autonomie mehr Zeit und Energie in ihre Arbeit.

Durch die gewonnene Möglichkeit, die Arbeitszeit und den Arbeitsort flexibel zu gestalten, kommt es allerdings auch zu einem Verschwimmen der Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben. Die hohe Verbreitung von Smartphones, die mittlerweile für viele ständige Begleiter sind, führt dazu, dass ArbeitnehmerInnen dauernd für die Arbeit erreichbar sein können.⁷ Immer und überall auf seine Mails zuzugreifen gibt den ArbeitnehmerInnen auf den ersten Blick Autonomie und einen Gewinn an Handlungsspielraum. Allerdings zeigt sich in empirischen Studien, dass diese Autonomie ein zweiseitiges Schwert ist, da es durch die ständige Erreichbarkeit zu mehr Konflikten zwischen Arbeit und Privatleben kommen kann, was wiederum zu einer geringeren Arbeitszufriedenheit führt.⁸ Die Möglichkeit, jederzeit und innerhalb kürzester Zeit auf E-Mails zu antworten oder Arbeitsinhalte zu bearbeiten, kann letztlich zu Überforderung, Stress und Burnout führen. Das „psychologische Abschalten“ und „Auf-Distanz-Gehen“ zur Arbeit und damit Zeit und Raum für Erholungsprozesse sind wesentlich und müssen daher besonders beachtet werden. Gerade Smartphone-NutzerInnen neigen dazu, ihren Erholungsbedarf zu vernachlässigen.⁹

„psychologisches Abschalten“ und „auf Distanz gehen“ zur Arbeit ist wichtig für Erholungsprozesse

*Typologie
flexibler Arbeit*

Aufgrund der dargestellten Ergebnisse ist es bei der Analyse flexibler Arbeit notwendig, einen differenzierten Blick auf das Thema zu werfen. Abhängig davon, ob die flexible Arbeit autonom auf eigene Bedürfnisse abgestimmt werden kann oder die zeitliche und/oder örtliche Flexibilität fremdbestimmt durch die Arbeit oder den Arbeitgeber vorgegeben wird, kommt es zu unterschiedlichen Auswirkungen. Um zu klären, welche Formen von flexibler Arbeit vorherrschen, beschreibt dieser Beitrag eine Typologie von Arbeitsformen unter Berücksichtigung der Unterscheidung zwischen selbstbestimmter und erforderter Flexibilität in sowohl zeitlicher als auch örtlicher Hinsicht.

3. Typologie hinsichtlich zeitlich und örtlich flexibler Arbeit

3.1 Stichprobe und Material

Die TU Wien hat in Kooperation mit der AK Niederösterreich eine Studie zum flexiblen Arbeiten in Niederösterreich durchgeführt. Die postalische Fragebogenerhebung fand im Erhebungszeitraum von Ende Juli bis Ende September 2015 statt. Der Fragebogen wurde an eine Zufallsstichprobe von rund 10.100 niederösterreichischen ArbeitnehmerInnen aus elf ausgewählten Branchen¹⁰ versandt. Insgesamt wurden 758 ausgefüllte Fragebögen retourniert. Die TeilnehmerInnen waren im Durchschnitt 40 Jahre alt und seit knapp zehn Jahren im Betrieb, 52% der TeilnehmerInnen waren Frauen, 87% Angestellte und 28% gaben an, eine Leitungsfunktion inne zu haben.

Bei der Befragung wurden neben demografischen Variablen auch Einschätzungen zur Flexibilität, Zufriedenheit, Identifikation, Autonomie, Aufgabeninterdependenz und Spillovers zwischen Arbeit und Privatleben erfasst. Die Fragen dazu wurden auf einer Skala von 1 (trifft gar nicht zu / überhaupt nicht / nie) bis 7 (trifft voll und ganz zu / voll und ganz / immer) gestellt. Ein Überblick zu den Reliabilitäten und Korrelationen zwischen den relevanten Skalen findet sich in Tabelle 1.

Für selbstbestimmtes, zeitlich flexibles Arbeiten wurde beispielsweise gefragt, ob man die Möglichkeit habe, seine täglichen Arbeitszeiten frei zu wählen oder sich flexibel ein paar Stunden freizunehmen. Selbstbestimmte örtliche Flexibilität wurde erfragt, indem man angab, ob die Arbeit von zu Hause anstatt am herkömmlichen Arbeitsplatz

erledigt werden könne. In Bezug auf die Erfordernisse zur Flexibilität wurde gefragt, ob es die Arbeit erforderte, zeitlich flexibel zu sein bzw. örtlich mobil (z.B. bei AuftraggeberInnen bzw. KundInnen) an unterschiedlichen Orten zu arbeiten.¹¹

Weitere Fragen betrafen die Zufriedenheit (mit der Arbeit, mit dem Leben im Allgemeinen und mit dem Gleichgewicht zwischen Beruf und Privatleben), die Identifikation mit der Arbeit, der eingeschätzten Handlungsautonomie in der Arbeit¹² und der Interdependenz der Aufgaben mit Kollegen und Kolleginnen.¹³ Hinsichtlich der Vermischung von Arbeit und Privatleben wurde eine Skala verwendet, um das Ausmaß von Erledigungen persönlicher Angelegenheiten während der Arbeit bzw. Erledigung von Aufgaben aus der Arbeit (Telefonate, E-Mails, etc.) während der privaten Zeit, also sogenannte Spillovers, zu erheben.¹⁴

Tabelle 1: Reliabilitäten und Interkorrelationen der Skalen

		α	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Möglichkeit für zeitliche Flexibilität	0,89	1											
2	Erfordernis für zeitliche Flexibilität	0,81	0,20**	1										
3	Möglichkeit für örtliche Flexibilität	0,81	0,56**	0,34**	1									
4	Erfordernis für örtliche Flexibilität	0,88	0,23**	0,50**	0,42**	1								
5	Arbeitszufriedenheit	-	0,27**	-0,12**	0,16**	0,02	1							
6	Lebenszufriedenheit	-	0,10*	-0,10**	0,04	-0,00	0,43**	1						
7	Zufriedenheit Arbeit und Privatleben	-	0,17**	-0,29**	0,04	-0,10**	0,59**	0,54**	1					
8	Identifikation mit der Arbeit	0,78	0,24**	0,01	0,18**	0,08*	0,59**	0,38**	0,39**	1				
	Aufgabeninterdependenz	0,84	-0,01	0,15**	0,03	0,08*	0,07	0,13**	0,03	0,16**	1			
10	Handlungsautonomie	0,82	0,49**	0,11**	0,36**	0,20**	0,33**	0,15**	0,19**	0,43**	0,04	1		
11	Spillover Arbeit zu Familie	0,77	0,19**	0,46**	0,38**	0,36**	-0,09*	-0,13**	-0,27**	0,08*	-0,06	0,18**	1	
12	Spillover Familie zu Arbeit	0,8	0,21**	0,07	0,20**	0,16**	-0,03	-0,03	0,03	-0,10**	0,05	0,09*	0,12**	1

3.2 Auswertung & Analyse

Zur Bildung der Typologie wurde mit den Fragen zur zeitlichen und örtlichen Flexibilität (in Bezug auf die selbstbestimmten Möglichkeiten sowie in Bezug auf die Erfordernisse durch die Arbeit) eine hierarchische Clusteranalyse vorgenommen. Daraus ergaben sich vier Cluster bzw. Typen: die Avantgarde, die zeitlich Flexiblen, die Konventionellen und die Fremdbestimmten. Die vier empirisch gefundenen Arbeitstypen werden im Folgenden beschrieben. Tabelle 2, 3 und 4 geben einen Überblick.

vier Arbeitstypen

Tabelle 2: Übersicht über die vier Arbeitstypen

Arbeitstypologie		Möglichkeit zu flexibler Arbeit (selbstbestimmt)	
		hoch	niedrig
Erfordernis von flexibler Arbeit (fremdbestimmt)	hoch	Arbeitstyp 1 Die Avantgarde n = 212	Arbeitstyp 4 Die Fremdbestimmten n = 127
	niedrig	Arbeitstyp 2 Die zeitlich Flexiblen n = 194	Arbeitstyp 3 Die Konventionellen n = 171

Tabelle 3: Die vier Arbeitstypen im Vergleich

	GESAMT	Avantgarde	Zeitlich Flexible	Konventionelle	Fremdbestimmte
Möglichkeit für zeitliche Flexibilität	4,22	5,76 ^{a,b,c*}	5,23 ^{a,d,e}	2,18 ^{b,d,f}	2,87 ^{c,e,f}
Erfordernis für zeitliche Flexibilität	4,45	5,49 ^{a,b,c}	3,70 ^{a,d,e}	2,94 ^{b,d,f}	5,91 ^{c,e,f}
Möglichkeit für örtliche Flexibilität	2,78	5,04 ^{a,b,c}	2,14 ^{a,d}	1,27 ^{b,d,f}	1,99 ^{c,f}
Erfordernis für örtliche Flexibilität	3,12	4,82 ^{a,b}	1,75 ^{a,e}	1,51 ^{b,f}	4,53 ^{e,f}
Arbeitszufriedenheit	5,60	5,85 ^{b,c}	5,85 ^{d,e}	5,48 ^{b,d,f}	4,98 ^{c,e,f}
Lebenszufriedenheit	5,86	5,97 ^c	5,88	5,92 ^f	5,54 ^{c,f}
Zufriedenheit mit Gleichgewicht zwischen Arbeit und Privatleben	5,29	5,37 ^c	5,56 ^e	5,51 ^f	4,46 ^{c,e,f}
Identifikation mit der Arbeit	5,84	6,12 ^{b,c}	5,88	5,66 ^b	5,54 ^c
Aufgabeninterdependenz	5,65	5,73	5,59	5,45 ^f	5,88 ^f
Handlungsautonomie in der Arbeit	5,13	5,90 ^{a,b,c}	5,27 ^{a,d,e}	4,33 ^{b,d}	4,69 ^{c,e}
Spillover von Arbeit zu Familie	2,60	3,30 ^{a,b}	2,21 ^{a,e}	1,92 ^{b,f}	2,95 ^{e,f}
Spillover von Familie zu Arbeit	3,68	4,05 ^{b,c}	3,74 ^d	3,27 ^{b,d}	3,51 ^c

*Anmerkung: Dieselben Buchstaben innerhalb der Tabelle stehen für signifikante Unterschiede der Mittelwerte der jeweiligen Gruppen mit $p < 0.05$ (a = Avantgarde vs. zeitlich Flexible; b = Avantgarde vs. Konventionelle; c = Avantgarde vs. Fremdbestimmte; d = zeitlich Flexible vs. Konventionelle; e = zeitlich Flexible vs. Fremdbestimmte; f = Konventionelle vs. Fremdbestimmte)

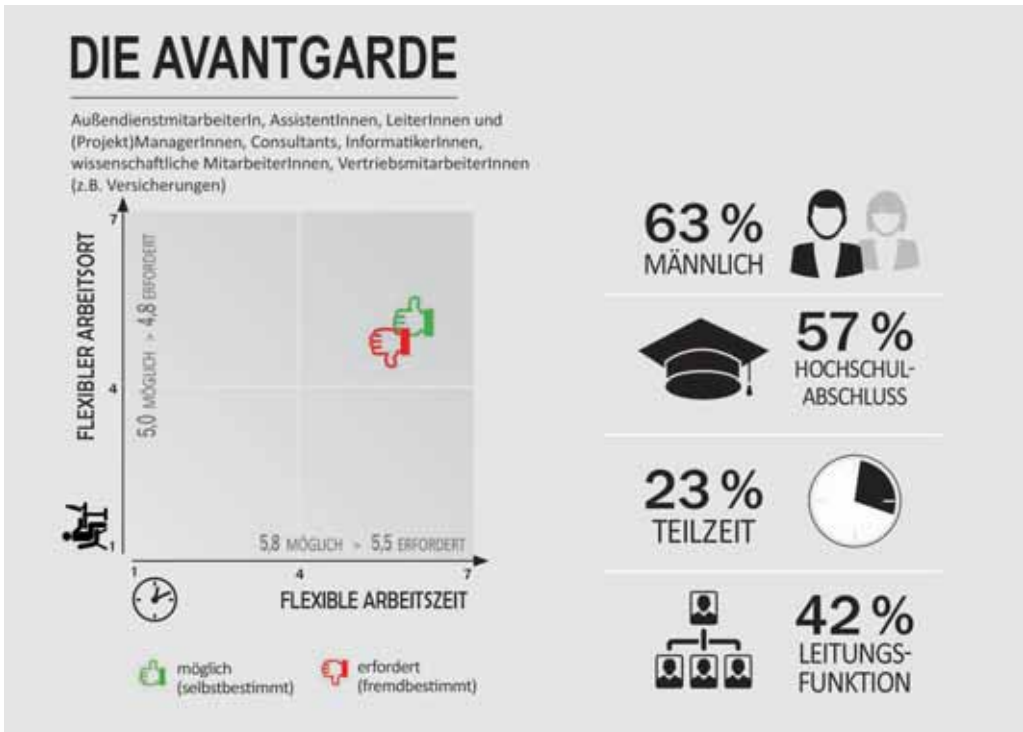
3.3 Die vier Arbeitstypen

Arbeitstyp 1: Die Avantgarde

Personen, die zur „Avantgarde“ gehören, können sowohl Arbeitszeit als auch Arbeitsort selbst bestimmen. Gleichzeitig wird von ihnen aber auch gefordert, zeitlich und örtlich flexibel zu sein. Bei diesem Arbeitstyp finden sich beinahe ausschließlich Angestellte (95%) und oft Personen mit Leitungsfunktion (42%). Die Mehrheit dieses Arbeitstyps ist männlich (63%) und verfügt über einen Hochschulabschluss (57%). Beinahe die Hälfte ist mit einem All-In-Vertrag (43%) beschäftigt und knapp ein Drittel arbeitet unter Vertrauensarbeitszeit (29%). ArbeitnehmerInnen mit diesem Arbeitstyp kommen häufig aus den Bereichen Informations- und Kommunikationstechnologie, Forschung und Entwicklung und Großhandel. Auffallend ist, dass hier im Vergleich zu den anderen Arbeitstypen eine höhere Identifikation mit der Arbeit, höhere Lebenszufriedenheit und gemeinsam mit den zeitlich Flexiblen die höchste Arbeitszufriedenheit zu finden ist. Obwohl dieser Arbeitstyp sehr viel Autonomie und Freiheiten beinhaltet, zeigt sich hier allerdings die stärkste Vermischung zwischen Arbeit und Familie. Die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben scheinen sich mehr und mehr aufzulösen, da es hier im Vergleich zu den anderen Arbeitstypen sowohl stärkere Spillovers vom Familienleben in die Arbeit als auch umgekehrt von der Arbeit ins Privatleben gibt.

*Arbeitszeit
und Arbeitsort
können selbst
bestimmt werden*

Abbildung 1: Der Arbeitstyp Avantgarde



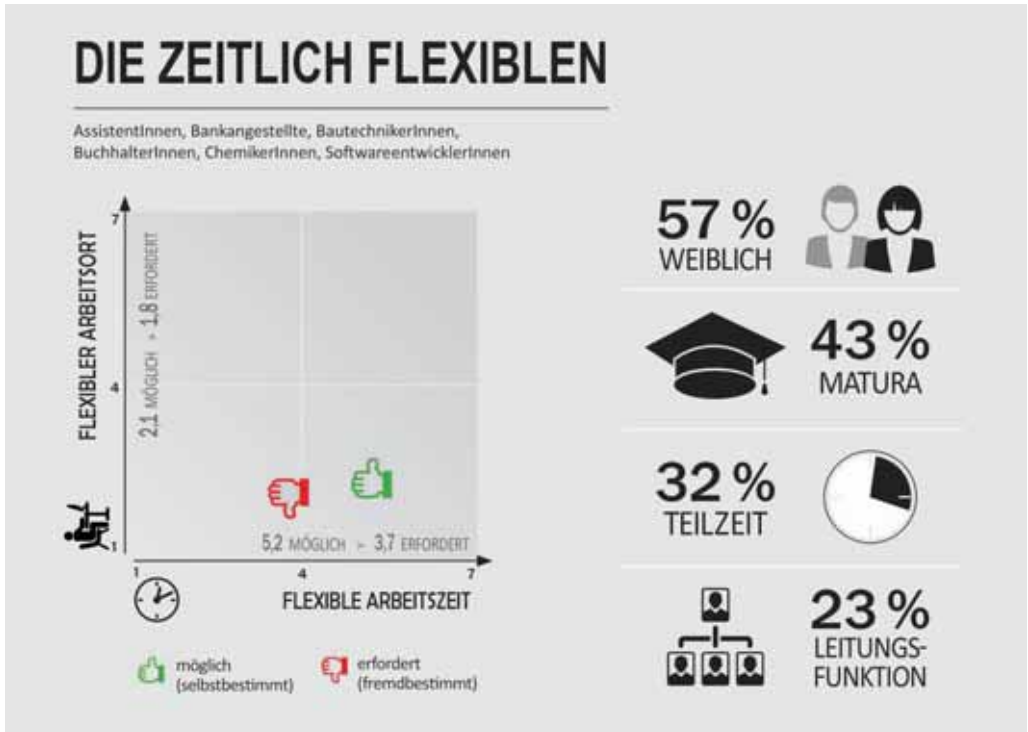
Arbeitstyp 2: Die zeitlich Flexiblen

in punkto Arbeitszeit große Freiheiten ...

Der Arbeitstyp der „zeitlich Flexiblen“ hat punkto Arbeitszeit große Freiheiten und kann flexibel entscheiden, wann gearbeitet wird. Der Großteil dieses Arbeitstyps (70%) gibt an, eine Gleitzeit mit Kernzeit zu haben. Zeitliche Verpflichtung und Erfordernisse von Arbeitgeberseite her werden als mittelstark eingeschätzt, währenddessen die örtliche Flexibilität weder hinsichtlich Möglichkeit noch hinsichtlich Erfordernis eine Rolle spielt. Der Anteil an Frauen liegt bei diesem Typ bei rund 57%. Hinsichtlich des Bildungsgrads haben 43% einen Maturaabschluss. Etwa ein Viertel der Beschäftigten dieser Gruppe hat eine Leitungsfunktion inne (23%). In Relation zu den anderen Arbeitstypen kommt dieser Arbeitstyp häufiger im Bereich Forschung und Entwicklung und im Bereich Finanz und Versicherung vor. Auffallend ist, dass bei diesem Arbeitstyp nicht nur die Identifikation mit der Arbeit und die Lebens- und Arbeitszufriedenheit hoch sind, sondern auch die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben gut zu funktionieren scheint. Es gibt nur wenig Spillovers von der Arbeit in das Familienleben.

... und gute Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben

Abbildung 2: Der Arbeitstyp der zeitlich Flexiblen

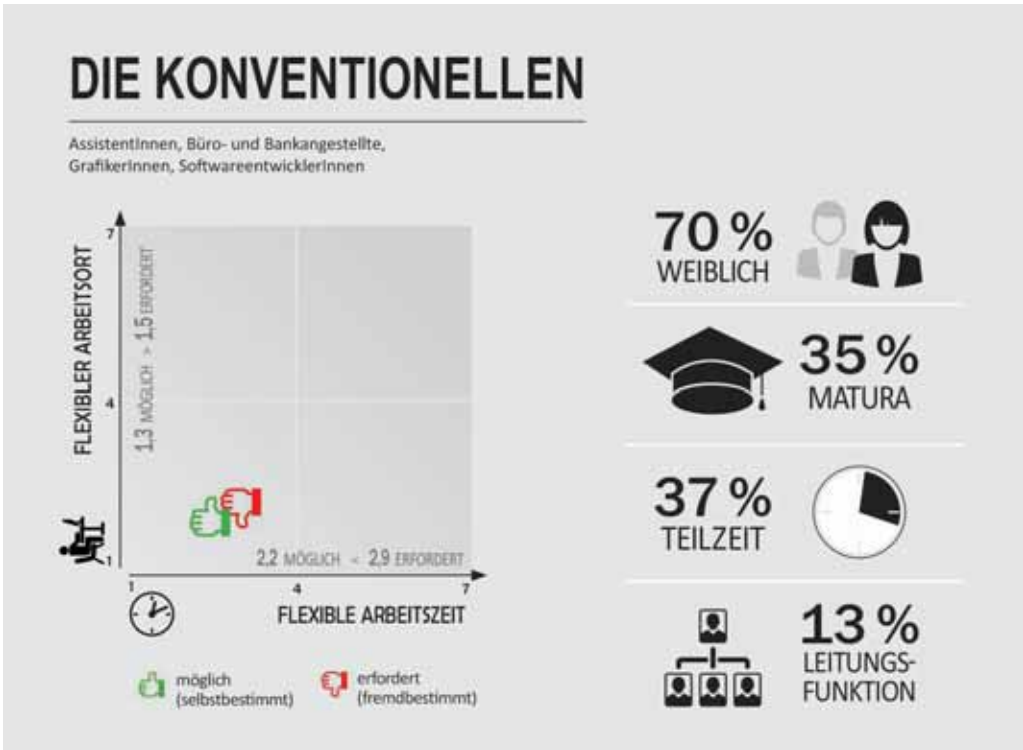


Arbeitstyp 3: Die Konventionellen

Der Arbeitstyp der „Konventionellen“ kann weder Arbeitszeit noch Arbeitsort selbst bestimmen, aber auch von Arbeitgeberseite her wird keine große Flexibilität eingefordert. Beschäftigte dieses Arbeitstyps haben meist fixe Arbeitszeiten (57%). Mit 37% liegt hier der höchste Anteil an Teilzeitbeschäftigten und mit 17% der höchste ArbeiterInnen-Anteil im Vergleich zu den anderen Arbeitstypen. In Relation gibt es bei diesem Arbeitstyp häufiger ArbeitnehmerInnen mit maximal Pflichtschulabschluss oder Lehrabschluss. Nur 13% haben eine Leitungsfunktion inne. Hinsichtlich der Branchen sind hier verstärkt die Bereiche Werbung und Marketing, Großhandel und Finanz und Versicherung vertreten. Die Lebenszufriedenheit ist hoch, auch wenn die Arbeitszufriedenheit und die Identität mit der Arbeit geringer als bei den ersten beiden Arbeitstypen sind. Auffallend ist, dass die Handlungsautonomie und auch die Vermischung von Arbeit und Privatleben hier am niedrigsten von allen vier Arbeitstypen sind.

kann weder Arbeitszeit noch Arbeitsort selbst bestimmen, trotzdem hohe Lebenszufriedenheit, aber geringere Arbeitszufriedenheit und Identität mit Arbeit

Abbildung 3: Der Arbeitstyp der Konventionellen



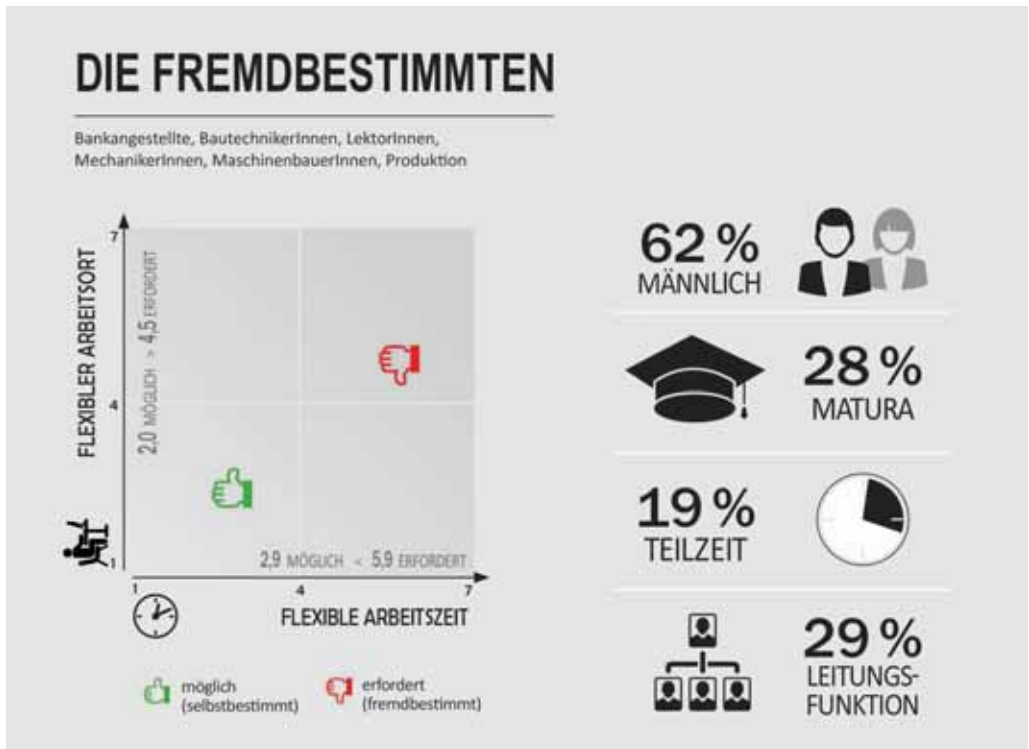
Arbeitstyp 4: Die Fremdbestimmten

*Zufriedenheit mit
Gleichgewicht
von Arbeit und
Privatleben am
geringsten*

Im Arbeitstyp der „Fremdbestimmten“ können ArbeitnehmerInnen selbst weder autonom über Arbeitszeit noch über Arbeitsort bestimmen. Aufgrund der Tätigkeit bzw. auf Bestreben des Arbeitgebers müssen sich diese Personen dennoch flexibel an Erfordernisse ihrer Arbeit anpassen. Wann und wo gearbeitet wird, scheint zum Großteil vom Arbeitgeber vorgegeben zu sein. Es finden sich bei diesem Arbeitstyp vergleichsmäßig viele SchichtarbeiterInnen und LeiharbeiterInnen (Arbeitskräfteüberlassung). Überstunden leisten die ArbeitnehmerInnen dieses Arbeitstyps mit im Schnitt 5,8 Stunden pro Woche ähnlich viele wie die Gruppe der Avantgarde. Die Fremdbestimmten weisen über alle Arbeitstypen hinweg die geringste Arbeits- und Lebenszufriedenheit auf. Obwohl es zu keiner extremen Vermischung zwischen Arbeit und Familie kommt, wird hier die Zufriedenheit mit dem Gleichgewicht von Arbeit und Privatleben am geringsten eingeschätzt. Die Abhängigkeit von KollegInnen beim Arbeiten

ist hoch. Die Handlungsautonomie wird hier als eher gering angegeben, obwohl 29% dieses Arbeitstyps eine Leitungsfunktion innehaben. Auffallend ist außerdem, dass die Identifikation mit der Arbeit bei diesem Arbeitstyp am geringsten ausgeprägt ist.

Abbildung 4: Der Arbeitstyp der Fremdbestimmten



4. Schlussfolgerungen und Fazit

Insgesamt kann aufgrund der Datenlage gezeigt werden, dass es vier unterschiedliche Arbeitstypen hinsichtlich zeitlicher und örtlicher Flexibilität gibt: die Avantgarde, zeitlich Flexible, Konventionelle und Fremdbestimmte. Die Avantgarde hat viele Möglichkeiten, Arbeitsort und Arbeitszeit selbstbestimmt einzuteilen, allerdings unter Berücksichtigung der zeitlichen und örtlichen Erfordernisse, die sich aus dem Job ergeben. Wir nennen diese Gruppe „Avantgarde“, weil sie als VorkämpferInnen und PionierInnen für neue Arbeitsformen verstanden werden können. Obwohl bei diesem Arbeitstyp sowohl die Lebenszu-

*Datenlage zeigt:
vier unterschiedliche Arbeitstypen hinsichtlich Flexibilität*

friedenheit als auch die Arbeitszufriedenheit und vor allem die Identifikation mit der Arbeit aufgrund der Handlungsautonomie sehr hoch sind, stellt sich hier die Herausforderung, das Gleichgewicht von Arbeit und Privatleben zu erhalten. Hier braucht es selbstregulative Kompetenzen, aber auch Unterstützung und Akzeptanz vonseiten der Vorgesetzten sowie eine passende Unternehmenskultur, die das psychologische Abschalten fördert, um Erholungsprozesse zu gewährleisten.

*bisher Hoffnung
auf bessere
Vereinbarkeit
von Arbeit und
Privatleben nur
bedingt erfüllt*

Die Arbeits- und Industriesoziologin Sabine Pfeiffer bemerkt in einem Interview, dass mit jedem bisherigen Schritt der Informatisierung die Hoffnung auf eine bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben einherging.¹⁵ Diese Hoffnung wurde bislang allerdings nur bedingt erfüllt. Aufgrund der Digitalisierung kann hinsichtlich Zeit und Ort selbstbestimmt gearbeitet werden. Zusätzlich gibt es allerdings einen Trend zur Intensivierung der Arbeit, welcher nur bedingt mit der Digitalisierung zusammenhängt. Die Intensivierung hat ein ausuferndes Arbeitspensum zur Folge, das zum Teil nur schwer bewältigt werden kann. Durch das Verschieben der Verantwortung für die Arbeit in Richtung ArbeitnehmerInnen fällt es der Avantgarde zunehmend schwerer, sich von der Arbeit abzugrenzen und mental abzuschalten. Ziel ist es, von den Möglichkeiten flexibler Arbeit zu profitieren, ohne dabei gesundheitliche Beeinträchtigungen durch diese potenzielle Allzeit-Verfügbarkeit zu erfahren. Wenn die Arbeit so überhand nimmt, dass es keine Zeit oder Möglichkeit der Ruhe mehr gibt, dann ist eine Autonomie hinsichtlich Arbeitszeit nur bedingt gegeben und die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben gefährdet.

Am besten funktioniert die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben bei den zeitlich Flexiblen. Es zeigt sich jedoch, dass bei diesem Arbeitstyp die Handlungsautonomie und die Identifikation mit der Arbeit etwas geringer als bei der Avantgarde eingeschätzt werden. Insgesamt scheinen die Personen, die in dieser Arbeitsform leben, gut abgesichert zu sein, was sich auch in der hohen Arbeitszufriedenheit widerspiegelt. Ähnlich positiv lässt sich das Bild der Konventionellen zeichnen. Sie sind sehr zufrieden mit ihrem Leben, scheinen diese Zufriedenheit aber nicht nur aus der Arbeit zu schöpfen, da die Werte zur Identifikation mit der Arbeit und der Arbeitszufriedenheit mittelmäßig

sind. Der Anteil an Teilzeitarbeit ist bei dieser Arbeitsform hoch und Menschen, die in diesem Typ arbeiten, verrichten auch die geringste Anzahl an Überstunden. Menschen in diesen beiden letzteren Arbeitstypen (zeitlich Flexible und Konventionelle) scheinen trotz eingeschränkter Flexibilität bessere Arbeitsbedingungen als die Fremdbestimmten zu haben. Die Flexibilitätserfordernisse sind (noch?) gering. Die kritische Frage ist, was passieren wird, wenn auch diese Gruppen – aufgrund der technologiebedingten Veränderungen der Arbeitswelt – einem erhöhten Flexibilitätsdruck ausgesetzt werden.

Im Vergleich zu den anderen Arbeitstypen scheinen Personen im Arbeitstyp der Fremdbestimmten die Schattenseite der Flexibilisierung zu erleben. Sie haben weder die Möglichkeit, Arbeitszeit und/oder Arbeitsort flexibel zu bestimmen, noch sind sie – obwohl ein relativ großer Anteil von ihnen in Leitungsfunktion ist – in sicheren Arbeitsverhältnissen. Darüber hinaus arbeiten sie mehr Stunden wöchentlich als Menschen in anderen Arbeitsformen. Ihr Ausbildungsniveau ist insgesamt etwas niedriger als bei den übrigen Typen. Es ist daher zu vermuten, dass bei diesem Arbeitstyp stärkere Aufgabenteilung vorherrscht, was einerseits zu niedrigeren Qualifikationserfordernissen, gleichzeitig aber auch zu einer relativ hohen Aufgabeninterdependenz führt und daher zu einer Einschränkung der Flexibilität bei der Gestaltung der Arbeit.

Fremdbestimmte erleben Schattenseite der Flexibilisierung

Wir wissen, dass sich Autonomie positiv auf den Menschen auswirkt, selbst wenn davon nicht Gebrauch gemacht wird.¹⁶ Es stellt sich daher die Frage, wie wir die Gestaltung von Arbeit so verändern können, dass diese Freiräume allen ArbeitnehmerInnen zugestanden werden können. Die Nachteile zu hoher Aufgabenteilung (im Fachjargon auch Aufgabenspezialisierung genannt) sind der Wissenschaft längst bekannt und wiegen sehr oft die Vorteile (Economies of Scale and Scope) auf, wenn sie sie nicht sogar übertreffen. Kreativität, Innovation, Engagement und Initiative über das vertragliche Mindestanfordernis hinaus sind in fremdbestimmten Arbeitsformen kaum zu erwarten. Beispiele wie Buurtzorg in den Niederlanden zeigen, dass eine radikale Umgestaltung von Arbeit hin zu ganzheitlichen Prinzipien, die Sinn, Autonomie und Flexibilität für Menschen ermöglichen, auch wirtschaftlich höchst effizient sein können

und daher spezialisierte Arbeitsgestaltung auch wirtschaftlich deutlich übertreffen.¹⁷

*mehr Offenheit
für innovative
Ideen notwendig*

Insgesamt braucht es mehr Offenheit für innovative Ideen. Umfassendere Lösungsansätze erfordern, dass Arbeit fundamental neu gedacht wird. Neue Informations- und Kommunikationstechnologien erlauben gänzlich neue Formen der Abstimmung und Koordination, die auch dafür genutzt werden können, dass Arbeit wieder ganzheitlicher, autonomer und damit auch sinnstiftender erlebt werden kann. Wie wir aus den Einschätzungen der Avantgarde ablesen können, wirken sich Flexibilitätserfordernisse in dieser Arbeitsform aufgrund der zusätzlichen Autonomiegewinne nicht negativ auf die Zufriedenheit aus, auch wenn sich zugegebenermaßen Herausforderungen durch eine Verdichtung von Arbeit ergeben. Die Reintegration von leitender und ausführender Arbeit in einem Job, die Verteilung von Verantwortung und Autonomie auf MitarbeiterInnen und das zunehmende Verschwimmen der Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben rütteln fundamental am traditionellen Verständnis der klassischen „abhängigen“ ArbeitnehmerInnen. Diesen Veränderungen gewachsen zu sein, wird die Gesellschaft vor große Herausforderungen stellen, die durch Maßnahmen in allen möglichen Gesellschaftsbereichen berücksichtigt werden müssen. Neben einer entsprechenden Aus- und Weiterbildung in Schulen und Universitäten und berufsbegleitender Weiterbildung in Unternehmen sind beispielsweise auch entsprechende Änderungen in der Arbeits- und Organisationsgestaltung, im Führungsverständnis und eine adäquate Organisationskultur essenziell.

Tabelle 4: Demografische Unterschiede der vier Arbeitstypen

		GESAMT	Avantgarde	Zeitlich Flexible	Konventionelle	Fremdbestimmte
	Anteil Frauen	50,7%	37,3%	57,3%	69,6%	37,8%
	Leitungsfunktion	27,5%	42,2%	23,4%	13,0%	28,8%
	Betriebszugehörigkeit in Jahren	9,7	8,7	9,9	10,0	10,6
	Alter	39,7	40,5	39,7	39,3	38,6
Kind	Anzahl der Kinder im Haushalt	0,7	0,7	0,7	0,7	0,6
	Alter des jüngsten Kindes	11,1	10,6	10,3	13,3	10,1
Arbeitsausmaß	Teilzeit	27,8%	22,5%	31,8%	37,4%	19,4%
	Stunden vertraglich vorgesehene Arbeitszeit Haupttätigkeit	35,0	35,9	34,4	33,4	36,5
	Stunden tatsächliche Arbeitszeit Haupttätigkeit	39,1	41,6	37,2	35,4	42,7
	Anzahl an Überstunden	4,1	5,9	2,8	2,0	5,8
	Anzahl Tätigkeiten	1,6	1,6	1,5	1,7	1,4
	Anzahl Stunden Nebenbeschäftigung	9,5	9,6	6,4	11,7	10,6
	Überstundenpauschale	21,0%	27,5%	15,9%	13,9%	28,0%
	All-In-Vertrag	22,8%	43,8%	13,5%	8,6%	20,8%
Arbeitszeitregelung	Fixe Arbeitszeiten	27,7%	8,0%	14,4%	56,7%	41,7%
	Gleitzeit mit Kernzeit	46,7%	41,0%	69,6%	33,3%	39,4%
	Vertrauensarbeitszeit	12,9%	28,8%	6,2%	4,7%	7,9%
	Schichtarbeit	3,0%	0,9%	1,0%	4,7%	7,1%
	Gleitzeit ohne Kernzeit	9,8%	17,9%	12,4%	1,2%	3,9%
Arbeitsvertrag	Zeitliche Befristung	5,8%	6,6%	4,6%	6,4%	5,5%
	Unbefristeter Vertrag	87,2%	90,6%	88,7%	83,0%	85,0%
	Leih- oder Zeitarbeit	4,1%	1,9%	4,6%	4,7%	6,3%
	Geringfügig beschäftigt	1,1%	0,9%	1,0%	1,2%	1,6%
	Saisonarbeit	0,6%	0,5%	0,0%	0,6%	1,6%
Beschäftigungsverhältnis	Lehrling	1,8%	0,0%	0,5%	4,1%	3,9%
	Arbeiter/in	7,3%	1,4%	3,6%	17,0%	9,4%
	Angestellte/r	87,1%	95,3%	92,8%	76,6%	78,7%
	Freie Dienstnehmer/in	0,7%	1,4%	1,0%	0,0%	0,0%
	Vertragsbedienstete/r	0,6%	0,0%	1,0%	0,0%	1,6%
	Beamtin / Beamter	0,9%	0,5%	0,0%	1,2%	2,4%
	Selbständige/r	0,7%	0,9%	0,5%	0,0%	1,6%
	Werkvertragsnehmer/in	0,1%	0,0%	0,0%	0,6%	0,0%
	Sonstiges	0,9%	0,5%	0,5%	0,6%	2,4%

Von Avantgarde bis Fremdbestimmt – Hartner-Tiefenthaler, Feuchtl, Koeszegi

Ausbildung	Pflichtschule	3,4%	0,5%	1,6%	7,6%	5,5%
	Lehre	16,4%	11,8%	9,4%	25,3%	22,8%
	Fachschule/Handelsschule	12,4%	6,1%	12,5%	18,2%	15,0%
	Matura	33,0%	25,0%	42,7%	35,3%	28,3%
	Universität/FH	34,8%	56,6%	33,9%	13,5%	28,3%
	Entfernung in km Wohnort Arbeitsstelle	29,7	42,0	22,2	21,7	32,6
	Entfernung in min Wohnort Arbeitsstelle	29,7	38,6	26,8	21,8	31,4
Branchen	Energie und Wasser	4,9%	6,2%	3,7%	4,8%	4,9%
	Informations- und Kommunikationstechnologie	14,5%	20,4%	8,9%	10,2%	18,7%
	Erziehung und Unterricht	6,1%	3,3%	5,8%	7,2%	9,8%
	Arbeitskräfteüberlassung	2,3%	1,9%	2,1%	2,4%	3,3%
	Forschung und Entwicklung	10,3%	13,3%	14,7%	5,4%	4,9%
	Werbung & Marketing	10,4%	10,9%	7,9%	13,2%	9,8%
	Großhandel	11,1%	13,7%	8,9%	13,2%	7,3%
	Finanz und Versicherung	14,5%	7,1%	18,8%	21,0%	11,4%
	Wissenschaftliche/technische Freiberufe	3,8%	4,3%	4,2%	1,8%	4,9%
	Architektur	2,5%	2,8%	3,1%	1,8%	1,6%
	Unternehmensberatung	2,0%	4,7%	2,1%	0,0%	0,0%
	Sonstige technische Tätigkeiten	1,2%	0,9%	0,5%	1,8%	1,6%

Anmerkungen

1. Lyness / Gornik / Stone / Grotto (2012); Gajendran / Harrison (2007)
2. Allen / Johnson / Kiburz / Shockley (2013)
3. Kattenbach / Demerouti / Nachreiner (2010)
4. vgl. job demands resource model: Demerouti / Bakker / Nachreiner / Schaufeli (2001)
5. Martin / MacDonnell (2012)
6. Blau (1964)
7. siehe z.B. Feuchtl / Hartner-Tiefenthaler / Koeszegi (2016)
8. Diaz / Chiaburu / Zimmermann / Boswell (2012)
9. Derks / ten Brummelhuis / Zecic / Bakker (2014)
10. Freiberuf/Wissenschaft, Erziehung und Unterricht, Energie und Wasserversorgung, Informatik, Großhandel, Führung/Verwaltung/Unternehmensberatung, Architektur, Forschung und Entwicklung, Werbung und Marketing, Arbeitskräfteüberlassung, Finanz- und Versicherungsdienstleistung
11. Gerdenitsch / Dorn / Prem / Korunka (2014)
12. Kossek / Ruderman / Braddy / Hannum (2012)
13. Schmidt / Kleinbeck (1999)
14. Pearce / Gregersen (1991)
15. Trendreport (2016)
16. Allen et al (2013)
17. siehe Ernst / Young Studie, zit. in Laloux (2014)

Literatur

- Allen, Tammy D. / Johnson, Ryan C. / Kiburz, Kaitlin M. / Shockley, Kristen M.: (2013): Work-Family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility. 66(2). 345-376.
- Blau, Peter M. (1964): Exchange and power in social life. New York: Wiley.
- Demerouti, Evangelia / Bakker, Arnold B. / Nachreiner, Friedhelm / Schaufeli, Wilmar B. (2001): The Job Demands-Resources Model of Burnout. In: Journal of Applied Psychology, 86(3), 499-512.
- Derks, Daantje / ten Brummelhuis, Lieke L. / Zecic, Dino / Bakker, Arnold B. (2014): Switching on and off ...: Does smartphone use obstruct the possibility to engage in recovery activities? In: European Journal of Work and Organizational Psychology. 23(1). 80-90.
- Diaz, Ismael / Chiaburu, Dan S. / Zimmerman, Ryan D. / Boswell, Wendy R. (2012): Communication technology: Pros and cons of constant connection to work. In: Journal of Vocational Behavior. 80(2). 500-508.
- Feuchtl, Silvia / Hartner-Tiefenthaler, Martina / Koeszegi, Sabine (2016): Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit: Ergebnisse einer quantitativen Fragebogenstudie in Niederösterreich. In: WISO, 39, 2, 69-82.
- Gajendran, Ravi S. / Harrison, David A. (2007): The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. In: Journal of Applied Psychology, 92(6), 1524-1541.
- Gerdenitsch, Cornelia / Dorn, R. / Prem, R. / Korunka, Christoph (2014): Flexible Working – autonomy and restriction? Präsentation auf der 11. Tagung der ÖGP, 24.-26. April 2014, Wien, Österreich.
- Kattenbach, Ralph / Demerouti, Evangelina / Nachreiner, Friedhelm (2010): Flexible working times: effects on employees' exhaustion, work-nonwork conflict and job performance. In: Career Development International, 15(3). 279-295.
- Kossek, Ellen E. / Ruderman, Marian N. / Braddy, Phillip. W. / Hannum, Kelly M. (2012): Work–nonwork boundary management profiles: A person-centered approach. In: Journal of Vocational Behavior. 81(1). 112-128.
- Laloux, Frederic (2014): Reinventing Organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage in Human Consciousness. Massachusetts: Nelson Parker.
- Lyness, Karen S. / Gornik, Janet C. / Stone, Pamela / Grotto, Angela R.: (2012): It's All about Control. Worker Control over Schedule and Hours in Cross-National Context. In: American Sociological Review, 77(6). 1023-1049.
- Martin, Brittany H. / MacDonnell, Rhiannon (2012): Is telework effective for organizations? A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. In: Management Research Review, 35(7), 602-616.
- Pearce, Jone L. / Gregersen, Hal, B. (1991): Task interdependence and extrarole behavior: A test of the mediating effects of felt responsibility. In: Journal of Applied Psychology, 76(6), 838-844.
- Pfeiffer, Sabine (2016): Trendreport 1/2016. http://forba.at/data/downloads/file/1154-Trendreport_1_2016_Online_Version_FINAL.pdf (abgerufen am 25.8.2016).
- Schmidt, K. H., / Kleinbeck, U. (1999): Job diagnostic survey (JDS-deutsche Fassung). In: Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren, 14, 205-230.