


# Arbeit 4.0: Arbeitsintensivierung als eine neue Anforderung

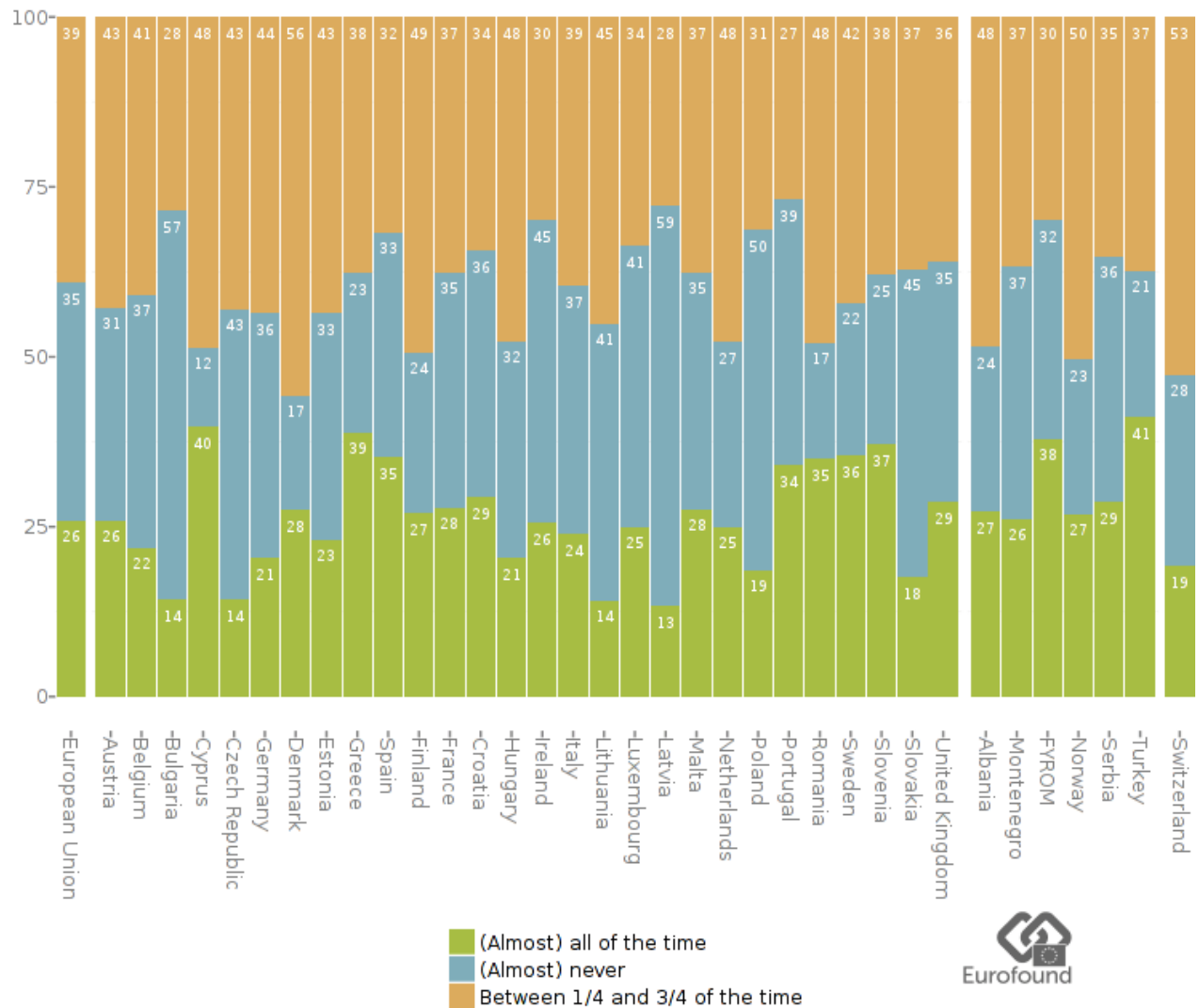
**Christian Korunka, Universität Wien**



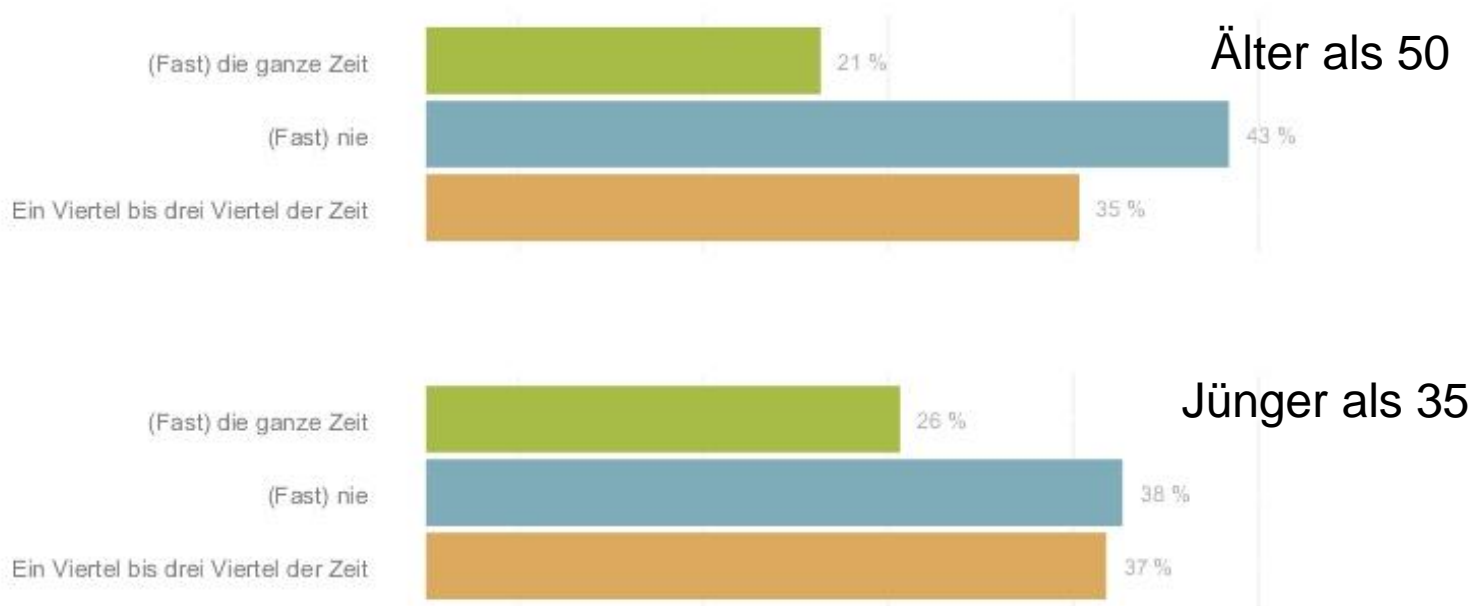
## Globale Trends in der Arbeitswelt

- 
- Globalisierung, „Vermarktlichung“ der Unternehmen, Zunahme des internen Konkurrenzdrucks (z.B. Kratzer & Dunkel 2013)
  - Zunahme von Konkurrenz auf allen Ebenen (z.B. Hurtienne et al., 2014; Frenzel & Korunka 2013) (Neoliberalismus)
  - „Selbststeuerung“ von Arbeit und Leistung durch die Beschäftigten (Kratzer & Nies, 2009)
  - Management by Objectives und Zielvereinbarungen als Auslöser für erhöhten Zeit- und Arbeitsdruck (Ahlers, 2011)
  - Zunehmende Möglichkeiten von Informations- und Kommunikationstechnologien (ICT)
  - Soziale Beschleunigung (Rosa, 2005)

# EWCS 2015: „Does your work involve working at high speed?“

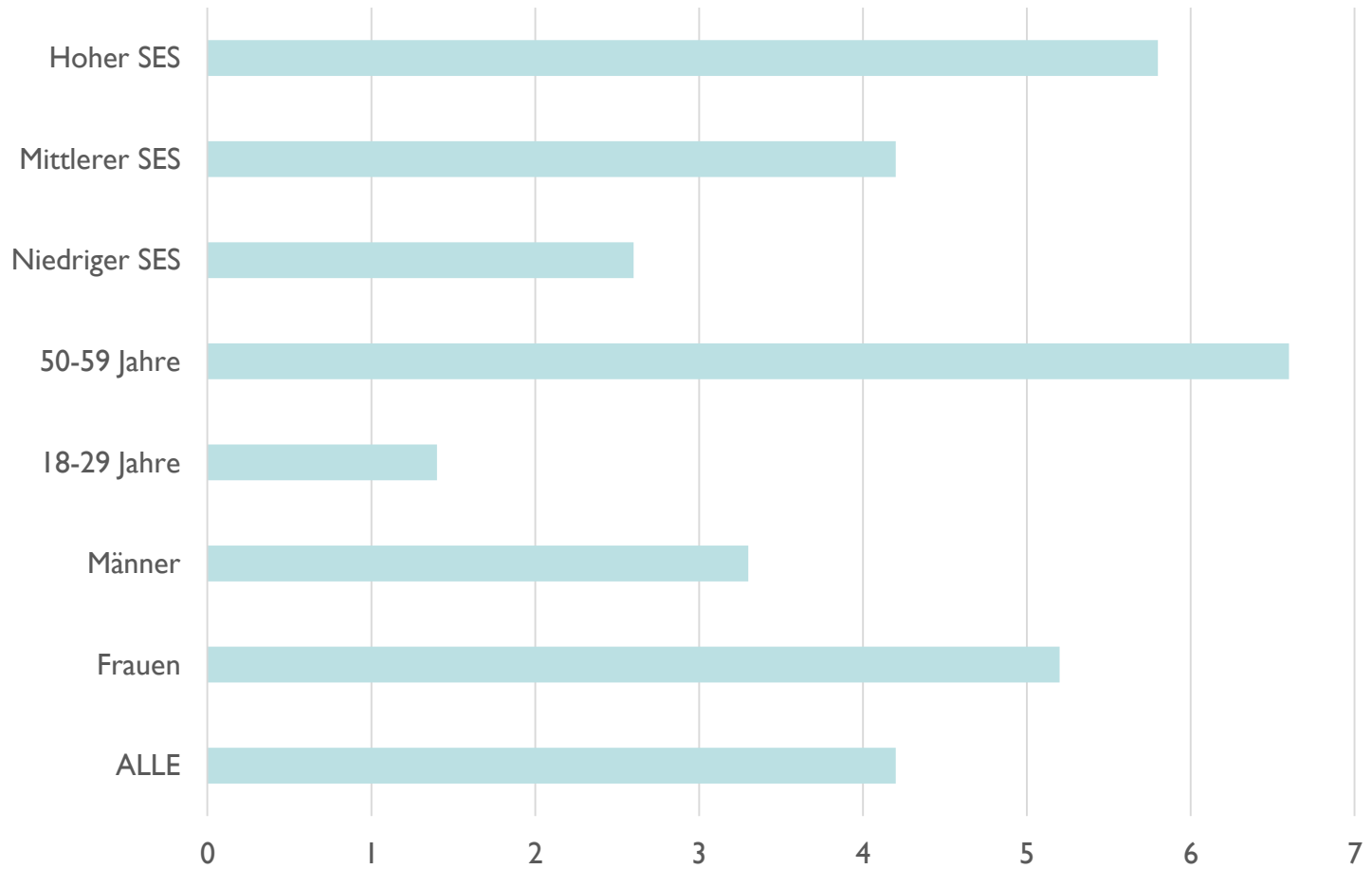


## Arbeitsintensivierung (repräsentative Daten aus Österreich)



„Beinhaltet Ihre Arbeit ein hohes Arbeitstempo?“

## Burnoutprävalenz



Quelle: Robert Koch Institut 2012

# Risikogruppen?

Welche Personengruppen sind Ihrer Meinung nach durch die Digitalisierung und den technischen Fortschritt (z.B. Roboter) in Bezug auf einen möglichen Arbeitsplatzverlust besonders gefährdet?



# The research project „Work in times of change“



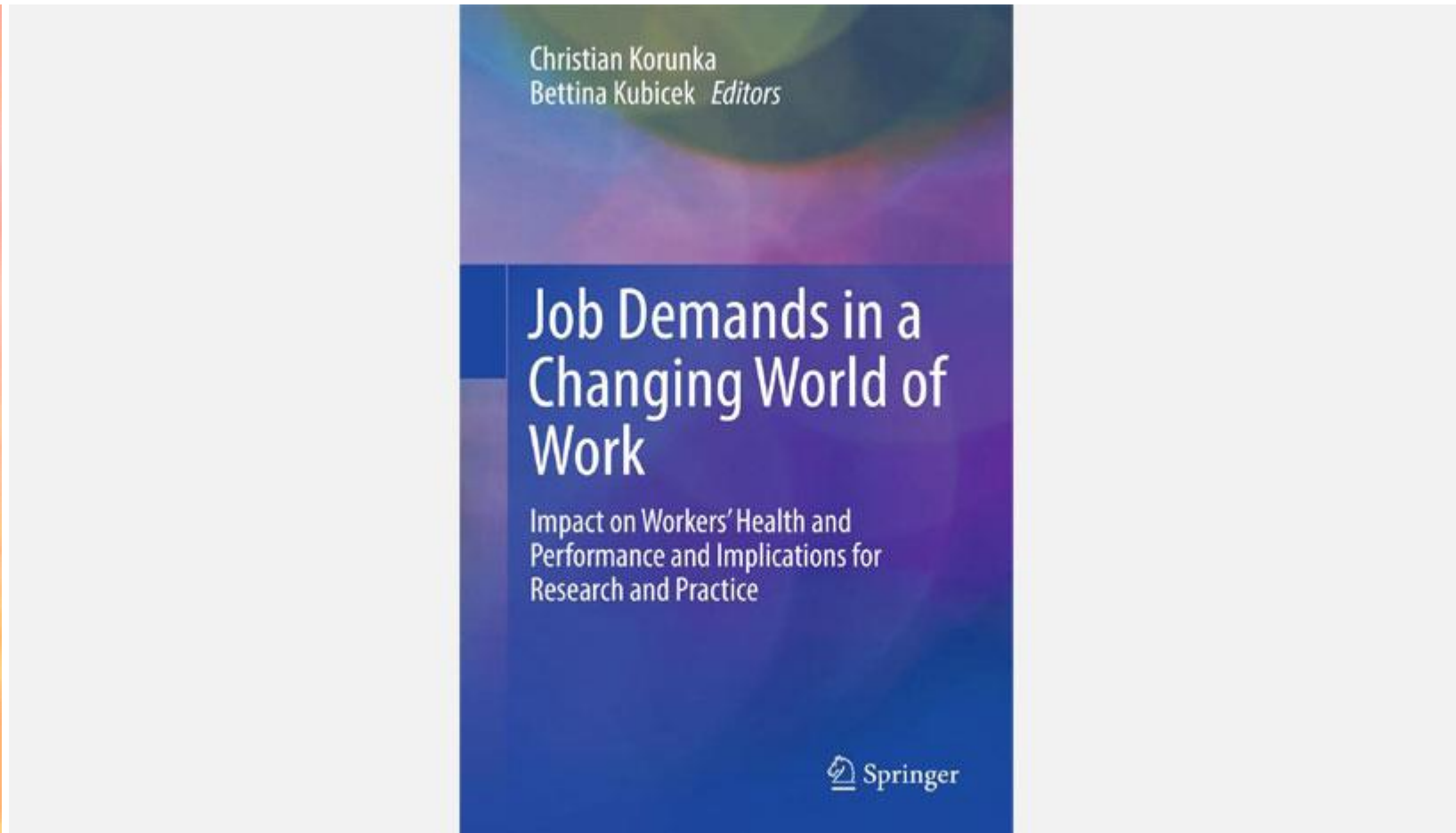
## ➤ Research agenda

- Social Acceleration as main driver for new demands
- Scale development: The IDS scale: Work intensification, autonomy demands (job/career), learning demands (task/job)
- Functional mechanisms explaining the link between specific demands and positive/negative outcomes

## ➤ Main journal publications

- Prem et al., JOB 2017; Gerdenitsch et al., E&B 2017; Prem et al., IJSM 2017; Paskvan et al., IJSM 2017; Prem et al., JVB 2016; Korunka et al., JMP 2015; Kubicek et al., EJWOP 2015; Kubicek & Korunka, W&S 2015

# The research project „**Work in times of change**“





# The research project „Work in times of change“



## ➤ Sample

- Office work, service work
- 11 companies, 2300 employees
- Longitudinal study (2 measurements); 2012-2015
- Diary studies, Interview studies

# The research project „Work in times of change

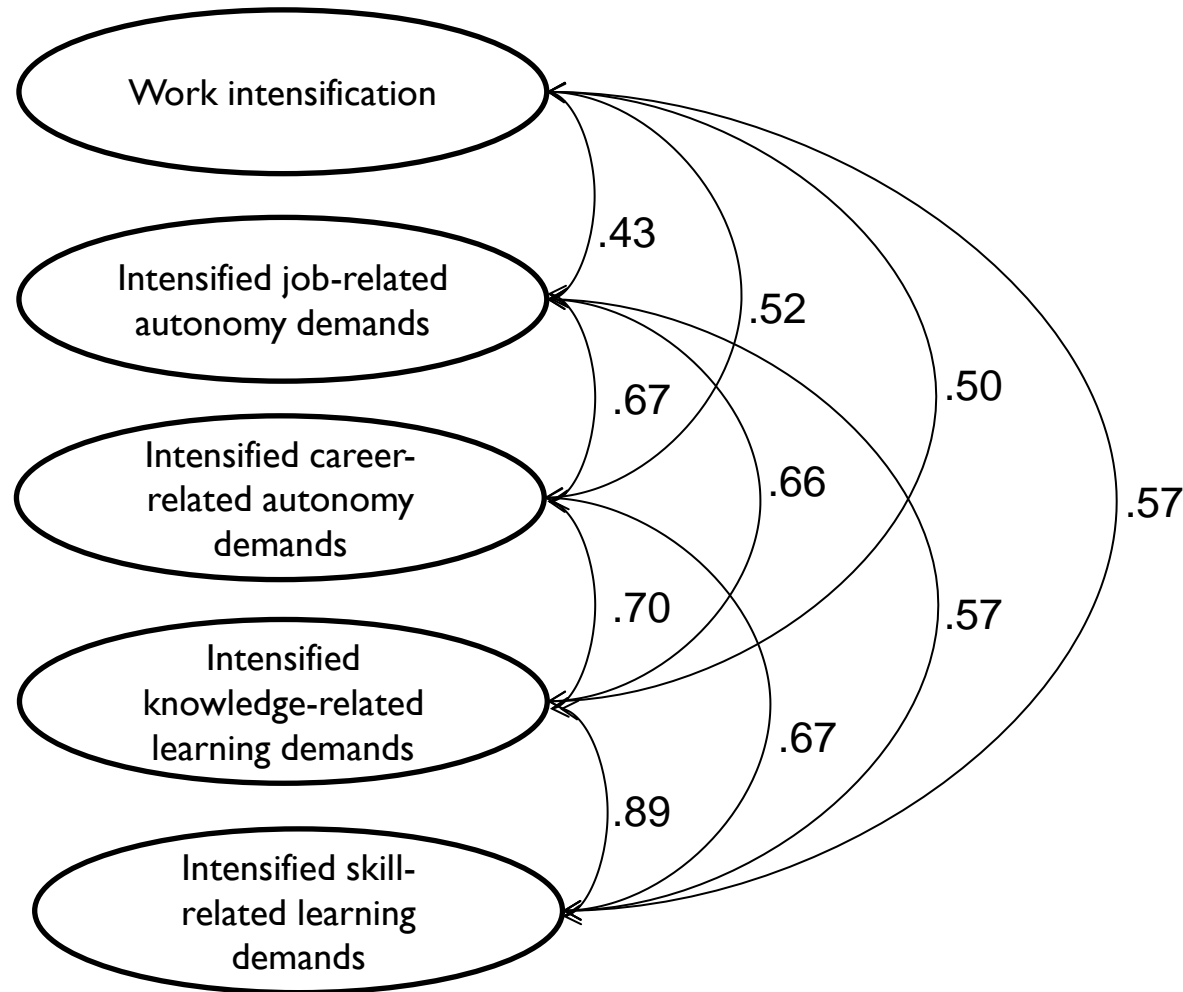
## Three aspects of social acceleration

- Technological Acceleration
- Acceleration of Social Change
- Acceleration of the pace of life

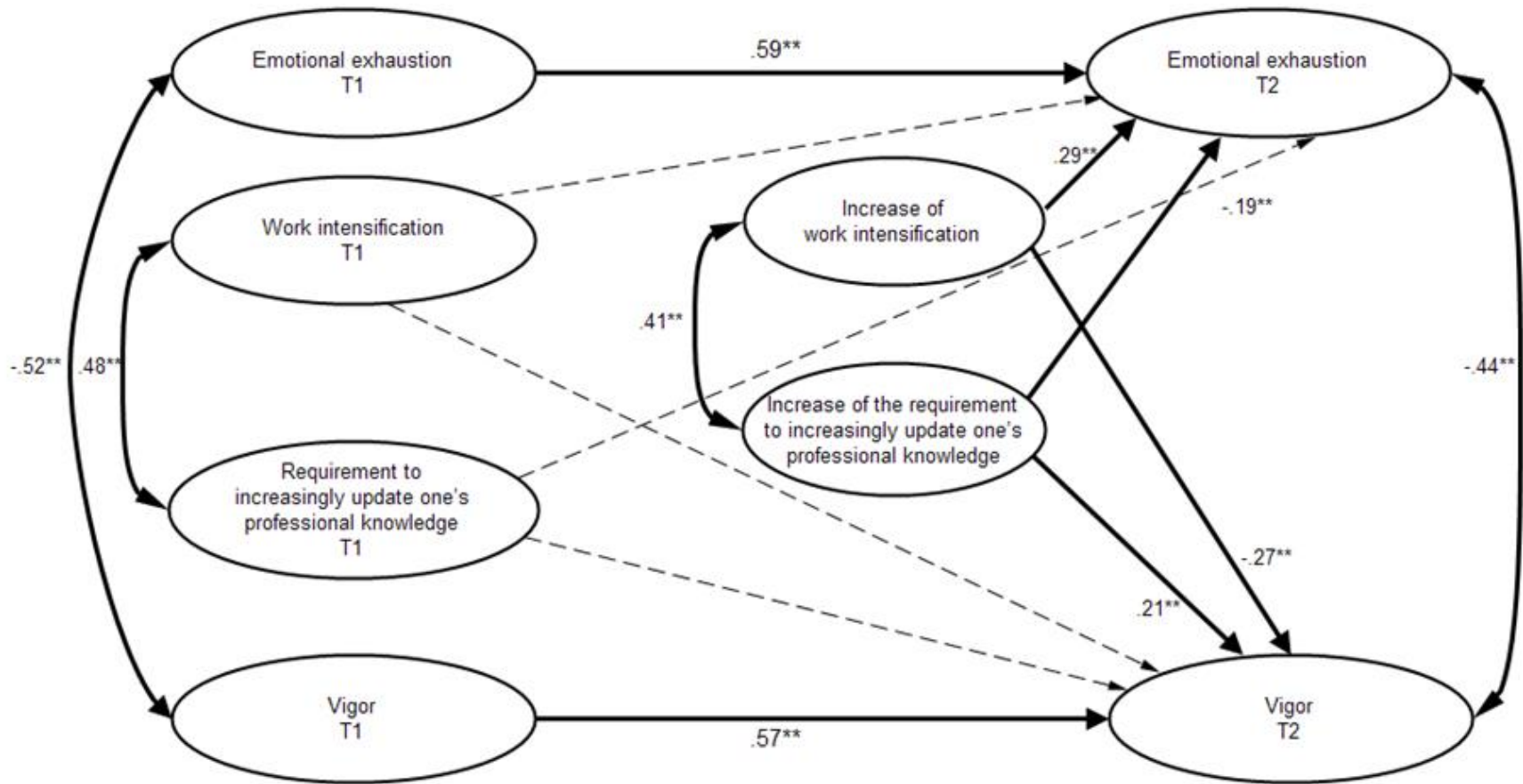
## Acceleration related demands

- *Acceleration of production/transport/decision/control/communication processes (finally leading to new demands)*
- Intensified learning (actualization of skills, actualization of knowledge)
- Intensified autonomy (job related, career related)
- Work intensification

## The Intensification of Job Demands (IDS) scale

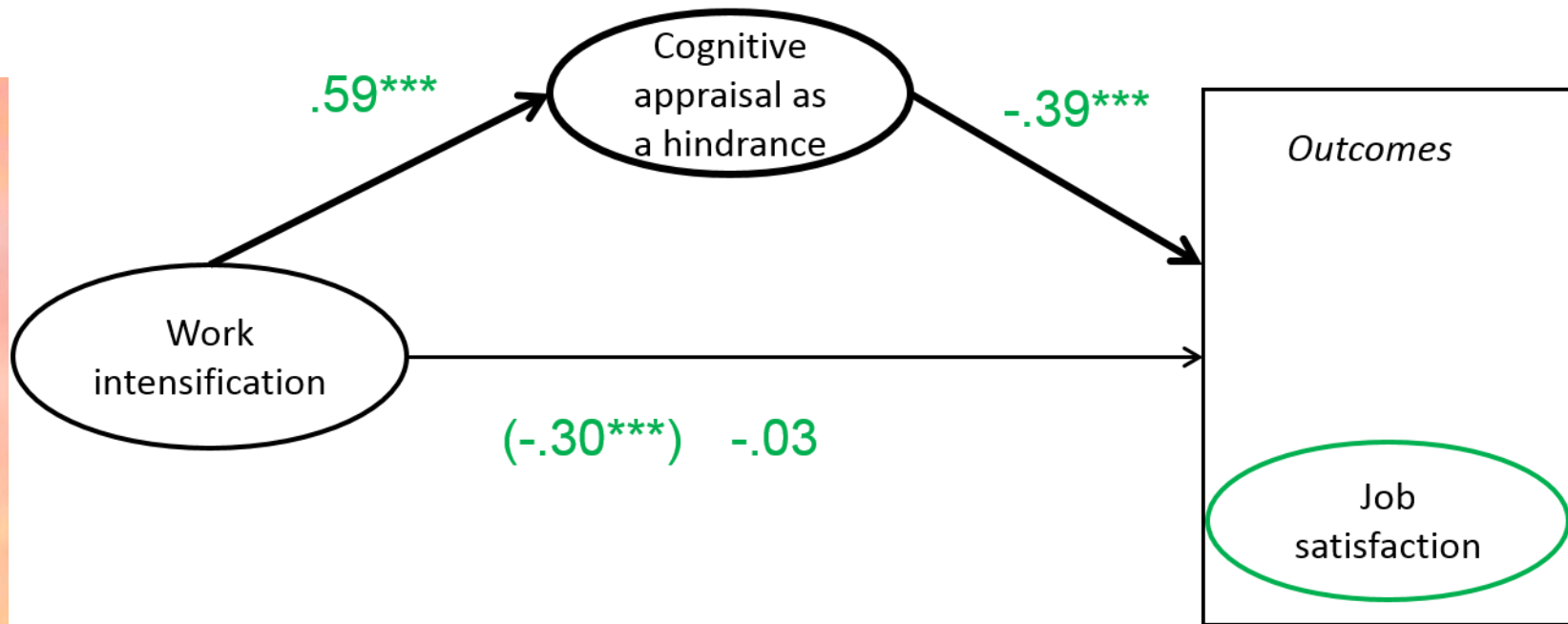


## Positive and negative effects of new job demands



Korunka, C., & Kubicek, B., Paškvan, M., & Ulferts, H., (2015). JMP

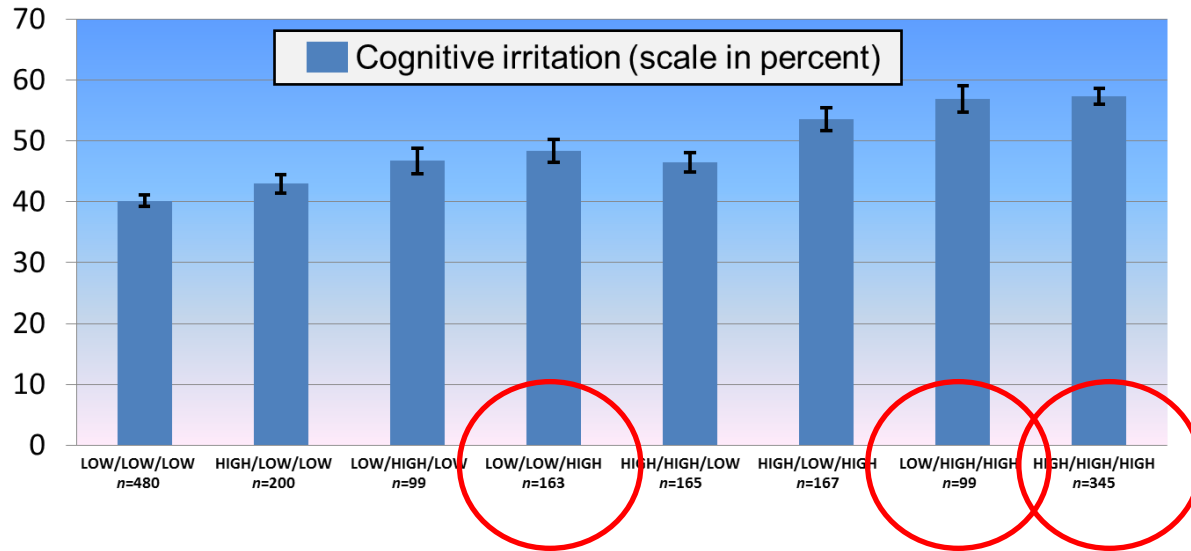
## The role of cognitive appraisal



**Significant Indirect effect**

bootstrapped confidence interval, 95% CI [-0.38, -0.24]

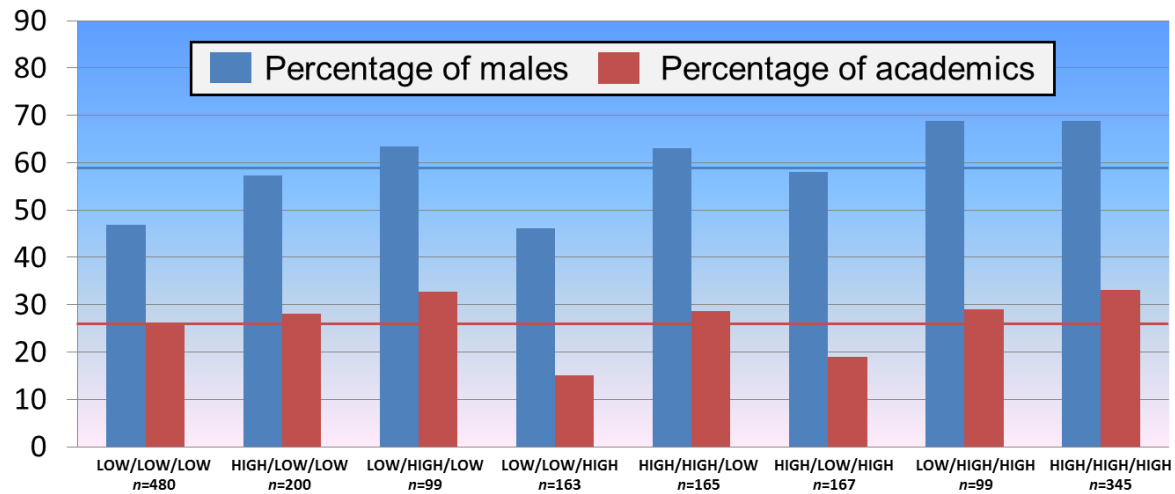
## New demands: „Risk groups“



Learning demands

Autonomy demands

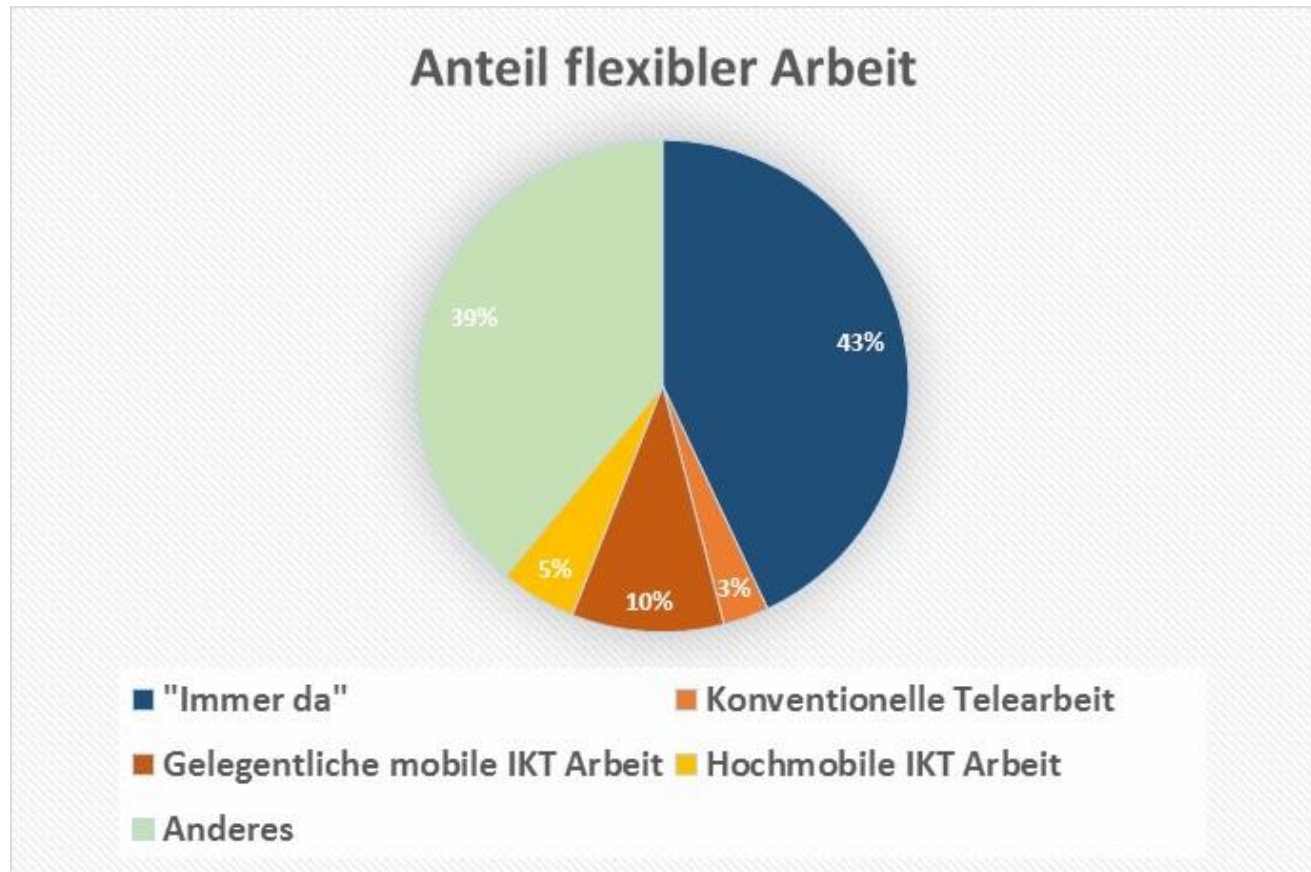
Intensification





# **Arbeit 4.0: Flexible Arbeit als neue Anforderung**

## Wie viele Personen arbeiten flexibel?




Österreich liegt im EU-Vergleich im Mittelfeld

Quelle: Eurofund/EWCS 2015



## Vier zentrale Aspekte flexibler Arbeit

- 
- **Zeitliche Flexibilität**
  - **Örtliche Flexibilität**
  - **Funktionale Flexibilität**
  - **Numerische Flexibilität**

## Zeitliche Flexibilität



### ➤ Chancen

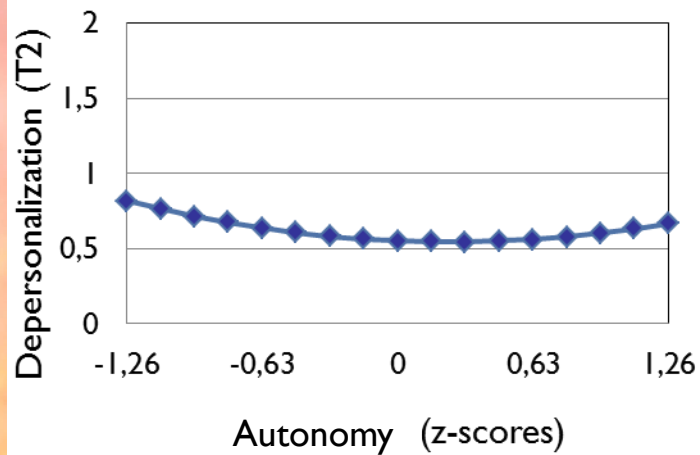
- Höhere Bleibewahrscheinlichkeit
- Geringere Kündigungsabsicht
- Höhere Produktivität
- Wahrgenommene Autonomie
- Höhere Arbeitszufriedenheit
- Bessere Gesundheit
- Höheres Wohlbefinden

### ➤ Herausforderungen

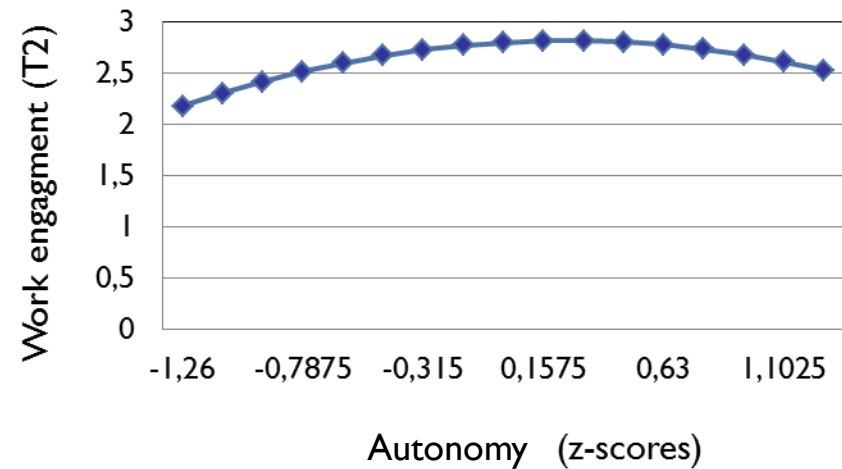
- Abnahme der Effekte über die Zeit
- Angemessene Intensität
- Arbeitsintensivierung
- Konflikte zwischen Arbeit und Freizeit

# Autonomie/zeitliche Flexibilität und ihre Grenzen

## Burnout



## Engagement



N=591 Pflegekräfte

## Örtliche Flexibilität



### ➤ Chancen

- Höhere Bleiberate
- Geringere Kündigungsabsicht
- Höhere Produktivität

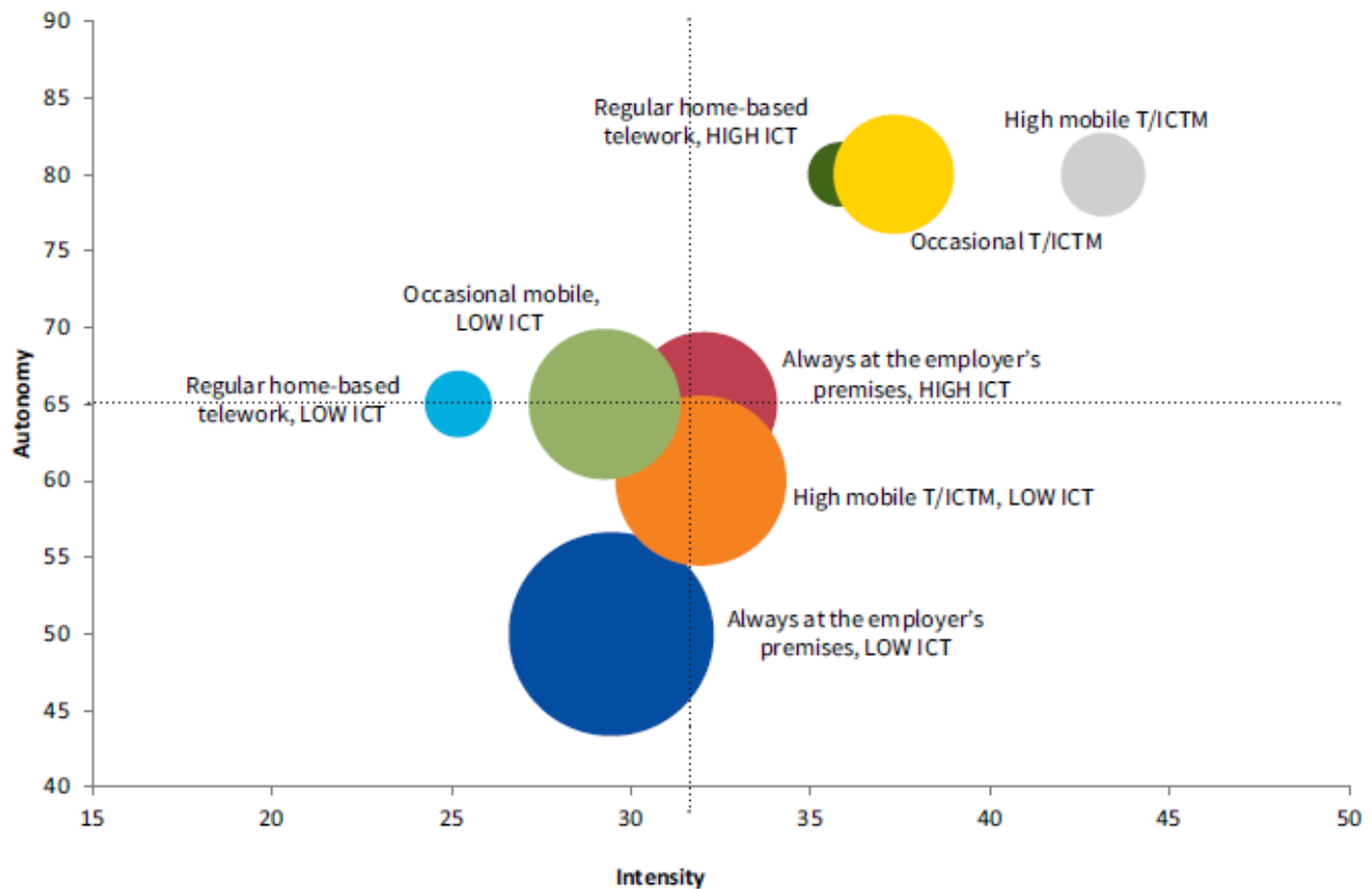
### ➤ Herausforderungen

- Beeinträchtigung der Beziehung zu Kolleg/innen
- Soziale Isolation
- Weniger berufliche Entwicklungsmöglichkeiten

- Wahrgenommene Autonomie
- Weniger Unterbrechungen
- Geringerer Arbeits-Familienkonflikt

- Arbeitsintensivierung
- Erschwertes Abschalten

# Autonomie und Intensität bei örtlicher Flexibilität



Quelle: Eurofound & ILO, 2017

## Funktionale Flexibilität

### ➤ Chancen

- Bewältigung von Auftragsspitzen

### ➤ Herausforderungen

- Sinkende Arbeitsqualität

- Lern- & Entwicklungsmöglichkeiten
- Aufstiegsmöglichkeiten
- Motivation

- Überlastung & Überforderung
- Erschwertes Abschalten



## Numerische Flexibilität

### ➤ Chancen

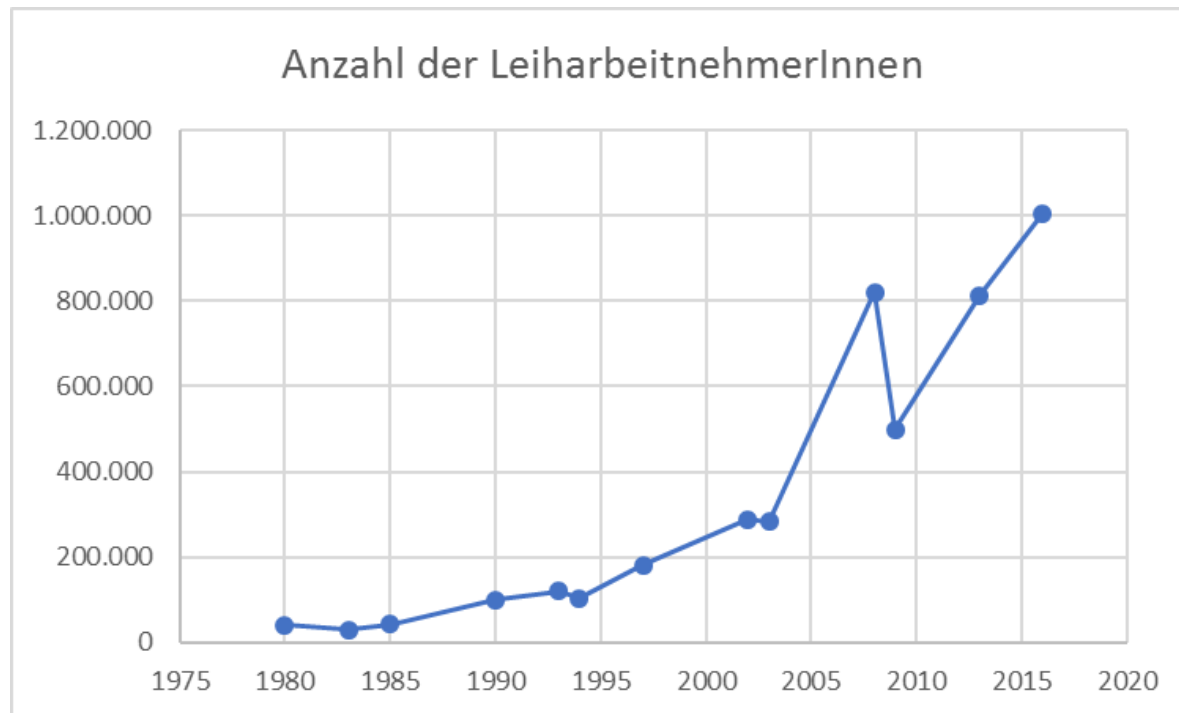
- Anpassung an Auftragschwankungen
- Lern- & Entwicklungsmöglichkeiten

### ➤ Herausforderungen

- Einschulungszeiten
- Abnehmende Bindung
- Sinkende Arbeitsqualität
- Verunsicherung
- Gesundheitliche Beeinträchtigungen



## Zunahme Leiharbeit Deutschland 1980-2016



Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit





# Neue Bürokonzepte als aktuelles Beispiel der Umsetzung von flexibler Arbeit





## Neue Bürokonzepte

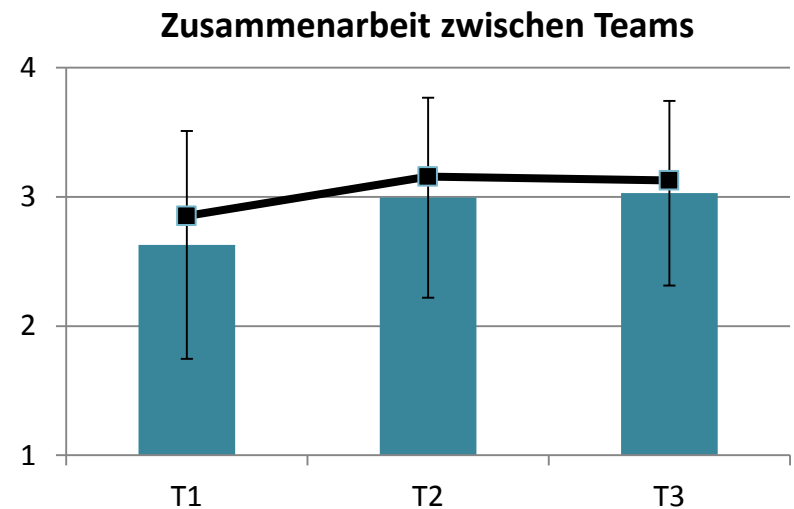
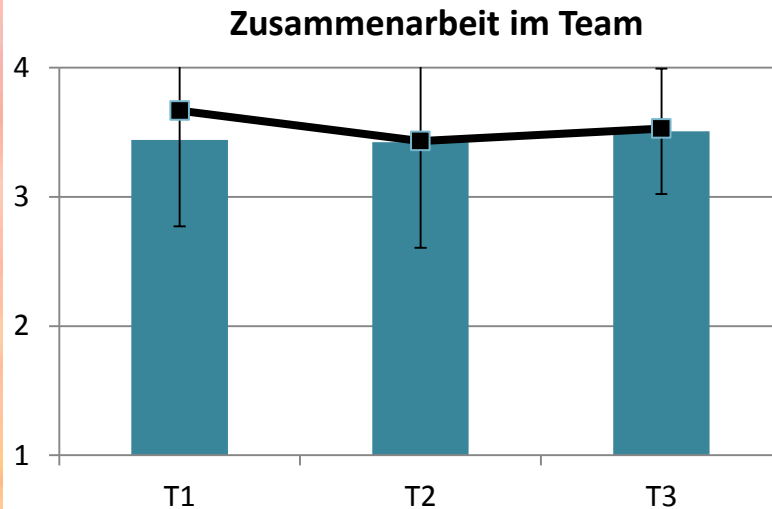
### ➤ Chancen

- Produktivität/Kreativität
- Vernetzung/Kommunikation
- Kostenreduktion
- Weniger Unterbrechungen
- Optimale Arbeitsumgebung
- Ergonomie/Gesundheit


### ➤ Herausforderungen

- Passung mit den Tätigkeiten
- Passung mit der Unternehmenskultur
- Wissensmanagement
- Geringere Zufriedenheit
- Höherer Stress

## Die Quantität sozialer Interaktion hat zugenommen...



... aber die Qualität sozialer Interaktion kann sinken.



...es gibt weniger persönliche Kontakte. Man weiß nicht mehr, was die anderen tun...

...Ich glaube, dass persönliche Kontakte am Arbeitsplatz wichtig sind...Wir haben aber keinen Platz mehr dafür...

...Der soziale Zusammenhalt fehlt...das Gemeinschaftsgefühl hat abgenommen...

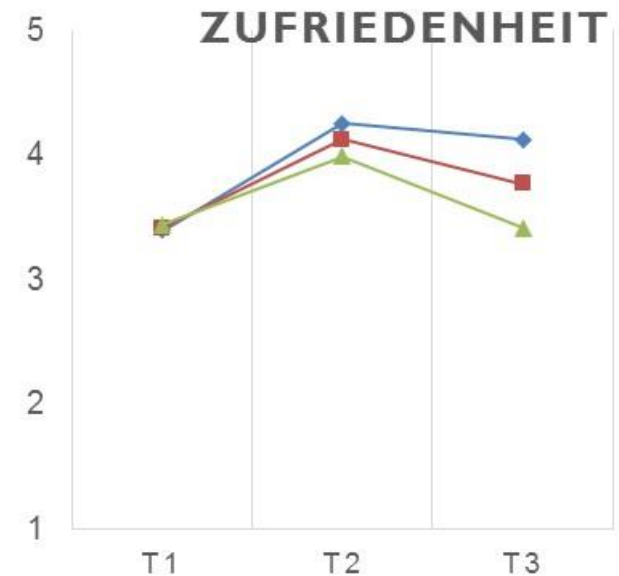
...man muss aufpassen, dass man nicht verloren geht...

...man arbeitet mehr und fühlt sich mehr alleine...

# Die Ergebnisse sind von der Passung zwischen Bedürfnissen und Arbeitsmöglichkeiten abhängig!



—◆— High Fit (+1SD)    —■— Medium Fit    —▲— Low Fit (-1SD)



## **Bewertungsmaßstäbe flexibler Arbeit:**

**(1) Organisation:  
Organisatorische Einbindung**

**(2) Tätigkeit:  
Die Erfüllung von  
Grundbedürfnissen in der  
Arbeitswelt**



# Organisatorische Einbindung: Ein Phasenmodell organisatorischer Flexibilität

	Orts- gebundene Arbeit	Flexible Arbeit als Ausnahme	Umbruch/ schleichende Ablösung	Flexible Arbeit weit- gehend etabliert	Standort- unabhängige Arbeit
Architektur					
Technologie					
Arbeits- modell					
Organisat- ionsstruktur					

Quelle: Weichbrodt et al., 2015



## Vier zentrale Grundbedürfnisse in der Arbeitswelt

### Autonomie/Selbstbestimmung

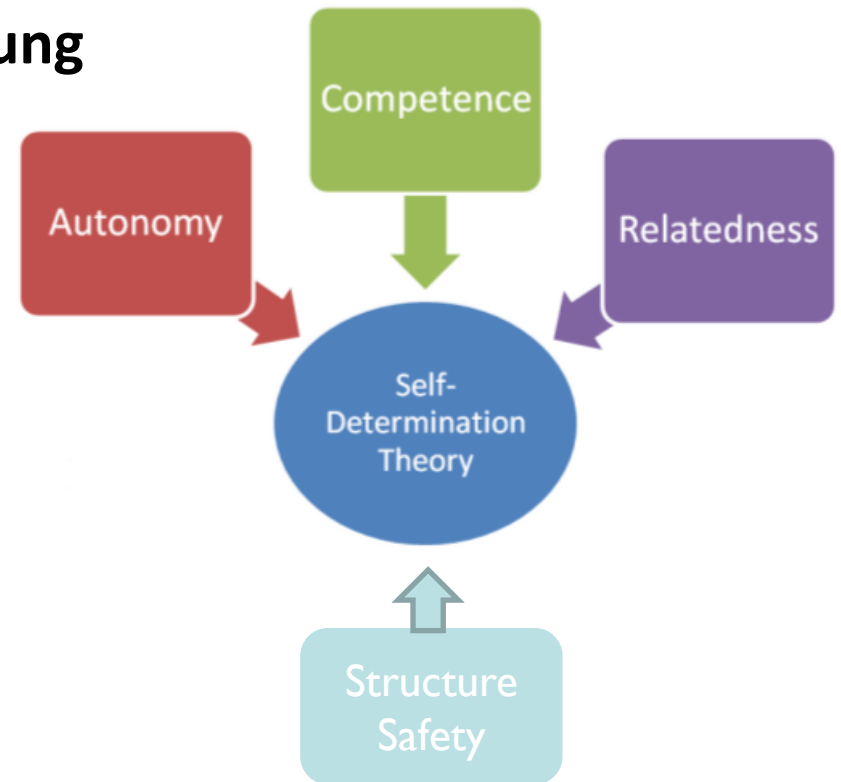
Wahlfreiheit (Zeit, Ort,  
Entscheidungen)

### Kompetenz/Wirksamkeit

Wissen, Neugier, Karriere

### Soziale Eingebundenheit

### Struktur und Sicherheit



Erfüllte Grundbedürfnisse sind die Basis für Arbeitsengagement, Motivation, Produktivität und eine hohe Qualität des Arbeitslebens!


# Inwieweit werden **Bedürfnisse bei flexibler Arbeit erfüllt?**

## Soziale Eingebundenheit



- Flexible Arbeit verändert die soziale Eingebundenheit!
- Schaffen von Strukturen für persönlichen Austausch
- Informelle Kommunikation unterstützen
- Bedarfsorientierte Gestaltungsspielräume bei neuen Bürokonzepten
- Technische Kommunikation immer nur als Ergänzung zur persönlichen Kommunikation
- Relevanz von Generationsunterschieden

## Resümee

- 
- Neue Formen der Arbeit sind immer mit Chancen UND Herausforderungen verbunden
  - Intensivierung als eine wesentliche Herausforderung
  - Viele (allerdings nicht alle) Herausforderungen sind gestaltbar
  - Risikogruppen und Belastungen rechtzeitig erkennen
  - Optimaler Fit zwischen Aufgaben und Umsetzung
  
  - Bewertungsmaßstäbe auf der Ebene der Organisation und der Tätigkeit
    - Organisatorische Flexibilität
    - Tätigkeitsbezogene Bedürfniserfüllung

**Vielen Dank  
für Ihre Aufmerksamkeit**

