

Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0

# Arbeitswelt: Digital Belastung: Real?

**Der erlebte Wandel der Arbeitswelt innerhalb der IT-Branche  
aus Sicht der Arbeitnehmer**

FORUM B1:  
MITARBEITERERWARTUNGEN  
AN DIE ARBEITSWELT 4.0

Stuttgart, 19. September 2016

**Bettina Bürkin & Sascha Klein**

UNIVERSITÄT HOHENHEIM



# Problemstellung

- Wie nehmen Arbeitnehmer in der IT-Branche den **Wandel ihrer Arbeit** wahr?
- Inwieweit prägt **mobiles Arbeiten** den Arbeitsalltag innerhalb der IT-Branche?
- Wie wird von **institutioneller Seite** mit dem Wandel umgegangen?



# Agenda

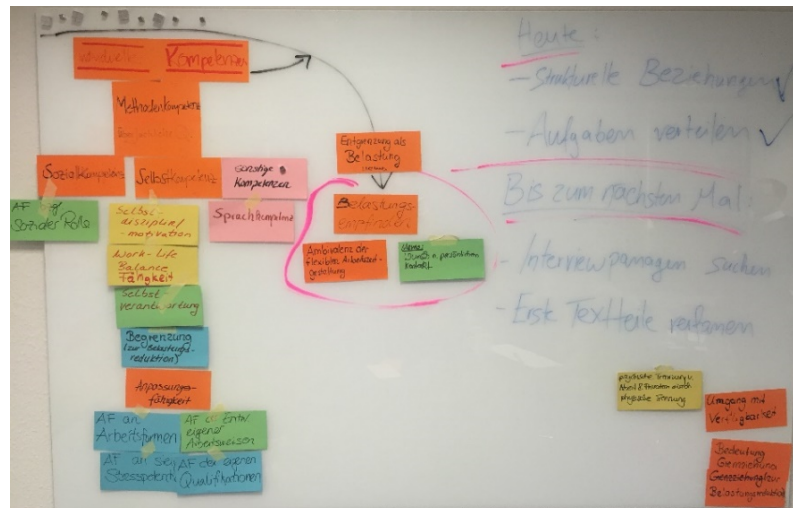
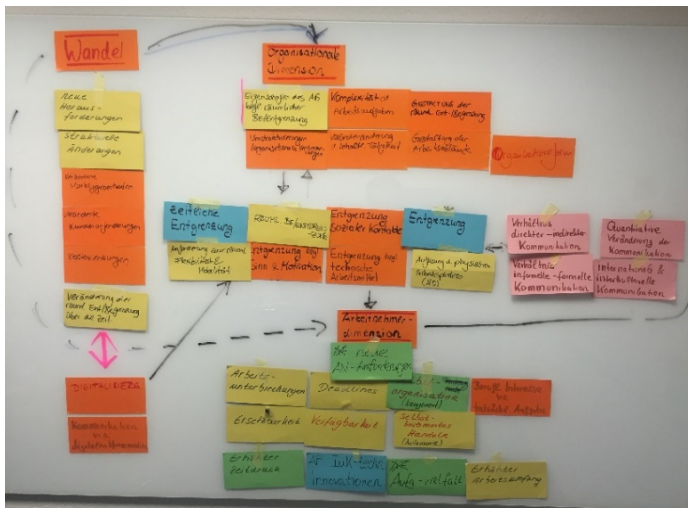
- **Theoretischer Hintergrund**
- **Methodik**
  - Interviewpartner
- **Auswertung**
  - Modell
  - Dimensionen & Zusammenhänge
- **Diskussion**

# Theoretischer Hintergrund

- **Wandel von Arbeit:** Strukturelle und institutionelle Veränderungen sowie Veränderungen realer Arbeitskonstellationen
- **Entgrenzung:** Erosion von Grenzen und Strukturen im Arbeitskontext
- **Belastung:** Alle Arbeitsgegebenheiten, die den Arbeitenden in physischer oder psychischer Weise stören und die Arbeitsverrichtung erschweren

# Methodik

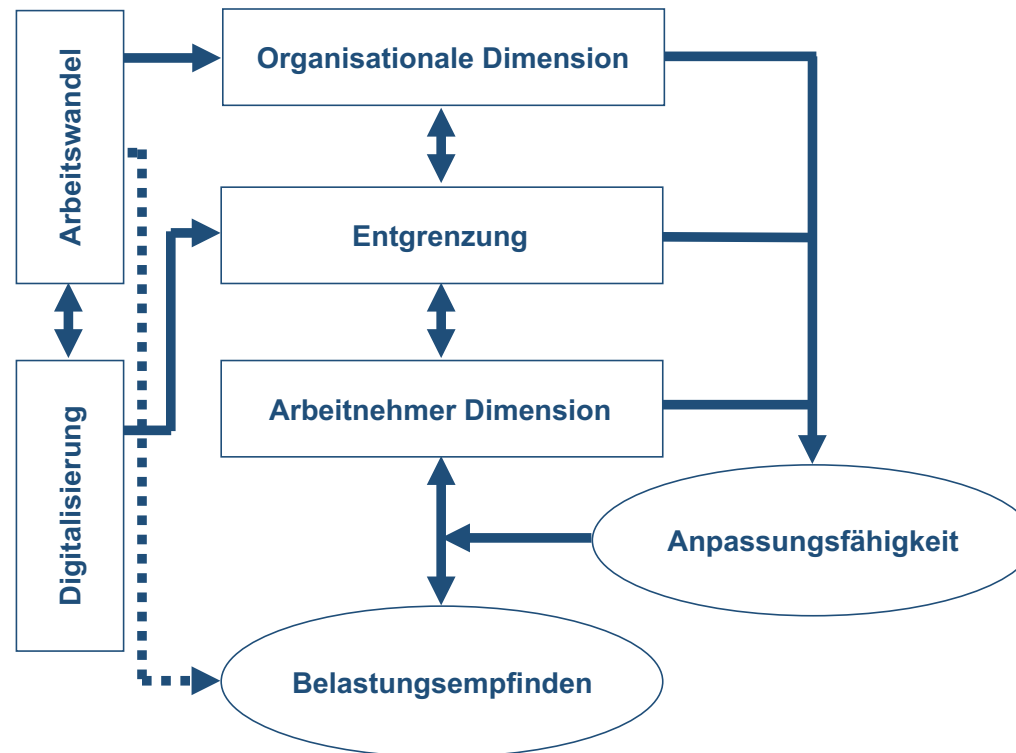
- Qualitatives Forschungsdesign
- Vier leitfadengestützte Interviews
- Analyse mittels qualitativer Inhaltsanalyse, einzelfallbezogen und fallübergreifend
- Regelgeleitete, kategorienbasierte Auswertung und Erarbeitung des Untersuchungs-Modells



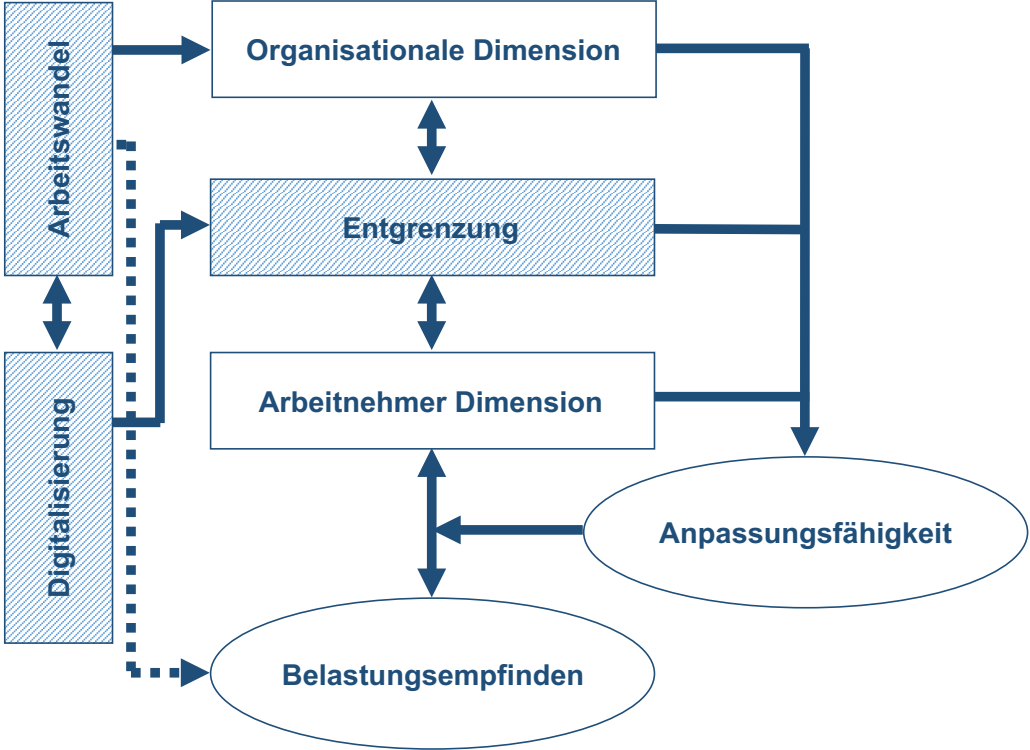
# Interviewpartner

	P1	P2	P3	P4
Geschlecht	weiblich	männlich	männlich	männlich
Alter	43	53	27	30
Familie	verheiratet, 1 Kind	ledig, 1 Kind	ledig, alleinstehend	verheiratet, 3 Kinder
Bildungsabschluss	Dipl. Ing. (Technische Informatik)	Dr. rer. nat. (Chemie)	B.A. (Verwaltung / Personal)	Fachinformatiker für Systemintegration
Funktion	Projektmanagement	Projektmanagement	Senior Consultant	Informatiker
Tätigkeitsbereich	Interne Softwarebereitstellung	Customer Relationship Management, Chief Development Architect	Application Management	Servicedienstleister
Beschäftigungsumfang	Teilzeit (80%), zuvor Vollzeit	Teilzeit (80%), zuvor Vollzeit	Vollzeit, berufsbegleitendes Masterstudium	Vollzeit, zum Interviewtermin in Elternzeit

# Modell der Auswertung



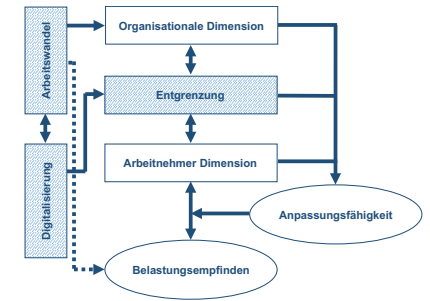
# Dimensionen





# Dimensionen

- **Arbeitswandel:** Bestätigung des Trends – struktureller Wandel in der IT Branche
  - Veränderungen des Arbeitsplatzes, der Arbeitsumgebung sowie der Arbeitsformen
- **Digitalisierung:** Einflussreicher Faktor im Arbeitsalltag der Befragten
  - Wechselwirkung zwischen Arbeitswandel und Digitalisierung
- **Entgrenzung:** Moderne IKT fördern räumliche und zeitliche Entgrenzung
  - Digitalisierung fördert Entgrenzung

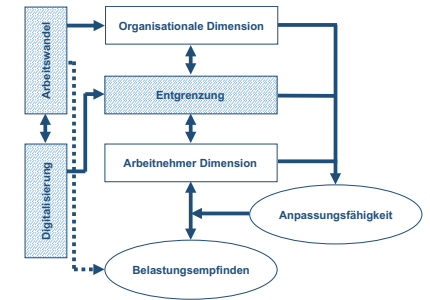


# Zusammenhänge

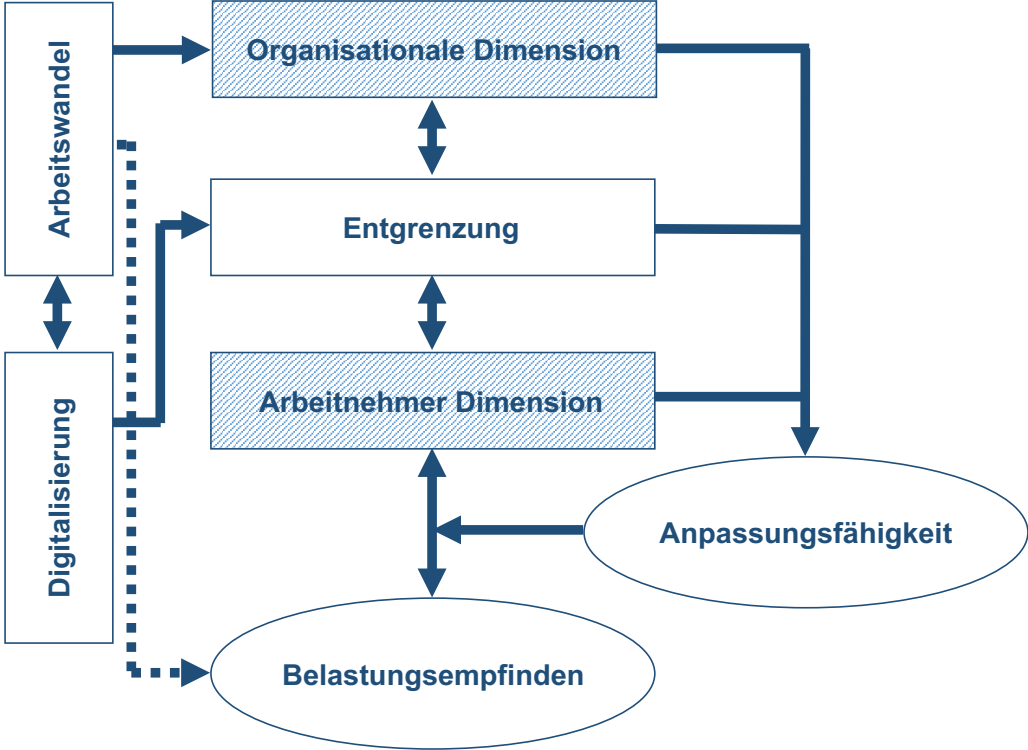
## ■ Arbeitswandel ↔ Digitalisierung ↔ Entgrenzung

- Auflösung *des physischen Arbeitsplatzes* durch neue (digitale) Kommunikationsformen
- Erleichtert die Erfüllung der Anforderung zur *räumlichen und zeitlichen Flexibilität und Mobilität*

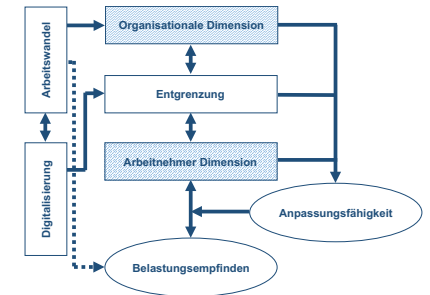
„Also ich kann von zuhause aufs aus arbeiten, ich könnte von jedem Fleck der Welt arbeiten, ähm die eine s'gibt eigentlich überhaupt keine räumlich also gebunden bin ich, dass ich en Internet brauch, also n Internetzugang, wo auch immer ich ihn bekomm, ähm den brauch ich.“ (P1, Z.132-135).



# Dimensionen



# Dimensionen

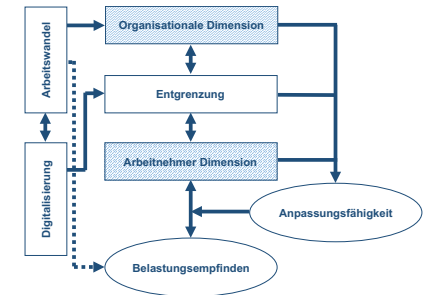


- **Organisationale Dimension:** Organisation nimmt aufgrund des Arbeitswandels organisationale Anpassungen vor, die wiederum auf Arbeitnehmer wirken  
→ Wechselwirkung: Entgrenzung von Arbeitsverhältnissen und organisationale Anpassungen bedingen sich

*„Das ist ja heut zu Tage undenkbar. Die [Unterlagen], die müssen also auf irgendeiner Portalseite, Wiki-Seite, irgendwo verlinkt sein, damit die jeder finden kann.“ (P2, Z.717ff).*

- **Arbeitnehmer Dimension:** Der Einzelne sieht sich durch Arbeitswandel und Entgrenzung mit neuen Anforderungen konfrontiert  
→ Wechselwirkung: Einerseits sind Möglichkeiten des mobilen Arbeitens gewünscht, andererseits muss mit diesen neuen Arbeitsbedingungen umgegangen werden

# Zusammenhänge



## ■ Organisationale Dimension ↔ Entgrenzung

→ Arbeitszeiten und -orte sind nicht mehr klar definiert, Arbeit ist überall und zu jederzeit möglich

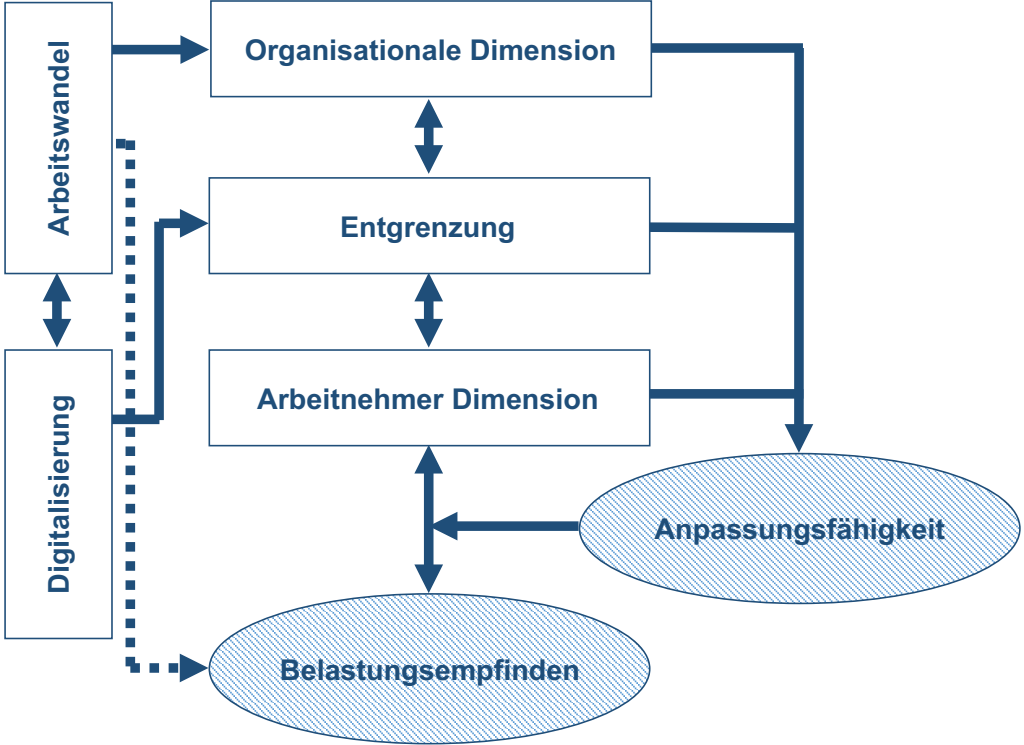
*„[W]ir haben keinen definierten Start- oder Endzeitpunkt [...] das heißt ich muss [das] selber [...] entscheiden [...].“ (P1, Z. 105-106).*

## ■ Arbeitnehmerdimension ↔ Entgrenzung

*„Also Ähm ich muss halt selber schauen, äh wo ich da den äh Absprung finde, sage ich mal, ne. Also des ist man, wenn man jetzt wollte könnte man da beliebig lang weiterarbeiten, weil es gibt immer Arbeit, die nicht erledigt ist [...] am Anfang Äh hab ich auch mal länger gearbeitet, weil ich gedacht habe: "Oh das kannst du doch jetzt noch fertig machen [...] aber man wird ja nie fertig.“ (P2, Z. 115-123).*

→ Auch das in jedem Fall bestehende Home Office trägt zur Entgrenzung bei

# Dimensionen

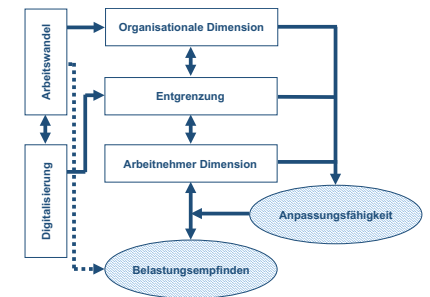


# Dimensionen

## ■ Belastungsempfinden

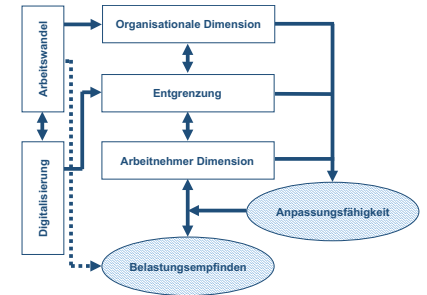
- entstandardisierte, flexibilisierte und entgrenzte Arbeitsorganisation verändert Arbeit und kann als zentrale Ursache für das individuelle Belastungsempfinden betrachtet werden
- Verbindung zwischen Entgrenzungsprozessen – insbesondere *zeitlichen* – und Belastungen

*„[...] ist meistens zeitlich halt nicht machbar des s' ein Punkt und s' andere, das die mmh des was wir tun äh oder was wir leisten müssen zu nimmt ähm und die Zeit dafür oder wir weniger Zeit dafür haben Zeit dafür bekommen ums' anzuschließen und des sind so Stressfaktoren [...].“ (P4, Z. 224-229).*



# Dimensionen

- **Anpassungsfähigkeit:** Individuelle, überfachliche Kompetenzen beeinflussen die Auswirkungen des persönlichen Belastungsempfindens

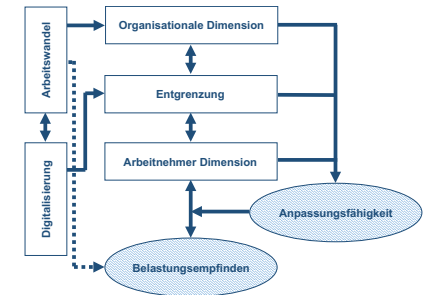


Individuelle überfachliche Kompetenzen	
Sozialkompetenzen	Selbstkompetenzen
Anpassung an verschiedene soziale Rollen	Selbstorganisation und selbstbestimmtes Handeln

→ Wirkung: Individuelles Belastungsempfinden als Ergebnis des Wandels von Arbeit über die verschiedenen Dimensionen



# Zusammenhänge



## ■ Anpassungsfähigkeit ↔ Arbeitnehmerdimension

→ Hohe Bedeutung der Anpassungsfähigkeit in Form von Selbst- und Sozialkompetenzen durch Selbstverantwortung für Be- oder Entgrenzung von Arbeit:

*„ [...] wir haben ja wirklich ne Gleitzeit in dem Sinne, dass ich rein vom Prinzip her arbeiten darf wann ich möchte. Also wir haben keine keine Kernzeiten oder solche Sachen [...]“ (P3, Z. 476-478).*

→ Zuhause wird auch als Rückzugsort gesehen wird und daher die Nutzung des *Home Office* eigenständig stark begrenzt (physische und psychische Trennung):

*„ [...] aber es kommt vor, ähm normalerweise is' wenn ich Zuhause bin, is' Feierabend und abgeschlossen aber es kann sein äh das aber doch noch irgendwas ich machen muss vor m nächsten Tag.“ (P4, Z. 199-201).*

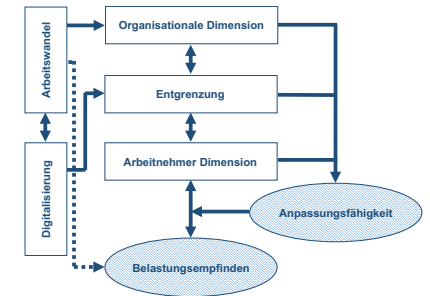
# Zusammenhänge

## ■ Anpassungsfähigkeit ↔ organisationale Dimension

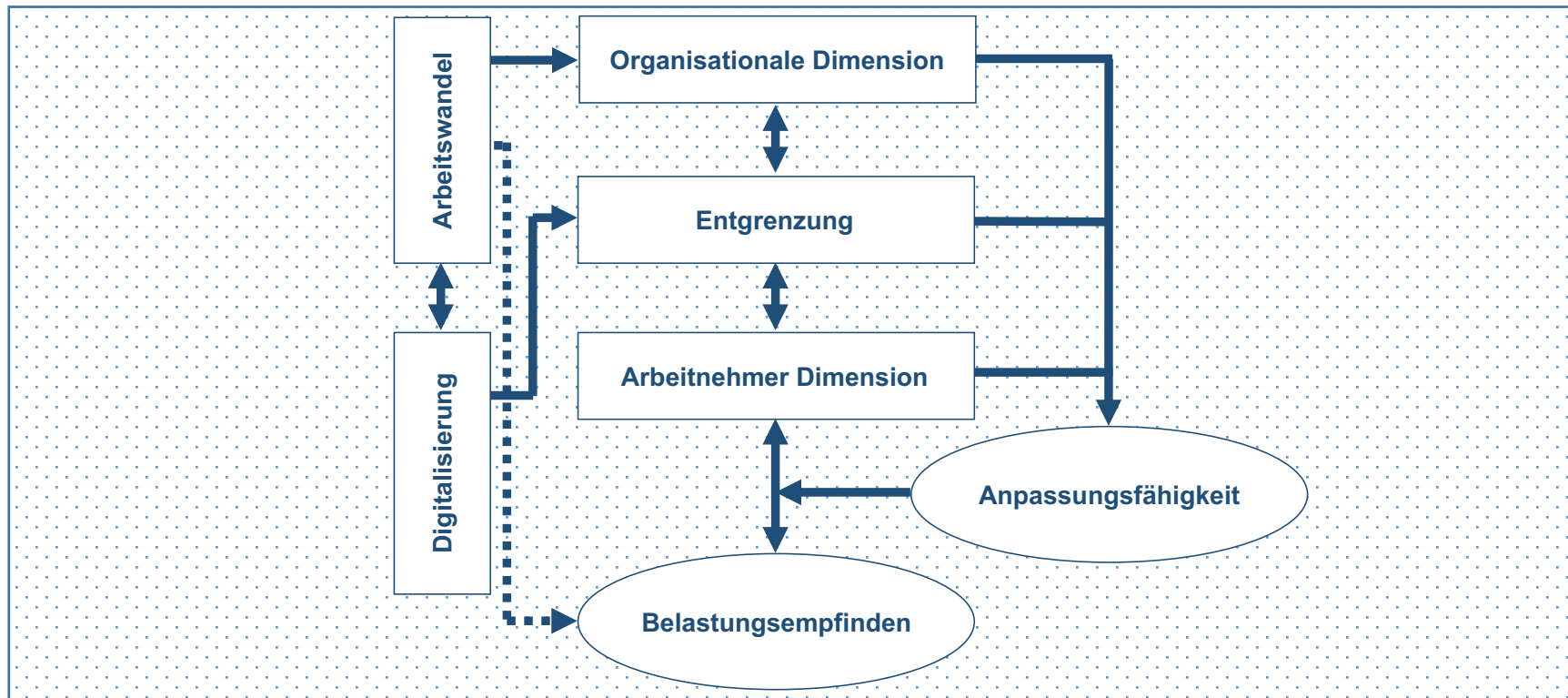
→ Stellen von Rahmenbedingungen und Handlungsspielräumen

„Natur/also die Infrastruktur allgemein wirkt sich schon äh (.) auf des Wohlbefinden aus, sage ich mal, äh dass man jetzt hier jederzeit Kaffee kriegt, oder (.) sich ein Brötchen kaufen kann, oder das Mittagessen äh (.) das ist schon angenehm.“ (P2, Z. 557-560).

„in der Zentrale die is' in [...], dass es da Angebote gibt zum Beispiel n' Fitnessstudio oder Kinderbetreuung äh (--)" (P4, Z. 282-284).



# Kommunikation



# Kommunikation

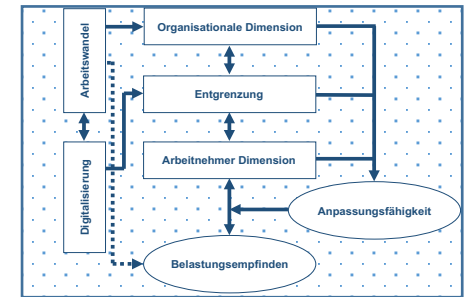
## ■ Kommunikation als implizite Dimension

→ Veränderung der Kommunikation in Art, Häufigkeit und Form als Folge des Wandels von Arbeit und Digitalisierung

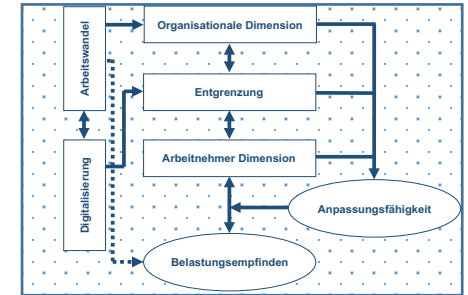
*„[...] Ein indischer Kollege tickt andersch wien deutscher Kollege ja? En chinesischer Kollege is nochmal anders und ganz schlimm sin die Japaner .Die sind ganz ganz schwierig von ihrer Arbeitskultur, also mit denen is ganz schwierig zum Arbeiten, [...].“ (P1, Z. 297-300).*

## ■ In allen Fällen werden persönlicher Kontakt und Face-to-Face-Kommunikation gegenüber virtuellen Teams bevorzugt:

*„Ähm weil das einfach die, das Zusammenarbeiten erleichtert, wenn man dann äh, sich von Angesicht zu Angesicht/ dann kann man auch mal was aufmalen, auf dem Papier und das ist einfach angenehmer.“ (P3, Z. 730-734).*



# Zusammenhänge



## ■ Anpassungsfähigkeit der Kommunikationsfähigkeiten

→ Eigenverantwortliche Anpassung der Kommunikationsfähigkeiten gefordert:

*„Also es ist manchmal natürlich 'ne Belastung. ähm, weil nicht jeder kann gleich gut Englisch, ne. Also für die äh Kollegen, die vielleicht nicht so gut englisch können, die nervt das manchmal schon ein bisschen [...]. Also manchmal [...] gibt's halt Meetings, äh, mit zehn Leuten, es wird erst Deutsch gesprochen und dann kommt ein indischer Kollege rein und dann muss man halt auf Englisch wechseln.“ (P2, Z. 697-701).*

## ■ Anpassungsfähigkeit der Kommunikationsfähigkeiten

→ In allen Fällen werden persönlicher Kontakt und Face-to-Face-Kommunikation gegenüber virtuellen Teams bevorzugt:

*„Ähm weil das einfach die, das Zusammenarbeiten erleichtert, wenn man dann äh, sich von Angesicht zu Angesicht/ dann kann man auch mal was aufmalen, auf dem Papier und das ist einfach angenehmer.“ (P3, Z. 730-734).*

# Diskussion

- **Arbeitswandel** und **Digitalisierung** werden als mittelbare Ausgangspunkte für potenzielle individuelle Belastungssituationen identifiziert
- Arbeit wandelt sich aus der Sicht der Beschäftigten insbesondere dahingehend, dass eine Vielzahl der Aspekte von Arbeit einer **permanenten Veränderung** unterliegen
- Arbeit, die zeitlich, räumlich und sozial zunehmend digitalisiert, flexibilisiert und endstandardisiert wird, beeinflusst das **Belastungsempfinden**
- Realisierung des Belastungspotentials abhängig von auf individueller Ebene vorhandenen Kompetenzen als „**aktivierte Anpassungsfähigkeit**“

# Diskussion

- Vor allem **neue Formen der Selbstorganisation** stellen eine wichtige Basis für eine nachhaltige Arbeitsfähigkeit dar
- Die überfachlichen Fähigkeit zum eigenständigen „**Ziehen einer Grenze**“ entscheidet darüber, ob die flexibilisierte und mobile Arbeitsorganisation zu **Belastungen** führt oder nicht
  - **Entgrenzte Arbeitskontexte**, können in dem Maße als **relevant für das individuelle Belastungsempfinden** eingestuft werden, **wie ihnen subjektive Kompetenzen gegenüberstehen oder nicht gegenüberstehen**

# Schluss

***„[...] [J]eder Mitarbeiter [...] ist seines (.) seines Glückes Schmied.“ (P2, Z. 579-580).***



# KONTAKT



UNIVERSITÄT HOHENHEIM

