

VERTRAUEN IST GUT. ABER IST KONTROLLE WIRKLICH BESSER?

VIKTOR MITTERMAIER*^a und HERBERT SCHWARZENBERGER^a

^a *Ferdinand Porsche FernFH, Wiener Neustadt, Österreich*

Abstract. Die Verbreitung von New Work Konzepten und mobiler Arbeit nimmt stetig zu und erlebt durch die digitale Transformation der Arbeitswelt, sowie zuletzt auch durch die weltweite Covid-19-Pandemie, einen starken Aufschwung. Unternehmen setzen seit jeher auf die Kontrolle von Mitarbeitenden und begegnen mobiler Arbeit zum Teil durch noch intensivere Beobachtung. Diese wird jedoch als Einschränkung der Privatsphäre empfunden, kann die Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben beeinträchtigen und zu Reaktanz führen. Es wurde daher im Rahmen dieser Studie untersucht, welche Zusammenhänge zwischen empfundener Kontrollintensität, Kontrollakzeptanz sowie den Work Life Grenzmanagementstilen im Kontext mobiler Arbeit existieren. Hierfür wurde eine quantitative Online-Fragebogenstudie an mobil arbeitenden Angestellten durchgeführt und mittels linearer Regressionsmodelle ausgewertet. Die Grenzmanagementstile der Referenzstudie konnten größtenteils repliziert werden. Für Arbeitsidentität wurde ein direkter Zusammenhang mit der Einstellung zu Kontrolle gefunden. Zudem wurde für die Arbeitsidentität eine vollständige Mediation zwischen Privatleben-unterbrechenden Arbeitsaktivitäten und der Akzeptanz von Kontrolle nachgewiesen. Praktische Implikationen ergeben sich aus der Beobachtung, dass bei mobiler Arbeit generell, beziehungsweise mit zunehmender Identifikation mit der eigenen Arbeit, Kontrolle stärker akzeptiert wird.

Keywords: New Work, mobile Arbeit, Home-Office, digitale Transformation, Grenzmanagement, Kontrolle, Vertrauen

1 EINLEITUNG

Früher stellten klassische Arbeitsplätze im Unternehmen die Norm dar. Forciert durch die digitale Transformation fand ein Paradigmenwechsel hin zu einer stärkeren Einbindung von New Work Konzepten und, im Speziellen, mobiler Arbeit [1] statt. Dieser Trend wurde durch die globale Covid-19-Pandemie stark beschleunigt. Für 46% der in der ersten Phase der Pandemie mobil arbeitenden Personen war dies der erste Kontakt mit mobilen Arbeitsformen [2].

Während Beschäftigte von mobiler Arbeit durch die bessere Vereinbarkeit zwischen Berufs- und Privatleben profitieren, verschwimmen gleichzeitig die Grenzen zunehmend [3]. Persönliche Präferenzen hinsichtlich der Trennung oder Verbindung von Berufs- und

Privatleben unterscheiden sich dabei interindividuell sehr stark. Während Ashforth, Kreiner und Fugate [4] hier noch ein Kontinuum zwischen Separation und Integration beschreiben, werden neuere Modelle, wie jenes der Grenzmanagementstile von Kossak et al. [5], der Komplexität der Realität stärker gerecht. Die von ihnen beschriebene sechstufige Typologie differenziert anhand der Subdimensionen „arbeitsunterbrechende Privataktivitäten“, „Privatleben-unterbrechende Arbeitsaktivitäten“, „wahrgenommene Grenzkontrolle“, „Arbeitsidentität“ sowie „Familienidentität“ voneinander.

Bei Unternehmen beziehungsweise Führungskräften stellt sich bei mobiler Arbeit zudem die Frage, ob Mitarbeitende auch ohne ständige Beobachtung produktiv arbeiten. Technische Innovationen, welche die Verbreitung mobiler Arbeit erst ermöglichten, bilden ironischerweise auch das Fundament für Technologien, die für die Kontrolle eingesetzt werden [6]. Die persönliche Kontrolle am Arbeitsplatz wird dabei zunehmend von elektronischen oder digitalen Formen der Überwachung abgelöst, was unter anderem mit dem reduzierten persönlichen Kontakt zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden erklärt wird [7].

Stark ausgeprägte Kontrolle kann dabei von gegenseitigem Misstrauen bis hin zu Reaktanz und offenem Widerstand führen. Während in der Literatur überwiegend negative Zusammenhänge zwischen empfundener Kontrollintensität und der Kontrollakzeptanz beschrieben wurden [8], gibt es auch einzelne gegenteilige Beobachtungen. So fanden Snyder und Cornetto [9] im Kontext von E-Mail-Überwachung einen positiven Zusammenhang zwischen Kontrolle und deren Akzeptanz. Da sich individuelle Bedürfnisse in der Frage des Grenzmanagements zwischen Berufs- und Privatleben deutlich unterscheiden, wurde im Kontext mobiler Arbeit untersucht, wie sich der individuelle Grenzmanagementstil und dessen Subdimensionen auf die Akzeptanz von Kontrolle auswirken.

2 METHODE

In einer quantitativen Online-Fragebogenstudie mit $n = 295$ unselbstständigen, mobil arbeitenden Teilnehmenden wurden die empfundene Kontrollintensität bei mobiler Arbeit, das Ausmaß an Akzeptanz dieser Kontrolle sowie der individuelle Grenzmanagementstil erhoben. Die Teilnehmenden waren durchschnittlich $M = 32.95$ Jahre alt, überwiegend weiblich ($w = 69.8\%$, $m = 29.2\%$, $d = 0.3\%$), hatten größtenteils ihren Wohnort in Österreich (67.5%) und Deutschland (28.8%) und der Anteil der Teilnehmenden mit Hochschulabschluss war mit 55.3% überdurchschnittlich hoch.

Die empfundene Kontrollintensität wurde anhand einer sieben Items umfassenden und fünfstufigen Likert-Skala erhoben, die auf den von Hartner-Tiefenthaler und Bartz [10] entwickelten Items zur Messung der elektronischen Performance-Kontrolle basiert und an den Kontext der mobilen Arbeit angepasst wurde. Das Instrument zur Erhebung der

Grenzmanagementstile und deren Subdimensionen basiert auf einer deutschsprachigen Übersetzung der 17 Items umfassenden Originalskala von Kossek et al. [5] und die Kontrollakzeptanz bei mobiler Arbeit wurde anhand einer modifizierten Version der Skala von Spitzmüller und Stanton [11] abgefragt, die 11 Items umfasste.

Die Items der Skala zur Erhebung der Work Life Grenzmanagementstile wurde mittels hierarchischer Clusteranalyse auf Basis der quadrierten euklidischen Distanz unter Anwendung der Ward-Linkage Methode auf mögliche Cluster überprüft, woraufhin die Teilnehmenden anschließend mittels k-Means-Clusteranalyse einem der sechs zuvor identifizierten Cluster zugeordnet wurden. Die so ermittelten Cluster wurden anschließend jenen der Originalstudie von Kossek et al. [5] gegenübergestellt.

Anschließend wurden mehrere lineare Regressionsmodelle angewendet, um verschiedene Arten von Zusammenhängen zwischen empfundener Kontrollintensität, Akzeptanz von Kontrolle und den Grenzmanagementstilen, sowie deren Subdimensionen zu identifizieren.

3 ERGEBNISSE

Zwischen der empfundenen Kontrollintensität bei mobiler Arbeit und der Akzeptanz von Kontrolle wurde ein signifikant positiver Zusammenhang ($\beta = 0.41$, $t(293) = 7.59$, $p_{\text{(einseitig)}} < .01$) identifiziert. Eine höhere empfundene Kontrollintensität scheint daher bei mobiler Arbeit mit einer höheren Akzeptanz von Kontrolle einherzugehen.

Während der individuelle Grenzmanagementstil keinen signifikanten Einfluss auf diesen Zusammenhang zeigte, wurden andere signifikante Interaktionseffekte identifiziert. So konnte für die Subdimensionen „Privatleben-unterbrechende Arbeitsaktivitäten“ sowie „Arbeitsidentität“ jeweils ein signifikanter, direkter und positiver Zusammenhang mit Kontrollakzeptanz bei mobiler Arbeit beobachtet werden. Der beobachtete direkte Zusammenhang zwischen der Arbeitsidentität und der Kontrollakzeptanz erwies sich auch bei genauerer Analyse als stabil ($\beta = 0.16$, $t(288) = 2.61$, $p_{\text{(zweiseitig)}} = .01$). Im Gegensatz dazu wurde der zunächst beobachtete Zusammenhang zwischen „Privatleben-unterbrechenden Arbeitsaktivitäten“ und der Kontrollakzeptanz als Scheinkorrelation identifiziert, die sich anhand einer totalen Mediation durch die Subdimension „Arbeitsidentität“ ($\beta = 0.10$, $SE = 0.03$, 95% Bootstrap-Konfidenzintervall [0.03; 0.16]) erklären lässt (siehe Abbildung 1).

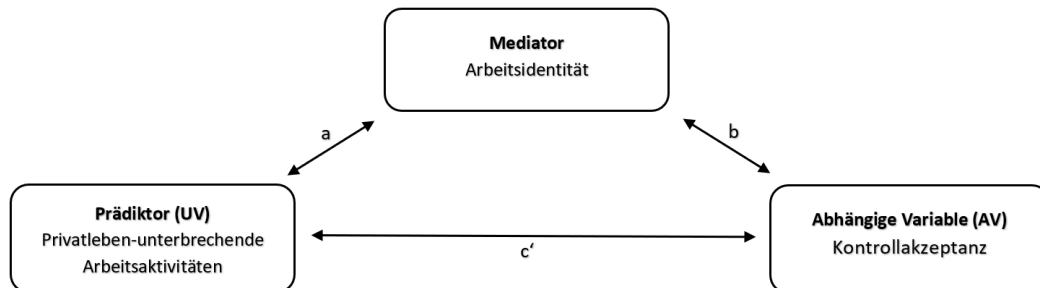


Abbildung 1. Totale Mediation des Zusammenhangs zwischen Privatleben-unterbrechenden Arbeitsaktivitäten und der Akzeptanz von Kontrolle durch die Arbeitsidentität

4 CONCLUSIO

Eine relevante praktische Implikation ergibt sich aus der Beobachtung, dass Kontrolle bei mobiler Arbeit eher akzeptiert wird. Während die genauen Ursachen nicht abschließend geklärt sind, gibt es jedoch interessante Interpretationsansätze. Einerseits ist es denkbar, dass Mitarbeitende die erhöhte Kontrollneigung bei mobilen Arbeitsformen persönlich nachvollziehen können [9], andererseits bieten Kontrollmaßnahmen auch die Möglichkeit, konstruktives Feedback zu erhalten und gute Arbeitsergebnisse sowie ihren Leistungswillen sichtbar zu machen, wobei diese positive Sichtweise durch eine auf Vertrauen beruhende Unternehmenskultur begünstigt zu werden scheint [12].

Hohe Identifikation mit der eigenen Arbeit scheint jedenfalls mit einer höheren Kontrollakzeptanz einherzugehen und bewirkt zudem, dass Kontrolle auch bei häufigen arbeitsbedingten Unterbrechungen der Freizeit akzeptiert wird.

Da es sich bei der Überwachung von Mitarbeitenden um ein sowohl aus rechtlicher, moralischer, als auch ethischer Perspektive sensibles Thema handelt, müssen die gewonnenen Erkenntnisse dieser Studie mit Bedacht bewertet werden. Das Wissen um die hohe Akzeptanz von Kontrolle bei mobiler Arbeit stellt keine Legitimation für überbordenden Einsatz dar und sämtliche Maßnahmen sollten zielgerichtet und unter Berücksichtigung geltender Gesetze und ethischer Standards Anwendung finden.

5 ACKNOWLEDGEMENT

Dieser Studie liegen die Ergebnisse einer Masterarbeit am Masterstudiengang Betriebswirtschaft & Wirtschaftspsychologie an der Ferdinand Porsche FernFH zugrunde.

6 LITERATUR

- [1] B. Kellner, C. Korunka, B. Kubicek und J. Wolfsberger, *Wie COVID-19 das Arbeiten in Österreich verändert. Flexible Working Studie 2020*. Wien: Deloitte Consulting GmbH, 2020.
- [2] D. Ahrendt, J. Cabritta, E. Clerici, J. Hurley, T. Leončikas, M. Mascherini, S. Riso und E. Sandor, *Living, working and COVID-19*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020.
- [3] P. López-Igual und P. Rodríguez-Modroño, "Who is Teleworking and Where from? Exploring the Main Determinants of Telework in Europe", *Sustainability Journal*, vol. 12(21), pp. 87-97, 2020.
- [4] B. Ashforth, G. Kreiner und M. Fugate, "All in A Day's Work: Boundaries and Micro Role Transitions", *Academy of Management Review*, vol. 25, pp. 472-491, 2000.
- [5] E. Kossek, M. Ruderman, P. Braddy und K. Hannum, "Work-nonwork boundary management profiles: A person-centered approach", *Journal of Vocational Behavior*, vol. 81(1), pp. 112-128, 2012.
- [6] G. Sewell und L. Taskin, "Out of Sight, Out of Mind in a New World of Work? Autonomy, Control, and Spatiotemporal Scaling in Telework", *Organization Studies*, vol. 36(11), pp. 1507-1529, 2015.
- [7] M. Hartner-Tiefenthaler, M. Goisau, C. Gerdenitsch und S. Köszegi, "Remote Working in a Public Bureaucracy: Redeveloping Practices of Managerial Control When Out of Sight", *Frontiers in Psychology*, vol. 12: 606375, 2021.
- [8] R. Kramer, "Trust and Distrust in the Leadership Process. A Review and Assessment of Theory and Evidence" in *The Sage handbook of leadership*, A. Bryman, Ed. Los Angeles: Sage, 2011, pp. 136-150.
- [9] J. Snyder und K. Cornetto, "Employee Perceptions of E-mail Monitoring from a Boundary Management Perspective", *Communication Studies*, vol. 60(5), pp. 476-492, 2009.
- [10] M. Hartner-Tiefenthaler und M. Bartz, *Evaluationsmessung für New World of Work*. Wien: Unveröffentlichter Bericht an der Technischen Universität Wien, 2014.
- [11] C. Spitzmüller und J. Stanton, "Examining employee compliance with organizational surveillance and monitoring", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 79(2), pp. 245-272, 2006.
- [12] K. Bijlsma und G. van de Bunt, "Antecedents of trust in managers: a "bottom up" approach", *Personnel Review*, vol. 32(5), pp. 638-664, 2003.