

# „DER FLEXIBLE MENSCH“ (Sennett, 2007)

## Belastung und Entlastung zwischen Arbeit und Familie



„Das Wort „Flexibilität“ wurde im 15. Jahrhundert Teil des englischen Wortschatzes. Seine Bedeutung war ursprünglich aus der einfachen Beobachtung abgeleitet, dass ein Baum sich zwar im Wind biegen kann, dann aber zu seiner ursprünglichen Gestalt zurückkehrt. Flexibilität bezeichnet zugleich die Fähigkeit des Baumes zum Nachgeben wie die, sich zu erholen, sowohl die Prüfung als auch die Wiederherstellung seiner Form. Im Idealfall sollte menschliches Verhalten die gleiche Dehnfestigkeit haben, sich wechselnden Umständen anpassen, ohne von ihnen gebrochen zu werden“ (Sennett, 2007).

Die Definition von „New Ways of Working“ nach Demerouti et al. (2013) lautet: „A work design in which employees can control the timing and place of their work, while being supported by electronic communication“.

### Worum geht es?

Wachsende technische Neuerungen und Weiterentwicklungen der Kommunikationsmittel bewirken in der Arbeitswelt ein Ansteigen von zeitlicher und örtlicher Flexibilität.

Welchen Einfluss haben jene „Begleiterscheinungen“ der Technik auf den Balanceakt zwischen Arbeit und Familie? In der Forschung finden sich sowohl positive als auch negative Aspekte dieser als „New Ways of Working“ (NWW) bekannten Entwicklung.

Die modernen Informationstechnologien wie E-Mail, Smartphones oder PDAs ermöglichen auch arbeitsbezogene Funktionen in der klassischen „Nicht-Arbeitszeit“ an einem eigentlichen „Nicht-Arbeitsort“ (Fenner & Renn, 2004).

### Wirkt Flexibilität entlastend?

Der Einsatz technischer Mittel ermöglicht eine erhöhte Flexibilität bei der Wahl des Arbeitsortes. Gemeinsam mit der flexiblen Zeiteinteilung führt örtliche Flexibilität zu einem geringer empfundenen Konflikt zwischen Arbeit und Familie. Zudem ermöglicht Flexibilität eine optimale Nutzung der Zeit sowie eine individuelle Anpassung an die Lebenssituation. Arbeitszeit-Autonomie scheint in einem positiven Zusammenhang mit Wohlbefinden und Leistung zu stehen (Gajendran & Harrison, 2007; Parasuraman & Greenhaus, 2002; Michel et al., 2011).

### Wirkt Flexibilität belastend?

Zeitliche und örtliche Flexibilität beeinflussen den empfundenen Konflikt zwischen Privatleben und Arbeitswelt, wobei wahrgenommenes Ausbleiben zeitlicher Flexibilität die Wahrscheinlichkeit des Arbeits-Familien-Konfliktes erhöht (Byron, 2005; Parasuraman & Simmers, 2001). „Telework“, welche hohe zeitliche und örtliche Flexibilität umfasst, wirkt sich negativ auf soziale Beziehungen zu MitarbeiterInnen aus. Keine vorhandene Arbeitszeit-Autonomie kann sich unvorteilhaft auf das Wohlbefinden auswirken (Gajendran & Harrison, 2007).

### Welche Auswirkungen hat Flexibilität auf Gesundheit?

Die teils wachsenden Ansprüche des Arbeitsmarktes bleiben mitunter nicht ohne schädigende Auswirkungen auf Geist und Körper. Das moderne Schlagwort „Burnout“ versinnbildlicht eine wachsende Sensibilisierung für die Thematik. Das Job Demands-Ressources Modell nimmt an, dass jede Arbeitstätigkeit sowohl Arbeitsanforderungen (job demands) als auch Arbeitsressourcen (job resources) umfasst. Diese können psychologischer, physischer, sozialer und organisatorischer Natur sein (Bakker & Demerouti, 2007).

### Wird Flexibilität geschlechtsspezifisch wahrgenommen?

Der Balanceakt zwischen Familie und Beruf betrifft auch immer mehr Männer (Jang et al., 2012). Für diese scheint Arbeitsflexibilität für die Freizeitgestaltung hilfreich zu sein. Frauen erleben häufiger Arbeits-Familien-Konflikte (Michel et al., 2011) und nutzen die gewonnene Autonomie eher im familiären Kontext (Grzywacz et al., 2008). Frauen nennen mehr gewollte Flexibilität bezüglich des Berufes statt im Familienleben (Russel & Barnes-Farrell, 2010). Flexibilität in der Form von Gleitzeit spielt für Frauen eine wichtigere Rolle (Carlson et al., 2010).

### Wie wirkt Flexibilität in anderen Ländern?

In einer US-Studie konnte gezeigt werden, dass die Einführung von flexiblen Arbeitszeiten bei Vereinbarkeit von Familie und Arbeit als vorteilhaft empfunden wird, hingegen eine reine Entlastung in Form von angebotener Kinderbetreuung weniger positiven Nutzen zur Folge hat (Thomas & Ganster, 1995). In einer interkulturellen sowie in einer taiwanesischen Studie konnte festgestellt werden, dass mehr Flexibilität zu einem niedrigeren Familien-Arbeits- bzw. Arbeits-Familien-Konflikt und zu mehr Arbeitszufriedenheit führt (Hill et al., 2004; Lu et al., 2011).

### Zusammengefasst!

Es ist kein eindeutiger Schluss bezüglich positiver oder negativer Flexibilität zu ziehen. Individuelle Situationen und Ansprüche sind entscheidend, inwiefern Flexibilität eher belastend oder entlastend wahrgenommen wird. Es ist Fakt, dass der Einsatz von Kommunikationshilfsmitteln stetig steigt. ArbeitnehmerInnen und deren Familien sind in Zukunft mit den weiteren Entwicklungen der Informationstechnologien konfrontiert (Costa et al., 2003).

**Person und Situation sind ausschlaggebend für Flexibilität als Belastung oder Entlastung.**

Flexibilität stellt sowohl eine Anforderung als auch eine Ressource dar. Unabhängig von deren Ausmaß sind Ressourcen immer positiv. Anforderungen hingegen können auch Überforderungen mit sich ziehen.

Unter zeitlicher und örtlicher Flexibilität verstehen Baarne et al. (2010), dass ArbeitnehmerInnen nicht mehr an fixe Arbeitszeiten und fixe Arbeitsorte gebunden sind.

Literatur: Bakker, A. B., Demerouti, E. (2007). The Job demands resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. DOI: 10.1108/02683940710733115 | Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 169-198. DOI:10.1016/j.jvb.2004.08.009 | Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Kacmar, K. M. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology*, 25(4), 330-355. DOI: 10.1108/02683941011035278 | Costa, G., Akerstedt, T., Nachreiner, F., Frings-Dresen, F., Folkard, S., Gadbois, C. et al. As time goes by – flexible work hours, health and well-being. Final report for SALTSA [CD-ROM]. Stockholm: National Institute for Working Life, 2003. (Working Life Research in Europe, 8). | Demerouti, E., Derks, D., Ien Brummelhuis, L., & Bakker, A. (in press). New ways of working: Impact on working condition, work-family-balance, and well-being. | Fenner, G. H., & Renn, R. W. (2004). Technology-assisted supplemental work: Construct definition and a research framework. *Human Resource Management*, 43, 179-200. | Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1524-1541. DOI: 10.1037/0021-9010.92.6.1524 | Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., & Shulkin, S. (2008). Schedule flexibility and stress: Linking formal flexible arrangements and perceived flexibility to employee health. *Community, Work & Family*, 11(2), 199-214. DOI: 10.1080/13668800802024652 | Hill, E. J., Yang, C., Hawkins, A. J., Ferris, M. (2004). A cross-cultural test of work-family interface in 48 countries. *Journal of Family and Marriage*, 66, 1300-1316. | Jang, S. J., Zippay, A., & Park, R. (2012). Family Roles as Moderators of the Relationship Between Schedule Flexibility and Stress. *Journal of Marriage and Family*, 74 (4), 897-912. | Kattenbach, R., Demerouti, E., Nachreiner, F., 2010. Flexible working times: effects on employees' exhaustion, work-nonwork conflict and job performance. *Career Development International*, Vol. 15 (3), 279-295. DOI: 10.1108/13620431011053749 | Lu, L., Kao, S., Chang, T., Wu, H., Cooper, C.L. (2011). Workfamily demands, work flexibility, workfamily conflict and their consequences at work: a national probability sample in Taiwan. *International Perspectives in Psychology: Research, Practice, Consultation*, 1, 68-81. | Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., Baltes, B.B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725. | Parasuraman, S., & Greenhaus, J.H. (2002). Toward reducing some critical gaps in work-family research. *Human Resource Management Review*, 12, 299-312. | Parasuraman, S., & Simmers, C. A. (2001). Type of employment, work-family conflict and well-being: a comparative study. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 551-568. DOI: 10.1002/job.102 | Russel, A. M., & Barnes-Farrell, J. L. (2010). Development and initial evaluation of an enhanced measure of boundary flexibility for the work and family domains. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15 (3), 330-346. DOI: 10.1037/a0019302 | Sennett, R. (2007). *Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus*. Berlin: BvT. | Baarne, R., Houtkamp, P., & Knotter, M. (2010). Het nieuwe werken ontrafeld [Unraveling new ways of working]. Assen, The Netherlands: Van Gorcum. | Smithson, J. & Stokoe, E.H. (2005). Discourses of work-life balance: negotiating 'genderblind' terms in organizations. *Gender, Work & Organization*, 12(2), 147-68. | Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 6-15.