

Von der Gestaltungsmöglichkeit zum Gestaltungszwang

Job Crafting als Ersatz für gute Arbeitsgestaltung?

Referent: Prof. Dr. Jan Dettmers

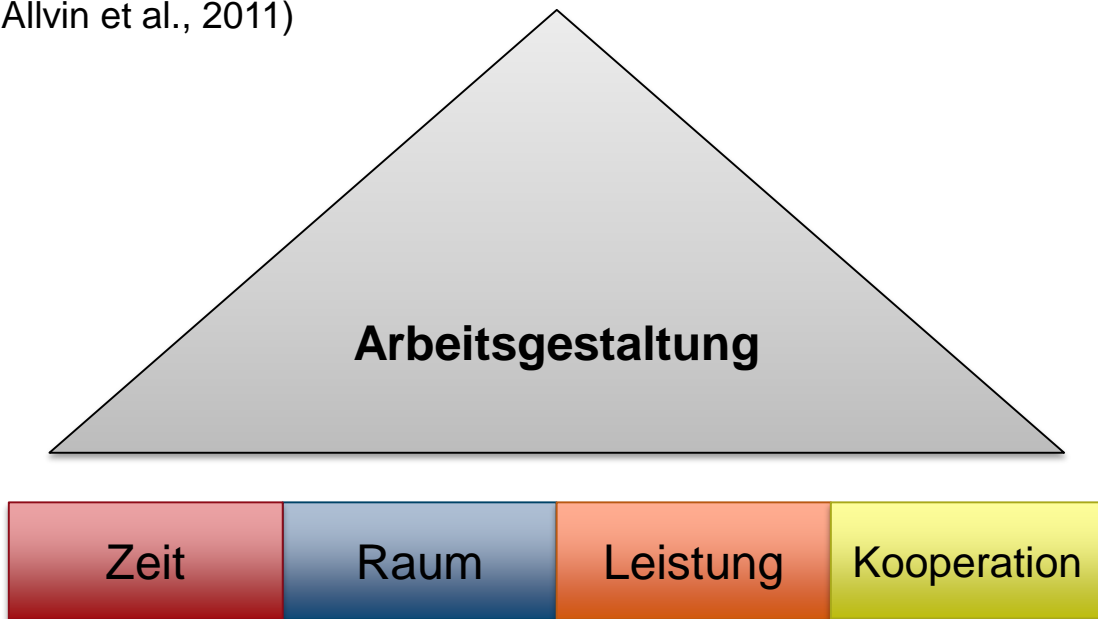
Entwicklungen in der Arbeitswelt

- Erhöhte Anforderungen nach Flexibilität und Digitalisierung
→ veränderte Organisationsformen der Arbeit
- Zunahme an Autonomie, Dezentralisierung und Selbstorganisation bei vielen Beschäftigten (Wood, 2011)
- Verlagerung von Verantwortung auf Beschäftigte
- Zunehmende Aufgabe der Beschäftigten, selbstständig ihre Arbeitsweise an die sich wandelnden (Markt-)Erfordernisse der Organisation anzupassen

Entwicklungen in der Arbeitswelt

Boundaryless work

(Allvin et al., 2011)



Entwicklungen in der Arbeitswelt

Boundaryless work (Allvin et al., 2011)

Unterscheidung von Arbeitsplätzen mit unterschiedlichem Ausmaß organisatorischer Regulierung

1. Arbeitsplätze mit hoher Regulierung

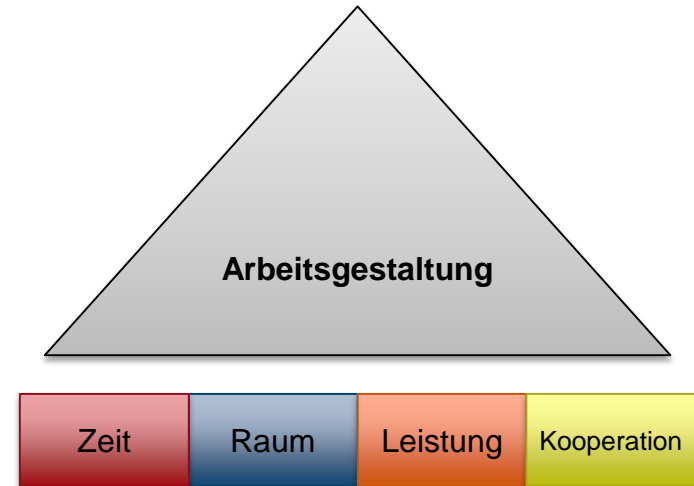
→ Alle 4 Aspekte der Arbeitstätigkeit sind von der Organisation reguliert und gestaltet

2. Arbeitsplätze mit geringer Regulierung

→ nur 1 oder 2 Aspekte der Arbeitstätigkeit sind durch die Organisation reguliert

3. Unregulierte Arbeitsplätze

→ gar keine Vorgaben bezüglich dieser 4 Aspekte



Unregulierte Arbeitsplätze:

(Allvin et al., 2011)

- atypische, flexible Arbeitszeiten
- flexible Arbeitsorte
- unstandardisierte Arbeitsprozeduren
- uneindeutige Verantwortlichkeiten
- unklare Weisungsketten
- flexible Kooperationsstruktur

Unregulierte Arbeitsplätze:

(Allvin et al., 2011)

- Weitgehende Abwesenheit von Vorgaben und Führung
 - Arbeitsgestaltung wird auf den Beschäftigten delegiert
- ➔ Job Crafting, als die Gestaltung der eigenen Arbeit, wird von einem proaktiven, selbstinitiierten Verhalten zu einer zusätzlichen Anforderung neben den eigentlichen Kernaufgaben (Dettmers & Bredehöft u.R.)
- ➔ Hohe Autonomie ist verbunden mit Aufgaben wie eigene Arbeitsaufgaben definieren, strukturieren und planen, Kooperation mit anderen gestalten sowie Verantwortung für Ergebnisse übernehmen.
(Bredehöft & Dettmers, 2015)

Wirkungen von Job Crafting-Anforderungen (Selbstgestaltungsanforderungen)

Empirische Ergebnisse

1. Curvilineare Effekte von Autonomie (Warr, 1994; Kubicek et al., 2014)

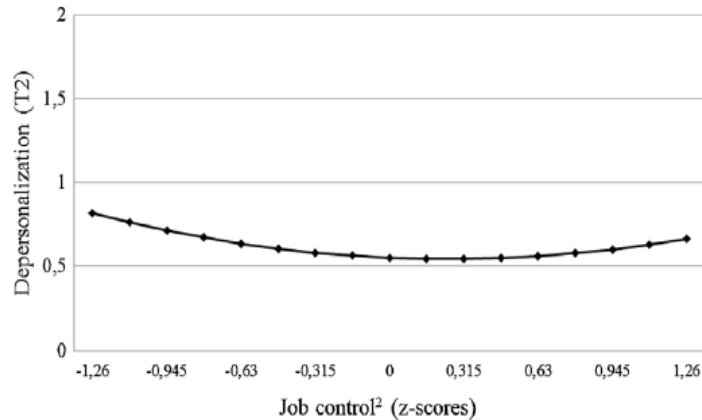


Fig. 2. Curvilinear effect of Time 1 job control on Time 2 depersonalization (Study 2).

Aus Kubicek et al. (2014)

Empirische Ergebnisse

2. Wirkungen von Gestaltungsanforderungen (Warr, 1994; Kubicek et al. 2014)

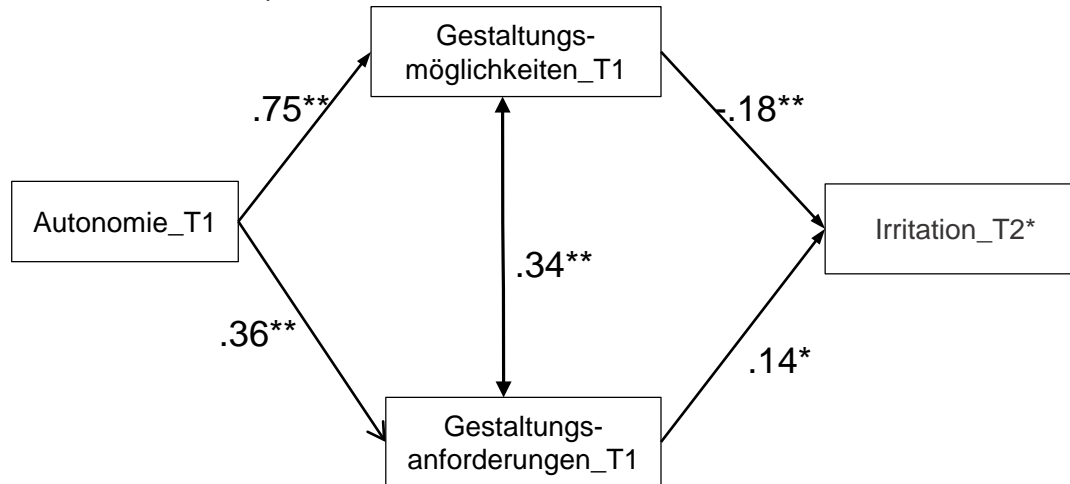
Beispiele

- Anforderung nach Selbstorganisation (z. B. Hoeye, 2011)
- Intensified Job Planning Demands (Kubicek, 2015)
- Work Design Demands (Bredehöft, Dettmers et al., u.R.)
 - Aufgabenstrukturierung
 - Qualitätsregulation
 - Arbeitszeitgestaltung
 - Grenzregulation Arbeit-Freizeit
 - Soziales Umfeld gestalten

Wirkungen von Job Crafting Anforderungen

Gestaltungsmöglichkeiten und Gestaltungsanforderungen als Mediatoren der Wirkung von Autonomie:

(Dettmers & Bredehöft, u.R.)



*kontrolliert für Irritation_T1

- Wenn Job Crafting nicht mehr ein freiwilliges Verhalten ist, sondern eine (unvermeidbare) Anforderung wird, dann kann dies zu einer zusätzlichen Belastung führen.
- Job Crafting ist kein Ersatz für Arbeitsgestaltung durch die Organisation. → Führungskräfte und Arbeitsschutz bleiben in der Verantwortung.
- Arbeitende können auch “schlecht” gestalten:
 - Wie kompetent sind Arbeitende in der “Arbeitsgestaltung”?
 - Gibt es so etwas wie Arbeitsgestaltungskompetenz für Arbeitende?

- Wieviel Regulierung ist erforderlich?
- Welche Vorgaben müssen Führungskräfte machen?
- Was muss der Arbeitsschutz sicherstellen? Was, wenn Job Crafting den Arbeitsschutzmaßnahmen widerspricht?
- Wie kann schlechte Gestaltung, Selbstausbeutung und Selbstgefährdung vermieden werden, ohne auf die Möglichkeiten des Job Craftings zu verzichten?