

Hammermann, Andrea; Stettes, Oliver

## Article

# Bewältigung von Stress in einer vernetzten Arbeitswelt: Befunde aus der BiBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung

IW-Trends - Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung

## Provided in Cooperation with:

German Economic Institute (IW), Cologne

*Suggested Citation:* Hammermann, Andrea; Stettes, Oliver (2015) : Bewältigung von Stress in einer vernetzten Arbeitswelt: Befunde aus der BiBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung, IW-Trends - Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung, ISSN 1864-810X, Institut der deutschen Wirtschaft (IW), Köln, Vol. 42, Iss. 2, pp. 113-135,  
<https://doi.org/10.2373/1864-810X.15-02-07>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/157133>

### Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

### Terms of use:

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Vierteljahresschrift zur empirischen  
Wirtschaftsforschung, Jg. 42



■ Andrea Hammermann / Oliver Stettes

## Bewältigung von Stress in einer vernetzten Arbeitswelt

Befunde aus der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung

Vorabversion aus: IW-Trends, 42. Jg. Nr. 2  
Herausgegeben vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Verantwortliche Redakteure:

Prof. Dr. Michael Grömling, Telefon: 0221 4981-776

Dr. Oliver Stettes, Telefon: 0221 4981-697

groemling@iwkoeln.de · stettes@iwkoeln.de · www.iwkoeln.de

Die IW-Trends erscheinen viermal jährlich, Bezugspreis € 50,75/Jahr inkl. Versandkosten.

Rechte für den Nachdruck oder die elektronische Verwertung erhalten Sie über  
lizenzen@iwkoeln.de, die erforderlichen Rechte für elektronische Pressespiegel unter  
www.pressemonitor.de.

ISSN 0941-6838 (Printversion)

ISSN 1864-810X (Onlineversion)

© 2015 Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH

Postfach 10 18 63, 50458 Köln

Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln

Telefon: 0221 4981-452

Fax: 0221 4981-445

iwmedien@iwkoeln.de

www.iwmedien.de

## Bewältigung von Stress in einer vernetzten Arbeitswelt - Befunde aus der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung

Andrea Hammermann / Oliver Stettes, Juni 2015

Jeder zweite Beschäftigte erlebt hierzulande häufig starken Termin- und Leistungsdruck. Auf digitalen Arbeitsplätzen, an denen mit dem Internet und vernetzt mit Kollegen und Geschäftspartnern gearbeitet wird, sind es sogar sechs von zehn. Grund zur Sorge, die Digitalisierung würde verstärkt gesundheitliche Risiken bergen, besteht allerdings wenig, wie eine Analyse auf Basis der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung zeigt. Beschäftigte empfinden Anforderungen wie Termin- und Leistungsdruck nicht zwingend als belastend. Insbesondere Personen, die vernetzt und mit dem Internet arbeiten, haben größere Handlungsspielräume, erleben mehr soziale Unterstützung und erfahren mehr Anerkennung – drei Faktoren, die den Umgang mit unterschiedlichen psychischen Anforderungen am Arbeitsplatz unterstützen können. So lässt sich lediglich bei 4 Prozent aller Beschäftigten in Deutschland ein erhöhtes Belastungsrisiko ausmachen, weil bei einer vernetzten, internetbasierten Tätigkeit eine Dys-Balance zwischen starkem Termin- und Leistungsdruck und fehlenden Handlungsspielräumen besteht. Dagegen sind rund 95 Prozent der Arbeitnehmer auf Internetarbeitsplätzen mit ihrem Job zufrieden, wenn sie ihre Arbeit eigenständig planen können. Handlungsbedarf beim gesetzlichen Arbeitsschutz lässt sich aus der Befragung nicht ableiten. Eine effektive und effiziente Personalarbeit sollte aber im Blick haben, wie die Beschäftigten die Bedingungen an ihrem Arbeitsplatz erleben und bewerten. Die Digitalisierung der Arbeitswelt bietet hier mehr Chancen als Risiken.

Stichwörter: Arbeitszufriedenheit, vernetzte Arbeitswelt, psychische Belastung

JEL-Klassifikation: J28; J81

### Einleitende Bemerkungen

Die Arbeitswelt befindet sich in einem permanenten Wandel – nicht zuletzt unter dem Einfluss der demografischen Entwicklung, der Einführung neuer Technologien und dem globalen Wettbewerbsdruck. Vor dem Hintergrund der

positiven Arbeitsmarktentwicklung der letzten Jahre ist die Debatte um daraus resultierende Beschäftigungsrisiken zunehmend der Diskussion über qualitative Veränderungen der Arbeit gewichen (Schäfer et al., 2013). Dies gilt auch für das Thema negative Folgewirkungen der Arbeit auf die Gesundheit der Beschäftigten. Während Statistiken zu Arbeitsunfällen im Zeitablauf den Schluss nahelegen, dass die Arbeit – nicht zuletzt durch technische Unterstützung – sicherer geworden ist, steigen die Arbeitsausfälle durch psychische Krankheiten seit Jahren an (BKK Dachverband, 2014). Im Koalitionsvertrag werden verbindliche Regelungen etwa in Form einer Anti-Stress-Verordnung nicht ausgeschlossen, sofern eine wissenschaftliche Standortbestimmung Handlungsnotwendigkeiten aufdeckt.

Ob und inwieweit zum Beispiel die Digitalisierung der Arbeitswelt für den Anstieg psychischer Erkrankungen verantwortlich gemacht werden kann, weil – so die Hypothese – die Grenzen zwischen Privatleben und Arbeit verschwimmen, Arbeitskräfte über mobile Informations- und Kommunikationstechnologien ständig erreichbar- und verfügbar sein müssen und die Menge an zu verarbeitenden Informationen und Informationskanälen (nicht nur im beruflichen Kontext) permanent ansteigt, ist in diesem Zusammenhang eine immer häufiger gestellte Frage. Dabei ist aber zunächst grundsätzlich zu beachten, dass der dokumentierte Anstieg psychischer Erkrankungen zunächst mit einer besseren medizinischen Diagnosefähigkeit, aber auch einer größeren Akzeptanz des Krankheitsbildes bei den Betroffenen und in der Gesellschaft verbunden sein kann. Ob eine Kausalbeziehung zwischen Verbreitung des Krankheitsbildes und Arbeit im Allgemeinen und Arbeit in einer digitalisierten Wirtschaft im Besonderen besteht, ist keinesfalls so sicher, wie manche Beobachter behaupten.

Unbestreitbar ist die Arbeitswelt in vielen Bereichen durch technische Errungenschaften wie das Internet nicht nur flexibler, sondern auch schnelllebiger geworden. Der berufliche Umgang mit digitalen Medien verlangt von den Beschäftigten neben neuem (technischen) Know-how auch immer mehr Eigenorganisation und die Übernahme von Verantwortung. Allerdings sinkt gleichzeitig der Arbeitsaufwand an anderer Stelle beispielsweise durch niedrige Transaktions- und Suchkosten. Vieles im Berufsalltag, das früher Zeit und Mühe gekostet hat, ist heute durch E-Mails und das Internet transparent und zeitsparend verfügbar. Die Beschäftigten selbst sehen veränderten Anforderungen ihres Berufsfelds mehrheitlich gelassen bis optimistisch entgegen (XING, 2015).

## Arbeitszufriedenheit, Arbeitsdruck und psychische Belastungen

Grund für Gelassenheit bieten auch die Zahlen zur Arbeitszufriedenheit. Sollten sich die Arbeitsbedingungen so grundlegend verschlechtert haben, dass darauf die Inzidenz psychischer Erkrankungen angestiegen wäre, hätte sich dies auch in der einen oder anderen Form in der subjektiven Bewertung der Arbeitsplätze durch die Beschäftigten widerspiegeln müssen. Nun signalisieren repräsentative Beschäftigtenbefragungen, die eine Vielzahl von Informationen über das Arbeitsumfeld enthalten, unisono, dass rund neun von zehn der Deutschen mit ihrer Arbeit zufrieden oder sehr zufrieden sind und sich dieses Urteil im Zeitablauf nicht geändert hat (Hammermann/Stettes, 2013). Deutschland liegt damit im europäischen Vergleich auf einem vorderen Rang, obwohl hiesige Beschäftigte zum Beispiel relativ häufig von Zeitdruck berichten (EWCS, 2010). So gaben rund 13 Prozent der Arbeitnehmer in Deutschland an, dass die ihnen zur Verfügung stehende Zeit zur Erledigung ihrer Aufgaben nur selten oder nie ausreicht – vier Prozentpunkte mehr als im Durchschnitt der EU-27 Länder. Werden die üblichen personen- und arbeitsplatzbezogenen Merkmale berücksichtigt, findet sich jedoch kein signifikanter Zusammenhang zwischen der Arbeitszufriedenheit und einem hohen Arbeitstempo in Verbindung mit einem häufigen Stresserleben (Hammermann/Stettes, 2013).

Dass Beschäftigte mit beruflichem Zeitdruck nicht zwangsläufig mit ihrer Arbeit unzufrieden sind, zeigen auch die Ergebnisse auf Basis der jüngsten BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012 (vgl. hierzu Hall et al., 2014; Nöllenheidt et al., 2014). In der sechsten Welle wurden insgesamt über 20.000 Erwerbstätige in Deutschland im Alter von 15 Jahren und älter mit einer wöchentlichen Arbeitszeit von mindestens zehn Stunden befragt. Für die vorliegende Analyse wird die Stichprobe der abhängig Beschäftigten mit 3.143 Arbeitern, 13.090 Angestellten und 1.501 Beamten betrachtet. Die nachfolgend präsentierten Daten wurden mit den im Datensatz enthaltenen Faktoren gewichtet, um repräsentative Aussagen für die abhängig Beschäftigten in Deutschland treffen zu können. Abbildung 1 zeigt, dass auch unter den Beschäftigten mit einem starken Termin- und Leistungsdruck rund neun von zehn mit ihrer Arbeit (sehr) zufrieden sind. Gleiches gilt auch für jene, die häufig in hoher Geschwindigkeit arbeiten.

## Hohe Arbeitszufriedenheit trotz Zeitdruck

Abbildung 1

Beschäftigte, die mit ihrer Arbeit insgesamt zufrieden oder sehr zufrieden sind nach Arbeitsanforderungen, Anteile in Prozent



Lesehilfe: 89,9 Prozent der Beschäftigten, die häufig unter starkem Termin- und Leistungsdruck arbeiten, sind mit ihrer Arbeit (sehr) zufrieden.

Quellen: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012; Institut der deutschen Wirtschaft Köln



<http://link.iwkoeln.de/iw-trends15-02-07-01>

Die hohe Zufriedenheit mit der Arbeit trotz eines häufig auftretenden Zeitdrucks legt nahe, dass dieser einerseits in Abhängigkeit von persönlichen Eigenschaften (beispielsweise der individuellen Widerstandsfähigkeit beziehungsweise Resilienz) unterschiedlich wahrgenommen wird und andererseits im Zusammenspiel mit anderen arbeitsplatzbezogenen Kriterien bewertet und durch diese (teilweise) kompensiert wird. Es scheint daher angebracht, Anforderungen im Berufsalltag wie zum Beispiel Termin- und Leistungsdruck erst einmal neutral zu betrachten und Umstände zu identifizieren, unter denen diese eher als negative Belastungen empfunden werden.

Zur weiteren Vertiefung wird daher an das sogenannte Belastungs-Beanspruchungs-Modell angeknüpft (siehe Übersicht). Es wird auf die Frage angewendet, wie die Beschäftigten die Arbeitsintensität an ihrem Arbeitsplatz in Form von Termin- und Leistungsdruck erleben und bewerten. Die BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012 erlaubt die Differenzierung zwischen einem häufigen Auftreten einer bestimmten Arbeitsanforderung (aus Sicht der Beschäftigten) und der dadurch empfundenen Belastung. Zunächst wird die Angabe erhoben, wie häufig eine bestimmte Anforderung auftritt. Gemäß des Belastungs-Beanspruchungs-Modells ist im Folgenden diese Angabe erst einmal wertneutral zu interpretieren (im Modell: „Belastung“). Personen, die auf diese Frage mit „häufig“ geantwortet haben, werden anschließend danach gefragt, ob sie dies als Belas-

## Übersicht

Das Belastungs-Beanspruchungs-Modell geht auf Rohmert und Rutenfranz zurück (1975). Als eines der am weitesten verbreiteten Konzepte fand es Eingang in die DIN Norm zur ergonomischen Grundlage bezüglich psychischer Arbeitsbelastungen (DIN EN ISO 10075). Nach Definition der DIN Norm ist eine psychische Belastung als „die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken“, zu verstehen (BAuA, 2010, 9). Ihre Definition ist damit wertneutral, was besonders in der öffentlichen und politischen Diskussion zu Verwirrung führen kann, weil in dieser der Begriff Belastung negativ konnotiert ist. Dagegen ist die psychische Beanspruchung „die unmittelbare (nicht langfristige) Auswirkung der psychischen Belastung im Individuum in Abhängigkeit von seinen jeweiligen überdauernden und augenblicklichen Voraussetzungen, einschließlich der individuellen Bewältigungsstrategien“ (BAuA, 2010, 10). Sie kann von der einzelnen Person sowohl positiv als auch negativ empfunden werden, auch in Abhängigkeit von den ihr zur Verfügung stehenden Ressourcen. Das Ausmaß einer Beanspruchung hängt von der Ausgewogenheit der Belastungen und der Ressourcen ab.

Ursprünglich wurde das Belastungs- und Beanspruchungs-Modell für Belastungen mit physiologischen Beanspruchungen entwickelt. Eine Übertragung auf psychische Belastungen ist allerdings in der Fachwelt nicht unumstritten (Oesterreich, 2001). Denn im Unterschied zu körperlichen Belastungen wie zum Beispiel Lärm oder extreme klimatische Bedingungen sind psychische Belastungen objektiv nur schwer zu messen. Eine Approximation über Befragungsdaten unterliegt stets dem Vorbehalt, dass ihre Erfassung über Antworten bereits eine subjektive Bewertung durch den Befragten beinhaltet. Dies kann gerade vor dem Hintergrund ein Problem werden, dass der Begriff „psychische Belastung“ im allgemeinen Sprachgebrauch bereits negativ konnotiert und damit nur schwer von der negativen Beanspruchung zu trennen ist. Je nach Fragestellung kann dieser Effekt verstärkt werden. Ähnliches gilt auch für die Verfügbarkeit von Ressourcen. Befragungen können nur Aufschluss darüber geben, ob und in welchem Umfang die Betroffenen glauben, über eine bestimmte Ressource zu verfügen. Diese Wahrnehmung wird individuell ebenfalls sehr unterschiedlich ausfallen. Schließlich ist anzumerken, dass das Modell auf kurzfristige Beanspruchungsfolgen fokussiert und nicht zwischen personellen und umweltbezogenen Eigenschaften, die zur Bewältigung beitragen, differenziert (Lohmann-Haislah, 2012, 14).

Die Anwendung des Belastungs-Beanspruchungs-Modells im Zusammenhang mit Befragungsdaten unterliegt bei Fragestellungen des gesetzlichen Arbeitsschutzes daher dem Vorbehalt, objektive Eigenschaften des Arbeitsplatzes durch deren subjektive Wahrnehmung zu ersetzen. Für personalpolitische Fragestellungen, die zum Beispiel im Zusammenhang mit der Arbeitsorganisation oder dem betrieblichen Gesundheitsmanagement diskutiert werden, ist es hingegen geeignet. Denn die Effektivität und die Effizienz des Personalmanagements hängen stets von der subjektiven Wahrnehmung und Akzeptanz der Beschäftigten ab. Dies gilt im Zusammenhang mit dem Erleben der Arbeitsbedingungen gleichermaßen wie auch mit der Bewertung der personalpolitischen Maßnahmen. Beschäftigte werden ihr Handeln am Arbeitsplatz von ihrer individuellen Wahrnehmung ihres Arbeitsumfeldes abhängig machen. Die durch die Wortwahl oder Fragestellung potenziell entstehende Unschärfe zwischen Belastungen und Beanspruchungen in Befragungsdaten spielt für personalpolitische Aspekte eine geringere Rolle.

tung empfinden. Die Aussage „mich belastet das“ wird im Hinblick auf den allgemeinen Sprachgebrauch negativ interpretiert (im Modell: „negative Beanspruchung“). Den Arbeitsanforderungen werden arbeitsplatzbezogene Eigenschaften (im Folgenden auch Ressourcen) in Form von Handlungsspielräumen, sozialer Unterstützung und Belohnungssystemen gegenübergestellt (vgl. dazu Lohmann-Haislah, 2012, 27). Diese werden auf ihre moderierende Wirkung im Hinblick auf auftretende Belastungen untersucht. Individuelle Ressourcen (zum Beispiel die individuelle Belastbarkeit) werden nicht explizit berücksichtigt.

Es wird zudem auf die Analyse der potenziellen Auswirkungen auf das gesundheitliche Wohlbefinden durch als belastend empfundene Arbeitsanforderungen verzichtet. Eine derartige Verknüpfung und Interpretation von Ursache-Wirkungszusammenhängen würde als Minimalvoraussetzung eine Längsschnittbetrachtung einzelner Personen und weiterführende Daten zu den jeweiligen Lebensumständen erfordern. Allerdings sind aufgrund der Komplexität des Themas Gesundheit selbst dann noch keine Aussagen zu Kausalitäten möglich. Die nachfolgende Analyse beschränkt sich daher auf den Nachweis von multivariat ermittelten Zusammenhängen (Korrelationen), die unter sonst gleichen Bedingungen Bestand haben.

### **Termin- und Leistungsdruck – Belastung und negative Beanspruchung**

Um Ansatzpunkte für das Personalmanagement für präventive Maßnahmen gegen psychische Belastungen identifizieren zu können, muss zunächst ermittelt werden, wie viele Beschäftigte an ihrem Arbeitsplatz in hohem Umfang mit einer Arbeitsanforderung konfrontiert sind und wie viele eine derartige Situation als belastend empfinden. Tabelle 1 fasst die am häufigsten auftretenden Anforderungen zusammen. Multitasking – also die gleichzeitige Bearbeitung von mehreren Aufgaben – gehört bei rund sechs von zehn Beschäftigten zum Arbeitsalltag. Nicht einmal jeder dritte Betroffene sieht darin jedoch eine Belastung. Für zwei Drittel mag dagegen der Umstand, mehrere Vorgänge oder Arbeiten im Auge behalten zu müssen, weniger mit einer Überforderung ihres Auffassungs- und Verarbeitungsvermögens als vielmehr mit einer abwechslungsreichen Tätigkeit verbunden sein.

Detaillierte Vorschriften bei der Arbeitsdurchführung sind ebenfalls nur für ein Drittel der Betroffenen belastend. Bei Tätigkeiten mit sich häufig wiederholenden Arbeitsvorgängen oder mit neuen Aufgaben, in die es sich einzuarbeiten gilt, ist es gerade einmal jeder fünfte Beschäftigte. Die geringe belastende Wirkung beider Extreme – Routine und kontinuierliche Herausforderungen – macht deutlich, dass sich Beschäftigte vermutlich neben inhaltlichen Neigungen ihren Beruf und Arbeitsplatz auch nach den für sie passenden Arbeitsanforderungen aussuchen. Stimmen Erwartungen und tatsächliche Anforderungen dagegen nicht überein, dürfte die Wahrscheinlichkeit deutlich größer sein, dass die Anforderungen als belastend empfunden werden.

Anders sieht es hingegen bei häufigen Störungen während der Arbeit und einem häufig auftretenden starken Termin- und Leistungsdruck aus. Dabei ist zu beachten, dass bereits die Wortwahl in der Fragestellung negative Assoziationen weckt. Von den rund 52 Prozent der Beschäftigten, die häufig einen starken Termin- und Leistungsdruck verspüren, fühlen sich 65 Prozent auch belastet. Von den 44 Prozent der Beschäftigten, die über häufige Arbeitsunterbrechungen berichten, gilt dies für 58 Prozent (Tabelle 1). Differenziert man die Betrachtung nach verschiedenen Beschäftigtengruppen, fällt auf, dass zwischen Arbeitern, Angestellten und Beamten kaum Unterschiede, bezogen auf die Häufigkeit von Termin- und Leistungsdruck, existieren (49 Prozent, 53 Prozent und 51 Prozent erleben häufigen Termin- und Leistungsdruck). Beamte, die häufig Termin- und Leistungsdruck erleben, empfinden dies aber deutlich öfter als belastend (76 Prozent). Im Vergleich liegt der Anteil unter den Arbeitern und Angestellten nur bei jeweils 65 Prozent beziehungsweise 64 Prozent. Dieses Ergebnis könnte auf eine Selbstselektion von Personen mit bestimmten Eigenschaften und Präferenzen in einen bestimmten Beschäftigungsstatus zurückzuführen sein.

Nimmt man alle abhängig Beschäftigten in den Blick, ist der Termin- und Leistungsdruck mit rund einem Drittel die mit Abstand am häufigsten als belastend empfundene Arbeitsanforderung. Der Begriff impliziert, dass die für eine Arbeit zur Verfügung stehende Zeit aus Sicht der Beschäftigten knapp ist. Termin- und Leistungsdruck entstehen dabei durch das Spannungsfeld aus geforderter Arbeitsmenge, Arbeitsqualität und der zur Verfügung stehenden Zeit. Damit unterliegt nahezu jede Form der Arbeit einem Termin- und Leistungsdruck, da die Zeit keine unbegrenzte Ressource ist. So geben auch nur 4,6 Prozent der

**Nicht alle Arbeitsanforderungen wirken gleich belastend**

Tabelle 1

Beschäftigte, die den Anforderungen häufig gegenüberstehen und jene, die sich dadurch belastet fühlen, Anteile in Prozent

	Anteil der Beschäftigten, die häufig (a) ...	Anteil der Beschäftigten, die dies belastet	Anteil der Beschäftigten, die dies belastet an allen Beschäftigten
... mehrere Arbeiten/Vorgänge im Auge behalten	58,5	29,8	17,4
... unter starkem Termin- und Leistungsdruck arbeiten	51,6	65,2	33,6
... erleben, dass sich ein und derselbe Arbeitsgang bis in alle Einzelheiten wiederholt	49,6	18,3	9,1
... durch z. B. Kollegen, schlechtes Material, Maschinenstörungen oder Telefonate bei der Arbeit gestört oder unterbrochen werden	44,2	58,2	25,7
... schnell arbeiten müssen	38,9	47,8	18,6
... neue Aufgaben gestellt bekommen, in die sie sich erst einmal hinein-denken und einarbeiten müssen	38,6	17,5	6,7
... eine genaue Stückzahl, eine bestimmte Mindestleistung oder Zeit zur Erledigung einer bestimmten Arbeit vorgeschrieben bekommen	30,4	47,7	14,5
... ihre Arbeitsdurchführung bis in alle Einzelheiten vorgeschrieben bekommen	26,4	34,4	9,1

a) Gegenwahrscheinlichkeit: Anteil der Beschäftigten, die die Situation manchmal, selten oder nie erleben.  
 Quellen: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012; Institut der deutschen Wirtschaft Köln



<http://link.iwkoeln.de/iw-trends15-02-07-02>

abhängig Beschäftigten in Deutschland an, zu keiner Zeit starken Termin- und Leistungsdruck zu spüren. Für knapp die Hälfte der Beschäftigten tritt der starke Zeitdruck jedoch nur gelegentlich oder selten auf – beispielsweise vor dem Ende eines Projektes, am Jahresende oder beim Ausverkauf im Einzelhandel.

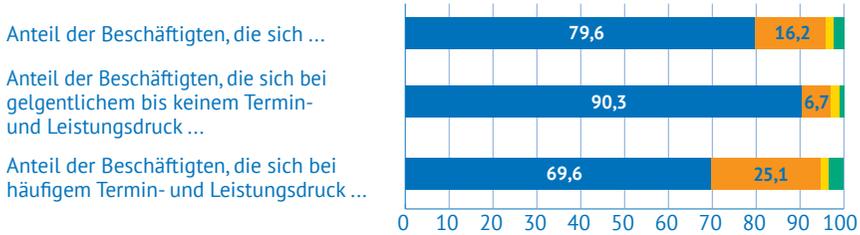
Tritt Termin- und Leistungsdruck dagegen in starker Form anhaltend auf, kann sich ein Gefühl der Überforderung einstellen. Ein Blick auf Abbildung 2 zeigt, dass sich acht von zehn der Beschäftigten weder fachlich noch mengenmäßig

**Termin- und Leistungsdruck gehen häufig mit mengenmäßiger Überforderung einher**

Abbildung 2

Anteil der Beschäftigten, die sich durch die Arbeitsmenge oder fachlichen Anforderungen überfordert fühlen, nach Häufigkeit des empfundenen Termin- und Leistungsdrucks, in Prozent

- ... nicht überfordert fühlen
- ... mengenmäßig überfordert fühlen
- ... fachlich überfordert fühlen
- ... mengenmäßig und und fachlich überfordert fühlen



Rundungsdifferenzen.  
 Quellen: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012; Institut der deutschen Wirtschaft Köln



<http://link.iwkoeln.de/iw-trends15-02-07-03>

überfordert fühlen. Wenn eine Überforderung vorliegt, dann ist diese in der Regel aus Sicht der Betroffenen in der Arbeitsfülle begründet. Dabei ist der Anteil der Beschäftigten, die sich rein durch die Arbeitsmenge überfordert fühlen, bei häufigem starken Termin- und Leistungsdruck fast viermal so hoch wie bei seltenem Termin- und Leistungsdruck (25,1 Prozent versus 6,7 Prozent). Eine fachliche Überforderung wird unabhängig von einem häufig vorhandenen Termin- und Leistungsdruck nur von wenigen Beschäftigten konstatiert. Dieser Befund ist wenig überraschend, weil er mit dem Eingeständnis verbunden ist, als Person nicht voll den fachlichen Anforderungen der Tätigkeit zu genügen. Er könnte aber auch noch aus einem anderen Grund eher nach unten verzerrt sein. Die aufgewendete Bearbeitungszeit steht in der Regel auch in einem engen Zusammenhang mit dem fachlichen Know-how. So benötigen Anfänger für die gleiche Aufgabe mehr Zeit als erfahrenere Kollegen. Eine mengenmäßige Überforderung kann daher auch eine (noch) nicht ausreichende fachliche Qualifikation verbergen, die von den Beschäftigten selbst jedoch nicht als solche erkannt oder zugegeben wird. Untersucht man den Zusammenhang der psychischen Arbeitsanforderungen untereinander, zeigt sich, dass diese eher kumulativ auftreten (Tabelle 2). Mit anderen Worten: Beschäftigte, die häufig einen starken Termin- und Leistungsdruck erleben, müssen mit Blick auf das Arbeitsergebnis oder die Arbeitsweise häufiger festgelegte Vorgaben erfüllen, arbeiten auch

## Termin- und Leistungsdruck nach Arbeitsanforderungen

Tabelle 2

Angaben in Prozent

Anteil der Beschäftigten, die ...	... häufig starken Termin- und Leistungsdruck empfinden	... sich bei häufigem starken Termin- und Leistungsdruck belastet fühlen	... häufig starken Termin- und Leistungsdruck empfinden und sich dadurch belastet fühlen
<b>Unter Beschäftigten, die mehrere Arbeiten/Vorgänge im Auge behalten müssen</b>			
Häufig	62,2+++	65,6	40,8+++
Manchmal, selten oder nie	36,8	64,2	23,6
<b>Unter Beschäftigten, die erleben, dass sich ein und derselbe Arbeitsgang bis in alle Einzelheiten wiederholt</b>			
Häufig	51,9	64,3--	33,4--
Manchmal, selten oder nie	51,3	66,0	33,8
<b>Unter Beschäftigten, die durch z. B. Kollegen, schlechtes Material, Maschinenstörungen oder Telefonate bei der Arbeit gestört oder unterbrochen werden</b>			
Häufig	66,0+++	69,0+++	45,5+++
Manchmal, selten oder nie	40,3	60,3	24,3
<b>Unter Beschäftigten, die schnell arbeiten müssen</b>			
Häufig	72,6+++	66,2	48,0+++
Manchmal, selten oder nie	38,3	63,9	24,5
<b>Unter Beschäftigten, die neue Aufgaben gestellt bekommen, in die sie sich erst einmal hineinendenken und einarbeiten müssen</b>			
Häufig	65,8+++	64,4--	42,4+++
Manchmal, selten oder nie	42,7	65,9	28,1
<b>Unter Beschäftigten, die eine genaue Stückzahl, eine bestimmte Mindestleistung oder Zeit zur Erledigung einer bestimmten Arbeit vorgeschrieben bekommen</b>			
Häufig	69,3+++	70,1+++	48,6+++
Manchmal, selten oder nie	43,9	61,8	27,1
<b>Unter Beschäftigten, die ihre Arbeitsdurchführung bis in alle Einzelheiten vorgeschrieben bekommen</b>			
Häufig	60,7+++	67,7	41,1+++
Manchmal, selten oder nie	48,4	64,0	30,9

Lesehilfe: Beschäftigte, die häufig mehrere Vorgänge im Auge behalten müssen, empfinden zu 62,2 Prozent häufig starken Termin- und Leistungsdruck und davon fühlen sich wiederum 65,6 Prozent auch belastet. Unter allen Beschäftigten mit häufigem Multitasking sind daher 40,8 Prozent (62,2\*0,656) durch häufigen Termin- und Leistungsdruck belastet. Unter den Beschäftigten, die manchmal bis nie mehrere Vorgänge im Auge behalten müssen, sind es nur 23,6 Prozent (36,8\*0,642). Rundungsungenauigkeiten möglich.

Die Unterschiede sind robust signifikant verschieden (Referenz sind jeweils Beschäftigte, die die Arbeitsanforderung nur manchmal, selten oder nie erleben) nach multivariater Analyse mit Kontrollvariablen für personen-, arbeitsplatz- und unternehmensbezogenen Charakteristiken (Regression 1). Signifikanz auf dem 1-Prozent-Niveau (++/-/-) und dem 5-Prozent-Niveau (+/-/-).

Quellen: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012; Institut der deutschen Wirtschaft Köln

häufig schneller, werden in ihrer Arbeit häufiger gestört oder müssen häufiger mehrere Vorgänge gleichzeitig im Auge behalten.

Lediglich das häufige Ausführen von routinierten Arbeitsabläufen korreliert schwach negativ mit einem häufig erlebten Termin- und Leistungsdruck (siehe Regression 1). Dieser Befund wird robuster, wenn man den als belastend empfundenen Termin- und Leistungsdruck in den Blick nimmt. Es liegt die Vermutung nahe, dass Maßnahmen, in denen Erfahrung und Routine im Umgang mit selbst seltenen oder komplexen Aufgaben gewonnen werden, den Leistungsdruck abmildern. Dies gilt für das Erleben gleichermaßen wie für eine damit empfundene Belastung. So studieren beispielsweise Rettungssanitäter, Feuerwehrmänner oder Piloten in regelmäßigen Abständen in Übungen den Ablauf von Tätigkeiten ein, um im Ernstfall routinierter extreme Stresssituationen bewältigen zu können.

Wer häufiger festgelegte Mindestleistungen erfüllen muss oder bei der Arbeit unterbrochen wird, erlebt nicht nur häufiger Termin- und Leistungsdruck, er empfindet diesen dann auch eher als Belastung. Dagegen erhöht zwar die Anforderung, sich in Neues einarbeiten zu müssen, die Wahrscheinlichkeit, dass starker Termin- und Leistungsdruck erlebt wird, reduziert aber zugleich die Wahrscheinlichkeit, dass dieser als belastend wahrgenommen wird. Neue Aufgaben werden also vermutlich eher als Chance und positive Stimulanz erlebt und weniger als Bedrohung. Bei den restlichen Anforderungen findet sich kein robuster Befund, dass ihr häufiges Auftreten die Wahrscheinlichkeit erhöht oder senkt, einen häufig auftretenden starken Termin- und Leistungsdruck als eine Belastung zu empfinden.

### **Ressourcen zur Bewältigung von starkem Termin- und Leistungsdruck**

Die vergleichsweise starke Verbreitung von Termin- und Leistungsdruck wirft die Frage auf, wie dieser reduziert (sofern dies überhaupt möglich ist) oder besser bewältigt werden kann, damit er nicht als belastend empfunden wird. Im nächsten Schritt wird daher der Fokus auf die arbeitsplatzbezogenen Ressourcen gelegt, die im unmittelbaren oder mittelbaren Einflussbereich der Personalpolitik liegen. Dazu zählen die soziale Unterstützung von Kollegen und Vorgesetzten, Handlungsspielräume bei der Durchführung der Tätigkeiten und die Ausge-

gestaltung der betrieblichen Belohnungssysteme in Form des Gehaltes und der Karriereperspektiven (BAuA, 2010, 24). Tabelle 3 gibt den Anteil der Beschäftigten an, denen eine bestimmte Ressource nach eigener Ansicht (häufig) zur Verfügung steht oder nicht, und die jeweiligen Anteile der Beschäftigten, die unter diesen Voraussetzungen häufig einen starken Termin- und Leistungsdruck erleben und sich davon belastet fühlen. Die zugehörigen Ergebnisse der multivariaten Analyse befinden sich in der Regressionstabelle 1.

Die Kategorie „soziale Unterstützung“ umfasst Merkmale, die das Miteinander unter Kollegen und mit der direkten Führungskraft beschreiben. Die Ergebnisse zeigen, dass die Beschäftigten in Deutschland den Zusammenhalt und das soziale Arbeitsumfeld überwiegend positiv wahrnehmen. Rund 80 Prozent der Beschäftigten erfahren häufig bei Bedarf Unterstützung von ihren Kollegen und fühlen sich als Teil einer Gemeinschaft. Knapp 88 Prozent empfinden die Arbeit im Team häufig als gut. Zudem fühlen sich 59 Prozent von ihrem Vorgesetzten häufig bei Bedarf unterstützt. Die vergleichsweise verhaltene Einschätzung der Unterstützung durch den Vorgesetzten deckt sich mit anderen Untersuchungen (Hammermann/Stettes, 2013, 106; Hessenmöller et al., 2014, 22 ff.). Gerade die häufige Vorgesetztenunterstützung geht jedoch seltener mit Termin- und Leistungsdruck einher. Mit 47,2 Prozent ist der Beschäftigtenanteil mit starkem Termin- und Leistungsdruck unter diesen Voraussetzungen signifikant geringer als bei maximal gelegentlicher Unterstützung (58,1 Prozent). Gleiches gilt auch für einen als belastend empfundenen Termin- und Leistungsdruck. Anders sieht es bei der Unterstützung durch die Kollegen und dem Gemeinschaftsgefühl am Arbeitsplatz aus. Diese korrelieren nicht robust mit der Häufigkeit von Termin- und Leistungsdruck, dagegen aber mit der wahrgenommenen Belastung. Vor dem Hintergrund weitestgehend hierarchischer Aufgabenzuteilung scheint dies plausibel, da die Kollegen anders als der Vorgesetzte in der Regel keinen Einfluss auf die Leistungsziele haben. Gute Zusammenarbeit, Unterstützung durch die Kollegen und ein positives Betriebsklima können allerdings dazu beitragen, dass Zeitdruck als weniger belastend empfunden wird.

Unter dem Begriff „Handlungsspielräume“ wird zusammengefasst, in welchem Umfang der Beschäftigte die Arbeitsmenge sowie die organisatorische und zeitliche Arbeitsdurchführung inklusive Pausenzeiten selbst bestimmen kann und ob die Arbeitszeitplanung mit familiären Verpflichtungen und privaten In-

teressen vereinbar ist. Rund 69 Prozent der abhängig Beschäftigten in Deutschland führen ihre Arbeit nach eigenen Angaben eher selbstständig aus. Insbesondere die Arbeitsplanung und die Entscheidung über Pausen obliegen den meisten Beschäftigten. Die Arbeitsmenge ist dagegen nur von rund einem Drittel steuerbar. Die Vereinbarkeit der Arbeitszeitregelungen mit privaten Interessen sehen rund 59 Prozent als häufig gegeben an. Während Beschäftigte, die selbstständig arbeiten oder ihre Arbeit eigenständig planen, häufiger Termin- und Leistungsdruck haben (53,1 Prozent/53,5 Prozent), tritt dies bei Beschäftigten mit häufigem Einfluss auf die Arbeitsmenge (50,1 Prozent), Pausenzeiten (51,0 Prozent) sowie unter familienfreundlichen Arbeitszeitregelungen (45,2 Prozent) seltener auf. Es verwundert wenig, dass der Termin- und Leistungsdruck von den Beschäftigten ebenfalls seltener als belastend empfunden wird, wenn die Arbeitsmenge, Pausenzeiten oder die Arbeitszeitplanung im Hinblick auf familiäre Belange beeinflusst werden können. Der Zusammenhang von Handlungsspielräumen und der Arbeitsintensität lässt sich damit als ambivalent bezeichnen. Zum einen bieten Handlungsspielräume Möglichkeiten, Belastungsspitzen durch (zeitliche) Umorganisation zu umgehen. Zum anderen schafft ein höheres Maß an Selbstorganisation auch mehr Verantwortung für das eigene Handeln und dies kann den Leistungsdruck verstärken.

Die Begriffe „Gratifikation / Belohnung“ werden im Folgenden auf die Arbeitserträge in Form von Einkommen und Karriereoptionen bezogen. Die empfundene Anerkennung aus Sicht der Beschäftigten wird jeweils über die Zufriedenheit mit dem Einkommen und den Aufstiegsmöglichkeiten approximiert. Aufstiegsmöglichkeiten werden von gut 60 Prozent der Beschäftigten als zufriedenstellend empfunden, wobei unter den „Unzufriedenen“ auch 8 Prozent gefasst sind, die zur Zeit der Befragung keine Aufstiegsmöglichkeiten hatten. Mit ihrem Einkommen sind rund 72 Prozent der Beschäftigten zufrieden. Tabelle 3 zeigt, dass Beschäftigte mit aus ihrer Sicht zufriedenstellendem Einkommen und guten Aufstiegsmöglichkeiten sich deutlich seltener durch Termin- und Leistungsdruck belastet fühlen. Beide Belohnungsformen gehen mit einer reduzierten Form der wahrgenommenen Belastung einher, wobei eine hohe Einkommenszufriedenheit zusätzlich auch negativ mit der Häufigkeit des Termin- und Leistungsdrucks korreliert. Beschäftigte, die gute Aufstiegchancen für sich sehen, stehen dagegen nicht signifikant seltener unter Termin- und Leistungsdruck.

## Stressbewältigung mittels sozialer Unterstützung, Handlungsspielräumen und betrieblichen Belohnungssystemen

Tabelle 3

Angaben in Prozent

Anteil der Beschäftigten, die ...	... häufig starken Termin- und Leistungsdruck empfinden	... sich bei häufigem starken Termin- und Leistungsdruck belastet fühlen	... häufig starken Termin- und Leistungsdruck empfinden und sich dadurch belastet fühlen
<b>Soziale Unterstützung</b>			
Unter Beschäftigten, die ihre Zusammenarbeit mit den Arbeitskollegen als gut empfinden			
Häufig (87,8 aller Beschäftigten)	51,2	63,4	32,4
Manchmal, selten oder nie	56,4	77,1	43,4
Unter Beschäftigten, die Hilfe und Unterstützung für ihre Arbeit von Kollegen bekommen, wenn sie diese brauchen			
Häufig (79,7 aller Beschäftigten)	50,3	62,4--	31,4--
Manchmal, selten oder nie	57,2	74,5	42,6
Unter Beschäftigten, die Hilfe und Unterstützung für ihre Arbeit von ihrem direkten Vorgesetzten bekommen, wenn sie diese brauchen			
Häufig (59,0 aller Beschäftigten)	47,2---	58,3---	27,5---
Manchmal, selten oder nie	58,1	73,4	42,5
Unter Beschäftigten, die sich an Ihrem Arbeitsplatz als Teil einer Gemeinschaft fühlen			
Häufig (80,3 aller Beschäftigten)	51,7	62,2---	32,1---
Manchmal, selten oder nie	51,6	77,1	39,8
<b>Handlungsspielräume</b>			
Unter Beschäftigten, die ihre eigene Arbeit selbst planen und einteilen können			
Häufig (67,1 aller Beschäftigten)	53,5+++	64,1	34,3
Manchmal, selten oder nie	47,8	67,6	32,3
Unter Beschäftigten, die Einfluss auf die ihnen zugewiesene Arbeitsmenge haben			
Häufig (32,2 aller Beschäftigten)	50,1---	58,4---	29,2---
Manchmal, selten oder nie	52,4	68,2	35,7
Unter Beschäftigten, die entscheiden können, wann sie Pause machen			
Häufig (56,0 aller Beschäftigten)	51,0--	60,6---	30,9---
Manchmal, selten oder nie (inkl. habe keine Pause)	52,5	71,0	37,2
Unter Beschäftigten, die ihre eigene Arbeit			
Eher selbstständig erledigen (69,3 aller Beschäftigten)	53,1+++	64,6	34,2
Eher Anweisungen ausführen oder beides zu gleichen Teilen	48,4	66,6	32,2
Unter Beschäftigten, die bei der Arbeitszeitplanung auf ihre familiären und privaten Interessen Rücksicht nehmen können			
Häufig (58,5 aller Beschäftigten)	45,2---	57,0---	25,7---
Manchmal oder nie	60,8	73,9	44,9
<b>Gratifikation / Belohnung</b>			
Unter Beschäftigten, die mit dem Einkommen aus ihrer Tätigkeit			
Zufrieden oder sehr zufrieden sind (71,5 Prozent aller Beschäftigten)	49,6---	61,9---	30,7---
Weniger zufrieden oder nicht zufrieden sind	57,1	72,3	41,2
Unter Beschäftigten, die mit ihren derzeitigen Aufstiegsmöglichkeiten			
Zufrieden oder sehr zufrieden sind (60,2 aller Beschäftigten)	50,3	60,8---	30,6--
Weniger zufrieden oder nicht zufrieden sind (inklusive "derzeit keine Aufstiegsmöglichkeiten vorhanden")	53,9	71,3	38,4

Lesehilfe: Beschäftigte, die häufig die Zusammenarbeit im Team als gut empfinden (insgesamt 87,8 Prozent aller Beschäftigten), empfinden zu 51,2 Prozent häufig starken Termin- und Leistungsdruck und davon fühlen sich wiederum 63,4 Prozent auch belastet. Unter allen Beschäftigten mit häufig guter Teamarbeit sind daher lediglich 32,4 Prozent (51,2\*0,634) durch häufigen Termin- und Leistungsdruck belastet. Unter den Beschäftigten, die manchmal bis nie gute Teamarbeit erleben, sind es dagegen 43,4 Prozent (56,4\*0,771). Rundungsgenauigkeiten möglich.

Die Unterschiede sind robust signifikant verschieden (Referenz sind jeweils Beschäftigte mit geringer Ressourcenausstattung) nach multivariater Analyse mit Kontrollvariablen für personen-, arbeitsplatz- und unternehmensbezogenen Charakteristiken (Regression 1). Signifikanz auf dem 1-Prozent-Niveau (+++/-) und dem 5-Prozent-Niveau (+/-).

Quellen: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012; Institut der deutschen Wirtschaft Köln

## Vernetzung der Arbeit

Die Auswirkungen einer fortschreitenden digitalen Vernetzung der Arbeitswelt im Hinblick auf ein zeitlich flexibles und mobiles Arbeiten mit einer stärkeren Verzahnung von Arbeits- und Freizeiten werden kontrovers diskutiert (Chevalier/Kaluza, 2015; Hessenmöller et al., 2014, 44). Zum einen bietet das Internet ein breites Informationsangebot, auf das zeitnah, zeitlich und örtlich flexibel und ohne viel Aufwand zurückgegriffen werden kann. Auf der anderen Seite mögen die gestiegene Menge an verfügbaren Informationen (beispielsweise durch große Mengen an E-Mails) und eine Vielzahl an Informationskanälen (zum Beispiel Websites, soziale Netzwerke, Instant Messages Systeme (Skype), Blogs) das Verarbeitungsvermögen und die Aufnahmefähigkeit der Beschäftigten strapazieren. Für die Arbeitsanforderungen ergeben sich dadurch sowohl potenziell entlastende als auch belastende Effekte. Der Begriff Digitalisierung steht dabei für eine stärkere Vernetzung von Menschen, Maschinen und Objekten mittels Informations- und Kommunikationstechnologien. Während industrielle Fertigungsprozesse mittels 3D-Drucker oder mit Sensoren ausgestattete sogenannte „smart products“ jedoch aufgrund teils hoher Umrüstungskosten für große Teile der Industrie noch in der Zukunft liegen (Stichwort: Industrie 4.0; vgl. auch IW Köln, 2015), ist die Veränderung der Interaktion zwischen Personen durch soziale Netzwerke, den Datenaustausch über die Cloud oder das Internet allgemein bereits weit fortgeschritten. Psychische Anforderungen an Internetarbeitsplätze lassen sich bereits heute auf Basis von Befragungsdaten ermitteln. Mithilfe der kombinierten Angaben zu der Internetnutzung beziehungsweise Bearbeitung von E-Mails und der beruflichen Kommunikation mit anderen Personen – seien es Kollegen, Kunden oder Zulieferer – lassen sich drei Vernetzungskategorien identifizieren (Tabelle 4).

Beschäftigte, die nur selten mit anderen Personen beruflich kommunizieren, nutzen in der Regel nur manchmal bis nie das Internet (82,8 Prozent). Diese Gruppe – 10,8 Prozent der gewichteten Stichprobe – arbeitet daher weitestgehend „isoliert“. Mehr als jeder vierte Maschinenbediener und Monteur sowie mehr als 40 Prozent der Hilfskräfte im Verkaufs- und Dienstleistungsbereich fallen darunter. Personen, die häufig mit anderen Personen beruflich kommunizieren, arbeiten zur Hälfte mit beziehungsweise ohne Internet. Im Folgenden sprechen wir von „vernetztem Arbeiten“ mit und ohne Internet. Ein Blick auf einzelne Berufs-

gruppen zeigt, dass wissenschaftliche Lehrkräfte und Physiker, Mathematiker sowie Ingenieure mehrheitlich (um die 80 bis 90 Prozent) vernetzt unter Rückgriff auf das Internet arbeiten, wohingegen Verkäufer oder Fahrzeugführer zu mehr als 70 Prozent direkt von Angesicht zu Angesicht kommunizieren oder verstärkt andere Kanäle (zum Beispiel Telefon) nutzen. Beschäftigte, die eher selten beruflich kommunizieren, aber häufiger das Internet nutzen (eventuell ausschließlich zu Recherchezwecken), werden im Folgenden nicht weiter betrachtet. Sie sind mit Blick auf die (digitale) Vernetzung der Personen nicht eindeutig zuordenbar, machen allerdings auch nur gut 2 Prozent der gewichteten Gesamtstichprobe aus.

Eine vertiefende ökonomische Analyse zeigt, dass Beschäftigte, die vernetzt arbeiten und häufiger das Internet nutzen, auch häufiger Termin- und Leistungsdruck haben als Beschäftigte, die entweder isoliert arbeiten oder das Internet nur selten nutzen. Während Beschäftigte auf isolierten Arbeitsplätzen nur zu 32,7 Prozent häufig starken Termin- und Leistungsdruck erleben, sind es bei Beschäftigten mit vernetzten Tätigkeiten mit und ohne Internet jeweils 59,3 Prozent und 49,0 Prozent. Die Häufigkeit von Termin- und Leistungsdruck unterscheidet sich auch signifikant zwischen den drei Gruppen, wenn für personen-, arbeitsplatz- und unternehmensbezogene Kriterien (darunter auch die Berufe) kontrolliert wird (siehe Regression 1). Das Internet mag demnach sowohl Ausdruck

### Klassifizierung zur Vernetzung der Arbeit

Tabelle 4

Anteil der Beschäftigten nach Nutzung des Internets/Bearbeitung von E-Mails und der beruflichen Kommunikation mit anderen Personen, in Prozent

	Mit anderen Personen beruflich kommunizieren müssen		Insgesamt
	Manchmal/Nie	Häufig	
Manchmal bis nie Nutzung des Internets oder Bearbeitung von E-Mails	10,8	42,6	53,5
Häufige Nutzung des Internets oder Bearbeitung von E-Mails	2,3	44,3	46,5
Insgesamt	13,1	86,9	100

Gewichteter Anteil der Beschäftigten, die häufig oder manchmal bis nie das Internet nutzen/E-Mails bearbeiten und häufig oder manchmal bis nie beruflich mit anderen Personen kommunizieren müssen; Personen, die nie mit dem Computer arbeiten (Filterfrage), fallen unter die Kategorie „Nutzung des Internets oder E-Mails bearbeiten manchmal bis nie“. Rundungsungenauigkeiten möglich.

Quellen: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012; Institut der deutschen Wirtschaft Köln

als auch Ursache einer Arbeit sein, die eher von Termin- und Leistungsdruck geprägt ist. Dies könnte zum Beispiel darauf zurückzuführen sein, dass die Anzahl der potenziellen Kommunikationspartner größer wird, die zeitliche Erreichbarkeit unabhängig vom Aufenthaltsort steigt, die Leistungstransparenz und damit der Wettbewerb unter den Beschäftigten zunimmt oder eine schnellere Reaktion auf Anfragen möglich, aber auch erwartet wird.

### **Vernetztes Arbeiten und Bewältigung von Termin- und Leistungsdruck**

Moderne Technologien wie das Internet beeinflussen jedoch nicht nur die Art und Weise zu arbeiten und damit auch die Arbeitsintensität, sondern können ebenfalls das Beziehungsgefüge von Personen untereinander und damit die Arbeitsmotivation der Beschäftigten verändern. Zu Letzterem existiert nur wenig empirische Literatur. Eine Ausnahme ist die Studie von Martin und Omrani (2015) auf Basis des European Working Conditions Survey. Die Autoren finden einen positiven Zusammenhang zwischen Internetarbeitsplätzen und der von Beschäftigten empfundenen sozialen Unterstützung am Arbeitsplatz, ihrer Arbeitszufriedenheit und der Bereitschaft, mehr zu leisten als gefordert. Die (räumlich unabhängige) Vernetzung von Personen im Arbeitsleben durch das Internet scheint demnach mit einer positiven inneren Einstellung seitens der Beschäftigten einherzugehen.

Die weitere Analyse folgt diesem Ansatz und überprüft, ob vernetztes digitales Arbeiten in einem positiven Zusammenhang mit der sozialen Unterstützung, Handlungsspielräumen und der Zufriedenheit mit dem betrieblichen Belohnungssystem steht. Tabelle 5 gibt einen Überblick über die Verfügbarkeit der Ressourcen nach dem Vernetzungsgrad der Arbeit an. Zur Überprüfung der Unterschiede wurde jeweils eine logistische Regression mit der binären Ressource als abhängige Variable und den Vernetzungsstufen als unabhängige Variable durchgeführt (siehe Regression 2). Dabei wurden die üblichen personen-, arbeitsplatz- und unternehmensbezogenen Kontrollvariablen berücksichtigt.

Tabelle 5 zeigt, dass Beschäftigte, die häufig mit dem Internet arbeiten, sowohl häufiger ein Gemeinschaftsgefühl am Arbeitsplatz empfinden als auch häufiger die gute Zusammenarbeit im Team schätzen. Ob eine Person durch Kollegen und den Vorgesetzten Unterstützung erfährt, steht dagegen in keinem Zusammenhang

## Mehr soziale Unterstützung, Handlungsspielräume und eine höhere Zufriedenheit mit den betrieblichen Belohnungssystemen bei vernetztem Arbeiten

Tabelle 5

Anteil der Beschäftigten, auf die die jeweilige Situation (häufig) zutrifft nach Art der Vernetzung ihrer Tätigkeit, in Prozent

Anteil der Beschäftigten, die ...	Isoliertes Arbeiten	Vernetztes Arbeiten	
		Ohne Internet (Referenz)	Mit Internet
<b>Soziale Unterstützung</b>			
... ihre Zusammenarbeit mit den Arbeitskollegen häufig als gut empfinden	79,9---	87,1	90,5+++
... häufig Hilfe und Unterstützung für ihre Arbeit von Kollegen bekommen, wenn sie diese brauchen	71,9---	82,1	79,6
... häufig Hilfe und Unterstützung für ihre Arbeit von ihrem direkten Vorgesetzten bekommen, wenn sie diese brauchen	52,3---	59,0	60,7
... sich an Ihrem Arbeitsplatz häufig als Teil einer Gemeinschaft fühlen	64,3---	79,7	85,0+++
<b>Handlungsspielräume</b>			
... häufig ihre eigene Arbeit selbst planen und einteilen können	43,2---	55,0	84,3+++
... häufig Einfluss auf die ihnen zugewiesene Arbeitsmenge haben	20,9---	28,9	37,9+++
... häufig entscheiden können, wann sie Pause machen (a)	41,2---	45,4	69,4+++
... ihre Arbeit eher selbstständig erledigen (b)	56,0---	62,1	79,4+++
... bei der Arbeitszeitplanung auf ihre familiären und privaten Interessen häufig Rücksicht nehmen können (c)	53,9--	56,5	61,3+++
<b>Gratifikation / Belohnung</b>			
... mit dem Einkommen aus ihrer Tätigkeit (sehr) zufrieden sind (d)	65,3	65,5	78,5+++
... mit ihren derzeitigen Aufstiegsmöglichkeiten (sehr) zufrieden sind (e)	54,9	57,5	64,3++

Referenzgruppen: manchmal, selten oder nie; abweichende Referenzkategorien: (a) manchmal bis nie inklusive der Antwortmöglichkeit „habe keine Pausen“; (b) „Arbeit nach Anweisung oder beides im gleichen Maße“ ohne Häufigkeitsskala; (c) manchmal oder nie (keine Antwortmöglichkeit „selten“); (d) nicht/weniger zufrieden; (e) nicht/weniger zufrieden inklusive „derzeit gibt es keine Aufstiegsmöglichkeiten“. Die Unterschiede sind robust signifikant verschieden nach multivariater Analyse mit Kontrollvariablen für personen-, arbeitsplatz- und unternehmensbezogenen Charakteristiken (Regression 2). Signifikanz auf dem 1-Prozent-Niveau (+++/-) und dem 5-Prozent-Niveau (++/-).

Quellen: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012; Institut der deutschen Wirtschaft Köln

<http://link.iwkoeln.de/iw-trends15-02-07-08>

<http://link.iwkoeln.de/iw-trends15-02-07-09regression2>

zur Internetnutzung. Deutlich stärker fallen die Unterschiede bei der Verfügbarkeit von Ressourcen für den Bereich „Handlungsspielräume“ aus. Beschäftigte an Internetarbeitsplätzen haben nach eigenen Angaben deutlich häufiger die Möglichkeit, ihre Arbeit selbst zu organisieren, die Ihnen zugewiesene Arbeitsmenge zu beeinflussen und Pausen frei zu wählen. Zudem arbeiten sie seltener nach Anweisung, sondern eher selbstständig. Flexible Arbeitszeitplanung im Einklang mit familiären Belangen tritt ebenfalls häufiger im Zusammenhang mit Internetarbeitsplätzen auf. Zudem sind die Beschäftigten auf Internetarbeitsplätzen auch signifikant häufiger mit ihrem Einkommen und den Aufstiegschancen zufrieden.

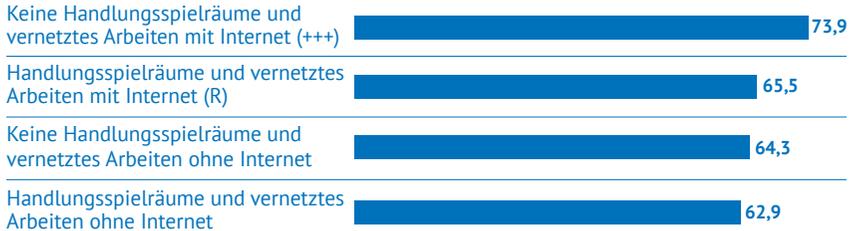
Insgesamt scheint die digitale vernetzte Arbeitswelt gute Voraussetzungen zu bieten, um Arbeitsanforderungen zu begegnen und Belastungen entgegenzuwirken. Damit können die Befunde von Martin und Omrani (2015) anhand der Daten der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung gestützt werden. Der Termin- und Leistungsdruck unter Beschäftigten mit vernetzten Tätigkeiten mag zwar Ausdruck dafür sein, dass die Erreichbarkeit und Transparenz durch das Internet mit hohem Wettbewerbsdruck und hoher Arbeitsintensität auf den einzelnen Schreibtischen einhergeht. Allerdings verfügen die Beschäftigten an Internetarbeitsplätzen im Gegenzug auch in hohem Umfang an Ressourcen, um diesen Anforderungen gerecht zu werden.

Dies bestätigt auch Abbildung 3. Sie gibt den Anteil der Beschäftigten, abhängig von ihrem Handlungsspielraum und dem Grad der Vernetzung mit und ohne das Internet, an, die Termin- und Leistungsdruck als belastend empfinden. Für Beschäftigte, die die Möglichkeit haben, ihre Arbeit selbstständig zu planen, bedeutet die Internetnutzung keinen zusätzlichen Stressfaktor. Nur wenige Beschäftigte weisen keine Handlungsspielräume auf, obwohl sie häufig das Internet nutzen und beruflich kommunizieren müssen. Gerade einmal 4 Prozent aller Beschäftigten haben ein erhöhtes Belastungsrisiko aufgrund einer Dys-Balance von häufig starkem Termin- und Leistungsdruck (Anforderung) und fehlenden Handlungsspielräumen bei einer vernetzten Tätigkeit mit dem Internet (Ressourcen). Diese Beschäftigtengruppe fühlt sich mit einem Anteil von 73,9 Prozent signifikant häufiger belastet als andere Beschäftigte (Abbildung 3, siehe Regression 3).

## Vernetztes Arbeiten mit und ohne Handlungsspielräume

Abbildung 3

Anteil der Beschäftigten mit Belastungen durch Termin- und Leistungsdruck unter den Beschäftigten, die häufig Termin- und Leistungsdruck wahrnehmen, Angaben in Prozent



(Keine) Handlungsspielräume = Beschäftigte, die ihre Arbeit häufig (manchmal, selten oder nie) selbst planen können.  
 Vernetztes Arbeiten mit (ohne) Internet = Beschäftigte, die häufig beruflich kommunizieren müssen und häufig (manchmal bis nie) das Internet nutzen bzw. E-Mails bearbeiten.

Signifikanz auf Basis einer multivariaten Analyse mit Kontrollvariablen für personen-, arbeitsplatz- und unternehmensbezogenen Charakteristiken ermittelt (Regression 3), R = Referenzkategorie, Signifikanz auf dem 1-Prozent-Niveau (+++/-) und dem 5-Prozent-Niveau (+/-/-).

Quellen: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012; Institut der deutschen Wirtschaft Köln



<http://link.iwkoeln.de/iw-trends15-02-07-10>

<http://link.iwkoeln.de/iw-trends15-02-07-11regression3>

## Implikationen

Die vorliegenden Analysen legen nahe, dass Beschäftigte berufliche Anforderungen wie zum Beispiel Multitasking, häufige Unterbrechungen bei der Arbeit durch Telefonate, Kollegen oder Maschinenstörungen sowie Termin- und Leistungsdruck keinesfalls per se als belastend empfinden. Das ändert sich in einer digitalen Arbeitswelt nicht. Signal hierfür ist, dass der Anteil der zufriedenen Beschäftigten auf Internetarbeitsplätzen mit Handlungsspielräumen mit 95 Prozent am höchsten ist. Für eine zusätzliche Regulierung der Arbeitsverhältnisse vor dem Hintergrund psychischer Belastungen besteht daher kein Anlass. Dabei ist ohnehin zu beachten, dass die hier präsentierten Befunde auf der subjektiven Wahrnehmung und dem Empfinden der abhängig Beschäftigten in Deutschland beruhen. Eine Regulierung zur Reduzierung von psychischen Belastungen im Zusammenhang mit dem Arbeitsschutz setzt hingegen eine objektive Messung voraus (vgl. Sandrock/Stowasser, 2014).

Termin- und Leistungsdruck waren schon immer Ausdruck der Arbeitswelt und der Anforderungen, die sich den Unternehmen in einem vernetzten, internatio-

nalisierten Wettbewerbsumfeld stellen. Debatten über Maßnahmen wie automatisch gelöschte E-Mails während des Urlaubs oder ein allgemeines Anrufverbot nach 18 Uhr führen daher in die Irre. Für das Personalmanagement eines Unternehmens ist es sinnvoller, aus eigenem Antrieb zu überprüfen, welche arbeitsplatzbezogenen Stellschrauben zur Bewältigung der vorliegenden Anforderungen hilfreich sein können. Die Eröffnung von Handlungsspielräumen für die Beschäftigten am Arbeitsplatz, die Förderung des sozialen Zusammenhalts und eine angemessene Anerkennung der Arbeitsleistung erweisen sich als die potenziellen Handlungsfelder für eine freiwillige Prävention auf betrieblicher Ebene, um damit einem als belastend empfundenen Termin- und Leistungsdruck entgegenzutreten. Die Digitalisierung der Arbeitswelt eröffnet hier mehr Chancen als Risiken.

## Literatur

BAuA – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, 2010, Psychische Belastung und Beanspruchung im Berufsleben: Erkennen – Gestalten, Dortmund-Dorstfeld

BKK Dachverband – Dachverband der betrieblichen Krankenkassen, 2014, BKK Gesundheitsreport 2014, Gesundheit in Regionen. Zahlen, Daten und Fakten, Knieps, Franz / Pfaff, Holger (Hrsg.), Berlin

Chevalier, Anja / Kaluza, Gert, 2015, Indirekte Unternehmenssteuerung, selbstgefährdendes Verhalten und die Folgen für die Gesundheit, in: gesundheitsmonitor, Nr. 1, Bertelsmann Stiftung, Barmer GEK (Hrsg.), Gütersloh/Wuppertal

EWCS, 2010, European Working Condition Survey, Eurofound

Hall, Anja / Siefer, Anke / Tiemann, Michael, 2014, BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012 – Arbeit und Beruf im Wandel. Erwerb und Verwertung beruflicher Qualifikationen. suf\_3.0; Forschungsdatenzentrum im BIBB (Hrsg.); GESIS Köln (Datenzugang); Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung. doi:10.7803/501.12.1.1.30

Hammermann, Andrea / Stettes, Oliver, 2013, Qualität der Arbeit – zum Einfluss der Arbeitsplatzmerkmale auf die Arbeitszufriedenheit im europäischen Vergleich, in: IW-Trends, 40. Jg., Nr. 2, S. 93–109

Hessenmöller, Anna-Maria / Pangert, Barbara / Pieper, Claudia / Schiml, Nina / Schröer, Sarah / Schüpbach, Heinz, 2014, iga.Barometer 4. Welle 2013: Die Arbeitssituation in Unternehmen, in: iga. Report, Nr. 27, Berlin

IW Köln – Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2015, Fachkräftesicherung im Zeichen der Digitalisierung – Erste ausgewählte Befunde aus dem IW-Personalpanel

Lohmann-Haislah, Andrea, 2012, Stressreport Deutschland, Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), Dortmund/Berlin/Dresden

Martin, Ludivine / Omrani, Nessrine, 2015, An assessment of trends in technology use, innovative work practices and employees' attitudes in Europe, in: Applied Economics, 47 Jg., Nr. 6, S. 623–638

Nöllenheidt, Christoph / Wittig, Peter / Brenscheidt, Simone, 2014, Grundausswertung der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012 mit den Schwerpunkten Arbeitsbedingungen, Arbeitsbelastungen und gesundheitliche Beschwerden, Dortmund/Berlin/Dresden

Oesterreich, Rainer, 2001, Das Belastungs-Beanspruchungskonzept im Vergleich mit arbeitspsychologischen Konzepten, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaften, Nr. 3, S.162–170

Rohmert, Walter / Rutenfranz, Joseph, 1975, Arbeitswissenschaftliche Beurteilung der Belastung und Beanspruchung an unterschiedlichen Industriearbeitsplätzen. Bonn: Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung

Sandrock, Stephan / Stowasser, Sascha, 2014, Psychosoziale Arbeitsbelastung und Erkrankungsrisiken, in: Erkrankungsrisiken durch arbeitsbedingte psychische Belastung, transfer 4, Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf (Hrsg.), S.178–193

Schäfer, Holger / Schmidt, Jörg / Stettes, Oliver, 2013, Qualität der Arbeit, IW-Positionen, Nr.61, Köln

XING, 2015, Kompass Neue Arbeitswelt. Die große XING Arbeitnehmerstudie 2015, XING AG/ Statista GmbH (Hrsg.), Hamburg

## Ways of Mastering Deadline and Performance Pressure in a Networked Working Environment – Results from the BIBB/BAuA Employment Survey

Every second employee in this country frequently experiences severe deadline and performance pressure. How networked an employee is plays a not insignificant role in this. 59.3 per cent of employees at internet-based workplaces most frequently deal with severe deadline and performance pressure. The present analysis, based on the BIBB/BAuA Employment Survey, nevertheless shows that employees at (digitally) networked workplaces do not feel more frequently burdened by high levels of deadline and performance pressure than at other workplaces. Overall, some 95 per cent are (very) satisfied with their work, provided that they can plan their work themselves. Together with the support of their superiors or colleagues and appreciation of the work they do, workplace autonomy is an important resource which can help employees to cope with the diverse psychological demands of their job. The present study highlights two important points: Firstly, employees perceive the various demands their work places on them very differently and do not necessarily experience them as a burden per se. Secondly, employees at digitized workplaces using the Internet professionally have access to an extensive range of supportive resources. Only 4 per cent of all employees in Germany at an Internet-based networked workplace manifest signs of an increased risk of stress due to high levels of deadline and performance pressure combined with a lack of autonomy. While survey results allow of no firm conclusions as to whether there is a need for remedial action from an occupational health and safety point of view, they point to issues which companies' personnel management can usefully address. An effective and efficient HR policy should always bear in mind how the workforce experience and assess their working conditions.

IW-Trends – Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung aus dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 42. Jahrgang, Heft 2/2015; ISSN 0941-6838 (Printversion); ISSN 1864-810X (Onlineversion). Rechte für den Nachdruck oder die elektronische Verwertung erhalten Sie über lizenzen@iwkoeln.de, die erforderlichen Rechte für elektronische Pressespiegel unter [www.pressemonitor.de](http://www.pressemonitor.de)  
© 2015, IW Medien GmbH, Köln; DOI: 10.2373/1864-810X.15-02-07