

Dissertationskonzept: (computervermittelte) Kommunikation in flexiblen Arbeitsformen



aus Job-Demands-Resources Perspektive

Mag. Alessandro Wärzner
Institut für Managementwissenschaften
Technische Universität Wien

Wie wirken sich erlebte Anforderungen und Ressourcen der (computervermittelten) Kommunikation auf die sozialen Beziehungen zwischen flexibel arbeitenden Kolleg_innen aus?

R1: Welche Anforderungen und Ressourcen erleben flexibel arbeitende Mitarbeiter_innen durch die (computervermittelte) Kommunikation mit ihren Kolleg_innen?

Wie wirken sich diese auf die sozialen Beziehungen aus?

R2: Beeinflusst der Fit zwischen Kommunikationsprozessen und Medienwahl die sozialen Beziehungen in Arbeitsgruppen?

Inhalt

**Rahmen-
bedingungen**

**Computervermittelte
Kommunikation (cvK)**

**cvK aus Job-
Demands-Resources
Perspektive**

Methode & Ausblick

Flexibles Arbeiten

Wirkungsmodelle der cvK
Selektionsmodelle der cvK

Anforderungen und Ressourcen im
Forschungskontext

flexibles Arbeiten...

...kennzeichnet sich durch die Wahlfreiheit von Arbeitnehmer_innen, selbst zu entscheiden **wann und wo** sie arbeiten.

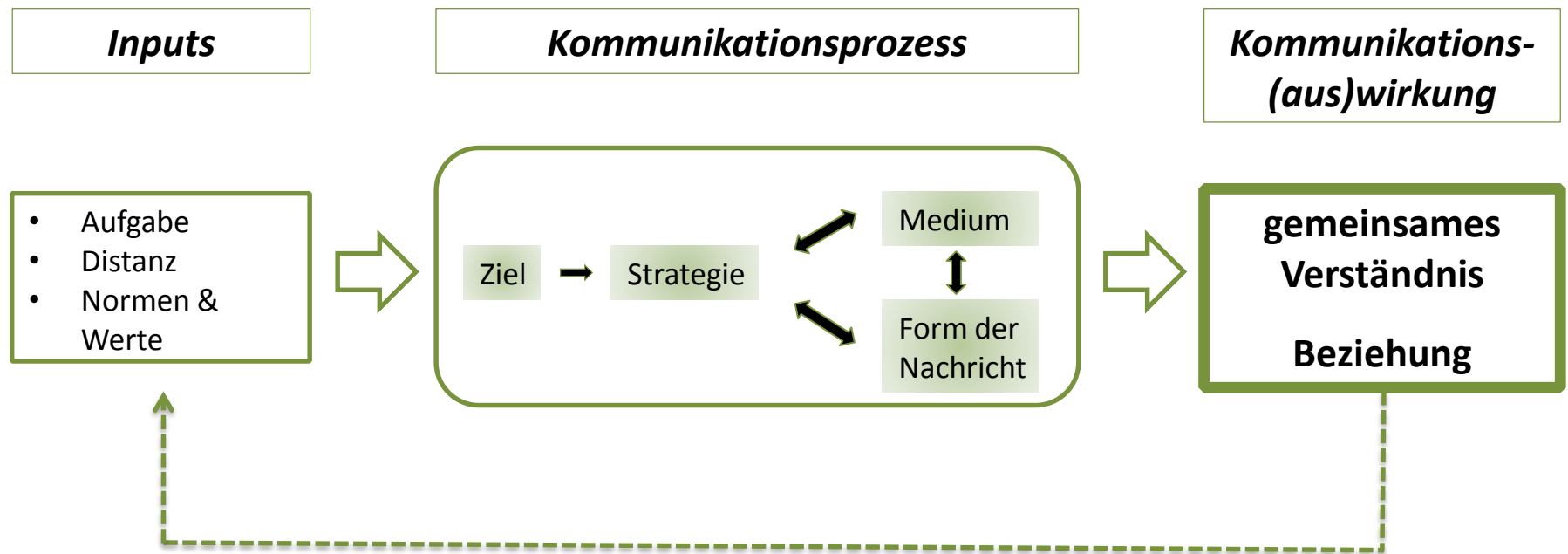
Diese Erhöhung der **Freiheitsgrade** bei der Aufgabenausführung wird durch den Einsatz von **Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT)** ermöglicht.

Informations- und Kommunikationstechnologien

Computervermittelte Kommunikation ist die Bezeichnung für unterschiedliche Anwendungsformen der elektronischen Übermittlung, der Speicherung und des Abrufs von Daten zum Zwecke der Kommunikation durch Menschen über miteinander vernetzte Computer.

(Pelz, 1995, S.32)

kognitiv-affektives Modell der Kommunikation in Organisationen (Te'eni, 2001)



flexibles Arbeiten beeinflusst die sozialen Beziehungen durch reduzierten face-to-face Kontakt und Nutzung von IKT

- Soziale **Beziehungen** zu Kolleg_innen können sich verschlechtern (Gajendran & Harrison, 2007)
- Gefühl der **Loslösung** und **Distanz** (Hylmo et al., 2002) bis hin zur **Soziale Isolation** (Golden et al. 2008)
- Oftmals fehlende Möglichkeiten für **spontane und informelle Interaktionen** (Oertig et al. 2006)
- Erhöhtes Potential für **Konflikte** (Hinds & Mortensen, 2005)

Modelle der computervermittelten Kommunikation (cvK)

Wirkungsmodelle der Medienwahl beschäftigen sich mit den (v.a. sozialen) Auswirkungen der computervermittelten Kommunikation.

Selektionsmodelle der Medienwahl beschäftigen sich mit den Faktoren, die die Entscheidung eines Nutzers für die Verwendung eines bestimmten Mediums beeinflussen.

Wirkungsmodelle I

Reduced-Social-Cues-Ansatz

(Kiesler et al. 1984; Sproull & Kiesler 1986)

- CvK defizitär, da **soziale Hinweisreize** wie nonverbale Signale herausgefiltert werden.
- **Erhöhte Anonymität** und **unvollständige Wahrnehmung** führen zu geringerer Kontrolle des eigenen Verhaltens
- enthemmtes, antisoziales Verhalten

Wirkungsmodelle II

Social Information Processing Theory (Walther, 1992)

- CvK nicht generell defizitär im Vergleich zur Face-to-Face Kommunikation
- **Zwischenmenschliche Informationen** können auch bei textbasierter Kommunikation vermittelt werden.
- **Emoticons** 😊 oder **Akronyme** (cu) können verwendet werden, um fehlende Mimik bzw. spontane Äußerungen zu ersetzen.

Wirkungsmodelle III

Social Identity Model of Deindividuation Effects (SIDE) (Reicher, Spears & Postmes, 1995)

Grundlagen: Social Identity Theorie (Tajfel & Turner 1986) und die Selbstkategorisierungstheorie (Turner et al. 1987).

- **Soziale Identität:** Zugehörigkeitsgefühl einer Person zu einer sozialen Gruppe, das auf den **Merkmale dieser Gruppe** beruht.
- **Personale Identität** entsteht durch **individuelle Eigenschaften**.

Wirkungsmodelle III

SIDE Model (Reicher, Spears & Postmes, 1995)

Unterscheidung zwischen zwei Dimensionen der **De-Individuation** (geschwächte Verhaltenskontrolle, Urteilsprozesse und Bewertungsangst):

- 1. Anonymität (kognitiver Aspekt):** eine Person kann die anderen Kommunikationspartner selbst nicht sehen.
- 2. Fehlende Identifizierbarkeit (strategischer Aspekt):** eine Person kann von anderen nicht identifiziert werden.

Wirkungsmodelle III

SIDE Model (Reicher, Spears & Postmes, 1995)

Personale Identität wird durch **Anonymität** verstärkt:

- Orientierung an **eigenen** Normen und Werten
- Verringert die wahrgenommene Gruppenhomogenität

Soziale Identität wird durch **Anonymität** verstärkt:

- Orientierung an den Normen und Werten der **Gruppe**
- Verstärkt die wahrgenommene Gruppenhomogenität

Geringe Identifizierbarkeit: Orientierung an eigenen Werten und Normen, da keine Sanktionen zu befürchten sind.

Job Demands-Resources Theorie

(Bakker & Demerouti, 2007, 2014)

Dient der Erklärung von **Burnout bzw. Engagement** durch positive (Ressourcen, z.B. Unterstützung, Autonomie) und negative Faktoren (Anforderungen, z.B. Arbeitsdruck, emotionalen Anforderungen) im Arbeitskontext.

- Ressourcen können die Auswirkungen von Arbeitsanforderungen auf erlebte Belastung puffern.
- Ressourcen haben motivierendes Potential, vor allem wenn Arbeitsanforderungen hoch sind.
- Wohlbefinden (kein Burnout, hohes Engagement) sagt organisationale Performance voraus.

Anforderungen durch IKT im Forschungskontext (Day, Paquet, Scott & Hambley, 2012)

ICT-Anforderungen werden als Belastung wahrgenommen und sind mit erhöhtem Stresserleben verbunden.

Auswahl bisher identifizierter Anforderungen durch IKT, die mit sozialen Aspekten in Verbindung stehen:

- Erwartungen an Antwortverhalten
- Erwartungen 24/7 verfügbar zu sein
- Erhöhte Arbeitsbelastung
- Ineffektive Kommunikation
- Einsatz von IKT zur Überwachung

Selektionsmodelle I:

Social-Presence Theory (Short, Williams & Christie, 1976)

- Soziale Präsenz ist eine **Qualität** des Mediums.
Einige Medien (z.B. Videokonferenz) haben höhere soziale Präsenz als andere Medien (z.B. E-Mail).
- Je besser ein Medium in der Lage ist **soziale Hinweise** (Mimik, Gestik, Aussehen, etc.) zu übertragen, desto höher ist seine soziale Präsenz.
- Individuen bewerten die zur Verfügung stehenden Kommunikationsmöglichkeiten kritisch und wählen denjenigen Modus, der ihren Bedürfnissen am nächsten kommt.

Selektionsmodelle II:

Media-Richness-Theory (Draft & Lengel, 1986)

- Entscheidung zur Nutzung eines Kommunikationsmediums hängt von der **Passung (Fit) zwischen den Anforderungen der Situation und den Eigenschaften des Mediums** ab.
- Situationen/Aufgaben werden dabei hinsichtlich ihrer **Mehrdeutigkeit und Unsicherheit**, Medien hinsichtlich ihrer **Reichhaltigkeit** unterschieden.

Selektionsmodelle II:

Media-Richness-Theory (Draft & Lengel, 1986)

Die **Reichhaltigkeit eines Mediums** hängt von vier Aspekten ab:

1. von der Anzahl der zur Verfügung stehenden **Kommunikationskanäle**
2. von der **Schnelligkeit**, mit der **Rückmeldungen** möglich sind
3. von der **Vielfalt** der vermittelten Sprache
4. von der Möglichkeit zur Entstehung **sozialer Präsenz**

Reichhaltige Kommunikation ist vor allem in einer Face-to-Face-Situation, aber auch in einer Videokonferenz möglich, während auf Textkommunikation reduzierte Systeme (wie E-Mail oder Chat) wenig reichhaltig sind.

Selektionsmodelle II:

Media-Richness-Theory (Draft & Lengel, 1986)

Reichhaltige Medien eignen sich besonders zur Bewältigung **mehrdeutiger Aufgaben** (z.B. Verhandlungen).

Weniger reichhaltige Medien eignen sich besser für die Übermittlung **einfacher Fakten** (z.B. Planungsaufgaben).

Selektionsmodelle III:

Media-Synchronicity Theory (Dennis & Valacich, 1999)

Theoretisches Konzept der **Passung** zwischen **Medium und Aufgabe** und Erweiterung hinsichtlich der Kommunikation in **Gruppen**.

Grundannahme, dass zwei unterschiedliche Teilprozesse bei jedem Informationsverarbeitungsprozess stattfinden: **Informationsübermittlung** und **Informationsverdichtung**

Selektionsmodelle III:

Media-Synchronicity-Theory (Dennis & Valacich, 1999)

- I. **Informationsübermittlung** ist das Sammeln von Fakten aus unterschiedlichen Quellen, um einen Problembereich möglichst komplett zu erfassen. Ein geteiltes Verständnis oder der Fokus auf dieselbe Information ist dabei überflüssig.
- II. **Informationsverdichtung** ist das Zusammenführen und Strukturieren dieser Informationen, um zu einer (gemeinsamen) Interpretation der Informationen zu gelangen und einer Informationsüberflutung entgegen zu wirken.

Die Konfiguration und Ausprägung von **Medieneigenschaften** wirkt sich auf die grundlegenden Prozesse der Informationsübermittlung und -verdichtung aus.

Selektionsmodelle III:

Media-Synchronicity-Theory (Dennis & Valacich, 1999)

Medien werden anhand von fünf Merkmalen beschrieben, die bei allen Medien zu finden sind. Ihre Ausprägung kann aber zwischen den Medien und auch innerhalb eines Mediums – je nach Nutzung – unterschiedlich sein.

- 1. Geschwindigkeit des Feedbacks:** beschreibt das Ausmaß, in welchem ein Medium die wechselseitige Kommunikation unterstützt. (Daft und Lengel, 1986; Daft und Wiginton, 1979)
- 2. Symbolvarietät:** stellt die Anzahl der möglichen Wege dar, auf denen eine Information kommuniziert werden kann (z.B. nur schriftlich oder verbal mit allen non- und paraverbalen Möglichkeiten des Ausdrucks).

Selektionsmodelle III:

Media-Synchronicity-Theory (Dennis & Valacich, 1999)

- 3. Parallelität:** bestimmt, wie viele Kommunikationen gleichzeitig geführt werden können (Rice, 1987; Sproull, 1991; Valacich et al., 1993).
- 4. Überarbeitbarkeit:** ist das Ausmaß, in welchem ein Medium dem/der Sender/in erlaubt, eine Botschaft zu bearbeiten, bevor diese versendet wird (Rice, 1987).
- 5. Wiederverwendbarkeit** einer Botschaft: beschreibt inwieweit eine Botschaft im Kontext einer Kommunikation wiederbetrachtet oder weiterverarbeitet werden kann (Rice, 1987; Sproull, 1991).

Selektionsmodelle III:

Media-Synchronicity-Theory (Dennis & Valacich, 1999)

Im Kern der Betrachtung stehen die beiden Faktoren

Feedback und **Parallelität**:

- Medien mit schnellem Feedback und geringer Parallelität ermöglichen **hohe Synchronizität**.
- Medien mit langsamem Feedback und hoher Parallelität ermöglichen **geringe Synchronizität**.

Synchronizität beschreibt das Ausmaß, in dem **Personen zur gleichen Zeit an einer Aufgabe zusammenarbeiten können** und somit einen **gemeinsamen Fokus** auf die selbe Aufgabe haben.

Selektionsmodelle III:

Media-Synchronicity-Theory (Dennis & Valacich, 1999)

Die **Informationsübermittlung** kann divergent ablaufen, d.h. es muss nicht die gesamte Gruppe gleichzeitig dieselbe Aufgabe fokussieren. **Für den Prozess der Informationsübermittlung sind folglich Medien mit niedriger Synchronizität** (langames Feedback, hohe Parallelität) **geeignet**.

Für die Informationsverdichtung sind Medien mit hoher Synchronizität (schnelles Feedback, geringe Parallelität) **adäquater**, da die Gruppenmitglieder über die Bedeutung der Informationen konvergieren und sich darüber verständigen müssen, dass sie sich einig sind, oder nicht.

Forschungslücke I

Basierend auf den Wirkungsmodellen der cvK :

Bisher wurden lediglich Anforderungen (Demands), die mit der Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien verbunden sind identifiziert.

- Welche Ressourcen und weitere Anforderungen durch cvK lassen sich hinsichtlich der sozialen Beziehungen zu Kolleg_innen identifizieren?
- Wie wirken sich diese aus?

Forschungslücke II

Selektionsmodelle beschäftigen sich mit der (idealen) Wahl von IKT. Die Media Synchronicity Theorie postuliert, dass der Fit zwischen Kommunikationsprozessen und Medienwahl zu effektiver Kommunikation führt.

→ Beeinflusst der Fit zwischen Kommunikationsprozessen und Medienwahl die **sozialen Beziehungen** in Arbeitsgruppen?

Methode

R1: Welche Anforderungen und Ressourcen erleben flexibel arbeitende Mitarbeiter_innen durch die (computervermittelte) Kommunikation mit ihren Kolleg_innen?

Qualitativ:

- multinationales Unternehmens aus der IT Branche mit 60 Mitarbeiter_innen
- Leitfadengestützte Interviews (10 Personen)
- heterogenes Sample: Alter, Geschlecht, Hierarchie und Beschäftigungsdauer
- Drei Zeitpunkte: 3 Monate vor, 3 Monate nach und 1 Jahr nach Umstellung auf flexibles Arbeiten
- Qualitative Analyse von N=30 Interviews

Ausblick

R2: Beeinflusst der Fit zwischen Kommunikationsprozessen und Medienwahl die **sozialen Beziehungen** in Arbeitsgruppen?

Mixed-Method-Design:

- Stichprobe: Studentische Arbeitsgruppen
- Quantitativ mittels Fragebögen: Operationalisierung des Fit zwischen Kommunikationsprozessen und Medienwahl sowie der sozialen Beziehungen.
- Qualitativ mittels schriftlicher Reflexionen der Gruppenmitglieder zum Erleben des Gruppenprozesses: zur Validierung quantitativer Ergebnisse.

Kontakt

Mag. Alessandro Wärzner
TU Wien
Institut für Managementwissenschaften
Theresianumgasse 27
1040 Wien

alessandro.waerzner@tuwien.ac.at

<http://www.imw.tuwien.ac.at/aw>

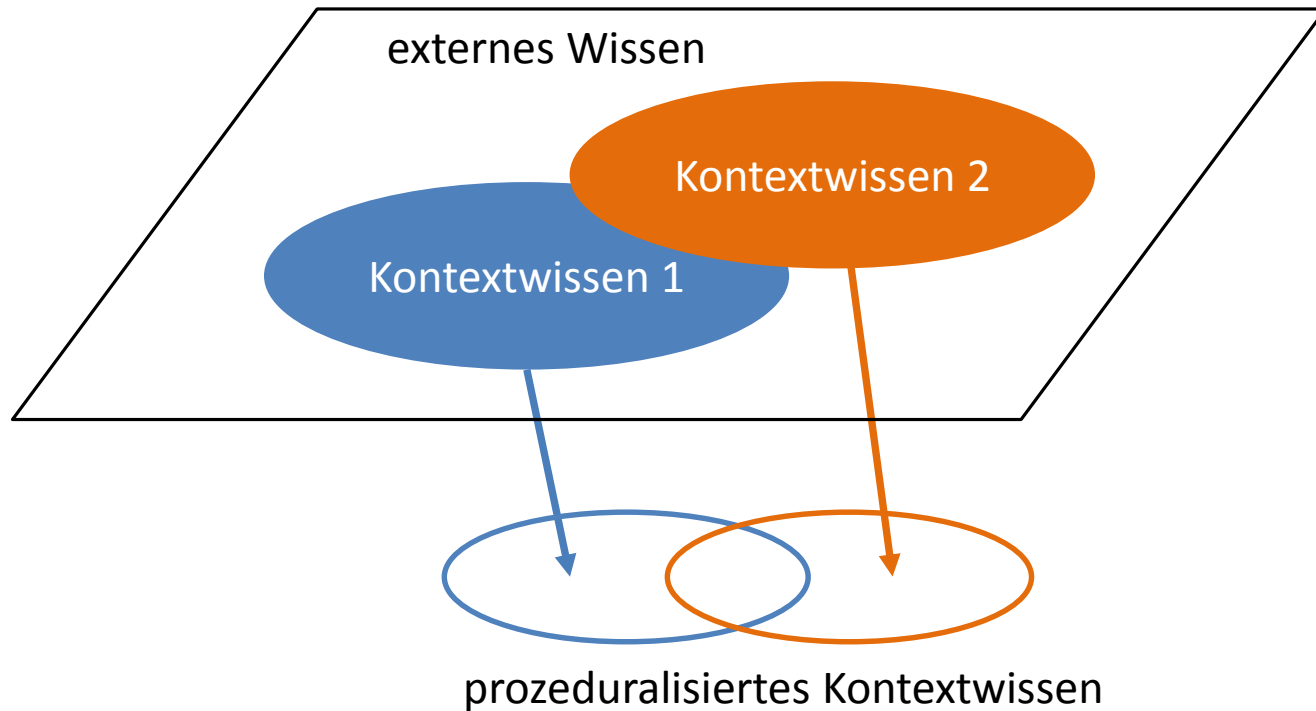
Medium: Synchronizität

	<i>unmittelbare Rückkopplung</i>	<i>Parallelität</i>	SYNCHRONIZITÄT
face-to-face	<i>hoch</i>	<i>mittel</i>	HOCH
Videokonferenz	<i>hoch</i>	<i>mittel</i>	HOCH
E-Mail	<i>niedrig-mittel</i>	<i>hoch</i>	NIEDRIG

Ermöglicht gemeinsamen Fokus

(Dennis, Fuller & Valacich, 2008)

Gemeinsames Kontextverständnis



Ermöglicht den Zugang zu den gleichen Informationen, die Nutzung der gleichen Arbeitsmittel und das Wissen über Arbeitsabläufe und Arbeitskulturen. (Hinds et al. 2003) 32

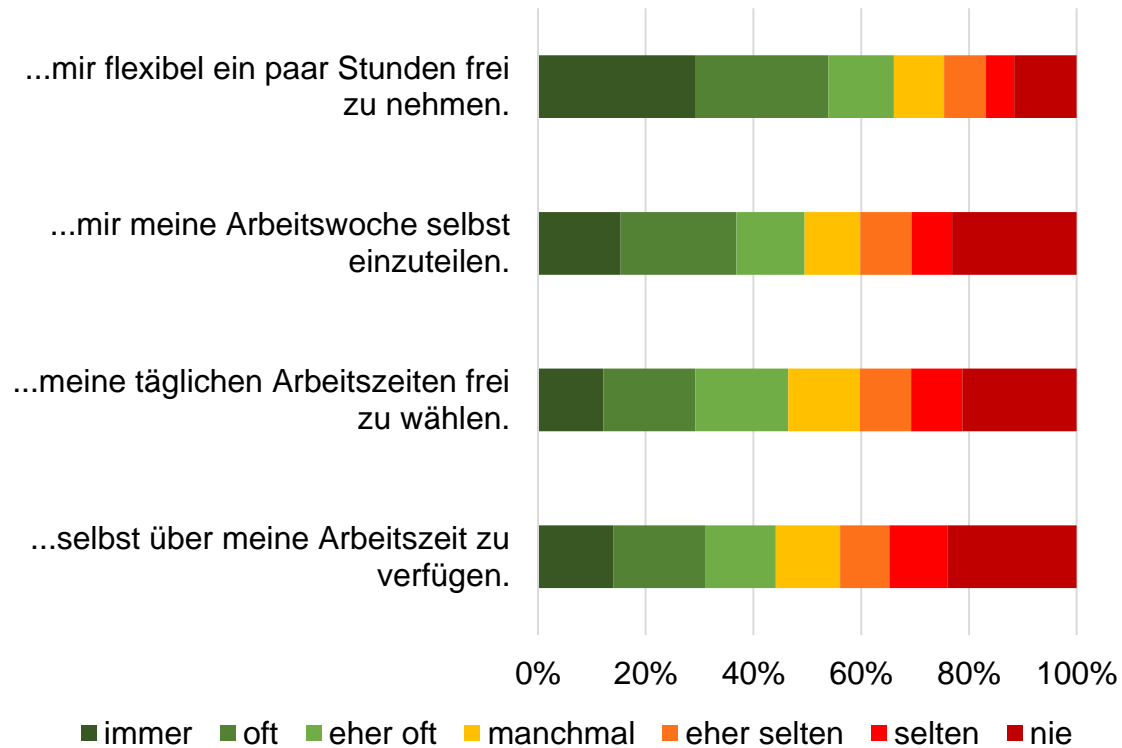
Beziehung:

spontane/informelle Kommunikation

- fördert den Aufbau und die Pflege guter Beziehungen zwischen Kolleg_innen (Hinds et al., 2005)
- hilft, eine ausgeprägte gemeinsame Identität innerhalb eines Teams zu etablieren. (Hinds et al., 2005)
- die Zufriedenheit mit der informellen Kommunikation wirkt sich auf die Zufriedenheit mit der Beziehung zu Kollege_innen aus (Fay et al., 2011)
- Eine gute Beziehung zu den Kolleg_innen steht in positivem Zusammenhang mit deren Arbeitszufriedenheit und der Identifikation mit dem Unternehmen (Fay et al. 2012)
- Die Identifikation mit dem Unternehmen steht allerdings auch im direkten Zusammenhang mit der Häufigkeit informeller Kommunikation (Wiesenfeld et al. 2006)

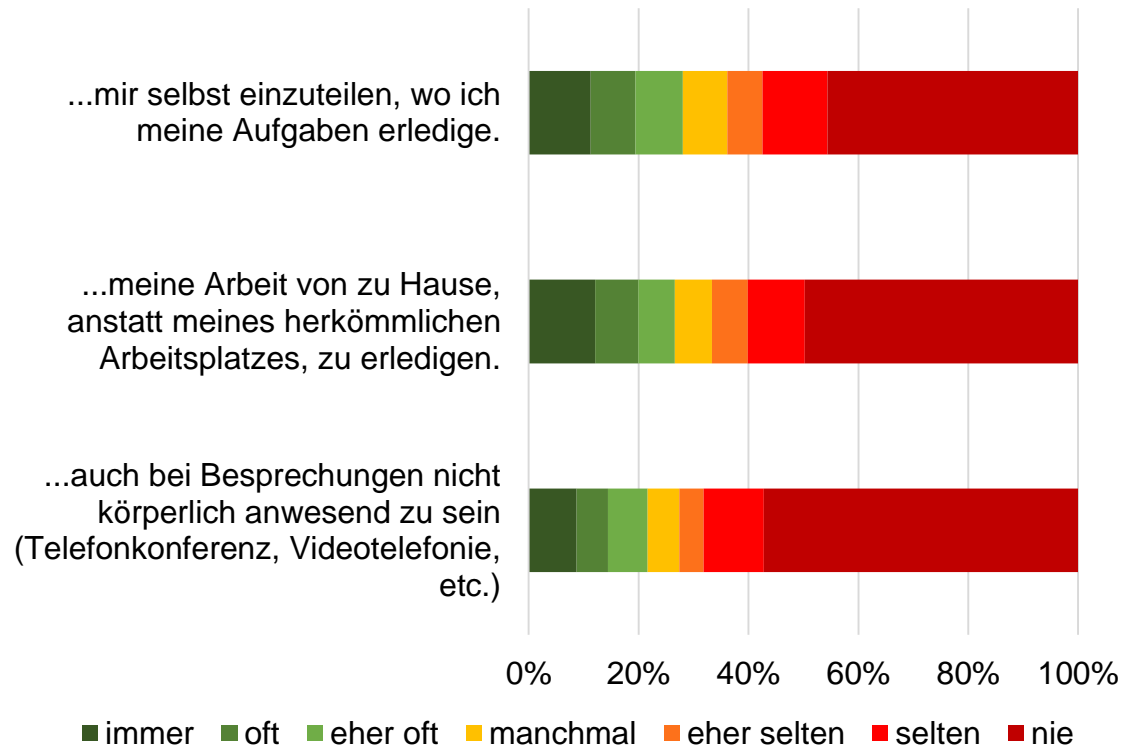
Zeitlich flexibel Arbeiten...

Ich habe die Möglichkeit ...



Örtlich flexibel Arbeiten...

Ich habe die Möglichkeit ...



Örtliche Flexibilität

- Im Vergleich zur zeitlichen Flexibilität ist die örtliche Flexibilität deutlich geringer ausgeprägt. Etwa jede_r 4. Befragte kann von zu Hause arbeiten und auch virtuell an Besprechungen teilnehmen.