

NEW WORK: ARBEITSZUFRIEDENHEIT IN DER ÖFFENTLICHEN VERWALTUNG

Kathrin HILGARTER*^a, Peter GRANIG^a, Holger PENZ^a und Susanne DUNGS^a

^a Fachhochschule Kärnten, Villach, Österreich

* Corresponding Author: Kathrin Hilgarter, k.hilgarter@fh-kaernten.at

Abstract. Der Ausbruch von COVID-19 und die damit einhergehenden Kontaktbeschränkungen haben das Arbeitsleben grundlegend verändert. Insbesondere auch in der öffentlichen Verwaltung hat diese Veränderung zu einem strukturellen Wandel der Arbeitsmuster geführt, der vermutlich mit einer Veränderung der Arbeitszufriedenheit assoziiert ist. Deshalb ist das Ziel der Studie, Einblicke in die aktuelle Arbeitszufriedenheit öffentlicher Verwaltungsangestellter zu erhalten sowie die Erwartungen und Wünsche der Belegschaft zur zukünftigen Arbeitsgestaltung zu ermitteln. Dazu wurden 168 Verwaltungsangestellte einer Bezirksstadt in Kärnten befragt. Die vorliegende Studie zeigt altersspezifische Unterschiede bei der Arbeitszufriedenheit. Zusätzlich zeigt sich, dass ein größeres Maß an Angst gegenüber einer möglichen Veränderung in der Arbeitswelt mit einer geringeren Arbeitszufriedenheit einhergeht. Weiters ist die Arbeitszufriedenheit mit dem Wunsch nach mehr Gleichberechtigung, mehr Transparenz und mehr Nachhaltigkeit sowie dem Alter assoziiert. Diese Ergebnisse lassen den Schluss zu, dass mit Blick auf den Arbeitsplatz der Zukunft, lebensphasenspezifische Instrumente der Mitarbeiterführung und -entwicklung, trotz oder gerade wegen der COVID-19 bedingten Veränderungen des Arbeitslebens, benötigt werden.

Keywords: Arbeitsplatz der Zukunft, Arbeitsflexibilität, Arbeitszufriedenheit, Nachhaltigkeit, Homeoffice, öffentliche Verwaltung.

1 EINLEITUNG

Die Welt war in den letzten Jahrzehnten mit mehreren globalen Wirtschaftskrisen konfrontiert, jedoch hat die aktuelle COVID-19 Pandemie die Einführung digitaler Technologien stärker als je zuvor in sämtlichen Bereichen des menschlichen Handelns beeinflusst [1] und das Arbeitsleben grundlegend verändert [2]. Freiwillige Vorkehrungen wie auch zwingende staatliche Beschränkungen haben Organisationen dazu veranlasst, ihren Mitarbeiter*innen zunehmend die Möglichkeit zu bieten, von zu Hause aus zu arbeiten und bestehende digitale Technologien in ihren Arbeitsalltag zu integrieren [3]. In Österreich haben in Zeiten der Pandemie zumindest zeitweise 1.5 Mio. Arbeitnehmer*innen von zu Hause aus gearbeitet [4]. Auch die öffentliche Verwaltung hat mit diesen Maßnahmen zur Gewährleistung der Kontinuität der Bereitstellung öffentlicher Dienstleistungen beigetragen [5]. Durch die Verlagerung des Arbeitsplatzes ist es denkbar, dass sich die damit in Verbindung

stehenden Arbeitsaufgaben und Anforderungen der Belegschaft ebenfalls änderten. Die bürgernahen Rollen von Beschäftigten im öffentlichen Sektor erfordern beispielsweise jetzt Online- und Remote-Interaktionen [6] anstatt wie zuvor persönliche Beratungsgespräche. Viele Praktiker*innen und Wissenschaftler*innen spekulieren bereits, das neue Arbeitsmodelle wie beispielsweise Homeoffice sowie flexible Arbeitszeiten auch nach der Pandemie die „neue Normalität“ werden wird [7]. Obwohl der Großteil der heutigen Erwerbstätigen einer unbefristeten Vollzeitbeschäftigung nachgehen, hat die zunehmende Veränderung der Arbeitszeiten und Arbeitsorte sowie nicht standardisierter Arbeitsabläufe zu einem strukturellen Wandel der Arbeitsmuster geführt. Dabei kann sich für Mitarbeiter*innen ein neues Gleichgewicht zwischen Berufs- und Privatleben ergeben. Dies wiederum scheint zu einer Verbesserung der Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter*innen zu führen [8]. Studien zeigen, dass Arbeitszufriedenheit ein wichtiger Faktor für die Effizienz und Effektivität in der öffentlichen Verwaltung darstellt [9] und eine entsprechende Unzufriedenheit mit zusätzlichem Ressourcenaufwand für die Organisation einhergehen kann [10]. Es wird davon ausgegangen, dass sowohl das Alter als auch das Geschlecht einen Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit haben kann [11], weshalb diese beiden Faktoren immer auch im jeweiligen Setting analysiert werden müssen. All diese gegenwärtigen Veränderungen erfordern eine aktive Auseinandersetzung mit der aktuellen Arbeitszufriedenheit, den Befürchtungen sowie bestimmten Erwartungen (Transparenz, Nachhaltigkeit, Gestaltungsfreiraum, Gleichberechtigung) in der öffentlichen Verwaltung, um der Belegschaft damit eine Stimme zu geben, um ihre Bedürfnisse, die sich in diesem transformativen Umfeld verändern, systematisch zu verstehen und um Organisationen des öffentlichen Sektors dadurch zu unterstützen, ihre Belegschaft in der Zukunft zu halten.

2 METHODE

2.1 STUDIENTEILNEHMER*INNEN UND ABLAUF

Insgesamt beteiligten sich an der quantitativen Befragung 178 Teilnehmer*innen. Die Einschlusskriterien umfassten ein bestehendes Angestelltenverhältnis in einer öffentlichen Verwaltungsstelle einer Bezirksstadt in Kärnten im Alter zwischen 18 und 59 Jahren. Der Feldzugang erfolgte mittels vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellter E-Mail-Adressen durch eine Befragungswelle, welche im Vorfeld von Führungskräften angekündigt wurde. Nach Bereinigung des Datensatzes wurde eine Fallzahl von $n = 168$ Fragebögen ausgewertet. Von den befragten kärntnerischen Verwaltungsangestellten waren 61.3% weiblich, 14.3% zwischen 18-29 Jahre alt, 44.0% waren im Alter zwischen 30-44 Jahren und 41.7% der Teilnehmer*innen waren zwischen 45-59 Jahre alt. Von den Befragten gaben 76.8% an, in Vollzeit zu arbeiten. Hinsichtlich der Arbeitszeiten gaben 78.6% der Teilnehmer*innen an, aktuell einen Mix aus flexiblen und fixen Arbeitszeitbestandteilen zu haben.

2.2 FRAGEBOGEN

Der Fragebogen enthält Informationen über die aktuelle Arbeitssituation (11 Items), Zufriedenheit mit der aktueller Arbeitssituation (15 Items), die Einstellung zur zukünftigen Arbeitswelt (5 Items), Erwartungen der Belegschaft an den Arbeitsplatz der Zukunft (43 Items) sowie eine offene Frage nach der Beschreibung des idealen Arbeitsplatzes der Zukunft anhand von drei Stichwörtern, welche anschließend aufgrund inhaltlicher Ähnlichkeit in 18 Kategorien geclustert werden konnten. Die Erhebung wurde online mittels SurveyMonkey durchgeführt.

2.3 STATISTISCHE ANALYSEN

Da die Arbeitszufriedenheit (abhängige Variable; Summenscore von 15 Items; Cronbach $\alpha = .89$) keiner Normalverteilung folgte, wurden univariat nicht-parametrische Verfahren (Mann-Whitney U-Test, Kruskal-Wallis-Test) zur statistischen Analyse angewendet. Zusätzlich wurde eine multiple lineare Regression berechnet, um den Zusammenhang zwischen der Arbeitszufriedenheit und dem Wunsch nach mehr Transparenz, Gleichberechtigung, Gestaltungsfreiraum, Nachhaltigkeit sowie des Alters und des Geschlechtes zu untersuchen.

3 ERGEBNISSE

3.1 ARBEITSZUFRIEDENHEIT UND SOZIODEMOGRAFISCHE UNTERSCHIEDE

Frauen (Mdn = 49) weisen in diesem Setting keine signifikant höhere Arbeitszufriedenheit am Arbeitsplatz in der öffentlichen Verwaltung auf als Männer (Mdn = 48), exakter Mann-Whitney-U-Test: $U = 3\ 04$, $z = -.58$, $p = .56$. Ein Kruskal-Wallis-Test zeigt, dass die Arbeitszufriedenheit in der öffentlichen Verwaltung durch die Altersgruppe beeinflusst wird $H_{(2)} = 10.32$, $p < .01$. Verwaltungsangestellte zwischen 45-59 Jahren (Mdn = 51) zeigen höhere Zufriedenheitswerte als Personen zwischen 30-44 Jahren (Mdn = 46) oder 18-29-Jährige (Mdn = 48). Post-hoc Tests (Dunn-Bonferroni-Tests) zeigen, dass sich die Gruppen "30-44 Jahre" und "45-59 Jahre" signifikant voneinander unterscheiden ($z = -3.67$, $p < .001$). Es handelt sich um einen schwachem Effekt nach Cohen [12] mit $r = .28$.

3.2 ARBEITSZUFRIEDENHEIT UND BEFÜRCHTUNGEN

Bei Personen, die sich ängstlich über eine mögliche Veränderung in der Arbeitswelt fühlen (Mdn = 48), ist die Arbeitszufriedenheit mit der eigenen Tätigkeit geringer als bei weniger ängstlichen Personen (Mdn = 50), exakter Mann-Whitney-U-Test: $U = 1572.50$, $z = -2,09$, $p < .05$. Die Effektstärke nach Cohen [12] liegt bei $r = .16$ und entspricht einem schwachen Effekt.

3.3 ARBEITSZUFRIEDENHEIT UND ERWARTUNGEN

Eine multiple Regression mit Arbeitszufriedenheit als der abhängigen Variablen und der Wunsch nach mehr Nachhaltigkeit, Transparenz, Gestaltungsfreiraum, Gleichberechtigung sowie des Alters und Geschlechts als erklärende Variablen ist signifikant, $F_{(6,163)} = 4.84$, $p <$

.001, $R^2 = .15$, $R^2_{\text{adjusted}} = .12$. Der Wunsch nach mehr Gleichberechtigung ist der stärkste signifikante Einflussfaktor auf die Arbeitszufriedenheit, $\beta = -.27$, ($t_{(157)} = -3.60$; $p < .001$). Mit zunehmenden Wunsch nach mehr Gleichberechtigung sinkt die Arbeitszufriedenheit um 2.08 Einheiten, $B = -2.08$. Alter ist der zweitstärkste signifikante Einflussfaktor auf die Arbeitszufriedenheit, $\beta = .19$, ($t_{(157)} = 2,46$; $p < .05$). Mit zunehmendem Alter steigt die Arbeitszufriedenheit um 1.96 Einheiten, $B = 1.96$. Der Wunsch nach mehr Transparenz ist ebenfalls ein signifikanter Einflussfaktor auf die Arbeitszufriedenheit, $\beta = -.17$, ($t_{(157)} = -2.22$; $p < .05$). Mit zunehmenden Wunsch nach mehr Transparenz sinkt die Arbeitszufriedenheit um 1.79 Einheiten, $B = -1.79$. Auch der Wunsch nach mehr Nachhaltigkeit ist ein signifikanter Einflussfaktor auf die Arbeitszufriedenheit, $\beta = -.15$, ($t_{(157)} = -1,98$; $p < .05$). Mit steigendem Wunsch nach mehr Nachhaltigkeit, sinkt die Arbeitszufriedenheit um .50 Einheiten, $B = -.50$.

3.4 WÜNSCHE UND ERWARTUNGEN AN DEN ARBEITSPLATZ DER ZUKUNFT

Die offene Frage zu den Wünschen und Erwartungen an den Arbeitsplatz der Zukunft zeigt deutlich, dass insbesondere flexiblen und planbaren Arbeitszeiten ($n = 98$), der Möglichkeit Homeoffice zu nutzen ($n = 66$), technischer Ausstattung ($n = 64$), einer ausgewogenen Work-Life-Balance ($n = 49$), einem kollegialen und freundlichen Zusammenarbeiten ($n = 43$) sowie Aufstiegsmöglichkeiten ($n = 36$) eine wesentliche Bedeutung zukommt.

4 SCHLUSSFOLGERUNG

Insgesamt hat diese Studie gezeigt, dass Ängstlichkeit gegenüber den Veränderungen der Zukunft dazu beitragen kann, Unzufriedenheit am Arbeitsplatz zu erklären. Gerade ängstliche Einstellungen wurden und werden in der Pandemie verstärkt. Als Beitrag zur Arbeitszufriedenheit braucht es nun besondere Aufmerksamkeit, arbeitsplatzbezogene Zukunftsängste zu nehmen. Angesichts der Tatsache, dass sich das Arbeitsleben verändert, sollten Führungskräfte von Mitarbeiter*innen der öffentlichen Verwaltung darauf achten, mehr Transparenz und Gestaltungsfreiräume einzuräumen. Transparenz zielt auf die Sachlichkeit von Entscheidungen und die Nachvollziehbarkeit von Begründungen ab. Auch der Wunsch nach mehr Nachhaltigkeit ist ein signifikanter Einflussfaktor auf die Arbeitszufriedenheit. Dies lässt den Schluss zu, dass Verwaltungsbehörden, die sich auf Nachhaltigkeit als Teil ihrer Entwicklungsstrategie konzentrieren, Verantwortung zeigen. Dies wiederum kann sich positiv auf die Mitarbeiter*innen auswirken, indem sich ihre Tätigkeit positiv auf soziale, ökologische und ökonomische Belange auswirkt und ihrer Tätigkeit so einen Sinn verleiht. Darum ist es besonders wichtig, Nachhaltigkeit als Teil der Strategieentwicklung zu berücksichtigen sowie Maßnahmen zur Nachhaltigkeit zu setzen. In den Ergebnissen zeigt sich, dass Gleichberechtigung gepaart mit Alter die relativ stärksten Einflussfaktoren für die Arbeitszufriedenheit sind. Insgesamt hat diese Studie gezeigt, dass die Unterschiede in der Arbeitszufriedenheit einem annähernden U-Muster entlang des Alters

folgen. Die allgemeine Arbeitszufriedenheit, ausgehend von den Jüngeren, nimmt im mittleren Lebensabschnitt zunächst ab und steigt mit zunehmendem Alter wieder auf einen Höchststand. Es liegt die Vermutung nahe, dass gerade in dieser Altersgruppe Fragen der Work-Life-Balance, im Sinne der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie von Familie und Karriere, eine Rolle spielen, wie sich auch in den offenen Antworten zeigt (flexibel & planbar, Ausgewogenheit, Kollegialität, Aufstiegschancen). Es benötigt deshalb, trotz oder gerade wegen der COVID-19 bedingten Veränderungen des Arbeitslebens, lebensphasenspezifische Instrumente der Mitarbeiterführung und -entwicklung.

5 ACKNOWLEDGEMENT

Die Studie wurde von der Forschungsgruppe SIRaD durchgeführt. Die Autor*innen erklären, dass keine Interessenkonflikte bestehen.

6 REFERENZEN

- [1] A. V. Shkalenko und E. A. Fadeeva, „Analysis of the Impact of Digitalization on the Development of Foreign Economic Activity During COVID-19 Pandemic“, *Advances in Economics, Business and Management Research*, Nr. 138, 2020. S. 1190–1195.
- [2] L. Nagel, „The influence of the COVID-19 pandemic on the digital transformation of work“, *IJSSP*, 9/10, 2020. S. 861–875.
- [3] D. Spurr und C. Straub, „Flexible employment relationships and careers in times of the COVID-19 pandemic“, *Journal of vocational behavior*, 2020. S. 103435.
- [4] W. Bachmayer und J. Klotz, *Homeoffice: Verbreitung, Gestaltung, Meinungsbild und Zukunft: Zusammenfassung der österreichweit ersten integrierten Befragung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern sowie Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern*. Wien, 2021.
- [5] A. Belzunegui-Eraso und A. Erro-Garcés, „Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis“, *Sustainability*, Nr. 9, 2020. S. 3662.
- [6] C. Schuster *et al.*, „Responding to COVID-19 Through Surveys of Public Servants“, *Public administration review*, 2020.
- [7] M. Bartz und C. Schwand, *Spielregeln für Mobiles Arbeiten: Best Practices, Tipps und Empfehlungen für die Gestaltung mobil-flexibler Arbeitsweisen*. Kindle Direct Publishing, 2021.
- [8] A. A. Davidescu, S.-A. Apostu, A. Paul und I. Casuneanu, „Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees—Implications for Sustainable Human Resource Management“, *Sustainability*, Nr. 15, 2020. S. 6086.
- [9] N. Tomažević, A. Leben, P. Kovač und A. Aristovnik, „Excellence in public administration: job satisfaction as a factor of good administration“, *IJHRDM*, 1/2, 2018. S. 127.
- [10] S. D. Camp und E. G. Lambert, „The Influence of Organizational Incentives on Absenteeism“, *Criminal Justice Policy Review*, Nr. 2, 2006. S. 144–172.
- [11] M. Bojadjiev, S. Petkovska, T. Misoska und J. Stojanovska, „Perceived work environment and job satisfaction among public administration employees“, *Eur J Appl Econ*, Nr. 1, 2015. S. 10–18.
- [12] J. Cohen, „Statistical Power Analysis“, *Curr Dir Psychol Sci*, Nr. 3, 1992. S. 98–101.