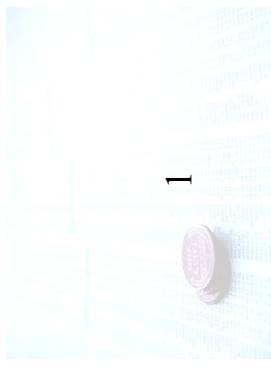


Unternehmenswahl und Arbeitsmotivation in Zeiten der Wirtschaftskrise: Psychologische Überlegungen und empirische Befunde.

Dr. Julia Pitters
Webster University
Psychology Department
Berchtoldgasse 1
1220 Vienna, Austria



Inhalt

- Psychologische Fragestellungen zur Wirtschaftskrise
- Studie 1: Wirtschaftskrise und Wahl des Unternehmens
- Studie 2: Wirtschaftskrise und Stress/Hilflosigkeit bei Studenten
- Studie 3: Wirtschaftskrise und Arbeitsmotivation bei Beschäftigten
- Empfehlungen an Unternehmen



Einleitung

- Medien berichten täglich über (Hiobs-)botschaften zur Wirtschaftskrise, beziehen sich auf Ökonomische Daten
- Beispiele
- Arbeitslosenquote steigt von 5,2% (2. Quartal 2008) auf 6,7% (2. Quartal 2009).
- Kurzarbeit (2008 waren 700 Personen in Österreich in Kurzarbeit, 2009 53.180)
- Konsumbereitschaft (ist laut GFK Konsumklimaindex nicht zurückgegangen)

Repräsentativbefragungen

Beispiele

- 61% der Österreicher glauben, dass Höhepunkt der Krise noch bevorsteht (Eurobarometer, 2009)
- 75% der Deutschen befürworten Staatshilfen für kleinere und mittlere Betriebe (infratest-dimap, März 2009).



Fragestellungen der Wirtschaftspsychologie

- Welche psychologischen Mechanismen wirken auf Arbeitnehmer, selbst wenn sie nicht direkt von der Krise betroffen sind?
- Arbeiten Personen lieber für ein traditionelles oder für ein innovatives Unternehmen?
- Welche Eigenschaften der Unternehmenskultur sind besonders wichtig?
- Wie wirken sich Gedanken an die Krise auf das Stressempfinden aus?
- Welchen Einfluss hat die Wahrnehmung der Krise auf die Arbeitsmotivation?

Studien zu den psychologischen Auswirkungen der Krise wurden an der Webster University durchgeführt.



Studie 1: Krise und Unternehmenswahl*

Wirkt sich die Krise auf die Wahl eines Unternehmens aus?

- Unternehmen definieren sich über eine **Unternehmenskultur**
Kognitives Netzwerk, das aus Einstellungen, Werten, Verhaltensnormen, und Erwartungen der Mitglieder einer Organisation besteht.
- Die dominante Unternehmenskultur kann als *spezifische allumfassende Persönlichkeit* einer Organisation verstanden werden (Greenberg & Baron, 2008)
- Anhand dieser Definition wurden zwei fiktive Unternehmen entworfen.

*In Zusammenarbeit mit Elena Hoebeke, Jacob Kennedy & Marta Kiprovskaja



Unternehmen A



- Hat eine lange Tradition
- Stetige Entwicklung
- Stringente Unternehmenshierarchie, die Führungskräfte haben die größte Autorität
- Die ältesten und erfahrensten Arbeitskräfte haben die Chance aufzusteigen
- Arbeitsplätze sind sicher, Firma würde lieber auf Zuwächse verzichten als jemanden zu entlassen
- Förderungen sind an individuelle Entwicklung angepasst und nicht direkt von der Effizienz abhängig
- Es gibt festgesetzte Arbeitszeiten und Gehälter.



Unternehmen B



- Eher neu am Markt
- schnelle Entwicklung in den letzten 10 Jahren
- Flexible Struktur, Fokus liegt auf Teamarbeit und Teamentscheidungen
- Trainingsprogramme für die Mitarbeiter zur Fortbildung in verschiedenen Bereichen
- Talentierte Mitarbeiter bekommen professionelle Unterstützung, um aufzusteigen
- Die Firma setzt auf Globalisierung und die Entwicklung origineller Produkte und Ideen
- Arbeitszeiten sind flexibel, Bezahlung basiert auf Produktivität und persönlichen Errungenschaften.

Durchführung, Studie I

Stichprobe: $N = 100$ Personen, 58% weiblich, 42% männlich, im Alter zwischen 18 und 59 Jahren

Personen beurteilten beide Unternehmen bezügl.

Zusatzfragen

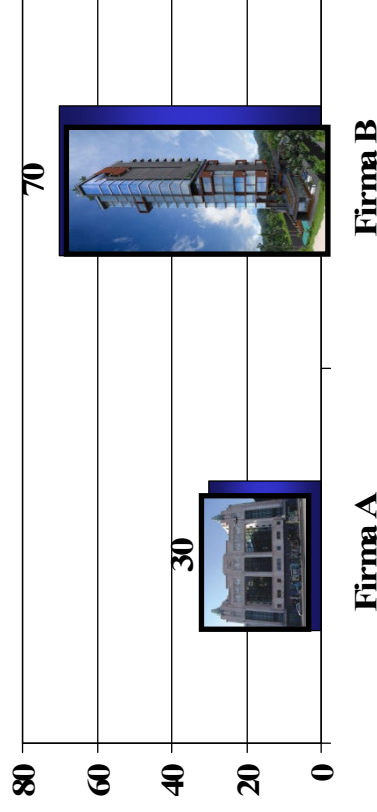
- Struktur
 - Ethik
 - Stabilität
 - Arbeitszeiten
 - Gehaltssystem
 - Bestehen gegen Finanzkrise
 - Für welches Unternehmen sie lieber arbeiten würden.
- Sind Sie persönlich von der Krise betroffen?
 - Kennen Sie jemanden, der von der Krise betroffen ist?



Ergebnisse, Studie I

- 46% gaben an, selbst von der Krise betroffen zu sein.
- 86% kennen jemanden, der von der Krise betroffen ist.

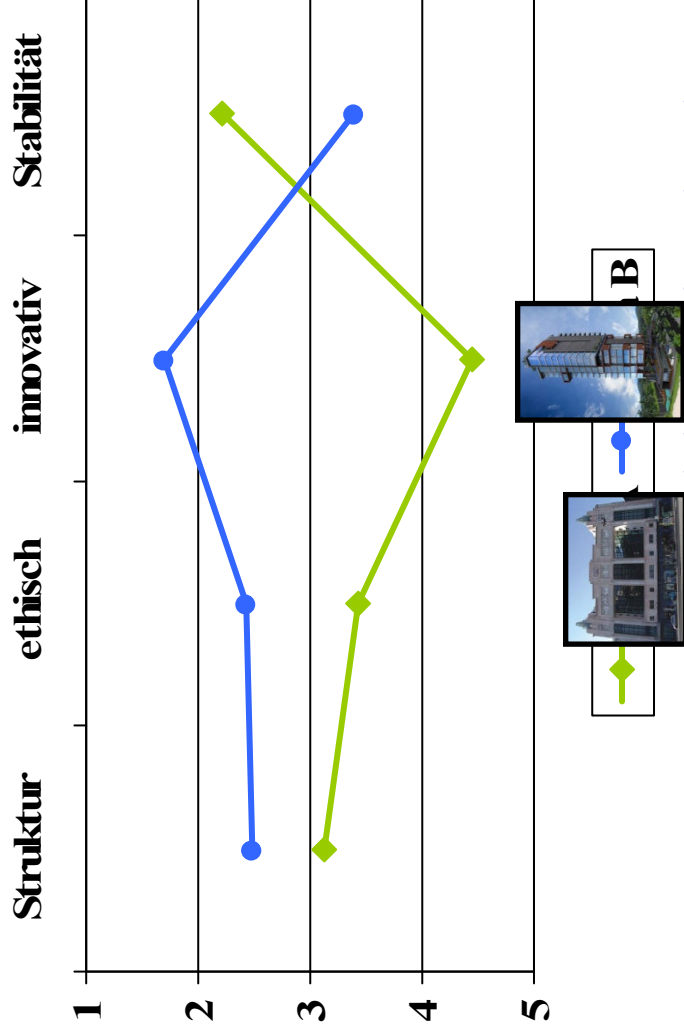
Für welches Unternehmen würden Sie lieber arbeiten?



- Von denjenigen, die jemanden kennen, der von Krise betroffen ist, würden sich 35% für Unternehmen A entscheiden, von den 14 Personen, die niemanden kennen, der betroffen ist, wählte keine Person Unternehmen A.

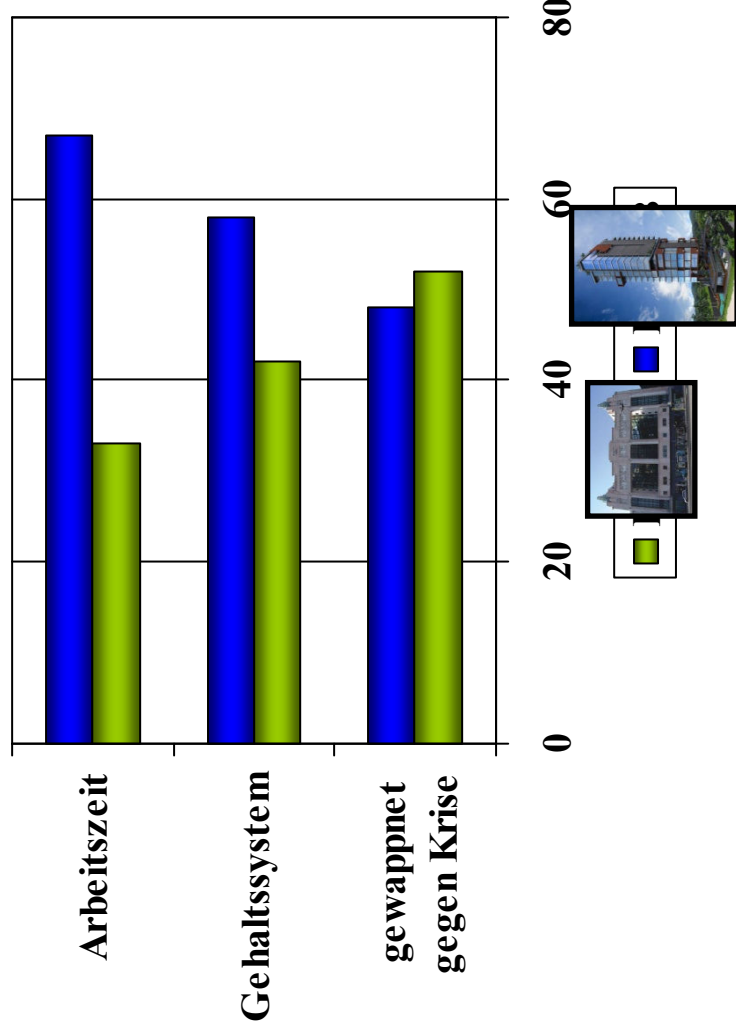
Ergebnisse, Studie I

- Wie bewerten Sie die Firmen A und B hinsichtlich
- Firmenstruktur (1 = sehr gut, 6 = sehr schlecht)
- Ethik (1 = sehr ethisch 6 = sehr unethisch)
- Kreativität/Innovation (1 = sehr innovativ, 6 = gar nicht kreativ)
- Stabilität (1 = sehr stabil, 6 = sehr instabil)?



Ergebnisse, Studie I

Welche Firma bevorzugen Sie bezüglich...



- Von denjenigen, die persönlich betroffen sind, glauben 64%, dass Firma A besser gegen die Krise gewappnet ist, von denjenigen, die nicht betroffen sind, nur 42%.



Fazit, Studie I

- Insgesamt würde die Mehrheit lieber für Unternehmen B arbeiten, unabhängig davon ob man von der Krise betroffen ist.
- Unternehmen B wird hinsichtlich Ethik, Struktur, Innovation, Arbeitszeit und Gehaltssystem gegenüber A bevorzugt.
- Unternehmen A wird als stabiler angesehen.
- Von den Betroffenen glaubt zwar die Mehrheit, dass Firma A besser gegen die Krise gewappnet ist als Firma B, trotzdem würde auch hier die Mehrheit lieber für B arbeiten.



Studie II: Krise und Stress/Hilflosigkeit

Erhöht die Wirtschaftskrise die Stresswahrnehmung und Hilflosigkeit?*

- Kurzzeitiger Stress (Kontrollverlust) führt zu Reaktanz (Wiederherstellen der eigenen Freiheit), kann einen positiven Effekt auf die Arbeitsmotivation haben.
- Langanhaltender Stress (Kontrollverlust) kann zu erlernter Hilflosigkeit führen (Seligman, 1975; Wortman & Brehm, 1975)
- Unter Hilflosigkeit werden Personen passiv, hat negativen Effekt auf die Arbeitsleistung (Roth & Kubal, 1975; Scheffer & Witte, 2004).

*In Zusammenarbeit mit Dragana Dautovic & Myriam Masa



Studie II

Stichprobe: $N = 74$ Studenten der Webster University, 35 weiblich, 39 männlich.

Material: Items aus perceived stress questionnaire (PSQ) (Fliege et al. 1993)

Positive Items (Freude, Entspannung):

z.B. „Sie sind leichten Herzens“ „,Sie sind voller Energie“(Skala 1 = nie bis 4 = immer)

Negative Items (Sorgen, Anspannung):

z.B. „Sie fühlen sich frustriert.“ „,Sie fühlen sich unter Termindruck“

Hilflosigkeit

- Wie groß ist Ihr Gefühl der Hilflosigkeit, wenn Sie an die Krise denken?
(1 = nicht vorhanden 4 = sehr groß)
- Fühlen Sie sich persönlich durch die Finanzkrise bedroht?
- Wie groß ist Ihr Vertrauen, später einen Job zu finden?



Ergebnisse Studie II

- Diejenigen, die sich durch Finanzkrise bedroht fühlen, empfinden weniger positive Gefühle, stattdessen mehr negativen Stress und mehr Hilflosigkeit unabhängig davon, ob die Fragen zur Krise am Anfang oder Ende gestellt wurden.
- Frauen empfinden mehr negativen Stress als Männer.
- Je hilfloser sich Personen fühlen, desto weniger Vertrauen haben sie, später einen Job zu finden.



Fazit Studie II

- Studenten, die sich durch die Finanzkrise bedroht fühlen, erleben mehr negativen Stress und Hilflosigkeit.
- Hilflosigkeit vermindert den Glauben daran, später einen Job zu finden.

Implikationen

- Teufelskreis: Keine Bedrohung führt zu positivem „Stress“ und zu mehr Vertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit. Bedrohung durch die Wirtschaftskrise führt zu negativem Stress/Hilflosigkeit, hemmt Motivation.
- Bedrohung durch die Wirtschaftskrise fördert negativen Stress und Hilflosigkeit, kontraproduktiv für Innovationen.



Studie III: Krise und Arbeitsmotivation

Wird die Arbeitsmotivation durch die Wirtschaftskrise beeinflusst?*

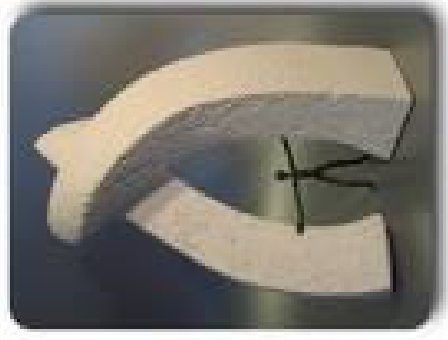
- Motivation ist der wichtigste Faktor, um Unternehmenserfolg zu gewährleisten (Certo, 2006).
- Herzbergs Motivationstheorie differenziert zwischen
- **Hygienefaktoren**, bewahren vor Arbeitsunzufriedenheit = (Firmenpolitik, Beziehung zu Kollegen, Gehalt, Arbeitsplatzsicherheit)
= extrinsische Motivation
- **Motivatoren**, tragen zur Arbeitszufriedenheit bei (Zielerreichung, die Arbeit an sich, Verantwortung)
= intrinsische Motivation

*In Zusammenarbeit mit Marta Macner und Bernarda Popovic



Studie III

- Wenn Personen an die Krise denken, sind sie mehr intrinsisch oder extrinsisch motiviert?
- In Zeiten von Rezession sind Personen leichter extrinsisch als intrinsisch zu motivieren (Sheldon & Kasser, 2008).
- Methode: Priming, das Verfügbarmachen eines bestimmten Inhalts kann unbewusst die Beantwortung weiterer Fragen beeinflussen.



Durchführung Studie III

Stichprobe: $N = 65$ Beschäftigte in Wien, 40 männlich, 25 weiblich.

- Material: Arbeitsmotivationskala (Wherry & South, 1977).

Intrinsische Motivationsitems, Beispiele:

„Ich mag Aufgaben, an denen ich lernen und wachsen kann“

„Ich schätze es, die Möglichkeit zu bekommen, kreativ und erfinderisch zu sein.“

Extrinsische Motivationsitems, Beispiele:

„Arbeitsplatzsicherheit ist mir wichtig.“

„Mein Job-Titel ist mir wichtig.“

Die Frage „wie stark fühlen Sie sich durch die Finanzkrise bedroht?“

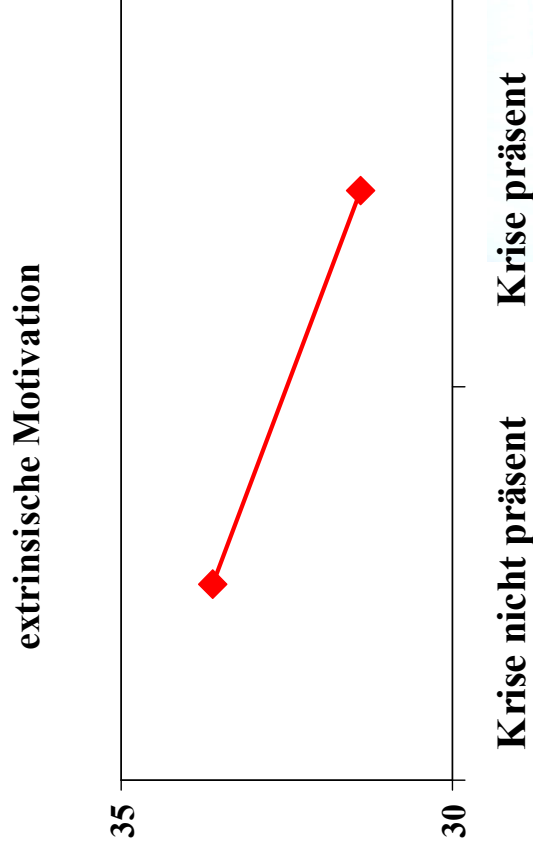
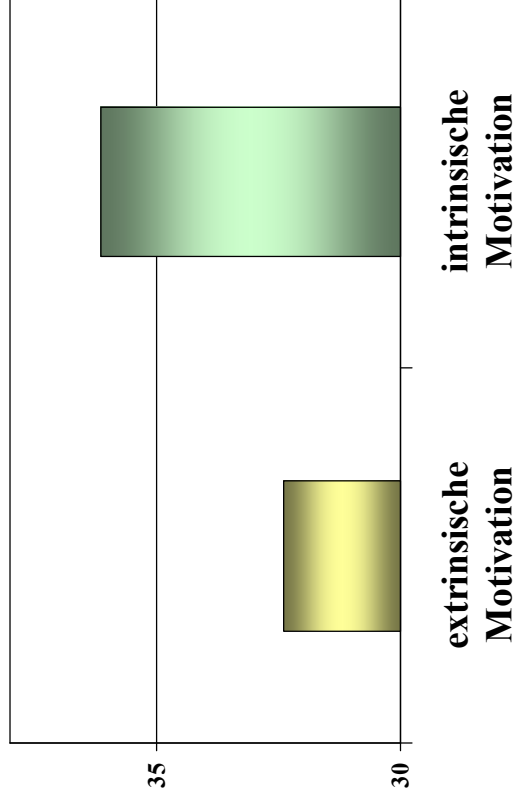
(1 = gar nicht bis 5 = sehr stark)

wurde bei der Hälfte der Befragten zu Beginn, bei der anderen am Ende gestellt.



Ergebnisse Studie III

- Insgesamt fühlen sich die Personen mittelmäßig bedroht $M = 2.45$ ($SD = 1.24$)
- Intrinsische Motivation ist insgesamt höher als extrinsische Motivation.
- Wurde die Frage nach der Bedrohung durch die Krise am Anfang gestellt, war die extrinsische Motivation geringer als wenn sie am Ende gestellt wurde.
- Intrinsische Motivation ist hingegen stabil.



Fazit Studie III

- Wenn extrinsische Motivation wie im Fall der Krise nicht gegeben ist, verlassen sich Menschen mehr auf intrinsische Motivation.
- Intrinsische Motivation ist ein stabiles Merkmal, extrinsische Motivation ist von äußeren Bedingungen abhängig.

Chancen für Unternehmen

- Umstellung auf Kurzarbeit.
- Intrinsische Motivation ist notwendig für neue Wege und Innovationen.
- Ehrenamtliches Engagement könnte wachsen.



Zusammenfassung Studien

- Personen bevorzugen ein innovatives Unternehmen mit flexiblen Strukturen gegenüber einem traditionellen Unternehmen, auch wenn dieses als stabiler und als besser gewappnet gegen die Finanzkrise angesehen wird.
- Bedrohtheit durch die Finanzkrise verursacht bei Studierenden Stress/Hilflosigkeit und senkt das Vertrauen in die spätere Karriere.
- Personen lassen sich stärker intrinsisch als extrinsisch motivieren, Gedanken an die Wirtschaftskrise vermindern die extrinsische Motivation zusätzlich.



Empfehlungen an Unternehmen

- Psychologische Bedeutung der Krise hängt von der individuellen Wahrnehmung ab, Interventionen sollten subjektives Empfinden berücksichtigen!
- In Krisenzeiten sind Menschen offen für Innovation: daher neue Wege gehen und nicht auf alten Konzepten ausruhen!
- Bewusstsein für positive (kurzfristige) und negative (langfristige) Stressoren entwickeln, Hilflosigkeit vermeiden!
- Intrinsische Motivation fördern (wenn äußere Sicherheiten fehlen), Verantwortungsgefühl stärken, Flexibilität anbieten!
- Ethische Grundsätze/Firmenphilosophie transparent machen, mit Mitarbeitern diskutieren!



Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Dr. Julia Pitters
Webster University
Psychology Department
Berchtoldgasse 1
1220 Vienna, Austria
pitters@webster.ac.at

