



universität
wien

Diplomarbeit

Titel der Diplomarbeit

**Selbstkontrolle und Arbeitsintensivierung als neue,
beschleunigungsbedingte Anforderungen in
berufsbiographischen Interviews.**

Verfasserin

Nele Kezia Beushausen

Angestrebter akademischer Grad

Magistra der Naturwissenschaften (Mag. rer. nat.)

Wien, 2014

Studienkennzahl: 298

Studienrichtung: Psychologie

Betreuer: MMag. Dr. Bettina Kubicek

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich mich herzlich bei all jenen bedanken, die mich bei der Erstellung dieser Arbeit unterstützt haben.

Besonderer Dank gebührt Mmag. Dr. Bettina Kubicek für die Betreuung, hilfreichen fachlichen Rückmeldungen und Anregungen sowie die freundliche und angenehme Zusammenarbeit im Projekt „Arbeit im Wandel“.

Dr. Annette Bartels danke ich für die Zeit und Mühe, die sie in die Korrektur meiner Arbeit gesteckt hat.

Ebenso möchte ich mich bei den InterviewpartnerInnen bedanken. Sie haben mir ihre Zeit geschenkt und ließen mich durch ausführliche Erzählungen an ihrem Arbeitsleben teilhaben. Durch ihre Offenheit und Ehrlichkeit haben sie die Qualität der Ergebnisse maßgeblich mitbestimmt.

Katrin Sabeditsch danke ich für die anregende und nette Zusammenarbeit während der Studie, für zahlreiche fachliche Diskussionen, die meine Gedanken und damit die vorliegende Arbeit weitergebracht haben und für die gegenseitige Ermutigung im Diplomarbeitsprozess.

Bei meinen Freunden und meinem Freund Felix möchte ich mich vor allem dafür bedanken, dass sie mich motiviert haben, wenn ich keine Energie mehr hatte, Passagen meiner Arbeit gegengelesen und mich mit Fragen und Feedback vorangebracht haben, mit Geduld meine vielen Ausführungen zum Beschleunigungsthema angehört haben und mich abgelenkt und unterhalten haben, wenn ich Ablenkung brauchte.

Zum Schluss möchte ich mich von Herzen bei meinen Eltern Insa und Heinz-Dieter Beushausen für die Ermöglichung meines Studiums, die jahrelange Unterstützung, die Bestärkung in meinen Fähigkeiten und die außergewöhnliche emotionale Nähe bedanken.

Inhaltsverzeichnis

ZUSAMMENFASSUNG.....	8
ABSTRACT	9
EINLEITUNG.....	10
1. THEORETISCHER HINTERGRUND.....	13
1.1 BESCHLEUNIGUNG.....	13
<i>1.1.1 Die drei Dimensionen sozialer Beschleunigung.....</i>	<i>13</i>
1.1.1.1 Technische Beschleunigung.....	14
1.1.1.2 Beschleunigung des sozialen Wandels.....	14
1.1.1.3 Beschleunigung des Lebenstempos.....	15
<i>1.1.2 Der Akzelerationszirkel</i>	<i>16</i>
1.2 VERÄNDERTE ARBEITSBEDINGUNGEN	18
1.3 ABLEITUNG DER BESCHLEUNIGUNGSBEDINGTEN ANFORDERUNGEN.....	19
<i>1.3.1 Arbeitsintensivierung als beschleunigungsbedingte Anforderung</i>	<i>20</i>
<i>1.3.2 Selbstkontrolle als beschleunigungsbedingte Anforderung.....</i>	<i>20</i>
1.4 BEWERTUNG DER BESCHLEUNIGUNGSBEDINGTEN ANFORDERUNGEN	21
1.5 ARBEITSINTENSIVIERUNG	22
<i>1.5.1 Einleitung.....</i>	<i>23</i>
<i>1.5.2 Ursachen.....</i>	<i>24</i>
<i>1.5.3 Umgangsformen.....</i>	<i>27</i>
<i>1.5.4 Folgen.....</i>	<i>29</i>
<i>1.5.5 Bewertung.....</i>	<i>31</i>
<i>1.5.6 Ableitung der Annahmen</i>	<i>31</i>
1.6 AUTONOMIE UND SELBSTKONTROLLE	32
1.6.1 Autonomie	33
1.6.2 Zusammenhang Autonomie und Selbstkontrolle.....	34
1.6.3 Begriffsheranführung und Abgrenzung von verwandten Begriffen.....	36
1.6.4 Selbstkontrolle als limitierte Ressource.....	38
1.6.5 Selbstkontrolle als Anforderung im Arbeitskontext	39
1.6.6 Ursachen.....	41
1.6.7 Ableitung der Annahmen	42
2. METHODIK	44
2.1 GÜTEKRITERIEN UND ERHEBUNGSVERFAHREN QUALITATIVER FORSCHUNG.....	44
2.1.1 Gütekriterien.....	44
2.1.2 Erhebungsverfahren	45
2.2 AKQUISE	47

2.3 ABLAUF DER INTERVIEWS	47
2.4 BESCHREIBUNG DER STUDIENTEILNEHMERINNEN	49
2.5 AUSWERTUNGSMETHODE.....	52
2.5.1 Framework-Analyse und Kodierung.....	52
3. ERGEBNISDARSTELLUNG UND DISKUSSION.....	57
3.1 BESCHLEUNIGUNGSBEDINGTE ERWARTUNGSHALTUNG.....	57
3.2 ARBEITSINTENSIVIERUNG	65
3.2.1 Vergleich früher und heute	66
3.2.2 Ursachen von Arbeitsintensivierung – Weshalb steigern wir unsere Arbeitsintensität?	72
3.2.2.1 Ursachen temporärer Arbeitsintensivierung.....	72
3.2.2.2 Ursachen für generelle Arbeitsintensivierung	75
3.2.2.3 Technologische Beschleunigung – Arbeitsintensivierung als Antwort auf neue Technologien.....	75
3.2.2.4 Gestiegener Druck als Ursache von Arbeitsintensivierung.....	78
3.2.2.5 Veränderungen der Aufgaben als Ursache von Arbeitsintensivierung	81
3.2.2.6 Strukturelle Veränderungen als Ursache von Arbeitsintensivierung	86
3.2.3 Umgangsformen mit Arbeitsintensivierung – Wie steigern wir unsere Arbeitsintensität?...89	
3.2.3.1 Veränderung der Arbeitsdurchführung – Arbeitsverdichtung.....	89
3.2.3.2 Veränderung der Arbeitsdauer – Arbeitsverlängerung.....	96
3.2.4 Folgen von Arbeitsintensivierung – Was folgt unserer Arbeitsintensivierung?	104
3.3 ABGRENZUNG UND ENTGRENZUNG	110
3.4 AUTONOMIE – ZWISCHEN MÖGLICHKEIT UND ZWANG	117
3.4.1 Autonomie als Anforderung.....	118
3.4.2 Bewertung von Autonomie.....	120
3.4.3 Autonomie als Moderator	122
3.5 SELBSTKONTROLLE – EXTERNE EINFLÜSSE STÄRKER ALS INTERNE KONTROLLE?	123
3.5.1 Veränderung der Selbstkontrollanforderung.....	123
3.5.2 Bewertung des Anstiegs der Selbstkontrollanforderung.....	125
3.5.3 Ursachen für den Anstieg der Selbstkontrollanforderung.....	126
3.5.4 Umgang mit gesteigener Selbstkontrollanforderung.....	128
3.5.5 Folgen der erhöhten Selbstkontrollanforderung	130
3.5.6 Anstieg Selbstmanagement bzw. Selbstorganisation – Selbst-Kontrolle.....	130
3.6 VERHALTENSMUSTER IM UMGANG MIT E-MAIL-NUTZUNG.....	131
3.6.1 Der Immerwährende.....	132
3.6.2 Der Neugierige	132
3.6.3 Der Phasenmensch	133
3.6.4 Der Sich-Zeitlassende.....	133
4. FAZIT	135
5. LIMITATIONEN, MEHRWERT UND AUSBLICK AUF ZUKÜNFTIGE STUDIEN	138

LITERATURVERZEICHNIS	140
TABELLENVERZEICHNIS	148
ANHANG	149
ANHANG A – INTERVIEWLEITFADEN	149
ANHANG B – E-MAILANFRAGE AN POTENTIELLE INTERVIEWPARTNERINNEN	154
ANHANG C – EINVERSTÄNDNISERKLÄRUNG	155
ANHANG D – SOZIODEMOGRAPHISCHER FRAGEBOGEN	156
ANHANG E – PROTOKOLL	157
EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG	158
CURRICULUM VITAE	159

Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit dem fortschreitenden Wandel in der Arbeitswelt aus Sicht von Erwerbstätigen. Auf Basis der sozialen Beschleunigungstheorie von Hartmut Rosa werden beschleunigungsbedingte Anforderungen abgeleitet und diese in ihrer Entstehung und Veränderung sowie mögliche resultierende Auswirkungen betrachtet. Als Anforderungen werden Arbeitsintensivierung und geforderte Selbstkontrolle am Arbeitsplatz angenommen. Um mögliche Folgen dieser Anforderungen für die psychische Gesundheit der Befragten zu antizipieren, wird in Anlehnung an das transaktionale Stressmodell die jeweilige Bewertung als Herausforderung oder Bedrohung erfragt. Dem transaktionalen Stressmodell nach ist die Bewertung wesentlich für die Entstehung von Stress. Die Studie umfasst die Auswertung von 31 berufsbiographischen Interviews mit Erwerbstätigen aus der Finanzbranche anhand der Framework Analyse. Insgesamt wird deutlich, dass die Mehrheit der Befragten von der Anforderung, die eigene Arbeit zu intensivieren, berichten und diese zumeist negativ bewerten sowie negative Folgen wie Stress und Druck anführen. Bezogen auf die Selbstkontrolle lässt sich erkennen, dass die Befragten vor allem Unterbrechungen aufgrund neuer Kommunikationstechnologien als Ursache für eine gestiegene Selbstkontrollanforderung wahrnehmen und diese temporär reduzieren, um ihrer Arbeit konzentriert nachkommen zu können. Zusätzlich fühlen sich die Befragten mit einer weiteren Anforderung konfrontiert: der Abgrenzung von Arbeitszeit und Freizeit.

Schlüsselbegriffe: Soziale Beschleunigung, beschleunigungsbedingte Anforderungen, Arbeitsintensivierung, Autonomie, Selbstkontrolle, Abgrenzung

Abstract

The paper on hand deals with the ongoing change of the working environment from an employee's perspective. Based on the theory of social acceleration by Hartmut Rosa, work demands deriving from acceleration are identified and analysed with regard to their origin, development and potential impacts. Assumed work demands are work intensification and self-control at the workplace.

In order to show whether these demands have an impact on the respondents mental health, interviewees appraised the demands in question as a threat or challenge. According to the transactional stress model appraisal is essential for the development of stress.

The study includes a qualitative analysis of 31 occupational biography interviews with employees of the financial industry using the Framework Analysis. In summary, the results indicate that the majority of respondents report the demand of work intensification, which is mostly appraised negative and negative consequences of stress and pressure are mentioned.

With regard to self-control it becomes evident that participants primarily perceive the causes for an increased demand of self-control, which they temporarily reduce in order to concentrate on their work. In addition to the two demands, interviewees are faced with an additional demand: The need to define new boundaries between work and leisure.

Keywords: Social acceleration, work demands, work intensification, autonomy, self-control, dissolution of boundaries

Einleitung

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit dem Wandel in der Arbeitswelt aus Sicht von Erwerbstätigen. Beobachtungen des Alltags und Ergebnisse zahlreicher Studien lassen auf eine Vielzahl von Faktoren (z. B. Globalisierung und veränderte Beschäftigungsverhältnisse durch Arbeitsplatzabbau) schließen, die auf die Arbeitswelt einwirken. Deshalb ist anzunehmen, dass die Kombination verschiedener Einflussgrößen den Wandel in der Arbeitswelt bedingt (z. B. Cascio, 1995; Voß, 1998). Ausgangspunkt für die weiteren theoretischen Überlegungen und Ableitungen dieser Arbeit bildet eine zentrale Form des Wandels, die zugleich ihr Motor ist: Die **soziale Beschleunigung** nach Rosa (2005).

Ulferts weist 2011 auf eine Forschungslücke bezüglich der Auswirkungen der sozialen Beschleunigung auf die Arbeitsanforderungen hin: „Berufsbiographische Interviewstudien Beschäftigter unterschiedlichen Alters stellen somit eine Möglichkeit dar, Beschleunigung auf einer erweiterten zeitlichen Perspektive abzubilden“ (Ulferts, 2011, S. 103). Diesem Forschungsinteresse wird mit vorliegender Studie versucht nachzukommen. Das Beschleunigungskonzept von Hartmut Rosa, das sich aus den drei Beschleunigungsformen technologische Beschleunigung, Beschleunigung des Lebenstempos und Beschleunigung des sozialen Wandels zusammensetzt, ist damit Grundlage der vorliegenden Untersuchung. Dabei steht eine der drei Facetten der sozialen Beschleunigung, nämlich die technologische Beschleunigung, im Vordergrund der Aussagen der Befragten und damit auch im Vordergrund der Arbeit.

Neue Technologien, die Erwerbstätige beeinflussen, sind vor allem die Kommunikationsmedien, die sich in den vergangenen Jahrzehnten derart weiterentwickelt haben, dass sich Arbeitsplätze und damit Arbeitsaufgaben entscheidend verändert haben (Neubach & Schmidt, 2006a, Voß, 1998, Voß & Pongratz, 1998, Cascio, 1995). Diese Kommunikationsmittel (Handy, Smartphone, E-Mail u. a.) stehen in direktem Zusammenhang mit technologischer Beschleunigung. Die aus den neuen Technologien resultierende erhöhte Veränderungsgeschwindigkeit lockert Bindungen an Orte, Menschen oder Dinge (Rosa, 2005), was sich auf die Arbeitssituation auswirkt. Die Durchführung von Arbeit wird damit unabhängiger von fixierten Arbeitszeiten und einem festgelegten Arbeitsplatz.

Ausgehend von den unter anderem durch den Einsatz neuer Medien und der steigenden Anzahl an flexiblen Arbeitsformen veränderten Arbeitsbedingungen (z. B. Zeitarbeit) werden von Korunka und Kubicek (2013, S. 1) *beschleunigungsbedingte Anforderungen* angenommen. In der vorliegenden Arbeit wird der Fokus auf **Arbeitsintensivierung** und **Selbstkontrolle** gelegt, die Korunka und Kubicek (2013) zu den

beschleunigungsbedingten Anforderungen zählen. Auch auf die Anforderung der aktiven Abgrenzung von Privat- und Berufsleben, wie von Voß und Pongratz (2004) angeführt, wird eingegangen, um den Ausführungen der Interviewten gerecht zu werden. Da davon auszugehen ist, dass beschleunigungsbedingte Anforderungen immer mehr an Bedeutung im Arbeitsleben und infolgedessen auch im gesamtgesellschaftlichen Kontext gewinnen, wird ihrer Erforschung und Beschreibung eine hohe praktische Relevanz beigemessen.

Die genannten Anforderungen aus Sicht der Erwerbstätigen näher zu beleuchten ist Ziel der vorliegenden Arbeit. Nicht die Beschreibung der Veränderungen im Arbeitsleben allgemein, sondern die persönlichen Erfahrungen, Bewertungen und Umgangsweisen der Befragten stehen dabei im Zentrum der Studie. Die Wichtigkeit dessen beschreiben zum Beispiel Näswell, Hellgren und Sverke: „When examining these changes, it is therefore essential not only to focus on what has actually taken place, but also to take the perceptions of individuals into account“ (2008, S. 1). Um die subjektiven Wahrnehmungen in den Vordergrund der Studie zu rücken, bietet sich ein exploratives, qualitatives Design an, da dieses ermöglicht, auf Aussagen der Befragten gezielt einzugehen und den jeweiligen Schwerpunkt im Gespräch flexibel zu setzen. Rosa (2005) weist darauf hin, dass qualitative Untersuchungen unverzichtbar sind, um die Verdichtung von Handlungs- und Erlebnisepisoden und damit die Beschleunigung näher zu erforschen (S. 57).

Die in der vorliegenden Studie interviewten Erwerbstätigen sind im Dienstleistungsbereich tätig. Der Dienstleistungssektor ist gewählt, da dieser seit den 1950er Jahren zunehmend an Umfang und damit an Wichtigkeit gewinnt (Vgl. Junghanns & Morschhäuser, 2013). Daten von Statistik Austria (2013) verdeutlichen die hohe Bedeutung des Dienstleistungssektors für die gesamte Gesellschaft. So wurden im Jahr 2012 über 193 Milliarden Euro des Bruttoinlandsproduktes im Tertiärsektor, also dem Dienstleistungssektor, erwirtschaftet, während Primär- und Sekundärsektor zusammen nur rund 85 Milliarden einbrachten. Ebenso sind im Dienstleistungsbereich mehr Personen beschäftigt als in den anderen Sektoren zusammen (Minssen, 2012). Minssen spricht auch von einer „Tertiärisierung der Gesellschaft“ (2012, S. 93).

Die Arbeitsanforderungen an Erwerbstätige und den jeweiligen Umgang mit diesen Anforderungen näher zu erforschen, ist sowohl aus Sicht der ArbeitnehmerInnen als auch aus Sicht der ArbeitgeberInnen sinnvoll. So hat sich die Anzahl der Tage, die Beschäftigte aufgrund der Diagnose „Psychische und Verhaltensstörung“ von der Arbeit fernbleiben, im Zeitraum der vergangenen zehn Jahre geradezu verdoppelt, schreibt Ulich (2013, S. 195). Das bedeutet für ArbeitgeberInnen einen Verlust an Arbeitskraft und damit finanzielle Einbuße.

Für die ArbeitnehmerInnen ergibt sich daraus eine Verschlechterung des Gesundheitszustands, der sich auch auf das Haushaltseinkommen negativ auswirken kann. Ursachen für den Anstieg, so Ulich, seien unter anderem „häufige Arbeitsunterbrechungen, Multitasking und Zeitdruck“ (S. 195). Diese drei Aspekte werden in der Betrachtung von beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen in der vorliegenden Arbeit eine zentrale Rolle spielen.

Aus den vorangehenden Ausführungen lassen sich die Gründe für eine qualitative Analyse von berufsbiographischen Interviews ableiten, die in der vorliegenden Untersuchung zum Einsatz kam. Die InterviewpartnerInnen sind alle im Dienstleistungsbereich tätig, der größte Anteil in der Finanzbranche. Die Vorbereitung, Organisation und Durchführung der Interviews sowie die Verfassung des Methodenteils erfolgte in Zusammenarbeit mit meiner Kollegin Katrin Sabeditsch, demzufolge sind Überschneidungen in den Diplomarbeiten zu erwarten.

1. Theoretischer Hintergrund

Dieses Kapitel dient der Darstellung und Verknüpfung der theoretischen Konzepte, die der vorliegenden Arbeit zugrunde liegen. Zunächst werden die Theorie der Beschleunigung vorgestellt und veränderte Arbeitsbedingungen insgesamt erläutert, um darauffolgend die beiden beschleunigungsbedingten Anforderungen Arbeitsintensivierung und Selbstkontrolle abzuleiten sowie die Forschungsfragen anzuführen. Es folgt ein allgemeiner Abschnitt zur Bewertung von Anforderungen und abschließend die ausführliche Betrachtung der Arbeitsintensivierung, Autonomie und Selbstkontrolle mit jeweiliger Ableitung der Annahmen, die mit der vorliegenden Untersuchung erforscht werden sollen.

1.1 Beschleunigung

Grundlage dieser Untersuchung ist die umfassende Gesellschaftstheorie von Hartmut Rosa, deren Hauptannahme das Vorhandensein einer sozialen Beschleunigung ist. „Die Erfahrung von Modernisierung ist eine Erfahrung der Beschleunigung“ (Rosa, 2005, S. 51). Seine These ist also, dass wir, wenn wir von einer modernisierten Welt sprechen, gleichzeitig von der Erfahrung der Beschleunigung ausgehen.

Da die Theorie der sozialen Beschleunigung die Ausgangslage für die vorliegende Untersuchung darstellt, soll diese zunächst beschrieben werden. Dazu werden zuerst die drei nach Rosa analytisch zu trennenden Formen der Beschleunigung, technische Beschleunigung, die Beschleunigung des sozialen Wandels und die Beschleunigung des Lebenstempos, erklärt und anhand von Beispielen aus der Arbeitswelt verdeutlicht. Im Anschluss wird der Akzelerationszirkel näher thematisiert, da dieser sowohl den Zusammenhang der drei Beschleunigungsformen beinhaltet als auch die Erklärung für die treibenden Kräfte der sozialen Beschleunigung liefert.

Anschließend wird im Abschnitt „Veränderte Arbeitsbedingungen“ die soziale Beschleunigung mit der Theorie des Arbeitskraftunternehmers von Voß und Pongratz (2004) in Beziehung gesetzt. Am Ende des Unterkapitels können schließlich die Anforderungen Selbstkontrolle zu zeigen und die Arbeit zu intensivieren, abgeleitet werden.

1.1.1 Die drei Dimensionen sozialer Beschleunigung

Die Theorie der sozialen Beschleunigung (Rosa, 2005) baut auf drei analytisch zu trennenden Beschleunigungsarten auf, die *technische Beschleunigung*, die *Beschleunigung des sozialen Wandels* und die *Beschleunigung des Lebenstempos*. Diese drei werden nun ausführlich beschrieben, um ein Verständnis von Rosas Theorie zu ermöglichen.

Beschleunigung als übergeordnetes Konstrukt definiert Rosa als „Mengenwachstum pro Zeiteinheit“ (2005, S. 256).

1.1.1.1 Technische Beschleunigung

Sie wird von Rosa definiert als „die intentionale Beschleunigung zielgerichteter Prozesse“ (2005, S. 129). Die technische Beschleunigung umfasst die raschere Entwicklungsgeschwindigkeit von Kommunikationsmitteln, Transportmöglichkeiten und Produktionsprozessen. Sie wirkt sich auf die Wahrnehmung aus, dass Raum und Zeit zunehmend getrennt voneinander erlebt werden. Vereinfacht ausgedrückt erscheint die Welt durch die modernen Transportmöglichkeiten wie z. B. das Flugzeug kleiner: Der Raum zwischen dem eigenen Standort und dem eines entfernten Landes wirkt somit kleiner und die Zeit, die aufgewendet werden muss, um diesen Raum bzw. diese Entfernung zu überwinden, ist durch den Flugtransport geringer (Rosa, 2005).

In dieser Arbeit wird der Schwerpunkt auf die veränderten Informations- und Kommunikationsmittel (IKTs) gelegt, da davon auszugehen ist, dass die beschleunigte Kommunikation den wichtigsten der drei Bereiche (Kommunikation, Transport und Produktion) für die Arbeitsanforderungen in der Dienstleistungsbranche darstellt. So zeichnet sich die Arbeit im Dienstleistungsbereich durch erhöhte Anforderungen an z. B. Kommunikation aus (vgl. Schmucker, 2011). Die derzeitige Arbeitswelt ist von Mobiltelefonen, E-Mailverkehr, dem Smartphone, Tablets und Laptops geprägt (vgl. Barley, Meyerson & Grodal, 2011). Sie ermöglichen es, die Zeit, die für einen Kommunikationsaustausch benötigt wird, zu verringern. Im Vergleich dauert das Tippen einer E-Mail am Computer im Verhältnis zum Tippen eines Briefes auf der Schreibmaschine deutlich kürzer und die Zeit, die vergeht, bis die Information beim Empfänger bzw. der Empfängerin angekommen ist, hat sich ebenso minimiert. Durch technische bzw. technologische Beschleunigung entsteht also die Möglichkeit, schneller zu kommunizieren und damit potentiell Zeit zu sparen. Um dieser Beschleunigungsart gerecht zu werden, müssen Erwerbstätige diese modernen Technologien nutzen, um Zeit zu gewinnen. Auf die Folgen dieser Möglichkeit wird im Abschnitt zum Akzelerationszirkel näher eingegangen.

1.1.1.2 Beschleunigung des sozialen Wandels

Sie wird definiert als „die Steigerung der Verfallsraten von handlungsorientierenden Erfahrungen und Erwartungen und als Verkürzung der für die jeweiligen Funktions-, Wert- und Handlungssphären als Gegenwart zu bestimmenden Zeiträume“ (Rosa, 2005, S. 133). Diese Definition bedarf einer Erläuterung. Diese soll anhand zweier Beispiele aus dem

Arbeitsleben erfolgen: Der Zeitraum, in dem z. B. erlerntes Wissen bezogen auf verwendende Computerprogramme Gültigkeit besitzt, sinkt. Gleichzeitig, und da übernimmt Rosa (2005) den von Lübke eingeführten Begriff der „Gegenwartsschrumpfung“, verringert sich die Zeitspanne, für die Erwartungssicherheit herrscht. Die Erwartung eines Ereignisses, aufbauend auf bisherigen Erlebnissen, verliert an Sicherheit, in der Form einzutreffen, wie es angenommen wurde, da sich die Umgebungsbedingungen in der Zukunft von den bisherigen unterscheiden. Die Bedingungen und die Umwelt verändern sich schneller, weshalb Erfahrungen und Wissen aus der Zeit vor den Veränderungen keine Orientierung mehr bieten. Gleichzeitig ist jedoch nicht abzusehen, wann diese Veränderungen eintreten und damit das vorhandene Wissen nutzlos wird. Rosa (2005) verwendet die Metapher der „rutschenden Abhänge“ (engl. Slippery-Slopes) und beschreibt damit die sich ständig verändernden Bedingungen – in diesem Fall der rutschige Abhang unter den Füßen, an die sich ein jeder bzw. eine jede anpassen muss, indem er oder sie ständig in Bewegung bleibt, um nicht vom Abhang zu stürzen.

Die Erwerbstätigen stellt diese Art der Beschleunigung demnach vor die Anforderung, sich ständig weiterzubilden, um dem Abhang beispielsweise in Form der Arbeitslosigkeit zu entgehen. Stillstand in Form von fehlender Weiterbildung stellt bei Beschleunigung des sozialen Wandels keine sinnvolle Alternative dar, da sich die derzeitigen Umstände, unter denen der aktuelle Wissensbestand ausreichend ist, ändern und folglich die Anpassungen an die neuen Bedingungen nicht geleistet werden könnten. Ständige Wissensaktualisierung unter anderem in Form von Weiterbildungen und Seminarbesuchen stellt damit eine Möglichkeit dar, der Modernisierung des sozialen Wandels nachzukommen.

1.1.1.3 Beschleunigung des Lebenstempos

Rosa definiert die Beschleunigung des Lebenstempos als die „Steigerung der Handlungs- und/ oder Erlebnisepisoden pro Zeiteinheit infolge einer Verknappung von Zeitressourcen“ (2005, S. 198). Diese Form der sozialen Beschleunigung ist für die vorliegende Arbeit von besonderer Wichtigkeit. Zunächst soll erneut die Definition erklärt werden. Gemeint ist, dass aufgrund der Wahrnehmung der Zeitverknappung bzw. des Zeitdrucks Handlungen schneller ausgeführt werden, um zeitgerecht fertig zu werden. Als Symptome dieser Beschleunigungsdimension lassen sich die Wahrnehmung von Zeitdruck, Stress und rasend vergehender Zeit ausmachen (Rosa, 2005). Um die Handlungsepisoden zu steigern, stehen laut Rosa drei Strategien zur Verfügung: Es kann die Handlung selbst schneller ausgeführt werden (z. B. schneller getippt werden), es können Leerzeiten oder

Pausen reduziert werden und es kann Multitasking eingesetzt werden, also die simultane Ausübung verschiedener Tätigkeiten mit dem Ziel, die Gesamtzeit, die benötigt wird, um diese Tätigkeiten auszuführen, zu reduzieren. Diese drei Umgangsmöglichkeiten, eingesetzt in der Arbeit, stellen Varianten der Arbeitsintensivierung dar.

1.1.2 Der Akzelerationszirkel

Der Theorie der sozialen Beschleunigung von Rosa liegt die Annahme zugrunde, dass die drei aufgeführten Formen der Beschleunigung sich gegenseitig in der Art eines geschlossenen Systems, eines sich selbst verstärkenden Zirkels, beeinflussen (Rosa, 2005). Die genauen Zusammenhänge werden im Folgenden näher erläutert: Die Logik des Kreislaufs verwehrt einen tatsächlichen Startpunkt, in Anbetracht dessen wird bei der Entstehung jener Dimension von Beschleunigung begonnen, deren Vorhandensein vermeintlich am besten nachzuvollziehen ist, nämlich bei der technischen Beschleunigung. Rosa beschreibt, dass es vor allem technische Innovationen sind, die Beschleunigungswellen antreiben (Rosa, 2005).

Da Zeit in Form von Arbeitszeit mit Geld gleichzusetzen durchaus naheliegt, ist das Sparen dieser Zeit essentiell, wenn das Ziel ein möglichst hoher Geldgewinn ist (Rosa, 2005). Der Erwerbstätige, der eine Aufgabe also schneller ausführen kann als ein anderer bzw. eine andere bei gleichbleibender Qualität, hat zumindest am Fließband höhere Chancen auf einen Arbeitsplatz, und das Unternehmen, welches in der Lage ist, innerhalb eines kürzeren Zeitraums als die Konkurrenz in gleicher Qualität ein Produkt oder eine Dienstleistung anzubieten, wird diesen Wettkampf vermutlich gewinnen. Zeit zu sparen stellt also einen zentralen (Wettbewerbs-) Vorteil dar (Rosa, 2005). Aus dem Wunsch, Zeit zu sparen, entwickelt sich die Forderung nach zeitsparenden Kommunikationsmitteln, Transport- und Produktionsprozessen. Diese hat als logische Folge die Einführung eben dieser zeitsparenden Techniken und Technologien: Technische Beschleunigung entsteht.

Dass wiederum diese Technologien die Arbeit und die soziale Umwelt verändern, ist am einfachsten anhand von technischen Errungenschaften wie dem Fließband zu erklären. Diese wahrlich zeitsparende Erfindung stellte die gesamte Arbeit in der Industrie vor einen Wandel. Geprägt ist der Beginn der Industrialisierung vom Menschenbild des homo oeconomicus (vgl. Kirchler, 2008). Durch die Umstellung der Produktionsformen und Arbeitsbedingungen veränderten sich ebenso andere Elemente der sozialen Welt und so wird durch die technische Beschleunigung der soziale Wandel ebenso beschleunigt. Es entsteht also die Beschleunigung des sozialen Wandels als zweite Dimension sozialer Beschleunigung. Diese Entwicklung beschreibt Lehner folgendermaßen: „(...) Technologie ist die Triebkraft der wirtschaftlichen Produktion und die wirtschaftliche Produktion ist der

Veränderungsmotor der Gesellschaft“ (2002, S. 57). Auch Castell geht 1999 auf die Auswirkungen von neuen Technologien auf die Arbeit ein: „However, if technology per se does not create or destroy employment, it does profoundly transform the nature of work and the organization of production“ (S. 265).

Verändern sich die Technologien schneller, die der bzw. die ArbeitnehmerIn in der Erwerbsarbeit nutzt, liegt es am Erwerbstätigen, sich mit den neuen Technologien auseinanderzusetzen, um am Arbeitsmarkt attraktiv zu bleiben und dem fortschreitenden sozialen Wandel zu entsprechen. Diese Anforderung lässt bei Erwerbstätigen das Gefühl von Zeitnot und Stress entstehen, denen sie sich mit der Forderung nach neuen, zeitsparenden Techniken und Technologien zu entziehen versuchen. Stress und Zeitnot als Symptome der Beschleunigung des Lebenstempos und die daraus entstehende Forderung nach technischer Beschleunigung beschließen folglich den Akzelerationszirkel der sozialen Beschleunigung, indem sie die technische Beschleunigung vorantreiben.

Aus der Möglichkeit, zeitsparende Technologien einsetzen zu können, entsteht der Zwang, mit ihnen auch umgehen zu können und sie tatsächlich zu nutzen, um den neuen Anforderungen, dem sozialen Wandel und damit auch den veränderten Bedingungen gerecht zu werden. Peter Gendolla (1992) formuliert die Entwicklungen, die die technischen Errungenschaften auslösen, wie folgt:

[D]ie aufgrund dieser Entdeckungen konstruierten Maschinen oder Maschinenkombinationen sind auch immer *Zeitverkürzungsapparate*. Sie entlasten im ersten Schritt vom immensen ökonomischen und sozialen Druck, immer mehr zu produzieren, erhöhen das allgemeine Niveau der Herstellungsgeschwindigkeiten ... erhöhen also im nächsten Schritt wieder den Druck, aus dem sie entstanden waren (S. 62 f.).

Rosa hat die „moderne Gesellschaft als eine spezifische ‚Beschleunigungsgesellschaft‘ in dem Sinne charakterisiert, dass in ihr technische Beschleunigung und die Beschleunigung des Lebenstempos zugleich auftreten (...)“ (S. 256). Charakteristisch dafür ist, „wenn Wachstumsraten (...) die Beschleunigungsraten der korrespondierenden Prozesse übersteig[en]“ (S. 118). Auf ein Beispiel angewendet bedeutet das: Wenn mehr Zeit mit der Nutzung von E-Mails verbracht wird, als durch die Einführung der E-Mail an Zeit gewonnen wird, wird Zeitnot, also Beschleunigung des Lebenstempos, trotz technischer Beschleunigung wahrgenommen. Obwohl also potentiell Zeit gespart wird, wird diese frei gewordene Zeit nicht nur gefüllt, sondern sogar überschritten durch die Nutzung der Technologie, die die Zeitersparnis ermöglicht hat. Das erklärt auch, warum Beschleunigung keineswegs ein neues

Phänomen der heutigen Zeit ist, jedoch ein verändertes, weil die Beschleunigung selbst sich beschleunigt hat.

1.2 Veränderte Arbeitsbedingungen

Nicht nur das Modell der sozialen Beschleunigung legt jedoch nahe, dass sich Arbeitsbedingungen und damit -anforderungen an Erwerbstätige verändert haben, wie vielfältige Untersuchungen, Modelle und Konzepte zeigen.

Zum Beispiel haben Voß und Pongratz (1998) das Konzept des *Arbeitskraftunternehmers* aufgestellt, in dem sie konstatieren, dass die heutigen Arbeitsbedingungen zu der Entwicklung eines neuen Typus von ArbeitnehmerIn führen. Dieser Arbeitnehmertypus zeichnet sich durch ein hohes Maß an Selbst-Kontrolle bzw. Selbstorganisation, Selbst-Ökonomisierung und Selbst-Rationalisierung – zunächst als *Verbetrieblichung* bezeichnet – aus (Voß & Pongratz, 2004). Personen, die diesem Typus zugeordnet werden können, weisen also unter anderem ein hohes Maß an Selbst-Kontrolle auf, indem sie die eigene Arbeit selbst planen, steuern und überwachen. Da sich Voß und Pongratz hierbei vor allem auf die Kontrolle und Steuerung der Arbeit beziehen, die heute die Person selbst aufbringen muss, weniger jedoch auf die Disziplin, Versuchungen zu widerstehen, was ebenso als Selbstkontrolle bezeichnet wird, wird im Folgenden durch die unterschiedliche Schreibweise darauf aufmerksam gemacht, um welchen Aspekt der Selbstkontrolle es sich handelt. Wird der Aspekt, auf den Voß und Pongratz (2004) ihren Schwerpunkt legen, betrachtet, wird die Schreibweise mit dem Bindestrich gewählt. Die Schreibweise ohne Bindestrich meint die allgemeine Betrachtung, die die verschiedenen Bedeutungen umfasst, jedoch den Schwerpunkt auf Disziplin und die Überwindung der Neugier legt. Selbst-Ökonomisierung bezieht sich auf die Eigenschaft, sich selbst vermarkten zu müssen, die Arbeitskraft an ArbeitgeberInnen zu verkaufen. Der Arbeitnehmer bzw. die Arbeitnehmerin wird in diesem Sinne einem Unternehmer immer ähnlicher, worauf der Begriff *Arbeitskraftunternehmer* bereits hindeutet. Selbst-Rationalisierung beinhaltet schließlich die Durchorganisation des Arbeitstages sowie des privaten Alltags (Voß & Pongratz, 2004). Dabei wird angenommen, dass eine hohe Anforderung an den Arbeitnehmer bzw. die Arbeitnehmerin gestellt wird, flexibel zu sein, und sich diese Flexibilität auf die Trennung von Arbeitsleben und Alltagsleben negativ auswirkt (vgl. Höge, 2011). Die Schwierigkeit der strikten Trennung von Arbeit und Alltag bezeichnet Voß als *Entgrenzung*, also den schwindenden Grenzen zwischen Beruf und Privatem (u. a. Voß & Pongratz, 1998).

Das Konzept des *Arbeitskraftunternehmers* nimmt ebenfalls eine Veränderung vom typischen beruflichen Werdegang an: Die berufliche Laufbahn sei von einer ansteigenden

Diskontinuität geprägt. Voß hält besonders den Dienstleistungsbereich für den Sektor, in dem sich der Arbeitskraftunternehmer ansiedelt bzw. in dem sich die Arbeitsbedingungen und Anforderungen dahingehend verändern, dass Personen, die die typischen Eigenschaften des Arbeitskraftunternehmers besitzen, besonders gebraucht werden (Voß & Pongratz, 1998).

Noch ein weiterer, relativ komplexer Gedanke von Voß und Pongratz (1998) ist es wert, im Kontext der neuen Anforderungen an Erwerbstätige beschrieben zu werden. Grundlage ist „die Spannung zwischen Verkäufern und Nutzern von Arbeitskraft und der vielzitierte Interessenskonflikt von ‚Kapital und Arbeit‘“ (Voß & Pongratz, 1998, S. 26). Die Entwicklung vom reinen Arbeitnehmer hin zum Arbeitskraftunternehmer, der selbst gewisse Führungs- und Kontrollfunktionen übernimmt, könnte Folgendes mit sich bringen:

Denn indem der Arbeitskraftunternehmer die Betriebsinteressen weitgehend übernimmt und die Transformation seiner Arbeitskraft in Arbeit systematisch selbst kontrolliert, holt er auch den Interessenskonflikt in sich selbst hinein (...) Wir vermuten, daß gerade dann, wenn Fremdausbeutung (...) immer mehr in Selbstausbeutung übergeht und dadurch perfektioniert wird, in neuer Qualität ein Bedarf nach externer Unterstützung aufbrechen kann. Auch Arbeitskraftunternehmer brauchen Hilfe, vor allem gegen die für sie typische Gefahr wachsender Selbstunterwerfung und Selbstausbeutung (ebd. S. 26).

Damit beschreibt Voß nicht nur den Bedarf an Hilfe von außen (er spricht gezielt psychologische Hilfe an), sondern auch den Zwiespalt, in den der Erwerbstätige kommen kann. Diese Verschiebung eines ehemals externen Konflikts zu einem internen kann für Arbeitskraftunternehmer eine Quelle der Belastung und Überforderung darstellen.

1.3 Ableitung der beschleunigungsbedingten Anforderungen

Die Fragen, die sich nun stellen, sind: Wie hängen die beschriebene Beschleunigung und das Konzept des Arbeitskraftunternehmers mit dem tatsächlichen Arbeitsalltag von Erwerbstätigen zusammen? Und welche Anforderungen ergeben sich daraus für Erwerbstätige? Im Folgenden werden dementsprechend die Anforderungen, die Arbeit zu intensivieren und wachsende Selbstkontrolle sowie aktive Abgrenzung zu betreiben, aus den vorangegangenen Konzepten des Arbeitskraftunternehmers und der sozialen Beschleunigung abgeleitet. Bevor auf die einzelnen Anforderungen eingegangen wird, wird zunächst der Begriff der Anforderung selbst ins Auge gefasst.

Der bereits beschriebene Wandel der Arbeitswelt verändert die Arbeit selbst und damit auch die Anforderungen, die an Erwerbstätige gestellt werden, um die Arbeit ausführen zu können (z. B. Korunka & Kubicek, 2013). Da diese Anforderungen insbesondere Antworten auf die Veränderungen der Beschleunigung darstellen, werden sie als

beschleunigungsbedingte Anforderungen bezeichnet (Ulferts, 2011). In dieser Arbeit werden Arbeitsanforderungen wie folgt definiert: „physical, social or organizational aspects of the job that require physical or mental effort and are therefore associated with certain physical and psychological costs (e.g. exhaustion)“ (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001, S. 501).

1.3.1 Arbeitsintensivierung als beschleunigungsbedingte Anforderung

Der Theorie der sozialen Beschleunigung von Rosa (2005) lässt sich entnehmen, dass als Antwort auf technische und soziale Beschleunigung auch die Beschleunigung des Lebenstempos zunimmt. Im Abschnitt zur Beschleunigung des Lebenstempos wurden drei von Rosa aufgeführte Strategien beschrieben, um die eigene Handlungsgeschwindigkeit dem Tempo der neuen Technologien und der neuen Erwartungen der Gesellschaft anzupassen. Sie lassen sich zu Strategien der Arbeitsintensivierung zusammenfassen. Arbeitsintensivierung stellt damit eine Möglichkeit dar, sich den beschleunigten Bedingungen anzupassen, und gleichzeitig den Versuch vermeintlich Zeit zu sparen.

Auch aus dem Konzept von Voß und Pongratz lässt sich Arbeitsintensivierung als Anforderung ableiten. Voß und Pongratz führen 1998 in den Vorgesandten zum Arbeitskraftunternehmer Veränderungen der Arbeitsbedingungen aus:

In stärker selbstorganisierten Arbeitsformen steigt jedoch nicht nur die Vielfalt der Zeiten, sondern wächst systematisch die Anforderung, die eigene Arbeit aktiv zeitlich zu strukturieren. Das betrifft sowohl den täglichen Beginn und das Ende der Arbeiten oder Art und Lage von Pausen, als auch den Grad und die Anlässe zeitlicher Verdichtungen und Beschleunigungen von Tätigkeiten auch über längere Zeiträume (S. 140-141).

Schon 1998 nennen Voß und Pongratz also explizit die Anforderung der zeitlichen Verdichtung und Beschleunigung sowie die eigene Einteilung der Arbeits- und Pausenzeit.

1.3.2 Selbstkontrolle als beschleunigungsbedingte Anforderung

Auch die Anforderung, vermehrt Selbstkontrolle zu zeigen, lässt sich vom Konzept des Arbeitskraftunternehmers ableiten. Die Selbst-Kontrolle wird schließlich von Voß und Pongratz als eine von drei maßgeblichen Eigenschaften des Arbeitskraftunternehmers formuliert. Sie schreiben: „Für die Arbeitskräfte bedeutet dies, daß sie ihre Arbeit tatsächlich teilweise selbstorganisiert gestalten können, dies aber auch tun müssen“ (2004, S. 22) sowie „[die] Fähigkeit zur Selbstdisziplinierung (...) wird zur zentralen Anforderung und Qualifikation“ (S. 27). Beide Aussagen beziehen sich auf die gestiegene Anforderung zur Selbstkontrolle und weisen bereits auf eine zwiespältige Haltung gegenüber Autonomie, hier

in Form der Möglichkeit bzw. des Zwangs seine Arbeit selbst zu organisieren, hin, die im Kapitel Autonomie und Selbstkontrolle näher beschrieben wird.

Aus den bisherigen Ausführungen lassen sich folgende Forschungsfragen ableiten, die der vorliegenden Interviewstudie zugrunde liegen:

1. Werden Selbstkontrolle und Arbeitsintensivierung als Anforderungen im Berufsleben erlebt?
2. Werden Selbstkontrolle und Arbeitsintensivierung im Laufe der persönlichen Berufsbiografie vermehrt wahrgenommen?

1.4 Bewertung der beschleunigungsbedingten Anforderungen

Bevor Selbstkontrolle und Arbeitsintensivierung ausführlich beschrieben werden, wird die Bewertung der Anforderungen in den Fokus gerückt, da bei der Betrachtung der Arbeitsanforderungen nicht nur relevant ist, ob die Anforderungen wahrgenommen werden und inwiefern sie sich verändern, sondern besonders wie diese von den Befragten erlebt und bewertet werden. Wie im Folgenden zu zeigen sein wird, beeinflusst die Bewertung einer Anforderung die möglichen resultierenden Folgen.

Aus dem transaktionalen Stressmodell von Lazarus und Folkman (1984), in dessen Mittelpunkt die kognitiven Bewertungsprozesse stehen, geht hervor, dass die Bewertung der Situation als eine (positive) Herausforderung oder eine (negative) Bedrohung darüber bestimmt, ob die Situation Stress auslöst oder nicht. Da die Bewertung einer Situation oder einer Anforderung nach dem Modell also eine wichtige Einflussgröße auf das Wohlbefinden der Person hat, spielt sie in der Betrachtung der Aussagen der Befragten eine elementare Rolle. Daher wird das Modell von Lazarus und Folkman im Folgenden genauer erklärt.

Das transaktionale Stressmodell lässt sich in zwei aufeinanderfolgende Bewertungsprozesse (*appraisal*) unterteilen. Zunächst wird die Situation dahingehend bewertet, ob sie zum Beispiel als bedrohlich oder herausfordernd eingeschätzt wird (*primary appraisal*). Im darauf folgenden Bewertungsprozess (*secondary appraisal*) werden die vorhandenen Ressourcen mit der Situation in Beziehung gesetzt und dahingehend bewertet, ob die Situation auf Basis der vorhandenen Ressourcen erfolgreich bewältigt werden kann oder davon auszugehen ist, dass dies nicht möglich sein wird. Es kann dabei auch ein *reappraisal*, also eine Neubewertung der Situation, durch veränderte Bedingungen stattfinden. Das Reappraisal stellt eine Bewältigungsstrategie dar, um mit der Situation ohne ihre Veränderung umzugehen. Durch die Erfahrung, dass eine zunächst als Bedrohung bewertete Situation dennoch erfolgreich bewältigt wurde, kann zum Beispiel ein *reappraisal* stattfinden. Eine vergleichbare Situation könnte so bei erneutem Auftreten als Herausforderung bewertet

werden. Ebenso funktioniert dieser Mechanismus jedoch auch in die negative Richtung. So können ehemals herausfordernde Situationen zum Beispiel durch eine Verminderung der Ressourcen nicht erfolgreich bewältigt und somit als Bedrohung Neubewertet und zukünftig bedrohlich erlebt werden. *Coping*, die Bewältigung durch kognitive Bewertung, ist damit abhängig von den Eigenschaften der Situation und der zur Verfügung stehenden Ressourcen. Ist die eingesetzte Bewältigungsstrategie erfolgreich, wird von *mastery* gesprochen. Kann die Situation jedoch nicht erfolgreich bewältigt werden, übersteigt also die Anforderung, die aus der Situation entsteht, die zur Verfügung stehenden Ressourcen und wird damit als Bedrohung bewertet, entsteht Stress (Lazarus & Folkman, 1984; Lohmann-Haislah, 2012).

Dabei ist anzumerken, dass Lazarus und Folkman (1984) dem Verständnis folgen, dass Stress nicht grundsätzlich schädlich ist, da er die Möglichkeit bietet, auf bisher ungenutzte Ressourcen zuzugreifen und sich damit ihrer bewusst zu werden (S. 181). Sie sehen Stress daher als potentielle Wachstumsmöglichkeit. Von Lohmann-Haislah wird Stress allgemein definiert als „das Ergebnis eines Ungleichgewichts zwischen äußeren Anforderungen und den zur Verfügung stehenden Möglichkeiten, diese zu bewältigen“ (S. 13). Er kann sich langfristig jedoch negativ auf den Gesundheitszustand der Person auswirken, zum Beispiel in Form von Erschöpfung und Depressionen (z. B. Lohmann-Haislah, 2012).

Bei der Bewertung einer Situation oder Anforderung spielt auch eine Rolle, ob sie als selbst gewählt und damit potentiell positiver wahrgenommen wird (Minssen, 2012).

Im Ergebniskapitel wird die Bewertung dann im Kontext der jeweiligen beschleunigungsbedingten Anforderung dargestellt und diskutiert. Es wird dennoch eine allgemeine Forschungsfrage gestellt:

3. Wie bewerten die Befragten die beschleunigungsbedingten Anforderungen?

1.5 Arbeitsintensivierung

Im vorliegenden Kapitel zur Arbeitsintensivierung wird zunächst eine Einleitung gegeben, in welcher der Begriff definiert wird. Anschließend werden Ursachen für Arbeitsintensivierung beschrieben und Umgangsformen erläutert sowie mögliche Folgen von Arbeitsintensivierung aufgeführt. Bei den Folgen der Arbeitsintensivierung spielt die Bewertung eine zentrale Rolle, dementsprechend wird die Bewertung dieser Anforderung ebenfalls Betrachtung finden. Abschließend werden die der Untersuchung zu Grunde liegenden Annahmen abgeleitet, die damit die Ausgangslage für die geführten Interviews darstellen.

1.5.1 Einleitung

Zum Begriff Arbeitsintensivierung ist zunächst wichtig zu bedenken, dass der Begriff bereits eine Steigerungsform enthält. Wird von Arbeitsintensivierung gesprochen, liegt folglich eine Steigerung bzw. Erhöhung der Arbeitsintensität vor. Korunka und Kubicek nehmen zwei Formen von Arbeitsintensivierung an. „Längere Arbeitszeiten“ und „höherer Arbeitseinsatz pro Zeiteinheit“ (2013, S. 22). Hierbei spielt neben der konkreten Anzahl an Arbeitsstunden die Wahrnehmung von Zeitdruck während der Arbeit eine zentrale Rolle. Diese beiden Facetten können, wie Green und McIntosh (2001) hervorheben, natürlich auch kombiniert auftreten. Green (2001) differenziert ebenso zwischen der Intensivierung von „extensive effort“ (Arbeitszeit) und „intensive effort“ (Intensität von Arbeit während der Arbeitszeit). Mit *Arbeitsintensivierung* ist hier die Intensivierung von Arbeitsaufwand (work effort) gemeint, die Green wie folgt definiert: „(...) work effort is the rate of physical and/or mental input to work tasks performed during the working day“ (2001, S. 56). Work effort ist also Arbeitsintensität allgemein, die sich in die beiden Unterformen einteilen lässt. Um die beiden Formen der Arbeitsintensivierung leserlich besser zu trennen, wird in der Arbeit von *Arbeitsverdichtung*, also der Ausübung von mehr Aufgaben pro Zeiteinheit, und von längeren Arbeitszeiten, also der *Zunahme an Arbeitsdauer*, gesprochen. Intensive effort, also die Arbeitsverdichtung, enthält hier die Zunahme der Arbeitsgeschwindigkeit (vgl. Gospel, 2003) sowie die Reduktion von Leer- und Pausenzeiten. Die Zunahme der Arbeitsdauer bezieht sich sowohl auf längere tägliche Arbeitszeit als auch auf das Arbeiten an freien Tagen. Im Folgenden werden Studienergebnisse zur Arbeitsintensität aufgeführt:

Besonders in Großbritannien sind in den 1990er Jahren viele Studien zur Arbeitsintensität durchgeführt worden mit dem Ergebnis einer festzustellenden Zunahme von Arbeitsintensität in verschiedenen Branchen (Green & McIntosh, 2001). Olsen, Kalleberg und Nesheim (2010) verglichen die Daten des International Social Survey Programme von 1989, 1997 und 2005 für die Länder Norwegen, Westdeutschland, USA und Großbritannien. Dabei fanden sie eine Erhöhung der Arbeitsintensität über die Zeit in allen vier Ländern und eine Annäherung der Werte zwischen den unterschiedlichen Ländern.

Der Fourth European Working Conditions Survey (Parent-Thirion, Cacías, Hurley & Vermeylen, 2007), der die Veränderungen der Arbeitsbedingungen im Zeitraum zwischen 1991 und 2005 untersucht, betrachtet die Arbeitsintensität anhand von zwei Facetten: Arbeiten zu engen Deadlines und Arbeiten in sehr hoher Geschwindigkeit (S. 58). Die Ergebnisse weisen auf einen Anstieg in der wahrgenommenen Arbeitsintensität über die Zeit in fast allen EU Staaten hin. Es zeigt sich ebenso, dass die Personen, die häufigen

Arbeitsunterbrechungen ausgesetzt sind, ein höheres Empfinden von Arbeitsintensität berichten, während Personen mit hoher Autonomie niedrigere Arbeitsintensität erleben (S. 59).

Zur jüngsten Veränderung der Arbeitsintensität liegen widersprüchliche Ergebnisse vor. Im Fifth European Working Conditions Survey, der den Zeitraum von 1991 bis 2010 untersucht, zeigt sich kein weiterer Anstieg der Arbeitsintensität, sondern ein Einpendeln auf hohem Level. Dabei berichten die Personen aus der Kategorie „financial services“, in die sowohl Versicherungs- als auch Bankbeschäftigte fallen, von besonders hoher Häufigkeit der Arbeit innerhalb enger Deadlines, die ein hohes Maß an Arbeitsintensität nahelegen. Im europäischen Vergleich geben Österreicher und Deutsche besonders hohe subjektiv wahrgenommene Werte von Arbeitsintensität an (Parent-Thirion et al., 2012, S. 72).

Gefragt, ob der Arbeitsumfang in den vergangenen Jahren zugenommen habe, antworten dagegen in der Sozio-ökonomischen Panelstudie, deren Ergebnisse Hacket anführt, ca. 60 Prozent der abhängig Beschäftigten, dass der Arbeitsumfang gestiegen sei. Als einen Indikator für Arbeitsintensivierung führt Hacket die Wahrnehmung von Zeitdruck an (Hacket, 2012).

Zusammenfassend lassen die aufgeführten Untersuchungsergebnisse erkennen, dass ein Anstieg der Arbeitsintensität vor allem in den 1990er Jahren und direkt zu Beginn des 21. Jahrhunderts erfasst wurde, die Intensität sich jedoch möglicherweise inzwischen auf einem hohen Niveau stabilisiert hat (Parent-Thirion et al., 2012) oder weiterhin gestiegen ist (Hacket, 2012).

1.5.2 Ursachen

Als zu Grunde liegende Ursache für die Anforderung, Arbeitsintensivierung zu zeigen, wird in dieser Arbeit die soziale Beschleunigung angesehen. Jedoch stellt sich die Frage, welche Ursachen die Befragten im Alltag gezielt wahrnehmen. Kann die Annahme, dass ursächlich die Beschleunigung, wie sie Rosa (2005) beschreibt, zu Grunde liegt, anhand der Ergebnisse der Interviewanalyse bestätigt werden, müssten die von den Befragten beschriebenen Ursachen Symptome und Anzeichen der drei Beschleunigungsformen darstellen.

Im Folgenden werden mögliche Ursachen der Steigerung der Arbeitsintensität beschrieben. Brown (2012) beschreibt als Ursachen für die Arbeitsintensivierung Wettbewerbsdruck, technologische Weiterentwicklung, Arbeitsplatzabbau, Arbeitsunsicherheit und abnehmende Mitgliederzahlen der Gewerkschaften (S. 3578). Die von Brown aufgeführte technologische Weiterentwicklung wird in verschiedenen Studien zur

Arbeitsintensivierung untersucht. Auch Rosa bringt sie mit Wahrnehmung von Zeitdruck in Verbindung, wie im Folgenden gezeigt wird: Es können heute durch moderne technologische Errungenschaften mehr Aufgaben in gleicher Zeiteinheit erfüllt werden als früher, was zwar zu einer Zeitersparnis führt, allerdings ebenso dazu, den gewonnenen freien Zeitraum wiederum zu füllen. Die Folge ist, dass die potentielle Zeitersparnis durch Einsatz der modernen Technologien gar nicht zu tragen kommt und damit auch nicht wahrgenommen wird. Stattdessen wird die frei gewordene Zeit für andere Tätigkeiten genutzt, wodurch die Wahrnehmung von Zeitdruck steigt, da mehr Aufgaben in der zur Verfügung stehenden Zeit erledigt werden (vgl. Rosa, 2005).

Den Einfluss neuer Technologien auf die Nutzung von ursprünglich erwerbsfreier Zeit für die Arbeitstätigkeit betonen ebenso Näswell und Kollegen. Sie heben die Möglichkeit, durch Einsatz der neuen Technologien zeit- und ortsunabhängig zu arbeiten, hervor. Als Folge beschreiben sie, dass die Zeit, die zuvor Freizeit darstellte, durch den Einsatz der Technologien nun vermehrt für Arbeit genutzt wird (Näswell et al., 2008). Das würde sowohl einen Anstieg an Arbeitsdauer als auch eine erschwerte Abgrenzung von Freizeit und Arbeit bedeuten. Auch Green (2004) führt die Technologie im Zusammenhang der Arbeitsintensivierung an, indem er von einer sich ergänzenden Entwicklung des technologischen Wandels und der steigenden Arbeitsintensität spricht. Green geht in dem Bezug auch auf die Möglichkeit der Kontrolle und Überwachung der Arbeitsgeschwindigkeit von Erwerbstätigen ein, die die Arbeitsintensität beeinflusse, und weist darauf hin, dass eine mögliche Ursache für die Steigerung der Arbeitsintensität darin liegen könnte, dass Benefit-Systeme, die an die Leistungserbringung des Einzelnen gebunden sind, zunehmen, und damit auch die Leistung steigt, um die Benefits zu erhalten. Green und McIntosh (2001) führen den gestiegenen Druck auf ArbeitnehmerInnen als Ursache für die Zunahme von Arbeitsintensivierung an. Dieser Druck resultiere aus vermehrtem Wettbewerbsdruck durch die Steigerung an Übersee-Exporten und der Einführung und Zunahme von Technologien wie dem Computer. Sie verglichen die Ergebnisse der European Working Conditions Survey von 1991 und 1996 und fanden eine signifikante Zunahme an Arbeitsintensität, hier zusammengesetzt aus dem Arbeiten zu engen Deadlines und Arbeiten mit hoher Geschwindigkeit. Die Studie umfasst die 12 Staaten, die 1991 zur EU gehörten. Ein Zusammenhang von hoher Arbeitsintensität und hohem Wettbewerbsdruck konnte gefunden werden. Auch konnte gezeigt werden, dass die Personen, die ein höheres Ausmaß an Computernutzung angaben, ebenso höhere Werte an Arbeitsintensität erkennen ließen. Die Autoren weisen jedoch bereits darauf hin, dass nicht nur das Ausmaß an eigener

Computerbenutzung bei der Arbeit Einfluss auf die Arbeit hat, sondern ebenso die generelle Verwendung von Technologien im Unternehmen (vgl. Green & McIntosh), da diese zum Beispiel die Überwachung am Arbeitsplatz beeinflusst. Voß (1989) führt den Aspekt der Überwachung ebenfalls auf.

Kieselbach (2009) führt an, dass Restrukturierungen mit dem Ziel der Steigerung der Wettbewerbs- und Leistungsfähigkeit durch Formen der Leistungsmaximierung der Erwerbstätigen zu Arbeitsintensivierung und Müdigkeit führen können. Ebenso schreibt er, dass Personalabbau bei den im Unternehmen bleibenden Personen zu einer Arbeitsintensivierung führen kann, da die gleiche Menge an Arbeit folglich von weniger MitarbeiterInnen geleistet werden müsse, mit der Folge, dass sich die Arbeitsintensität und die Arbeitsbelastung erhöhen (Kieselbach, 2009). Die veränderte Organisation der Arbeit und des Arbeitsinhalts wird ebenso als Ursache für eine erhöhte Arbeitsintensität angesehen (Houtman, 2007).

Auch die erhöhte Anzahl von Unterbrechungen kann als Ursache von Arbeitsintensivierung angesehen werden (Parent-Thirion, Cacías, Hurley & Vermeylen, 2007, S. 57; vgl. Baethge & Rigotti, 2010). Dass Störungen in der heutigen Arbeitswelt zunehmend an Bedeutung gewinnen, geht aus der Aussage von Junghanns und Morschhäuser (2013) besonders gut hervor:

Mit der Verbreitung der Informations- und Kommunikationstechnologien erweitert und verändert sich das Anforderungs- wie auch das Angebotsspektrum in der Arbeit. (...) Dem stehen die Gefahren der Informationsüberflutung und zunehmender Arbeitsunterbrechungen bzw. des Schrumpfens störungsfreier Zeiten gegenüber (S. 10).

Im Folgenden wird anhand von Studienergebnissen zu zeigen versucht, dass die Zunahme an Unterbrechungen bzw. Störungen ursächlich für eine Steigerung der Arbeitsgeschwindigkeit ist und damit als Ursache für Arbeitsintensivierung wirken kann, wie dies Parent-Thirion und Kollegen (2007) anführen.

Mark und KollegInnen zeigten in einem Experiment mit Studierenden, dass Arbeitsunterbrechungen zu signifikant höheren Werten in den Skalen Frustration, Zeitdruck, Stress und Arbeitsmenge führten. Personen, die der Versuchsbedingung ausgesetzt waren, führten die Aufgaben schneller aus, um die Zeit, die durch die Unterbrechung hinzukam, wieder auszugleichen. Unterbrechungen wirkten sich in diesem Fall also nicht negativ, sondern sogar positiv auf die gesamt genutzte Zeit aus, allerdings mit negativen Folgen für die mentalen Belastungen (Mark, Gudith & Klocke, 2008). In dieser Studie lässt sich bei den Studierenden also Arbeitsintensivierung in Form einer Erhöhung der Arbeitsgeschwindigkeit

feststellen, deren Ursache die Arbeitsunterbrechungen darstellen. Baethge und Rigotti bestätigten durch ihre Ergebnisse einer Tagebuchstudie zu Folgen von Arbeitsunterbrechungen, dass diese (nach der Handlungstheorie von Hacker) als Stressoren klassifiziert werden können. Sie wirkten sich negativ auf die Arbeitsleistung aus und erhöhten die Belastung der StudienteilnehmerInnen. Außerdem zeigte sich ein signifikanter negativer Zusammenhang zwischen Arbeitsunterbrechungen während der Arbeitszeit und der abendlich abgefragten Zufriedenheit mit der eigenen Leistung vom selbigen Tag. Zusätzlich erhöhten die Unterbrechungen den wahrgenommenen Zeitdruck, indem sie zusätzlich Zeit kosteten (Baethge & Rigotti, 2013). Arbeitsunterbrechungen werden folglich, ebenso wie hoher Zeitdruck und Arbeitsunter- bzw. überforderung, zu den Stressoren gezählt (Baethge & Rigotti, 2010). Es ist also von einem potentiell negativen Einfluss der Unterbrechungen auszugehen. Verglichen mit anderen Wirtschaftszweigen geben Befragte der Finanz- und Versicherungsbranche häufiger, an bei der Arbeit unterbrochen zu werden; dabei liegen sie neun Prozent über dem Durchschnitt von 44 Prozent (Lohmann-Haislah, 2012).

Zusammenfassend lassen sich technologische Entwicklungen und zunehmender Wettbewerbsdruck, der Abbau von MitarbeiterInnen, Restrukturierungen sowie eine gestiegene Anzahl an Unterbrechungen als Ursachen für Arbeitsintensivierung nennen. Aus der sozialen Beschleunigung lässt sich ableiten, dass nicht nur die technischen Veränderungen an sich, sondern auch die dadurch veränderte Erwartungshaltung (z. B. an die Antwortgeschwindigkeit) zur Steigerung der Arbeitsintensität beitragen (vgl. Rosa, 2005).

1.5.3 Umgangsformen

Im Kontext der Beschleunigung des Lebenstempos spricht Rosa von Verkürzung und Verdichtung von Handlungsepisoden (Rosa, 2005, S. 135). Sowohl die Verkürzung und der komplette Wegfall von Pausen als auch eine Steigerung in der Ausführungsgeschwindigkeit einer Handlung sind Möglichkeiten, mit einer Erhöhung an arbeitsbedingten Aufgaben innerhalb gleichbleibender Zeiträume umzugehen. Eine andere Strategie, die genutzt werden kann, um der Anforderung der Arbeitsintensivierung gerecht zu werden, ist der Einsatz von Strategien wie dem Multitasking. Dies sind Facetten der Arbeitsverdichtung. Zusätzlich ist die Zunahme an Arbeitszeit in Form von längeren Arbeitszeiten oder Arbeiten an freien Tagen zu nennen. Die unterschiedlichen Umgangsformen werden im Kommenden nicht separat betrachtet, da sie in der Fachliteratur zumeist gemeinsam genannt werden und vor allem ihre Folgen, nicht aber ihre jeweiligen Spezifika im Vordergrund stehen. Die verschiedenen eingesetzten Methoden wurden bisher nicht separat betrachtet, sondern als Arbeitsintensivierung generalisiert. Die Unterscheidung von extensive und intensive effort ist

die einzige in der Literatur vorkommende Differenzierung. Eine Ausnahme stellt das Multitasking dar, das dementsprechend ausführlichere Betrachtung findet.

Die hier als Umgangsformen beschriebenen Handlungen stellen gleichzeitig Indikatoren für Arbeitsintensivierung dar, da von der Arbeit an freien Tagen, dem Wegfall von Pausen und Ähnlichem auf das Vorhandensein von Arbeitsintensivierung geschlossen werden kann. Jedoch soll nicht ausschließlich die Frage geprüft werden, ob Arbeitsintensivierung vorliegt, sondern auch, auf welche Weise ArbeitnehmerInnen ihre Arbeit intensivieren. Folglich werden diese Handlungen in der vorliegenden Arbeit vorwiegend in ihrer Eigenschaft als Umgangsformen mit der und Antwort auf die Anforderung, die eigene Arbeit zu intensivieren, betrachtet.

Während die Studienergebnisse zur durchschnittlichen Arbeitsdauer in Europa einen Rückgang erkennen lassen, findet eine höhere Konzentration der Arbeitszeit in einzelnen Haushalten statt (Green, 2001). Im vorangegangenen Abschnitt wurden bereits die Arbeitsunterbrechungen als mögliche Ursache für die Steigerung der Arbeitsintensität aufgeführt. Explizit nennen Baethge und Rigotti (2010) die Steigerung der Arbeitsgeschwindigkeit als Möglichkeit, mit der Zunahme an Arbeitsunterbrechungen umzugehen, bzw. als Reaktion darauf.

Bei der Erwerbstätigenbefragung 2011/2012 der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin in Deutschland gaben 26 Prozent der Befragten an, dass ein Pausenwegfall an Arbeitstagen mit mehr als sechs Stunden häufig vorkomme (Lohmann-Haislah, 2012). 38 Prozent von ihnen gaben als Ursache die hohe Arbeitsintensität an. Im Zusammenhang mit der Verkürzung von Pausenzeiten weist unter anderem Kieselbach (2009) auf die gleichzeitig sinkende Möglichkeit der Erholung hin.

Eingesetzt, um Zeit zu sparen, zeichnet sich das Multitasking durch die zeitgleiche Ausübung mehrerer Tätigkeiten aus, wobei sich die einzelnen Handlungen überschneiden (Dethloff & Heitkamp, 2005). Dabei bedeutet Multitasking keine exakt gleichzeitige Ausführung verschiedener Handlungen, sondern einen raschen Wechsel von Aufgaben (Baethge & Rigotti, 2010). Durch die simultane Durchführung von verschiedenen Aufgaben soll insgesamt Zeit effektiver, also zeitsparend, genutzt werden (Rosa, 2005).

In der Studie von Dethloff und Heitkamp, in der verschiedene Zeitstrategien auf ihre Auswirkung auf Lebensqualität und Wahrnehmung von Zeitdruck bzw. Stress untersucht wurden, zeigte sich, „dass vor allem die Option des Multitaskings kaum geeignet sein dürfte, die Lebensqualität zu verbessern oder die zeitliche Überbelastung zu reduzieren“ (Dethloff & Heitkamp, 2005, S. 53). So berichteten die Personen, die den größten Einsatz von

Multitasking angeben, auch über das höchste Maß an wahrgenommenem Zeitstress. Baethge und Rigotti weisen auf die prinzipielle Ähnlichkeit der Unterbrechungen und des Multitaskings hin, da beide einen Wechsel in der Aufgabenbearbeitung bedeuten (Baethge & Rigotti, 2010). Multitasking ist jedoch selbstgesteuert, während Unterbrechungen extern auf die Person einwirken.

Multitasking kann für die Optimierung der Zeitnutzung eingesetzt werden, wobei nicht unbegrenzt viele Aufgaben parallel ausgeführt werden können, da die Informationsverarbeitungsgeschwindigkeit dies nicht zulässt. Je automatisierter die ausgeführten Aufgaben, desto erfolgreicher scheint Multitasking eingesetzt werden zu können; es entstehen jedoch Kosten in Form von erhöhter Fehleranfälligkeit und Müdigkeit. Diese Kosten scheinen besonders bei älteren Personen aufzutreten. So zeigten sowohl bei Aufgabenunterbrechungen als auch bei Multitaskingaufgaben in Laborstudien sowie Fahrsimulationsstudien ältere Probanden schlechtere Leistungen als jüngere (Baethge & Rigotti, 2010).

1.5.4 Folgen

„Es besteht weitgehend Konsens darüber, dass die psychischen Belastungen mit dem Wandel der Arbeitswelt zunehmen“ (S. 336), schreiben Lenhardt, Ertel und Morschhäuser (2010). Welche Folgen sich jedoch explizit mit Arbeitsintensivierung als Form des Wandels in der Arbeitswelt zeigen, soll in diesem Abschnitt aufgeführt werden. Es wird darauf hingewiesen, dass die Folgen nach Annahme des transaktionalen Stressmodells von Lazarus und Folkmann (1984) nicht zwangsläufig direkt aus der Erhöhung der Arbeitsintensität resultieren, sondern auch von der jeweiligen Bewertung abhängen. Auf diesen Aspekt wird im anschließenden Abschnitt zur Bewertung von Arbeitsintensivierung eingegangen. Zunächst sollen jedoch die mit Arbeitsintensivierung assoziierten Folgen angeführt werden, um sich der hohen Relevanz dieses Themas bewusst zu werden.

Folgen von Arbeitsintensität sind kein neues Forschungsfeld. Schon Warr (1987, zitiert nach Green, 2004, S. 710) hat im Zusammenhang mit der Steigerung der Arbeitsintensität einen Rückgang von Zufriedenheit und Wohlergehen gefunden.

Kieselbach findet deutliche Worte für negative Auswirkungen der Arbeitsintensivierung: „Erhöhte Arbeitsintensität (...) ist eine Hauptquelle für Stress, Burnout und andere psychische Gesundheitsgefährdungen“ (Kieselbach, 2009, S. 39).

Die Befragten der Finanz- und Versicherungsdienstleistungen berichteten in der Erwerbstätigenbefragung 2011/2012 von der höchsten erlebten Stresszunahme der letzten zwei Jahre (53%) im Vergleich zu anderen Wirtschaftszweigen, wobei der Durchschnitt aller

aufgeführten Wirtschaftszweige bei 43 Prozent lag (Lohmann-Haislah, 2012, S. 88–89). Langfristige Stressfolgen werden von den Befragten insgesamt zunehmend berichtet. Gleichzeitig geben im Vergleich zu anderen Branchen jedoch durchschnittlich weniger Personen der Finanzbranche an, unter Stress- und Belastungsfolgen zu leiden. Besonders der Wegfall von Pausen wird mit einer erhöhten Ermüdbarkeit und fehlender Erholungsmöglichkeit in Verbindung gebracht (z. B. Lohmann-Haislah, 2012). Auch Kieselbach weist auf die Verkürzung von Pausenzeiten hin, die sich durch die kürzere Zeit für Erholung potentiell negativ auf die Erwerbstätigen auswirken, (Kieselbach, 2009). Schnelleres Arbeiten kann sich ebenso negativ auf die Konzentration in Form von erhöhter Ermüdung und die Arbeitsqualität auswirken (vgl. Baethge & Rigotti, 2010).

Brown untersuchte in ihrer Studie die Auswirkungen von Arbeitsintensivierung in Form einer Zunahme an Arbeitsdauer auf Work-Life-Balance und Arbeitszufriedenheit bei australischen Angestellten. Dabei stand im Fokus der Untersuchung, ob es einen Unterschied in den Folgen zwischen den Generationen der *Baby Boomers* (Geburt zwischen 1946 und 1964) und der *Generation X* (1965–1976) gibt. Die Ergebnisse zeigen einen kurzfristigen Anstieg in der Produktivität durch Steigerung der Arbeitsintensität, jedoch deutlich negativen Einfluss von selbst geringer Arbeitsintensivierung auf Arbeitszufriedenheit und Work-Life-Balance. Zwischen den beiden Generationen zeigt sich ein unbedeutender Unterschied (Brown, 2012).

Haubl und Voß (2011) weisen ebenso auf eine Belastung der Work-Life-Balance durch Arbeitsintensivierung hin, geben jedoch zu bedenken, dass nicht zwangsläufig negative gesundheitliche Folgen aus der Zunahme der Arbeitsintensität resultieren. So könne Arbeitsintensivierung auch die Arbeitsmotivation steigern. Überwiegend sei sie dennoch Quelle verschiedener Formen der Belastung.

Die Ergebnisse einer Studie von Rau und Kollegen konnten zeigen, dass, je höher die Arbeitsintensität von den Befragten angegeben wurde, desto häufiger traten Depressionen auf (Rau et al., 2010). Dabei wurde die Belastung sowohl subjektiv eingeschätzt als auch objektiv gemessen.

Eine Erhöhung der Arbeitsintensität birgt damit neben der Möglichkeit einer erhöhten Arbeitsmotivation mögliche negative Folgen für Erwerbstätige in Form von Ermüdung und Stress, einer herabgesetzten Work-Life-Balance und Arbeitszufriedenheit sowie Depressionen und Burnout. Es scheint also wenig verwunderlich, dass die Initiativegruppe der Bertelsmann Stiftung und der Hans-Böckler-Stiftung für die Prävention und Gesundheitsförderung besonderen Handlungsbedarf in der Arbeitswelt sieht (Initiativkreis, 2008).

1.5.5 Bewertung

Wie im Abschnitt zur Bewertung von beschleunigungsbedingten Anforderungen der bereits beschrieben, spielt die Bewertung einer Anforderung nach dem transaktionalen Stressmodell (Lazarus & Folkman, 1984) für mögliche mit der Anforderung assoziierte Folgen eine essentielle Rolle. Ulferts (2011) führt an, dass die Beschleunigung der Arbeitsgeschwindigkeit mit negativen Folgen wie emotionaler Erschöpfung verbunden ist. Auch im Abschnitt zu Folgen von Arbeitsintensivierung sind mit großer Mehrheit negative Folgen von Arbeitsintensität in Studien gefunden worden. Wie jedoch sehen bisherige Ergebnisse zur Bewertung der Arbeitsintensivierung aus?

Die Ergebnisse der GEDA-Studie lassen erkennen, dass die meistgenannte Form von Arbeitsbelastungen das Arbeiten unter Termin- und Leistungsdruck ist, gefolgt von Belastungen durch lange Arbeitszeiten (Kroll, Müters & Dragano, 2011). Da sich sowohl Termin- und Leistungsdruck als auch lange Arbeitszeiten auf die Arbeitsintensität beziehen, ist also davon auszugehen, dass sie belastend, also negativ erlebt werden. Dies unterstützen auch die Ergebnisse des Stressreports Deutschland. Sie zeigen, dass von 52 Prozent der Befragten, die angegeben haben, starkem Termin- und Leistungsdruck ausgesetzt zu sein, 34 Prozent angeben, dass sie dieser belastet, was absolut gesehen das höchste angeführte Belastungsmaß darstellt. 39 Prozent der Befragten gaben an, sehr schnell arbeiten zu müssen, was rund 19 Prozent als belastend wahrnehmen (Lohmann-Haislah, 2012).

In einer Interviewstudie von Zimmer (2010) zeigte sich ein widersprüchliches Bild bezüglich der Bewertung von Multitasking: So wurde Multitasking zwar als Herausforderung, also prinzipiell positiv bewertet, jedoch wurden negative Folgen betont. In der von Hackett angeführten Panelstudie geben 24 Prozent der Befragten an, dass sie der gestiegene Arbeitsumfang „stark bzw. sehr stark belastet“ (Hackett, 2012, S. 676).

Die Vorstudien von Korunka, Kubicek und Ulferts (in Vorb., zitiert nach Korunka & Kubicek, 2013, S. 34) lassen vermuten, dass Arbeitsintensivierung tendenziell negativ wahrgenommen wird.

Insgesamt zeigt sich eine überwiegend negative Bewertung von Arbeitsintensivierung in bisherigen Untersuchungen.

1.5.6 Ableitung der Annahmen

Anhand der aufgeführten Literatur zur Arbeitsintensivierung werden im Folgenden Annahmen abgeleitet. Sie können in qualitativen Studien die Hypothesen ersetzen und bilden die Ausgangslage für die vorliegende Untersuchung. Vor jeder Annahme wird ein kurzer

Abschnitt, der sich erneut mit dem Inhalt der Annahme bezogen auf die bisher vorliegende Theorie beschäftigt, angeführt, um die Ableitung der Annahme zu verdeutlichen.

Im Kontext der Arbeitsintensivierung spielt die Beschleunigung des Lebenstempos im Zusammenhang mit der technischen Beschleunigung eine wichtige Rolle. Da diese Formen von Beschleunigung zunehmen (vgl. Rosa, 2005), ist davon auszugehen, dass auch die daraus resultierende Folge, also die Anforderung, intensiver zu arbeiten, zunimmt. Unter anderem aus den Ergebnissen von Green (2001) zur Arbeitsbelastung in Großbritannien geht ein Anstieg im Arbeitsaufwand im Verlauf der vorangegangenen Jahre hervor. Auch aktuelle Untersuchungen zeigen teilweise einen Anstieg in der Arbeitsintensität (vgl. Hacket, 2012).

Annahme 1: Die Wahrnehmung von Arbeitsintensivierung hat in der jüngeren Vergangenheit zugenommen.

Verschiedene Studien zur Untersuchung von Folgen der Arbeitsintensivierung weisen auf überwiegend negative Auswirkungen auf das Wohlbefinden von ArbeitnehmerInnen hin. Auch die Einbeziehung der Bewertung der Steigerung der Arbeitsintensität zeigt ein mehrheitlich negatives Bild. Verschiedene Facetten der Arbeitsintensivierung wurden in unterschiedlichen Befragungen als Belastung beschrieben (vgl. Kroll, Müters & Dragano, 2011).

Annahme 2: Arbeitsintensivierung wird von Erwerbstätigen überwiegend als Belastung wahrgenommen.

1.6 Autonomie und Selbstkontrolle

Der zweite Fokus der vorliegenden Untersuchung liegt auf dem Aufzeigen der beschleunigungsbedingten Anforderung, Selbstkontrolle zu zeigen. Diese Anforderung wird in engem Zusammenhang mit Autonomie betrachtet, weshalb die Autonomie zunächst einleitend kurz beschrieben sowie das Vitamin-Modell von Peter Warr (1994) erklärt wird. Das Vitamin-Modell ist insofern von Bedeutung, als es eine mögliche Obergrenze von Autonomie annimmt, ab der das Vorhandensein von Autonomie negative Folgen haben könnte. Ein ausführlicher Einblick in die umfangreiche Thematik der Autonomie kann nicht erfolgen, da sie in dieser Arbeit lediglich eine untergeordnete Rolle spielt. Es erfolgt sodann eine kurze Erläuterung des Zusammenhangs von Autonomie und Selbstkontrolle, in welcher der Übersicht halber nur die Form von Selbst-Kontrolle einbezogen wird, die im Einführungskapitel bereits von Voß und Pongratz (2004) abgeleitet wurde und die sich auf die Kontrollfunktion der Erwerbstätigen bezieht. Im Anschluss daran wird eine ausführliche

Heranführung an den Begriff der Selbstkontrolle gegeben. Darauf aufbauend wird genauer auf die bisherige Forschung zur Selbstkontrolle eingegangen sowie auf mögliche Ursachen für eine erhöhte Selbstkontrollanforderung. Abschließend werden die Annahmen analog zum Kapitel der Arbeitsintensivierung abgeleitet.

1.6.1 Autonomie

Autonomie kann nach dem Fifth European Working Conditions Survey wie folgt definiert werden: „Procedural autonomy refers to the ability to change or choose the order of tasks, the speed or rate of work and the method of work“ (Parent-Thirion et al., 2012, S. 55). Bei der Betrachtung von Autonomie geht es folglich um den Freiraum respektive den Einfluss, den die Arbeitnehmerin bzw. der Arbeitnehmer auf verschiedene Aspekte der Arbeitsdurchführung hat.

In arbeitspsychologischer Literatur überwiegt die Haltung, dass hohe Autonomie positiv für Erwerbstätige ist. Dabei wird Autonomie zumeist als Ressource verstanden, wie das folgende Zitat verdeutlichen soll: „Arbeitsbezogene Handlungs- und Entscheidungsspielräume können als Ressourcen begriffen werden, die Gesundheit und Wohlbefinden der Beschäftigten stützen und fördern, indem sie die Bewältigung von Arbeitsanforderungen erleichtern (...)“ (Lehnhardt, Ertel & Morschhäuser, 2010, S. 338), wobei Handlungs- und Entscheidungsspielräume Formen der Autonomie darstellen.

Einige Forscher, unter ihnen Peter Warr, haben sich jedoch mit der Frage beschäftigt, ob das Vorhandensein von Autonomie sich in jedem Fall positiv äußert oder ob es möglicherweise eine unsichtbare Grenze gibt, ab der zu viel Autonomie vorhanden ist, um ausschließlich positive Wirkung zu erzielen. Um auf diesen Aspekt näher einzugehen, wird im Folgenden das sogenannte Vitamin-Modell von Peter Warr (1994) vorgestellt.

Im Vitamin-Modell zieht Warr den metaphorischen Vergleich von (Arbeits-) Umgebungscharakteristiken (z. B. Kontrollmöglichkeiten und Autonomie) zu Vitaminen. Eine bestimmte Menge an Vitaminen wirkt sich positiv auf die Gesundheit aus. Jedoch erzielt eine hohe Dosis von bestimmten Vitaminen keinen positiven Einfluss mehr auf die Gesundheit. Darüber hinaus kann sich sogar eine schädigende Wirkung zeigen. Je nachdem, welches Vitamin in hohen Dosen zu sich genommen wird, treten demnach statt der positiven Effekte keine oder negative Effekte infolge der Vitamineinnahme auf. Äquivalent verhält es sich mit einem zu geringen Maß an einem Vitamin. Kontrollmöglichkeiten und damit auch Autonomie gehören Warrs Ansicht nach zu den Umweltcharakteristiken, die sich im Übermaß ähnlich wie die Vitamine negativ auf die berufsbezogene mentale Gesundheit auswirken. So wird aus der Möglichkeit, autonom Entscheidungen zu treffen, ein Zwang, der hohen

Autonomie gerecht zu werden (Warr, 1994, S. 89). Auf die berufsbezogene mentale Gesundheit wirken jedoch unterschiedliche Faktoren, dementsprechend treten interindividuelle Unterschiede auf (Warr, 1994), wie viel Autonomie noch positiv auf die Gesundheit wirkt und ab wann es in eine Überforderung bzw. in einen Zwang kippt.

Auch Ulich (2013) beschreibt mögliche negative Auswirkungen eines hohen Maßes an Autonomie: „Die Übertragung von vollständigen Aufgaben und Autonomie kann allerdings auch selbstschädigendes Engagement auslösen und damit zum Präsentismus führen“ (S. 195). Präsentismus beschreibt die Anwesenheit an der Arbeitsstelle trotz vorliegender Erkrankung. Folgt man den Überlegungen von Warr und Ulich, stellt sich die Frage: Wie viel Autonomie nehmen Erwerbstätige wahr und empfinden sie das Ausmaß herausfordernd oder belastend?

Hinweise auf das Ausmaß an Autonomie geben Ergebnisse des Fourth European Working Conditions Survey, in dem die höchsten Werte von Autonomie im Finanzsektor gefunden wurden (Parent-Thirion, Caciás, Hurley & Vermeulen, 2007, S. 52). Im Stressreport Deutschland 2012 (Lohmann-Haislah, 2012) wird der Handlungsspielraum in Form der Möglichkeit, die Arbeit selbst zu planen und einzuteilen, der eigenen Entscheidung, wann Pausen gemacht werden, und dem eigenen Einfluss auf die Arbeitsmenge betrachtet. Die Unterteilung in die Wirtschaftszweige zeigt für die Finanz- und Versicherungsdienstleistungen überdurchschnittliche Werte des Handlungsspielraums. Diese Ergebnisse lassen darauf schließen, dass in der Finanz- und Versicherungsbranche von vergleichsweise hohen Ausmaßen an Autonomie ausgegangen werden kann.

Den Aussagen des transaktionalen Stressmodells sowie des Vitamin-Modells folgend, ist anzunehmen, dass die Bewertung der Autonomie von Erwerbstätigen einer U-Form gleicht. Niedrige Autonomie werde als belastend wahrgenommen, da die Einflussmöglichkeit auf die eigene Arbeit gering ausfällt und sie damit nicht ausreicht, um andere Anforderungen zu puffern. Hohe Autonomie dagegen werde positiv, entlastend, wahrgenommen. Subjektiv als zu hohe Autonomie wahrgenommene Entscheidungs- und Handlungsspielräume werden dagegen erneut negativ erlebt und bewertet, da sie ihren entlastenden Charakter einbüßen und damit selbst zu einer Anforderung werden.

Inwiefern diese Annahmen für die Betrachtung der Selbstkontrolle relevant sind, wird im folgenden Abschnitt zu zeigen versucht.

1.6.2 Zusammenhang Autonomie und Selbstkontrolle

Voß und Pongratz (2004) verwenden den Begriff Selbst-Kontrolle in ihrem Modell des Arbeitskraftunternehmers hauptsächlich als Gegenpart zur Kontrolle von Vorgesetzten (siehe auch Höge, 2011). Planung und Überwachung der Aufgabenausführung fällt mit

Abnahme der Kontrolle der Vorgesetzten in das Aufgabenfeld des Erwerbstätigen selbst und wird damit Teil der zu leistenden Arbeit (Voß & Pongratz, 2004). Weitestgehend synonym wird mit Selbst-Kontrolle im eben beschriebenen Sinne der Begriff Selbstorganisation verwendet. Organisiert werden muss dabei die Arbeitsdurchführung, die Planung und Überwachung miteinschließen.

Anhand dieser Begriffsverwendung soll zugleich der Zusammenhang zur Autonomie aufgezeigt werden. Ein niedriges Maß an Kontrolle ausgehend vom Vorgesetzten heißt (fast) zwangsläufig ein höheres Maß an Autonomie für den Arbeitnehmer bzw. die Arbeitnehmerin sowie, dem Begriffsverständnis von Voß und Pongratz folgend, ein hohes Ausmaß an Kontrolle des Individuums über die eigenen Handlungen und Umgebungsfaktoren. In diesem Fall ist Autonomie demnach die Folge der wegfallenden Kontrolle von Vorgesetzten und zugleich die Bedingungsgrundlage bzw. die Ursache dafür, dass Erwerbstätige ein höheres Ausmaß an Selbst-Kontrolle zeigen müssen bzw. können. Zusammengefasst bedeutet das für den Erwerbstätigen eine Steigerung der Anforderung, Selbst-Kontrolle zu zeigen, durch ein höheres Ausmaß an Autonomie.

Gleichzeitig lässt sich der Autonomie auch eine puffernde Wirkung zuschreiben, so haben Neubach und Schmidt (2006 b) einen Anstieg von Fehltagen bei steigender Selbstkontrollanforderung und gleichzeitig geringen Kontrollmöglichkeiten in Form von Zeit- und Methodenspielraum festgestellt. Dieser Anstieg an Fehltagen konnte bei hoher Autonomie in Form von hohem Zeit- und Methodenspielraum nicht festgestellt werden. Der Umfang der vorhandenen Autonomie hat also einen puffernden Einfluss auf die Folgen von Selbstkontrollanforderungen.

Für die Bewertung der Selbstkontrollanforderung ist relevant, ob das vorhandene Ausmaß an Autonomie positiv oder negativ bewertet wird. So ist anzunehmen, dass eine Person, die einen hohen Handlungs- und Entscheidungsspielraum bei der Arbeit hat und diesen positiv bewertet, die daraus resultierenden Anforderungen, die eigene Arbeit selbst in höherem Ausmaß zu kontrollieren, ebenfalls positiv bewertet. Analog könnte sich eine negative Bewertung von Autonomie negativ auf die Bewertung der Selbstkontrollanforderung auswirken.

An dieser Stelle werden zum besseren Verständnis der Begriff Autonomie sowie die zwei Schwerpunkte von Selbstkontrolle voneinander abgegrenzt und anschließend zusammenfassend die Zusammenhänge aufgezeigt.

Autonomie bezieht sich auf den Entscheidungsspielraum, zum Beispiel zu entscheiden, wann welcher Aufgabe nachgegangen wird. Autonomie bezeichnet damit den Freiraum, über das eigene Arbeitsvorgehen zu entscheiden.

Selbst-Kontrolle, wie sie zum Beispiel Voß und Pongratz verwenden, bezieht sich darauf, dass die Kontrolle, dass und wann Aufgaben bearbeitet werden, in modernen Arbeitsformen nicht mehr von außen erfolgt, sondern vom Arbeitnehmer bzw. der Arbeitnehmerin selbst ausgeübt wird. Die Person muss sich selbst also ermahnen, die Reihenfolge der Aufgaben so zu wählen, dass sie fristgerecht fertiggestellt werden können. Diesen Fokus der Selbst-Kontrolle setzen auch Blickle und Schneider (2010). Sie führen verschiedene Veränderungen in modernen Organisationsstrukturen an, wobei sie darauf verweisen, dass zum Beispiel durch die Entwicklung von der Anwesenheitskontrolle von Mitarbeitenden hin zur Leistungskontrolle vom Erwerbstätigen ein höheres Maß von Selbst-Kontrolle notwendig ist (Blickle & Schneider, 2010).

Selbstkontrolle angelehnt an Baumeister und KollegInnen dagegen legt das Augenmerk auf die Disziplin und die Überwindung von Neugier zugunsten eines langfristigen Ziels (z. B. Baumeister, Vohs & Tice, 2007).

Alle drei Aspekte weisen Überschneidungen auf, indem es jeweils um das Selbst geht, um den Freiraum, in dem sich das Individuum bei der Arbeitsdurchführung befindet und innerhalb dessen es agiert. Dabei hängt die Notwendigkeit, Selbstkontrolle zu zeigen, vom Ausmaß der Autonomie ab. Außerdem puffert Autonomie negative Auswirkungen von Selbstkontrollanforderungen auf die mentale Gesundheit von Erwerbstätigen.

Der folgende Abschnitt bietet eine detailliertere Betrachtung der verschiedenen Definitionen von Selbstkontrolle.

1.6.3 Begriffsheranführung und Abgrenzung von verwandten Begriffen

Muraven und Baumeister (2000) beschreiben Selbstkontrolle sehr allgemein, indem sie von Kontrolle über das Selbst von dem Selbst sprechen. In ihrem Self-Control-Strength-Model gehen sie davon aus, dass Personen eine begrenzte Kapazität von Selbstkontrollstärke besitzen und Selbstkontrolle somit eine limitierte Ressource darstellt. Auf die Begrenzung der Kapazität wird in einem gesonderten Abschnitt, Selbstkontrolle als limitierte Ressource, näher eingegangen. Zunächst soll die unterschiedliche Verwendung des Begriffs der Selbstkontrolle im Fokus bleiben.

Nach Tagney, Baumeister und Boone (2004) fällt unter Selbstkontrolle, allgemein gesprochen, das Brechen von Gewohnheiten, das Widerstehen von Versuchungen und das Zeigen von Selbstdisziplin (S. 275). In der vorliegenden Arbeit wird Selbstkontrolle jedoch

nicht in dieser globalen Form definiert, sondern spezifisch als Anforderung im Arbeitskontext. Neubach und Schmidt (2008) verstehen unter Selbstkontrolle im Kontext der Arbeit „die am Arbeitsplatz geforderte Kontrolle spontaner, habitueller Reaktionstendenzen und der damit assoziierten Emotionen“ (S. 17). Wichtige Facetten von arbeitsbezogener Selbstkontrolle sind Impulskontrolle während der Ausführung der Arbeit, das Überwinden von inneren Widerständen und die Fähigkeit, Ablenkungen zu widerstehen (Neubach & Schmidt, 2008). Ein Beispiel aus dem Arbeitsalltag ist die Durchführung einer Tätigkeit, während der z. B. durch ein Tonsignal eine eingehende E-Mail in den Wahrnehmungsfokus rückt. Wird Selbstkontrolle gezeigt, wird die ankommende E-Mail solange ignoriert, bis eine sinnvolle Pause in der derzeitigen Arbeitsausführung eingelegt werden kann. Wird jedoch keine Selbstkontrolle gezeigt, wird die E-Mail sofort angesehen und dafür die eigentliche Aufgabe unterbrochen. Dabei zeigt sich schon ein enger Zusammenhang zwischen Unterbrechungen und Selbstkontrollanforderungen, auf den im Abschnitt zu Ursachen genauer eingegangen wird.

Im Folgenden soll eine Abgrenzung von selbstkontrollähnlichen Begriffen stattfinden, um ein genaueres Verständnis der Begrifflichkeiten in dieser Arbeit zu ermöglichen; dabei geht es vorwiegend um Selbstregulierung, Selbstmanagement und Selbstorganisation. Abschließend wird eine Arbeitsdefinition gegeben, die alle in dieser Arbeit wichtigen Elemente der Selbstkontrolle beinhaltet.

Zwischen den AutorInnen, die zum Thema Selbstkontrolle publizieren, herrscht Uneinigkeit, wie Selbstkontrolle mit Selbstregulierung zusammenhängt. Zum Beispiel nutzen sowohl Baumeister, Bratslavsky, Muraven und Tice (1998) als auch Bertrams und Dickhäuser (2012) die beiden Begriffe synonym; im Gegensatz zu Reinecker (2009), wo Selbstkontrolle explizit als Spezialfall der Selbstregulation (Wirkungen verschiedener Einflüsse auf die Regulation des eigenen Verhaltens) verstanden wird, der von einer Konfliktsituation ausgeht. Dabei gibt es zwei Möglichkeiten von Konflikten: Entweder es wird ein kurzfristig positives Erlebnis nicht wahrgenommen oder ein kurzfristig aversives (negatives) Erlebnis in Kauf genommen, um langfristig bedeutsamere Konsequenzen zu ermöglichen (Logue, 1994, zitiert nach Reinecker, 2009). Beispiele hierfür sind angewendet auf den Arbeitskontext, dass eine Person am Freitagnachmittag Überstunden macht, um in der folgenden Woche keine „Altlasten“ aus der vorherigen Woche liegen zu haben. Auch das Kürzen oder Ausfallenlassen von Pausen ist hierzu zu zählen, wenn die Person selbst beschließt, die Zeit stattdessen zu nutzen, um ihre Arbeit voranzubringen. Zusammenfassend geht es darum,

innere Widerstände zu überwinden, um zwischen in Konflikt stehende Alternativen zu wählen.

In der vorliegenden Arbeit wird Selbstkontrolle angelehnt an Bertrams und Dickhäuser (2012) synonym zu Selbstregulierung verstanden, da der Autorin auf Basis der vorliegenden Literatur keine schlüssige Abgrenzung möglich scheint. *Selbstregulierung* in Form von Regulierung des Selbst (der eigenen Gedanken, Gefühle und Handlungen) bei der Arbeitstätigkeit wird dementsprechend ebenso inkludiert. Selbst reguliert bzw. selbst kontrolliert wird die eigene Arbeitsdurchführung.

Ebenso wird *Selbstmanagement* miteinbezogen, nicht als Teil der Selbstkontrolle, sondern als eng verbundene Anforderung. Selbstmanagement beinhaltet nach Wiese (2008) unter anderem das eigenständige Setzen von Zielen im Rahmen der Arbeitstätigkeit. Damit ist beispielsweise das eigenständige, freiwillige Setzen von Deadlines für eine bestimmte Aufgabe (Ablauffrist) gemeint.

Abschließend lässt sich die Arbeitsdefinition von Selbstkontrolle als Anforderung im Arbeitskontext wie folgt formulieren:

Selbstkontrolle beinhaltet die Anforderung der Regulierung und Kontrolle der eigenen Gedanken, Gefühle und Handlungen in der Form, dass kurzfristig positiv erlebte Handlungsalternativen nicht wahrgenommen oder kurzfristig negativ erlebte Alternativen zugunsten des langfristigen Ziels der Arbeitsleistung hingenommen werden. Explizit sind das Widerstehen von Ablenkungen und das Überwinden innerer Widerstände sowie das Zeigen von nicht vorhandenen Emotionen oder das Nichtzeigen von vorhandenen Emotionen zu nennen.

1.6.4 Selbstkontrolle als limitierte Ressource

Unter dem Stichwort *Ego Depletion* untersuchten Baumeister et al. (1998), ob das Selbst eine limitierte Ressource darstellt, deren Leistungskapazität durch Nutzung des Selbst in Form von Selbstregulation bzw. Selbstkontrolle temporär eingeschränkt wird. In vier verschiedenen Experimenten setzten sie Studierende verschiedenen Formen von selbstkontrollbenötigenden Situationen aus und ließen sie anschließend Aufgaben durchführen, die ebenfalls Selbstkontrolle erforderten. Die Ergebnisse der vier Experimente lassen darauf schließen, dass durch die zeitlich vorangehende Selbstkontrollanforderung die nachfolgende Handlung auf ein geringeres Maß an Selbstkontrollkapazität zugreifen kann. So gaben Studierende z. B. frustrierende Aufgaben signifikant schneller auf, die zuvor Schokoladenkeksen widerstehen und stattdessen Radieschen essen mussten, als Studierende, die vorher die Kekse zu sich nehmen durften. Verglichen wird die Selbstregulation bzw.

Selbstkontrolle mit Stärke oder Energie. Diese schwächen sich durch Nutzung kurzfristig ab, ehe sie sich wieder auf das vorherige Maß erholt haben (Baumeister et al., 1998). Dieser Annahme folgend kann davon ausgegangen werden, dass Selbstkontrolle nicht auf Dauer im gleichen Ausmaß gezeigt werden kann ohne zwischenzeitige ausreichende Erholungszeiten für das Selbst.

Übertragen auf Arbeitsanforderungen würde das bedeuten, dass Erwerbstätige nicht dauerhaft Ablenkungen widerstehen können, die ihre Neugier wecken, sondern entweder diesen Unterbrechungen im Laufe der Zeit schneller nachgeben oder diese Unterbrechungen auf andere Weise verhindern müssen. Beispielhaft seien erneut Unterbrechungen in Form von neu eingehenden E-Mails angenommen, die die derzeit ausgeführte Arbeit unterbrechen. Erwerbstätige könnten nach vorheriger Nutzung der Selbstkontrolle demzufolge entweder das E-Mailprogramm abschalten oder geben ihrer Neugierde schneller nach und unterbrechen damit ihre eigentlich ausgeführte Tätigkeit häufiger.

Hinweise auf die Richtigkeit der Annahme einer limitierten Ressource, auf die unter anderem die Selbstkontrolle zugreift, gibt es in der Forschung zu Selbstkontrolle in hohem Maß (z. B. Oaten & Cheng, 2005). Das Ergebnis von Schmidt und Neubach (2007) unterstützt die Annahme der limitierten Ressource ebenfalls, indem es einen moderierenden Einfluss der Häufigkeit von Selbstkontrollanforderungen im täglichen Leben auf den Zusammenhang von Selbstkontrollanforderungen und Burnout zeigt (vgl. auch Diestel & Schmidt, 2011). Diese Ergebnisse deuten darauf hin, dass eine die limitierte Ressource übersteigende Anforderung, Selbstkontrolle zu zeigen, mit negativen langfristigen Folgen für die Gesundheit einhergeht. Folglich lässt sich annehmen, dass eine Zunahme an Selbstkontrollanforderungen negative Folgen mit sich bringt. Forschungsergebnisse zu der Annahme einer limitierten Ressource sowie zu entsprechenden Folgen werden im folgenden Abschnitt betrachtet.

1.6.5 Selbstkontrolle als Anforderung im Arbeitskontext

In diesem Abschnitt werden bisherige Forschungsergebnisse zur Selbstkontrolle im Arbeitskontext dargestellt, um eine Grundlage für die Ableitung von Annahmen für die aktuelle Untersuchung zu geben. Die Fragen, die dabei im Fokus stehen, sind: Stellt Selbstkontrolle überhaupt eine erforschenswerte Thematik im Arbeitskontext dar? Hat sich die Anforderung, Selbstkontrolle zu zeigen, verändert und gibt es Anzeichen wie sich diese Anforderung auf Erwerbstätige auswirkt?

Voß beschreibt die nötigen Qualifikationen von Erwerbstätigen vor dem Hintergrund der veränderten Arbeitsformen. Dabei nennt er unter anderem explizit die Selbst-Kontrolle. Dazu zählt er konkrete Fähigkeiten wie die „Selbstorganisation in der Arbeit“ und die

„Fähigkeit zur bewußten Kontrolle der immer kontingenter werdenden Lebens- und Berufsverläufe“ (Voß, 1998, S. 483). Auch bei Neubach und Schmidt (2006, 2008) wird die Selbstkontrolle als wichtige Anforderung und mögliche Arbeitsbelastung an heutige Erwerbstätige genannt, deren Bedeutung immer mehr zunimmt. Dabei werden Selbstkontrollanforderungen vor allem in jüngeren Studien als Stressoren angesehen, die schädigenden Einfluss auf die Gesundheit der Erwerbstätigen haben können (z. B. Diestel & Schmidt, 2011).

Aktuelle Forschungsergebnisse weisen darauf hin, dass die Selbstkontrollkapazität als Ressource die negativen Auswirkungen der Selbstkontrollanforderungen auf das Wohlbefinden abmildern kann (Schmidt, Hupke, & Diestel, 2012). In ihrer Untersuchung an 249 Personen aus der Pflege in Deutschland konnten sie einen signifikanten negativen Einfluss von Selbstkontrollanforderungen auf Erschöpfung, depressive Symptome und Schlafstörungen zeigen. Dabei berichteten Personen mit hohen Werten der Selbstkontrollkapazität bei hohen Selbstkontrollanforderungen über deutlich niedrigere Ausprägungen von depressiven Symptomen und Schlafstörungen. Sie überprüften ihre Annahme, dass Selbstkontrollanforderungen als psychischer Stressor vor allem negative Einflüsse auf psychische Variablen der Gesundheit (z. B. depressive Symptome) haben im Vergleich zur physischen Gesundheit, gemessen anhand der Klagen bezüglich des Muskel- und Skelettsystems. Die Ergebnisse unterstreichen ihre Annahme und zeigen keinen signifikanten Einfluss von Selbstkontrollanforderungen auf das Ausmaß an Klagen über Muskel- und Skelettsystem, während signifikante Zusammenhänge mit den psychischen Variablen wie Erschöpfung gezeigt werden konnten (Schmidt et al., 2012).

Anhand dieser Untersuchungsergebnisse lässt sich ähnlich wie bei der Autonomie annehmen, dass Personen individuelle Grenzen dafür haben, wie viel Selbstkontrollanforderung bzw. Autonomieanforderung ohne schädigenden Einfluss auf die Gesundheit gezeigt werden kann. Diese Grenze lässt sich nach Schmidt und Kollegen (2012) damit erklären, dass die Personen über eine Ressource verfügen, die nach ihrer Ausschöpfung den potentiell negativen Auswirkungen der Anforderung nicht mehr entgegenwirken kann.

Auch Diestel und Schmidt (2011) untersuchten die Auswirkungen von Selbstkontrollanforderungen und emotionaler Dissonanz auf drei Aspekte von Belastung: Emotionale Erschöpfung, depressive Symptome sowie die Summe der Fehltag bei der Arbeit. Emotionale Dissonanz tritt zum Beispiel dann im Kontext eines Erwerbstätigen auf, wenn erwartet wird, freundlich zu lächeln und zu antworten, obwohl das Gegenüber (z. B. ein Kunde) sich unhöflich und beleidigend verhält. Dieses Verhalten ist besonders im

Dienstleistungsbereich relevant, weshalb bei steigender Zunahme von Dienstleistungsarbeit auch eine Zunahme an Selbstkontrolle anzunehmen ist (Diestel & Schmidt, 2011). In der Studie zeigte sich ein signifikanter Interaktionseffekt von Emotionaler Dissonanz und Selbstkontrollanforderungen bezogen auf die drei Belastungsfaktoren. Die Autoren leiten aus den Ergebnissen ab, dass die beiden Stressoren auf die gleiche limitierte Ressource zugreifen und sie dadurch stärker beanspruchen, als es reine Selbstkontrollanforderungen tun würden (Diestel & Schmidt, 2011). Anhand dieser Ergebnisse soll gezeigt werden, dass bei der Betrachtung der Selbstkontrollanforderungen noch andere Faktoren zu beachten sind, welche die potentiell belastenden Folgen zu steigern vermögen.

Als mögliche Folgen von Selbstkontrollanforderungen lassen sich depressive Symptome, Schlafstörungen und Erschöpfung sowie eine erhöhte Anzahl von Fehltagen zusammenfassen.

1.6.6 Ursachen

Für die Betrachtung der Selbstkontrolle als beschleunigungsbedingte Anforderung ist von hoher Relevanz, welche Faktoren zu einer möglichen Veränderung der Anforderung beitragen. Ein möglicher Grund, die Zunahme der Dienstleistungsarbeit, ist bereits angeführt worden. Auf drei mögliche Ursachen für eine erhöhte Anforderung, Selbstkontrolle zu zeigen, wird im Folgenden näher eingegangen.

Zunächst sei die Autonomie in Form des Handlungs- und Entscheidungsspielraums als mögliche Ursache angeführt. Der Zusammenhang von Autonomie und Selbstkontrollanforderungen wurde bereits beschrieben, es werden daher lediglich Studienergebnisse angeführt, die Auskunft darüber geben, ob eine Steigerung der Autonomie von Erwerbstätigen anzunehmen ist und ob damit die Steigerung der Selbstkontrollanforderung einhergeht. Die Ergebnisse des Stressreports (Lohmann-Haislah, 2012) lassen allerdings keine wesentliche Veränderung der Angaben zum Ausmaß von Autonomie am Arbeitsplatz erkennen. Dieses Ergebnis ist insofern interessant, als der Fourth European Condition Survey (Parent-Thirion et al., 2007) gezeigt hat, dass die Nutzung von Informationstechnologie am Arbeitsplatz mit einem höheren Maß an Autonomie einhergeht. Bei Annahme einer steigenden Verbreitung von Informationstechnologie am Arbeitsplatz wäre folglich eigentlich von einer Steigerung der Autonomie auszugehen.

Die zweite mögliche Ursache stellen Neuerungen in Führungssystemen dar. Arbeitsbedingungen und Arbeitsanforderungen sind von der eingesetzten Führung und Messung von Leistungen des Unternehmens beeinflusst. So führt beispielsweise der Einsatz des Führungsinstruments Management by Objectives (MbO), bei welchem unter anderem

Ziele selbstständig gesetzt und deren Erreichen kontrolliert wird, zu erhöhten Anforderungen an Verantwortung und Selbstorganisation (Schmucker, 2011) und damit zu einer gesteigerten Selbstkontrollanforderung.

Ein wesentlicher Aspekt bei der Betrachtung von möglichen Ursachen für gestiegene Selbstkontrollanforderungen sind Unterbrechungen am Arbeitsplatz. Eine hohe Anzahl an Arbeitsunterbrechungen kann sich auf die Selbstkontrollanforderung auswirken, indem die erfolgreiche Bearbeitung der Arbeitsaufgaben bei Unterbrechungen nur dann möglich ist, wenn Selbstkontrolle gezeigt wird.

Der Fifth European Working Conditions Survey (Parent-Thirion et al., 2012) zeigt einen Anstieg in der Frequenz der Unterbrechungen auf. So ist der Anteil der Personen, die von Unterbrechungen betroffen sind, von 10 auf 17 % angestiegen. Der Anteil der Personen aus dem Finanzsektor, der sowohl die Versicherungs- als auch die Bankangestellten betrifft, liegt mit 24 Prozent sogar darüber (S. 72). Interessant sind die Ergebnisse von Gonzáles und Mark (2004): Sie fanden in ihrer Studie bei verschiedenen Berufsgruppen ein hohes Maß an erlebter Diskontinuität der Arbeit. Dabei haben sie beobachtet, dass die TeilnehmerInnen ihre Arbeit genauso häufig selbst unterbrechen, wie sie von außen unterbrochen wurden. Unterbrechungen stellen nicht immer ein von außen kommendes, sondern auch ein selbst erzeugtes Merkmal der heutigen Arbeit dar, welches sich auf die zu zeigenden Anforderungen auswirkt. Jackson, Dawson, Wilson (2001, 2003) betonen die E-Mail als Erzeuger von Unterbrechungen und weisen auf Möglichkeiten für einen effizienteren Umgang hin. Da die Anzahl an E-Mails steigt, ist anzunehmen, dass auch die daraus resultierenden Unterbrechungen und damit die Notwendigkeit, Selbstkontrolle zu zeigen, steigt.

1.6.7 Ableitung der Annahmen

Im Folgenden werden anhand der aufgeführten Literatur die Annahmen zu Selbstkontrollanforderungen abgeleitet. Die erste Annahme lässt sich direkt aus den vorangegangenen Abschnitten ableiten.

Annahme 3: Selbstkontrolle wird von Erwerbstätigen als Anforderung wahrgenommen.

Die direkte Steuerung der Erwerbstätigen durch Vorgesetzte wird zunehmend weniger, dagegen nimmt die Überprüfung der Zielerreichung durch Zielvereinbarungen zu, zum Beispiel durch MbO-Systeme. Die Anwesenheit der Mitarbeitenden an ihrem Arbeitsort wird immer unwichtiger, während die von ihnen erbrachte Leistung in den Mittelpunkt rückt. Dabei steigen die Eigenverantwortung und die damit zu erbringende Selbst-Kontrolle (Blickle

& Schneider, 2010). Durch die Veränderung von der „Detailsteuerung“ hin zur „Rahmensteuerung“ sei „eine stärkere eigenständige Planung, mehr Entscheidungen, mehr Selbst-Kontrolle sowie die Bereitschaft zur permanenten Weiterqualifizierung“ notwendig (Blickle & Schneider, 2010, S. 435). Neubach und Schmidt (2006 a, 2006 b und 2008) führen jeweils explizit eine steigende Relevanz von Selbstkontrollanforderungen am Arbeitsplatz an.

Annahme 4: Selbstkontrolle wird als immer größere Anforderung wahrgenommen.

Autonomie und Kontrolle (z. B. Kontrolle darüber, wann eine bestimmte Aufgabe erledigt wird) werden in verschiedenen Modellen, zum Beispiel dem Job-Demands-Resources Model (Bakker, Demerouti, de Boer, & Schaufeli, 2003) und dem Job strain model (Karasek, 1979) als wesentliche Ressourcen im Bezug auf Arbeitsanforderungen genannt. Diese Ressourcen wirken sich sowohl positiv auf die Motivation der Erwerbstätigen aus als auch abschwächend auf negative Folgen von hohen Arbeitsanforderungen (Bakker & Demerouti, 2007). Danach würde ein hoher Grad an Autonomie und Kontrolle vermutlich positiv wahrgenommen.

Folgt man den Überlegungen von Peter Warr (1994), so ist davon auszugehen, dass jedoch ein Übermaß an Autonomie mit negativen Folgen für die psychische Gesundheit einhergehen kann. Es stellt sich folglich die Frage, ob Autonomie und die daraus resultierende Anforderung an Selbstkontrolle noch als Ressource (positiv) oder schon als Zwang (negativ) wahrgenommen wird. Daraus lässt sich die Annahme ableiten:

Annahme 5: Bis zu einem bestimmten (individuellen) Maß werden Autonomie und die daraus resultierenden Selbstkontrollanforderungen als Herausforderung erlebt, überschreiten sie dieses Maß, werden sie zur Belastung.

2. Methodik

Das folgende Kapitel dient der Beschreibung des Untersuchungsablaufs sowie der Darstellung der angewandten Erhebungsverfahren. Es werden zunächst die Gütekriterien, die in der qualitativen Forschung von Relevanz sind, beschrieben sowie das Erhebungsverfahren vorgestellt. Es folgt die Beschreibung der StudienteilnehmerInnen sowie die genaue Ausführung der Kodierung und Datenauswertung anhand der Framework-Analyse.

2.1 Gütekriterien und Erhebungsverfahren qualitativer Forschung

Aufgrund des bislang wenig erforschten Themengebiets basiert die vorliegende Untersuchung auf einer qualitativen Analyse. Ziel der qualitativen Forschung ist es, die subjektive Sicht von Individuen möglichst präzise zu erfassen und Raum für Individualität in der Erhebung/ Forschung zu bieten. Im Gegensatz zur quantitativen Forschung zeichnet sich die qualitative Vorgehensweise durch ein hohes Maß an Offenheit für unterschiedliche personenspezifische Erlebnisse, Alltagserfahrungen und Sichtweisen aus. Flick, von Kardorff und Steinke (2004) bezeichnen dies als Intention, „näher dran“ (S. 17) zu sein an der Erfahrungswelt der untersuchten Personen mit dem Ziel, eine „entdeckende Wissenschaft“ (S. 24) zu sein. Bevor auf die verwendete Methode genauer eingegangen wird, sollen zunächst Gütekriterien der qualitativen Forschung beschrieben werden, denen die vorliegende Untersuchung zu entsprechen versucht.

2.1.1 Gütekriterien

Kriterien in der wissenschaftlichen Forschung dienen dazu, die Güte der Untersuchung insgesamt, der Instrumente und der Beurteilungen abzubilden. Für die quantitative Forschung liegen bereits etablierte Qualitätskriterien vor, die eine Einschätzung der Qualität des Vorgehens ermöglichen (Steinke, 2003). Objektivität, Reliabilität und Validität zählen laut Lienert und Raatz (1998) zu den quantitativen Hauptgütekriterien. In der qualitativen Forschung liegen dagegen keine Methoden zur Zuverlässigkeitsprüfung vor (Lamnek, 1993).

Steinke (2003) führt drei Zugänge zu Gütekriterien der qualitativen Forschung an. Charakteristisch für die VertreterInnen der ersten Position ist das Heranziehen quantitativer Kriterien, welche sie an die qualitative Forschung anpassen. Diese Ansicht wird von den Verfechtern der zweiten Position aufgrund der angezweifelte Übertragbarkeit der Kriterien abgelehnt; es werden eigene qualitative Kriterien gefordert. Der dritte Zugang lehnt qualitative Gütekriterien grundsätzlich ab. Die Autorin präferiert den zweiten Ansatz, da dieser die Möglichkeit beinhaltet, die Qualität einer Untersuchung darzustellen sowie ihre Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten, ohne dabei Gütekriterien anzulegen, die in der

qualitativen Forschung nicht erfüllt werden können. Gemeinsames Ziel der Bewertungskriterien in der Forschung ist die Nachvollziehbarkeit und die Transparenz der Ergebnisse und der Ergebniserlangung. Dieses gilt es natürlich auch in der qualitativen Forschung zu erfüllen.

Der Grund für das qualitative Vorgehen ist dadurch gegeben, dass die Verknüpfung des Konstruktes Beschleunigung im Arbeitsleben mit den daraus resultierenden Anforderungen bislang noch nicht untersucht wurde. Dementsprechend ist ein qualitativer, vorwiegend explorativer Zugang indiziert, welcher es ermöglicht, sowohl a-priori-Annahmen als auch neu auftretende Konstrukte zu erkunden (vgl. Steinke, 2003). Die Entscheidung für berufsbiographische Interviews resultiert aus dem Fokus auf veränderte Arbeitsanforderungen der Befragten über die Zeit. Somit ist die Wahl der Methode gegenstandsangemessen (vgl. Steinke, 2003). Aufgrund der a-priori-Annahmen, die aus der Literatur abgeleitet werden, sind leitfadengestützte Interviews die Methode der Wahl.

Für die intersubjektive Nachvollziehbarkeit ist es von hoher Relevanz, dass der gesamte Forschungsprozess dokumentiert wird (Steinke, 2003; Lacey & Luff, 2001). Die genaue Angabe von Leitfaden und Protokoll dient der Nachvollziehbarkeit der Erhebungsmethode sowie der Untersuchungsbedingungen.

Die Organisation und Auswertung der Daten erfolgt anhand der Framework-Analyse. Um die Verständlichkeit der Auswertung und der zugrunde liegenden Methode zu gewährleisten, wird das konkrete Vorgehen detailliert beschrieben. Bei den zur Auswertung herangezogenen Textausschnitten werden für die Diskussion der jeweiligen Annahme Aussagen von mehreren Personen herangezogen. Bei der Ergebnisdarstellung wird darauf geachtet, dass Interviewpassagen herangezogen werden, die sowohl der Annahme wider- als auch entsprechen (Lacey & Luff, 2001). Für die Differenzierung zwischen reinen Daten (Transkripten) und Interpretationen ist das Kennzeichnen der Unterschiede wichtig. Dafür werden Aussagen der Befragten jeweils mit Anführungszeichen versehen bzw. längere Abschnitte anhand eingerückter Blockzitate dargestellt. Um die Auszüge der Transkripte nachvollziehbar zu gestalten, sind die Transkriptionsregeln angegeben.

2.1.2 Erhebungsverfahren

Als qualitative Vorgehensweise eignen sich für die vorliegende Untersuchung insbesondere Interviews, da sie einen tiefen Einblick in die subjektiven Erfahrungen und deren Bewertungen ermöglichen. Qualitative Interviews lassen einen flexiblen Ablauf zu, in dem das Vorziehen einzelner Themenkomplexe ebenso möglich ist wie die Anpassung der verwendeten Sprachkomplexität an den Interviewpartner bzw. die Interviewpartnerin. Ebenso

kann die Wortwahl der Befragten bzw. des Befragten aufgegriffen werden. Es wurde ein narrativ-biographisches Interview, was durch einen teilstandardisierten Leitfaden ergänzt wurde, angewandt. Ein biographisches Interview dient der Erfassung der Lebensgeschichte (Hopf, 2004). Die vorliegende Studie stellt eine spezifische Form des biographischen Interviews dar und ist fokussiert auf den Zeitraum der beruflichen Laufbahn. Es handelt sich somit um ein berufsbiographisches Interview. Grundsätzlich können in der qualitativen Forschung verschiedene Formen von Interviews kombiniert werden. Im konkreten Fall setzt sich das Interview aus einem narrativen berufsbiographischen und einem anschließenden teilstandardisierten Abschnitt zusammen. Der berufsbiographische Teil zu Beginn des Interviews dient der Erleichterung des Abrufens der Erinnerungen aus dem Gedächtnis. Das Auffrischen von früheren Arbeitserfahrungen erleichtert den Vergleich von früheren und heutigen Arbeitsbedingungen und -anforderungen. Dieser Abschnitt wird nach Schütze (1983) als erzählgenerierende Frage bzw. Erzählaufforderung bezeichnet und stellt die erste von drei Phasen des autobiographisch-narrativen Interviews dar, gefolgt von den Phasen der internen und externen Nachfragen. Interne Nachfragen beziehen sich auf Lücken und Unverständlichkeiten des vorher Erzählten und ermöglichen es, Beschriebenes aufzugreifen und genauer zu erfassen. Externe Nachfragen umfassen Themen des Leitfadens, die bisher noch nicht angesprochen wurden (Schütze, 1983). Es kann auch eine Unterteilung nach „Hauptfragen“ und „Detaillierungsfragen“ (Bortz & Döring, 2006) vorgenommen werden. Im vorliegenden Leitfaden sind die externen Fragen in übergeordnete Hauptfragen und mögliche Detaillierungsfragen unterteilt.

Der Leitfaden dient als Hilfestellung, die eigentlichen Themenschwerpunkte, welche im konkreten Fall die möglicherweise veränderten Arbeitsanforderungen darstellen, nicht aus dem Blick zu verlieren. Außerdem bietet der Leitfaden die Grundlage, um die Interviews sinnvoll miteinander vergleichen zu können (Bortz & Döring, 2006). Die Orientierung am Leitfaden bietet ausreichend Spielraum für die flexible Gestaltung und Variation der Reihenfolge. Es wird nicht strikt die Abfolge des Leitfadens eingehalten, sondern vielmehr findet eine Anlehnung an die Erzählstruktur der interviewten Personen statt (vgl. Flick, von Kardorff & Steinke, 2004). Dieses Vorgehen ermöglicht zum einen, a-priori-Annahmen zu prüfen, und zum anderen, in den Interviews auftauchende Themen aufzugreifen.

Der Leitfaden gliedert sich in vier Hauptabschnitte. Der erste Abschnitt beinhaltet nähere Informationen zum Ablauf des Gesprächs sowie eine Einleitung ins Thema, wobei bereits erwähnt wurde, dass der Schwerpunkt des Interviews auf die Anforderungen im

Arbeitsleben gelegt wird. Zudem wurde auf die erzählauffordernde Einstiegsfrage hingeführt. Diese lautet wie folgt:

*Ich würde Sie bitten, mir Ihren bisherigen beruflichen Werdegang ausführlich zu erzählen. Mich interessiert, welche **beruflichen Stationen** Sie seit Ihrem Ausbildungsabschluss durchlaufen haben, welche **Tätigkeiten** Sie jeweils ausgeführt haben und mit welchen **Anforderungen** Sie dabei konfrontiert waren bzw. sind. Sie können dafür ruhig ausholen und alles erzählen, was für Sie wichtig ist.*

Der Leitfaden wurde sowohl in der Du- als auch in der Sie-Variante erstellt und genutzt. Er ist in Sie-Form im Anhang A zu finden.

Im zweiten Abschnitt wurden die Themen bearbeitet, die in der Einstiegserzählung angeschnitten wurden (interne Fragen). Anschließend, im dritten Teil des Interviews, wurden Themen, die noch nicht in der Berufsbiographie aufgeführt worden sind, erfragt (externe Fragen). Bei den Anforderungen wurden jeweils Vorkommen, Bewertung und Umgang erfasst. Abschließend bekamen die Befragten die Möglichkeit, für sie noch offen gebliebene Ideen und Gedanken zum Thema einzubringen.

2.2 Akquise

Der erste Zugang zu den Befragten erfolgte über Bekannte und FreundInnen der Interviewerinnen. Im Folgenden wurden die Befragten um Kontakte von möglichen InterviewteilnehmerInnen gebeten, die den Stichprobenkriterien entsprachen. Auf diese Weise ergab sich eine Stichprobe von Personen unterschiedlicher Banken sowie anderer Dienstleistungsbereiche. Die Akquise der InterviewpartnerInnen erfolgte über eine Anfrage per E-Mail. Dazu diente ein einheitlicher Text, welcher lediglich in der persönlichen Anrede variierte (siehe Anhang B). Die E-Mail beinhaltete die Information, dass es sich um ein berufsbiographisches Interview handelt, dass dieses auf Tonband aufgenommen wird und die Aussagen für die vorliegende Untersuchung anonym verwendet werden. Bezüglich des Inhalts wurde lediglich das grobe Thema Veränderungen in der Arbeitswelt angeführt, um einen einheitlichen Informationshintergrund zu gewährleisten.

2.3 Ablauf der Interviews

Interviewt wurden insgesamt 31 Personen. Davon dienten die ersten vier Interviews als Probeinterviews, um den Interviewleitfaden zu testen und zu optimieren und die Dauer der Interviews auf ihre Umsetzbarkeit und Zumutbarkeit zu prüfen (vgl. Bortz & Döring, 2006). Im Anschluss an die Probeinterviews, die sich in der Durchführung ansonsten nicht von den

übrigen Interviews unterschieden, wurden die InterviewpartnerInnen gefragt, ob es Verständnisschwierigkeiten gab und was unter dem Begriff „Anforderung“ verstanden wurde, da dieser zentral für die Interviews sein würde, und ob Sie generell Anmerkungen zur Interviewdurchführung hätten, zum Beispiel ob etwas geändert werden solle. Verständnis und Dauer zeigten sich als passend, einige Themenbereiche erwiesen sich jedoch als nicht ausreichend abgedeckt. Es wurden dementsprechend Fragen zum ursprünglichen Interviewleitfaden hinzugefügt. Zwei der Probeinterviews konnten im Weiteren aufgrund ihrer Aussagekraft und der passenden Branchenzugehörigkeit der Befragten in die Auswertung miteinfließen.

Der Leitfaden wurde anhand der Erfahrungen aus den Probeinterviews sowie nach den ersten regulären Interviews adaptiert. Die Ergänzungen sind dem Interviewleitfaden im Anhang A zu entnehmen.

Nach der Begrüßung wurde eine Tafel Schokolade als Dank für die Teilnahme an der Studie überreicht. Nach Ausfüllen des Einverständnissbogens (siehe Anhang C) wurde das Aufnahmegerät gestartet. Bei den Interviews waren jeweils zwei Interviewerinnen anwesend. Der Ablauf des eigentlichen Interviews gestaltete sich so, dass jeweils eine der Interviewerinnen die Hauptrolle übernahm und die zweite lediglich Nachfragen stellte, sodass die Befragten jeweils eine Hauptansprechperson hatten. Jede der Interviewerinnen führte die Hälfte der Interviews als Erst- bzw. als Zweitinterviewerin. Beide Interviewerinnen machten sich Notizen während des Interviews. Die Aufnahme wurde anschließend beendet und den Befragten der soziodemographische Fragebogen (Anhang D) vorgelegt. Nach Ausfüllen des Bogens fand eine abschließende Unterhaltung und Verabschiedung statt. Die Interviewerinnen füllten nach jedem Interview ein Protokoll aus, in dem die wichtigsten Merkmale des Gesprächs wie Ort, Zeit, Zwischenfälle festgehalten wurden. Das Protokoll ist im Anhang E zu finden.

Der Zeitraum der Erhebung erstreckte sich von Juli bis Mitte September 2012. Die Dauer der einzelnen Interviews variierte zwischen 53 und 212 Minuten. Der Ort des Interviews war zumeist das Büro des/r Interviewten, zum Teil auch die Wohnung der Befragten oder einer Interviewerin. Eines der Interviews wurde in einem ruhigen, wenig frequentierten Café durchgeführt. Die überwiegende Anzahl der Interviews fand am Arbeitsplatz der Teilnehmenden statt. Ziel war es, durch den Kontext der Arbeitsstelle ein Abrufen berufsbezogener Erfahrungen zu erleichtern und diesbezügliche Assoziationen zu unterstützen (vgl. Flick, von Kardorff & Steinke, 2004).

2.4 Beschreibung der StudienteilnehmerInnen

In der vorliegenden Untersuchung wurde eine Gelegenheits-Stichprobe herangezogen. Es wurden folgende Kriterien festgelegt: Die Personen sollten seit mindestens fünf Jahren berufstätig und derzeit mindestens teilzeitbeschäftigt sein. In die Stichprobe wurden keine Selbstständigen aufgenommen und lediglich eine seit kurzem verrentete Befragte. Die Stichprobe wurde begrenzt auf Personen in Österreich, die im Dienstleistungssektor arbeiten und maximal auf mittlerer Managementebene tätig sind. Die Kriterien sollen gewährleisten, dass die befragten Personen Auskunft über Veränderungen in der Arbeit in Teilbereichen des Dienstleistungssektors geben können. Der Bankenbranche wurde deswegen besondere Aufmerksamkeit geschenkt, weil diese in den vergangenen Jahren von tiefgreifenden Veränderungen geprägt war und ist. Ein Beispiel dafür stellen diverse Banken- und Finanzkrisen sowie zahlreiche Restrukturierungen dar (Kieselbach, 2009; Büssing & Glaser, 1998).

Herangezogen wurden vor allem Erwerbstätige, in deren hauptsächliches Aufgabenfeld Bürotätigkeiten fallen. Im Umkehrschluss wurden z. B. ÄrztInnen und LehrerInnen ausgeschlossen. Da der Schwerpunkt der vorliegenden Arbeit darauf liegt, die beschleunigungsbedingten Anforderungen über die Lebensphasen hinweg zu untersuchen, werden verschiedene Altersgruppen herangezogen.

In Tabelle 1 sind die wichtigsten Merkmale der InterviewpartnerInnen dargestellt. Die Interviews sind durchnummeriert. Die ausgelassenen Nummern (1, 4, 21, 22 und 26) sind die Interviews, die ausschließlich zur Übung geführt bzw. aus anderen Gründen von der Auswertung ausgeschlossen wurden. Von den 31 geführten Interviews kamen somit insgesamt 26 Interviews zur Auswertung.

Die Nummern sind der ersten Spalte zu entnehmen. Spalte zwei enthält die Berufsbezeichnungen. In den nachstehenden Spalten finden sich Informationen zum Alter und der höchsten abgeschlossenen Ausbildung sowie der Anzahl der Arbeitsjahre gesamt und Anzahl der Arbeitsjahre in jetziger Position. Die jeweilige Branche und die Dauer des Interviews stehen in den beiden letzten Spalten. Die Personen arbeiten in verschiedenen Branchen, jedoch alle im Dienstleistungsbereich. Der Schwerpunkt liegt auf der Finanz- und Versicherungsbranche, in der 17 Befragte tätig sind. Das Alter der Interviewten liegt zwischen 28 und 61 Jahren, die 26 Personen setzen sich aus 11 Frauen und 15 Männern zusammen. Die Befragten sind mit deutlicher Mehrheit in Vollzeit angestellt. In der Tabelle ist vermerkt, welche der Befragten teilzeitbeschäftigt sind, alle anderen haben Vollzeitverträge.

Tabelle 1: Merkmale der interviewten Personen

Person	Berufs- bezeichnung	Alter	höchste abgeschlossene Ausbildung	Anzahl der Arbeits- jahre gesamt	Anzahl der Arbeits- jahre in der jetzigen Position	Branche	Dauer des Interviews in Min.
2	Ehemalige Bankangestellte	43	Berufsbildende Schule	24	1	Finanz- und Versicherungs- branche	58
3	Jurist	29	Universität	5	4	Finanz- und Versicherungs- branche	90
5	Projektmanagerin	58	berufsbildende Schule	33	8	Finanz- und Versicherungs- branche	83
6	IT-Fachmann	53	berufsbildende Schule, Lehre	38	38	Nahrungsmittel- branche	129
7	Bibliothekarin (Teilzeit)	49	Matura BHS und Bibliothekars- ausbildung	23	11	Bibliothekswesen	82
8	Regionalleiterin	30	Universität	11	1	Finanz- und Versicherungs- branche	120
9	Bankangestellter	38	Matura BHS	21	6	Finanz- und Versicherungs- branche	105
10	Prokurist im kaufmänn. Bereich	53	Matura AHS	26	17	Finanz- und Versicherungs- branche	90
11	Assistentin der Geschäftsleitung	51	berufsbildende Schule	34	6	Installations- arbeiten	77
12	Assistent	50	berufsbildende Schule, Lehre	35	15	Verkehrs- und Transportwesen	76
13	Buchhalterin	49	berufsbildende Schule	32	20	Baubranche	90
14	Bankangestellter (Versicherung)	28	Lehre	8	2	Finanz- und Versicherungs- branche	105

Person	Berufs- bezeichnung	Alter	höchste abgeschlossene Ausbildung	Anzahl der Arbeits- jahre gesamt	Anzahl der Arbeits- jahre in der jetzigen Position	Branche	Dauer des Interviews in Min.
15	Filialleiter	40	Matura BHS	21	5	Finanz- und Versicherungs- branche	60
16	Stellvertretende Filialleiterin	30	Matura BHS	11	3	Finanz- und Versicherungs- branche	90
17	Abteilungsleiter	61	Universität	34	12	Öffentlicher Dienst	100
18	Versicherungs- angestellte (Teilzeit, 30 Std.)	43	berufsbildende Schule	25	17	Finanz- und Versicherungs- branche	212
19	Bankangestellter (Marketing)	43	Universität	17	3	Finanz- und Versicherungs- branche	120
20	Abteilungsleiter (Vertrieb/ Marketing)	38	Matura AHS	18	6	Finanz- und Versicherungs- branche	180
23	Bankangestellter	49	Matura BHS/ Abitur	31	24	Finanz- und Versicherungs- branche	110
24	Abteilungsleiter (Recht)	49	berufsbildende Schule	31	12	Finanz- und Versicherungs- branche	70
25	Abteilungsleiter (Bilanz)	54	Universität	24	24	Baustoff- industrie	76
27	Assistentin (Teilzeit)	54	berufsbildende Schule	31	6	Juristische Dienstleistungen	53
28	Bankangestellter (Privatkunden)	54	Universität	28	12	Finanz- und Versicherungs- branche	140
29	Buchhalterin (Bilanz)	52	berufsbildende Schule	36	10	Öffentlicher Dienst	136
30	Prozess- und Projektmanager	32	Fachhochschule	11	2,5	Finanz- und Versicherungs- branche	90

31	Ehemalige Banken gestellte (Firmenkunden)	57	Matura BHS	37	15	Finanz- und Versicherungs- branche	90
----	---	----	------------	----	----	--	----

2.5 Auswertungsmethode

Im vorliegenden Abschnitt wird zunächst auf die Transkription, sodann auf die Kodierung der Interviewpassagen sowie auf das Analyseverfahren eingegangen. Die Rohdaten, in diesem Fall die Tonbandaufnahmen, wurden im ersten Schritt transkribiert. Die Transkriptionen dienen als Grundlage für die eigentliche Auswertung. Die verwendeten Transkriptionszeichen sind in Tabelle 2 aufgeführt. Sie dienen dazu, zusätzliche Informationen zum Gesagten anzugeben sowie Einheitlichkeit zwischen den Transkribierenden zu gewährleisten. Die auf Tonband aufgezeichneten Interviews wurden mithilfe des Software-Programms F5 transkribiert.

Tabelle 2: Transkriptionszeichen

Transkriptionszeichen	Bedeutung
//mhm//	gleichzeitig Gesprochenes
#	kurze Pause
(2)	längere Pause mit Angabe der Sekunden
((lachend))	Kommentar der Transkribierenden
nein /NEIN	betont
()	Inhalt des Gesagten unverständlich
(sagt er)	unsichere Transkription
-	Satzabbruch
XXX	anonymisiert

Die vorliegenden Transkripte dienen als Grundlage für das weitere Vorgehen. Um die Daten zu ordnen und zu analysieren, wurde die Framework-Analyse (Ritchie, Spencer & O'Connor, 2003) verwendet, auf die im Kommenden näher eingegangen wird.

2.5.1 Framework-Analyse und Kodierung

Die Framework-Analyse ist eine Methode, Daten anhand von Themen zu organisieren und sie darauf aufbauend zu analysieren und interpretieren. Sie wurde von Ritchie und Spencer in den 1990er Jahren entwickelt und stellt eine Möglichkeit der qualitativen,

thematischen Analyse von verbalen Daten dar. Dieses Verfahren eignet sich sowohl für die Prüfung von a-priori-Annahmen als auch von Themen, die aus erhobenen Daten generiert werden. Es ist sinnvoll, diese Methode einzusetzen, wenn ein straffer, limitierter Zeitrahmen vorgegeben ist (Lacey & Luff, 2001). Da in der geplanten Studie sowohl a-priori-Annahmen vorliegen als auch die Möglichkeit erhalten bleiben sollte, neu aufgetretene Themen mit in die Analyse einzubeziehen und ein limitierter Zeitrahmen gegeben war, kam die Framework-Analyse zum Einsatz. Die Datenanalyse erfolgt systematisch anhand eines schrittweisen Ablaufs, auf den im Kommenden näher eingegangen wird.

1) *Themenfindung*: Der erste Schritt nach der Erhebung der Daten ist, sich mit den Aussagen im Hinblick auf wiederkehrende Elemente bzw. Aussagen auseinanderzusetzen (Ritchie et al., 2003). Diese werden im Weiteren zu übergeordneten Themen zusammengestellt. Dabei gilt es, nicht nur mit der Forschungsfrage zusammenhängende Themen zu nutzen, sondern explorativ auch nach neu auftretenden Themen (z. B. weitere beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderungen) zu suchen. Beispielsweise können aus der Aussage *„Aufgrund des Einsatzes neuer Technologien habe ich das Gefühl, viel schneller arbeiten zu müssen“* die Subthemen *„schneller arbeiten müssen“* sowie *„Technologie als Ursache, schneller arbeiten zu müssen“* abgeleitet werden. Die Oberkategorie stellt in diesem Fall Arbeitsintensivierung bzw. Arbeitsintensität dar. Diese Oberkategorien bzw. Kategorien höherer Ordnung stellen die Hauptthemen und damit die beschleunigungsbedingten Anforderungen dar. Für jedes der Hauptthemen wird in der Framework-Analyse eine eigene Tabelle erstellt (Ritchie et al., 2003).

2) *Kodierung*: Die Themen werden jeweils mit Abkürzungen (Codes) zu den Textpassagen zugeordnet, um die Analyse zu erleichtern und die Passagen in der themenspezifischen Tabelle einordnen zu können. Die Vergabe der Codes wird in der Framework-Analyse als „Indexing“ bezeichnet (Ritchie et al., 2003). Um bei dem oben aufgeführten Beispiel zu bleiben, wäre der passende Code höchster Ordnung AI, der für Arbeitsintensivierung steht. Die Hauptthemen beinhalten jeweils verschiedene Unterthemen. Diesen werden ebenso Codes zugeordnet. Zum besseren Verständnis wird erneut ein Beispiel gegeben. Ein Beispiel in der Kategorie Arbeitsintensivierung ist: Zunahme an Arbeitsintensität (ZAI), welcher beispielsweise der Aussage *„Im Vergleich zu früher muss ich oft noch nach 18 Uhr arbeiten, obwohl ich zur gleichen Zeit beginne am Morgen“* zuzuordnen ist. Die ersten zwei Interviews wurden unabhängig voneinander von beiden Interviewerinnen kodiert, um sich mit der Kodierung vertraut zu machen sowie etwaige Unterschiede in der Kodierung aufzudecken und zu besprechen.

3) *Darstellung der Daten*: Die darauffolgenden Schritte der Framework-Analyse werden anhand der Beschreibung der Datenanordnung angeführt. Die Anordnung der Daten erfolgt in Anlehnung an die Framework-Analyse, ist mit dieser jedoch nicht identisch. Da in der vorliegenden Auswertung mit dem Microsoft-Office-Programm Excel gearbeitet wurde, erhielt jede Anforderung ein eigenes Datenblatt im gemeinsamen Auswertungsfile analog zum Vorgehen in der Framework-Analyse, in dem für jedes Hauptthema eine eigene Tabelle erstellt wird (Ritchie et al., 2003). Abweichend vom Aufbau der Matrizen der Framework-Analyse, in der jede befragte Person in einer Zeile und jedes Subthema in einer Spalte angeordnet wird, folgte die Darstellung in der vorliegenden Untersuchung einem anderen Schema, um aufgrund des enormen Datenmaterials die Übersicht zu behalten. Zum besseren Verständnis ist ein Beispiel angefügt (Tabelle Nr. 3). In Spalte eins ist der Personencode eingefügt. Die nachfolgende Spalte beinhaltet die Frage der Interviewerin und die Antwort des Befragten, wobei wichtig ist, dass die Angabe der Zeit in der Aussage enthalten ist. Dies ermöglicht eine genaue Zuordnung der Aussage in seinen ursprünglichen Kontext. Spalte drei enthält die Paraphrasierung des Gesagten, die möglichst wenig Interpretation enthalten und möglichst wortgetreu an der Aussage des Befragten bleiben soll. Dieser Schritt wird als „summarising“ oder „synthesising“ bezeichnet (Ritchie et al., 2003, S. 229). Es folgen die drei Code-Spalten. Sie enthalten die Kodierung des Gesagten, wobei das Abstraktionsniveau mit aufsteigender Nummer größer wird und damit die Detaillierung abnimmt. Die Codes enthalten bereits Interpretationen durch die zunehmende Abstraktion des Gesagten (Ritchie et al., 2003). Spalte vier zeigt die feinste Code-Ebene, in diesem Fall ausgeschrieben zum besseren Verständnis. Der übergeordnete, abstrakteste Code ist in der letzten Spalte zu sehen. Der allgemeinste Code, in diesem Fall AI, ist nicht separat vergeben, da die Tabelle ausschließlich Aussagen zur Arbeitsintensivierung beinhaltet, damit ist eine Extraspalte nicht notwendig.

Tabelle 3: Kodierungsbeispiel

Person	Textpassage	Paraphrase	Code 1	Code 2	Code 3
M_28_VB_14	#00:49:50-5# Interviewerin: Was würdest du sagen sind die wichtigsten Veränderungen, die an deinem Arbeitsplatz waren, seitdem du dort bist? Vielleicht auch in der gesamten Organisation der Bank seitdem du da bist? #00:50:15-3# Befragter: # Also es sind eigentlich mehr Anforderungen an einen Kundenbetreuer gestellt worden, //mhm// mehr Aufgabenbereiche und mehr Verantwortung. Das finde ich sehr gut.	Veränderung in der Bank: mehr Aufgabenbereiche für KundenbetreuerInnen, höhere Verantwortung, positive Bewertung	Größere Aufgabenvielfalt	Veränderte Aufgaben	Ursachen AI (UAI)

Beim Lesen der Textpassage fällt auf, dass diese Aussage nicht nur Informationen zu den Ursachen von Arbeitsintensivierung (UAI) enthält, sondern auch bereits ihre Bewertung. Diese Passage wird in der Tabelle dementsprechend in einer weiteren Zeile vorkommen, in der lediglich die Bewertung kodiert wird, dabei sind Spalte eins bis drei mit dem gleichen Inhalt versehen, Spalte vier enthält die Angaben „positive Bewertung von höherer Aufgabenvielfalt“, Spalte fünf „positive Bewertung von AI“ und die letzte Spalte beinhaltet „Bewertung von AI“. Diese Möglichkeit, dieselbe Aussage mehrfach zuzuordnen, wird von Ritchie et al. als besonders wichtig hervorgehoben (2003, S. 229). Aussagen der gleichen Person und unterschiedlicher Personen sind untereinander gereiht, erkenntlich an der Angabe des Personenkürzels.

4) *Sorting*: Bei der Auswertung der jeweiligen Themen bzw. Subthemen wurde dann die Funktion des Filters in Excel genutzt, um zum Beispiel lediglich die Zeilen anzeigen zu lassen, die Aussagen zu Ursachen von Arbeitsintensivierung beinhalten. Dafür wird der Filter von Spalte sechs genutzt. Angezeigt werden dann lediglich die Passagen aller Befragten, die sich tatsächlich mit Aussagen zu Ursachen für Arbeitsintensivierung auseinandersetzen. Das Sortieren von thematisch zueinander passenden Passagen wird in der Framework-Analyse als „sorting“ bezeichnet (Ritchie et al., 2003, S. 228). Das Nutzen des Filters ist optimal für die Auswertung der Daten, da je nach Fokus die Ansicht geändert werden kann. Zum Beispiel ist es möglich, sich alle Aussagen einer Person zum Thema Arbeitsintensivierung anzusehen, um

personenspezifische Erkenntnisse zu erlangen. Die themenspezifische Auswertung, die schon anhand des Beispiels erläutert wurde, ist jedoch ebenso möglich und wurde in der vorliegenden Untersuchung genutzt. Die konkrete Auswertung in dieser Untersuchung erfolgte themenspezifisch und manuell. Dazu wurden die Aussagen aller Befragten zu einem Subthema ausgedruckt, manuell in die Reihenfolge gebracht, die für die Darstellung der Auswertung am sinnvollsten erschien, und Post Its mit Codes verschiedener Abstraktionsebenen zugeordnet. Dabei wurden uninteressante Aussagen (z. B. redundante Inhalte) aussortiert. Dieses manuelle Vorgehen hatte zum Zweck, keine Aussage zu übersehen und eine freie Anordnung zu ermöglichen.

Im nachfolgenden Ergebniskapitel ist die Diskussion mit enthalten, um eine große Nähe zu den konkreten Aussagen der Befragten herzustellen. Es erfolgt eine inhaltliche, qualitative Auswertung, die sich an folgender Aussage von Ritchie, Spencer und O'Connor orientiert: „While there is no doubt that recurrence and numerical counts of recurrence should not be ignored, they should not be presented as primary findings in themselves since they will have no statistical value at all“ (2003, S. 244). Der Fokus wird dementsprechend auf die Aussagen selbst und nicht auf ihre Häufigkeit gelegt, wobei dennoch vermerkt ist, wenn diese gehäuft geäußert wurden.

3. Ergebnisdarstellung und Diskussion

Dieses Kapitel dient sowohl der Darstellung der Analyseergebnisse als auch ihrer Diskussion. Die Ergebnisse selbst werden in Form von Zitaten abgebildet und sogleich mit den theoretischen Annahmen und bereits vorhandener Fachliteratur zum jeweiligen Thema verknüpft, um Redundanzen zu verhindern. Um die Aussagen der Personen möglichst verständlich und kontextbezogen darzulegen, wird fallweise auf längere Passagen zurückgegriffen. Das führt dazu, dass die angeführten Zitate oftmals über das im jeweiligen Abschnitt behandelte Thema hinausgehen. Es sei also darauf hingewiesen, dass nicht alle in den Zitaten aufgegriffenen Themen direkt bearbeitet werden, um die Übersicht zu gewährleisten. Der Großteil dieser Inhalte wird jedoch in späteren Abschnitten behandelt. Es wird darauf verzichtet, dies bei jedem der beschriebenen Fälle erneut anzuführen, um den Lesefluss nicht zu stören. Dem Leser bzw. der Leserin soll durch diese längeren Interviewpassagen bewusst werden, wie eng die behandelten Themen und verschiedenen Konstrukte zusammenhängen. Das Kapitel ist in vier Unterkapitel eingeteilt, wobei zunächst auf die **beschleunigungsbedingte Erwartungshaltung** eingegangen wird, anschließend auf die **Arbeitsintensivierung**, gefolgt von der **Abgrenzung und Entgrenzung**, zum Schluss werden **Autonomie und Selbstkontrollanforderungen** thematisiert.

3.1 Beschleunigungsbedingte Erwartungshaltung

Bevor die Ergebnisse zu den beschleunigungsbedingten Anforderungen, *Arbeitsintensivierung* und *Selbstkontrolle*, beschrieben werden, soll zunächst ein anderer Aspekt aufgezeigt werden, um mögliche Ursachen der genannten Anforderungen verstehen zu können. Dazu dient im Folgenden die Betrachtung der **Erwartungshaltung** gegenüber der Ausführung von Aufgaben. Eine spezielle Erwartungshaltung, zum Beispiel innerhalb einer Stunde eine Antwortmail zu schreiben, kann verschiedene Anforderungen mit sich bringen, zum Beispiel länger zu arbeiten (Arbeitsintensivierung) oder eingehende E-Mails in der Zeit der Bearbeitung der Antwortmail zu ignorieren (Selbstkontrolle). Somit kann die Erwartungshaltung die Anforderungen und damit auch die Veränderung der Anforderungen beeinflussen. Folglich beginnt die Ergebnisdarstellung der qualitativen Analyse mit der Betrachtung der Erwartungshaltung. Auf die durch eine veränderte Erwartungshaltung möglicherweise veränderten Anforderungen wird dann in den kommenden Unterkapiteln eingegangen.

Da die veränderte Erwartungshaltung, die den Ergebnissen zu entnehmen ist, durch verschiedene Formen der von Rosa (z. B. 2005) beschriebenen **Beschleunigung** beeinflusst

zu sein scheint, wird im folgenden Abschnitt auch auf die Beschleunigung eingegangen. Um den Zusammenhang von den Beschleunigungsformen und der Erwartungshaltung verstehen zu können, wird zunächst auf die in den Interviews am häufigsten genannte Einflussgröße der technologischen Veränderung eingegangen und somit probiert, den Zusammenhang technologischer Beschleunigung und Erwartungshaltung darzulegen. Rosa nennt das, was hier als beschleunigungsbedingte Erwartungshaltung bezeichnet wird, eine Veränderung der „Zeitmaßstäbe“ (S. 208) bzw. der „Zeitrationalität“ (S. 207). Ein längeres Zitat von Rosa (2005) soll dabei helfen, den Zusammenhang zu verstehen:

Schließlich verändert die technische Beschleunigung von Prozessen zugleich die sozial etablierten Maßstäbe der Zeitrationalität: Sieben Tage mit der Beantwortung eines Briefes zu warten, der acht Tage unterwegs war, erscheint ebenso angemessen, wie die gleiche Frist für die Beantwortung einer E-Mail-Nachricht, die nach wenigen Sekunden beim Empfänger eingetroffen ist, als unpassend lange erscheint (S. 207–208).

Die Grundlage dafür, dass eine schnellere Antwort erwartet wird, liegt also in der Reduktion der Zeit, die für den Transport vom Verfasser zum Empfänger der Nachricht benötigt wird. Diese Zeitersparnis ist durch technologische Errungenschaften ermöglicht. Die Weiterentwicklung von Informations- und Kommunikationstechnologien und damit einhergehende technologische Beschleunigung („intentionale Beschleunigung zielgerichteter Prozesse“; Rosa, 2005, S. 462) führt also zu einer gestiegenen Erwartung gegenüber der Schnelligkeit, eine Anfrage zu beantworten oder einen Auftrag auszuführen. Dabei kann die eigene Erwartungshaltung, diejenige von Vorgesetzten oder die Erwartung von Kunden gestiegen sein. Teilweise wird auch von einer allgemeinen Änderung gesprochen, wie das folgende Zitat verdeutlichen soll:

„Also da wird allgemein, glaube ich, ein bisschen mehr erwartet, dass jeder das sofort und schnell und gestern schon und nicht erst morgen ((lacht)) [ausführt], das ist, glaube ich, eine Zeiterscheinung allgemein am Arbeitsplatz, dass alles irgendwie schneller gehen muss.“ (Assistentin, 54)

Gefragt nach den wahrgenommenen möglichen Ursachen für die veränderte Erwartungshaltung, wird besonders häufig die Nutzung vergleichsweise neuer Kommunikationsmedien genannt. Besonders präsent in der Wahrnehmung scheint das Medium E-Mail zu sein. So wird die Beantwortung einer Anfrage per E-Mail im Zusammenhang der gestiegenen Erwartungshaltung besonders häufig betont, wie folgende Aussage verdeutlicht: „Früher hat der Kunde angerufen, wenn irgendwas ist, oder hat halt

einfach einen Brief ((lacht)) geschrieben, das hat alles ein bisschen gedauert und E-Mail geht alles viel schneller, ja“ (Bankangestellter, 49).

Aber nicht nur für die beschriebene Erwartungshaltung, sondern auch gesamtgesehen ist dieses moderne Kommunikationsmittel für die in der Analyse betrachteten Personen ein wesentlicher, ständig wiederkehrender Einflussfaktor auf ihre Arbeitstätigkeit, Arbeitsgeschwindigkeit und generelle Veränderungsgrundlage. So merkt eine Befragte im Gespräch ironisch an: „Also das E-Mail ist ein ganz ein fantastisches System, was man am liebsten manchmal beim Fenster raus hauen würde, weil ein jeder will jetzt alles gleich und sofort. //mhm// Und das hat sich sehr verändert in der Arbeitswelt“ (Buchhalterin, 49). Die gleiche Befragte beschreibt die E-Mail als „die schlimmste Veränderung in der Arbeitswelt.“ Es gibt jedoch auch Befragte, die die gefühlte Beschleunigung aufgrund der Erwartungshaltung, schneller zu antworten, positiv wahrnehmen: „Das ist ganz einfach schnelllebig geworden und das ist ja auch gut so. Das ist ja Wahnsinn, in was für einer Gemütlichkeit manche Sachen [früher] abgewickelt worden sind“ (Abteilungsleiter, 38).

Nicht nur die ArbeitnehmerInnen sind sich der schnelleren und vermeintlich zeitsparenden Eigenschaften der modernen Technologien bewusst, sondern auch ArbeitgeberInnen und KundInnen. Das Wissen, dass eine Handlung heutzutage aufgrund technischer Möglichkeiten schneller ausgeführt werden kann, hat die Erwartung zur Folge, dass die Handlung tatsächlich schneller ausgeführt wird. Diesbezüglich stellt ein Bankangestellter in leitender Funktion einen Vergleich zu früher an:

„Sagen wir mal, natürlich die gesellschaftlichen Anforderungen, die sind derzeit, die ziehen wirklich an, dass alles eine Spur schneller gehen muss. Ich kann mir für einen Rückruf einen halben Tag Zeit geben und für ein Antwortmail einen Tag, maximal eineinhalb Tage und das war's. Schon alleine, wenn ich denke, wie wir früher Anfragen beantwortet haben. Das ist damals so gewesen: Wir haben da so ein Eingangskistchen gehabt, wenn der Kunde was wollte, ist das da reingelegt worden und das ist dann abgearbeitet worden. Dann ist man auch mal eine Woche in Urlaub und dann ist das immer noch da gelegen. //mhm// Es war aber die Erwartung vom Kunden auch eine ganz andere.“ (Abteilungsleiter, 38)

Bei einigen Unternehmen hat die Veränderung in der Erwartungshaltung bereits dazu geführt, dass strikte Zeiten vorgegeben werden, innerhalb derer die ArbeitnehmerInnen auf eine E-Mail zu antworten haben. „Also der Erwartungsdruck ist sicher da, es gibt auch ganz bestimmte Regeln bei uns im Haus in welcher Zeit wir, also innerhalb von 24 Stunden müssen mir diese Sachen [E-Mailanfragen] alle beantworten“ (Bankangestellter, 49).

Bezüglich der Überprüfung, ob derartige Vorgaben eingehalten werden, berichtet eine ehemalige Bankangestellte, die mittlerweile selbstständig ist:

„Das wurde auch beobachtet in der Bank, wie schnell du auf Mails reagierst. Da gab's auch so Testmails, //mhm// wo du geprüft worden bist, wo's so – wie ein *Mystery shopper*, der dir halt schreibt, er braucht das und das und da ist schon überwacht worden, wie schnell du auf das antwortest, was du antwortest usw.“ (Ehemalige Bankangestellte, 43)

Wie allerdings jeder einzelne mit den E-Mails bzw. der Erwartung umgeht, möglichst schnell zu antworten, ist bei den Personen, die im Rahmen dieser Studie interviewt wurden, (noch) nicht von Vorgesetzenseite aus vorgegeben. Sie gehen dementsprechend sehr unterschiedlich damit um. Zum Beispiel berichten einige Personen vom Einsatz neuer Technologien wie dem Smartphone, um zu Hause, auf dem Weg zur Arbeit oder sogar im Urlaub ihre E-Mails zu lesen, zu sortieren und ggf. schon zu beantworten.

„Aufgrund des Blackberrys ist es einfacher geworden, wirklich - also es taugt mir, weil dann setzt du dich halt um fünf am Abend einmal hin und schaust kurz durch. So hättest du wirklich alles - müsstest du alles in der Arbeit machen. //mhm// Auch nach dem Urlaub. Ich weiß immer, die Mailflut nach dem Urlaub und wie ich den BlackBerry noch nicht gehabt habe, das war eine Katastrophe. //mhm// Und, und jetzt ist es angenehm.“ (Stellvertretende Filialleiterin, 30)

Im Gegensatz dazu berichtet eine Bibliothekarin, sie steige „oft ganz bewusst auf die Bremse (...) um das nicht noch mehr zu beschleunigen“ (Bibliothekarin, 49). Sie erzählt weiter:

„Und ich zähle nicht zu den Kollegen, die in der Sekunde antworten. Ganz im Gegenteil. Ich habe keine Probleme damit, eine Woche später zu antworten, wenn ich das Gefühl habe, ich habe die Zeit jetzt benötigt, irgendwie das gescheit aufzuarbeiten, dann kann ich auch kompetent eine Antwort geben.“ (Bibliothekarin, 49)

Jedoch muss festgehalten werden, dass diese Umgangsform mit der Erwartung, heute schneller zu antworten, nicht an jeder Arbeitsstelle möglich ist. Je nach Regelungen im Unternehmen, Vorgesetztenmeinung und eigener Tätigkeit stellt das Ausbremsen bzw. Nichterfüllen der höheren Erwartung eine einsetzbare Umgangsmöglichkeit dar oder auch nicht. So hat keine bzw. keiner der Angestellten im Vertrieb einer Bank diese Strategie von sich berichtet, was unter erneuter Betrachtung der Aussage des 49-jährigen Bankers, der von der 24-Stunden-Regelung in seiner Bank spricht, die besagt, dass innerhalb von 24 Stunden eingehende E-Mails zu beantworten sind, sogleich seine Begründung findet.

Es vertreten allerdings mehrere der Interviewten die Meinung, „dass man wirklich die Zeit sich nehmen soll, um nachzudenken“ (IT-Fachmann, 53). Und sie antworten teilweise den Absendern zunächst direkt mit der Aussage, dass sie für die Bearbeitung und Beantwortung der Frage länger brauchen und sich diesbezüglich zu einem späteren Zeitpunkt melden, da, wenn eine E-Mail nicht zeitnahe beantwortet wird, häufig Unsicherheit entsteht,

ob diese bei ihrem Empfänger angekommen ist. Dieses Verhalten dient somit auch der Verhinderung der beschriebenen Folge: „Wenn man nicht sofort und jetzt antwortet, dass man dann direkt noch angerufen wird und ein zweites Mail nachgeschossen wird“ (Regionalleiterin, 30). Wird also die Erwartungshaltung, schnell zu antworten, nicht erfüllt, kann folglich zusätzliche Arbeit entstehen. Im Unterkapitel des Selbstkontrollabschnitts **Verhaltensmuster im Umgang mit E-Mailnutzung** werden die beschriebenen Umgangsstile bzw. Antwortstile ausführlich beschrieben.

Nicht nur die Erwartungshaltung ist jedoch von Interesse, sondern ebenso ihre Bewertung, wie eingangs erwähnt wurde, da, beziehend auf das **transaktionale Stressmodell** (Lazarus & Folkman, 1984), davon auszugehen ist, dass die subjektive Bewertung entscheidend für mögliche Folgen wie z. B. Stress sein kann. Im Anschluss soll folglich die Bewertung der verschiedenen Kommunikationstechnologien in Augenschein genommen werden, da sie das Thema Erwartungshaltung maßgeblich beeinflussen.

Mehrere Befragte haben eine neutrale Sicht gegenüber der Erwartung einer erhöhten Antwortgeschwindigkeit beschrieben, wie die folgende Aussage verdeutlicht: „Normal. Das ist für mich normal. //mhm// Das sehe ich nicht negativ, nicht positiv, das ist einfach so. //mhm// # Ja, habe mir noch nie Gedanken gemacht, wie ich das werten sollte oder nicht ((lacht))“ (Prokurist im kaufmännischen Bereich, 53).

Gefragt, wie sie die Erwartungshaltung erleben, berichten viele Interviewte jedoch zwei Betrachtungswinkel: einmal aus der Sicht des Empfängers und einmal aus der Perspektive des Absenders. Während bei der Sicht des Empfängers jeweils die negative Folge betont wird: „löst eigentlich einen großen Druck aus“ (Ehemalige Bankangestellte, 57), wird auf Seite des Absenders die eigene Erwartungshaltung hervorgehoben: „Weil wenn ich was frage, möchte ich auch sofort die Antwort haben“ (Prokurist im kaufmännischen Bereich, 53). Die Erwartungshaltung von außen an sich selbst gestellt wird folglich häufig negativ bewertet und mit negativen Gefühlen wie Druck assoziiert. Der Druck wird in Form von Zeitdruck auch von Moser, Preising, Göritz und Paul (2002) als Folge einer zunehmenden Informationsflut angeführt.

Gleichzeitig wurde bei den Befragten die Erwartungshaltung der Person selbst gegenüber anderen nur dann negativ assoziiert, wenn diese nicht erfüllt wird. Gezielt wird die Erwartung einer zeitnahen Antwort an Personen, die in Servicebereichen tätig sind, gestellt und damit auch die Nichteinhaltung der Erwartung besonders negativ gesehen. Das betont unter anderem ein 28-jähriger Bankangestellter: „Ich will persönlich auch, dass schnell

geantwortet wird, (...) ich erwarte mir das zum Beispiel sehr von Servicestellen. Da erwarte ich mir wirklich eine prompte Meldung“ (Bankangestellter, 28).

Auch dem Medium E-Mail gegenüber äußern viele Interviewte eine ambivalente Haltung. So beantwortet eine Interviewteilnehmerin die Frage, ob sie die E-Mail eher positiv oder eher negativ erlebe, wie folgt:

„Sowohl als auch. Manchmal spart es wirklich Zeit, manchmal [ist das] eben ein bisschen negativ, dass da eben das Gespräch wegfällt oder alleine wie man mit dem E-Mail kommuniziert: "LG", oder dass manche übergehen zum Alles-Klein-Schreiben, nicht nur dieses "sie" oder "du", sondern - es muss alles schnell gehen, schnell gehen.“ (Assistentin, 54)

Die hier genannten Assoziationen zur E-Mail als Ursache für Kommunikationsveränderungen und Ursache für eine wahrgenommene Beschleunigung sind häufig genannte Gedanken zum Kommunikationsmittel E-Mail. So betont auch ein 43-jähriger Bankangestellter: „Es ist teilweise eine Unkultur, wie schlecht kommuniziert wird, ja. Das- der Klassiker ist sicher eben das Medium E-Mail“ (Bankangestellter, 43). Positiv erlebt wird dagegen im Bezug auf die E-Mail die Arbeitserleichterung durch die Schnelligkeit des Sendens; so sagt eine Befragte zum Beispiel: „Es wird alles per E-Mail gemacht, was auch toll ist, weil es schneller geht. Ich erspare mir den Postweg“ (Buchhalterin, 52). Zum Thema E-Mail wird häufig der große Umfang an E-Mails betont, in Form von konkreten Zahlen („Wenn ich meine 100 Mails dann durchschaue nach dem Urlaub“ (Abteilungsleiter, 54) oder mit Worten wie „Mailflut“ (Stellvertretende Filialleiterin, 30)). Das ist besonders wichtig für die Betrachtung der erlebten Arbeitsintensivierung.

Interessant zu beobachten ist, dass auch die Personen, die moderne Kommunikationstechnologien bewusst zur Vereinfachung ihres Arbeitsalltags (insbesondere als Antwort auf die gestiegene Erwartungshaltung) einsetzen, diese dennoch teilweise negativ bewerten. So bezeichnet eine Befragte, die ihr Blackberry dazu einsetzt, um eine „E-Mailflut“ nach dem Wochenende zu verhindern, das Blackberry als „die Geißel der Menschheit“ (Stellvertretende Filialleiterin, 30).

Betrachten wir den Einsatz des Blackberrys als Antwort auf die ansteigenden E-Mailmengen, ist gleichzeitig die Erinnerung an den Akzelerationszirkel von Rosa (2005) wichtig. Rosa schreibt: „Was aus einer mikrosozialen Perspektive wie die Lösung des Problems der Zeitknappheit erscheint – die technische Beschleunigung zielgerichteter Vorgänge – erweist sich auf makrosozialer Ebene als ein wesentliches Element seiner Ursache“ (S. 251). Damit beschreibt Rosa, dass die Folgen des Einsatzes der modernen Technologien (in diesem Fall des Blackberrys) bei einzelnen Menschen den Kreislauf der Beschleunigung insgesamt wieder antreiben können, sodass ihr Einsatz schlussendlich als

ursächlich für die weitere Beschleunigung gesehen werden kann. Vereinfacht formuliert: Um meinen E-Mailmengen zu begegnen, setze ich andere Technologien ein, die es mir ermöglichen, auch von zu Hause und rund um die Uhr die E-Mails zu lesen und zu bearbeiten. Solange nur ich das tue, ist es mein Vorteil. Sobald allerdings dieses Verhalten als Norm in der Gesellschaft angesetzt wird, werde ich das Verhalten, das ich zuvor noch als meinen freiwillig eingesetzten Vorteil angesehen habe, zeigen müssen, um der beschleunigten Anforderung noch gerecht zu werden. Damit einher geht also, dass die Erwartungshaltung erneut steigt und ich nicht nur schnell antworten muss, sondern das auch unabhängig von Uhrzeit und Aufenthaltsort, also die Erwartung der ständigen Erreichbarkeit. Hörning, Ahrens und Gerhard (1997) stellen die These auf, dass Technik erst durch ihren Einsatz, die ihr zugeschriebenen Eigenschaften erhält. Damit beschreiben sie bereits das, was auch Rosa (2005) betont, wenn er aufführt, dass sich technische Veränderungen sich erst in Form von technologischer Beschleunigung durch das Verändern der Beschleunigung des sozialen Wandels und des Lebenstempos auf die Zeitstrukturen auswirken. Er beschreibt, dass erst dann Zeitnot erlebt wird, wenn sich durch den Nutzen von modernen Technologien die Erwartung an schnelles Antworten oder Antworten außerhalb der eigentlichen Arbeitszeiten entwickelt. Die Aussagen der Befragten weisen darauf hin, dass sich genau diese Veränderung in der Erwartungshaltung bereits im Arbeitsalltag zeigt.

Dass sich die Erwartungshaltung, schnell zu antworten bzw. alles so schnell wie möglich zu bekommen, im Weiteren auf die Arbeitszeiten und die Erreichbarkeit der ArbeitnehmerInnen auswirkt, lässt sich sehr gut anhand folgender Aussage eines Juristen verdeutlichen:

„Also, das heißt, unsere ganze Gesellschaft orientiert sich immer mehr an der ständigen Erreichbarkeit, Probleme müssen sofort gelöst werden, man hat keine Geduld mehr. Das heißt es ist meiner Meinung nach schon ganz deutlich zu spüren, dass man da - also ich merk's ja an mir selbst, ja: Ich will um Mitternacht bei der Bahn anrufen und für in zwei Monaten ein Nachtzugticket nach Rom buchen, weil es mir jetzt gerade einfällt, dass ich in zwei Monaten nach Rom fahren will und das muss halt jetzt gleich passieren, dann hab ich's erledigt und dann würde es mich voll ärgern, wenn dann eine Durchsage kommt: Vielen Dank, dass sie anrufen, aber außerhalb unserer Geschäftszeiten, dann denke ich mir: Ja, super. Dass dann jemand um Mitternacht bei der Hotline sitzen muss und rund um die Uhr erreichbar sein muss und ding, also da merk' ich schon, dass wir alle eigentlich in dem Strudel drin sind und dass es für uns ganz selbstverständlich ist, nur jetzt ärgern wir uns, dass die Supermärkte nicht am Sonntag geöffnet haben und dann um neun am Abend zusperren und man denkt: Na super, jetzt hätt' ich aber schon noch gern eingekauft, ja, weißt' was ich mein?“ (Jurist, 29)

Bei der eigenen Erwartungshaltung werden häufig Gedanken genannt, dass das Versenden einer E-Mail bzw. der Prozess des Sendens allein heutzutage sehr schnell geht,

allerdings wird außer Acht gelassen, dass Menschen die E-Mail erst lesen und ihre Antwort überlegen, gegebenenfalls recherchieren und die Frage beantworten müssen. Diese Elemente der Beantwortung einer E-Mail wurden von den Interviewten nur dann betont, wenn es um die Erwartung anderer an ihre Antwortgeschwindigkeit geht. All die genannten Arbeitsschritte kosten allerdings Zeit. Um die Erwartungshaltung dennoch einhalten zu können, werden immer häufiger die E-Mails direkt nach dem Empfang gelesen und bearbeitet. Die vor dem Empfangen der E-Mail durchgeführten Handlungen werden dabei häufig unterbrochen und später erneut aufgenommen. So sei früher die Arbeit ruhiger gewesen, besser einzuteilen und weniger von Unterbrechungen geprägt. Diese Situation und eine mögliche Folge beschreibt eine Bankangestellte wie folgt:

„Jetzt sagt der Kunde, schauen Sie mir nach und schicken’s mir gleich den Beleg. Also, egal was man macht, man muss das weglegen und muss jetzt das für den Kunden erledigen (...). Dann hat man das gemacht, dann nimmt man wieder die erste Arbeit her, wo war ich gerade? Sucht sich wieder das, verliert natürlich oft - überliest dann einmal eine Zeile, macht man dann ein bisschen einen Fehler wahrscheinlich, weil man - so dann läutet das Telefon wieder, der nächste und wieder (...). Und wie gesagt, auch die Kunden sind viel aggressiver und, und auf Druck aus, es ist ein wahnsinniger Druck.“ (Ehemalige Bankangestellte, 57)

Was die Folge einer sehr hohen Erwartungshaltung sein kann, berichtet einer der Interviewten:

„Teilweise totaler Stress, ja. Also bis zur- # ja, also wirklich eben Stress im Sinne von man liegt im Bett und ähm denkt, was habe ich vielleicht alles übersehen und noch nicht gemacht und und und //mhm// und dann wacht man auf und schon wieder so viele ungelesene E-Mails drinnen, also echt Druck irgendwo.“ (Bankangestellter, 43)

Der Befragte spricht an, dass für ihn mit der gesteigerten Erwartungshaltung einhergeht, am Abend nicht mehr gut abschalten zu können, was auf eine potentielle Entgrenzung zwischen Arbeit und Freizeit hinweist. Auf diese wird im Kapitel zur Abgrenzung näher eingegangen.

Das Gefühl des Drucks, das von dem Befragten erwähnt wird, wird in diesem Kontext von sehr vielen Befragten geäußert. Der Druck wird wiederum häufig ursächlich für Veränderungen der Arbeitsdurchführung und Arbeitsdauer beschrieben, worauf im kommenden Unterkapitel zu den Ursachen für Arbeitsintensivierung eingegangen wird.

Zusammenfassend zeigen die Ergebnisse zur Erwartungshaltung, dass die Befragten wahrnehmen, schneller auf Anfragen – insbesondere in Form von E-Mails – reagieren zu müssen. Ursächlich dafür erleben sie hauptsächlich die Kommunikationstechnologien in Form der E-Mail und mobiler Geräte, mit denen sie auf die E-Mails zugreifen können, wie das Blackberry. Sie erzählen davon, ihre Arbeit zu verlängern oder auf die Freizeit auszudehnen,

sowie vom gezielten Einsatz von eben diesen Kommunikationsmedien, um der Erwartungshaltung zu entsprechen. Die Bewertung der Erwartung, schneller antworten zu müssen, fällt nicht eindeutig aus. Einerseits beschreiben die Befragten sie neutral als „normal“, andererseits berichten sie von Druck und Stress als Folge der Erwartungshaltung sowie von einer Erschwernis, sich gedanklich in der Freizeit von der Arbeit abzugrenzen.

In der Studie von Barley, Meyerson und Grodal (2011), in der sie Angestellte einer Hochtechnologie-Firma zur Nutzung von Kommunikationstechnologien und ihren emotionalen Auswirkungen befragten, zeigten sich sehr ähnliche Ergebnisse wie die in diesem Abschnitt angeführten. Die Befragten ihrer Studie beschrieben das Gefühl, der sozialen Norm nur gerecht werden zu können, wenn sie E-Mailanfragen schnell beantworteten, und stellten diesen Anspruch wiederum an ihre MitarbeiterInnen. Sie berichteten vom Gefühl der Angst, mit dem Ausmaß an E-Mails nicht mehr mithalten zu können, und beschrieben, an freien Tagen, Abenden oder am Morgen vor der Arbeit bereits E-Mails zu Hause zu lesen, um nicht von den ungelesenen E-Mails überwältigt zu werden, wenn sie in die Arbeit kommen.

Anhand der Ergebnisse lässt sich sehr gut der Zusammenhang der gestiegenen Erwartungshaltung gegenüber der Antwortgeschwindigkeit mit dem Gefühl, die eigene Arbeit – zum Beispiel durch das Arbeiten an freien Tagen – intensivieren zu müssen, erkennen. Die Erwerbstätigen nehmen, so scheint es, lieber in Kauf, am Wochenende E-Mails zu Hause zu lesen und zu beantworten, als am Montagmorgen in der Arbeit einen vollen E-Maileingang vorzufinden und wohl möglich eine wichtige E-Mail noch nicht beantwortet zu haben, die schon früher hätte bearbeitet sein sollen. Allgemein formuliert wird Arbeitsintensivierung von den Befragten als möglicher Umgang und gleichzeitige Folge der Erwartung, schnell auf eine Anfrage zu reagieren, angeführt. Auf die Anforderung der Arbeitsintensivierung wird im folgenden Kapitel detailliert eingegangen, wobei die Erwartungshaltung im Abschnitt zu möglichen Ursachen der Arbeitsintensivierung erneut thematisiert wird.

3.2 Arbeitsintensivierung

Die Anforderung der Arbeitsintensivierung soll im folgenden Abschnitt näher beleuchtet werden. Arbeitsintensivierung beschreibt eine Steigerung der Arbeitsintensität und damit eine Veränderung. Sobald eine Veränderung betrachtet wird, muss zunächst überlegt werden, was die Vergleichspole sind. Dabei handelt es sich in dieser Analyse um eher vage Einheiten, nämlich vergangene, frühere Abschnitte und der jetzige Abschnitt in der eigenen Berufsbiographie. Verglichen wird also „früher“ und „jetzt/heute“. Dabei können ältere Befragte auf eine längere Berufsbiographie zurückschauen und haben damit einen größeren

Vergleichszeitraum. Jüngere Interviewte dagegen vergleichen Veränderungen innerhalb eines kürzeren Zeitraums. Das bedeutet gleichzeitig, dass mit „früher“ in dem einen Fall ein Zeitpunkt vor 20 Jahren, im anderen jedoch ein Zeitpunkt vor fünf Jahren gemeint sein kann. Diese potentielle Schwierigkeit stellt allerdings für die hier vorliegende Analyse kein größeres Problem dar, da ohnehin davon auszugehen ist, dass je nach Branche und sogar je nach individuellem Unternehmen Beschleunigungsfaktoren zu unterschiedlichen Zeiten Einfluss finden. Zudem ist es nicht Ziel der Analyse, anhand konkreter Zeitangaben das Einsetzen eines Wandels zu erkennen. Vielmehr ist das Ziel, die aktuelle Situation der Arbeitswelt zu erfassen und dabei das Vergangene als Vergleichsbasis heranzuziehen. Interessant wäre jedoch, wenn z. B. lediglich ältere Erwerbstätige von bestimmten Veränderungen der Arbeitsintensität berichteten, da das ein Hinweis darauf sein könnte, dass ein Wandel in der Arbeitswelt möglicherweise nicht aktuell zu erleben ist, sondern ausschließlich in der Vergangenheit erlebt wurde. Dies konnte allerdings anhand der im Rahmen dieser Studie geführten Interviews nicht festgestellt werden, denn sowohl jüngere als auch ältere Personen berichteten von erlebten Veränderungen, die auf Beschleunigungsvorgänge schließen lassen.

Zunächst werden unter dem Titel **Vergleich früher und heute** eine Reihe von Aussagen der Befragten aufgeführt, um einen Einblick in die wahrgenommenen Veränderungen in der Arbeit der InterviewpartnerInnen zu erhalten und sich damit dem Thema Arbeitsintensivierung zu nähern.

Im weiteren Verlauf des Kapitels werden verschiedene **Ursachen der Arbeitsintensivierung** beschrieben, um mögliche Einflussgrößen zu erkennen. Im Anschluss ist der Fokus auf die **Umgangsformen mit Arbeitsintensivierung** gerichtet, es geht also darum, wie die unterschiedlichen Personen auf die Anforderung, höhere Arbeitsintensität zu zeigen, reagieren. Dabei werden vor allem arbeitsverdichtende und arbeitsverlängernde Umgangsformen einander gegenübergestellt. In der Ergebnisbetrachtung ist nicht nur die jeweils wahrgenommene Veränderung von Interesse, sondern auch deren Bewertung. Ob Personen zum Beispiel das Arbeiten an freien Tagen positiv oder negativ bewerten, ist entscheidend für mögliche Folgen, wie Stress (Folkman & Lazarus, 1984). Dementsprechend wird die Bewertung in den jeweiligen Unterkapiteln näher beleuchtet. Abschließend werden mögliche **Folgen der Arbeitsintensivierung** aufgezeigt.

3.2.1 Vergleich früher und heute

Im Folgenden wird auf Aussagen der Befragten eingegangen, die auf eine Veränderung in der Arbeit über die vergangenen Jahre hinweisen.

Markant sind die Unterschiede in den Eigenschaften, die die Befragten dem „Früher“ und dem „Jetzt“ zuschreiben. So beschreibt die Mehrheit der Befragten die vergangene Zeit als *gemütlich*. Betont werden die manuellen Tätigkeiten, die durch technologischen Fortschritt mittlerweile nicht mehr manuell ausgeführt werden. Die Jetzt-Zeit dagegen wird als *leistungsorientiert*, *schnelllebig* und geprägt von *Druck und Stress* beschrieben. Die folgende Auflistung von Aussagen soll dazu dienen, einen ausführlichen Einblick in die wahrgenommenen Veränderungen innerhalb der Berufsbiographien der Interviewten zu bekommen. Dabei stehen die Unterschiede im Mittelpunkt, die Befragte zwischen früheren Zeiten und der jetzigen Zeit wahrnehmen:

„Ja und da hat das eher so angefangen, so Anfang der 90er Jahre, dass sich das wirklich geändert hat von der Gemütlichkeit auf den Stress. //mhm// Ich bin, ich war so ca. [19]85 oder so, habe ich einmal ein halbes Jahr in einer Ein-Mann-Zweigstelle, die habe ich geleitet, weil die Dame dort in Karenz war, da war gegenüber eine Tankstelle, da bin ich mit dem Tankwart in der Sonne gesessen draußen und wenn jemand in die Bank gegangen ist, dann bin halt mit reingegangen, habe das Geschäft abgewickelt und habe mich wieder rausgesetzt in die Sonne, ja. ((lacht)) //ja// Und das spielt es natürlich heutzutage nicht mehr, nicht. Das ist - //mhm// und du bist natürlich viel kontrollierbarer als du [es] früher warst, nicht. //mhm// Ich mein, mich stört es nicht wirklich, ja, es kann gern jeder kontrollieren, was ich arbeite, nicht. //mhm// Aber jetzt auch, es ist halt ein gewisser Druck für die Mitarbeiter durch das, nicht.“ (Abteilungsleiter, 49)

Derselbe Befragte geht später im Interview auf einen anderen Aspekt ein, an dem er Unterschiede zwischen früheren und heutigen Arbeitssituationen ausmacht:

„So das Gemütliche ist einfach weg. Man sieht es klassisch, wenn früher die Bank einen Betriebsausflug gemacht hat, sind 99 Prozent der Mitarbeiter mitgefahren, wenn du heutzutage 30 Prozent zusammenbringst, ist es viel, weil keiner mehr am Wochenende irgendwas mit der Bank zu tun haben will, //mhm// oder alles was Dienstgeber - aber das ist ja jetzt nicht nur Bank, das ist eher generell. //ja// Man braucht einfach diese Phasen, um abschalten zu können.“ (Abteilungsleiter, 49)

„Es war die ganze Gesellschaft einfach, eh, gelassener. Das erleben Sie, wenn Sie heute nach Irland gehen (...) Estland, Lettland, Litauen, auch dort ist das noch. Es [ist] nicht speedig. Es war irgendwie gemütlicher und trotzdem hat jeder verdient und es war genug da. Es ist sehr schnelllebig geworden.“ (Buchhalterin, 52)

„Manches Mal denkt man schon gerne zurück, mein Gott, wo war die Zeit, wo man halt mal einen Nachmittag einmal in einer Bankstelle gesessen ist und halt mal durchgeatmet hat und vielleicht auch mal nur getratscht und geplaudert hat, also das gibt es fast gar nicht mehr, also das hat sich generell aufgehört. (...) Also jetzt gerade sind so ein paar Tage im Monat, wo es ein bisschen ruhiger ist, aber ansonsten kommst du auch gar nicht dazu, dass du sagst, ok, jetzt geh ich in die Küche und trinke in Ruhe einen Kaffee.“ (Stellvertretende Filialleiterin, 30)

„Also, ich habe ja schon gesagt, arbeiten hat man genauso müssen, ja. Ehm, der Druck war einfach weniger. Wir haben immer Verkaufsdruck gehabt, seit ich da angefangen habe, das

schon, nur Verkaufsdruck und Verkaufsdruck ist was anderes, ja. Jetzt ist es so, dass du durch die Kontrolle total überwacht bist, und tagtäglich wird eingespielt, wo du in welchem Ranking bist und was du verkauft hast und was du nicht gemacht hast, ja. Also der Druck ist einfach höher. Das heißt nicht, dass das Gemütliche meint, früher hat man nicht arbeiten müssen, es war halt anders. Es war einfach, da haben wir auch mehr manipulativ machen müssen und so weiter, ja.“ (Bankangestellter, 49)

„Also was sich dramatisch verändert hat, war auch äh die Leistungsmessung. //mhm// Das war vorher so ein – wie soll ich sagen – wir haben vorher eher einen patriarchischen Führungsstil gehabt. //mhm// Das heißt, wir haben einen Chef gehabt, wenn du dem sympathisch warst, war es wurst, ob du was verkauft hast. //mhm// Äh mittlerweile funktioniert das so nicht mehr. Also es wird jetzt wirklich die Leistungen der jeweiligen Mitarbeiter ganz, ganz stark hinterfragt, quer über alle Geschäftsfelder. Das heißt auch in die Tiefe hin. //mhm// Das ist ein ganz eine dramatische Änderung gewesen im Vergleich zu früher(...).“ (Bankangestellter, 38)

Sprachlich gesehen fallen viele geschwindigkeitsbetonende Adjektive und Steigerungsformen auf, die zur Beschreibung der jetzigen Arbeitswelt herangezogen werden: *Speedig, schnelllebig, der Druck ist einfach höher, viel kontrollierbarer, total überwacht*. In den Aussagen überwiegen negative Assoziationen mit der heutigen Arbeitssituation: *Druck, Stress, Kontrolle*. Dagegen deuten die Beschreibungen der vergangenen Zeit auf *Gemütlichkeit* und *Ruhe* hin, also positiv assoziierte Begriffe.

Die aufgeführten Zitate beinhalten Aussagen zu Veränderungen in der Arbeitswelt. Diese sind für die Auswertung von besonderem Interesse, weil sie die Wahrnehmung von Arbeitsintensivierung bzw. von Ursachen von Arbeitsintensivierung aufzeigen. So sind Verkaufsdruck, Wegfall von Pausen und die Einführung von Leistungsmessinstrumenten wesentliche Elemente des Themas Arbeitsintensivierung. Genauer wird auf diese in den jeweiligen Unterkapiteln eingegangen.

Obwohl viele Aussagen auf die Zunahme von Arbeitsintensität hinweisen, berichten einige der Befragten nicht davon, höhere Leistungen erbringen zu müssen. Stattdessen sprechen sie von einer Verschiebung der Anforderungen:

„Ich denke ganz einfach, dass bestimmte Herausforderungen mehr geworden sind, //mhm// andere in den Hintergrund gedrückt worden sind //mhm//, das heißt, ich finde die Herausforderungen, die es einfach gibt, das ist der Wandel. //mhm// Dass einfach bestimmt Sachen heute anders gemacht werden als früher.“ (Bankangestellter, 38)

bzw. von einer Veränderung des Leistungsbegriffs:

„Was ist Leistung, da hat sich schon viel verschoben bei mir und auch insgesamt in der Arbeitswelt verschoben hat, wie wir eingangs besprochen haben. Und ob das jetzt mehr ist wie das, was noch vor 10/15 Jahren als Leistung bezeichnet worden ist, kann ich sehr schwer quantifizieren.“ (Abteilungsleiter, 38)

Oder aber sie betonen, dass sie selbst in leitender Position nicht mehr leisten müssen als früher, ihre MitarbeiterInnen, die nicht in leitender Position sind, allerdings schon. So erzählt ein Befragter in Führungsposition: „Persönlich habe ich eher nicht das Gefühl [mehr leisten zu müssen als früher] //mhm//, aber wie vorher erwähnt, aufgrund der Reduzierung im Personalbereich ist schon die Anforderung, rein mengenmäßig, gestiegen //mhm// und wahrscheinlich auch qualitätsmäßig“ (Prokurist im kaufmännischen Bereich, 53).

Wie einleitend schon erwähnt, sind jedoch wahrgenommene Veränderungen auch unternehmensabhängig. Wie die folgenden Aussagen andeuten, ist in einigen Berufsbiographien keine einheitliche Entwicklung in Richtung Beschleunigung und Arbeitsintensivierung zu finden. Verbunden mit einem Unternehmenswechsel, familiären Veränderungen oder Positionswechsel innerhalb des Unternehmens kann stattdessen sogar ein Rückgang der Arbeitsintensität festgestellt werden.

Arbeitsintensitätsveränderungen aufgrund familiärer Veränderungen betrafen unter unseren Befragten lediglich Frauen, die nach der Schwangerschaft weniger Stunden arbeiteten als zuvor. Männliche Befragte gaben teilweise einen Rückgang der gearbeiteten Stundenanzahl verbunden mit steigendem Alter oder Positionsveränderung an. Auch rechtliche Veränderungen spielten dabei eine Rolle. So gibt eine Befragte an, früher eine 40-Stunden-Woche gehabt zu haben. Im Rahmen eines neuen Tarifvertrags habe dann eine Reduzierung auf 38½ Stunden stattgefunden.

Ein inhaltlicher Exkurs soll einen Aspekt der gesetzlichen Regelungen aufzeigen, der von mehreren der Befragten angesprochen wurde. Es handelt sich dabei um das Maximum von 10 Arbeitsstunden am Tag. Diese Grenze würde allerdings häufig durch das Arbeiten an Wochenenden, generell das Arbeiten von zu Hause (Tearbeit) ohne Zeiterfassung oder das Umtragen der Arbeitsstunden auf andere Tage umgangen. Die Befragten, die dieses Thema ansprechen, betonen ihren Wunsch nach flexibleren Vorgaben anstelle einer fixen Zehn-Stunden-maximal-Regelung. So sagt ein Befragter eines internationalen Unternehmens:

„(...) wir haben ja nicht immer diese 40-Stunden-Woche gehabt, wir haben ja schon 38 Stunden nur gehabt, wir haben aber 42 auch schon gehabt //mhm//, also da hab ich schon verschiedene Modelle erlebt. (...) Wobei ich heute finde, dass das ganze, diese ganze Zeitführung und Zeitverrechnung, das ist alles für nichts. Man sollte endlich sagen, man hat mündige Mitarbeiter und der muss es sich selbst einteilen.“ (IT-Fachmann, 53)

Die Erwerbstätigen, deren Aussagen zur Analyse herangezogen wurden, erleben diese Zeitvorgabe nicht positiv. Sie wird als einschränkend wahrgenommen und wird mit zusätzlichem Aufwand verbunden erlebt. Ein Filialleiter einer Bank erzählt bezüglich dieser rechtlichen Regelung:

„Und ich sage mal, diese Pingeligkeit hat sicher auch zugenommen. Jetzt musst du alles minutengenau abrechnen, wenn du zum Beispiel: Am Freitag komme ich jedes Mal über diese zehn Stunden und rechtlich darfst du nur diese zehn Stunden arbeiten, jetzt muss ich das jedes Mal wieder verändern und lauter so Blödheiten eigentlich. Früher hast du auch gearbeitet bis sechs, warst halt zehneinhalb Stunden da, war in Ordnung und Donnerstag bist wieder gegangen nach vier Stunden oder so. Da war das lange nicht so streng geregelt, das heißt, diese Pitzeligkeiten [=Übergenaues Verhalten] und diese Genauigkeiten und diese über drüber Aufzeichnungen, die sind auch viel mehr geworden in jedem Bereich.“ (Filialleiter, 40)

Ein Rückgang der Arbeitsintensität aufgrund eines Unternehmenswechsels wurde von verschiedenen Personen beschrieben, die vor einem Wechsel zu einem österreichischen Unternehmen in amerikanisch geprägten, internationalen Unternehmen gearbeitet haben und dort mit einer höheren Leistungsüberwachung und höheren Leistungsanforderungen konfrontiert gewesen waren, als sie dies jetzt in regionalen bzw. nationalen Unternehmen sind:

„Ja, sicher war eben auch das Tempo dort war sicher ein anderes. (...) Ist halt immer die Frage, ob Tempo zielgerichtet ist, unterm Strich, das waren auch die Vorgaben, (...) monatlich wurde Reporting gemacht, das heißt gerade die Verkäufer wurden extrem eben gemessen, dass sie ihre Zeitziele und so weiter erfüllen, ja. (...) Es war sehr intensiv bis stressig.“ (Bankangestellter, 43)

Später im Interview bei der Beschreibung der jetzigen Stelle sagt er weiter: „Mir geht es da wirklich sehr gut im Vergleich eben zum vorigen Job, was jetzt wirklich Work-Life-Balance eben anbelangt“ (Bankangestellter, 43).

Die Gesellschaftlich sei gegenwärtig von Leistung bestimmt. Arbeitsintensivierung, gesteigerte Geschwindigkeit und ständige Erreichbarkeit seien zu beobachten. Das erwähnen auch Personen, die an ihrem Arbeitsplatz keine an sie gestellte Erwartung einer höheren Leistung wahrnehmen. Einen Hinweis dahingehend liefert die Aussage einer 52-jährigen Interviewten, die in der Buchhaltung tätig ist:

„Wobei es hat sich Wesentliches verändert. Es ist damals alles ruhiger gelaufen. Die Leute waren einfach nicht so hektisch. Aber ist eh klar, wenn ich noch mit Durchschreibe-Buchhaltung arbeite, bitte, was will ich da schneller sein. Und ich war auch immer schnell im Arbeiten, aber es war die ganze Gesellschaft einfach, eh, gelassener.“ (Buchhalterin, 52)

Ein 54-jähriger Leiter einer Bilanzabteilung beschreibt: „Aber ich denke mal es ist schon so, weil überall ist die Tendenz: Weniger [Angestellte] machen mehr. Das ist so eine betriebswirtschaftliche Entwicklung. //mhm// Also, ich glaube schon, dass man das tendenziell beobachten kann“ (Abteilungsleiter, 54). Dass diese generellen, gesellschaftlichen Veränderungen nicht nur von den älteren, sondern auch von den jüngeren Befragten wahrgenommen werden, zeigt folgender Interviewausschnitt eines 29-jährigen Befragten:

„Aber ich habe schon das Gefühl, dass wir in einer Zeit leben, wo die Anforderungen, also wo die ganze Gesellschaft schon sehr leistungsorientiert ist. (...) Also, das heißt, unsere ganze Gesellschaft orientiert sich immer mehr an der ständigen Erreichbarkeit, Probleme müssen sofort gelöst werden, man hat keine Geduld mehr.“ (Jurist, 29)

Später betont der Befragte, dass Leistung nicht nur im Beruf, sondern auch in der Freizeit wichtig geworden zu sein scheint, indem er sagt:

„(...) grundsätzlich hab' ich schon das Gefühl, dass wir einfach aufgrund unserer gesellschaftlichen Strukturen konstant alle leisten müssen. (...) Das ist schon so in unserer Gesellschaft mit drinnen, dass persönliche Weiterentwicklung oder auch einfach nur mal Freizeit, das zählt eben gar nichts, ja. Auch in der Freizeit, da zählt nur die Leistung. Wenn du dir die Werbung anschaust, du darfst nicht nur ein bisschen gemütlich Ski fahren gehen, nein, du musst BESTER, Schnellster, tollster Gipfelstürmer oder so was sein. (...) Also das heißt, auch die Freizeit wird total leistungsorientiert. Es zählt nicht, wenn du einfach nur mitläufst beim Vienna City Marathon. Wievielter bist' geworden? 3000ster, ja. AHA. Ja, das heißt, da zählt auch nur die Leistung.“ (Jurist, 29)

Einige wenige der Befragten nehmen allerdings ein neues Umdenken bezüglich der Arbeitsintensität wahr, was teilweise unter dem Stichwort „Work-Life-Balance“ zum Thema flexible Arbeitszeiten und veränderte Pausengewohnheiten genannt wurde. So beschreibt eine Befragte die Veränderung der Pausen dahingehend, dass Pausen im Unternehmen und auch generell früher sehr häufig gemacht wurden und infolgedessen negativ konnotiert waren, jetzt allerdings erneut an Bedeutung gewinnen:

„Eine Zeit lang hatte ich sogar das Gefühl, "Pause" war ein Unwort, ja. Jetzt, wenn wer sagt: Na, die ist gerade auf Mittagspause - um Gottes Willen. (...) ich bin jetzt gerade dabei, dieses Unwort eigentlich wieder abzuschwächen und zu sagen: Nein, das ist was, was jedem zusteht, ja und wenn wer keine Pause machen kann, hat es irgendwas an seiner Arbeitseinstellung oder generell an der Arbeit.“ (Regionalleiterin, 30)

Ein ähnliches Bild der Veränderung der Pausenwahrnehmung beschreibt auch ein Abteilungsleiter im öffentlichen Dienst, der erzählt:

„Es hat – ja, das ist interessant, es hat damals [Ende 1970er] äh fixe Zeiten gegeben, wo wir uns getroffen haben zum Kaffeetrinken. Das war um neun und um 14 Uhr. //mhm// Da ist man so eine halbe Stunde unter Umständen sogar zusammengesessen und hat also geplaudert und Kaffee getrunken. (...) Ja, das hat sich dann eigentlich aufgehört und es hat dann ja Zeiten gegeben, wo wir überhaupt keinen – ja einen Tee oder Kaffee habe ich schon hin und wieder getrunken, aber nicht in der Gruppe, sondern eben dann # (...) Wann das aufgehört hat, das war dann auch irgendwie - es wurde dann eher negativ gesehen in der damaligen Zeit, aha, ja, Kaffeepause und das das # wurde nicht positiv gesehen. (...) //mhm// Heute ist es anders. Wir haben erst vor kurzem einen Gesundheitsworkshop gemacht, nicht. Und wir führen jetzt ein, vor einer Woche haben wir die Tische bekommen, keine - also so Hochtische.“ (Abteilungsleiter, 61)

Wie die jetzige Veränderung der Pausen wirklich aussieht, beschreibt der Interviewte leider nicht, deutlich wird jedoch, dass sich in den vergangenen 30 Jahren die Pausen in Form und Wahrnehmung gewandelt haben. Von täglich mehreren ausgiebigen Pausen zu einer negativen Betrachtung und damit einhergehendem Wegfall der Pausen mit dem zeitlich jüngsten, hier nur angedeuteten, Wandel dahingehend Pausen wieder gezielt zu ermöglichen.

Relevant scheint bei der Betrachtung der Veränderung der Arbeitsintensität auch, ob es sich um eine langfristige Entwicklung oder eine *temporäre Arbeitsintensivierung* handelt. So wird auf die temporäre Arbeitsintensivierung mit ihren jeweiligen Ursachen direkt zu Beginn des Abschnitts zu den Ursachen gesondert eingegangen und im weiteren Verlauf des Abschnitts auf die Ursachen der langfristigen Entwicklung.

3.2.2 Ursachen von Arbeitsintensivierung – Weshalb steigern wir unsere Arbeitsintensität?

Da dieses Kapitel ursächliche Verknüpfungen enthält, scheint es notwendig, vorher einen Hinweis auf die Interpretation dieser Verknüpfungen zu geben. Die Ergebnisse der durchgeführten Analyse ermöglichen selbstverständlich keine Zuweisungen von Kausalzusammenhängen. Ursache- bzw. Folgezuschreibungen sind also nicht als generell gültige Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge, sondern als individuell unterschiedlich wahrgenommene Verknüpfungen zu sehen.

Anders formuliert: Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge sind hier nicht das Ergebnis statistischer Rechnungen, sondern von den Befragten als Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge beschrieben, die allerdings nicht überprüft wurden. Dass die hier aufgeführten Aspekte ursächlich für Arbeitsintensivierung verantwortlich sind, darf nicht aus diesem Abschnitt geschlossen werden. Demgegenüber kann mit Sicherheit gesagt werden, dass die hier angeführten Themen von den Befragten als ursächlich für Arbeitsintensivierung **wahrgenommen** werden.

Unterteilt ist das Kapitel in zwei Teilkapitel, die einmal Ursachen von temporärer Arbeitsintensivierung beinhalten und einmal Ergebnisse zu Ursachen von genereller Arbeitsintensivierung, wobei die Ursachen der generellen Arbeitsintensivierung in weitere Unterkapitel unterteilt und näher beleuchtet werden.

3.2.2.1 Ursachen temporärer Arbeitsintensivierung

Temporäre Arbeitsintensivierung kann in zwei Formen unterteilt werden: einmalige und wiederkehrende temporäre Arbeitsintensivierungen. Da in den Interviews unterschiedliche Ursachen für einmalige und für wiederkehrende Erhöhung der

Arbeitsintensität genannt wurden, werden diese zwei Formen im Folgenden separat betrachtet.

Zu **einmaligen Spitzen in der Arbeitsintensität** führten bei einer Befragten zum Beispiel die Einführung des Euro, bei anderen Umbau bzw. Umgestaltung des Unternehmens sowie Systemumstellungen bezüglich der verwendeten EDV. Zusammenfassend wurden also zu der eigentlichen Arbeitstätigkeit hinzukommende zeitlich begrenzte Anforderungen als ursächlich für einmalige Arbeitsintensivierung berichtet. Eine Interviewpartnerin erzählt im Folgenden von der Erinnerung an eine sehr arbeitsintensive Phase ihrer Berufsbiographie:

„Das war so am Beginn von der Steinzeit in die Neuzeit so die ersten EDV-Umstellungen (...). Aber ich kann mich schon an Situationen erinnern. Ich mein, wir haben Überstunden gemacht, wir haben Nächte durchgearbeitet und irgendwann einmal nach Wochen geht's nicht mehr. //mhm// Oder so Situationen - du bist krank und es ist ein Einsatz und dein Vorgesetzter sagt dir, es geht nicht, dass Sie zu Hause bleiben, Sie müssen da sein, //mhm// und ich bin dort am Schreibtisch gelegen mit Fieber und ich war da, aber wenn ich nicht da gewesen wäre, ich weiß nicht, was besser gewesen wäre.“ (Projektmanagerin, 58)

Eine andere Interviewpartnerin berichtet, wie oben bereits angeführt, von der Einführung des Euro als Währung in Österreich und dem damit erhöhten Arbeitsaufwand für sie, indem sie sagt:

„Ja das [die Einführung des Euro] war total wichtig und natürlich war da sehr viel Mehrarbeit auch //mhm// ja, ich war zu der Zeit auch an der Kassa, natürlich diese Umstellung aufs neue Geld, das war schon sehr intensiv //mhm//, mit viel Überstunden verbunden //mhm//. Aber es ist eigentlich reibungslos - das war so gut durchdacht alles eigentlich. War nicht wirklich so ein Problem.“ (Ehemalige Bankangestellte, 43)

Die Ursachen für **wiederkehrende temporäre Arbeitsintensivierung** wurden meist in Zusammenhang mit den Arbeitsabläufen an sich bzw. mit der Arbeitstätigkeit der Befragten genannt. Es handelt sich dabei um arbeitsplatzbedingte Phasen mit besonders hohen Anforderungen. Personen, die in Buchhaltungsbereichen arbeiten, berichteten davon ebenso wie eine Person, die im Vertriebscontrolling tätig war: „Wie gesagt eben, um den Monatsabschluss herum [war es] eben sehr intensiv (...)“ (Bankangestellter, 43). Der Befragte berichtet weiter davon, dass er seine Urlaubszeiten nach den Monatsabschlüssen planen musste und einen Urlaub im Hotelzimmer verbrachte, um den Monatsabschluss fristgerecht trotz des Urlaubs erledigen zu können.

Auch Urlaubszeiten wurden im Bezug zu temporärer wiederkehrender Mehrarbeit genannt, unter anderem von einer 58-jährigen Befragten, die erzählt:

„Ich mach' zur Zeit drei bis vier Überstunden täglich [weil KollegInnen im Urlaub sind] und bin mit meiner Arbeit nicht fertig und das ist schon ein bisschen ein Druck, den ich zur Zeit erleb' //mhm//, aber das ist eben erstens einmal aufgrund der Urlaubssituation [der anderen],

ich mein, da verschärft sich das und aufgrund der Situation, dass ich in zweieinhalb Wochen auf Urlaub geh' //mhm// und noch viel erledigen muss und # ja.“ (Projektmanagerin, 58)

In diesem Ausschnitt berichtet die Befragte also sowohl vom Einfluss, der bedingt durch den Urlaub der KollegInnen stattfindet, als auch die Auswirkung ihres eigenen bevorstehenden Urlaubs. Beides führt in diesem Fall zu täglichen Überstunden und damit einer deutlichen temporären Arbeitsintensivierung. Als wiederkehrend kann diese Form der momentanen Steigerung der Arbeitsdauer solange angesehen werden, wie sich am vorherrschenden Konzept der Urlaubsvertretung im Unternehmen nichts ändert, da Ansprüche auf Urlaub gesetzlich bzw. vertraglich zugesichert sind.

Auch die ersten Arbeitstage nach freien Tagen werden oftmals als sehr arbeitsintensiv beschrieben, wie die folgende Aussage einer 51-jährigen Befragten, die mittwochs frei hat, darlegt:

„Ja, wenn ich da ins Büro komme, überhaupt an einem Donnerstag, da türmen sich natürlich die Arbeiten auf meinem Schreibtisch, weil meine Arbeit NIEMAND macht. Also mich vertritt niemand. Bei mir bleibt alles liegen, wenn ich auch 14 Tage im Urlaub bin //oder krank?// oder krank, das bleibt eigentlich liegen. (...) Na dann türmt sich alles, dann brauche ich mal eine halbe Stunde, um einmal zu sortieren, was ist wichtig, was kann ein bisschen liegen bleiben und so.“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51)

Zeitlich begrenzte Steigerungen der Arbeitsintensität sind teilweise auch selbst gewählt. So gibt die eben zitierte Interviewte an, in der Vergangenheit eine Bankstelle übernommen und in dieser Zeit 60 Wochenstunden gearbeitet zu haben. Ihre damalige familiäre Situation sieht sie dafür als ausschlaggebend, wie sie im Folgenden darlegt: „Kinder hatte ich keine, mein Freund hat studiert, insofern hatte ich Zeit, mich da voll in den Beruf hineinzusteigern, und das habe ich auch gemacht“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51).

Bevor im folgenden Abschnitt mögliche Ursachen für langfristige, generelle Arbeitsintensivierung behandelt werden, soll anhand der Aussage eines Bankfilialleiters verdeutlicht werden, dass aus einer eigentlich temporären Arbeitsintensivierung, wie der Renovierung einer Filiale, auch eine dauerhafte Arbeitsintensivierung werden kann:

„Einen Umbau haben wir noch gemanagt, der war, sage ich einmal, wesentlich, weil das jetzt wieder zeitgemäß ist. (...) Das ist [dadurch] vom Geschäftsvolumen halt sehr viel mehr geworden, das heißt, der Anfang war eigentlich sehr viel Zuwachsraten waren, das macht sich halt jetzt bemerkbar, dass jetzt die Kunden natürlich weiter betreut werden müssen und das ist halt dann schon sehr arbeitsintensiv. //mhm// Ich glaube, seit ich jetzt die fünf Jahre da bin, hat sich das gesamte Geschäftsvolumen sicher um 70 Prozent gesteigert mit derselben Personenanzahl //und derselben Stundenanzahl auch?// ja, genau. Das waren im Prinzip zwei Vollzeitkräfte und das sind wir jetzt auch. //mhm// Aber das macht sich natürlich auch in der Arbeit auch bemerkbar.“ (Filialleiter, 40)

Die aufgeführten Zitate zeigen verschiedene Gründe für einen kurzfristigen Anstieg der Arbeitsintensität auf. Was sich dagegen langfristig auf die Erhöhung der Intensität der Arbeit auswirkt, wird der folgende Abschnitt zeigen.

3.2.2.2 Ursachen für generelle Arbeitsintensivierung

Die von den Befragten genannten Ursachen für eine generelle Steigerung an Arbeitsaufwand werden der Übersicht halber in verschiedene Kategorien eingeteilt. Unter **gestiegenem Druck** werden Zeitdruck und Leistungsdruck subsumiert. Unter **Veränderungen der Aufgaben** fallen die Änderung der Aufgabenfrequenz, eine breitere Aufgabenvielfalt sowie die Zunahme von Wissensaktualisierung. Unter dem Begriff der **strukturellen Veränderungen** werden die fehlende Nachbesetzung von MitarbeiterInnen sowie der zunehmende Verwaltungsaufwand durch steigende Mitarbeiterzahlen zusammengefasst.

Übergeordnet werden zunächst die Einflüsse der **technologischen Beschleunigung** auf den Arbeitsumfang betrachtet, da diese teilweise als den verschiedenen Ursachenkategorien zugrunde liegend beschrieben und teilweise als direkte Ursache (ohne Zwischenschritt) für den Anstieg der Arbeitsmenge bezeichnet werden.

3.2.2.3 Technologische Beschleunigung – Arbeitsintensivierung als Antwort auf neue Technologien

Das Ausmaß an Veränderung der eigenen Arbeit, das durch die Weiterentwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologien beeinflusst ist, wurde im Abschnitt zur Erwartungshaltung schon angeschnitten und soll nun nähere Betrachtung finden. So wurde, gefragt nach den größten Veränderungen im Laufe ihrer Berufsbiographie, häufig technologische Entwicklungen angesprochen. Wie gewaltig die Befragten, die zu Beginn ihrer Arbeitstätigkeit noch mit Schreibmaschinen und anderen mechanischen Mitteln gearbeitet haben, die Einführung des Computers wahrgenommen haben, verdeutlicht die Bezeichnung der »vorcomputerisierten« Arbeitswelt als „Steinzeit“ oder als „heute gar nicht mehr vorstellbar“. Die mit den neuen Technologien eng verbundene Kommunikation habe sich wesentlich verändert, vor allem in Bezug auf die Informationsmenge. Die folgenden drei Ausschnitte sollen dienen, die Auswirkungen der neuen Technologien auf die Arbeit der Befragten nachvollziehen zu können. Sie stehen als Auszug für die von der Mehrheit der Interviewten betonten Änderungen. Zunächst eine Aussage von einem 54-jährigen Befragten:

„Ja, also das ist auch wichtig, also es ist auch schleichend und immer mehr geworden. Bis dann natürlich die ganzen elektronischen Medien Einzug gehalten haben, da muss ich echt fast passen, also das ist GANZ extrem geworden. //mhm// Also das ganze allein durch den E-

Mailverkehr //ja//, das ist ja eine Vervielfachung gewesen, was du täglich - weil früher ist der Brief rein gekommen, irgendwas und heute müllen sie dich zu mit irgendwelchen Blödsheiten. //mhm// Also das ist ganz extrem eigentlich, nicht. //mhm// Und vor allem auch VIEL schnelllebig, ja. Du kannst heute einen Serienbrief (raustuschen) oder Serienmails, weil wenn, ich sage einmal, ein neues Produkt gibt es, da sage ich zu unseren Damen, da sind 20 Kunden, denen schickst das. Dann ist für mich der Job erledigt, ja. //mhm// Früher war das wahrscheinlich anders. Also das ist weit, weit intensiver geworden.“ (Bankangestellter, 54)

Gefragt, ob sich der Arbeitsaufwand durch die vorher von ihm angesprochenen technischen Beschleunigungen verringert habe, sagt ein Befragter aus einer IT-Abteilung:

„(...) die Krux an der Geschichte ist, dass dadurch, dass wir schneller geworden sind, hat man jetzt natürlich - war man früher fertig # mit sagen wir 10 Tätigkeiten, die ich früher an einem Tag untergebracht habe, habe ich nachher geschafft in einem halben Tag. //mhm// Aber dann bin ich nicht nach einem halben Tag nach Haus gegangen, sondern ich hab wieder 10 dazu gekriegt. //mhm// Das heißt, in dem Moment, wo ich - durch die hohen technologischen quasi Möglichkeiten den Speed erhöht hab', habe ich die Produktivität auch steigern können und hab' natürlich noch mehr können machen. //mhm// Das heißt, auf der anderen Seite ist das sofort wieder die Belastung, weil du machst ja schon mehr, ja. Und wenn du jetzt zudem, dass du mehr machst, noch was dazu kriegst //mhm//, dann gibt es eben Leute, die wissen dann nicht mehr, wie sie das handeln [sollen], ja. //ja// Dann ist es wirklich - dann spürst du es als Druck, ja.“ (IT-Fachmann, 53)

Die von Rosa diskutierte soziale Dynamisierung, als deren Symptom er die Einführung der Tageszeitung nennt, deren Aktualität einen Tag währt, und in späterer Folge die Einführung von Internetzeitungen, deren Aktualität gar mit jeder vergangenen Stunde sinkt (Rosa, 2005, S. 191), lässt sich auch in folgender Aussage eines Befragten erkennen:

„Ja, der Informationstransfer ist extrem [gestiegen] natürlich durch den Computer, ja, durch die neuen Medien und durch das alles. Ja, das hat sich extrem ausgewirkt. Ich meine, früher hast du ein Mal in der Woche eine Information gekriegt, eine Wocheninformation, dann hat es eine Tagesinformation gegeben, das waren meistens so zwei Sätze, und heute wirst niedergespult mit Informationen, ja. Ob das jetzt ein E-Mail ist, eine Todo-Liste, was wir haben, Auftragsportale und alles. Also, Wahnsinn! In der Beziehung hat sich am meisten verändert, ja. //mhm// Das heißt, der Informationsfluss geht so rasend schnell und natürlich dementsprechend musst du auch alles schnell umsetzen, was natürlich einerseits positiv ist, aber es ist natürlich auch eine extreme Belastung, ne. (...) Einfach, weil der Informationsfluss so schnell geworden ist und natürlich schickt dir jeder - man muss sich das so vorstellen: Früher hast du telefoniert und die Geschichte hat sich erledigt, heute musst du telefonieren und dann musst du noch eine Mail schreiben und des und dann noch eine Mail. Früher hast du am Telefon noch alles erledigt und heute geht das hin und her, wie ein Pingpongball. Einerseits schneller, andererseits auch belastend, weil die Kommunikation dadurch oft sogar erschwert wird, ja. Das ist, wie gesagt, die größte Veränderung. Das meiste, so wie ich das sehe, ist nicht gerade zum Positiven, weil die Leute extrem unter Druck gesetzt werden. Das ist der Fall, ja. (...) der Informationsfluss und die Menge, die an einen abgeladen wird, die ist heute enorm.“ (Bankangestellter, 49)

Später im Interview geht der Befragte auch auf die ebenso bei Rosa erwähnte Asynchronizität der modernen Kommunikationsmittel ein, die eine Entzeitlichung erlauben (Rosa, 2005, S. 169). Damit meint Rosa die Eigenschaften von E-Mail, Mailbox etc., dass eine Person Informationen an eine zweite Person kommuniziert, ohne dass der Empfangende der Information diese zeitgleich erhält. So kann es zur Entzeitlichung kommen. Darunter fällt die Möglichkeit, dass eine zeitlich früher gesendete E-Mail später gelesen werden kann als eine zeitlich später geschriebene E-Mail und die Möglichkeit besteht, diese Information erneut abzurufen. Asynchron wäre die Kommunikation zum Beispiel, wenn eine Person telefoniert und eine andere Person probiert, die gerade telefonierende Person anzurufen und die Information dann folglich nicht an die Person selbst, sondern vielleicht an die Mailbox weitergibt. Der Empfang der Information ist somit nicht zeitlich parallel, also asynchron, zur Abgabe der Information. Aus Sicht der Autorin unterscheidet sich der Brief, der die eben genannten Eigenschaften der Asynchronizität ebenso erfüllt, dahingehend, dass der Absender eines Briefes sich der hohen Dauer des Sendens und damit auch der Dauer, bis eine Antwort zu erwarten ist, bewusst ist. Dagegen werden heutzutage bei E-Mails und Anrufen in Abwesenheit die Antworten so zeitnah wie möglich erwartet, um es anders auszudrücken: Moderne Technologien sind zwar asynchron, die Erwartungshaltung geht jedoch in eine zeitlich so nahe Richtung, dass fast von synchroner Beantwortungserwartung gesprochen werden kann. Der Befragte erzählt diesbezüglich Folgendes:

„Früher hat er [der Kunde] mich anrufen können, aber ich habe auch nur mit einem Kunden telefonieren können, weil ich nicht drei Telefone gehabt habe, und jetzt habe ich halt mehrere Medien, über die mich der Kunde oder zentrale Mitarbeiter erreichen können. Und dadurch entsteht einfach mehr Zeitdruck. Also müssen sie das Ding ausschalten. Und wie gesagt, früher ist das eben nicht möglich gewesen, der hat dir nicht am Samstag auf die Nacht irgendwas schreiben können, einen Brief hätte er mir schreiben können, den hätte ich dann aber erst am Dienstag gekriegt oder Mittwoch. Und ich habe nur ein Telefon gehabt, und wenn ich mit dem telefoniert habe oder in einem Kundengespräch war, dann hat er mich nicht erreichen können. Aber jetzt ist es halt so, E-Mails kommen trotzdem und auch das Telefonat kommt trotzdem, das geht direkt an das Servicecenter, die mir ein Mail schreibt, dass ich den zurückrufen muss, dass ich das machen muss. Das Gespräch, was mich früher nicht erreicht hat, jetzt ist das halt alles schon so.“ (Bankangestellter, 49)

Die Einführung der Computer insbesondere im Kontext der E-Mail wird nicht nur im Bezug zur Zunahme an Informationen genannt, sondern auch als Ursache für eine Veränderung der Aufgabendichte insgesamt, so berichtet ein 54-jähriger Befragter:

„Sie [die Dichte] ist stärker geworden, also wenn ich das vergleiche mit dem Beginn, da war es recht locker, da bin ich hergekommen und ich hab gedacht: Ah, ok, das muss ich kopieren, da brauche ich eine Stunde, dann schaue ich mir die Berichte, die Bilanzen an, das ist auch schnell erledigt und dann hat man eigentlich nichts zu tun, dann habe ich Zeit, dass ich was

mache. Also das hat es gegeben. Mit den PCs hat das schlagartig aufgehört. Weil da hat man Zeit investiert – unendlich – bis man die Makros gekonnt hat, damit ist die ganze Leerzeit - hat sich sofort schlagartig aufgefüllt und hat mehr beansprucht. Wie das weggefallen ist, war es die Menge dann der Aufgaben, die immer mehr werden. (...) Dann ist das halt schon eine Menge, also dann erreicht das halt eine Dichte, die schon sehr dicht ist, muss ich sagen.“ (Abteilungsleiter, 54)

Der Befragte beschreibt also erst eine temporäre Erhöhung der Arbeit durch das Aneignen des Wissens, welches er für die Anwendung der neuen Technologie braucht, und infolgedessen eine Erhöhung der Aufgaben, die dauerhaft den Arbeitsaufwand und damit die Arbeitsintensität steigert.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Aussagen dafür sprechen, dass die Befragten die neuen Technologien zwar einerseits als schnell und zeitsparend erleben, ihr Einsatz jedoch keine Minderung des Arbeitsumfangs zur Folge hat, sondern entstandene Lücken durch zusätzliche Aufgaben, erhöhten Informationsfluss und Folgen der Asynchronizität nicht nur aufgefüllt werden, sondern sogar teilweise eine Zunahme der Arbeitsmenge zur Folge haben. Folgen, die die Interviewten mit dem Einsatz der modernen Technologien verbinden, wie ein gestiegener Druck, werden, so wird der kommende Abschnitt verdeutlichen, ebenso als Ursache für die Steigerung der Arbeitsintensität erlebt.

3.2.2.4 Gestiegener Druck als Ursache von Arbeitsintensivierung

Die Wahrnehmung von Druck am Arbeitsplatz, sei es als Ursache oder Folge von veränderten Arbeitsbedingungen, haben viele der Interviewten beschrieben. Diese Thematik wird daher nicht nur in diesem Abschnitt als genannte Ursache, sondern auch noch im Kapitel zu Folgen von Arbeitsintensivierung behandelt. So wurde auch in einigen der bisher aufgeführten Aussagen bereits auf die Zunahme des wahrgenommenen Drucks hingewiesen. Zwei Facetten des von den Interviewten beschriebenen Drucks lassen sich unterscheiden: Zeitdruck auf der einen und Leistungsdruck auf der anderen Seite. Unter Zeitdruck zählen in diesem Kontext auch *engere Deadlines*. Dagegen wird der Leistungsdruck von Erwerbstätigen in Vertrieb oder Verkauf, zum Beispiel KundenberaterInnen, häufig als *Verkaufsdruck* oder *Zahlendruck* bezeichnet, da in diesen Bereichen die Leistung größtenteils an den Verkaufszahlen der jeweiligen Person oder der jeweiligen Abteilung gemessen wird.

Druck wird teilweise direkt angesprochen, teilweise indirekt erwähnt, wenn von leistungsabhängiger Bezahlung gesprochen wird und der Möglichkeit, den Erfolg der Arbeit heute besser als früher überwachen und kontrollieren zu können. Die Annahme, dass eine Bezahlung, deren Höhe im Zusammenhang mit den erbrachten Leistungen steht, dazu führen könnte, dass Erwerbstätige mit Arbeitsintensivierung reagieren, liegt nahe und wurde unter

anderem von Green (2004) beschrieben und untersucht mit dem Ergebnis eines signifikanten Zusammenhangs in erwarteter Richtung. Die Möglichkeit, heutzutage Leistung sehr genau messen zu können und verschiedene Kontrollmechanismen einsetzen zu können, hängt unter anderem mit den veränderten technologischen Möglichkeiten zusammen. Direkt oder indirekt angesprochen stehen also technologische Entwicklungen erneut im Zusammenhang mit Arbeitsintensivierung, wie es schon die Aussagen des Abschnitts zur Erwartungshaltung vermuten lassen. Auch Green hat 2004 „(...) support for the proposition that effort intensification is associated with technological change“ (S. 713) gefunden.

Zu Beginn sollen Ergebnisse zum **Zeitdruck** präsentiert werden.

Ein Befragter schildert mehrere Ursachen für den wahrgenommenen Zeitdruck. Zuerst geht er darauf ein, dass er aufgrund der Erwartung auf E-Mails schnell zu antworten, Zeitdruck erlebt, also als indirekte Folge der technologischen Entwicklungen, und als zweiten Punkt spricht er den Umfang des Personals an, indem er sagt: „Personal wird immer weniger rundherum, insofern steigt der Zeitdruck etwas, also Kostenreduktionen //mhm// im Sachbereich, aber auch im Personalbereich. Weniger Personal bedeutet mehr Zeitdruck“ (Prokurist im kaufmännischen Bereich, 53).

Diese beiden Aspekte führt auch eine Befragte an, nachdem sie erzählt hat, dass sie steigenden Zeitdruck erlebt: „[Es sind] immer weniger Leute und //mhm// - man glaubt, dass es durch den Computer eine Erleichterung ist, es ist nur einfach ein größeres Volumen, das man händisch ohne Computer nicht mehr schaffen würde“ (Ehemalige Bankangestellte, 57). Die technologischen Veränderungen scheinen sich ebenso auf das Erleben von **Leistungsdruck** auszuwirken. So beschreibt ein Befragter, dass jetzt, da der manipulative Aufwand durch den Computer gesunken sei, erwartet würde, die dadurch frei gewordene Zeit für Leistungssteigerung zu nutzen. Er sagt: „(...) das, was du früher manipulativ gemacht hast, das muss[t du] jetzt mehr am Kunden sein. (...) Der Verkaufsdruck ist dadurch viel höher geworden. Das ist so“ (Bankangestellter, 49). Später geht der Befragte auf die Steigerung der vorgegebenen Ziele ein und beschreibt in dem Kontext:

„Das ist auch klar, weil immer aufgebaut wird auf dem ganzen. Und drum ist der Gesamtdruck in der Arbeitswelt viel stärker geworden. Da spielt aber alles mit. Auch eben dieses schnelllebige, die Informationsflut, das spielt alles zurück. Und natürlich, wenn du das mal gewohnt bist, dann willst du auch immer mehr verdienen und mehr verdienen (...).“ (Bankangestellter, 49)

Als konkrete Ursache für Arbeitsintensivierung sieht auch eine ehemalige Bankangestellte Leistungsdruck, wenn sie sagt: „durch diesen Verkaufsdruck ist es eigentlich immer intensiver geworden und immer mehr Arbeit. //mhm// Weil vorher bist du da gesessen

in der Bank X und hast gewartet [dass ein Kunde kommt] (...)“ (Ehemalige Bankangestellte, 43).

Interessant ist, dass Arbeitsunsicherheit von keinem Befragten als direkte Ursache für Arbeitsintensivierung und nur vereinzelt als Ursache von Druck angesprochen wurde. Da zwei der Aussagen, die den Zusammenhang von Arbeitsunsicherheit und Druck beinhalten, auch den Zusammenhang mit Arbeitsintensivierung darlegen, werden diese im Folgenden aufgeführt. Eine Befragte spricht ihr Ziel und Motto an: „Also, mein Motto ist, einfach unersetzbar zu sein. ((lacht)) Ohne Maria geht gar nichts. //ja// Das möchte ich, dass die das sagen ((lacht))“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51). Ihr Ziel, unersetzbar in ihrer Arbeit zu sein, kann als Hinweis dafür gesehen werden, dass sie der Unsicherheit, den Arbeitsplatz zu behalten, entgegengehen möchte. Im Verlauf des Interviews erklärt sie, dass sie verschiedene Bereiche zusätzlich zu ihrem eigentlichen Arbeitsbereich übernimmt und durch Weiterbildung und Arbeitsstunden, die über ihren eigentlichen Vertrag hinausgehen, versucht, ihr Motto umzusetzen. Damit setzt sie bewusst Arbeitsintensivierung ein, um Arbeitsplatzunsicherheit zu reduzieren.

Lediglich ein Befragter spricht den Einflussfaktor Arbeitsplatzunsicherheit bezogen auf den Leistungsdruck gezielt an:

„Also der Leistungsdruck nimmt sicher immer zu, aber deswegen einfach, glaube ich, weil man sich einfach nicht mehr so - es gibt, glaube ich, einfach keinen sicheren Arbeitsplatz mehr heutzutage und deswegen, glaube ich, entsteht, glaube ich, mehr Druck, (...) ich mache mir selber den Druck. Ich kriege keinen Druck von irgendwem, das ist halt, weil ich nicht wirklich einen Vorgesetzten jetzt irgendwie bei mir habe, der macht mir eigentlich keinen Druck, sondern ich mache mir den halt selber.“ (Bankangestellter, 28)

Der folgende Absatz soll zeigen, wie die Wahrnehmung von Druck vom jeweiligen Arbeitsvertrag abhängt. Eine Befragte aus der Versicherungsbranche erzählt, dass bei ihr die Zielvorgaben strenger werden und damit der „Zahlendruck“ steige. Dies, so erzählt sie, führe zwar zu Mehrarbeit und damit auch zu einem höheren Zeitaufwand, allerdings erlebe sie keinen Zeitdruck, da keine Zeit vorgegeben sei, in welcher sie die Ziele erreichen müsse, denn Überstunden in Form von bezahlter Mehrarbeit gebe es bei ihr nicht. Sie sagt: „(...) dem [Vorgesetzten] ist es ja egal, ob ich das um Mitternacht mache oder irgendwann. (...) [es ist] in Summe mehr Arbeit. Das ist Wahnsinn, das wird mehr“ (Versicherungsangestellte, 43).

Die Befragte beschreibt also, dass sie keinen Zeitdruck wahrnimmt, da sie von Vorgesetzterseite aus ihre Arbeitszeit beliebig verlängern kann, also extensive effort zeigen kann. Als Arbeitsergebnis zählen bei ihrer Tätigkeit nicht die Arbeitsstunden an sich, sondern lediglich die erbrachte Leistung in Form von abgeschlossenen oder verlängerten Verträgen.

Ebenso spricht ein Befragter an, weniger Zeitdruck wahrzunehmen, seitdem er einen All-In-Vertrag habe. Die Unterteilung, ob Druck in Form von Leistungs- oder Zeitdruck erlebt wird, hängt also vermutlich vom Arbeitsvertrag ab, unabhängig von der konkreten Bezeichnung wird jedoch allgemein Druck erlebt und berichtet.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Befragten verschiedene Ursachen für Druck wahrnehmen und der Druck auf unterschiedliche Weise erlebt wird. Teilweise wird wahrgenommen, dass er von außen ausgeübt wird, teilweise selbst gemacht als Antwort auf äußere Bedingungen. Die hier aufgeführten Aussagen beziehen sich jeweils auf eine konkrete Form von Druck, hingegen sind die überwiegenden Äußerungen der Befragten eher vage auf Gesamtdruck bezogen. Im Bezug zur Arbeitsintensität erleben die Befragten Druck als eine Grund Arbeitsintensivierung zu zeigen.

3.2.2.5 Veränderungen der Aufgaben als Ursache von Arbeitsintensivierung

In diesem Abschnitt werden die Ursachen für Arbeitsintensivierung in den Fokus gerückt, die direkt mit den Aufgabenstellungen der Erwerbstätigen zu tun haben. Die Erweiterung des eigenen Tätigkeitsbereichs, also eine **breitere Aufgabenvielfalt**, gehört ebenso dazu wie eine Steigerung der Anzahl an Aufgaben bei gleichbleibendem Aufgabenspektrum, im Weiteren als **Zunahme der Aufgabenfrequenz** bezeichnet. Dies sei anhand eines Beispiels verdeutlicht: Für eine Angestellte in der Lohnverrechnung könnte die Arbeitsintensität durch eine Steigerung der Aufgabenvielfalt zunehmen, indem sie einen zusätzlichen Bereich wie die Buchhaltung übernimmt. Ebenso könnte sich ihre Aufgabenfrequenz erhöhen, indem sie nicht mehr nur für eine, sondern für zwei Abteilungen und damit für eine größere Personenanzahl die Lohnverrechnung bearbeitet.

Der dritte Bereich, der in diesem Abschnitt thematisiert wird, bezieht sich auf die **Wissensaktualisierung**. Wird ein höherer Anteil an Arbeitszeit in die Wissensaktualisierung investiert, sinkt damit die Zeit, die für die Ausübung der eigentlichen Tätigkeiten zur Verfügung steht, oder es steigt die Gesamtarbeitszeit, beides Facetten von Arbeitsintensivierung.

Da die **Erhöhung der Aufgabenfrequenz** im Vergleich zur Zunahme der Aufgabenvielfalt eine triviale Veränderung darstellt, deren Auftreten zwar sehr wohl Beachtung finden soll, jedoch wie anzunehmen ist, keiner ausführlichen Erklärung erfordert, soll im kommenden nur kurz darauf eingegangen werden. Eine Buchhaltungsangestellte erzählt bezüglich ihrer gestiegenen Aufgabenfrequenz: „Also heute kann ich wahrscheinlich drei Bilanzen machen, wo ich früher eine machen konnte. Einfach aufgrund der technischen Voraussetzungen“ (Buchhalterin, 52).

Ein Bankangestellter spricht über die von ihm wahrgenommene veränderte Aufgabenfrequenz wie folgt:

„Ich sage mal die Schlagzahl hat sich erhöht. //Was beinhaltet die Schlagzahl?// Das Tempo ganz einfach. Das heißt, da musst du mehr Leistung erbringen, der Druck wird dadurch natürlich immer höher. (...) Aber die Anforderungen an uns sind sicher viel, viel mehr geworden, das ist die Schlagzahl. Früher sind wir halt gerudert, ja und sagen wir mal, wir sind mit einer Schlagzahl von 28 und jetzt tun wir mit 48 umeinander fahren. Und dann gibt es so ein schönes Bild, dass da noch drei Leute drin sitzen [symbolisiert ehemalige Personalanzahl] und in dem nur noch einer [symbolisiert heutige Personalanzahl] drin sitzt.“ (Bankangestellter, 49)

Mehrere der Befragten sprechen in den Interviews an, für eine größere Anzahl an KundInnen bzw. MitarbeiterInnen zuständig zu sein als früher. Teilweise lässt sich das mit einer höheren Position im Unternehmen erklären, teilweise ist diese höhere Anzahl an KundInnen jedoch ohne Aufstieg dazugekommen.

Einen höheren Stellenwert scheinen die **Veränderungen in der Aufgabenvielfalt** für die Befragten zu haben. So waren ihre Aussagen diesbezüglich zahlenmäßig denen der Steigerung der Aufgabenfrequenz deutlich überlegen. Einen Einfluss könnte jedoch haben, dass davon auszugehen ist, dass sich Personen rückblickend leichter an eine Zunahme der Aufgabenbereiche als an konkrete Anzahlen erinnern können. Damit fällt der Vergleich der Aufgabenbereiche und somit die Aussage, dass diese sich verändert haben, leichter als eine Aussage über die Aufgabenfrequenz.

Eine 51-jährige Assistentin der Geschäftsleitung in einem handwerklichen Betrieb, die für 30 Stunden angestellt ist, erzählt in folgendem Ausschnitt, warum sie normalerweise mehr als ihre eigentliche Stundenanzahl arbeitet:

„Es wird eigentlich immer mehr, es ist eigentlich eh ein 40-Stunden-Job, das ist halt mit Überstunden und so, das geht sich nicht aus meine Arbeit mit 30 Stunden. //ja// Anfangs schon, aber natürlich, wenn ich jetzt immer neue Bereich[e] dazu kriege, wir[d] das immer mehr. Ich überlege jetzt auch, mich 40 Stunden anstellen zu lassen.“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51)

Das nachfolgende Zitat zeigt nicht nur auf, dass die 58-jährige Befragte eine Erweiterung ihrer Aufgabenbereiche wahrnimmt, sondern auch, wie sie diese bewertet:

„Also früher - so wie ich begonnen habe eigentlich, in der X Bank, das waren so fixe Themen # und die hast du bearbeitet und das war's dann. //mhm// Und jetzt ist da schon die Vielfalt bei weitem größer und das find' ich auch gut. //mhm// Auch wenn es dann natürlich zu enormen Stresssituationen dadurch kommt, nicht?“ (Projektmanagerin, 58)

Aus diesem Zitat geht eine positive Bewertung der gestiegenen Aufgabenvielfalt hervor. Die Befragte nimmt die Veränderung positiv wahr, verbindet jedoch gleichzeitig eine

negative Folge, „enorme Stresssituationen“, mit dieser Entwicklung. Das Vitamin-Modell von Peter Warr (1994) könnte eine mögliche Erklärung dafür bieten. Angewendet auf die konkrete Situation der Befragten besagt das Modell, dass hohe Aufgabenvielfalt positiv wahrgenommen wird bis zu einer gewissen Grenze, die individuell anzulegen ist, und deren Überschreitung mit einer negativen Folge einhergeht, in diesem Fall der Wahrnehmung von Stress.

Auch die folgenden Aussagen beziehen sich auf die Aufgabenvielfalt. So sollen zunächst die Angaben eines Befragten betrachtet werden, der in einer Bank für den Versicherungsbereich zuständig ist:

„Also, es sind eigentlich mehr Anforderungen an einen Kundenbetreuer gestellt worden, //mhm// mehr Aufgabenbereiche und mehr Verantwortung. Das finde ich sehr gut (...) ja. Der Versicherungsbereich wird generell immer größer mit verschiedensten Produkten und man muss sich da selber immer mehr informieren und selber erlernen, damit man selber immer weiß, was steckt da drinnen, weil wenn der Mitarbeiter anruft zum Beispiel, der, der glaubt das geht auf Knopfdruck, du speicherst das irgendwo runter. Und [du musst dich] selber einfach informieren und selber lernen und dann auch weitergeben.“ (Bankangestellter, 28)

Die hier von dem Befragten angesprochene Ausweitung der Produktvielfalt wirkt sich auf seine Arbeit also unter anderem dadurch aus, dass er mehr Zeit aufwendet, um sich mit neuen Produkten vertraut zu machen. Dies kann durchaus als ein Aspekt der Wissensaktualisierung angesehen werden, da das Wissen um die Produkte seine Arbeit erst ermöglicht.

Ein langjähriger Mitarbeiter in der IT-Abteilung einer internationalen Firma erzählt in Bezug auf die Aufgabenvielfalt seiner Arbeit Folgendes:

„Ja, also früher waren wir wirklich nur was IT - jetzt die Technologie war mit Laptop, (Desktop), Server. //ja// Jetzt machen wir von Netzwerk, Wireless LAN, wir machen Telefonie, wir machen Smartphones, wir machen - was weiß ich - die Beamer in den Schulungszimmer[n] //mhm//, dann Telepräsenz wird jetzt schon Thema, also wo du quasi # mit Videoraum und mit Ausleuchtung, und was weiß der Kuckuck //mhm//. Also, das hat sich schon sehr verschoben. //mhm// Also, alles, was irgendwie ein bisschen was von Technik hat, fällt plötzlich in unsere Ecke, ja. //mhm// Weil früher war ein Telefon ein Telefon, du hast halt mit dem nichts zu tun gehabt und heute hat alles damit etwas zu tun. //mhm// # Naja, das Problem ist halt, dass wir, wenn wir - was weiß ich - an die 150 Smartphones [haben], dann ist das ja nicht mehr so nebenbei, das ist ja schon fast ein Fulltimejob. //mhm// Also da hast du dann schon Momente, wo du dann wirklich priorisieren musst und entscheiden musst, was mache ich jetzt.“ (IT-Fachmann, 53)

Aus diesem Interviewausschnitt geht nicht nur hervor, dass der IT-Mitarbeiter heute einen deutlich erweiterten Aufgabenbereich abdecken muss, sondern auch dass er, um das zu schaffen, Prioritäten setzen muss. Hier wird also schon eine Umgangsform angesprochen, auf

die im Abschnitt **Umgangsformen mit Arbeitsintensivierung** genauer eingegangen wird. Auch spricht der Befragte hier eine mit der höheren Aufgabenvielfalt zusammenhängende Entwicklung an, nämlich, dass er sich Wissen einer größeren Aufgabenvielfalt aneignen muss. Auch die Folge dessen beschreibt er, indem er erzählt, dass er und seine Kollegen sich mittlerweile nicht mehr zu 100 Prozent in allen Bereichen auskennen können, die sie gemeinsam beruflich abdecken. Der Zusammenhang von einer breiteren Aufgabenvielfalt und gleichzeitiger Anforderung, sich folglich in mehr Bereichen auf dem aktuellen Stand des Wissens zu halten, lässt sich auch aus der folgenden Aussage eines Befragten erkennen:

„Ja, das [=die Vielzahl an Aufgabenbereichen] hat sich sehr gesteigert. Das hat sich auch von der Produktpalette gesteigert, ja. //mhm// Und wie gesagt, das hat sich dann natürlich auch von der Vielzahl der gesetzlichen Bestimmungen her gesteigert, ja. //mhm// Auf was du alles für Bereiche abdecken und aufpassen musst.“ (Abteilungsleiter, 49)

Da einigen Erzählungen zu entnehmen ist, dass die **Wissensaktualisierung** einen wichtigen Einfluss auf die Arbeitsintensität der Befragten hat, sollen nun weitere Aussagen dazu betrachtet werden. Wissensaktualisierung umfasst in diesem Kontext Weiterbildung, Aneignung von Informationen zu Produkten oder gesetzlichen Regelungen auch unabhängig von der Aufgabenvielfalt.

Ein Bankangestellter vergleicht die Zeit, die er heute im Vergleich zu früher täglich in Wissen investiert, wie folgt: „(...) wenn ich jetzt sage, ich habe acht Stunden Zeit am Tag und früher habe ich im Schnitt 10 Minuten in Wissen investiert und heute mache ich es eine Stunde //mhm//, dann ist es auch eine Änderung, nicht?“ (Bankangestellter, 38).

Ein Bilanzabteilungsleiter erzählt in diesem Zusammenhang: „Die Geschwindigkeit der Änderungen [in der Buchhaltung] ist größer geworden mit mehr oder weniger großen Auswirkungen, das ist auch wichtig. (...) je mehr sich ändert, um so mehr muss ich da [=in die Wissensaktualisierung] Zeit investieren“ (Abteilungsleiter, 54). Der Interviewte spricht an, dass die „Halbwertszeit des Wissens“ (Rosa, 2005, S. 176), also die Dauer, innerhalb derer angeeignetes Wissen aktuell ist und damit Geltung besitzt, seiner Meinung nach abnimmt und er infolgedessen mehr Zeit in deren Aktualisierung investieren muss. Rosa beschreibt die sinkende Halbwertszeit des Wissens als Element der **Gegenwartsschrumpfung**. Unter Gegenwartsschrumpfung versteht Rosa in Anlehnung an Lübke „die generelle Abnahme der Zeitdauer, für die Erwartungssicherheit hinsichtlich der Stabilität von Handlungsbedingungen herrscht“ (Rosa, 2005, S. 184). Die Gegenwartsschrumpfung und damit die sinkende Halbwertszeit des Wissens sind nach Rosa Symptome der **Beschleunigung des sozialen Wandels**. Um sich der Beschleunigung des sozialen Wandels anzupassen, zeigt der zitierte

54-jährige Befragte Arbeitsintensivierung in Form einer Ausdehnung der Arbeitszeit, die er für die Aktualisierung seines Buchhaltungswissens einsetzt.

Einer der Befragten spricht von sich aus direkt die Halbwertszeit von Wissen an, indem er berichtet:

„Aber ich glaube sicher diese Wissenshalbwertszeit und eben dieses ständige am Ball bleiben und vielleicht auch dieses subjektiv erlebte Tempo und Hetzen müssen //mhm//, das ist sicher ein Thema [heute] irgendwo, subjektiv als auch absolut gesehen, ja. Es geht ja auch teilweise in die Freizeit eben rein, ja.“ (Bankangestellter, 43)

Gefragt, ob sich etwas bezüglich der Weiterbildung oder der Seminare verändert habe, antwortet eine Befragte:

„Ja, man muss, es wird immer mehr Belastung. Es ist ja auch eine Art von Belastung [sich weiterbilden zu müssen], nicht? //mhm// Weil wenn irgendwas neu ist - jetzt die Kollegen stöhnen auch, die haben jetzt, ich weiß nicht, jeder 20 oder wie viele Lernpräsentationen //mhm//, die man aber in der Dienstzeit irgendwo unterbringen muss, nicht. //mhm// Ja.“ (Ehemalige Bankangestellte, 57)

Auch diese Befragte erzählt, dass mehr Zeit in die Weiterbildung und damit die Aktualisierung der Wissensbestände investiert werden muss, und bewertet dies sogleich negativ, indem sie es als „Belastung“ beschreibt. Sie betont, dass diese Wissensaktualisierung innerhalb der Arbeitszeit stattfindet. Darin lässt sich eine Konkurrenz von Weiterbildung und eigentlicher Arbeit erkennen mit dem Resultat, dass weniger Zeit für die Ausführung der Arbeit zur Verfügung steht und damit entweder schneller gearbeitet oder länger gearbeitet werden muss, um den Aufgaben und der Weiterbildung gerecht zu werden.

Dass häufige gesetzliche Veränderungen für Erwerbstätige Fragen aufwerfen, zeigt folgende Aussage eines Bankangestellten:

„Darfst du heute mit einem Kunden essen gehen? Oder weiß ich nicht, also solche Themen muss man einfach heute auch wissen und das ist jetzt nicht nur, weil der Konkurrenzdruck -, sondern einfach einmal, weil die Bestimmungen, die Vorschriften, die Richtlinien einfach viel, viel intensiver werden. //mhm// Was auch nicht lustiger wird, es wird einfach die Bürokratie immer mehr. //mhm// Und heute muss man sich wirklich schon überlegen noch, wenn du jetzt ein Geschäft gemacht hast sozusagen, Kundengeschäft gemacht hast, musst noch jetzt noch irgendwas machen, musst du jemanden was melden, musst irgendwo was festhalten und so weiter, also das ist schon sehr, sehr intensiv, ja.“ (Bankangestellter, 54)

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass eine höhere Aufgabenvielfalt in den meisten Fällen positiv bewertet wird, mit Abwechslungsreichtum und Spaß verbunden und teilweise sogar selbst angestrebt wird. Dass eine hohe Aufgabenvielfalt jedoch dazu führen kann, dass nicht mehr alle Arbeitsbereiche vollständig abgedeckt werden können bzw. Stresssituationen die Folge sein können, konnte ebenso aufgezeigt werden. Die Aufgabenfrequenzsteigerung

dagegen wird von den Befragten neutral oder negativ bewertet, gezielt wird Druck als Folge angesprochen. Wissensaktualisierung in verschiedenen Formen ist eng mit den beiden Formen der Aufgabenerweiterung verbunden und nimmt einen zusätzlich steigenden Anteil der Arbeitszeit in Anspruch. Auch deuten einige Aussagen darauf hin, dass die Zunahme der Aufgabenfrequenz ebenso wie eine erhöhte Aufgabenvielfalt mit der Mitarbeiterzahl eng zusammenhängt. Die folgende Aussage soll dies noch einmal betonen, bevor im kommenden Abschnitt näher auf Veränderungen der Mitarbeiterzahl und die damit für die Erwerbstätigen verbundenen Folgen eingegangen wird:

„Ich ersetze jetzt eigentlich schon eine Innendienstkraft so langsam, was unfair ist, weil das Gehalt bekomme ich nicht, das ist unfair, ne? Das Unternehmen erspart sich den Innendienst, weil der Außendienst macht es eh. Aber dafür, für diese Dinge, für diese administrativen, wird er nicht bezahlt.“ (Versicherungsangestellte, 43)

Die Interviewte macht deutlich, dass sie als Außendienstmitarbeiterin zusätzliche Aufgaben, die ehemals der Innendienst ausgeübt hat, unentgeltlich übernehmen muss. Im folgenden Abschnitt werden die strukturellen Veränderungen in Unternehmen näher beleuchtet. Darunter fällt auch die bereits angesprochene Anzahl der MitarbeiterInnen, die sich direkt oder indirekt auf die eigene Arbeitsintensität auswirken kann.

3.2.2.6 Strukturelle Veränderungen als Ursache von Arbeitsintensivierung

In diesem Abschnitt soll es um die Ursachen von Arbeitsintensivierung gehen, die in strukturellen Veränderungen wie zum Beispiel der sinkenden Mitarbeitendenzahl bei gleichbleibend hoher Gesamtleistungsanforderung verankert sind. Das gleiche gilt für Aussagen zu erhöhter Arbeitsmenge bei gleichbleibender Mitarbeiterzahl. Auch soll gezeigt werden, warum eine Zunahme an MitarbeiterInnen, was zunächst vielleicht paradox klingen mag, ebenso zu der Erhöhung der Arbeitsintensität einzelner Mitarbeitender führen kann.

Zunächst soll eine Auflistung von kurzen Statements einer Reihe von Befragten verdeutlichen, dass eine Vielzahl der Interviewten einen Rückgang der Mitarbeitendenzahl wahrnimmt und daraus höherer Arbeitsaufwand für sie und ihre verbliebenden KollegInnen folgt:

„Ich habe begonnen hier in X, wir waren ein starkes Team, 12 Mitarbeiter, ist auch bezeichnend, weil jetzt sind es um [ein] Vieles an mehr Kunden [und] um ein Vieles an weniger Mitarbeitern, was auch so ein kleiner Indikator für mich ist, zum Thema wie sich die Arbeitswelten verändert haben“ (Abteilungsleiter, 38)

„Es wird immer mehr und im Prinzip läuft es darauf hinaus, es wird immer mehr Arbeit, aber die Leute sind gleich oder weniger. //mhm// Es sind einige Kolleginnen vor mir in Pension gegangen, sind alle nicht nachbesetzt worden (...).“ (Ehemalige Bankangestellte, 57)

„In den Unternehmen werden die Leute weggeschnitten, ja. Früher waren wir in der Filiale, ich weiß nicht so genau, 25 Leute, jetzt sind wir nur noch 14. Die Aufgaben sind nicht weniger geworden. (...) Aber natürlich, früher hat sich halt alles auf mehr Köpfe verteilt, ja. Vor allem auch von der Administration, ja. Und jetzt hast du natürlich MEHR. (...) eben durch Pensionierungen und keine Nachbesetzungen. Früher haben wir vier Assistentinnen gehabt, jetzt haben wir eineinhalb. Also, es wird schon immer irgendwo geschaut, wo umgebaut werden kann und so weiter. Es sind natürlich teilweise auch Arbeiten weggefallen, das muss man natürlich auch sagen, ja. Also das heißt früher - durch die ganze Automatisierung hat sich natürlich auch was geändert.“ (Bankangestellter, 49)

Die Befragten berichten also jeweils von sinkenden Mitarbeiterzahlen und gleichzeitig gleich hoher oder steigender Aufgabenanzahl. Folglich müssen die verbleibenden MitarbeiterInnen mehr Leistung erbringen, es besteht die Anforderung einer Arbeitsintensivierung.

Mit dem Wegfall von KollegInnen steigt jedoch nicht nur die eigene Arbeitsintensität, sondern gleichzeitig kann eine Ressource, die der sozialen Unterstützung durch KollegInnen, sinken. Sie gilt neben dem Handlungsspielraum (Autonomie) als eine der zentralen Ressourcen am Arbeitsplatz und kann damit das Erleben von Stress bei der Arbeit reduzieren. Im Stressreport Deutschland (Lohmann-Haislah, 2012) zeigt sich, dass die Werte der vier verschiedenen Facetten von sozialer Unterstützung für die Branche Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen jeweils über dem Durchschnitt der Branchen liegen.

Kivimäki und KollegInnen (2007) untersuchten in einer großangelegten Studie in Finnland den Zusammenhang von Downsizing (Arbeitsplatzabbau) und der Verschreibung von psychotropen Medikamenten wie Antidepressiva. Es zeigte sich, dass signifikant mehr Männer psychotrope Substanzen verschrieben bekommen, die eine Downsizingerfahrung gemacht haben. Das heißt, sowohl diejenigen, die als sogenannte Survivor ihren Arbeitsplatz behalten haben, als auch diejenigen, die im Rahmen des Abbaus ihre bisherige Anstellung verloren haben, erhalten mit signifikanter Wahrscheinlichkeit eher Antidepressiva und andere psychotrope Medikamente verschrieben als Personen ohne Downsizingerlebnisse. Auch Krause, Stadil und Bünke (2003) befassten sich mit den Auswirkungen von Downsizing auf die MitarbeiterInnen. Sie untersuchten insbesondere die Auswirkungen auf verschiedene Formen des Commitment. In ihrer Studie wurden die MitarbeiterInnen fünf Monate vor den Maßnahmen des Arbeitsplatzabbaus sowie elf Monate danach schriftlich befragt. Dabei zeigte sich, dass das affective Commitment, also die emotionale Bindung ans Unternehmen, signifikant sank. Zudem gab fast jeder zweite der Survivor geringere Arbeitszufriedenheit und Arbeitsmotivation an. Außerdem wurde infolge von Arbeitsverdichtung die Arbeitssituation schlechter bewertet.

Es zeigt sich also, dass der Abbau von Arbeitsplätzen mit verschiedenen Auswirkungen auf die MitarbeiterInnen einhergeht, unter anderem mit der Erhöhung von Arbeitsintensität, aber auch mit negativen Folgen für die mentale Gesundheit der Erwerbstätigen sowie einer herabgesenkten Arbeitsmotivation.

Doch auch eine gleichbleibende Mitarbeitendenzahl kann Ursache für eine wahrgenommene Arbeitsintensivierung sein, wenn der Aufgabenbereich im Unternehmen insgesamt sich vergrößert. Auch wenn die Ursachen leicht unterschiedlich sind, ob eine Vergrößerung des Aufgabengebiets bei gleichbleibender Mitarbeitendenzahl oder eine gleichbleibende Größe des Aufgabenbereichs bei sinkender Mitarbeitendenzahl vorliegt – die beschriebenen Folgen sind die gleichen: mehr Arbeit für die (verbleibenden) MitarbeiterInnen. So berichtet eine Bibliothekarin:

„(...) die Anforderungen, die es in den Bibliotheken gibt heute, sind ein Vielfaches mehr und das ist natürlich auch zurückgekommen auf unsere Arbeiten auch und so hat sich das natürlich auch bei uns dann dargestellt und wir sind - wir haben kaum vom Personal aufgestockt. Wir nehmen gerade mal für einzelne Projekte Mitarbeiter auf für einzelne Monate. Also im Grunde sind wir eine konstante Zahl an Mitarbeitern geblieben in all den Jahren und der Aufgabenbereich ist ein wesentliches - hat sich um wesentliches mehr erhöht.“ (Bibliothekarin, 49)

Sogar eine steigende MitarbeiterInnenzahl kann zu einer Erhöhung des Arbeitsaufwands führen. So berichtet eine Befragte, die in der Buchhaltung arbeitet, dass sich durch den Anstieg von vier auf 20 Personen im Unternehmen ihre eigene Arbeit wie folgt veränderte:

„Dadurch hat sich eigentlich verändert, dass ich sehr viel mehr Arbeit [ge]kriegt habe. //mhm// Weil natürlich nicht nur, dass wir mehr Leute sind, mehr Arbeit ist, sondern auch viel mehr Projekte. //mhm// Dadurch ist natürlich auch die Buchhaltung in Bezug angestiegen, also auf auf äh von - wie soll ich sagen - von den Rechnungen her //mhm//, nicht, hat sich das verdoppelt, verdreifacht. //mhm// Jetzt habe ich seit einem halben Jahr eine Halbtagskraft hinzubekommen, weil ich es ganz einfach alleine nicht mehr schaffe. Also das ist ganz einfach nicht mehr möglich. Und äh von dem her, ja, das ist eigentlich - dass es nur Mehraufwand geworden ist. //mhm// Aber nur der administrative Mehraufwand. //mhm// Aber sonst in Bezug ist eigentlich nichts - es ist irrsinnig schön, weil man viele Kollegen hat. //mhm// Das ist auch sehr gut, also von dem her.“ (Buchhalterin, 49)

Die Interviewte beschreibt hier positive und negative Aspekte der gestiegenen Mitarbeitendenzahl und sogleich, dass eine Halbtagskraft eingestellt wurde, um einen Teil der Arbeit abgeben zu können. Hier wird also schon eine Form des Umgangs mit erhöhter Menge an Arbeit angesprochen, das Delegieren, also Weitergeben von Aufgaben.

Dieser Frage, nämlich wie Erwerbstätige mit der Zunahme an Arbeitsintensität umgehen bzw. welche Strategien sie einsetzen, um mit der erhöhten Arbeitsmenge zurecht zu kommen, widmet sich das kommende Unterkapitel.

3.2.3 Umgangsformen mit Arbeitsintensivierung – Wie steigern wir unsere Arbeitsintensität?

In diesem Abschnitt werden verschiedene Handlungsweisen thematisiert, welche die InterviewpartnerInnen einsetzen, um mit der Anforderung einer erhöhten Arbeitsintensität umzugehen. Die von den Befragten genannten Umgangsformen lassen sich in zwei Kategorien unterteilen.

So beinhaltet die Kategorie **Veränderung der Arbeitsdurchführung** Methoden, die Arbeitsgestaltung effektiver bzw. effizienter zu gestalten. Ziel des Einsatzes dieser Methoden ist es, mehr Aufgaben innerhalb der gleichen Zeit zu erledigen, ohne die Arbeitsdauer zu verlängern. Umgangsformen, die dieser Kategorie zugeordnet werden können, haben arbeitsverdichtenden Charakter. Nach Green wird die Form von Arbeitsintensität, die zu dieser Kategorie gezählt werden kann, als „intensive effort“ bezeichnet (Green, 2004). Dagegen wirken sich die verschiedenen Umgangsformen der Kategorie **Veränderung der Arbeitsdauer** auf die Gesamtarbeitsdauer aus. Diese Umgangsformen können als arbeitsverlängernd bezeichnet werden. Diese Kategorie entspricht dem „extensive effort“ (Green, 2004). Die Mehrheit der Interviewten berichtet vom Einsatz mehrerer Umgangsformen und zeigen damit verschiedene Anpassungsstrategien, um mit der erhöhten Arbeitsmenge zurecht zu kommen.

3.2.3.1 Veränderung der Arbeitsdurchführung – Arbeitsverdichtung

Die Ergebnisse der Interviews, die im Folgenden näher betrachtet werden, beziehen sich auf die **raschere Durchführung** von Arbeiten, den Einsatz von **Multitasking**, das Setzen von **Prioritäten** und das **Delegieren** von Aufgaben.

Rascheres Arbeiten: Immer schneller, immer mehr?

Wenn die zu erledigende Arbeit zunimmt, nicht jedoch die dafür zur Verfügung stehende Arbeitszeit, könnte man annehmen, dass Erwerbstätige darauf zurückgreifen, schneller zu arbeiten. Nur zwei der befragten Personen erzählen jedoch, dass sie gezielt rascher, also schneller, arbeiten um mehr Aufgaben innerhalb der gleichen Zeit bearbeiten zu

können. Von ihnen betont die 51-jährige Assistentin der Geschäftsführung in einem handwerklichen Betrieb die negativen Folgen des rascheren Arbeitens wie folgt:

„Dass da mehr auf die Zeit geschaut wird und einfach in diesen Wochenstunden einfach mehr Anforderungen an einen gestellt werden und dann muss man schauen, dass man das halt irgendwie rascher abarbeitet oder so. //mhm// Was ich persönlich zwar schaffe, aber es ist halt einfach fehleranfälliger und da denke ich mir, ob's das dann tatsächlich bringt, (...) aber durch das und den Stress kann dann natürlich auch mal ein gravierenderer Fehler passieren. Das lässt sich oft dann halt nicht vermeiden. (...) man hat oft keine Zeit mehr das nachzukontrollieren, ja.“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51)

Die Befragte beschreibt eine erhöhte Fehleranfälligkeit als Auswirkung des rascheren Arbeitens auf die Qualität der geleisteten Arbeit. Die übrigen Befragten gaben nicht an, gezielt schneller zu arbeiten.

Multitasking: Gleichzeitigkeit statt geordneter Reihenfolge?

Multitasking-Strategien, also das parallele Ausüben von mehreren Tätigkeiten, werden von den Befragten unterschiedlich eingesetzt. Die folgenden drei Zitate verschiedener InterviewpartnerInnen sollen zeigen, dass die drei aufgeführten Personen jeweils unterschiedliche Aspekte des Multitaskings beschreiben, mit vermutlich unterschiedlichen Motiven und unterschiedlichen anzunehmenden Folgen des Einsatzes. Bevor darauf näher eingegangen werden kann, sollen die Zitate angeführt werden. Die erste Befragte erzählt:

„(...) es gibt schon gewisse Sachen, die ich gleichzeitig auch machen kann. Das ist auch der Fall, was ich auch mache, ja. //mhm// Ich scanne, ich schmeiße Sachen in den Scanner und mache nebenbei was anderes, ja. //mhm// Ja, das gibt es schon auch, ja. Das hat es früher nicht gegeben //mhm//. Man hat ein Arbeitsgebiet, einen Arbeitsbereich gehabt und alles, also da hat es eigentlich nichts gegeben, was man nebenbei machen hätte können. //mhm// So wie es jetzt ist, durch die Geräte natürlich wieder, durch die Elektronik geht das jetzt wieder. //mhm// Weil der scannt das ja eh selber, das muss man nur einstellen und dann legt man es rein und ja. Und daweil (=währenddessen) kann man halt etwas anderes machen. //mhm// Früher hat man halt irgendwas gemacht und ist daweil auf die Toilette gegangen oder hat sich einen Kaffee geholt, aber heute sagt man, ok, nein, die Zeit haben wir nicht, also müssen wir da was anderes machen.“ (Buchhalterin, 49)

Multitasking kommt in diesem Fall also zum Einsatz, um die Pause bzw. Leerzeit, die durch den Einsatz technologischer Möglichkeiten entstanden ist, aufgabenorientiert zu nutzen. Die Befragte beschreibt, dass sie früher die entstandenen Leerzeiten als Pause genutzt hat, während sie heute aufgrund der Zeitknappheit die frei gewordene Zeit für die Ausübung anderer Arbeit nutzen muss. Die Befragte betont die technologischen Möglichkeiten, die allerdings erst in Kombination mit der wahrgenommenen Zeitknappheit den Einsatz von Multitasking bei ihr zur Folge haben. Auf diesen Aspekt geht auch Rosa (2005) ein, wenn er

davon spricht, dass die technologische Beschleunigung die Möglichkeit und damit die Grundlage für soziale Beschleunigungsprozesse darstellt (S. 174), dass allerdings die technologischen Entwicklungen nicht zwangsläufig eine Beschleunigung des Lebenstempos bzw. des sozialen Wandels als Konsequenz hervorbringen. Würden die durch die neuen Technologien entstehenden Pausen zur Erholung und nicht zur Effizienz- und damit Zeitsteigerung der Arbeit genutzt, wäre die eigentlich logische Folge des Einsatzes der zeitsparenden Informations- und Kommunikationsmedien der Gewinn neuer Zeit-Freiräume. Durch das Füllen der entstandenen Leerzeiten jedoch wird der Beschleunigungskreislauf vorangetrieben, die Erwartung, dass diese Leerzeiten genutzt werden, kommt auf. Weitere Aussagen zum Wegfall von Leerzeiten werden im **Abschnitt zur Veränderung der Arbeitsdauer** angeführt.

Zum Zusammenhang von Technologien und Multitasking ist interessant festzustellen, dass noch in der Fremdwörterbuch, Ausgabe des Duden von 2005 unter Multitasking lediglich „gleichzeitiges Abarbeiten mehrerer Tasks (2) in einem Computer“ (Multitasking, 2005, S. 684) verstanden wird, demzufolge nur im Bezug auf Einsatz von mehreren Aufgaben am Computer. Erst in neueren Versionen des angeführten Fremdwörterbuchs findet sich eine Ergänzung und Erweiterung des Begriffs auf computerunabhängige zeitgleiche Tätigkeitsausübung.

Das folgende Zitat eines 38-jährigen Bankangestellten soll eine weitere Variante zeigen, wie Multitasking eingesetzt werden kann. Fraglich ist jedoch, ob er mit diesem Multitasking-Einsatz eine Steigerung seiner Arbeitseffizienz erreichen möchte oder in seiner Aussage nicht ein anderes Motiv zu finden ist:

„Ja, ich glaub, es [der Einsatz von Multitaskingstrategien] geht halt zu Lasten der Hauptarbeit, wenn man so möchte //ja//, aber das ist halt, ich sehe es bei mir zum Beispiel standardmäßig einmal drei Fenster sicher offen, da ist internes Informationssystem, Börsenkurse, Fußball, //mhm// ((lacht)) und das hat es früher halt einfach nicht gegeben, weil die Möglichkeit nicht vorhanden war und # ich denke halt schon, dass das sehr ablenkt und es geht halt einfach zu Lasten der Zeit, die ich jetzt wirklich mit der Arbeit verbringe. //mhm// # Ich werde schlampiger beispielsweise. Mache dadurch natürlich entsprechend mehr Fehler oder ich brauche länger. //mhm// Also von dem her geht das sicher zu Lasten der Produktivität.“ (Bankangestellter, 38)

Der Befragte scheint die Möglichkeit des Multitasking augenscheinlich nicht ausschließlich zum Steigern der eigenen Arbeitsintensität einzusetzen, sondern auch als Ablenkung. Er berichtet, nicht nur parallel auf Informationen, die für seine Arbeit wichtig sind, sondern auch auf arbeitsunabhängige Informationen zuzugreifen. Wichtig scheint daher die genauere Betrachtung, was von den Befragten unter Multitasking wirklich verstanden

wird, beziehungsweise welche Elemente für sie dazu gehören. Würden die im zitierten Ausschnitt angeführten Folgen, z. B. längerer Arbeitsdauer und Einbußen in der Produktivität, interpretiert als Folge von Multitasking ohne Beachtung, dass die Person nicht nur die zeitgleiche Ausführung verschiedener arbeitsbezogener Aufgaben darunter versteht, sondern Multitasking auch einsetzt, um arbeitsunabhängige Informationen abzurufen, hätte die Aussage wenig Wert für die Untersuchung von arbeitsbezogenem Multitasking.

Doch auch Befragte, deren parallel ausgeführte Tätigkeiten alle arbeitsbezogen zu sein scheinen, betonen mehrfach die erhöhte Fehleranfälligkeit, die damit für sie einhergeht. Dies soll das folgende Zitat einer Bibliothekarin verdeutlichen:

„Ich hab das eh wie wahrscheinlich jeder mal versucht, konzentriert mal ein E-Mail zu beantworten, dazwischen läutet das Telefon, ehh, dann nimmt man dann noch als drittes ein[en] Ordner raus und dann hat man eigentlich vier, fünf Dokumente gleichzeitig offen. Und joa, passiert dann auch, dass man beim einen oder anderen den Stand vergisst oder wo man gerade dabei war jetzt irgendwas zu korrigieren oder was auch immer. Das ist auch fehleranfällig natürlich so zu arbeiten.“ (Bibliothekarin, 49)

Multitasking ist in diesem Fall teilweise von außen gesteuert, z. B. durch einen Anruf, also nicht selbst gewählt. Diese Form von Multitasking kann daher als eng mit dem Aspekt der Unterbrechungen von Arbeitshandlungen verbunden angesehen werden.

Aus Sicht der Autorin sind die Aussagen der drei Personen, die sich zum Thema Multitasking in den aufgeführten Passagen geäußert haben, schwierig zu vergleichen. Jede der drei Aussagen bezieht sich auf andere Aspekte, andere Motive. So spricht die erste Befragte von Multitasking in Form selbst gewählter, wenn auch auf Basis der Wahrnehmung von Zeitknappheit, parallel ausgeführter Arbeitshandlungen. Der zweite Befragte bezieht arbeitsferne Elemente mit ein und die dritte Befragte bezieht sich auf von außen auferlegtes Multitasking, also anders ausgedrückt erzwungenes Multitasking in Form von Unterbrechungen. Zwar haben mehr als die hier zitierten Befragten sich zu parallel ausgeführten Tätigkeiten geäußert, doch sollen die angeführten Äußerungen auf die – zumindest alltagssprachlich – nicht eindeutig definierte Verwendung des Begriffs hinweisen. Damit scheint jedoch die Betrachtung der weiteren Aussagen und der damit verbundenen Bewertungen an dieser Stelle unergiebig. Die Limitationen der vorliegenden Studie lassen eine detaillierte Auseinandersetzung mit dieser Thematik leider nicht zu. Eine genauere Analyse von arbeitsbezogenem Multitasking wäre jedoch in neuen Studien mit eben diesem Fokus wünschenswert, um den Einsatz von Multitasking in der heutigen Arbeitswelt nachvollziehen zu können und damit ggf. eine neue Anforderung oder doch zumindest eine sich verändernde Anforderung an heutige Erwerbstätige näher begutachten zu können.

Es lässt sich jedoch erkennen, dass Multitasking von Erwerbstätigen in der Arbeit angewendet wird und sich teilweise negative Folgen in Form von erhöhter Fehleranfälligkeit und dem Wegfall von Erholungsmöglichkeiten zeigen.

Delegieren: Weitergeben statt länger bleiben?

Das Delegieren von Aufgaben steht nicht jeder/m Erwerbstätigen als Umgangsform zur Verfügung, da es immer voraussetzt, dass eine andere Person da ist, der Aufgaben übertragen werden können. Diese Art, mit hoher Arbeitsintensität umzugehen, hängt also in erster Linie von der Arbeitsstelle der betreffenden Person ab. Ist zum Beispiel eine Person in leitender Position oder ist ihr bzw. ihm eine Angestellte, ein Praktikant bzw. eine Praktikantin oder Auszubildende unterstellt, kann das Delegieren von Aufgaben eingesetzt werden, um die eigene Arbeitsintensität zu mindern. Dazu sollen zwei Aussagen von Befragten genügen. Die zuerst aufgeführte Befragte betont die Ursache für das Delegieren in ihrem Fall:

„Und da merke ich es schon, dass ich einfach nicht mehr die Zeit habe, mich um gewisse Dinge zu kümmern. Ja. //mhm// Und dem eben entgegen zu setzen, bin ich halt dabei, gewisse Dinge zu delegieren. Es geht einfach nicht mehr anders. Gewisse Dinge, die ich früher selbst gemacht habe, teile ich halt jetzt auf. //mhm// Es geht nicht mehr anders.“ (Stellvertretende Filialleiterin, 30)

Die Befragte betont, dass es „nicht mehr anders geht“, und sagt damit gleichzeitig, dass die Arbeitsintensität früher kein Delegieren erfordert hat. Hingegen spricht der zweite Befragte vor allem die neu gewonnene Möglichkeit, überhaupt Aufgaben zu delegieren, an:

„(...) sofort bearbeiten, später bearbeiten, delegieren. //mhm// Das sind so die drei Arbeitsbegriffe, die ich mir so zurechtgelegt hab ((lacht)). Ja, das ist irgendwie - wir haben nämlich seit neuestem eine Praktikantin und der kann ich auch Dinge delegieren und die ist immer ganz froh, wenn ich der was geb' und das war für mich auch eine spannende Erfahrung zu sagen: Hey, ich kann das sogar weitergeben ((lacht)).“ (Jurist, 29)

Er geht jedoch nicht nur auf das Delegieren von Aufgaben ein, sondern spricht einleitend Arbeitsschritte des Prioritäten-Setzens an, worauf im Folgenden näher eingegangen wird.

Prioritäten setzen: Die Kunst, das Wichtigste unter dem Wichtigen zu erkennen

Auch das Setzen von Prioritäten kann eingesetzt werden, um hohes Arbeitsaufkommen zu organisieren und damit zeitlich effizienter zu gestalten. Zwei der Befragten empfinden das Setzen von Prioritäten als so wichtig, dass sie im Interview Systeme beschreiben, die sie nutzen, um Prioritäten gezielt setzen zu können. Dabei hängen in beiden Fällen das Setzen der Prioritäten und das Delegieren von Aufgaben zusammen.

Ein 29-jähriger Jurist einer Bank zeigt auf ein Plakat in seinem Arbeitszimmer und erklärt, was ein Plakat in seinem Arbeitszimmer zeigt:

„(...) die Schnellstraße für To Do's. Wie kann man das machen? Was mache ich? So funktioniert die Schnellstraße. Kann ich das wegwerfen, kann ich's gleich ablegen, kann ich das delegieren, wie schnell muss ich das erledigen, gibt's Fristen, was will ich nur lesen, wenn ich Zeit dafür habe? (...) das [Priorisieren] ist eine konstante Aufgabe und sie wird mehr.“ (Jurist, 29)

Ein Bankangestellter beschreibt ein System, bei dem es vier Kategorien gibt, und je nach Kategorie wird die Aufgabe entweder direkt selbst erledigt (1), delegiert (2), später selbst erledigt (3) oder gar nicht bearbeitet (4). In der folgenden Aussage verwendet er die Metapher eines Rucksacks für die Arbeitsmenge, in den von Arbeitgeberseite Aufgaben hineingegeben werden, die dem Arbeitnehmer aufgebürdet werden:

„Das [Priorisieren], also, wie gesagt, das ist immer eh permanent gefordert, weil sonst überlebst du das nicht. Weil die Anforderungen [kommen] immer mehr in den Rucksack rein, das passiert dauernd. //mhm// Das probiert jeder Arbeitgeber, jedes Unternehmen sagt einmal, was trägt er noch.“ (Bankangestellter, 54)

Der zweite Befragte empfindet das Setzen von Prioritäten sogar als so zentral, dass er sagt, man würde es sonst nicht überleben. Die hohe Relevanz, die der Bankangestellte dieser Methode zuschreibt, wird dadurch ersichtlich.

Die 30-jährige Filialleiterin einer Bank begründet die höhere Wichtigkeit, Prioritäten zu setzen, wie folgt: „Weil ja die Arbeit auch immer mehr geworden ist und und du auch immer mehr in Evidenz hast (...). Also das hat stark zugenommen.“ (Stellvertretende Filialleiterin, 30)

Der 54-jährige Bankangestellte und die Filialleiterin beschreiben eindeutig die gestiegene Arbeitsintensität als Ursache für eine Steigerung der Umgangsstrategie Prioritätensetzen. Auch eine 57-Jährige nimmt eine Steigerung in der Wichtigkeit zu priorisieren wahr. Sie begründet dies wie folgt:

„Früher ist vielleicht mehr vorgegeben worden, was man [machen soll], man hat dann auch zu jedem gesagt oder ist einem gesagt worden, das ist wichtig, mach das oder das und jetzt hast du halt den Packen da liegen und man muss dann selber entscheiden was wichtiger ist und was man zuerst macht.“ (Ehemalige Bankangestellte, 57)

Die Befragte beschreibt damit eine Zunahme an Verantwortung bzw. Autonomie, dass weniger von Vorgesetzten vorgegeben wird und die Entscheidung nun bei den einzelnen Personen selbst liegt. Dagegen nimmt ein ebenfalls in der Leitungsfunktion tätiger Bankangestellter Prioritäten zwar als wichtig, nicht aber als in der Wichtigkeit steigend wahr.

Er spricht einen anderen Punkt an, der seiner Meinung nach in dem Bezug wichtiger geworden ist:

„Das Prioritätensetzen ist nicht wichtiger geworden, den Mut zur Lücke [zu haben], das ist wichtiger geworden. Weil in dieser reizüberfluteten Welt ist das ja unmöglich [alles selbst zu wissen]. //mhm// Und das auch zulassen zu können vom eigenen Ego und durchaus auch vom Mitarbeiter, dass die mehr wissen, dass die besser drauf sind in gewissen Punkten, das ist schon eine gewisse Herausforderung, die gewachsen ist. (...) Und dann muss man sich selber organisieren, was davon eignet man sich wirklich selber an, wo tust du dich rein und wo sagt man: Mut zur Lücke (). Das ist heftig.“ (Abteilungsleiter, 38)

Mit dem „Mut zur Lücke“ beschreibt der Befragte die Entscheidung, sich selbst in bestimmten Bereichen nicht (mehr) Wissen anzueignen, sondern in dem Fall, dass er das Wissen braucht, auf die MitarbeiterInnen zuzugehen, die dieses Wissen haben. Umgelegt auf die Aufgabendurchführung könnte man dieses Verhalten mit Delegieren vergleichen: Die Aufgaben werden nicht selbst ausgeführt, sondern anderen überlassen, in diesem Fall bezieht es sich auf das Aneignen von Wissen, was nicht selbst ausgeführt wird, im anderen Fall ist es vielleicht das Bearbeiten einer konkreten Aufgabe, was an eine andere Person weitergegeben wird. Es handelt sich dabei allerdings um einen passiveren Vorgang im Vergleich zum aktiven Delegieren von Aufgaben. Und natürlich hängt dieser Mut zur Lücke auch mit den Prioritäten zusammen. Die Entscheidung zu treffen, dass eine bestimmte Weiterbildung nicht in Anspruch genommen wird, beschreibt schließlich Mut zur Lücke sowie die niedrige Priorität dieser Weiterbildung.

Was für eine Folge das Nicht-Einhalten der gesetzten Prioritäten haben kann, spricht der bereits angeführte Jurist an:

„Dann ist das nicht nur die Arbeit, dass du das selber einteilst und selber priorisierst, sondern das auch nach außen hin vertrittst und dann auch Kritik dafür einsteckst, das verlangt einfach, dass du dir das gut überlegst, gute Gründe dafür hast, warum mache ich was jetzt, warum schiebe ich was auf. Also das heißt, diese umfassenden Dinge, das ist auf jeden Fall ein wesentlicher Bestandteil, der gar nicht mal zur Arbeit dazugehört, sondern ein Werkzeug ist, damit du überhaupt irgendwie gescheit arbeiten kannst, ja. Ich merk’ das oft, wenn mir das nicht gelingt, sitze ich länger. //mhm/ Das ist also auch wichtig. Eine Erkenntnis, die ich ((lacht)) schon öfter hatte.“ (Jurist, 29)

In dem angesprochenen Fall ist das längere Arbeiten, also extensive effort, Folge der Nichteinhaltung der gesetzten Prioritäten. Weitere Strategien, die eingesetzt werden, um eine Ausdehnung der Arbeitszeit zu verhindern und dennoch das erhöhte Arbeitsaufkommen zu bewältigen, werden im Kapitel **Selbstkontrolle – Externe Einflüsse stärker als interne Kontrolle?** beschrieben. Es gibt jedoch auch Strategien, die Arbeit gezielt zu verlängern, um

damit der Anforderung der Arbeitsintensivierung nachzukommen. Auf diese Strategien wird im folgenden Abschnitt eingegangen.

3.2.3.2 Veränderung der Arbeitsdauer – Arbeitsverlängerung

An Bewältigungsstrategien, die sich gezielt und direkt auf die Arbeitsdauer auswirken, sind nicht nur das **längere Arbeiten** pro Tag, sondern ebenso der **Wegfall von Pausen- und Leerzeiten** sowie das **Arbeiten an freien Tagen** zu nennen. Auf diese Umgangsformen wird im folgenden Abschnitt näher eingegangen.

Längeres Arbeiten pro Tag: Überstunden als Regel, nicht als Ausnahme?

Um vergleichen zu können, wie viele Stunden die Personen in vergangenen Jahren am Tag gearbeitet haben und wie viel sie jetzt pro Tag arbeiten, wurde nach einer typischen Arbeitswoche in der vorherigen Arbeitsstelle bzw. in der gleichen Arbeitsstelle vor einigen Jahren und einer typischen aktuellen Arbeitswoche gefragt. Dabei fiel oft in erster Linie auf, dass nicht – wie eigentlich erwartet – die Erzählung über die frühere Arbeitswoche und die Angabe der damaligen Arbeitszeiten Schwierigkeiten bereiten würden, sondern eine klare Angabe der heutigen Arbeitszeiten die Herausforderung darstellte. Besonders die Befragten, die in Banken arbeiten, konnten eindeutige Arbeitszeiten von früheren Arbeitswochen benennen, haderten jedoch bei der genauen Angabe der heutigen Arbeitszeiten. Die Arbeitszeiten werden heute als deutlich flexibler beschrieben, dadurch fällt die Antwort auf die Frage nach den aktuellen Arbeitsstunden sehr viel länger und komplizierter aus als die Antwort zu den früheren Arbeitszeiten.

Als Beispiel seien zunächst die Antworten zweier Bankangestellter zu früheren Arbeitswochen-Zeiten angeführt: „Ich hab damals gearbeitet von ha ha ha, acht bis 12 Uhr 30 und von 13.30 bis 15 Uhr //mhm// mit einem langen Donnerstag bis 17 Uhr 30.“ (Bankangestellter, 38) „Die Arbeitszeiten waren von 7:30 Uhr bis (3) 15:30, 15:45. //mhm// Außer Donnerstags bis 18 Uhr“ (Bankangestellter, 28).

Die gleichen Personen, gefragt nach der heutigen typischen Arbeitswoche und den jetzigen Arbeitszeiten, antworten: „Heute ist die Arbeitswoche gänzlich anders. (...) [Fixe Arbeitszeiten] gibt es überhaupt nicht mehr. //mhm// Ich habe jetzt einen so genannten All-In-Vertrag //mhm//. Das heißt, alles, was zu leisten ist, soll geleistet werden und ja, das war's“ (Bankangestellter, 38).

„Ehm, also wir haben ja [jetzt] ganz unterschiedliche Filialöffnungszeiten. //mhm// Erreichbarkeit ist bei uns von 7 bis 19 Uhr. Bei mir ist das ein bisschen ausgegliedert, ich habe schon fixe Arbeitszeiten, das heißt, ich komme schon auf meine 38 ½ Stundenwoche, einmal

mehr, mal weniger, aber ich kann mir die Zeit gut einteilen. //ja// Vom Arbeiten her.“ (Bankangestellter, 28)

Auffällig ist dabei, dass beide Befragten mit konkreten Zahlen, konkreten Arbeitszeiten auf die erste Frage antworten, auf die zweite jedoch mit eher vagen Angaben flexiblerer Arbeitszeiten.

Dass jedoch die Möglichkeit flexibler Arbeitszeiten zum Beispiel in Form von gezielt längeren Arbeitszeiten auch positiv erlebt und als Strategie eingesetzt wird, soll das folgende Zitat darlegen. Es geht darin um die Zunahme von Unterbrechungen während der Arbeitszeit und die eingesetzte Strategie, um trotz der Unterbrechungen die Arbeit erledigen zu können. Der Befragte erzählt:

„[Das] Telefon [hat] ganz stark [zugenommen als Unterbrechung]. Also, ich kann mir eigentlich untertags - die Konzentration ist eigentlich fast gar nicht da. Sodass ich sage, ich bringe wirklich was weiter (...). (...) Das wird immer mehr und deswegen wird die Arbeitszeit eigentlich mehr, weil ich setze mich dann am Abend noch ins Büro, wenn wir geschlossen haben, dann ist Ruhe vom Telefon und dann gibt es keinen E-Mailverkehr und dann kann man einfach arbeiten.“ (Bankangestellter, 28)

Längeres Arbeiten pro Tag, also die Erhöhung der Arbeitszeit pro Arbeitstag, wird von der befragten Person also eingesetzt, um die Zeit zum Weiterbringen der Arbeit zu nutzen, in der Unterbrechungen durch Kommunikations- und Informationstechnologien geringer sind als innerhalb der regulären Arbeitszeiten.

Was häufig von den Befragten gar nicht direkt im Bezug zu verlängerten Arbeitszeiten, sondern in anderen Kontexten genannt wird, ist das Bearbeiten von E-Mails am Smartphone vor bzw. nach dem eigentlichen Arbeitstag. Dieses Thema wurde bereits im ersten Abschnitt der Ergebnisdarstellung und Diskussion angeschnitten, darum soll hier eine Aussage eines Befragten aus der IT ausreichen, um zu verdeutlichen, wie sich das Arbeiten mit Smartphones auf die Arbeitszeit auswirkt:

„[Ich] hab heute den Bonus, dass ich schon viel im Zug E-Mail-mäßig schon anfang’, also ich brauche mich nicht mehr Stunden hinzusetzen und E-Mails durch-[gehen], weil die hau ich jetzt im Zug schon weg, was ich nicht brauche.“ (IT-Fachmann, 53)

Der Befragte beschreibt den Einsatz des Smartphones, um Arbeit, die sonst zum eigentlichen Beginn der Arbeitszeit anfallen würde, bereits im Voraus zu sortieren. Damit verlängert er jedoch streng genommen seine Arbeitszeit, da er bereits den Arbeitsweg nutzt, um arbeitsbezogenen Anforderungen nachzukommen. Er beschreibt die Möglichkeit, dies zu tun, als „Bonus“, also positiv. Das geht auch aus einer Aussage im weiteren Gespräch hervor als er erneut auf die neuen Technologien eingeht: „(...) du hast halt mehr Möglichkeiten – wie

gesagt, man kann es jetzt verteufeln, man kann aber auch sagen, dass es super ist, dass man jetzt schon zu Hause viele Dinge macht“ (IT-Fachmann, 53).

Es ist wichtig, gerade bei der Bewertung dieses Nutzens der modernen Kommunikationstechnologien darauf zu achten, dass jeweils die *Möglichkeit* positiv bewertet wird und noch keine verpflichtende Nutzung außerhalb der Arbeitszeit angesprochen wird. Denn daran ist zu erkennen, dass dieser Gebrauch der IKT's zumindest in diesem Fall noch auf Basis der reinen technologischen Beschleunigung bewertet wird. Keine Rolle spielt bei seiner Bewertung die Beschleunigung des sozialen Wandels und des Lebenstempos, da der Befragte nicht anspricht, dass von Kunden, KollegInnen oder seinen Vorgesetzten erwartet wird, dass er sein Smartphone dazu nutzt, seine E-Mails vor dem eigentlichen Arbeitsbeginn zu bearbeiten.

Genau an dieser Schnittstelle, an der die Möglichkeit, die neuen Technologien einzusetzen, gegeben ist, jedoch noch kein Zwang dahingehend wahrgenommen wird, befinden wir uns im Akzelerationszirkel an einer Stelle, an der aus Sicht der Autorin die Eigenverantwortung ins Spiel kommt. Es liegt also am Erwerbstätigen bzw. an der Erwerbstätigen selbst zu entscheiden, in welchem Ausmaß sie die Informations- und Kommunikationstechnologien einsetzen wollen, um ihre Arbeitszeit zu verlängern. Auf die Eigenverantwortung für das Ausdehnen der Arbeitszeit in die eigentliche Freizeit wird am Ende dieses Kapitels unter dem Titel **Abgrenzung – Entgrenzung** gezielt eingegangen.

Zunächst sollen allerdings weitere Strategien vorgestellt werden, die sich auf die Gesamtarbeitszeit auswirken, in dem Pausen- bzw. Leerzeiten wegfallen.

Wegfall von Pausen: Gegenläufige Entwicklungen

Pausen werden hier als *gezielt gesetzte* Unterbrechungen der Arbeit definiert. Dagegen wird die Leerzeit als *zufällig anfallende* Unterbrechung der Arbeit angesehen. Es kann sich dabei zum Beispiel um eine Übergangszeit zwischen zwei Terminen handeln, um eine Zeit ohne Aufgaben zwischen zwei Arbeitsvorgängen, die jedoch nicht geplant ist. Diese unterschiedlichen Facetten der Arbeitsunterbrechung sollen daher separat voneinander betrachtet werden.

Zu Beginn sollen zum Thema Pause Aussagen von zwei Bankangestellten zeigen, wie sich Pausen in ihren jeweiligen Filialen verändert haben. So spricht die Filialleiterin einer Bank an:

„Ja so was wie Kaffeepause gibt es so gut wie gar nicht mehr. //mhm// Also, das ist so neben dem PC isst du etwas schnell nebenbei, wenn es möglich ist. Also, das haben wir in der Bankstelle X jetzt gar nicht mehr.“ (Stellvertretende Filialleiterin, 30)

Später im Laufe des Interviews erzählt sie zum Thema Zeitdruck:

„#Stressig ist es schon. //mhm// Es ist auch der Grund eben, warum glaube ich, diese Kaffeepausen abgenommen haben (...). Weil alles immer schneller sein muss, ja.“
(Stellvertretende Filialleiterin, 30)

Ein 38-jähriger Bankangestellter erzählt bezüglich der veränderten Pausen:

„Früher waren die Pausen länger. //ja// # Also, das ist sicherlich ein Umstand. //mhm// Früher hat man halt eine Stunde Pause auch gemacht und das war jedem egal //mhm// und mittlerweile ist auch die Kontrolle über die Pausenzeiten schon eine andere. //ja// Das hat sich sicherlich auch gewandelt. (...) Ich müsste lügen, wenn ich sage, das ist nicht unangenehm.“
(Bankangestellter, 38)

Viele der Befragten betonen, dass die Pause früher – vergleichbar mit den Gesamtarbeitszeiten – immer um die gleiche Uhrzeit war und die gleiche Dauer hatte, heute jedoch von der Arbeitsmenge abhängt. Dazu soll noch einmal der 38-jährige Bankangestellte angeführt werden: „Das heißt, irgendwann um die Mittagszeit diese halbe Stunde, aber je nach dem, wie es sich von der Arbeit am besten ausgeht. //Ja, also im Prinzip so flexibel wie die Arbeitszeiten?// Ganz genau, ganz genau“ (Bankangestellter, 38).

Während die beiden bisher zitierten Personen eher unfreiwillige, passive Änderungen der Pausen beschreiben, geht die nächste Befragte darauf ein, dass sie Pausen gezielt wegfallen lässt, um ihre Arbeit zu erledigen. Gefragt, wie sie das erlebt, antwortet sie:

„Dann nehme ich mir, das weiß ich oft schon in der Früh, (...) dass ich die nächsten Tage mehr Arbeit habe, das teile ich mir schon in der Früh ein, dann nehme ich mir ein Brot schon mit und arbeite eigentlich während dem Essen dann. (...) Das ist für mich kein Problem, ne. (...) es [Das Wegfallenlassen der Pausen] wird ein bisschen mehr, weil halt einfach die Arbeit erledigt gehört in einer bestimmten Zeit. Das ist sicher mehr geworden. Das Durcharbeiten ist eigentlich nicht wirklich ein Problem, aber ich hab das Gefühl, dass man dann am Abend schon mehr geschlaucht ist und mehr müde ist. Das habe ich schon manchmal, dass ich mir denke: Warum bin ich heute so müde? Aha, ja, habe ja zehn Stunden durchgearbeitet, konzentriert. //mhm// Da merkt man das dann schon. So, ob ich die Pause jetzt habe oder nicht, ist nicht so wirklich schlimm, aber manchmal denke ich mir: Puh, war ein anstrengender Tag.“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51)

Die Befragte nutzt die Strategie also ganz gezielt, um anfallende Arbeit zu erledigen, sieht dabei jedoch negative Folgen in Form von erhöhter Müdigkeit und der Wahrnehmung, sich „geschlaucht“ zu fühlen. Die beschriebenen negativen Folgen treten laut Aussage der Befragten erst am Abend, also nach Arbeitsende auf. Es ist daher davon auszugehen, dass sie sich damit negativ auf die Freizeit auswirken, da weniger verfügbare Energie für Freizeitaktivitäten zur Verfügung steht.

Im Abschnitt **Vergleich früher und heute** wurden bereits Veränderungen zitiert, die anzeigen, dass Pausen gleichzeitig auch wieder an Bedeutung gewinnen. Das Wort Pause werde nicht mehr als „Unwort“ im Unternehmen gesehen, sondern die Wichtigkeit von Pausen werde zunehmend erkannt. Diese Aussagen können sowohl auf einen allgemeinen Wandel bezogen auf die Haltung gegenüber Pausen hinweisen, können jedoch auch auf Ausnahmefälle hinweisen. Festzuhalten ist, dass die Interviews dieser Studie den Wegfall und die Flexibilisierung von Pausen als Antwort auf eine erhöhte Arbeitsintensität aufzeigen.

Separat von den Pausen, wenn auch mit ihnen eng verbunden, wird im folgenden Abschnitt der Wegfall von Leerzeiten im Zusammenhang mit Arbeitsintensivierung thematisiert.

Wegfall von Leerzeiten: Sitzung an Sitzung ohne Zeit zum Verarbeiten?

Die Frage, was sich auf den Wegfall von Leerzeiten auswirkt, lässt sich anhand der Stellungnahmen der InterviewpartnerInnen beantworten durch: neue technologische Möglichkeiten, eine gestiegene Leistungsorientierung und der zahlenmäßige Rückgang von KollegInnen. Ein verhältnismäßig langer Ausschnitt aus dem Interview mit einer 57-jährigen Befragten zeigt den Zusammenhang des Wegfalls von Leerzeiten mit der ständig steigenden Arbeitsintensität. Gefragt, ob sich die Leerzeiten verändert haben, antwortet die Befragte, die inzwischen im Ruhestand ist:

„Die sind viel weniger geworden. //mhm// Die sind viel weniger geworden, viel weniger bzw. hat es die gar nicht mehr so gegeben. //mhm// Ich habe immer gesagt, aber das ist mir nie gelungen, ich möchte einmal möchte ich heimgehen und es ist alles erledigt. //mhm// Das ist NIE gewesen. Ich habe immer das Gefühl gehabt, ich nehme vom Stapel eines weg und drei reißen sich dazu. (...) der Stoß wird immer größer. (...) das hat mich schon belastet. Also die meisten Leute belastet das. Das Wissen, ich werde da nie fertig, ich schaffe das nie halbwegs. //mhm// Und mit Urlaub, das war [gegen Ende meiner Arbeitsjahre] überhaupt - der Horror, wenn man in Urlaub geht und man hat so viel Unerledigtes und wem hängt man das an? (...) es waren einfach mehr Leute [früher] und wenn einer im Urlaub war, das ist irgendwie teilweise, ich will nicht sagen nicht aufgefallen, aber das ist so auf alle verteilt - wenn jetzt eine im Urlaub ist, der ganze Sommer ist ein Horror, weil da kommt man - weil jeder schon so viel hat, //mhm// dass er kaum was mitmachen kann. Also, es ist auf jeden Fall mehr zu leisten. //mhm// Es bleibt jetzt kein Spielraum mehr für ein bisschen durchatmen, für ein bisschen plaudern, ich mein, das kann kein Mensch von acht in der Früh bis vier auf'd Nacht nur arbeiten, arbeiten, arbeiten //mhm//, nicht, also einmal beim Fenster rausschaut ein paar Minuten oder mit dem Kollegen reden, haben wir dann eh auch ein bisschen gemacht, aber //mhm// es hat Tage gegeben, da hat man wirklich nur mehr durchgehackelt [=durchgearbeitet] (...).“ (Ehemalige Bankangestellte, 57)

Das Erleben eines nicht enden wollenden Stroms an neuen Aufgaben beschreibt auch der folgende Befragte:

„(...) also die Zeit da jetzt Daumen zu drehen bleibt eigentlich nicht. (...) Also wo ich sage wirklich, ich hätte nichts zu tun, die Zeit gibt es nicht. (...) Sobald irgendwo eine Arbeit erledigt ist, warten eh schon drei andere. (...) Leerzeiten, wo ich sage, ich muss jetzt nichts tun, gibt es nicht. Aber schon ewig, seit der PC angefangen hat, seitdem hat es immer was zu tun gegeben ((lacht)).“ (Abteilungsleiter (Bilanz), 54)

Der 54-jährige Befragte spricht damit die technologischen Veränderungen an, die auch ein 61-jähriger Befragter als zentral für die veränderten Leerzeiten wahrnimmt:

„Ja, was schon unangenehm ist, es gibt so die Kultur, dass äh Besprechungen so nahtlos - eine Besprechung nach der anderen in den [elektronischen] Kalender eingetragen wird (...). Das ist etwas, das nervt mich, nicht? Also das will ich nicht. Aber das kann ich nicht beeinflussen. Wenn mein Vorgesetzter das will, dann macht er das so. (...) das wird durch diese Terminvorgaben wird das - da gibt es Auto-Vergaben, wo ich einfach in den anderen Kalender hineinschauen kann, ob frei ist oder nicht frei ist. (...) Aber man wird irgendwie dann schon dazu gedrängt, dass man dann auch äh ja sagt, und weil es eben - weil eben diese Zwischenzeiten nicht eingetragen sind. Wenn ich irgendeine Besprechung in einem anderen Ressort habe, dann habe ich auch Wegzeit und dann muss man eben auch bein-penibel drauf schauen, dass man dann auch die Wegzeit reinschreibt in den Kalender, weil sonst wird der Termin hineingesetzt (...) //hat sich da was verändert zwischen den Übergängen? (...)// Ja, sie waren nicht so strikt aneinander gereiht. Aber das konnte man früher auch nicht so (...).“ (Abteilungsleiter, 61)

Die Befragten aus Bank und Versicherung betonen dagegen oft nicht die technologischen Veränderungen, sondern die Forderung nach Leistungsbringung als ursächlich für den Wegfall von Leerzeiten. So erzählt eine 30-jährige Bankerin in Leitungsposition:

„Man hat schon Leerzeiten, aber in diesen Leerzeiten, das wird auch wirklich festgelegt und auch vom Chef vorgegeben, ok, wenn jetzt einmal weniger zu tun ist, dann setzt euch hin, schaut euch eure Kunden an, ruft die Kunden an, vereinbart Termine (...). (...) [Richtige] Leerzeiten sollte es eigentlich gar nicht mehr geben. (...) Für das haben wir viel zu viele Ziele gesteckt, die wir erreichen wollen. Schon allein weil wir auf erfolgsorientierte Entlohnung umgestellt haben, also wir haben nicht mehr die Direktprovision //mhm// und es will natürlich ein jeder eine schöne Entlohnung haben und dafür muss man natürlich was tun und das wissen sie auch.“ (Stellvertretende Filialleiterin Bank, 30)

Die befragte Filialleiterin spricht damit auch einen Aspekt an, der im Kontext der Arbeitsintensivierung noch genauer untersucht werden sollte. Das ist der Einfluss von erfolgsorientierter Entlohnung auf die Steigerung der Arbeitsintensität, die damit verbundenen Strategien und insbesondere die Frage, ob sich die Wahrnehmung, also die Bewertung der Arbeitsintensivierung, verändert.

Im letzten Abschnitt zu Veränderungen der Arbeitsdauer wird nicht mehr die Steigerung der Arbeitsdauer pro Arbeitstag, sondern die Steigerung der Arbeitsdauer pro Woche betrachtet. Es geht um das Arbeiten an eigentlich freien Tagen.

Arbeiten an freien Tagen: Ein fließender Übergang zur Entgrenzung?

Die befragten Erwerbstätigen greifen im Umgang mit Arbeitsintensivierung sogar auf die Nutzung ihrer eigentlich freien Tage zurück. Dabei kann es sich um das Wochenende oder einen anderen Tag der Woche handeln, wenn die Person regulär freie Tage unter der Woche hat. Bevor verschiedene Interviewpassagen diskutiert werden, soll nicht unerwähnt bleiben, dass keiner der 26 Befragten davon erzählt, an einem freien Tag arbeiten zu *müssen*. Sie betonen stattdessen die Freiwilligkeit dieser von ihnen gewählten Umgangsform.

Die Aussagen von zwei Interviewpartnerinnen, die jeweils 30 Stunden angestellt sind, zeigen, wie ein freier Tag zu einem Arbeitstag werden kann. Das zuerst angeführte Zitat ist auch im Abschnitt zur temporären Arbeitsintensivierung enthalten und wird an dieser Stelle aufgrund seiner Relevanz erneut aufgegriffen. Während die erste Interviewte vor allem betont, was die Gründe dafür sein können, geht die zweite Interviewte vor allem auf ihre ambivalente Haltung zum Arbeiten an freien Tagen ein:

„(...) ich arbeite natürlich oft an einem Mittwoch, wenn Urlaubszeit ist oder wenn sehr viel zu tun ist, dann arbeite ich auch an einem Mittwoch. Zum Beispiel, wenn die Lohnverrechnung ist, das ist ein Mal im Monat, da wird das Gehalt und die Löhne ausgezahlt und wenn da die Abrechnungszeit ist, dann arbeite ich auch an einem Mittwoch.“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51)

„Aber in meinem Geschäft ist es halt so, dass man halt doch mehr arbeitet, ja. Weil auch an meinem freien Tag ist mein Laptop offen und ich heb das Telefon ab, weil ich das halt für die Kunden machen will, ja. //mhm// Und andererseits bin ich auch wieder flexibel, wenn irgendwas ist (...). [Später im Interview erzählt sie weiter:] Jetzt auch an meinem freien Tag auch, mein Kind geht da manchmal in den Kindergarten, manchmal nicht, wie es uns gerade reinpasst, manchmal bleibt er zu Haus und dann denke ich mir am Vortag manchmal: Wenn morgen X im Kindergarten ist, dann mache ich das und das und das. Und dann fange ich aber an, ich weiß nicht, dann habe ich richtig ein schlechtes Gewissen. Das ärgert mich dann aber auch, weil ich denke, eigentlich arbeite ich ja heute gar nicht, //mhm// aber es ist ja mein - ich bin ja mein Unternehmer. Und dann setze ich mich halt hin und wenn ich erst mal sitze, dann sind zwei Stunden weg und dann muss ich mich konzentrieren, dass ich nicht die Zeit übersehe, weil dann stürzt so viel auf mich ein, dann habe ich 25 Mails, dann auf einmal stecke ich wieder voll drin. Und andererseits denke ich dann wieder: Am nächsten Arbeitstag hätte ich das ja sowieso machen müssen. //mhm// Also, ich kann eh nicht raus aus dem Rad.“ (Versicherungsangestellte, 43)

Die zuerst aufgeführte Interviewte, Assistentin einer Geschäftsführung eines handwerklichen Betriebs, übt ihre Arbeit im Büro, also an ihrer Arbeitsstelle, aus, während hingegen die im Anschluss aufgeführte Versicherungsangestellte zu Hause arbeitet. Sie setzt dazu ihren Laptop und das Telefon ein. Die Nutzung dieser Kommunikations- und Informationstechnologien werden mit Ausnahme des ersten Interviewausschnitts in allen Aussagen zum Arbeiten an freien Tagen erwähnt. Das Arbeiten an freien Tagen vor Ort, also

im Büro, stellt dagegen eine in den Interviews seltener berichtete Form der Arbeit an freien Tagen dar. Ein möglicher Grund dafür ist die Tatsache, dass der Großteil der Befragten Vollzeit angestellt ist und lediglich die Wochenenden frei hat, an denen gar nicht alle Zugang zu ihren Büros haben. Beide Befragten führen jedoch an, regelmäßig eigentlich arbeitsfreie Tage für die Arbeit zu nutzen.

Das kommende Zitat unterscheidet sich in zwei Hinsichten von den ersten beiden: erstens dahingehend, dass sich der folgenden Interviewpassage entnehmen lässt, dass der Befragte lediglich E-Mails am freien Tag bearbeitet, jedoch keine langwierige Arbeitstätigkeit gezeigt wird; zweitens dahingehend, dass es sich um das Arbeiten am Wochenende handelt. Der 53-jährige Befragte erzählt:

„In Zeiten, wo man diese schönen Handys hat, wo man auch E-Mails empfangen kann, hat man ja auch zu Hause die Möglichkeit zu reagieren, nicht. //mhm// ((lacht)) //Und machen Sie das auch?// Freilich. Das würde ja bedeuten, dass ich dann am Montag noch mehr unbearbeitete E-Mails vorfinde. //mhm// Das heißt, was irgendwie geht, wird am Wochenende zumindest gelesen oder auch beantwortet. //mhm// Wenn ich keine Zusatzinformationen brauche von irgendjemand[em], dann antworte ich direkt über das Blackberry und ansonsten muss es halt warten bis am Montag, aber ich weiß schon //mhm//, am Montag muss ich den und den fragen, damit ich dieses E-Mail dann beantworten kann.“ (Prokurist im kaufmännischen Bereich, 53)

Er gibt des Weiteren an, dass das für ihn „kein Problem“ darstelle und er seine Arbeit sehr möge. „(...) daher stört mich das auch nicht, wenn ich am Samstag oder am Sonntag da zwischendurch ein paar E-Mails anschau. //mhm// Kein Thema“ (Prokurist im kaufmännischen Bereich, 53).

Der Befragte zieht also das Arbeiten am Wochenende in Form von Lesen und Bearbeiten ankommender E-Mails dem Vorfinden vieler ungelesener E-Mails am ersten Arbeitstag nach dem Wochenende vor. Damit beugt er einem vollen Posteingang zu Beginn der Woche vor, der bei vielen der Befragten mit dem Gefühl von Stress einhergeht. Dieses Stressempfinden durch ungelesene E-Mails erlebten mehrere der Befragten als so gravierend, dass sie während des Interviews diese Wahrnehmung mit der Demonstration ihres E-Mail-Postfachs mit rot leuchtenden ungelesenen E-Mails verdeutlichten.

Verschiedene der bereits beschriebenen Entwicklungen scheinen dazu zu führen, dass der Übergang zwischen Arbeitszeit und Freizeit fließender geworden ist. Die in den Interviews aufgeführten dazu beitragenden Faktoren sind zahlreich. So werden das Arbeiten an freien Tagen, so genannte „All-In-Verträge“, moderne Informations- und Kommunikationsmedien, gestiegene Flexibilitätsanforderungen und gesteigener Leistungsdruck in der Arbeit in diesem Zusammenhang genannt. Diese Faktoren hängen

mittel- oder unmittelbar mit Arbeitsintensivierung zusammen. An den Abschnitt *Folgen von Arbeitsintensivierung*, der das Kapitel der Arbeitsintensivierung vollendet, wird daher noch ein kurzes Unterkapitel eingefügt, in dem die Ab- und Entgrenzung von Arbeits- und Privatleben ausführlichere Beobachtung findet.

3.2.4 Folgen von Arbeitsintensivierung – Was folgt unserer Arbeitsintensivierung?

Die von den Befragten genannten Folgen von Arbeitsintensivierung lassen sich einteilen in Folgen für die **Qualität der Arbeit**, **psychische Folgen**, **physische Folgen** und **fehlende Zeit für Weiterbildung**, zu denen unter anderem geringere Möglichkeiten sich fortzubilden bzw. eine geringere Möglichkeit, andere Arbeitsbereiche kennen zu lernen, ebenso wie die **Kündigung** als ultimative Folge zählen. Folgen, die auf gesellschaftlicher und nicht persönlicher Ebene angesprochen werden, werden als eigene Kategorie dargestellt.

Einige InterviewpartnerInnen sprechen im Kontext der gestiegenen Arbeitsintensität, vor allem bezogen auf das schnellere Arbeiten und den Einsatz von Multitasking, an, dass die **Qualität des Arbeitsergebnisses** darunter leide. Aussagen wie „(...) dann muss man schauen, dass man das halt irgendwie rascher abarbeitet oder so. //mhm// Was ich persönlich zwar schaffe, aber es ist halt einfach fehleranfälliger (...)“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51) oder „(...) und joa, passiert dann auch, dass man beim einen oder anderen den Stand vergisst oder wo man gerade dabei war, jetzt irgendwas zu korrigieren oder was auch immer. Das ist auch fehleranfälliger natürlich so zu arbeiten“ (Bibliothekarin, 49) deuten die negativen Folgen der Arbeitsintensivierung für die Qualität der Arbeit an, indem sie die Fehleranfälligkeit betonen. Auch die beiden folgenden Zitate verdeutlichen, dass die ArbeitnehmerInnen negative Folgen für die Arbeit an sich durch die gesteigerte Arbeitsintensität wahrnehmen: „(...) es müssen Dinge immer schlampiger entwickelt werden. Es ist so“ (Abteilungsleiter, 61). „Es ist einfach sehr sprunghaft und [es] ist dann auch irgendwie so halbherzig, vom Ergebnis auch“ (Bibliothekarin, 49).

Aus diesen Aussagen geht hervor, dass die Qualität der Arbeit bei sehr hoher Arbeitsintensität in den Augen der Erwerbstätigen sinkt.

Welche Folgen aber hat die Arbeitsintensivierung auf das Wohlbefinden der ArbeitnehmerInnen? Dass die hohe Arbeitsintensität sich **psychisch** in Form von erlebtem Druck und Stress äußern kann, sollen folgende Zitate veranschaulichen:

„(...) man steht halt mehr unter Druck bei dem Ganzen. //mhm// Weil du weißt, dass du in der Stunde jetzt doch mehr machen musst als früher. //mhm// Du hast nicht mehr so die Zeit für andere Gedanken, du sitzt nur mehr beim PC in dem Fall und schaut einmal, dass [du] das wegbekommst, alles, nicht?“ (Buchhalterin, 49)

Eine andere Interviewpartnerin spricht an: „Auch wenn man mit anderen Kollegen, Freunden, spricht, jeder ist - das ist einfach Druck, Druck, Druck, Stress, Stress, Stress, in der Arbeit.“ Später im Interview ergänzt sie: „(...) ja, es ist halt einfach schon stressiger als einfach wie es früher war“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51). Eine 58-jährige Befragte erzählt:

„Ich mein, ich merk schon auch, dass wir Situationen haben, ich mein, wo das nicht nur von mir, sondern auch für andere Kollegen bemerkbar ist, dass du das Gefühl kriegst über Wochen (...), jetzt stoß ich an meine Grenzen oder # wenn dich die Arbeit in den Träumen verfolgt, nicht, das ist auch ein Zeichen, ok - oder du stehst in der Früh in der Dusche und es fällt dir was ein (...).“ (Projektmanagerin, 58)

Auch im Zusammenhang mit der gestiegenen Aufgabenvielfalt spricht die Interviewpartnerin Stress als Folge an, indem sie sagt: „Auch wenn es dann natürlich zu enormen Stresssituationen dadurch kommt, nicht“ (Projektmanagerin, 58).

Eine 30-jährige Interviewpartnerin, die als Filialleiterin einer Bank tätig ist, spricht in Bezug auf Veränderungen an: „Es war [früher] irgendwie alles ruhig und angenehm und schauen wir einmal und dann - es war weniger Stress.“ Gefragt, ob der Stress zugenommen habe, antwortet sie: „Ja, absolut. Auch der Druck vor allem. //mhm// Der Druck, der Stress und das merkt man schon“ (Stellvertretende Filialleiterin, 30).

Diese Zitate sollen als Beispiele zum Thema Stress und Druck genügen, es wird allerdings darauf hingewiesen, dass nur wenige der Interviewten nicht von erlebtem Stress bezogen auf die Arbeit berichtet haben.

Aus den Ergebnissen des Stressreports Deutschland geht hervor, dass der Wirtschaftszweig „Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen“ im Vergleich zu anderen Wirtschaftszweigen in Deutschland die höchsten Werte in der „Stresszunahme in den vergangenen zwei Jahren“ aufweist (Lohmann-Haislah, 2012, S. 89). Dieses Ergebnis untermauert die in den Interviews berichtete Wahrnehmung von gestiegenem Stress.

Die häufigsten Folgen, die die InterviewpartnerInnen angeführt haben, sind diejenigen, die auf **physischer Ebene** erlebt werden, jedoch eng mit der Psyche verbunden sind. Wie die Auswirkungen auf psychologischer Ebene werden sie oft nicht als persönlich erlebt angesprochen, sondern als allgemeine Aussage über wahrgenommene Folgen in der Gesellschaft. Diese können wichtige Hinweise darauf liefern, welche Zusammenhänge ArbeitnehmerInnen wahrnehmen, und sollen dementsprechend im Folgenden angeführt werden. Da es vordergründig jedoch um erlebte Folgen der Erwerbstätigen selbst geht, werden die auf gesellschaftlicher Ebene angesprochenen Folgen als solche in einer eigenen

Kategorie dargestellt, in der auch Burnout immer wieder angesprochen wird. Zunächst wird jedoch auf persönlich erlebte physische Folgen eingegangen.

Ein 54-jähriger Interviewpartner beantwortet die Frage, wie die Arbeitsintensivierung für ihn ist und wie er sie erlebt, wie folgt:

„Naja, zeitweise ist das ganz schön schwierig, weil das geht nämlich auch an die Substanz. //mhm// Die letzten Wochen waren so. # Das muss ich ehrlich gestehen, das ist natürlich (...) Schlafstörungen, also das sind schon zum Teil, also phasenweise, wenn sie immer wären, dann müsste ich mir eh was überlegen. //ja// Aber phasenweise merkt man das schon. //mhm// Aufd Nacht [= am Abend] einfach keine Power mehr.“ (Bankangestellter, 54)

Ein 28-jähriger Befragter, der von seiner vorherigen Stelle in einer anderen Bank erzählt, spricht eine erhöhte Belastung an. Auf die Frage, wie sich diese bei ihm gezeigt habe, antwortet er: „Ja, ich war einfach ziemlich (gereizt) auch einfach nicht mehr belastbar. Ziemlich - also immer auf 100, ziemlich schnell“ (Bankangestellte, 28).

Eine Interviewpartnerin spricht in der folgenden Passage an, dass sie oft ihre Mittagspause durcharbeitet, um mit der Arbeit fertig zu werden. Der folgende Ausschnitt, in dem sie erlebte Folgen vom Wegfall der Pausen anspricht, ist bereits im Unterkapitel des Umgangs mit Arbeitsintensivierung aufgeführt. Er verdeutlicht zusätzlich zum Umgangsstil die erlebte Folge so gut, dass der Ausschnitt erneut angeführt wird, um die Aussage ins Gedächtnis zu rufen:

„Das Durcharbeiten ist eigentlich nicht wirklich ein Problem, aber ich hab das Gefühl, dass man dann am Abend schon mehr geschlaucht ist und mehr müde ist. Das habe ich schon manchmal, dass ich mir denke: Warum bin ich heute so müde? Aha, ja, habe ja zehn Stunden durchgearbeitet, konzentriert. //mhm// Da merkt man das dann schon. So ob ich die Pause jetzt habe oder net, ist nicht so wirklich schlimm, aber manchmal denke ich mir: Puh, war ein anstrengender Tag.“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51)

Als Folgen nennt die Befragte also erhöhte Müdigkeit und gesteigerte Anstrengung. Erneut soll an dieser Stelle auf Ergebnisse des Stressreports Bezug genommen werden. Verglichen wurden Gruppen, die auf Basis ihrer Antwort auf die Frage nach allgemeinen Beschwerden gebildet wurden. So kamen Personen, die keinerlei Beschwerden angaben, in die erste Gruppe, Personen mit ein bis sieben Beschwerden in Gruppe zwei und Personen mit mehr als sieben Beschwerden in Gruppe drei. Dabei wurden die Angaben zu psychischen Anforderungen wie „starker Termin- und Leistungsdruck“ betrachtet. In der Gruppe der Personen, die keinerlei Beschwerden angegeben haben, berichten 39 Prozent von starkem Termin- und Leistungsdruck, während von den Personen der dritten Gruppe, also diejenigen mit der höchsten Anzahl an berichteten Beschwerden, 66 Prozent angaben, Termin- und Leistungsdruck in ihrer Arbeit ausgesetzt zu sein (Lohmann-Haislah, 2012, S. 102). Die

Gruppe mit der höchsten Anzahl an genannten Beschwerden ist also zugleich die Gruppe mit dem größten Anteil an Personen, die von starkem Termin- und Leistungsdruck berichten. Daraus lässt sich ableiten, dass ein höheres Risiko für Beschwerden bestehen könnte, wenn starker Termin- und Leistungsdruck vorliegt.

Gesondert betrachtet wurde die Erschöpfung. Von den Personen der Gruppe, die weder körperliche noch emotionale Erschöpfung angab, berichtete der niedrigste Anteil (42%) von starkem Termin- und Leistungsdruck, während die Gruppe, die sowohl körperliche als auch emotionale Erschöpfung wahrnahm, den größten Prozentsatz (70%) an Personen mit Termin- und Leistungsdruck umfasste.

Auch in unserer Studie berichtete die Mehrheit der InterviewpartnerInnen, dieser Form von Druck ausgesetzt zu sein und Beschwerden in Form von Müdigkeit und Schlafstörungen zu erleben.

Aus den Ergebnissen der GEDA-Studie 2010 geht hervor, dass die zwei häufigsten von den Befragten angegebenen Belastungskategorien das Arbeiten unter Zeit- und Leistungsdruck sowie Überstunden, lange Arbeitszeiten und Arbeitswege darstellen (Kroll, Müters & Dragano, 2011). Beide Belastungskategorien wurden auch von den Interviewten der vorliegenden Studie angegeben.

Die Folgen von Arbeitsintensivierung können sich nicht nur direkt auf die Qualität der Arbeit auswirken oder in Form von psychischer oder physischer Beanspruchung wahrgenommen werden. Stattdessen gibt es noch weitere Folgen, die von den InterviewpartnerInnen aufgeführt wurden. Zunächst soll auf einen Aspekt eingegangen werden, der sich indirekt negativ auf die Qualität der Arbeit auswirken kann.

Die Fehlende Zeit für Weiterbildung

Ein Befragter, der im IT-Bereich tätig ist, antwortet auf die Frage nach der Wichtigkeit von Weiterbildung wie folgt:

„Ja, wäre wichtig. //mhm// Das Problem ist aber, # die Möglichkeiten haben sich auch wieder verändert. Also früher bist du meistens auf Kurse, Workshops etc. geschickt worden //mhm//. Jetzt versucht das Unternehmen immer mehr intern, quasi so im Selbststudium, so wie E-Learning-Kurse und solche Dinge //mhm// anzubieten oder zu machen. Was natürlich wieder auf einen Punkt kommt, wenn du mit deiner Arbeitszeit so schon nicht klar kommst, dann kommst [du] auch mit dem E-Learning dann nicht mehr klar.“ (IT-Fachmann, 53)

Daraus geht hervor, dass die Möglichkeit für Weiterbildung schlechter wird, eine Folge von Arbeitsintensivierung sein kann, da durch Zeitmangel keine freie Zeit mehr für das

Selbststudium zur Verfügung steht, welches zusätzlich zu den Aufgaben in die Arbeitszeit zu integrieren ist.

Ein Befragter spricht an, dass sie früher Erwerbstätige in andere Bereiche des Unternehmens „hineinschnuppern“ ließen, als jene, in denen sie gearbeitet haben. Man habe somit andere Arbeitsthematiken kennen gelernt und sich gedanklich in andere Inhalte einarbeiten können. Er sagt jedoch:

„(...) es wird immer schwieriger bei uns, weil es keine Nachbesetzungen gibt, der Personalmangel wirklich groß ist und wer kann schon einen Mitarbeiter, der eingearbeitet ist, in seinem Bereich einmal freistellen und sagen: Bitte schnupper mal dort rein ein halbes Jahr, nicht? //mhm// Das ist vielfach einfach nicht möglich, auch wenn das (...) nicht gut ist, nicht.“
(Abteilungsleiter, 61)

Auch in diesem Fall fällt also die Möglichkeit weg, berufliche Fähigkeiten und berufliches Wissen zu erweitern. Im Folgenden wird noch die aus Erwerbstätigensicht endgültige Folge aus der Steigerung der Arbeitsintensität angesprochen: Die Kündigung.

Kündigung

Wozu sich Angestellte bei ständig steigenden Vorgaben gezwungen sehen können, lässt das folgende Beispiel erkennen. Ein Befragter erzählt von seiner vorherigen Stelle bei einer Bank, in der die Anzahl an zu vereinbarenden Kundenterminen über die Zeit gestiegen ist, ebenso wie die Anzahl an abzuschließenden Verträgen. Dabei merkt er an, dass das ein „ziemlicher Druck“ war und die daraus resultierende Folge nicht tatsächlich gestiegene Kundentermine und Vertragsabschlüsse, sondern die Nichteinhaltung der Vorgaben war. Er berichtet:

„(...) wir haben dann teilweise, muss man schon sagen – jetzt kann ich es eh sagen – mit unseren Filialleitern die Termine gefaked. //mhm// Das ist fast unmöglich, dass du sechs Termine am Tag machst und nebenbei noch Arbeit hast und dass du dann den Kunden gut betreu[s]t, das geht einfach nicht. (...) Und diese Termine wurden dann per System gefaked.“
(Bankangestellter, 28)

Damit beschreibt der Befragte die Vorgabe des Unternehmens als KundenbetreuerIn, sechs Kundentermine pro Tag in die Datenbank einzutragen und einzuhalten. Die Unmöglichkeit dieser Vorgabe benennt der Befragte ebenso wie die systematische Umgehung dieser Vorhaben durch Absprache mit Vorgesetzten. Dieser Zustand stellte eine so große Belastung für den Befragten dar, dass er kündigte und zu einer anderen Bank wechselte. Der hohe Verkaufsdruck wurde von verschiedenen Befragten im Zusammenhang von Kündigungen angesprochen. Zum Beispiel erzählt eine 30-jährige stellvertretende Filialleiterin: „Es haben viele gewechselt. Vor allem viele, die mit dem Verkaufsdruck nicht

umgehen konnten“ (Stellvertretende Filialleiterin, 30). Eine ehemalige Bankangestellte erzählt:

„(...) ja und dann hab ich # die Schnauze voll gehabt von diesem ständigen Verkaufsdruck, //mhm// (...) also ich muss sagen, meine Verkaufszahlen waren eigentlich eh immer sehr gut, ich war immer bei den Vordersten, nur mir hat einfach der Druck, das hat mir nicht getaugt //mhm// und ich hab mich auch selber sehr unter Druck gesetzt (...). (...) und hab mich dann entschlossen, dass ich kündige.“ (Ehemalige Bankangestellte, 43)

Ein 43-jähriger Befragter gibt an, dass er seine ehemalige Funktion in einem internationalen Unternehmen zunächst mit einem Kollegen ausgeübt habe. Aufgrund einer Restrukturierung seien diese Stellen dann zusammengelegt worden, der Befragte habe den vollen Umfang der zuvor geteilten Arbeit anschließend ausführen müssen. Der Befragte hat seine Arbeit in Folge als „sehr intensiv bis stressig“ erlebt und sich dazu entschlossen zu kündigen. Die Folge von Arbeitsintensivierung, die aus den vorangegangenen Zitaten hervorgeht, ist also der selbstgewählte Wechsel der Arbeitsstelle.

Allgemein geäußerte Folgen, also Folgen, die sich nicht auf die interviewte Person selbst beziehen, sondern auf KollegInnen oder allgemein Personen der Gesellschaft, sind vor allem im psycho-physischen Bereich angesiedelt. Auf diese wird im Kommenden eingegangen.

Burnout als Folge von und gleichzeitig als Ursache für Arbeitsintensivierung spricht eine bereits in Pension gegangene Interviewpartnerin an, die zuvor für Firmenkunden in der Bank zuständig war, indem sie Folgendes erzählt:

„(...) der Druck ist zum Beispiel auch ärger geworden, dass man ja auch verkaufen muss den Kunden //mhm//, dass man Gewinn machen muss, das war früher überhaupt nicht (...). (...) Ich habe viele Kollegen, die jetzt so ein Burnout schon haben, also ich kenne schon viele, die diesen Druck dann auch nicht mehr so aushalten. //mhm// Immer mehr und mehr und mehr. (...) Aber das heißt, ich finde das - meiner Meinung nach kann das so nicht weitergehen, weil mehr als dass die Leute eh schon zusammenbrechen - dann ist es halt so oft auch, dass Leute dann schon krank werden und dann ist es um einen weniger und dann wird das einfach aufgeteilt auf die anderen, die noch verblieben sind.“ (Ehemalige Bankangestellte, 57)

Als Folge der erhöhten Arbeitsintensität beschreibt die Befragte die Zunahme von Burnout und Zusammenbrüchen bei Erwerbstätigen, deren Aufgaben wiederum von den anderen Erwerbstätigen übernommen werden müssen. Somit steigt auch bei ihnen die Arbeitsintensität und damit das Risiko, selbst unter den Folgen zu leiden.

Auch ein 49-jähriger Abteilungsleiter in der Rechtsabteilung einer Bank spricht gesundheitliche Folgen an:

„Weil einfach dieser Leistungsdruck viel mehr geworden ist und manche da auch an dem wirklich zerbrechen auch, nicht. //mhm// Weil wenn ich sage, Bank X, da hast du einen

eigenen Klub der Anonymen Alkoholiker, da hast du einen eigenen Klub, wo die Burnoutgeschädigten sich treffen, //mhm// diese ganzen - also wenn du da nicht ein bisschen drüber stehst, ja, dann # wird es schwierig, ja, also das ist sicher mehr geworden.“ (Abteilungsleiter (Recht), 49)

Diese allgemein geäußerten Folgen von hohen Arbeitsanforderungen weisen darauf hin, dass die Auswirkungen teilweise sogar pathologisch sein und damit über die reine Wahrnehmung von Stress und Müdigkeit hinausgehen können.

Abgeschlossen wird die Thematik der Arbeitsintensivierung mit der Betrachtung von Aussagen zu Abgrenzung bzw. Entgrenzung von Arbeit und Freizeit.

3.3 Abgrenzung und Entgrenzung

Die Thematik der Abgrenzung von Arbeit und Freizeit wurde zur Auswertung ohne zugrundeliegende Annahmen herangezogen, da viele Befragte von dieser ebenso neuen Anforderung in den Interviews berichteten. Dies geschah teilweise direkt im Zusammenhang mit der Arbeitsintensivierung, teilweise jedoch auch separat. Sie kann anhand der Aussagen entweder als separat zu betrachtende neue Anforderung oder als Folge von Arbeitsintensivierung betrachtet werden. Die Befragten schrieben dieser Thematik eine sehr hohe Relevanz zu, weshalb sie im folgenden Abschnitt separat beschrieben und diskutiert wird.

Verschiedene gegenwärtige Änderungen in der Arbeitswelt, zum Beispiel All-In-Verträge sowie ortsunabhängige bzw. ortsungebundene Kommunikationsmittel wie Handys, Smartphones und Laptops, ermöglichen es heutzutage, Arbeitstätigkeiten außerhalb des Büros und außerhalb von Öffnungs- und Arbeitszeiten durchzuführen.

Es sind jedoch die Erwerbstätigen, die sich dazu entschließen, diese Technologien nach ihrem eigentlichen Dienstschluss oder vor ihrem Dienstbeginn einzusetzen, um ihrer Arbeit nachzugehen. Diese erlebte Eigenverantwortung im Umgang mit den neuen Technologien betont eine hohe Anzahl der InterviewpartnerInnen. Es wird z. B. die Selbstdisziplin angesprochen, das eigene Setzen von Grenzen, die Überwindung der Neugierde, auf die im Kapitel zur Selbstkontrolle näher eingegangen wird. Auf der anderen Seite werden von einer kleinen Anzahl an Interviewten Vorteile genannt, diese Grenzen nicht zu setzen, Arbeit und Freizeit ineinandergreifend zu verstehen und somit die Entgrenzung der Abgrenzung vorzuziehen. Deutlich wird anhand der Aussagen der Interviewten, dass eine Auflösung der festen Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit, also Entgrenzung, erlebt wird und die Erwerbstätigen dies als Ausgangspunkt für zu setzende Handlungen sehen. In welche Richtung die Handlungen gehen bzw. welches Ziel sie damit anstreben, hängt, so lässt sich

aus den vorliegenden Ergebnisse schließen, unter anderem davon ab, ob die Befragten die Entgrenzung jeweils als etwas Positives oder als etwas potentiell Negatives erleben. Wie Entgrenzung von Arbeit und Freizeit sich auf die Anforderungen der Erwerbstätigen auswirkt, erwähnt z. B. Minssen: „Aus der Perspektive der Beschäftigten bedeuten Entgrenzungsprozesse erhöhte Flexibilisierungsanforderungen“ (2012, S. 59); dabei nennt er als mögliche Flexibilisierungsformen unter anderem zeitliche und örtliche Flexibilität.

Dieser Abschnitt dient dazu, die verschiedenen oben angeführten Positionen mit ihrer jeweiligen Argumentation zu verstehen. Da davon auszugehen ist, dass mobile devices, also mobile Geräte wie Smartphones im Arbeitsalltag eine wachsende Rolle spielen und Arbeitsverträge wie All-In-Verträge in ihrer Häufigkeit zunehmen, ist die Betrachtung von Abgrenzungs- bzw. Entgrenzungsprozessen im Kontext sich verändernder Arbeitsanforderungen und einer sich wandelnden Arbeitswelt unerlässlich. Inhaltlich kommt diesem Abschnitt ein verbindender Charakter zu. Er verbindet Arbeitsintensivierung mit Selbstkontroll- bzw. Selbstmanagementstrategien, indem aufgezeigt wird, dass ohne zunehmende Notwendigkeit der Arbeitsintensivierung der Abgrenzung keine gestiegene Wichtigkeit zukäme und zudem verschiedene Selbstmanagementstrategien eingesetzt werden, um sich gezielt abzugrenzen oder aber Entgrenzung zuzulassen.

Zu Beginn des Ergebniskapitels wurden Veränderungen von Erwartungshaltungen und ständige Erreichbarkeit thematisiert, die wie die momentan stattfindende Arbeitsintensivierung und Selbstkontrollanforderungen eng mit der Abgrenzung bzw. Entgrenzung zwischen Arbeit und Privatleben verknüpft sind. Es wird versucht, auch diese Zusammenhänge anhand der Interviewaussagen zu demonstrieren.

Das folgende Zitat soll dazu dienen, den Zusammenhang der verschiedenen Konstrukte zu verstehen und ins Thema zu finden. Ein 38-jähriger Interviewpartner, der berichtet hat, dass er mit der permanenten Erreichbarkeit „sehr gut umgehen“ kann, beantwortete die Frage, ob er das von Anfang an so konnte, wie folgt:

„Nein, das war eine Katastrophe ((lacht)) //mhm//. Wie ich äh 2006 in die X Bank gekommen bin, da war also so dieser Ersthype mit Blackberry. //mhm// Da wurde ich natürlich mit Laptop, Blackberry und Datenkarte ausgestattet und das war dann wirklich so, dass man sich zeitweise zwingen musste nicht mehr reinzuschauen //mhm//, weil einfach wirklich die Grenzen zwischen Arbeit und Privat so extrem verschwommen sind //mhm//, das ist teilweise so weit gegangen, dass ich beim Heimfahren von Graz, wenn ich im Stau gestanden bin, noch Blackberry gelesen habe und mir gedacht habe, schreiben wir noch zurück. Und dann mich selber dabei ertappt habe, dass ich irgendwie noch angefressen war, weil der nicht zurückschreibt am sieben aufd Nacht, nicht. //mhm// Wo ich mir denk, na eigentlich ist es eh klar, ich hätte es auch nicht gemacht. //mhm// Also, das hat dann doch einiges an Selbstdisziplin gekostet, sich da ein bisschen zurückzunehmen, nicht. //mhm// Und dass man

nicht sagt, jetzt hat man den Arbeitstag hinter sich und nur weil man jetzt in Innsbruck im Hotel sitzt macht man den Laptop auf und schaut, was es noch Neues gibt und arbeitet vielleicht weiter. //mhm// # Das ist am Anfang schon so gewesen, aber da war das halt spannend neu und was weiß ich was und irgendwann hat man dann halt den Dreh raus und sagt, na man muss ja nichts übertreiben.“ (Bankangestellter, 38)

Später im Interview geht der Befragte erneut auf das Thema Abgrenzung ein und erzählt:

„Ich denke, es ist sehr schwierig geworden diese Abgrenzung. //mhm// Es erfordert zum einen Selbstdisziplin, dass man [das] selbst macht //mhm// und – ich habe es eh vorher schon einmal kurz angesprochen – auch natürlich ein Umfeld in der Arbeit, Kollegen und auch Vorgesetzte, die das zulassen. (...) also ich denk, dass das eine Anforderung ist, die in den letzten Jahren schrittweise stärker geworden ist. (...) es ist eine permanente Herausforderung, dass man sozusagen wirklich sagt, Selbstdisziplin sollte über Neugier siegen. (...) es wird einem zunehmend schwieriger gemacht //mhm// # und ich denke auch, dass das die -# unser Unternehmen es fördert, es nicht zu tun. //mhm// Das heißt, Helden sind auch jene, die um neun Uhr am Abend noch ein Mail schreiben.“ (Bankangestellter, 38)

In diesen zwei Interviewpassagen werden viele Zusammenhänge aufgezeigt. Auf Seite des Unternehmens ist da zunächst das Bereitstellen von neuen Technologien, die Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit und des Büros überhaupt ermöglichen, sowie die positive Bewertung von Erwerbstätigen, die auch in ihrer Freizeit noch arbeiten, also Entgrenzung zeigen. Diese positive Hervorhebung derjenigen, die noch am Abend arbeiten, weist auf den unterschwelligen Aufforderungscharakter hin, dieses Verhalten zu zeigen. Es ist folglich fraglich, wie viel Freiwilligkeit in der Arbeit innerhalb der eigentlichen Freizeit steckt und wie viel davon in dem Gefühl, die unterschwelligen Erwartungen der Vorgesetzten sonst nicht erfüllen zu können, verankert ist. Nach Minssen (2012) fällt die Bewertung einer Handlung positiver aus, wenn sie als selbst gewählt erlebt wird. Die Freiwilligkeit bzw. Selbstbestimmtheit spielt bei der Bewertung dementsprechend eine wichtige Rolle. Der Unterschwelligkeit der Anforderung kommt somit eine hohe Bedeutung zu.

Auf Seite des Arbeitnehmers bzw. der Arbeitnehmerin hat der Befragte die Neugier angesprochen und die Selbstdisziplin, die es ihn kostet, dieser Neugier zu widerstehen, und damit die Selbstkontrollanforderung.

Er spricht also an, dass es von Vorgesetzten schwieriger gemacht wird, Abgrenzung zu zeigen, und gerade dadurch aktive selbstgesteuerte Abgrenzung von Erwerbstätigen wichtiger wird, um keine komplette Entgrenzung entstehen zu lassen. Weiter spricht er an, dass man nicht nur gegen die Wünsche oder Vorgaben des Vorgesetzten, sondern auch gegen die eigene Neugier ankämpfen muss, um wirklich so viel Selbstdisziplin und damit Selbstkontrolle zu zeigen, dass Abgrenzung gezeigt werden kann. Die Grenzen, die früher automatisch mit dem

Verlassen des Büros vorhanden waren, sind in der modernen Arbeitswelt durch mobile Kommunikationsmittel aufgehoben. Diese Grenzen müssen nun entweder vom Arbeitnehmer bzw. der Arbeitnehmerin selbst gesetzt bzw. ersetzt werden oder er muss mit den Folgen der fehlenden Grenzen, wie einer erhöhten Schwierigkeit, sich gedanklich in der Freizeit von der Arbeit zu trennen, umgehen.

Dass Firmen ganz gezielt auf die Neugierde der Erwerbstätigen bauen, lässt sich an der folgenden Aussage eines IT-Mitarbeiters eines großen internationalen Unternehmens erkennen, in der er von der zugrunde liegenden Motivation des Unternehmens spricht, den Mitarbeitenden Smartphones zu geben:

„Ist ja quasi - du wirfst quasi das Hölzerl (=Stöckchen) und der User freut sich, nach dem Motto: Du bekommst von mir jetzt ein iPhone. //mhm// Das ist ja nicht so, dass ich dir das iPhone unbedingt geben will, sondern weil ich habe dir da dein Outlook drauf synchronisiert, dein Firmen-E-Mail. Also was ist das Gute dran? Ich gebe dir das iPhone, du freust dich, weil du es hast, und neugierig, wie du bist, schaust du auch Samstag, Sonntag oder am Abend beim Fernsehen in der Werbung und plötzlich hast genau das erreicht, was man quasi – wenn's dir wer sagt, würde die Gewerkschaft sagen, na sicher nicht. (...) Ja und wie gesagt, also ich find, das ist zum Beispiel für mich dieser Klassiker wie man # wie man # ja wie man sich eigentlich einschleicht in in in in die eigentlich # im Moment sehr - wie soll ich sagen - schlecht bewertete Freizeit. Man müsste wirklich als User viel mehr drauf sagen: Nein, das ist meine Zeit, ja und in der Zeit lasse ich es nicht zu! //mhm// Es ist jetzt gar nicht so sehr, dass du eine Tätigkeit ausübst, aber du bist geistig ja nicht fähig abzukoppeln.“ (IT-Fachmann, 53)

Später im Gespräch erzählt der Befragte:

„(...) hab ich jetzt oft dann manchmal das Gefühl (2) wenn ich nicht aufpasse, würde es mich schon belasten. //mhm// Also wenn ich für mich nicht wirklich, also wenn ich für mich jetzt nicht in der Lage wäre, konsequent meine Ziele zu stecken, und sag, bis da her und dann hör ich aber auf //mhm//, dann könnte es mich schon quasi ziemlich belasten und ziemlich, ja, niedermachen. Weil # da wäre ja Ende nie, ja. //mhm// Da hast also nicht das Gefühl, ich bin jetzt mit dem fertig, wann du es nicht selber setzt, weil dann hast noch fünf Baustellen. //mhm. Würdest du das mit Abgrenzen bezeichnen, sowas?// Ja. Ja. Also es gibt Leute, die können zum Beispiel nicht, oder haben ein echtes Problem nach Hause zu gehen, wenn sie nicht wissen, sie haben jetzt das letzte Hakerl auf dem Punkt. //mhm// Und das gibt es nicht mehr. Das sind so viele Punkte, das geht sich an einem Tag nicht aus, ja. (...) Also das ist was, was man so wirklich auf den Arbeitnehmer abgeschoben hat //mhm// # und da so richtig nach dem Motto, da leide, oder da tu oder schau, wie du klar kommst. (...) Dann verlierst du dich, irgendwann einmal verlierst du dich da drin und wenn du dich verloren hast, dann wirst du nicht mehr raus finden, ja. //mhm// Und du bringst aber auch - eigentlich wirst weniger Produktives leisten können, weil du bist ganz einfach verloren. //mhm// Du wirst dich nur drehen. Drum denke ich, dass es gut ist, wenn man sagt, bis daher und nicht weiter. //mhm// Das ist sicher ein Selbstschutz (...).“ (IT-Fachmann, 53)

Dass sich in den letzten Jahren die Grenze zwischen Arbeit und Freizeit, Beruf und Privatem, verändert hat, wird auch aus der Aussage eines 32-jährigen Befragten ersichtlich:

„Und dieser Cut, um 17 Uhr 30 zum Beispiel jetzt vergesse ich den Arbeitstag, gehe heim, mache mir einen schönen Abend mit meiner Freundin, äh dieser Cut ist viel schwieriger geworden. Das ist verschwommen. (...) irgendwann natürlich die Themen, die beruflichen Gespräche, die nimmt man mit und man macht sich am Abend Gedanken drüber und für den nächsten Tag planen, das ist viel verschwommener geworden //mhm// in den letzten 11 Jahren, in denen ich berufstätig bin //ja// [ist es] viel schwieriger, diesen Cut zu machen, als es am Anfang war (...).“ (Prozess- und Projektmanager, 32)

Techniken, die von den Befragten genannt wurden, um eine Abgrenzung von Arbeit und Privatleben zu ermöglichen, betrafen in erster Linie das Abschalten von Handys, Smartphones und Laptops in der Freizeit, das gezielte Zurückhalten von (privaten) Telefonnummern, den Einsatz von Selbstdisziplin oder allgemein Selbstmanagementstrategien und das Hinterlassen von Notizen am Arbeitsplatz, um Anfragen von ArbeitskollegInnen in der eigenen Freizeit zu verhindern.

Durchgängig wurde von den Interviewten die Eigenverantwortung im Kontext der Erreichbarkeit und Abgrenzung angesprochen. So sagt zum Beispiel ein Abteilungsleiter, der von seinem Diensthandy spricht: „(...) aber ich kann auch meine Mails damit anschauen, also es liegt an mir, ob ich sie jetzt am Sonntag nachschaue oder nicht“ (Abteilungsleiter (Bilanz), 54). Eine Interviewpartnerin, die als Versicherungsangestellte tätig ist, sagt dazu: „Dieses Erreichbarsein finde ich eigentlich positiv, weil das im Endeffekt ja trotzdem noch ich entscheiden kann, ob ich jetzt abdrehe oder abhebe oder nicht“ (Versicherungsangestellte, 43).

Neben der Eigenverantwortung wird auch immer wieder von den Befragten ein Burnout-Zusammenhang als negative Folge angesprochen. Die Frage, ob das Sich-Abgrenzen-Können wichtiger geworden ist, beantwortet ein 54-jähriger Bankkaufmann wie folgt:

„Ja. Ja, würde ich schon so sagen. Weil Burnout haben wir heute auch schon einmal gehabt. //mhm// Wenn du permanent sozusagen, das war bei mir letztens auch schlimm genug, dass du dir auch am Wochenende sozusagen einmal denkst, ma was habe ich noch unerledigt? Das ist ja eigentlich der Stress, unerledigte Dinge. Aber Burnout fängt ja auch dann, oder damit an, dass du sozusagen du dich vernachlässigst, du deine Bedürfnisse vernachlässigst, deine Hobbys, deine Freunde, dort fängt es eigentlich an. //mhm// Und ich sage einmal, die Freizeit, die sollte genau für das da sein.“ (Bankangestellter, 54)

Eine 52-jährige Befragte erzählt diesbezüglich:

„Ich habe sehr viel gearbeitet in all den Jahren, ich verbiete mir - ich habe nie ein Firmenhandy gehabt, ich möchte auch keins, weil ich nicht in meiner Freizeit gestört werden will, und es geht. Und ich habe bis jetzt, ich wurde auch nicht gefragt, ich nutze auch nicht, dass ich von zu Hause in das Netz der Firma eintauchen könnte. Ich will das einfach nicht. //mhm// Weil ich sage, ab dann, wenn ich gehe, ist es privat, und wenn ich das abgrenze,

brauchen die nie Angst haben, dass ich Burnout kriege oder sonst irgendwelche Krankheiten.“ (Buchhalterin, 52)

Auch eine weitere Befragte berichtet von ihrer kategorischen Ablehnung eines Firmenhandys. Sie sagt, dass sie nur in Notfällen zu Hause erreichbar ist, und erzählt:

„Also, ich bin zwar nicht die einzige, aber ich würde sagen, dass ich da eine Ausnahme bin. Dass ich mir das erarbeitet habe und dass ich das nicht möchte und dass ich meine Arbeitsstelle immer so verlasse, dass eigentlich alles geklärt ist bzw. noch am Schreibtisch eine Notiz lasse oder noch vorher [alles] abkläre, bevor ich nach Hause gehe. Und dadurch wird das auch eigentlich eingehalten.“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51)

Den organisatorischen Mehraufwand, noch in der Arbeit zu überlegen, was für Fragen in ihrer Abwesenheit aufkommen könnten, und diese abzuklären oder die dafür nötigen Unterlagen zurechtzulegen, nimmt diese Interviewte also in Kauf, um eine Abgrenzung von Privat- und Arbeitsleben zu ermöglichen.

Zwei konträre Ansichten bezüglich der Abgrenzung bzw. Entgrenzung sind in den Interviews zu finden. So hat insbesondere ein Interviewpartner von den Vorteilen der Entgrenzung gesprochen, während die überwiegende Mehrheit der Befragten die Notwendigkeit der Abgrenzung zur Erhaltung persönlicher Freiräume betont hat. Es gab jedoch einige positive Aussagen bezüglich der *Möglichkeit*, E-Mails außerhalb der Arbeitszeit lesen zu können.

Der Befragte, der einen großen Vorteil in seinem All-In-Vertrag und der dadurch aus seiner Sicht *ermöglichten* Entgrenzung sieht, betont sogar negative Folgen von Abgrenzung:

„Ich habe einen All-Inclusive-Vertrag, ich habe mich auf den eingelassen und habe damit, wie ich das unterschrieben habe, auch die Befreiung gespürt, ich brauche auf keine Zeiten und auf keine Stunden Rücksicht nehmen. (...) Zeitlicher Druck passiert nur dann, wenn ich die strikte Trennung zwischen Arbeit und Leben nehme, weil dann habe ich diese Zeit: Fenster für Interessen und diese irgendwann drückt das - geht sich das nicht aus.“ (Abteilungsleiter (Vertrieb/Marketing), 38)

Die in diesem Abschnitt behandelten Aspekte der Ab- bzw. Entgrenzung betreffen zum größten Teil den persönlichen Umgang mit arbeitsbezogenen Gegebenheiten, wie besonderen Arbeitsverträgen, modernen Technologien und der Eigenverantwortung eine Aufgabe abzulehnen, wenn sie den zeitlichen Arbeitsrahmen überschreiten würde. Damit wurde in einem gewissen Maß bereits auf die im kommenden Kapitel zu behandelnde Selbstkontrolle und Selbstorganisation eingegangen. Dieser Aspekt steht auch bei dem folgenden Zitat im Fokus: „Die Trennung zwischen Berufsleben und Privatleben, das gibt es eigentlich nicht, nicht. Das ist so verzahnt. //mhm// Und da ist gerade das Selbstmanagement, also das muss ich irgendwie auf die Reihe kriegen, nicht?“ (Abteilungsleiter, 61).

Diese verschiedenen Aussagen zu Ab- und Entgrenzung werden im Weiteren mit Ergebnissen aus der Forschung in Verbindung gesetzt. Während Entgrenzung beinhaltet, dass zwischen Arbeit und Privatem die Grenze zunehmend verschwimmt, z. B. durch das vermehrte Arbeiten von zu Hause außerhalb der eigentlichen Arbeitszeit, ist mit Abgrenzung das bewusste Setzen und Einhalten von Grenzen gemeint. Damit stellt die Entgrenzung einen automatisch stattfindenden Prozess dar, während die Abgrenzung einen aktiven Anforderungscharakter aufweist und als Antwort auf die Entgrenzung verstanden wird (vgl. Voß, 1998; Gottschall & Voß, 2003). Voß (1998) beschreibt Veränderungen in der Arbeitswelt, indem er von einem Strukturwandel berichtet. Seine Annahme ist, dass durch diese Veränderungen *Entgrenzung* entsteht, auf die ein Erwerbstätiger reagieren muss, indem er aktiv Abgrenzung betreibt. Entgrenzung kann laut Voß „allgemein als sozialer Prozeß definiert werden, in dem unter bestimmten historischen Bedingungen entstandene soziale Strukturen der regulierenden Begrenzung von sozialen Vorgängen ganz oder partiell erodieren bzw. bewußt aufgelöst werden“ (1998, S. 3).

„Die schnellen Kommunikationswege und die ständige Erreichbarkeit verändern die Organisation von Arbeitsprozessen und führen zu einer ‚Entgrenzung‘ von Arbeit und Privatleben“ (Schmucker, 2011, S. 2.e2). Um dem Zusammenhang von Erreichbarkeit und Entgrenzung Rechnung zu tragen, sind die Aussagen der Befragten zur Wahrnehmung der Erreichbarkeit im Auswertungsabschnitt dieser Arbeit ausführlich betrachtet.

Barley et al. (2011) weisen darauf hin, dass sich die E-Mail als asynchrones Kommunikationsmedium auf die Entgrenzung von Arbeit und Freizeit besonders stark auswirkt, da das Senden der E-Mail noch innerhalb der regulären Arbeitszeiten stattfinden kann, wobei die Zeit des Lesens derselben E-Mail bereits innerhalb der Freizeit liegen kann.

Schließlich wirken sich Unterbrechungen z. B. in Form eines eingehenden Anrufs auch auf die Thematik der Ab- bzw. Entgrenzung aus, da durch die Diskontinuität der Arbeit leichter einzelne Arbeitsinhalte vergessen und in der Freizeit erinnert werden, wodurch das Abschalten schwerer fällt. Näswell, Hellgren und Sverke (2008) berichten von einer gestiegenen Anzahl an Unterbrechungen am Arbeitsplatz und der erschwerten Möglichkeit, von der Arbeit abzuschalten aufgrund der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien. Ein Zusammenhang von Arbeitsunterbrechungen und einer erschwerten Abgrenzung kann also angenommen werden.

Auch die Studie von Hacket (2012) verdeutlicht, dass das Abschalten von der Arbeit in der Freizeit nicht nur eine Herausforderung für die in der vorliegenden Studie befragten

Personen darstellt. Hacket führt Ergebnisse einer Panelstudie an, in der 40 Prozent der Beschäftigten angeben, Probleme zu haben, von der Arbeit abzuschalten (2012, S. 677).

Die Analysen des Fourth European Working Conditions Survey (Parent-Thirion et al., 2007) haben bezogen auf die Work-Life-Balance gezeigt, dass Personen mit Arbeitszeiten, die in den typischen, regulären Tageszeiten an Werktagen liegen, die beste Work-Life-Balance wahrnehmen. Personen, die außerhalb dieser Zeiten arbeiten, zum Beispiel durch Überstunden mehr als 10 Arbeitsstunden täglich leisten oder am Wochenende arbeiten, berichteten dagegen von einer niedrigeren Zufriedenheit mit der wahrgenommenen Work-Life-Balance. Die Unzufriedenheit steigt ebenso, wenn die Arbeitszeiten nicht gleich sind, sondern variieren. Gezielt genannt wird in diesem Bezug die Flexibilität von Arbeitszeit (Parent-Thirion et al., 2007), die von den Befragten der vorliegenden Studie immer wieder betont wird.

Der Fifth European Working Conditions Survey zeigt, dass die Anzahl der Personen, die außerhalb ihrer eigentlichen Arbeitszeit arbeiten, zugenommen hat. Vergleicht man die Angaben zur Zufriedenheit mit der Work-Life-Balance, berichten Personen, die häufig außerhalb ihrer Arbeitszeit arbeiten, von niedrigeren Werten in der Zufriedenheit (Parent-Thirion et al., 2012).

3.4 Autonomie – Zwischen Möglichkeit und Zwang

Die Autonomie, also der Einfluss von Erwerbstätigen auf verschiedene Aspekte ihrer Arbeitsdurchführung, stellt eine der zentralen Ressourcen für ArbeitnehmerInnen im Arbeitskontext dar (vgl. Demerouti et al., 2001). So ermöglicht eine hohe Autonomie bezüglich der Zeiteinteilung der Arbeit, im Folgenden als *Zeitspielraum* bezeichnet, sich selbst einzuteilen, wann welche Tätigkeit ausgeführt wird. Sie kann somit die Arbeitszeitflexibilität erhöhen. Auch die Art und Weise, wie die zu bearbeitenden Aufgaben ausgeführt werden, kann bei hoher Autonomie selbst bestimmt werden. Diese Art der Autonomie wird im Folgenden *Handlungsspielraum* genannt. Jeweils niedrige Ausprägungen der zwei Autonomieformen zeigen an, dass strikte Vorgaben bezüglich der Arbeitsausführung bzw. der zeitlichen Abfolge der Tätigkeiten gegeben sind.

Hohe Autonomieausprägungen können zur Entgrenzung beitragen, in dem die Arbeit zum Beispiel am Abend zu Hause weitergemacht wird, was wiederum zu einer Arbeitsintensivierung führen kann, wenn dieser Zeitspielraum genutzt wird, um zusätzlich zu arbeiten, und nicht zu einer anderen Zeit dafür weniger gearbeitet wird.

Auf der anderen Seite kann Autonomie sich positiv auf die Erwerbstätige bzw. den Erwerbstätigen auswirken (vgl. z. B. Lenhardt et al., 2010).

Unter anderem kann Autonomie eine Moderatorwirkung haben (vgl. Ruysseveldt & van Dijke, 2011), zum Beispiel können bei erhöhten Arbeitsanforderungen, wie Arbeitsintensivierung, durch gleichzeitigen Anstieg von Autonomie negative Folgen bzw. Wahrnehmungen abgeschwächt werden. Damit kann Autonomie als Ressource bezeichnet werden.

Ausführlich kann auf die Autonomie hier nicht eingegangen werden, sie dient lediglich als möglicher Hinweis auf die Selbstkontrolle, da in dieser Arbeit angenommen wird, dass hohe Autonomieanforderungen eine mögliche Ursache für hohe Selbstkontrollanforderungen darstellen.

Damit sind vier Bereiche interessant: **Autonomie als Anforderung**, die **Bewertung** der Wahrnehmung **von Autonomie** als Arbeitsanforderung, **Autonomie als Moderator** und Autonomie als mögliche Ursache einer steigenden Selbstkontrollanforderung. Auf letztgenannte wird im Abschnitt Selbstkontrolle eingegangen.

3.4.1 Autonomie als Anforderung

Die Befragten berichten größtenteils über eine gestiegene Anforderung, Autonomie im Arbeitsalltag zu zeigen. Dabei betonen einige, dass sie als Ursache für die gestiegene Autonomieanforderung die fortschreitende Dauer im Unternehmen oder den Wechsel in eine höhere Position wahrnehmen. Dazu soll beispielhaft eine Aussage genügen, in der die Befragte darauf antwortet, ob es ihr heute eher möglich sei, sich ihre Arbeit selbst einzuteilen: „Ja, ist es mir jetzt möglich, ja. Aber weil ich jetzt einfach in einer anderen Kategorie arbeite. //also durch die Position?// Ja, durch die Position irgendwie hochrangiger bin und ich mir das besser einteilen kann als wie früher“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51).

Wären höhere Positionen und eine lange Zeit im Unternehmen die einzigen Ursachen für gestiegene Autonomie, so wäre davon auszugehen, dass diese Anforderung fast ausschließlich ältere Erwerbstätige betrifft. Diesbezüglich spannend ist die Aussage eines Befragten zum Thema Autonomie von berufserfahrenen Personen im Vergleich zu BerufseinsteigerInnen. Der Interviewpartner spricht an, ein sehr hohes Maß an Autonomieanforderung zu erleben und dies auch positiv wahrzunehmen, betont jedoch, dass er mittlerweile für sich gewisse Methoden (er spricht von „Filtern“) entwickelt hat, die ihm ermöglichen, dem Ausmaß an Autonomie gerecht zu werden. Er sagt weiter:

„Glaub ich aber nur, dass ich aufgrund meiner langjährigen Erfahrung profitiere. //mhm// Ansonsten glaub ich, würde ich es nicht können. //mhm// Also ich glaub auch, dass viele junge Kollegen, die man früher quasi so ein bisschen mitbegleitet hat, speziell in den ersten paar Monaten, wo man sie quasi an der Hand gehabt hat und gesagt hat, das ist Tagesablauf, (), das machen wir so oder so und so wird das - ein bisschen eine Struktur vorgegeben. //mhm// Das

gibt es heute nicht. Heute kommt der Mitarbeiter, wird eingeschult, bekommt seinen Arbeitsplatz, da steht schon sein Laptop, sein Handy //mhm// und ab dem Moment macht er selber. //ok// Also wer da überhaupt keine Idee dazu hat zum strukturierten Arbeiten, der wird ein Problem haben. //mhm// Weil der löst sich in Chaos dann auf. //mhm// (...) Das ist also nicht nur immer ein[e] Bring- sondern teilweise eine Holschuld, wenn du dort [im Intranet zur Philosophie des Unternehmens] zumindest reinliest, dann weißt du gewisse Dinge, nicht? //mhm// Das sagt dir halt dann niemand mehr. //mhm// Da schickt man kein E-Mail, ja. Und aus dem Grund denke ich mir, ist es – der Einstieg – wo beginne ich, wie mache ich, ist schwierig.“ (IT-Fachmann, 53)

Der Interviewpartner betont ebenfalls, dass hoher Autonomie gerecht zu werden ein „Lernprozess“ darstellt. Er hebt hervor, wie wichtig ihm hohe Autonomie ist, indem er sagt: „Das ist einer der Hauptgründe, warum ich den Job mache“ (IT-Fachmann, 53).

Der Befragte spricht also an, dass der Einstieg gleich zu Beginn für einen jungen Mitarbeiter bzw. eine junge Mitarbeiterin heute von höherer Autonomie gekennzeichnet ist, da weniger Einführung von erfahrenen KollegInnen vorgesehen ist. Aus seiner Perspektive sieht er das als schwierig an, da er selbst das hohe Maß an Autonomie nur aufgrund langjähriger Arbeitserfahrung und bereits erlernter Taktiken bewältigen kann. Eine Untersuchung gezielt dieser jungen BerufseinsteigerInnen wäre bezüglich der Autonomieanforderung also interessant, um zu erfassen, wie das Maß an Autonomie bei den BerufseinsteigerInnen erlebt wird.

Ergebnisse des Stressreports (Lohmann-Haislah, 2012) zeigen, dass die jüngste Gruppe der Befragten (15–24-Jährige) das niedrigste Maß an Handlungsspielraum in Form von *der Möglichkeit, die eigene Arbeit selbst zu planen und einzuteilen und selbst entscheiden, wann Pause gemacht wird*, angeben (S. 70–71). Die Möglichkeit, die eigene Arbeit selbst zu planen, stieg mit steigendem Alter an.

Die Ergebnisse der Branche *Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen*, in die unsere Stichprobe fällt, liegen in allen Bereichen des Handlungsspielraums über den Ergebnissen der Gesamtstichprobe, damit ist von einem vergleichsweise hohen Ausmaß an Autonomie in Form von Handlungsspielraum auszugehen.

Die Aussagen der Interviewten lassen ebenso ein sehr hohes Ausmaß an Autonomie vermuten. Die Beschreibung bzw. Wahrnehmung ist dennoch unterschiedlich. So sprechen einige Befragte an, sich ihre Arbeit komplett selbst einteilen zu können:

„Zur Gänze. //mhm// Zur Gänze, ähm ja, mit der Einschränkung, wenn ein Kunde anruft, dass er ein Problem hat, kann ich ihm schwer sagen, gut, ich schau mir das morgen an. //mhm// Würde ich auch nie tun. Aber ich entscheide, was wichtig ist oder nicht. //mhm// Dass ich mich natürlich in Projekten auch an diese Firmenprozesse und -vorgaben orientieren muss, weils da ja Meilensteine gibt und zwar - das ist klar. //mhm// Aber im Rahmen dieser Prozesse

kann ich immer entscheiden, was ich wann wie wieso mache oder nicht mache.“ (Projektmanagerin, 58)

Viele der Befragten beziehen in das Ausmaß ihrer Autonomie Kundenanfragen gezielt ein. Kundenanfragen reduzieren die wahrgenommene Autonomie der Erwerbstätigen, da sie diese weder inhaltlich noch zeitlich planen können. Ein Befragter gibt im Folgenden an, wie viel er selbst einteilen kann und wie viel vorgegeben ist, und benennt dabei einen weiteren Einflussfaktor auf die wahrgenommene Autonomie:

„Ich sage einmal so ca. 80 Prozent //mhm// teile ich mir selbst ein. Die restlichen 20 Prozent nicht jetzt so in einer Regelmäßigkeit, aber über das Jahr gesehen, kommen eben vom Vorgesetzten im Konzern dringende Anforderungen mit Zeitvorgaben, da kann ich dann nicht mehr selbst einteilen. //mhm// Aber weitgehend teile ich mir die Arbeit selbst ein.“ (Prokurist im kaufmännischen Bereich, 53)

Das ohnehin hohe Maß an Autonomie in der Finanzbranche scheint in den vergangenen Jahren sogar noch zugenommen zu haben, so berichtet eine Befragte:

„Ich glaube, man ist da schon dazu übergegangen, die Angestellten eigenständiger arbeiten zu lassen. //mhm// Nämlich weil der Chef sich damit ja auch freispielt. Ein bisschen was delegiert und delegiert setze ich voraus, dass der das selbstständig ist oder so, dass es dem Chef wieder zugutekommt bei seiner Zeiteinteilung.“ (Assistentin, 54)

Ein Befragter spricht von einem sehr hohen Maß an Autonomie und sagt diesbezüglich: „Das war sogar schon Ende der 80er so, als ich hergekommen bin. Ende der 80er habe ich das kennengelernt und das ist dann immer besser [=höhere Autonomie] geworden. Das ist richtig. Das war das Plus“ (Abteilungsleiter (Bilanz), 54).

3.4.2 Bewertung von Autonomie

Die Befragten bewerten hohe Autonomie fast ausschließlich positiv, was der in der Forschung vorherrschenden Ansicht von der Autonomie als Ressource entspricht. Auch die Steigerung nehmen sie zumeist positiv wahr. Dazu zunächst eine kurze Interviewpassage:

Interviewerin: „Inwieweit ist es dir möglich, dass du deine Arbeit inhaltlich einteilst? Selbst?“
Befragter: „Ja zu 100 Prozent in Wirklichkeit.“ //mhm// Interviewerin: „Und wie ist das für dich?“
Befragter: „Es ist sehr angenehm //mhm//, weil man kann ein bisschen äh nach dem persönlichen Befinden arbeiten //mhm// und das heißt, wenn ich jetzt sage, heute geht es mir total gut, ich muss jetzt Gas geben, dann mache ich heute vielleicht mehr als was sozusagen - es gibt keinen Plan, aber was halt sozusagen der Durchschnitt ist //ja// und dann gibt es vielleicht einen Tag, wo man sagt, da geht es mir überhaupt nicht gut //mhm// oder ich erwische keinen Kunden, deswegen kann ich ihm nichts verkaufen //mhm//, na dann mache ich halt entsprechend weniger. //mhm// Aber es ist eine sehr angenehme Situation.“ (Bankangestellter, 38)

Die Befragte, die im vorangegangenen Abschnitt mit der Aussage, dass sie sich zur Gänze ihre Arbeit selbst einteilen könne, zitiert wurde, wurde anschließend gefragt, wie sie das finde, und antwortete darauf: „Na toll! Ich lasse mir nicht gerne etwas vorschreiben. ((lacht)) //mhm// Nein, ich finde, dass das ganz toll ist und ich, nein, ich wäre auch nicht der Typ-“ (Projektmanagerin, 58).

Ein Zitat, das die positive Wahrnehmung von gesteigerter Autonomie verdeutlicht, stammt von der Assistenz einer Geschäftsführung in einem handwerklichen Betrieb:

„Ich finde es positiv. Weil man dann so ein bisschen Selbstständigkeit entwickeln kann im Beruf und und, dass man, wenn man sich das so ein bisschen einteilen kann oder so, ja. //mhm// Finde ich positiv, wenn nicht alles so vorgegeben ist oder so, wenn nicht alles so vorgegeben ist. //ein bisschen Freiraum auch // Ja, mhm und das kann ich ganz gut umsetzen in der Arbeit.“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51)

Diese drei Aussagen sollen beispielhaft genügen, um hervorzuheben, dass ein hohes Ausmaß an Autonomie von den befragten Erwerbstätigen positiv wahrgenommen und bewertet wird. Dass es jedoch auch ein zu hohes Ausmaß an Autonomie geben kann, soll im Kommenden näher beschrieben werden.

Das Vitamin-Modell von Peter Warr besagt, dass eigentlich positive Einflüsse wie Autonomie in Analogie zu Vitaminen bei zu hohem Vorkommen negative Folgen mit sich bringen können (Warr, 1994).

An dieser Stelle soll eine Befragte zu Wort kommen, die Folgendes auf die Frage, wie sie die steigende Autonomie wahrnehme, von der sie zuvor berichtet hatte, geantwortet hat:

„Wenn es halbwegs zu schaffen ist, dann ist es schöner, wenn man es sich selber einteilen kann. //mhm// Wenn [es] aber so viel ist, dass man es nicht richtig schaffen kann, dann würde ich gerne, dass mir der Chef sagt, mach das und das und das. (...) man hat halt auch mehr Verantwortung auch wieder in die Richtung, wenn man sich es selber einteilen muss. //mhm// Und zu einem gewissen Grad ist es vielleicht eh besser, wenn man sich's selber einteilen kann. Aber wie gesagt, wenn fünf Sachen da liegen und alle sind gleich wichtig, dann wird man ein bisschen verzweifelt.“ (Ehemalige Bankangestellte, 57)

An diesem Zitat ist auch zu erkennen, wie die Formulierung der Befragten von „sich selber einteilen kann“ zu „sich es selber einteilen muss“ wechselt. Diese Wortwahl verdeutlicht die wechselnde Wahrnehmung von einer Möglichkeit hin zu einem Zwang und die wechselnde Bewertung vom Positiven hin zum Negativen. Anhand dieser veränderten Formulierung lässt sich also erkennen, dass die Möglichkeit, selbst einzuteilen, welche Tätigkeit zu welchem Zeitpunkt ausgeführt wird, in einen Zwang, alles selbst einteilen zu müssen, kippen kann. Dies unterstützt die Annahme des Vitamin-Modells, nach der

Autonomie zwar zumeist positiv wahrgenommen wird, jedoch eine unsichtbare Grenze besteht, bei deren Überschreitung Autonomie negativ erlebt werden kann (Warr, 1994).

3.4.3 Autonomie als Moderator

Dass Autonomie auch regulierenden Einfluss haben kann, soll anhand von zwei kurzen Zitaten gezeigt werden. Zunächst die Aussage eines 49-jährigen Befragten: Er erzählte von gestiegenem Zeitdruck und sagte bezüglich der Autonomie: „Aber dadurch, dass ich mir es wirklich flexibel einteilen kann, spüre ich es nicht so, weil ich lasse es einfach nicht auf mich - an mich heran“ (Abteilungsleiter (Recht), 49).

Die zeitliche Flexibilität, anders gesagt der Zeitspielraum, bewirkt also, dass der gestiegene Zeitdruck bei diesem Interviewpartner abgeschwächt wird und damit auch nicht mehr so stark negativ wahrgenommen wird. Das hohe Maß an Autonomie spielt hier also eine moderierende Rolle.

Ein Interviewpartner vergleicht im folgenden Ausschnitt seine ehemalige und seine jetzige Arbeit:

„(...) aber wenn man sich seine Zeit jetzt gut einteilen hat können, hat man sich viel von diese[m] Stressaufkommen schön verteilen können. //mhm// Und jetzt in späterer Folge, in meiner reinen Projektmanagement-Tätigkeit, ist man viel mehr abhängig von anderen Leuten, die in dem Team [arbeiten], das ich als Projektmanager führe, bzw. von externen Partnern oder von Kunden und ähm da war es eigentlich vom Arbeitsaufkommen weniger, aber der Stressfaktor war größer als vorher, weil man einfach diese Abhängigkeit oder Faktoren, die man nicht beeinflussen kann, die Zeit man optimal nicht nutzen konnte, //mhm// wie wenn man selber alles in die Wege leiten konnte.“ (Prozess- und Projektmanager, 32)

Seine neue Stelle als Projektmanager bringt also weniger reines Arbeitsaufkommen mit sich, er spürt jedoch eine höhere Abhängigkeit von anderen und damit geringere Autonomie, da er sich seine Zeit nicht mehr so autonom einteilen kann. Für ihn steigt damit der „Stressfaktor“ bei sinkendem Arbeitsaufwand. Eigentlich zu erwarten wäre ein geringeres Maß an wahrgenommenem Stress bei sinkendem Arbeitsaufwand. Da jedoch gleichzeitig das Ausmaß an Autonomie in Form von Zeitspielraum bzw. Unabhängigkeit von anderen gesunken ist, nimmt der Befragte sogar ein höheres Ausmaß an Stress wahr. Diese Wahrnehmung untermauert die Annahme des Job-Demands-resources-Modell, dass ein geringeres Ausmaß einer Ressource zu negativen Auswirkungen von Arbeitsanforderungen auf das Wohlergehen von Erwerbstätigen führen kann (z. B. Bakker & Demerouti, 2007).

Zusammenfassend lassen die Ergebnisse darauf schließen, dass das Ausmaß an Autonomie einen wesentlichen Einfluss auf das Wohlergehen von Erwerbstätigen hat und diese das Vorhandensein von Autonomie überwiegend positiv bewerten sowie das Fehlen von

Autonomie mit negativen Folgen assoziieren. Die Befragten berichten überwiegend von hohen Handlungs- und Zeitspielräumen. Zusätzlich gibt es Anzeichen, die für die Annahme des Vitamin-Modells (Warr, 1994) sprechen, wonach es eine Obergrenze an Autonomie gibt, oberhalb derer Autonomie nicht mehr positiv, sondern sogar negativ erlebt und mit negativen Auswirkungen verbunden wird.

Das kommende Unterkapitel widmet sich der Anforderung, Selbstkontrolle zu zeigen.

3.5 Selbstkontrolle – Externe Einflüsse stärker als interne Kontrolle?

Wie im Kapitel zum theoretischen Hintergrund ausgeführt, setzt sich Selbstkontrolle aus verschiedenen Aspekten zusammen. Die Form der Selbst-Kontrolle, auf die sich Voß (z. B. 1998) bezieht, betont die Kontrolle über die Arbeitsvorgänge, die vom Erwerbstätigen selbst ausgeführt wird. Baumeister und KollegInnen dagegen heben das Brechen von Gewohnheiten und Widerstehen von Versuchungen hervor (Tagney et al., 2004). Der Schwerpunkt in den Interviewpassagen liegt auf dem Widerstehen von Versuchungen (z. B. in Form eingehender E-Mails).

Im folgenden Abschnitt werden jene Aussagen zum Thema Selbstkontrolle näher betrachtet, in denen die Befragten auf die **Veränderung der Selbstkontrollanforderung** eingehen, auf die deren **Bewertung**, ihre wahrgenommenen **Ursachen** für den Anstieg der Anforderung sowie ihre **Umgangsformen**. Auch die **Folgen**, die die Interviewten aufgrund der veränderten Anforderung wahrnehmen, werden angeführt. **Selbstorganisation und Selbstmanagement** werden als verwandte Konzepte ebenso näher betrachtet. Am Ende des Kapitels wird dann auf verschiedene **Verhaltensmuster im Umgang mit E-Mails** gezielt eingegangen.

3.5.1 Veränderung der Selbstkontrollanforderung

Die Anzahl der Unterbrechungen ist gestiegen, da sind sich die Befragten einig. In Form von E-Mails, klingelndem Stand- und Mobiltelefon oder persönlichen Anfragen von KollegInnen werden die Erwerbstätigen aus ihrer eigentlichen Tätigkeit vermehrt herausgerissen. Diesen Unterbrechungen widerstehen zu können, stellt für viele der Befragten eine tägliche Herausforderung dar und beschreibt eine Funktion der Selbstkontrolle (vgl. Neubach & Schmidt, 2008). In diesem Kontext nennen sie oftmals die Selbstdisziplin, wie die folgende Aussage eines Interviewpartners zeigen soll:

„Na ja, die Frage einmal, wie, dass du sagst einmal, ich hebe nicht ab, sondern nehmt das Telefon oder ich habe es eh draußen [im Sekretariat] gesagt, oder die Frage ist, ich bin so geil, jedes Mail, das reinkommt, schau ich sofort, wer hat mir denn geschrieben. //mhm// Auch das

kann ich genauso sagen, ich schau mir in der nächsten Stunde keine Mails an. //mhm// Das ist eine Selbstdisziplin.“ (Bankangestellter, 54)

Diese Selbstdisziplin werde wichtiger, sagt der Befragte weiter und beschreibt damit Selbstkontrolle. Auch ein anderer Interviewpartner geht bezüglich Arbeitsdauer und Unterbrechungen auf die Anforderung ein, sich selbst Grenzen zu setzen:

„(...) also ich denk, dass das eine Anforderung ist, die in den letzten Jahren schrittweise stärker geworden ist.“ Zweitinterviewerin: „//Mhm// und wie erlebst du das?“ Befragter: „Ja, es ist eine permanente Herausforderung, dass man sozusagen wirklich sagt, Selbstdisziplin sollte über Neugier siegen.“ (Bankangestellter, 38)

Ob diese Form von Selbstkontrolle, die vom Befragten als Selbstdisziplin bezeichnet wird, früher auch schon gebraucht wurde? Der Interviewpartner beantwortet die Frage wie folgt:

„Sie war nicht notwendig. Weil wenn ich damals um halb fünf aus der Bank rausgegangen bin, dann hat mir ja keiner mehr ein Mail schicken können. //mhm// Also, von dem her hat sich das einfach geändert, weil die Möglichkeiten jetzt da sind oder in den 90er Jahren da hat kein Mensch ein Handy gehabt, ja //mhm//. Da wäre es ein Unding gewesen, dass man einen Bankangestellten um fünf auf'd Nacht daheim anruft, ja, das ist einer persönlichen Beleidigung gleichgekommen. //Mhm// Schaut heute ganz anders aus.“ (Bankangestellter, 38)

Hier spricht der Befragte auch die Anforderung sich abzugrenzen an bzw. die Anforderung, Selbstkontrolle nicht nur während der regulären Arbeitszeit zeigen zu müssen, sondern sogar darüber hinaus. Wie in den beiden vorangegangenen Zitaten sind es die technologischen Errungenschaften der jüngeren Vergangenheit, die als Ursachen wahrgenommen und beschrieben werden, in diesem Fall die E-Mail und das Mobiltelefon.

Der Interviewte erzählt: „das war eine Katastrophe ((lacht))“, als er sein erstes Blackberry bekommen hat, „weil einfach wirklich die Grenzen zwischen Arbeit und Privat so extrem verschwommen sind (...). Also, das hat dann doch einiges an Selbstdisziplin gekostet, sich da ein bisschen zurückzunehmen, nicht“ (Bankangestellter, 38). Anhand dieses Zitates lässt sich erkennen, dass es für den Befragten ein Prozess war, ein so hohes Maß an Selbstdisziplin aufzubringen, dass er sich aktiv von der Arbeit in der Freizeit abgrenzen konnte.

Die im Abschnitt zur Abgrenzung bzw. Entgrenzung beschriebene Verschiebung der Verantwortung durch die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien soll hier anhand eines kurzen Zitates noch einmal in Erinnerung gerufen werden: „Da hat sich die Verantwortung vom Sender zum Empfänger verschoben. //mhm// Und so erlebe ich das auch: Ich bin Empfänger und ich entscheide, was empfangen ich (...)“ (Abteilungsleiter (Vertrieb/Marketing), 38). Die Verantwortungsverschiebung scheint sich auf die

Anforderung, Selbst-Kontrolle zu zeigen, auszuwirken. So erzählt der zuletzt zitierte Befragte weiter: Es sei wichtiger sich „selber auch zu schützen. Zu sagen: Jetzt sicher nicht, auch den Mut zu haben - Mut- die Überzeugung zu haben: Jetzt drehe ich mein Handy ab, lese die E-Mails nicht und den SMS-Bimbler drehe ich auch aus“ (Abteilungsleiter (Vertrieb/Marketing), 38).

Die Frage, ob es wichtiger geworden sei, den Unterbrechungen zu widerstehen, beantwortet eine Befragte wie folgt:

„Ja, das glaube ich schon. //mhm// Ja, dass man wirklich für sich selber das findet, wie man sich da eben abgrenzen kann oder eben bei der Arbeit dabei bleibt, weil sonst habe ich manchmal das Gefühl, man wird überhaupt nicht fertig.“ (Buchhalterin, 49)

Inwiefern sich die Anforderung verändert habe, beantwortet eine Befragte wie folgt: „Na, ich glaub, das hat sich insofern verändert, dass eben joa die, durch die E-Mail wieder ein Faktum dazu kam, dass [man] durch des ja schon mehr aufpassen muss, dass man seinen Faden nicht verliert“ (Assistentin, 54).

Für einen Befragten war die Selbstkontrolle in Form von Selbstdisziplin und Selbstorganisation so wichtig, dass er folgende Frage damit beantwortete:

Interviewerin: „(...) welche Stärken siehst du heute als notwendig, um seine Arbeit erledigen zu können?“ Befragter: „Selbstdisziplin //ja// # würde ich mal so als Überschrift sagen. Obwohl für mich da auch reingehört, dass man sich ein bisschen organisiert selber (...). Ich mein, diese Selbstorganisation, Selbstdisziplin war vielleicht früher nicht SO gravierend.“ (Abteilungsleiter (Recht), 49)

Zwei der Befragten verneinen eine Zunahme der Selbstkontrollanforderung, gehen jedoch nicht näher darauf ein.

Zusammengenommen lässt sich in den Interviews ein Trend in Richtung einer steigenden Selbstkontrollanforderung erkennen, der in Form der Abgrenzung sogar über die eigentliche Arbeitszeit hinauszugehen scheint.

3.5.2 Bewertung des Anstiegs der Selbstkontrollanforderung

Wie schon in den vorangehenden Kapiteln soll nicht nur die Anforderung selbst näher beleuchtet werden, sondern ebenso die Wahrnehmung bzw. Bewertung der veränderten Anforderung, da sie für das Erleben von Stress eine wichtige Rolle spielt, folgt man der Annahme von Lazarus und Folkman (1984). Eine Aussage eines Befragten, die im ersten Abschnitt zur Selbstkontrolle schon zitiert wurde, soll an dieser Stelle erneut aufgeführt werden: „Ja, es ist eine permanente Herausforderung, dass man sozusagen wirklich sagt, Selbstdisziplin sollte über Neugier siegen“ (Bankangestellter, 38). Eindeutig negativ oder

positiv formuliert der Befragte diese Herausforderung allerdings nicht. Gefragt, ob das für ihn eher positiv oder negativ sei, antwortet er:

„Weder noch. //ja// Also es ist - wenn man [in den E-Mailaccount] reinschaut und es ist eine unangenehme Arbeit, dann ist es negativ, //mhm// und wenn man reinschaut und es steht, dass man ein[e] super Prämie kriegt, dann ist es eher positiv. Also das kann ich jetzt - das ist wirklich situativ abhängig und natürlich auch vom Inhalt.“ (Bankangestellter, 38)

Der Befragte bewertet nicht die eigentliche Anforderung, sondern die Eigenschaft und Inhalte der Unterbrechung, die als Ursache für die erhöhte Selbstdisziplin angeführt wurde. Diese Aussage allein könnte zunächst auf ein Missverständnis der Frage hinweisen, jedoch zeigt sich bei einem hohen Anteil der Befragten, dass im Zusammenhang mit der Bewertung der Anforderung, Selbstkontrolle auszuüben, oftmals die Ursache bewertet wird anstelle der eigentlichen Anforderung.

So hat keine bzw. keiner der Befragten eine eindeutig positive oder eindeutig negative Bewertung der gestiegenen Selbstkontrollanforderung gegeben.

Die Ursachen, auf die im folgenden Abschnitt näher eingegangen wird, werden hingegen mit wenigen Ausnahmen durchgängig negativ bewertet, was im Bezug auf die Stresswahrnehmung negativen Einfluss haben könnte.

3.5.3 Ursachen für den Anstieg der Selbstkontrollanforderung

Hauptsächlich wird im Bezug auf die Ursachen der höheren Anforderung, Selbstkontrolle zu zeigen, auf die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien und damit auf die technologische Beschleunigung eingegangen. Die im Zusammenhang mit Selbstkontrollanforderungen am meisten genannte neue Kommunikationstechnologie ist die E-Mail. Auf diese wird in einem eigenen Abschnitt am Ende des Kapitels eingegangen, um ihrem Ausmaß der Einwirkung auf die Arbeitsanforderung gerecht zu werden.

Mit diesen neuen Technologien stehen die Unterbrechungen, die durch diese Technologien auftreten, in Zusammenhang. Unterbrechungen wurden auch in Form von Anfragen durch KollegInnen oder durch die Umgebungsbedingungen von Großraumbüros berichtet, jedoch überwiegend durch die IKT's. Die Interviewten berichten davon, dass Unterbrechungen in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen haben. Diese Unterbrechungen seien es, die ihnen mehr Selbstkontrolle abverlangten, um die eigentliche Arbeit trotzdem erledigen zu können.

Das folgende Zitat verdeutlicht, dass störende Arbeitseinflüsse in Form der neuen Technologien und deren potentiell unterbrechende Eigenschaft zugenommen haben:

„Äh der Wunsch ist da [strukturierter zu arbeiten und sich weniger ablenken zu lassen], aber ich denke, dass es in den letzten Jahren immer schwieriger geworden ist, genau das zu erreichen. //mhm// Weil einfach die Möglichkeiten, einen konzentrierten Arbeitsablauf zu stören, viel viel größer geworden sind. //mhm// Weil ganz kurz, früher hat der müssen in mein Büro kommen, jetzt kann er anrufen, jetzt kann er mir ein Mail schreiben //mhm//, jetzt kann er ein SMS schicken, wie auch immer, nicht. //mhm// Also ich denke, dass das natürlich ein hehres Ziel ist, aber dass es sich immer schwieriger verwirklichen lässt. //mhm// Weil eben genau die Punkte, wenn ich jetzt mein Handy ausschalte und das alles abdrehe, das heißt alle Störungsquellen eliminiere, dann werde ich irgendwann damit konfrontiert sein, warum ich nicht abhebe (...). Äh was mir aber schon aufgefallen ist in der letzten Zeit, da geht es halt mir einfach so //mhm//, die Chance sich ablenken zu lassen, wenn man es will, ist wesentlich größer als früher.“ (Bankangestellter, 38)

Es ist leicht vorstellbar, dass die Selbstkontrolle in ihrer Funktion, Versuchungen und Unterbrechungen zu widerstehen, mehr gefordert ist, wenn die Anzahl der Unterbrechungen bzw. Versuchungen zunimmt. Angesprochen wurde das von dem Befragten insofern, dass er sagt, dass das strukturierte Arbeiten immer schwieriger geworden ist.

Interessant ist dabei zu beobachten, dass das Thema Unterbrechungen am Arbeitsplatz zumeist in einem Atemzug mit der Erwartung, alles sofort zu haben (z. B. die Antwort auf eine E-Mail) genannt wird. Die gestiegene Erwartungshaltung also, die im ersten Abschnitt der Auswertung thematisiert wurde, fließt hier wieder ein und verdeutlicht einmal mehr den engen Zusammenhang und die fließenden Grenzen der verschiedenen beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen.

Eine Befragte spricht im Folgenden über die Anfragen der heutigen BankkundInnen im Vergleich zu früher:

„[Früher] hat man seine Arbeit fertig gemacht und irgendwann in einer Stunde, in drei Stunden oder in fünf Stunden hat man sich das [die Anfrage des Kunden] hergenommen, hat das kopiert und hat ihm das geschickt. //mhm// Jetzt sagt der Kunde, schauen Sie mir nach und schicken's mir gleich den Beleg! Also, egal was man macht, man muss das weglegen und muss jetzt das für den Kunden erledigen. (...) So. Dann hat man das gemacht, dann nimmt man wieder die erste Arbeit her, wo war ich gerade?, sucht sich wieder das, verliert natürlich oft - überliest dann einmal eine Zeile, macht man dann ein bisschen einen Fehler wahrscheinlich, weil man – so dann läutet das Telefon wieder, der nächste und wieder, schicken's mir das gleich, ich warte und dringend und – man muss das alles GLEICH alles //mhm// und früher konnte man sagen, ja, ich schreibe mir das auf, ja, die Post geht eh am Abend erst weg //mhm// und man konnte sich das besser einteilen.“ (Ehemalige Bankangestellte, 57)

Die Interviewte erwähnt hier auch, dass das Medium der Antwort früher ein anderes war, nämlich der Brief, und sich durch diese Medienveränderung auch die Erwartungshaltung verändert hat. Das bedingt auch, dass nicht mehr ein Mal am Tag die Briefe verteilt werden und meist zu einem beliebigen Zeitpunkt gelesen und bearbeitet werden können, sondern jederzeit einzelne E-Mails eingehen können und damit häufig als Unterbrechungen

wahrgenommen werden. Der Zusammenhang neuer Technologien mit gesteigerter Erwartungshaltung wirkt sich sodann aus Sicht der Befragten auf die Anforderung, Selbstkontrolle einzusetzen, aus. Eine Kette von Folgen also, die stark an den Kreislauf der Beschleunigung von Rosa (2005) erinnert.

Ein anderer Aspekt, der als ursächlich für die Zunahme von Selbstkontrollanforderung erlebt und genannt wird, ist die gestiegene Flexibilität und Autonomie. Besonders auffällig ist, dass im Vergleich zu früher deutlich jüngere Erwerbstätige einem hohen Ausmaß an Flexibilität und Autonomie ausgesetzt sind, auf die es mit Selbstkontrolle bzw. Selbstorganisation und Selbstmanagement zu antworten gilt.

3.5.4 Umgang mit gesteigerter Selbstkontrollanforderung

Betrachtet werden die Aussagen der InterviewpartnerInnen bezüglich ihres Umgangs mit der Selbstkontrollanforderung. Eine Befragte, gefragt, wie sie vorgeht, wenn sie eine Aufgabe ausführt, die ein hohes Maß an Konzentration erfordert, antwortet: „[Ich] deponier dann schon noch mal bei den Kollegen: Wenn es möglich ist, da jetzt zwei Stunden nicht durchzustellen oder halt einfach, dass ich konzentriert arbeiten kann“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51). Die Befragte nutzt demzufolge Absprachen mit den KollegInnen, um Unterbrechungen zu vermeiden. Aus dem folgenden Zitat, in dem der Befragte von seinem Umgang mit Ablenkungen spricht, geht der potentiell unterbrechende Charakter der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien hervor:

„Ja, man muss sich sowas wie einen Termin schon sehr heilig halten. Damit meine ich, wie wir auch jetzt die Situation geschaffen haben, ich habe also die Rufumleitung drin und das Handy auf lautlos gedreht (...) Diese Ablenkungen - man kann sie Gott sei Dank abschalten oder versuchen sie zu vermeiden, aber das muss man schon machen. (...) Also, die Türe ist übrigens auch nicht nur dann zu, wenn ich eine Person oder einen Termin habe, also wenn ich jetzt eine konzentrierte Arbeit zu erledigen habe, dann mache ich das auch. Weil das sind diese fünf Minuten, die sind legendär. //mhm// Also wie: Hast du fünf Minuten oder ‚kurz‘, ‚was ich dich noch schnell fragen wollte‘, da kann ein Tag damit vergehen.“ (Abteilungsleiter (Vertrieb/Marketing), 38)

Die Interviewfragen, die Selbstkontrollmechanismen erfassen sollten, wurden bemerkenswerterweise von fast allen Befragten nicht mit Aussagen zur Selbstkontrolle an sich, sondern bezüglich Kontrollmöglichkeiten der Auslöser beantwortet. Sie beschrieben also nicht, wie sie es schaffen, eine anspruchsvolle Aufgabe zu erledigen und parallel z. B. das klingelnde Telefon und eine aufleuchtende E-Mail zu ignorieren, sondern sie berichteten, dass sie das Telefon und das E-Mailprogramm ausstellen, wenn sie wirklich anspruchsvolle Aufgaben erledigen. Kurz gesagt, nicht das Selbst wurde kontrolliert, sondern die beeinflussenden externen Reize.

Mit den neuen Technologien wie dem Smartphone scheint die Selbstkontrolle, also die innere Kraft, den eigenen automatischen Reaktionen zu widerstehen, so stark herausgefordert, dass äußere Kontrollen eingesetzt werden müssen. So berichten die meisten Interviewten davon, ihr Mobiltelefon auszustellen, die Tür zu schließen und das E-Mailprogramm zu beenden, wenn sie Arbeiten ausführen, die ein hohes Maß an Konzentration erfordern. Rein durch Selbstkontrolle, also z. B. das innere Widerstehen, nicht auf den aufleuchtenden Brief zu drücken, um die neue E-Mail zu lesen, scheinen sie den vielen neuen Unterbrechungen und Reizen nicht genug entgegensetzen zu können. Die Frage, die sich auftut, ist also: Bringen die neuen Technologien und in deren Folge die vielen Ablenkungen die Selbstkontrollfunktion an den Rand ihrer Funktionstüchtigkeit? Keine der befragten Personen hat angegeben, bei vielen auftauchenden Reizen tief durchzuatmen, sich mental zu sagen, dass dieser Anruf jetzt ignoriert werden muss oder von ähnlichen Strategien erzählt, die auf den Einsatz von Selbstkontrolle im eigentlichen Sinn hinweisen.

Drei mögliche Erklärungen dafür, dass bei Fragen zur Selbstkontrolle häufig nicht nur internes Hemmen von Neugier von den Befragten, sondern zumeist das Ausschalten der externen Einflüsse angesprochen wird, gibt es: Die erste Möglichkeit ist, die Formulierung der Fragen ging nicht gezielt auf interne Prozesse ein. Die zweite Möglichkeit ist, dass im Arbeitsalltag die Anforderungen, die Selbstkontrolle erfordern, so hoch sind, dass reine Selbstkontrollanwendung nicht mehr ausreicht, sondern die Selbstkontrolle extern unterstützt werden muss. Dieser möglichen Erklärung liegt die Annahme zugrunde, dass Selbstkontrolle oder allgemeiner gesagt Selbstregulierungsprozesse auf eine limitierte Ressource zurückgreifen, deren Leistung durch Zugriff auf die Ressource temporär eingeschränkt wird. Baumeister et al. (1998) erforschten in verschiedenen Experimenten die Theorie, dass das Selbst ähnlich wie Stärke oder Energie durch Nutzung erschöpfen kann. Ihre Ergebnisse stützten diese Annahme. Stellt also die Möglichkeit, ein hohes Ausmaß an Selbstkontrolle zu zeigen, eine zeitlich begrenzte Handlungsalternative dar, erklärt sich das Verhalten der Befragten, die darauf abzielen, die Ursachen, Selbstkontrolle zeigen zu müssen, abzustellen oder zumindest temporär zu reduzieren. Auf die dritte Möglichkeit weisen Hofmann, Friese, Müller und Strack (2011) hin, indem sie beschreiben, dass es fraglich sei, wie groß die Einsicht von Personen in ihre automatisierten Handlungsweisen ist. Das Hinsehen zu einem aufpoppenden Fenster, was zum Beispiel durch ein Tonsignal die Aufmerksamkeit auf sich zieht, kann als eine automatisierte Handlung verstanden werden. Erst das aktive, gezielte Unterdrücken dieses Impulses, also die Ausübung der Selbstkontrolle, ist gesteuert und stellt damit eine Kontrolle der automatisierten Handlung dar.

3.5.5 Folgen der erhöhten Selbstkontrollanforderung

Bezüglich der gestiegenen Selbstkontrollanforderung werden keine Folgen genannt. Lediglich bezogen auf die Ursachen für die Steigerung der Anforderung, Selbstkontrolle zu zeigen, werden Folgen berichtet. Da sich diese Folgen als Arbeitsintensivierung zusammenfassen lassen und bereits im Abschnitt Ursachen für Arbeitsintensivierung bearbeitet wurden, wird an dieser Stelle nur darauf verwiesen, jedoch nicht erneut darauf eingegangen.

Interessant sind jedoch die Ergebnisse einer bereits aufgeführten Studie von Diestel und Schmidt (2011), die Auswirkung von Selbstkontrollanforderungen auf die Summe der Tage in Abwesenheit erkennen lassen. Es zeigte sich ein signifikanter Einfluss von Selbstkontrollanforderungen auf die Tage in Abwesenheit.

3.5.6 Anstieg Selbstmanagement bzw. Selbstorganisation – Selbst-Kontrolle

Von Selbstkontrolle schwierig zu trennen, stellen Selbstmanagement und Selbstorganisation ebenso Anforderungen an Erwerbstätige dar. Sie beziehen sich weniger auf das konkrete Widerstehen von automatisierten Handlungen, sondern betreffen die Planungs- und Ausführungsaufgaben des Selbst und ähneln damit dem Verständnis von Selbst-Kontrolle von Voß und Pongratz (2004). Beide Anforderungen werden von Befragten als zunehmend wichtig beschrieben. So vergleichen Befragte häufig Erwerbstätige mit Unternehmern, wie dies auch Voß und Pongratz (2004) in ihrer Studie zum *Arbeitskraftunternehmer* machen. Selbstmanagement und Selbstorganisation bezeichnen die Anforderung, durch ein höheres Maß an Autonomie und Flexibilität gleichzeitig mehr selbst organisieren und planen zu müssen.

Ein 49-jähriger Befragter, der von der zeitlichen Flexibilität der Bankangestellten am Schalter spricht, erzählt, dass es für diese Angestellten oftmals keine positive Möglichkeit darstellt, sich die Zeit einzuteilen, sondern eine einschränkende Vorgabe. Er sagt weiter:

„Naja, ja, die Selbstorganisierung, ja, wird immer wichtiger, ja. Oder das Selbstmanagement, dass ich mir meine Arbeit einteile, ich mir meine Zeit einteile und dann spielt die Flexibilität nicht wirklich eine negative Rolle, nicht. //mhm// Aber wenn ich das nicht mache, wenn ich jetzt einen Selbstständigen nehme, der muss sich auch selbst managen und seine Zeit einteilen, das tut ja keiner für ihn.“ (Abteilungsleiter (Recht), 49)

Im Folgenden wird ein Abschnitt eines Interviews aufgeführt, der verschiedene Zwecke erfüllen soll. Erstens soll verdeutlicht werden, dass die Grenzen zwischen

Selbstkontrolle, Selbstmanagement und Abgrenzung fließend sind, und zweitens soll erneut die Zunahme der Anforderung deutlich werden:

Zweitinterviewerin: „Sie haben jetzt Selbstmanagement-Kurse angesprochen. Würden Sie sagen, dass Selbstmanagement-Fähigkeiten wichtiger geworden sind in der heutigen Arbeit?“
 Befragter: „Ja ja ja.“ Zweitinterviewerin: „Inwiefern?“ Befragter: „Äh (4) Die Trennung zwischen Berufsleben und Privatleben, das gibt es eigentlich nicht, nicht. Das ist so verzahnt. //mhm// Und da ist gerade das Selbstmanagement, also das muss ich irgendwie auf die Reihe kriegen, nicht.“ (Abteilungsleiter, 61)

Zusammenfassend lässt sich anhand der Ergebnisse erkennen, dass Selbstkontrollanforderungen von Erwerbstätigen wahrgenommen und als zunehmend wichtig beschrieben werden. Sie geben dieser Anforderung verschiedene Bezeichnungen, indem sie von Selbstmanagement, Selbstorganisation oder Selbstdisziplin sprechen, beziehen sich jedoch inhaltlich auf die beiden Facetten der Selbstkontrolle, auf die sich Voß und Pongratz (2004) bzw. Baumeister und KollegInnen (z.B. 1998) ebenfalls beziehen. Das sind auf der einen Seite das eigenständige Setzen von Grenzen und Geben von Struktur, auf der anderen Seite das Widerstehen von Versuchungen. Als ursächlich für die Anforderung, Selbstkontrolle zu zeigen, nehmen die Interviewten in erster Linie eine gestiegene Häufigkeit von Unterbrechungen aufgrund moderner Informations- und Kommunikationstechnologien wahr. Die Befragten beschreiben dementsprechend konkrete Handlungen wie das Ausschalten des Mobiltelefons, um diese Unterbrechungen zu verhindern, und zeigen damit, dass sich ihr Umgang mit der Anforderung hauptsächlich in der Unterdrückung ihrer Ursachen äußert.

Im kommenden Abschnitt wird der verschiedenartige Umgang mit E-Mails herausgearbeitet, da sich in den Interviews die E-Mail als eines der zentralen Einflüsse auf die heutige Arbeit gezeigt hat.

3.6 Verhaltensmuster im Umgang mit E-Mail-Nutzung

Ein Aspekt, der aufgrund seiner Wichtigkeit im Berufsalltag einzeln betrachtet wird, ist der Erhalt von und Umgang mit E-Mails. Dafür ist es wichtig, sich die bereits beschriebenen Ergebnisse zur Erwartungshaltung von SenderIn und EmpfängerIn sowie die Anforderungen der Arbeitsintensivierung und der Selbstkontrolle zu vergegenwärtigen. Da bereits alle genannten Themen bearbeitet wurden, kann an dieser Stelle der Umgang mit E-Mails näher und zugleich vielseitiger betrachtet werden.

Die Interviewten berichteten von unterschiedlichem Verhalten, mit eingehenden E-Mails umzugehen, von dem sich Verhaltensmuster ableiten lassen. Erkennen lassen sich vier Muster:

Der Immerwährende – zu jeder Zeit an jedem Ort

Der Neugierige – es könnte ja etwas Spannendes sein

Der Phasenmensch – alles hat seine Zeit

Der Sich-Zeitlassende – es muss nicht immer alles jetzt sofort sein

Im Kommenden werden die einzelnen Muster kurz beschrieben, jeweils ein bis zwei Zitate zur Verdeutlichung gegeben und zum Abschluss eine musterübergreifende Betrachtung vorgelegt.

3.6.1 Der Immerwährende

Das erste Muster lässt sich wie folgt beschreiben: Personen, die ihm am ehesten entsprechen, nutzen auch außerhalb ihrer Arbeitszeit Technologien, um E-Mails und Anrufe zu erhalten. Häufig setzen sie diese Möglichkeit sogar im Urlaub oder an freien Tagen ein. Sie berichten davon, ihre Tätigkeit auch zu unterbrechen, um eingehende E-Mails direkt zu lesen. „Ich hab auch im Urlaub die E-Mails mitgelesen, habe mir aber die Freiheit genommen, sie net zu beantworten“ (Abteilungsleiter (Vertrieb/Marketing), 38). „Man schaut einfach ständig drauf. (...) also am Handy sehe ich das blinkt, [wenn eine E-Mail eingeht] (...). Das ist aber unnötig, weil ich schaue ja ununterbrochen drauf“ (Bankangestellter (Versicherung), 28).

3.6.2 Der Neugierige

Personen, die eine neue E-Mail direkt anschauen und ihre aktuelle Arbeit dadurch sehr häufig unterbrechen, jedoch oft nur für wenige Sekunden, um zu sehen, was für eine E-Mail gekommen ist. Haben sie sich ein Bild davon gemacht und die Nachricht oder den Auftrag für nicht dringend wahrgenommen, kehren sie zumeist zu ihrer eigentlichen Tätigkeit zurück und bearbeiten die Anfrage zu einem späteren Zeitpunkt.

„Genau, aber ja, ich krieg’ da eine Benachrichtigung [wenn eine E-Mail kommt]. Einfach weil’s manchmal wichtig ist zu wissen, was reinkommt, aber manchmal ist es auch störend, wenn man irgendwo drinnen ist und tief drinnen ist und dann kommt ein Mail und ich bin auch einer, ich hab’ eine ganz kurze Aufmerksamkeitsspanne. Ich bin da so: Ha, da klingelt was, dann bin ich weg (...). (...) Ja, ich hab’ eben gerade vorher gesagt, ich lass mich massiv - das Gefühl, ich lass mich eben sehr schnell ablenken //mhm// //ja//. Es fällt mir schon sehr schwer, mich auf eine Sache zu fokussieren. Vor allem, wenn ich jetzt eine Anfrage hab’ und ich seh’ zum Beispiel schon aus dem Betreff heraus: Ich weiß ganz genau die Antwort und sie liegt mir auf der Zunge und ich kann das ganz schnell erledigen, dann ist die Versuchung extrem groß zu sagen: Dann mach ich das eben schnell und das dauert eh nur fünf Minuten, ja.“ (Jurist, 29)

Ein Befragter antwortet auf die Frage, wie er reagiere, wenn er eine E-Mail bekommt:

„Meistens siegt die Neugier. //mhm// Und man schaut einmal, von wem es ist und was es ist. Wenn das irgendein Newsletter oder Info oder sonst was ist, dann ab weg, //mhm// und wenn nicht, dann halt entsprechend nach Wichtigkeit, da muss ich halt dann situativ entscheiden, ist

das was im Mail steht jetzt wichtiger als das, was ich grad mache, oder umgekehrt.“ (Bankangestellter, 38)

3.6.3 Der Phasenmensch

Personen, die die Signale eingehender E-Mails und die damit verbundene Unterbrechung ihrer derzeitigen Arbeit als störend empfinden und deshalb nur zu bestimmten Zeiten E-Mails lesen bzw. bearbeiten. Sie haben sich feste Zeiten zurechtgelegt, in denen Sie den E-Maileingang bearbeiten.

„(...) so zwei- oder dreimal am Tag beantworte oder bearbeite ich ganz bewusst die Mails. //mhm// Ja, also nicht jetzt da, eben in der Früh einmal, dann kurz vor Mittag und am Abend noch einmal oder so irgendwie. Also ich sehe da zwar, was da kommt, aber es war nie so, dass ich da alles liegen und stehen lassen musste und das muss gleich beantwortet sein. (...) Ich bearbeite das dreimal am Tag und fertig aus, aber ich hör's, wenn es kommt, und schau mir das auch an. Aber nicht jetzt - ich mach vielleicht die fünf Minuten die Arbeit noch fertig und dann weiß ich: Ok, jetzt schaue ich, was da gekommen ist oder so.“ (Assistentin der Geschäftsleitung, 51)

3.6.4 Der Sich-Zeitlassende

Dieses Muster ist am seltensten in den Aussagen der InterviewpartnerInnen zu erkennen. So gaben nur wenige Personen an, E-Mailanfragen nach einer Woche oder einem ähnlich langen Zeitraum zu beantworten. Keine dieser Personen stammt aus der Bankenbranche.

„Und ich zähle nicht zu den Kollegen, die in der Sekunde antworten. Ganz im Gegenteil. Ich habe keine Problem[e] damit, eine Woche später zu antworten, wenn ich das Gefühl habe, ich habe die Zeit jetzt benötigt, irgendwie das gescheit aufzuarbeiten, dann kann ich auch kompetent eine Antwort geben.“ (Bibliothekarin, 49)

Natürlich lassen sich auch Mischformen der Muster erkennen. Personen, die zwar direkt bei Empfang einer neuen Nachricht die E-Mail zunächst aufrufen, dann aber zu festen Zeiten bearbeiten zum Beispiel. Die Muster dienen jedoch dazu, verschiedene *Tendenzen* im Umgang der Befragten mit E-Mails zu erkennen.

Welchem Muster eine Person am meisten entspricht, hängt nicht nur von ihrer eigenen Persönlichkeit ab bzw. von ihrer Selbstkontrollfähigkeit. So haben Befragte von Banken und Versicherung berichtet, interne Vorgaben des Unternehmens zu haben, die besagen, dass E-Mailanfragen innerhalb eines Tages zu beantworten sind. Einige Aussagen dazu finden sich im Abschnitt zur gestiegenen Erwartungshaltung bzw. der Antwortgeschwindigkeit.

Damit stellt Muster vier, der Sich-Zeitlassende, nicht für alle Erwerbstätigen eine Verhaltensmöglichkeit dar. Es ist anzunehmen, dass dies der Hauptgrund dafür ist, warum

Verhaltensweisen, die auf dieses Muster hinweisen, in den Interviews dieser Studie mit sehr niedriger Anzahl vertreten waren.

Es ist des Weiteren auf Grundlage der Ergebnisse dieser Studie anzunehmen, dass Personen, deren Verhalten dem Muster des Immerwährenden zugeordnet werden kann, zahlenmäßig zunehmen, da aufgrund der technologischen Beschleunigung die Erwartung einer zeitnahen Antwort steigt.

In der bereits angeführten Studie von Barley und KollegInnen (2011) führten die Befragten an, aufgrund der E-Mails ihre Arbeitszeit auszudehnen und außerhalb der eigentlichen Arbeitszeit zu arbeiten, um dem E-Mailaufkommen gerecht zu werden. Es zeigen sich also im Umgang mit E-Mails Auswirkungen auf die Freizeit, die Entgrenzung mit sich führen könnten. Einige deutsche Firmen haben in den vergangenen Jahren begonnen, systematisch das Abrufen von neuen E-Mails außerhalb der Arbeitszeiten technisch zu unterbinden. Interessant wird die Evaluierung solcher Maßnahmen, insbesondere da relevante Befragte das Lesen von E-Mails außerhalb der Arbeitszeiten teilweise als entlastend erleben.

Die E-Mail als Ursache von Unterbrechungen ist ein wesentlicher Aspekt im Bezug auf die Selbstkontrolle von Erwerbstätigen. Die Studie von Jackson, Dawson und Wilson (2003) zeigte, dass 70 Prozent der eingehenden E-Mails innerhalb von sechs Sekunden nach Erhalt aufgerufen wurden. Innerhalb der ersten zwei Minuten wurden sogar auf 85 Prozent reagiert. Die Ergebnisse ihrer Studie betonten ebenfalls den unterbrechenden Charakter der E-Mail. Jackson und Kollegen (2003) schreiben, dass die Neugier, wissen zu wollen, von wem und mit welchem Inhalt eine eintreffende E-Mail kommt, in der Natur des Menschen liege und damit schwierig zu unterdrücken ist. Leichter dagegen sei es, die Unterbrechungseigenschaft der E-Mail zu verringern, indem zum Beispiel die Frequenz innerhalb derer das E-Mailprogramm neue E-Mails abrufen, reduziert wird, was wiederum einer Firmenpolitik und Gesellschaft, in der sofortige Antwort erwartet und belohnt wird, jedoch widerspricht.

Zusammenfassend lässt sich erkennen, dass die E-Mail als Kommunikationsmedium wesentlichen Einfluss auf alle der in dieser Untersuchung erforschten Arbeitsanforderungen hat und die Befragten unterschiedliche Muster aufweisen, mit der E-Mail umzugehen.

Das folgende Kapitel stellt das Fazit der gesamten Untersuchung dar, indem es die Ergebnisse zu den verschiedenen Anforderungen zusammenfasst.

4. Fazit

Das vorliegende Kapitel dient dazu, die Hauptergebnisse der Studie anhand der fünf Annahmen zu Arbeitsintensivierung und Selbstkontrolle zusammenfassend darzustellen und zu diskutieren.

Annahme 1: Die Wahrnehmung von Arbeitsintensivierung hat in der jüngeren Vergangenheit zugenommen.

Der überwiegende Anteil der Befragten berichtet von unterschiedlichen Facetten der Arbeitsintensivierung in Form von extensive und intensive effort. Es wurden unterschiedliche Umgangsstile, mit der erhöhten Arbeitsintensität umzugehen, berichtet. Dabei kann zwischen Veränderungen der Arbeitsdurchführung (z. B. gezieltes Setzen von Prioritäten) und Veränderungen der Arbeitsdauer (z. B. Verkürzung von Pausenzeiten) unterschieden werden. Häufig werden beide Formen gemeinsam eingesetzt und somit sowohl die Arbeitsdauer als auch die Arbeitseffizienz gesteigert. Im Bezug auf die Arbeitszeiten fällt vor allem die Flexibilität der heutigen Arbeitszeiten der Befragten und damit der fließende Übergang zwischen Arbeit und Freizeit auf. Häufig werden diesbezüglich tragbare Kommunikationsmittel wie das Smartphone angesprochen, die in Arbeitszeit und Freizeit eingesetzt werden, um arbeitsbezogene E-Mails abzurufen.

Die Befragten berichten von einer größtenteils deutlichen Zunahme der Arbeitsintensität. Ein Hinweis darauf bieten die Umgangsformen mit Arbeitsintensivierung, die gleichzeitig Indikatoren für das Vorliegen der Anforderung, die Arbeit zu intensivieren, darstellen. Die InterviewpartnerInnen nehmen unterschiedliche Ursachen für diese Steigerung wahr. Die Weiterentwicklung der technischen Mittel und die damit einhergehende veränderte Erwartungshaltung werden als sehr präasente Ursachen berichtet, ebenso wie das Erleben von Druck in Form von Leistungs- und Zeitdruck sowie der Abbau von Arbeitsplätzen.

Annahme 2: Arbeitsintensivierung wird von Erwerbstätigen überwiegend als Belastung wahrgenommen.

Auffällig ist, dass im Kontext der Arbeitsintensivierung keine positiven Folgen genannt wurden. Ebenso wird die Tatsache, dass Arbeitsintensivierung als notwendig wahrgenommen wird, negativ bewertet. Das unterstützt die Annahme, dass eine Intensivierung der Arbeit zumeist negativ wahrgenommen und damit zu einer Belastung wird. Dieses Ergebnis ist insbesondere umgelegt auf das Transaktionale Stressmodell (Lazarus & Folkman, 1984) von Bedeutung, das besagt, dass eine belastend erlebte Anforderung zu

einem Auslöser von Stress werden kann. Gezielt wurden die Wahrnehmung von Stress sowie eine erhöhte Schwierigkeit, in der Freizeit gedanklich von der Arbeit abzuschalten, als Folgen von Arbeitsintensivierung angesprochen.

Annahme 3: Selbstkontrolle wird von Erwerbstätigen als Anforderung wahrgenommen.

Anhand der vorliegenden Analyse lässt sich zeigen, dass die befragten Erwerbstätigen die Anforderung, Selbstkontrolle, Selbstdisziplin sowie Selbstorganisation einsetzen zu müssen, um ihre Aufgaben erfüllen zu können, wahrnehmen.

Annahme 4: Selbstkontrolle wird als immer größere Anforderung wahrgenommen.

Die Ergebnisse dieser Untersuchung deuten darauf hin, dass die Anforderung an Erwerbstätige, Selbstkontrolle zu zeigen, gestiegen ist. Dabei sprechen die Interviewten vor allem moderne Informations- und Kommunikationstechnologie als Grund dafür an, heutzutage ein höheres Maß an Selbstkontrolle zeigen zu müssen. Des Weiteren berichten die Interviewten zunehmend externe Einflüsse, die ihre Arbeit unterbrechen können, wie das Signal des E-Mailprogramms oder den Klingelton am Mobiltelefon, gezielt zu reduzieren, während sie Konzentration erfordernde Aufgaben bearbeiten, da ihnen konzentriertes Arbeiten aufgrund häufiger Unterbrechungen andernfalls nicht möglich sei.

Annahme 5: Bis zu einem bestimmten (individuellen) Maß werden Autonomie und die daraus resultierenden Selbstkontrollanforderungen als Herausforderung erlebt, überschreiten sie dieses Maß, werden sie zur Belastung.

Die Ergebnisse lassen darauf schließen, dass Autonomie von den Befragten positiv bewertet wird. Es zeigen sich jedoch Hinweise darauf, dass eine Grenze vorliegt, ab der Autonomie negativ erlebt wird. Diese Ergebnisse stützen die Annahmen des Vitamin-Modells von Peter Warr (1994). Selbstkontrollanforderungen dagegen werden von den Interviewten nicht direkt bewertet, lediglich die Ursachen, die der Anforderung zugrunde liegen, die einheitlich negativ bewertet werden.

Interessant sind bei der Betrachtung von Arbeitsintensivierung und Selbstkontrolle die Ergebnisse von Bridger und Brasher (2011), die eine Interaktion zwischen kognitiven Aufgabenanforderungen (wie zum Beispiel Zeitdruck) und Selbstkontrolle aufzeigen. So steigerte das Vorhandensein der einen die negativen Auswirkungen der anderen. Dies könnte damit erklärt werden, dass sowohl kognitive Aufgabenanforderungen als auch Selbstkontrolle

auf die gleiche limitierte Ressource zugreifen (Bridger & Brasher, 2011). Das interessante daran für die vorliegende Untersuchung ist, dass Zeitdruck ein Symptom der Arbeitsintensivierung ist. Diese Ergebnisse weisen darauf hin, dass die negativen Auswirkungen von Arbeitsintensivierung und Selbstkontrollanforderungen auf das Wohlbefinden über additive Effekte sogar hinausgehen.

Übergeordnet kann die Annahme, dass der Anforderung der Arbeitsintensivierung sowie der Selbstkontrollanforderung die soziale Beschleunigung zugrunde liegt, diskutiert werden. Die genannten Ursachen der Anforderungen stellen Symptome bzw. Anzeichen der Beschleunigung dar und untermauern somit die Annahme von beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen. So berichten viele InterviewpartnerInnen von der Wahrnehmung, die neuen Technologien und die damit veränderte Erwartungshaltung habe zur Steigerung der Arbeitsintensität geführt. Als Folgen sprechen sie Zeitdruck und Stress an, die Rosa (2005) wiederum als die Symptome der Beschleunigung des Lebenstempos anführt. Die Annahmen, dass die soziale Beschleunigung sowohl zur Steigerung der Arbeitsintensität bei Erwerbstätigen als auch zur Anforderung, Selbstkontrolle zu zeigen, führt, kann also durch die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung bestätigt werden.

Zusammenfassend lässt sich anhand der Untersuchungsergebnisse erkennen, dass die Anforderung zur Arbeitsintensivierung sowie zu vermehrtem Einsatz von Selbstkontrolle von den befragten Erwerbstätigen wahrgenommen wird. Sie erleben hauptsächlich technologische Errungenschaften und die daraus resultierende Erwartung einer erhöhten Antwortgeschwindigkeit als Ursache, die eigene Arbeit zu intensivieren und vermehrt Selbstkontrolle einzusetzen. Darin lässt sich die soziale Beschleunigung erkennen. Von den Befragten werden größtenteils negative Folgen und Bewertungen der Arbeitsintensivierung berichtet, ihr lässt sich folglich ein stressauslösender oder stressverstärkender Charakter zuschreiben. Die Selbstkontrollanforderung dagegen wird nicht eindeutig bewertet. Zusätzlich ließ sich die Anforderung der gezielten Abgrenzung von Arbeit und Freizeit als wesentliche neue Arbeitsanforderung identifizieren.

5. Limitationen, Mehrwert und Ausblick auf zukünftige Studien

Die vorliegende Studie unterliegt den typischen Einschränkungen qualitativer Forschung. Dabei ist insbesondere die fehlende Generalisierbarkeit zu nennen. Die Aussagen der Befragten sind nicht auf andere Personen übertragbar. Das gewählte Vorgehen nutzt jedoch den Inhaltsreichtum qualitativer Daten aus, indem es einen umfassenden Einblick in die Erlebniswelt der Befragten ermöglicht.

Eine weitere potentielle Problematik stellen Selbstbeschreibungen dar. Die Arbeitsdauer der Befragten zum Beispiel wurde nicht anhand objektiver Daten erhoben, sondern anhand der Aussagen der Befragten erfasst. Allerdings lässt sich vom transaktionalen Stressmodell (Lazarus & Folkmann, 1984) ableiten, dass die Bewertung einer Situation bzw. einer Anforderung zentral für mögliche Folgen ist. Somit erweist sich die subjektive Einschätzung der Arbeitsintensität und deren Bewertung für die Ableitung möglicher Folgen als besonders relevant. Die tatsächliche Stundenanzahl spielt in dieser Untersuchung dagegen eine untergeordnete Rolle.

Eine weitere Eigenschaft qualitativer Studien ist der potentiell subjektive Charakter einer qualitativen Auswertung. Da in die Auswertung bereits Interpretationen einfließen, wurde versucht, durch hohe Transparenz und ausführliche Zitate dem Leser bzw. der Leserin zu ermöglichen, sich ein eigenes Bild der zur Auswertung herangezogenen Aussagen zu machen. Dafür wurden gezielt längere Interviewpassagen angegeben, um die Aussagen in ihrem Kontext zu belassen und eine möglichst hohe Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten.

In der vorliegenden Studie wurde ein explorativer Ansatz gewählt, um neu aufkommende Inhalte berücksichtigen zu können. Dieses Vorgehen bildet die Voraussetzung dafür mit ausreichender Flexibilität auf individuelle Themenschwerpunkte von Befragten eingehen zu können und diese in darauffolgenden Interviews ebenso einfließen zu lassen. Um zu gewährleisten, dennoch ausreichend Informationen zu den angenommenen beschleunigungsbedingten Anforderungen zu erhalten, wurden die Interviews leitfadengestützt durchgeführt.

Die berufsbiographischen Interviews erforderten den Zugriff auf Inhalte des autobiographischen Gedächtnisses. Dieses wirkt unterschiedlich für positiv und negativ assoziierte Erlebnisse, wobei negativ erlebte schlechter erinnert werden als positive (z. B. Walker, Skowronski, Gibbons, Vogl & Thompson, 2010). Dieses Phänomen nennt Gospel (2003, S. 13) „the idealization of the past“. Das könnte einen Einfluss auf die berichteten Vergleiche von früheren und heutigen Arbeitsanforderungen gehabt haben. Längsschnittstudien zu den Anforderungen wären daher wünschenswert, da diese den Zugriff

auf autobiographische Daten allenfalls zusätzlich benötigen. Es ist jedoch gleichzeitig zu bedenken, dass Personen im Alltag ihre (Arbeits-)situation ebenfalls mit ehemaligen Situationen vergleichen und diese natürlich ebenso der beschriebenen Verzerrung unterliegen. Damit kann eine wahrgenommene Intensivierung der Arbeit zum Erleben von Stress beitragen, selbst wenn rein objektiv keine Intensivierung festzustellen ist.

Längsschnittstudien würden es auch ermöglichen, die von den Befragten beschriebenen wahrgenommenen Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zu überprüfen, da kausale Zusammenhänge naturgemäß nur Längsschnittstudien aufzeigen.

Die fehlende Interviewerfahrung der Interviewerinnen wurde durch Tandeminterviewführung und den gezielten Einsatz von Probeinterviews mit anschließender Reflexion und Ergänzung des Interviewleitfadens minimiert. Es ist daher von einer angemessenen Qualität der Interviewdurchführung auszugehen.

Eine von Green (2004) angeführte mögliche Ursache für Arbeitsintensivierung ist die bereits angeführte Zunahme von leistungsabhängigen Zusatzzahlungen. Auf diese konnte im Rahmen der vorliegenden Studie nicht explizit eingegangen werden. Diese im Kontext der Arbeitsintensivierung näher zu beleuchten, wäre wünschenswert insbesondere für denkbare Einflüsse auf die Bewertung der Arbeitsintensität, da sie möglicherweise durch leistungsabhängige Zusatzzahlungen eher als selbstgewählt wahrgenommen wird und damit eine positivere Bewertung anzunehmen wäre.

Um Vergleiche zwischen verschiedenen Berufszweigen durchzuführen, wäre es erstrebenswert, quantitative Studien zu den beschleunigungsbedingten Anforderungen branchenübergreifend durchzuführen. Auch würden quantitative Ergebnisse eine Generalisierbarkeit ermöglichen, die qualitative Studien verwehren.

Die Ergebnisse der vorliegenden Studie stützen die Annahmen des Vitamin-Modells von Peter Warr (1984), nach dem eine Art unsichtbarer Grenze anzunehmen ist, ab der z. B. zu viel Autonomie vorliegt, um noch positive Auswirkungen mit sich zu bringen (vgl. Lohmann-Haislah, 2012). Eine ausführliche Erforschung, wann hohe Autonomie in Form eines hohen Handlungsspielraums als zusätzliche Anforderung und wann als Entlastung, also bis wann und unter welchen Umständen Autonomie positiv und ab wann negativ erlebt wird, ist daher wünschenswert.

Auch lassen die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung keine eindeutige Aussage über die Bewertung von Selbstkontrollanforderung am Arbeitsplatz zu. Diese zum Beispiel im Rahmen einer gezielten Interviewstudie weiter zu erforschen, wäre erstrebenswert.

Literaturverzeichnis

- Baethge, A. & Rigotti, T. (2010). *Arbeitsunterbrechungen und Multitasking. Ein umfassender Überblick zu Theorien und Empirie unter besonderer Berücksichtigung von Altersdifferenzen*. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Verfügbar unter: http://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/F2220.pdf?_blob=publicationFile&v=5 [27.08.2013]
- Baethge, A. & Rigotti, T. (2013). Interruptions to workflow: Their relationship with irritation and satisfaction with performance, and the mediating roles of time pressure and mental demands. *Work & Stress*, 27(1), 43-63.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E. & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 341-356.
- Barley, S. R., Meyerson, D. E. & Grodal, S. (2011). E-mail as a Source and Symbol of Stress. *Organization Science*, 22(4), 887-906.
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Muraven, M. & Tice, D. M. (1998). Ego Depletion: Is the Active Self a Limited Resource? *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(5), 1252-1265.
- Bertrams, A. & Dickhäuser, O. (2012). Passionate Thinkers Feel Better: Self-Control Capacity as Mediator of the Relationship Between Need for Cognition and Affective Adjustment. *Journal of Individual Differences*, 33(2), 69-75.
- Blickle, G. & Schneider, P.B. (2010). Anpassungs- und Veränderungsbereitschaft angesichts des Wandels der Arbeit. In: U. Kleinbeck & K.-H. Schmidt (Hrsg.), *Arbeitspsychologie* (S.431-470). Göttingen: Hogrefe.
- Bortz, J. & Döring, N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation: Für Human- und Sozialwissenschaftler* (4., überarbeitete Auflage). Heidelberg: Springer.
- Bosch, G. (2002/2003). Das Normalarbeitsverhältnis in der Informationsgesellschaft. In: *Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2002/2003*. Gelsenkirchen (S. 11-23). Verfügbar unter: <http://www.iaq.uni-due.de/aktuell/veroeff/jahrbuch/jahrb0203/02-bosch.pdf> [25.08.2013]

- Bridger, R. S. & Brasher, K. (2011). Cognitive task demands, self-control demands and the mental well-being of office workers. *Ergonomics*, 54(9), 830-839.
- Brown, M. (2012). Responses to work intensification: does generation matter? *The International Journal of Human Resource Management*, 23(17), 3578-3595.
- Büssing, A. & Glaser, J. (1998). Arbeitszeit und neue Organisations- und Beschäftigungsformen: Zum Spannungsverhältnis von Flexibilität und Autonomie. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 3, 585-598.
- Cascio, W. F. (1995). Whither Industrial and Organizational Psychology in a Changing World of Work? *American Psychologist*, 50(11), 928-939.
- Castell (1999). *The Information Age: Economy, Society and Culture. Volume I The Rise of the Network Society*. Oxford/Massachusetts: Blackwell Publishers.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Dethloff, C. & Heitkamp, A. (2005). Zeitstrategien – Über den erfolgreichen Umgang mit der Ressource Zeit. *Wirtschaftspsychologie*, 3, 53-63.
- Diestel, S. & Schmidt, K.-H. (2011). Costs of Simultaneous Coping With Emotional Dissonance and Self-Control at Work: Results From Two German Samples. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 643-653.
- Expertenkommission der Bertelsmann Stiftung und der Hans-Böckler-Stiftung (2004). *Zukunftsfähige betriebliche Gesundheitspolitik*. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.
- Flick, U., von Kardorff, E. & Steinke, I. (2004). Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick. In: U. Flick, E. von Kardorff & I. Steinke (Hrsg.), *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* (3. Aufl.) Hamburg: Rowohlt (S. 13-29).
- Gendolla, P. (1992). *Zeit: Zur Geschichte der Zeiterfahrung*. Köln: Du Mont.
- González, V. & Mark, G. (2004). Constant, constant, multitasking craziness: managing multiple working spheres. *Proceedings of CHI '04*, 113-120.
- Gospel, H. (2003). *Quality of working life: A review on changes in work organization, conditions of employment and work-life arrangements*. Genf: International Labour Organization.

- Gottschall, K. & Voß, G. (2003). Entgrenzung von Arbeit und Leben – Zur Einleitung. In: K. Gottschall & G. Voß (Hrsg.), *Entgrenzung von Arbeit und Leben: zum Wandel der Beziehung von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre im Alltag*. München: Hampp (S. 11-36).
- Green, F. (2001). It's Been A Hard Day's Night: The Concentration and Intensification of Work in Late Twentieth-Century Britain. *British Journal of Industrial Relations*, 39(1), 53-80.
- Green, F. (2004). Why Has Work Effort Become More Intense? *Industrial Relations*, 43(4), 709-741.
- Green, F. & McIntosh, S. (2001). The intensification of work in Europe. *Labour Economics*, 8, 291-308.
- Hacket, A. (2012). Arbeitszeit und Lebenszeit. In: P. Bartelheimer, S. Fromm & J. Kädler (Hrsg.), *Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland: Teilhabe im Umbruch Zweiter Bericht*. Wiesbaden: VS Verlag (S. 659-691).
- Hauß, R. & Voß, G. G. (2011). *Risikante Arbeitswelt im Spiegel der Supervision. Eine Studie zu den psychosozialen Auswirkungen spätmoderner Erwerbsarbeit*. Kölner Reihe – Materialien zu Supervision und Beratung. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Höge, T. (2011). Perceived Flexibility Requirements at Work and the Entrepreneur-Work-Oriented: Concept and Measurement. *Psychology of Everyday Activity*, 4(1), 3-21.
- Hörning, K. H., Ahrens, D. & Gerhard, A. (1997). *Zeitpraktiken: Experimentierfelder der Spätmoderne*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Hofmann, W., Friese, M., Müller, J. & Strack, F. (2011). Zwei Seelen wohnen, ach, in meiner Brust: Psychologische und philosophische Erkenntnisse zum Konflikt zwischen Impuls und Selbstkontrolle. *Psychologische Rundschau*, 62(3), 147-166.
- Hopf, C. (2004). Qualitative Interviews – Ein Überblick. In U. Flick, E. von Kardorff & I. Steinke (Hrsg.), *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* (3. Aufl.) Hamburg: Rowohlt (S. 349-359).
- Houtman, I. L. D. (2007). *Work-related stress*. Dublin: European Foundation for the improvement of Living and Working Conditions. Verfügbar unter: <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/reports/TN0502TR01/TN0502TR01.pdf> [09.09.2013]

- Initiativkreis der Bertelsmann Stiftung und der Hans-Böckler-Stiftung, (2008). *Zukunftsfähige Betriebliche Gesundheitspolitik: Statement zum Abschluss des Initiativkreises*. Verfügbar unter: http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms_bst_dms_31388_31389_2.pdf [28.08.2013]
- Jackson, T. W., Dawson, R. J., & Wilson, D. (2001). The cost of email interruption. *Journal of Systems and Information Technology*, 5, 81–92.
- Jackson, T.W., Dawson, R. & Wilson, D. (2003). Reducing the effect of email interruptions on employees. *International Journal of Information Management*, 23, 55-65.
- Junghans, G. & Morschhäuser, M. (2013). Psychische Belastung bei Wissens- und Dienstleistungsarbeit – eine Einführung. In: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, M. Morschhäuser & G. Junghanns (Hrsg.), *Immer schneller, immer mehr – Psychische Belastungen bei Wissens- und Dienstleistungsarbeit*. Wiesbaden: VS Verlag (S. 9-16).
- Karasek, R. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Kieselbach, T. (2009). *Gesundheit und Restrukturierung: Innovative Ansätze und Politikempfehlungen*. München: Rainer Hampp Verlag.
- Kirchler, E. (2008). *Arbeits- und Organisationspsychologie (2. Aufl.)*. Wien: Facultas.
- Kivimäki, M., Honkonen, T., Wahlbeck, K., Elovainio, M., Pentti, J., Klaukka, T., Virtanen, M. & Vahtera, J. (2007). Organisational downsizing and increased use of psychotropic drugs among employees who remain in employment. *Journal Of Epidemiology And Community Health*, 61(2), 154-158.
- Korunka, C. & Kubicek, B. (2013). Beschleunigung im Arbeitsleben: Neue Anforderungen und deren Folgen. In: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, M. Morschhäuser & G. Junghanns (Hrsg.), *Immer schneller, immer mehr – Psychische Belastungen bei Wissens- und Dienstleistungsarbeit*. Wiesbaden: VS Verlag (S. 17-39).
- Krause, A., Stadil, T. & Bünke, J. (2003). Auswirkungen von Downsizing-Maßnahmen auf das organisationale Commitment der verbleibenden Mitarbeiter: Ein Vorher-Nachher-Vergleich. *Gruppendynamik und Organisationsberatung*, 34(4), 355-372.

- Kroll, L. E., Müters, S. & Dragano, N. (2011). *Arbeitsbelastungen und Gesundheit*. Hrsg. Robert-Koch-Institut Berlin, GBE kompakt 2(5), 1-6. Verfügbar unter: http://www.rki.de/DE/Content/Gesundheitsmonitoring/Gesundheitsberichterstattung/GBEDownloadsK/2011_5_Arbeitsbelastungen.pdf?__blob=publicationFile [23.04.2013]
- Lacey, A. & Luff, D. (2001) *Trent Focus for Research and Development in primary health care: An introduction to qualitative analysis*. Trent Focus.
- Lamnek, S. (1993). *Qualitative Sozialforschung. Band 1: Methodologie*. Weinheim: Psychologieverlagsunion.
- Law, A. S., Logie, R. H., Pearson, D. G., Cantagallo, A., Moretti, E. & Dimarco, F. (2004). Resistance to the impact of interruptions during multitasking by healthy adults and dysexecutive patients. *Acta Psychologica*, 116, 285-307.
- Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer.
- Lehner, F. (2002/2003). Informationsgesellschaft und wissensbasierte Volkswirtschaft: Bilder des wirtschaftlichen und sozialen Wandels. In: *Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2002/2003*. Gelsenkirchen. (S. 55-76). Verfügbar unter: <http://www.iaq.uni-due.de/aktuell/veroeff/jahrbuch/jahrb0203/06-lehner.pdf> [25.8.2013].
- Lenhardt, U., Ertel, M. & Morschhäuser, M. (2010). Psychische Arbeitsbelastungen in Deutschland: Schwerpunkte – Trends – betriebliche Umgangsweisen. *WSI Mitteilungen*, 63 (7), 335-342. Verfügbar unter: http://www.boeckler.de/wsimit_2010_07_lenhardt.pdf [27.08.2013]
- Lienert, G. A. & Raatz, U. (1998). *Testaufbau und Testanalyse*. (6. Auflage) Weinheim: PVU.
- Lohmann-Haislah, A. (2012). *Stressreport Deutschland: Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden*. Dortmund/Berlin/Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Mark, G., Gudith, D. & Klocke, U. (2008). The Cost of Interrupted Work: More Speed and Stress. *CHI 2008 Proceedings*, 107-110.
- Minssen, H. (2012). *Arbeit in der modernen Gesellschaft - Eine Einführung*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Moser, K., Preising, K., Göritz, A. S. & Paul, K. (2002). *Steigende Informationsflut am Arbeitsplatz: belastungsgünstiger Umgang mit den neuen Medien (E-Mail, Internet)*.

- Dortmund, Berlin, Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Verfügbar unter: http://www.baua.de/SharedDocs/Downloads/de/Publikationen/Forschungsberichte/2002/Fb967.pdf?__blob=publicationFile [28.10.2013]
- Multitasking (2005). In: Duden: Das Fremdwörterbuch (8., neu bearbeitete und erweiterte Auflage). Mannheim: Bibliographisches Institut.
- Muraven, M. & Baumeister, R. F. (2000). Self-regulation and depletion of limited resources: Does self-control resemble a muscle? *Psychological Bulletin*, 126(2), 247-259.
- Näswell, K., Hellgren, J. & Sverke, M. (2008). The individual in the changing working life: Introduction. In: K. Näswell, J. Hellgren & M. Sverke (Hrsg.), *The Individual in the Changing Working Life*. Cambridge: Cambridge University Press (S. 1-16).
- Neubach, B. & Schmidt, K.-H. (2006a). Selbstkontrolle als Arbeitsanforderung – Rekonzeptualisierung und Validierung eines Messinstruments. *Zeitschrift für Arbeits- u. Organisationspsychologie*, 50(2), 103-109.
- Neubach, B. & Schmidt, K.-H. (2006b). Beanspruchungswirkungen von Selbstkontrollanforderungen und Kontrollmöglichkeiten bei der Arbeit. *Zeitschrift für Psychologie*, 214(3), 150-160.
- Neubach, B. & Schmidt, K.-H. (2008). Haupt- und Interaktionseffekte von Selbstkontrollanforderungen auf Indikatoren der Arbeitsbeanspruchung. *Zeitschrift für Arbeits- u. Organisationspsychologie*, 52(1), 17-24.
- Oaten, M. & Cheng, K. (2005). Improvements in self-control from financial monitoring. *Journal of Economic Psychology*, 28, 487-501.
- Olsen, K. M., Kalleberg, A. M. & Nesheim, T. (2010). Perceived job quality in the United States, Great Britain, Norway and West Germany, 1989-2005. *European Journal of Industrial Relations*, 16, 221-240.
- Parent-Thirion, A., Caciás, E. F., Hurley, J. & Vermeulen, G. (2007). *Fourth European Working Conditions Survey*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Parent-Thirion, A., Vermeulen, G., van Houten, G., Lyly-Yrjänäinen, M., Biletta, I., Cabrita, J., & Niedhammer, I. (2012). *Fifth European Working Conditions Survey – Overview report*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

- Rau, R., Gebele, N., Morling, K. & Rösler, U. (2010). *Untersuchung arbeitsbedingter Ursachen für das Auftreten von depressiven Störungen*. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Reinecker, H. (2009). Selbstmanagement. In: J. Margraf & S. Schneider (Hrsg.), *Lehrbuch der Verhaltenstherapie: Band 1: Grundlagen, Diagnostik, Verfahren, Rahmenbedingungen* (S. 630-644). Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Ritchie, J., Spencer, L. & O'Connor, W. (2003). Carrying out Qualitative Analysis. In: J. Ritchie & J. Lewis (Eds.), *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers* (pp. 218-262). London: Sage.
- Rosa, H. (2005). *Beschleunigung: Die Veränderung der Zeitstruktur in der Moderne*. Frankfurt: Suhrkamp.
- Schmidt, K.-H. & Neubach, B. (2007). Self-Control Demands: A Source of Stress at Work. *International Journal of Stress Management*, 14(4), 398-416.
- Schmidt, K.-H., Hupke, M. & Diestel, S. (2012). Does dispositional capacity for self-control attenuate the relation between self-control demands at work and indicators of job strain? *Work & Stress*, 26(1), 21-38.
- Schmucker, R. (2011). Arbeit und Gesundheit – ein Interventionsfeld im Wandel. *Public Health Forum*, 19(72). 2.e1-2.e4.
- Schütze, F. (1983). Biographieforschung und narratives Interview. *Neue Praxis*, 3, 283-293.
- Steinke, I. (2004). Gütekriterien qualitativer Forschung. In U. Flick, E. von Kardorff & I. Steinke (Hrsg.), *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* (3. Aufl.) (S. 319-331). Hamburg: Rowohlt.
- Statistik Austria (2013). Bruttoinlandsprodukt nach Wirtschaftssektoren, laufende Preise. Verfügbar unter: http://www.statistik.at/web_de/statistiken/volkswirtschaftliche_gesamtrechnungen/bruttoinlandsprodukt_und_hauptaggregate/jahresdaten/019715.html [25.08.2013]
- Steinke, I. (2003). Gütekriterien qualitativer Forschung. In: U. Flick, E. von Kardorff & I. Steinke (Hrsg.), *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* (S.319-331). Hamburg: Rowohlt.

- Tagney, J. P., Baumeister, R. F. & Boone, A. L. (2004). High Self-Control Predicts Good Adjustment, Less Pathology, Better Grades, and Interpersonal Success. *Journal of personality*, 72(2), 271-324.
- Ulferts, H. (2011). Arbeiten in Zeiten der Beschleunigung: Wie sich Beschleunigung im Arbeitsleben manifestiert und welche Auswirkungen sich für die Beschäftigten ergeben. Unveröff. Diss., Universität Wien.
- Ulich, E. (2013). Wandel der Arbeit – Wandel der Belastungen. In: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, M. Morschhäuser & G. Junghanns (Hrsg.), *Immer schneller, immer mehr – Psychische Belastungen bei Wissens- und Dienstleistungsarbeit* (S. 195-214). Wiesbaden: VS Verlag.
- Voß, G. G. (1998). Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft: Eine subjektorientierte Interpretation des Wandels der Arbeit. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 31, 473-487.
- Voß, G. G. & Pongratz, H. J. (1998). Der Arbeitskraftunternehmer: Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 50(1), 131-158.
- Voß, G. G. & Pongratz, H. J. (2004). *Arbeitskraftunternehmer: Erwerbsorientierungen in entgrenzten Arbeitsformen*. Berlin: edition sigma.
- Walker, W. R., Skowronski, J. J., Gibbons, J. A., Vogl, R. J. & Thompson, C. P. (2010). On the emotions that accompany autobiographical memories: Dysphoria disrupts the fading affect bias. *Cognition and Emotion*, 17(5), 703-723.
- Warr, P. (1994). A conceptual framework for the study of work and mental health. *Work & Stress*, 8(2), 84-97.
- Wiese, B. (2008). Selbstmanagement im Arbeits- und Berufsleben. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 7(4), 153-169.
- Zimber, A. (2010): Multitasking am Arbeitsplatz – Herausforderung oder Gesundheitsrisiko? Forschungsstand und Ergebnisse einer explorativen Studie. *Arbeit*, 19(4), 284-288.

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Merkmale der interviewten Personen.....	50
Tabelle 2: Transkriptionszeichen	52
Tabelle 3: Kodierungsbeispiel.....	55

Anhang

Anhang A – Interviewleitfaden

Ablauf:

Zuerst einmal möchten wir uns bedanken, dass Sie sich heute für das Gespräch Zeit nehmen. Bevor wir mit dem eigentlichen Interview starten, sage ich noch mal kurz wie das Interview ablaufen wird. Ich bin heute die Hauptinterviewerin, wir werden also das Gespräch miteinander führen. Meine Kollegin wird (am Schluss), wenn noch was offen bleibt, noch ein paar Fragen stellen.

In unseren Diplomarbeiten geht es um Veränderungen in der Arbeitswelt.

Wir wollen untersuchen, ob sich Anforderungen im Verlauf von Berufsbiographien verändern. Heute wird es um Ihren beruflichen Werdegang gehen und welche Arbeitstätigkeiten bzw. Anforderungen sich über die Zeit ggf. verändert haben. Im Laufe des Interviews werden wir immer wieder nach konkreten Arbeitssituationen und Beispielen fragen, um uns ein genaues Bild von Ihrer Arbeit zu machen.

Die erste Frage wird ganz offen sein, es wird dabei so sein, dass Sie mir Ihren beruflichen Werdegang erzählen, ich werde mal nur zuhören und mir Notizen machen und erst im Nachhinein Fragen stellen.

Einstiegsfrage:

*Ich würde Sie jetzt bitten, mir Ihren bisherigen beruflichen Werdegang ausführlich zu erzählen. Mich interessiert, welche **beruflichen Stationen** Sie seit Ihrem Ausbildungsabschluss durchlaufen haben, welche **Tätigkeiten** Sie jeweils ausgeführt haben und mit welchen **Anforderungen** Sie dabei konfrontiert waren bzw. sind. Sie können dafür ruhig ausholen und alles erzählen, was für Sie wichtig ist.*

- *Wie haben Sie den **Einstieg** in das Berufsleben erlebt?*
- *Sie haben erzählt, dass Sie nach Ihrer Ausbildung/ in jener Position waren...Wie sah damals eine **typische Arbeitswoche** von Ihnen aus?*
- *Nehmen Sie **neue/veränderte Anforderungen in Ihrer Arbeit** wahr?*
 - *Welche?* (Wenn Anforderungen bei der vorherigen Frage genannt werden, gezielt fragen, ob diese heute genauso wahrgenommen werden)
 - *Wie gehen Sie damit um?*
 - *Wie nehmen Sie das wahr? (pos. /negativ) (Beispiele erfragen)*

Nachfragen:

Anmerkung: Bei allen Anforderungen immer wieder **Beispiele** erfragen! *Und fragen:*

-*Wie gehen Sie damit um? (Umgang - auf jeden Fall präzise fragen, falls z.B. Multitasking genannt wurde, wie gehen Sie mit Multitasking um?)*

-*Wie erleben Sie diese Anforderung? (Bewertung; ggf. sagen „eher positiv oder eher negativ“, als Ersatz für Herausforderung und Belastung)*

-*Überall wichtig zu erfragen wie es **früher** war, wie es sich verändert hat!*

- *Was haben Sie als die **wichtigsten Veränderungen** an Ihrem Arbeitsplatz/ in der Firma/ in der Organisation/ im Unternehmen wahrgenommen seitdem Sie dort arbeiten?*
 - *Wie sind/waren Sie davon betroffen?*
 - *Welche Auswirkungen hatten/haben diese Veränderungen auf Ihre Arbeit?*
- *Haben Sie das Gefühl, sich aufgrund der (permanenten) Veränderungen immer wieder neu anpassen/neu orientieren/ neu einstellen zu müssen?*

- Wenn **IKTs** (PC, Handy, Smartphones, Tablets, Internet, Intranet, Softwareprogramme usw.) erwähnt werden, genauer nachfragen:

Wenn ja:

- *Wie nutzen Sie diese?*
- *Was genau hat sich dadurch verändert?*
- *Wie haben Sie diese Veränderung erlebt?*
- *Wie erleben Sie die Arbeit mit diesen Technologien?*
- *Haben Sie von Beginn an mit Computern gearbeitet? Wenn nein, dann:*
- *Wie sind Sie mit der Einführung von Computern usw. umgegangen?*

➔ **Wenn zu (einigen) Anforderungen von den Befragten selbst nichts/wenig kommt, werden folgende Fragen angehängt:**

- *In den letzten Jahren entwickeln sich **technische Geräte/Technologien** rasant weiter und dies hat häufig Auswirkungen auf Arbeitsweisen.*
 - *Sind Sie davon betroffen?*
 - *Welche Geräte/Technologien verwenden Sie?*
 - *Wie nutzen Sie diese?*
 - *Was genau hat sich dadurch verändert?*
 - *Wie haben Sie diese Veränderung erlebt?*
 - *Wie erleben Sie die Arbeit mit diesen Technologien?*
 - *Haben Sie von Beginn an mit Computern gearbeitet? Wenn nein, dann:*
 - *Wie sind Sie mit der Einführung von Computern usw. umgegangen?*

(Beispiel/e erfragen)
- *In den letzten Jahren wird diskutiert, ob aufgrund der technischen Mittel - wie z.B. Email oder Handy - erwartet wird, **schneller als früher antworten** zu müssen.*
 - *Wie ist das bei Ihnen?*

- *Wie erleben Sie das?*
- *Wie gehen Sie damit um? (Beispiel/e erfragen)*
- *Es wird diskutiert, ob sich Erwerbstätige heute mehr abgrenzen können müssen von ihrer Arbeit.*
 - *Nehmen Sie das bei sich auch wahr?*
 - *Wie erleben Sie das?*
- *Es wird aktuell ebenso diskutiert, ob man heute **strukturierter und konzentrierter** an die Arbeit heran zu gehen hat bzw. man sich **weniger ablenken** lassen darf (z.B. von äußeren Einflüssen), um seine Arbeit zu erfüllen.*
 - *Nehmen Sie das in Ihrer Arbeit auch wahr?*
 - *Wenn ja, in welcher Weise?*
 - *Wie erleben Sie das?*
 - *Wie gehen Sie damit um? (Beispiel/e erfragen)*
- *Wie gehen Sie mit **Unterbrechungen bzw. Störungen am Arbeitsplatz** um?¹*
- ***E-Mail Beispiel** (immer fragen, wenn am Computer gearbeitet wird): Erhalten Sie ein Signal bei eingehenden E-Mails?*
 - *Wenn Sie eine Aufgabe ausführen und das Signal wahrnehmen, wie reagieren Sie? Falls darauf nichts kommt: Schauen Sie direkt nach der E-Mail oder bearbeiten Sie Ihre derzeitige Aufgabe weiter?²*
- *Es wird diskutiert, ob Arbeitstätige immer **flexibler** werden müssen. (örtlich und zeitlich bei Bedarf einzeln erfragen)*
 - *Trifft das auf Sie auch zu?*
 - *Wenn ja, in welchen Bereichen?*
 - *Wie erleben Sie das?*
 - *Wie gehen Sie damit um? (Beispiel/e erfragen)*
- *Müssen Sie mehr als früher auch **außerhalb der Dienstzeit erreichbar** sein?*
- *Es wird aktuell diskutiert, ob Erwerbstätige in den letzten Jahren **mehr leisten** müssen.*
 - *Wie ist das bei Ihnen?*
 - *Wenn ja, in welcher Weise?*
 - *Wie erleben Sie das? (Bewertung; ggf. sagen „eher positiv oder eher negativ“, als Ersatz für Herausforderung und Belastung)*
 - *Wie gehen Sie damit um? (Beispiel/e erfragen)*
- *Nehmen Sie wahr **mehrere** (breiter gefächerte) **Aufgaben** als früher ausüben zu müssen?*

¹ Eingefügt am 11.07.12

² Ergänzt im Verlauf der Probeinterviews

- Welche?³
- Außerdem wird aktuell diskutiert, ob der **Zeitdruck** auf Erwerbstätige in den letzten Jahren gewachsen ist.
 - Erleben Sie einen zunehmenden Zeitdruck in deiner Arbeit?
 - Wenn ja, in welcher Weise?
 - Wie erleben Sie das?
 - Wie gehen Sie damit um?
- Haben Sie das Gefühl **mehr in der gleichen Zeit** leisten zu müssen als früher?
 - Wie gehen Sie damit um (Beispiele) und wie erleben Sie das? Ggf. gezielt Multitasking ansprechen
- Haben Sie das Gefühl **länger arbeiten** zu müssen? (Beispiel/e erfragen) und Bewertung erfragen
- Hat sich an der **Pausenregelung und Pausengestaltung** in den vergangenen Jahren etwas geändert? (verkürzt, verlängert, unregelmäßiger, regelmäßiger, nebenbei, freiwillig, wann ich sie brauche, unfreiwillig, wann ich muss, selbst eingeteilt, fremd bestimmt...) wie erleben Sie das?⁴
- Inwieweit ist es Ihnen möglich Ihre Arbeit **selbst einzuteilen** (zeitlich und inhaltlich)?
 - Wenn ja, inwiefern/in welcher Weise?
 - Wie erleben Sie das?
 - Wie gehen Sie damit um? (Beispiel/e erfragen)
- Es wird derzeit diskutiert, ob es in der Arbeit zunehmend wichtiger wird, sich ständig **weiterzubilden**?
 - Kommt Ihnen das in Ihrer Arbeit bekannt vor?
 - Wenn ja, in welcher Weise?
 - Wie erleben Sie das?
 - Was tun Sie dafür?
 - Freiwillig oder verlangt?
 - Wie gehen Sie damit um? (Beispiel/e erfragen)
- Es wird derzeit diskutiert, ob es in der Arbeit zunehmend wichtiger wird, auf dem **aktuellen Stand des Wissens** zu bleiben?
- Hat sich die **Zusammenarbeit** mit Ihren Kollegen oder auch mit Ihren Vorgesetzten in den letzten Jahren verändert?
 - Wenn ja, inwiefern/in welcher Weise?
 - Wie erleben Sie das?
 - Wie gehen Sie damit um? (Beispiel/e erfragen)

³ Ergänzt im Verlauf der Probeinterviews

⁴ Geändert im Verlauf der Probeinterviews

- Nehmen Sie einen vermehrten **Wechsel** deiner Arbeitskollegen wahr? Häufiger als früher?
 - Wie ist dieser (ständige) Wechsel für Sie?
- Welche **Stärken** sind heute notwendig, um Ihre Arbeitsaufgaben erfüllen zu können?! Wie war das früher; waren da andere Stärken nötig? Wie erleben Sie das? Wie gehen Sie damit um?
- Nehmen Sie eine vermehrte **Unsicherheit** wahr, Ihren Arbeitsplatz zu behalten? Womit hängt das Ihrer Ansicht nach zusammen? Wie erleben Sie das?
- Wie haben Sie Ihren weiteren **beruflichen Werdegang geplant**?
 - Wovon hängt diese Planung ab?
 - Wie wahrscheinlich ist es, dass die Planung aufgeht?
 - Wie beurteilen Sie die Planbarkeit Ihrer weiteren Berufskarriere?
 - Wie erleben Sie das?
 - (Wie gehen Sie damit um?) (Beispiel/e erfragen)

Frage an die Kollegin:

Gibt es noch was, was offen geblieben ist?

Ausstieg:

Gibt es sonst noch etwas, das Sie für wichtig halten und uns gerne noch erzählen möchten?

Falls wir etwas für unsere Arbeit Wichtiges vergessen haben zu erfragen, dürfen wir Sie telefonisch noch einmal kontaktieren? (gegebenenfalls Telefonnummer notieren)

Individuell:

Wie war der Einstieg nach der Karenz?

Umgang mit befristeten Stellen, Praktikum

Anhang B – E-Mailanfrage an potentielle InterviewpartnerInnen

Lieber Herr X/Liebe Frau X,

Y hat freundlicherweise den Kontakt vermittelt, damit ich Sie als möglichen Interviewpartner/mögliche Interviewpartnerin über das Interview und den Themenschwerpunkt informieren kann und Sie sich dann überlegen, ob Sie sich tatsächlich ein gemeinsames Interview vorstellen können.

Im Rahmen meiner Diplomarbeit beschäftige ich mich mit Veränderungen in der Arbeitswelt, insbesondere mit neuen Arbeitsanforderungen. Dafür werde ich zusammen mit meiner Diplomarbeitsskollegin Katrin Sabeditsch Interviews mit Berufstätigen führen, wobei nur bestimmte Personen aufgrund ihres Berufes in Frage kommen. Da Sie genau in diesem Bereich tätig sind, hat Y Sie mir empfohlen.

Hier eine kurze Beschreibung, wie der Ablauf des Interviews sein würde, damit Sie sich etwas darunter vorstellen können:

Wir führen ein offenes Interview, wobei es vor allem darum geht, dass Sie uns von Ihrem beruflichen Werdegang erzählen. Wir zeichnen das Interview – sofern Sie einverstanden sind – auf Tonband auf, damit auch ja keine Informationen verloren gehen. Diese Aufnahmen werden nur für wissenschaftliche Zwecke – eben für unsere Auswertungen – verwendet. Alle personengebundenen Angaben (wie Name, Alter, Unternehmen etc.) werden anonymisiert. Die Dauer hängt vom jeweiligen Interview ab und wird ungefähr zwischen 90 und 120 Minuten betragen.

Das Interview würde nach Vereinbarung im Monat X stattfinden und wir würden nach Feierabend oder zum Wochenende zu Ihnen ins Büro bzw. nach Hause kommen, oder das Interview an einem anderen, für Sie passenden Ort durchführen.

Wenn Sie sich das tatsächlich vorstellen können, bitte ich Sie, sich so bald als möglich bei mir zu melden – entweder per Mail (...) oder per Telefon (...).

Sie wären eine sehr große Unterstützung für unsere Diplomarbeit und wir hoffen, dass Sie sich für ein persönliches Interview Zeit nehmen können!

Liebe Grüße

Katrin Sabeditsch und Nele Beushausen

Anhang C – Einverständniserklärung

Ich _____ (Name einfügen), geboren am _____
(Geburtsdatum einfügen) bin damit einverstanden, dass das Interview aufgenommen wird und
meine Daten anonymisiert für wissenschaftliche Zwecke verwendet werden.

Ort, Datum:

Unterschrift:

Anhang D – Soziodemographischer Fragebogen**Probandencode:**

(Initialen der Mutter und erste zwei Ziffern des eigenen Geburtsdatums)

Alter: ____**Geschlecht:** ☐ weiblich ☐ männlich**Höchste abgeschlossene Schulbildung:**

- | | |
|---|--|
| ☐ Pflichtschule | ☐ Lehre |
| ☐ berufsbildende Schule | ☐ Matura AHS/Abitur |
| ☐ Matura BHS/Abitur | ☐ Akademie/Kolleg |
| ☐ Universität/Fachhochschule | |
| ☐ andere Ausbildung: | _____ |

Anzahl der Arbeitsjahre gesamt: _____**Anzahl der Arbeitsjahre in jetziger Position:** _____**Derzeitiger Beruf:** _____☐ Vollzeit ☐ Teilzeit☐ Sonstiges: _____

Anhang E – Protokoll**Nr.:****Protokoll****Probandencode:****Hauptinterviewerin:****Zweitinterviewerin:****Datum:****Ort:****Dauer:****Stimmung:****Ev. Gesundheitlicher Zustand:****Unterbrechungen:****Kommentare /Auffälligkeiten:**

--

Inhaltliche Aussagekraft:**Themenschwerpunkte:**

--

Eidesstattliche Erklärung

Ich versichere, dass ich die Diplomarbeit ohne fremde Hilfe und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen angefertigt habe und dass die Arbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen hat. Alle Ausführungen der Arbeit, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, sind als solche gekennzeichnet.

Wien, den

(Nele Beushausen)

Curriculum Vitae

Persönliche Daten

Name: Nele Kezia Beushausen
 Geburtsdatum: 07. Januar 1988
 Nationalität: Deutschland

Ausbildung

10/2007 – dato **Studium Psychologie**
 Universität Wien
 09/2000 – 07/2007 Altes Gymnasium Bremen

Berufliche Erfahrungen und Praktika

10/2012 – 01/2014 **Studentische Mitarbeiterin der Universität Wien**
 Institut für Angewandte Psychologie: Arbeit, Bildung, Wirtschaft
 Mitarbeit im Projekt „Arbeit im Wandel“, Unterstützung von
 Lehrveranstaltungen und Betreuung von Studierenden
 03/2012 – 07/2012 **Praktikum im Bereich Psychologische Diagnostik**
 Schuhfried GmbH, Mödling
 2011 **Mitarbeit Normierung AID 3** (Adaptives Intelligenz Diagnostikum 3)
 Testleiterin und Dateneingabe
 2011 **Korrektur und Layoutierung eines psychologisch-diagnostischen
 Fallbuchs** („Fallbuch AID – Das adaptive Intelligenzdiagnostikum in
 der Praxis“)
 09/2008 – 02/2012 **Eventbetreuung**
 Manpower GmbH, Wien
 10/2009 – 05/2010 **Praktikum im Bereich Psychologische Förderung**
 Österreichische Autistenhilfe, Wien

Zusätzliche Kenntnisse und Fähigkeiten

Fremdsprachen

Englisch: fließend in Wort und Schrift
 Französisch: Grundkenntnisse
 Italienisch: Grundkenntnisse

Computer Kenntnisse

MS Office: Word, Excel, Power Point
 Statistik- und Analyse-Software: SPSS

Außeruniversitäres Engagement

2006 **Stellvertretende Schulsprecherin**
 Altes Gymnasium Bremen
 2012 **Stipendium**
 Leistungsstipendium, Universität Wien