

Beschleunigung im Arbeitsleben – neue Anforderungen und deren Folgen

Christian Korunka und Bettina Kubicek

Abstract

Das Gefühl, immer mehr Arbeitsaufgaben immer rascher erledigen zu müssen, kennzeichnet gegenwärtig die Grundbefindlichkeit vieler arbeitstätiger Menschen. Gesellschaftstheoretische Ansätze erklären dieses Gefühl mit der Veränderung moderner Zeitstrukturen. Konstatiert wird eine fortschreitende Steigerung von Geschwindigkeiten und Veränderungsraten, die auch in der Arbeitswelt neue Anforderungen erzeugt. Arbeitsintensivierung sowie die Notwendigkeit zur Neuorientierung, zum Unsicherheitsmanagement und zur Selbstkontrolle sind konkrete Beispiele hierfür. Ziel des vorliegenden Beitrags ist es, diese neuen, beschleunigungsbedingten Anforderungen vor dem Hintergrund veränderter Zeitstrukturen zu beschreiben und ihre Auswirkungen auf arbeitstätige Personen auszuloten. Dabei wird die These vertreten, dass beschleunigungsbedingte Anforderungen sowohl Gewinne als auch Verluste, positive wie auch negative Folgen für das Individuum bereithalten und dass die Art und Intensität der Auswirkungen von Bewertungsprozessen, Umgangsstilen und den vorhandenen Ressourcen beeinflusst werden.¹

1 Einleitung

Wie der Titel des Sammelbandes andeutet, sind viele Arbeitende heute gefordert, „immer schneller“ „immer mehr“ zu leisten. Doch woher kommt diese Anforderung und was bedeutet sie im Kontext von Erwerbsarbeit? Sind arbeitstätige Personen gegenwärtig gar mit neuen Arbeitsanforderungen konfrontiert? Und wie gehen sie mit diesen um? Diese Fragen bilden den Ausgangspunkt der folgenden Ausführungen, in denen wir die Annahme vertreten, dass Arbeitsintensivierung, die Notwendigkeit zur Neuorientierung, zum Unsicherheitsmanagement und zur Selbstkontrolle als neue, beschleunigungsbedingte Anforderungen aus dem Wandel der modernen Zeitstrukturen resultieren. Zudem postulieren wir, dass diese Anforderungen sowohl positive als auch negative Folgen zeitigen und dass individuelle Umgangsweisen und arbeitsbezogene Ressourcen die Auswirkungen beschleunigungsbedingter Anforderungen auf arbeitstätige Personen beeinflussen.

Um diese Thesen zu entfalten, werden zunächst die Veränderungen moderner Zeitstrukturen aus gesellschaftstheoretischer Perspektive rekonstruiert und die korrespondierenden Entwicklungstendenzen in der Arbeitswelt aufgezeigt. Es folgt eine Beschreibung neuer beschleunigungsbedingter Anforderungen, um die Konsequenzen der Veränderungen für arbeitstätige Menschen auszuloten. In Abschnitt 4 widmen wir uns den Wirkungsweisen beschleunigungsbedingter Anforderungen, anschließend werden deren ambivalente Folgen dargelegt. Da sich arbeitstätige Personen schwerlich den Anforderungen der Arbeitswelt entziehen können, fragen wir in Abschnitt 6 nach Mustern des Umgangs mit beschleunigungsbedingten Anforderungen und nach der Rolle arbeitsbezogener Ressourcen. In einem abschließenden Ausblick werden offene Fragen und vorhandene Forschungslücken diskutiert.

2 Die Veränderung der Zeitstrukturen

Folgt man gesellschaftstheoretischen Gegenwartsdiagnosen, verändern sich derzeit die Zeitstrukturen moderner westlicher Gesellschaften (z. B. Beck 1986; Rosa 2005; Giddens 1990). Zu beobachten ist eine Dynamisierung gesellschaftlicher Prozesse, die zu einem Bruch in der Entwicklung der Moderne führt. Begrifflich gefasst wird dieser Bruch mit Schlagworten wie „zweite“ (Giddens 1990), „reflexive“ (Beck 1986) oder Spätmoderne. Neu ist dabei nicht die Art gesellschaftlicher Veränderungen, sondern vielmehr die Geschwindigkeit, mit der sich Wandlungen vollziehen. Die in immer kürzeren Abständen erfolgenden Krisenmeldungen der globalen Finanzwirtschaft (dotcom-Krise 2000, Immobilienkrise 2007, globale Finanzkrise 2008, Griechenland- und Euro-Krise 2009) sind nur eines von zahlreichen Beispielen, das für eine beschleunigte Veränderung gesellschaftlicher und ökonomischer Strukturen und Prozesse spricht. Der Soziologe Hartmut Rosa (2005) bezeichnet die „soziale Beschleunigung“ daher auch als das zentrale Merkmal moderner Zeitstrukturen, Tomlinson (2007) sieht in ihr das Leitmotiv der Moderne.

Gegenwärtig erleben westliche Industriestaaten – so die These Rosas (2005) – einen Beschleunigungsschub². Eingeleitet wurde dieser durch technische Innovationen sowie ökonomische und politische Umbrüche im Übergang zum 21. Jahrhundert. Die massenweise Verbreitung technischer und technologischer Neuerungen, wie beispielsweise der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien, führt Rosa (2005) zufolge zu einer Beschleunigung von Transport-, Kommunikations- und Produktionsprozessen. Durch die Verkürzung von Innovationszyklen und die Steigerung von Produktions- und Konsumtionsgeschwindigkeiten wandeln sich die materialen Strukturen moderner Gesellschaften in immer kürzeren Abständen. Für die Menschen bedeutet der *beschleunigte*

technologische Wandel, dass sich die Rahmenbedingungen ihres Handelns rascher verändern und sich der Zeitraum verkürzt, für den mit einigermaßen konstanten Lebensbedingungen gerechnet werden kann (Lübbe 1996). Die technologische Beschleunigung fungiert somit als eine „mächtige Triebfeder des sozialen Wandels“ (Rosa 2005: 247). Ausdruck findet der *beschleunigte soziale Wandel* in den fortwährenden Veränderungen von Praxisformen, Handlungsorientierungen und Erwartungen. Es verkürzt sich die Gültigkeitsdauer von Wissensbeständen. Was gestern noch „state of the art“ war, ist morgen längst überholt – so könnten die Veränderungen pointiert zusammengefasst werden. Um mit diesen Veränderungen mithalten zu können, reagieren die Individuen mit einer Steigerung der Handlungsgeschwindigkeit oder, in den Worten Rosas (2005: 199), mit einer „*Beschleunigung des Lebenstempos*“. Erreicht werde dies durch die Beschleunigung der Handlungen selbst (schneller arbeiten, lesen, gehen), durch die Verkürzung von Pausen oder das simultane Ausführen mehrerer Aktivitäten (Multitasking). Aus dem Gefühl heraus, trotz des beständigen Vorwärtstrebens nicht mit den Veränderungen mithalten zu können, ertönt der Ruf nach neuen zeitsparenden Technologien. Damit schließt sich mit Rosa (2005: 243-251) der Kreis, denn es werden neue Technologien geschaffen, die wiederum den sozialen Wandel und in weiterer Folge die Beschleunigung des Lebenstempos vorantreiben. So entsteht ein sich selbst antreibender Akzelerationszirkel, der von der technologischen Beschleunigung über die Beschleunigung des sozialen Wandels zur Beschleunigung des Lebenstempos führt, die ihrerseits wiederum in eine technologische Beschleunigung mündet. Man könnte somit sagen, dass Beschleunigung zu einer allgemeinen sozialen Norm geworden ist, zu einer Handlungsanforderung, der sich die Individuen schwerlich entziehen können. „Güter, Menschen, Energie und Informationen sollen ihren Standort mit zunehmender Häufigkeit wechseln, um – in einem umfassenden ökonomischen und kulturellen Sinn – zu zirkulieren“ (Nowotny 1993: 98).

Wie äußert sich die soziale Norm der Beschleunigung nun aber in der Arbeitswelt? Auch in diesem Bereich ist ein „tief greifender Strukturwandel“ zu konstatieren, der neben den organisatorischen, räumlichen und technischen Rahmenbedingungen auch die zeitliche Strukturierung der Erwerbsarbeit betrifft (Voß 1998: 473-475). Konkret lassen sich Beschleunigungstendenzen im Bereich der Organisationsstruktur, der Arbeitsorganisation und der Arbeitsanforderungen ausmachen.

Auf Ebene der *Organisationsstruktur* gewinnt die Entscheidungsgeschwindigkeit infolge des steigenden internationalen Wettbewerbs an Bedeutung. Sie bildet auf dem Weg von der Erfindung bis zur Marktreife eines Produkts den entscheidenden Wettbewerbsvorteil (Zundel 2004). Zudem machen Veränderungen auf den internationalen Märkten beständige Anpassungsleistungen der Unternehmen notwendig (Backhaus/Gruner 1997). Folglich gestalten Unternehmen

ihre Organisationsstruktur zunehmend flexibel (Cascio 2003: 417). An die Stelle hierarchisch strukturierter, auf langfristige Stabilität ausgerichteter Organisationen treten flexible Netzwerkstrukturen mit flachen Hierarchien. Unternehmensstrukturen verlieren damit an Stabilität. Interne Restrukturierungen, Unternehmenszusammenschlüsse oder -verkleinerungen treten in rascherer Abfolge auf (Blickle/Schneider 2010) – nicht nur in privaten Unternehmen, sondern auch in Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung³. Die Steuerung von Veränderungsprozessen wird zur Kernaufgabe und Veränderung zu einem zentralen Wert im Unternehmen (Tomlinson 2007).

Auf der Ebene der *Arbeitsorganisation* lässt sich der Wandel spätmoderner Zeitstrukturen mit Veränderungen der Arbeitszeitregime in Zusammenhang bringen. Die Standardarbeitszeit wird hinsichtlich ihrer Lage, Dauer und Verteilung in alltäglicher und biografischer Perspektive flexibilisiert (Seifert 2007). Teilzeitarbeit, Arbeit auf Abruf, Gleitzeit, Arbeitszeitkonten, Sonn- und Feiertagsarbeit sowie Schichtarbeit sind berechte Beispiele dieser Entwicklung. Es kommt damit nicht nur zu einer Flexibilisierung der Arbeitszeit (Herrmann/Promberger/Singer/Trinczek 1999) und einer Vervielfältigung der Arbeitszeitformen, sondern auch zu einer zeitlichen Entgrenzung von Arbeit (Jurczyk/Schier/Szymenderski/Lange/Voß 2009). Wann und wie lange gearbeitet wird, ist stets aufs Neue zu entscheiden. Dies betrifft den Beginn und das Ende eines Arbeitstages sowie die Lage und Dauer von Pausen, aber auch „die Anlässe zeitlicher Verdichtung und Beschleunigung von Tätigkeiten“ im Tages-, Wochen-, Monats- und Jahresverlauf (Voß 1998: 474).

Den beschriebenen Veränderungen ist die Tendenz gemeinsam, etablierte Strukturen zu dynamisieren. Diese verstärkte Dynamisierung gesamtgesellschaftlicher und innerbetrieblicher Strukturen lässt die Erwerbspersonen nicht unberührt. Vielmehr sehen sie sich mit *neuen Anforderungen* konfrontiert, die wir aufgrund ihrer Entstehung aus dem beschleunigten technologischen und sozialen Wandel als *beschleunigungsbedingte Anforderungen* bezeichnen.

3 Die Konsequenzen für arbeitende Menschen – beschleunigungsbedingte Anforderungen

Leitet man aus dem Wandel der Temporalstrukturen spätmoderner Gesellschaften und den korrespondierenden Veränderungen der Organisationsstrukturen sowie der Arbeitsorganisation Anforderungen für die Beschäftigten ab, ist zunächst zu beachten, dass sich die Dynamisierungstendenzen auf unterschiedlichen Ebenen ereignen. Die Beschleunigung des Lebenstempos ist überwiegend auf der Handlungsebene angesiedelt und lässt sich daher unmittelbar in Handlungsanforderungen an arbeitende Personen überführen. Veränderungen, die mit

der technologischen Beschleunigung und der Beschleunigung des sozialen Wandels in Zusammenhang stehen, bewegen sich hingegen vorwiegend auf der organisationalen bzw. gesamtgesellschaftlichen Ebene, sie lassen sich daher nur mittelbar in Arbeitsanforderungen übersetzen.

So ist die Beschleunigung des Lebenstempos unmittelbar in eine Beschleunigung des Arbeitstempos, als beschleunigungsbedingte Anforderung, überführbar. Dem gestiegenen Arbeitstempo korrespondiert als neue Anforderung die *Arbeitsintensivierung*: Um all die anfallenden Arbeitsaufgaben bewältigen und den engeren terminlichen Vorgaben entsprechen zu können, wird das Arbeitstempo erhöht. Dies kann erreicht werden, indem man mehr Aufgaben in der gleichen oder in einer kürzeren Zeit erledigt, also Handlungen schneller ausführt, Pausen und Leerzeiten reduziert oder die Arbeitszeit verlängert. Schließlich besteht die Möglichkeit, Arbeitshandlungen parallel auszuführen, um die vorhandene Zeit „effektiver“ zu nutzen.

Indirekter gestaltet sich die Ableitung von Anforderungen im Bereich des beschleunigten technologischen und sozialen Wandels. Erfolgen betriebliche Restrukturierungen in immer kürzeren Abständen, so verlieren Organisationsstrukturen ihre stabilisierende Wirkung. Die von beständigen Strukturen ausgehende Berechenbarkeit, Planungsstabilität und Erwartungssicherheit nimmt ab. Folglich wird das *Unsicherheitsmanagement* zu einer neuen Anforderung an die Beschäftigten. Dies betrifft hoch qualifizierte Arbeit ebenso wie Arbeiten am unteren Ende des Qualifikationsspektrums (z. B. Reinigungsarbeiten). Beschäftigte sind gegenwärtig nicht nur zunehmend gefordert, prekäre Arbeit in unsicheren oder befristeten Arbeitsverhältnissen zu leisten, es wird ihnen durch den raschen Wandel der Rahmenbedingungen auch erschwert, vorausschauend und planend zu agieren. Aus berufsbiografischer Perspektive sehen sich Erwerbstätige mit steigender biografischer Unsicherheit und der Zunahme diskontinuierlicher Erwerbsbiografien konfrontiert.

Darüber hinaus macht es die Tatsache, dass arbeitsbezogenes Wissen und soziale Beziehungen am Arbeitsplatz – sei es zu Kollegen⁴, Vorgesetzten oder Kundinnen – eine immer kürzere Halbwertszeit besitzen und Arbeitsmittel und Zielvorgaben einander in wachsendem Tempo ablösen, erforderlich, sich immer wieder auf Neues einzustellen. Die Notwendigkeit zur *Neuorientierung*, als einer weiteren beschleunigungsbedingten Anforderung, umfasst dabei so unterschiedliche Aspekte wie die Aktualisierung von Wissensbeständen, Arbeitspraktiken, Arbeitsbeziehungen oder arbeitsrelevanten Handlungserwartungen.

Mit der Notwendigkeit zum Unsicherheitsmanagement und zur Neuorientierung geht schließlich die Anforderung einher, vermehrt eigenständig zu planen. Von den Beschäftigten wird mehr *Autonomie* bzw. *Selbstkontrolle* gefordert (Voß 1998). Die steigende Autonomie in der Ausführung der Tätigkeit erzeugt

die Anforderung, eigenständig Entscheidungen zu treffen und die gebotenen Handlungsspielräume zu nutzen. Sie erhöht die Verantwortung der Arbeitenden.

Zusammengefasst sind Arbeitsintensivierung, Unsicherheitsmanagement, die Notwendigkeit zur permanenten Neuorientierung und zur verstärkten Selbstkontrolle wesentliche Anforderungen, die aus gegenwärtigen Dynamisierungstendenzen resultieren. Nun kann jedoch die Frage gestellt werden, ob auch empirische Ergebnisse für die Existenz und die Bedeutsamkeit der aus gesellschaftstheoretischen Arbeiten abgeleiteten Anforderungen sprechen. Um diese Frage zu beantworten, gehen wir im Folgenden auf die bisherige Befundlage zu den neuen Anforderungen ein.

3.1 Arbeitsintensivierung

Seit einigen Jahren weisen Forschungsbefunde darauf hin, dass sich die Arbeit in der Folge der Einführung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien wandelt. Die Verbreitung von Laptops, Mobiltelefonen, PDAs (Personal Digital Assistants) und Smartphones – also von Geräten, die es ermöglichen, arbeitsbezogene Aktivitäten auch außerhalb des Büros und der regulären Arbeitszeiten auszuführen – steht mit einer Arbeitsintensivierung in Zusammenhang (Green 2001, 2004a, 2004b; Green/Felstead/Gallie 2000; Green/McIntosh 2001). Konkret hat sich Green (2004a) zufolge die Arbeitsleistung, das heißt der Anteil effektiver Arbeit pro Arbeitsstunde, gesteigert. Zudem zeigen Green und McIntosh (2001) auf Grundlage von Trenddaten des „European Working Conditions Survey“, dass sich im Verlauf der 90er Jahre in Europa der Anteil jener Arbeitnehmer erhöht hat, die häufig mit hoher Geschwindigkeit oder unter engen Terminvorgaben arbeiten. Dieser Trend der Arbeitsintensivierung bleibt selbst dann signifikant, wenn potentiell konfundierende Entwicklungen kontrolliert werden, wie die Verschiebung im Kräfteverhältnis der Industriesektoren (Stichwort: Tertiärisierung), die berufliche Zusammensetzung der Erwerbspersonen, wachsende Firmengrößen, die Ausdehnung der Arbeitszeiten und das steigende Bildungsniveau. Die Autoren vermuten, dass sich die Arbeitsintensivierung auf zwei Arten äußert: einerseits in Form längerer Arbeitszeiten und andererseits in einem höheren Arbeitseinsatz pro Zeiteinheit (oder in einer Kombination aus beidem).

Etwas vorsichtiger fällt die Einschätzung einer Arbeitsintensivierung aus, wenn man Trendanalysen zu den Arbeitsbedingungen in den USA heranzieht (Handel 2005). Im Unterschied zu den Befunden von Green und seinen Mitarbeitern zeigt ein Vergleich der Daten des „General Social Survey“ von 1989 und 1998 kaum Veränderungen. Die Anzahl der Beschäftigten, die ihre Arbeit als belastend empfinden, blieb annähernd konstant. Ein geringfügiger Anstieg war

hingegen in der Anzahl jener Beschäftigten zu verzeichnen, die erschöpft von der Arbeit nach Hause kommen. Dieser Effekt ist Handel (2005) zufolge vor allem auf eine Zunahme des Arbeitsstresses bei Büroangestellten zurückzuführen. Robinson und Godbey (1999) stellten auf der Grundlage von Zeitbudgetdaten fest, dass die Arbeitsstunden in den USA zwischen 1965 und 1992 relativ konstant blieben, dass aber eine zunehmende Anzahl an Personen über Zeitstress in Form von Zeitknappheit oder Gehetztsein berichteten. Der Grund für die Veränderung sei ein Wandel der Zeitstrukturen. „Americans perceive that they are running out of time because the pace of life is speeding up“ (Robinson/Godbey 1999: 48). Szollos (2009) leitet aus den Ergebnissen eine Diskrepanz zwischen der Innen- und der Außenwelt der Beschäftigten ab. Während die Daten eine Außenwelt der abnehmenden Arbeitsstunden und zunehmenden Freizeit nahelegen, offenbaren die Antworten zur Innenwelt Erfahrungen von Eile, Stress und rasendem Tempo.

Eine Zusammenführung bisheriger Befunde liefern Olsen, Kalleberg und Nesheim (2010) anhand eines Vergleichs der wahrgenommenen Arbeitsbedingungen in Westdeutschland, Norwegen, Großbritannien und den USA. Auf Basis von Daten des „International Social Survey“ kommen die AutorInnen zu dem Schluss, dass sich die Arbeitsintensität in den vier untersuchten Ländern zwischen 1989 und 2005 angeglichen hat. In allen vier Ländern nahm die Arbeitsintensität zu, insbesondere jedoch in Westdeutschland und Norwegen, sodass es zu einer stärkeren Konvergenz zwischen den Ländern kam. Olsen und andere führen diese Annäherung auf globale Trends, wie den zunehmenden internationalen Wettbewerb und vermehrte organisationale Restrukturierungen, zurück.

3.2 Unsicherheitsmanagement

Veränderungen am Arbeitsmarkt und Restrukturierungen in den Unternehmen setzen Erwerbstätige aber nicht nur einer Arbeitsintensivierung, sondern auch größeren Unsicherheiten aus (Beck 1986; Sennett 2000; Castel/Dörre 2009). Arbeitende haben immer weniger die Aussicht auf eine fortschreitende Aufstiegsbiografie mit Arbeitsplatzsicherheit, die eine Planung der Zukunft ermöglicht. Damit eröffnen sich neue Unsicherheiten. Vieles spricht dafür, dass der beschleunigte soziale und wirtschaftliche Wandel sowie der gestiegene internationale Wettbewerb mit seinen Flexibilitätsanforderungen einerseits zu Arbeitsplatzunsicherheit (Handel 2005; Gallie 2007; Olsen/Kalleberg/Nesheim 2010; Obschonka/Silbereisen/Wasilewski 2012) und andererseits zu biografischer Zukunftsunsicherheit (Blossfeld et al. 2007) beitragen.

Wie Analysen „des International Social Survey“ zeigen, stieg die Arbeitsplatzunsicherheit zwischen 1989 und 2005 in den USA, Großbritannien, West-

deutschland und Norwegen an (Olsen/Kalleberg/Nesheim 2010). Zu ähnlichen Befunden kommen Obschonka und andere (2012). Sowohl Beschäftigte in Deutschland als auch in Polen berichteten von steigenden Arbeitsmarktunsicherheiten. Das Risiko, den Arbeitsplatz zu verlieren, habe ebenso zugenommen wie die Schwierigkeit, die eigene Berufskarriere zu planen.

Besonders intensiv scheint das Unsicherheitsmanagement am Beginn der Erwerbsbiografie auszufallen. Denn die Phase des Berufseintritts dehnt sich insofern aus, als die erste Erwerbstätigkeit und die erste unbefristete Beschäftigung immer weiter auseinanderdriften. Von der Zunahme befristeter Arbeitsverträge am Beginn des Berufslebens sind sowohl gering als auch hoch qualifizierte Gruppen betroffen. Aber auch jenseits der Einstiegsphase nehmen die Karriereinstabilitäten in den letzten Jahren zu (Diewald/Sill 2004). Insgesamt konstatieren Blossfeld und andere (2007) auf Grundlage der Analyse von Übergängen im Lebensverlauf, dass es Personen zunehmend schwerfällt, Entscheidungen, insbesondere langfristig bindende Lebenslaufentscheidungen, zu treffen, da sowohl die vorhandenen Handlungsalternativen als auch die Vorhersehbarkeit ihrer Folgen zunehmend unklarer werden.

3.3 *Notwendigkeit zur Neuorientierung*

Die Tatsache, dass arbeitsbezogenes Wissen und soziale Beziehungen am Arbeitsplatz eine immer kürzere Halbwertszeit besitzen und Arbeitsmittel und Zielvorgaben einander in wachsendem Tempo ablösen, macht es erforderlich, sich immer wieder auf Neues einzustellen. Die Notwendigkeit zur *Neuorientierung* umfasst dabei so unterschiedliche Aspekte wie die Aktualisierung von Wissensbeständen, Arbeitspraktiken, Arbeitsbeziehungen oder arbeitsrelevanten Handlungserwartungen.

Die technologische Beschleunigung und die raschere Veränderung gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und organisationaler Strukturen bewirken, dass die Halbwertszeit des Wissens sinkt. Dies betrifft nicht nur wissenschaftliche Erkenntnisse, sondern auch alltagspraktische Wissensformen: Das *Wissen* über den Gebrauch von Computerprogrammen, Geräten oder Mobiltelefonen, über Organisationsleitlinien, Zuständigkeitsbereiche von Kolleginnen und unternehmensinterne wie externe Ansprechpartner, über Karriereoptionen und Fortbildungsprogramme muss in immer kürzeren Zeitabständen aktualisiert werden. Von den Beschäftigten wird zudem die Bereitschaft zur permanenten Weiterqualifizierung gefordert.

Mit der Einführung neuer Geräte und Programme, der Veränderung von Richtlinien und Zielvorgaben sowie der rascheren Verbreitung von Forschungsergebnissen werden zudem *Arbeitspraktiken* und Handlungsroutinen in Frage gestellt oder gar obsolet. So bedingt etwa die Implementierung einer neuen Do-

kumentationssoftware nicht nur, dass die Arbeitsschritte zur Einspeisung der relevanten Daten erlernt werden müssen, sondern sie kann auch das Arbeitshandeln beeinflussen. Von der Dokumentation erfasste Arbeitsaufgaben gewinnen im Arbeitsablauf an Bedeutung, nicht erfasste Aufgaben werden eventuell hintangestellt oder bei Termin- und Zeitdruck aufgeschoben. Folglich beeinflusst die Art der Dokumentation die Zusammensetzung der tatsächlich ausgeführten Arbeitshandlungen. Lösen Geräte, Programme und Zielvorgaben einander mit wachsendem Tempo ab, entsteht die Notwendigkeit, das Arbeitshandeln häufiger an die neuen Rahmenbedingungen anzupassen.

Restrukturierungen im Unternehmen verändern aber auch die Abteilungsstruktur und die personale Zusammensetzung in den Abteilungen. Treten derartige Veränderungen häufiger und in rascherer Abfolge auf, verlieren *soziale Beziehungen am Arbeitsplatz* an Kontinuität. Viele Beschäftigte haben nur noch wenige feste Kolleginnen, Vorgesetzte oder Untergebene. An deren Stelle treten häufig wechselnde Projektpartner (Wahren 1994; Voß 1998). Dies gilt nicht nur für unternehmensinterne Arbeitsbeziehungen, sondern auch für externe Kooperationspartnerinnen und die Zusammenarbeit mit Kunden. Daraus entsteht die Anforderung, sich für die Erledigung der Arbeitsaufgaben immer wieder auf neue Interaktionspartner einzustellen.

Schließlich umfasst die Notwendigkeit zur Neuorientierung die Anpassung an sich rascher verändernde *Handlungserwartungen*. So änderte beispielsweise die massenweise Verbreitung elektronischer Nachrichten die erwartete Antwortgeschwindigkeit. Lagen zwischen dem Verfassen und Beantworten von Briefen in der Regel einige Tage, reduzierte sich die Antwortzeit mit der Einführung der E-Mail auf wenige Stunden (Barley/Meyerson/Grodal 2011). Weiter verschärft werden diese Erwartungen durch internetfähige Mobiltelefone. Vermitteln diese Geräte doch den Eindruck, tatsächlich permanent und jederzeit auf elektronische Nachrichten antworten zu können (Jarvenpaa/Lang 2005; Mazmanian/Orlikowski/Yates 2006; Middleton/Cukier 2006). Damit vereinfachen diese Technologien den Arbeitsalltag nicht nur, vielmehr schaffen sie auch neue Erwartungen und Dringlichkeiten.

3.4 Autonomieanforderung

Die Tendenz, etablierte Strukturen aufzubrechen und diese zum Zweck der flexiblen Anpassung an sich ändernde Marktanforderungen zu dynamisieren, führt dazu, dass Regulierungen von Arbeitsverhältnissen abgebaut werden. Es erfolgt eine „systematische De-Strukturierung der Arbeitskontexte“ (Voß 1998: 476). Dies hat zweierlei Effekte: Zum einen werden potentiell hinderliche Beschränkungen reduziert. So erweitert der Abbau von Strukturen im Bereich der Be-

triebs- und Arbeitsorganisation den Handlungsspielraum der Erwerbstätigen. Empirische Untersuchungen sprechen folglich für eine Zunahme der Autonomie der Arbeitenden in vielen Bereichen (Moldaschl 2001; Voß/Pongratz 1998; Pongratz/Voß 2003). Zum anderen gehen aber auch bisweilen hilfreiche Orientierungen verloren. Denn Strukturen schränken nicht nur die Entfaltungsmöglichkeiten des Handelns ein, sie ermöglichen Handeln und Kooperation auch, indem sie Rahmenbedingungen schaffen, die Planbarkeit und Berechenbarkeit bieten (Giddens 1988). Folglich zwingt der Abbau handlungsleitender Strukturen Arbeitskräfte dazu, selbst Regulierungen für ihr Arbeitshandeln zu schaffen. Die erweiterte Möglichkeit zur eigenständigen Strukturierung ist also insgesamt als ambivalent zu bewerten. Sie bietet einerseits selbstbestimmteres und folglich auch humaneres Arbeiten, kann andererseits aber zu einem neuen Risiko werden, wenn Strukturierungszwänge überwiegen und die Anforderung zur autonomen Gestaltung der Arbeit zur Überforderung wird (Voß 1998).

Angesichts dieser Entwicklungen gilt es eine ausschließlich positive Sichtweise auf Autonomie kritisch zu hinterfragen. Die seit den Arbeiten von Hacker (1973), Hackman und Oldham (1975) sowie von Karasek (1979) vertretene Auffassung, Handlungsspielraum bzw. Kontrolle sei eine Ressource in der Bewältigung von Arbeitsbelastungen, kann möglicherweise nicht uneingeschränkt aufrechterhalten werden. Nimmt man die These der entlastenden Funktion von Strukturen ernst, so könnte die Zunahme der Autonomie insbesondere dann zu einer Überlastung führen, wenn weit reichende Flexibilisierungen und Lockerungen betrieblicher und arbeitsorganisatorischer Regulierungen gepaart mit zunehmendem Leistungsdruck auftreten. In diesem Fall könnten die unsicheren Ausführungsbedingungen dazu führen, dass die zu erbringenden Strukturierungsleistungen als zusätzliche Belastung erlebt werden. Auch könnte der gewonnene Handlungsspielraum in Kombination mit unrealistischen Zielvorgaben eine gesteigerte Verausgabung der Arbeitenden fördern. Somit kommt es auf die weiteren Rahmenbedingungen der Arbeit an, ob Autonomie bzw. Handlungsspielraum tatsächlich als Ressource oder als zusätzliche Anforderung fungiert.

Voß und Pongratz (1998) beschreiben die steigende *Autonomie* in ihrem Konzept des Arbeitskraftunternehmers als *Anforderung*. Arbeitende sind gefordert, ihre Tätigkeiten verstärkt selbst zu planen, zu steuern und zu überwachen. Die bisher vom Betrieb übernommene Kontrolle wird zu einer Leistung der Arbeitskraft. Wie die Arbeit ausgeführt wird, an welchem Ort, zu welcher Zeit und in Abstimmung mit welchen Kooperationspartnerinnen, wird zunehmend von den Arbeitenden selbst entschieden. Denn die neue Devise der Betriebe im Umgang mit Erwerbstätigen lautet, wie Pongratz und Voß (2003: 24) dies so pointiert darstellen: „Wie sie die Arbeit machen, ist uns egal – Hauptsache das Ergebnis stimmt!“ Das neue Modell zur Regulierung und Beherrschung von Arbeitskraft beruht damit weniger auf mechanischem Gehorsam als vielmehr auf

Immer schneller, immer mehr
Psychische Belastung bei Wissens- und
Dienstleistungsarbeit
für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, B.; Junghanns, G.;
Morschhäuser, M. (Hrsg.)
2013, VIII, 217 S. 30 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-658-01444-5