



universität
wien

Diplomarbeit

Titel der Diplomarbeit

„Karoshi oder eine neue Art zu arbeiten?“

Eine qualitative Untersuchung der Arbeitsintensivierung in der Arbeitswelt

Verfasserin

Sarah Katharina Parichat Siebert

Angestrebter akademischer Grad

Magistra der Naturwissenschaften (Mag. rer. Nat.)

Wien, 2013

Studienkennzahl: A 298

Studienrichtung: Diplomstudium Psychologie

Betreuerin: MMag. Dr. Bettina Kubicek

Danksagung

Zu Beginn möchte ich mich bei meiner Familie und meinem Freund bedanken, die mich während der Diplomarbeit emotional und finanziell unterstützt haben. Des Weiteren bedanke ich mich bei allen Freunden, die mich in dieser Zeit aufgebaut haben und ein offenes Ohr hatten.

Besonderer Dank gebührt außerdem denjenigen, die an meiner Diplomarbeit aktiv als Interviewpartner oder Interviewpartnerin teilgenommen haben.

Die Betreuung durch Frau Dr. MMag. Bettina Kubicek war mir eine große Hilfe und ich habe immer schnell und ausreichend Feedback bekommen. Dafür möchte ich mich ebenfalls bedanken. Die Mitarbeit an der Universität Wien an dem Projekt „Beschleunigung in der Arbeitswelt“ unter Leitung von Herr Ao. Univ. Prof. Dr. Christian Korunka hat mir sehr viel Spaß gemacht und ich habe sehr viel dabei gelernt.

Zum Schluss müssen noch meine drei Kolleginnen erwähnt werden, die wie ich qualitative Studien durchgeführt haben, durch unsere Gruppe habe ich immer viel Unterstützung und konstruktive Hilfe erfahren. Insbesondere geht ein großes Dankeschön an Julia Römer, die Zusammenarbeit mit ihr war mir eine große Stütze.

Schließlich bedanke ich mich bei allen Personen, die hier unerwähnt geblieben sind und mir direkt oder indirekt bei der Erstellung meiner Diplomarbeit geholfen haben.

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	9
2. Theoretische Grundlagen	11
2.1. Veränderte Rahmenbedingungen der Arbeitswelt	13
2.2. Wie aktuell ist das Thema der Arbeitsintensivierung?	17
2.3. Wie entsteht Arbeitsintensivierung?	22
2.4. Was genau ist Arbeitsintensivierung?	27
2.4.1. Zeitliche Rahmenbedingungen	28
2.4.2. Aufgabenbezogene Aspekte	30
2.5. Was sind die Folgen der Arbeitsintensivierung?	32
2.6. Bedingungen, die im Umgang mit Arbeitsintensivierung eine Rolle spielen	34
2.6.1. Die Rolle der Motivation	34
2.6.2. Das Verhältnis zwischen ArbeitgeberIn und ArbeitnehmerIn.....	35
2.6.3. Autonomie und Flexibilität	36
2.6.4. Soziale Unterstützung.....	38
3. Zielsetzung und Fragestellung	40
4. Methodisches Vorgehen	41
4.1. Erhebungsmethode	42
4.1.1. Das episodische Interview	42
4.1.2. Erstellung des Interviewleitfadens.....	43
4.1.3. Auswahl der Interviewpersonen.....	45
4.1.4. Durchführung der Interviews.....	46
4.2. Auswertungsmethode	47
4.3. Gütekriterien	48
4.4. Stichprobe	49
5. Ergebnisse	52
5.1. Warum entsteht Arbeitsintensivierung?	52
5.1.1. Externe Einflüsse als Ursachen	53
5.1.2. Ursachen auf Arbeitsebene.....	54
5.1.3. Ursachen auf Personenebene	62
5.2. In welcher Form kann Arbeitsintensivierung auftreten?	64
5.2.1. Zeitliche Rahmenbedingungen	64
5.2.2. Aufgabenbezogene Aspekte	66
5.3. Umgang mit Arbeitsintensivierung	71

5.4. Welche Folgen ergeben sich aus Arbeitsintensivierung?	74
5.4.1. Qualitätsverlust in der Arbeit	74
5.4.2. Veränderungen der Kommunikation und auf sozialer Ebene.....	75
5.4.3. Entgrenzung der Arbeit.....	77
5.4.4. Stress	82
5.4.5. Langfristige Folgen von Arbeitsintensivierung	83
5.5. Zusammenhänge der Arbeitsintensivierung mit den sozioökonomischen Daten	84
6. Diskussion und Zusammenfassung	88
Literaturverzeichnis	96
Anhang	102
I. Zusammenfassung	102
II. Interviewleitfaden	103
III. Sozioökonomischer Fragebogen	111
IV. Einverständniserklärung	113
V. Email Anfragetext	114
VI. CODEBUCH	115
Eidesstaatliche Erklärung	139
Lebenslauf	142

Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: REPRÄSENTATIVUMFRAGE (DGB, 2011): ARBEITSINTENSIVIERUNG.....	17
ABBILDUNG 2: REPRÄSENTATIVUMFRAGE (DGB; 2011): ÜBERSTUNDEN UND PRÄSENTISMUS.....	17
ABBILDUNG 3: REPRÄSENTATIVUMFRAGE (DGB, 2012): ARBEITSINTENSIVIERUNG.....	18
ABBILDUNG 4: REPRÄSENTATIVUMFRAGE (DGB, 2012): ARBEITSHETZE UND DAS GEFÜHL, LEER UND AUSGEBRANNT ZU SEIN.....	18
ABBILDUNG 5: EUROPEAN WORKING CONDITIONS SURVEY (EUROFOND, 2012): AUSGEWÄHLTE DETERMINANTEN VON ARBEITSINTENSIVIERUNG.....	19
ABBILDUNG 6: ARTEN VON ARBEITSINTENSIVIERUNG	31
ABBILDUNG 7: QUALITATIVE INHALTSANALYSE NACH MAYRING (1983)	46

Tabellenverzeichnis

TABELLE 1: STICHPROBE	49
-----------------------------	----

1. Einleitung

Gegenwärtig findet in den Industriestaaten ein grundlegender Wandel in der Welt der Arbeit statt. Angestoßen durch den rapiden technischen Fortschritt und die damit verbundene Globalisierung werden traditionelle Arbeitskonzepte durch neue Formen der Arbeit ersetzt. Die weltweite Vernetzung erfordert eine Anpassung seitens des Arbeitsmarktes und es entstehen Arbeitsformen wie z.B. Teleworking, Freelancertum, Outsourcing oder virtuelle Unternehmen, um diesen Forderungen gerecht zu werden. Aus dieser Entwicklung wiederum ergeben sich neue Chancen und Herausforderungen für den/die ArbeitnehmerIn, der/die sich in einer dynamischen und schnell ändernden Umwelt zurechtfinden muss.

Diese Diplomarbeit setzt sich mit dem Thema „Arbeitsintensivierung in der Arbeitswelt“ auseinander und untersucht qualitativ, ob der Prozess der Arbeitsintensivierung, der in der Literatur vorkommt, so auch in der realen Arbeitswelt von berufstätigen Personen wahrgenommen wird. Karoshi ist ein Begriff, der aus Japan stammt und den Tod durch Überarbeitung bezeichnet. Der rasante wirtschaftliche Aufstieg dort führte zu unmenschlichen Arbeitszeiten und -bedingungen, die nun mit gehäuften Todesfällen in Verbindung gebracht werden konnten (Kanai, 2008). Die Zielsetzung in dieser Arbeit ist es, weg von der eindimensionalen Wahrnehmung von Arbeitsintensivierung als „(zu-)viel arbeiten“ zu einem besseren Verständnis des komplexen Wirkungsgefüges um die Intensivierung der Arbeit zu kommen, quasi die „neue Art zu arbeiten“ zu verstehen.

Als Ausgangspunkt dienen Ergebnisse, die im Zuge des Forschungsprojekts „Arbeit im Wandel“ an der Universität Wien erarbeitet wurden. Eine intensive Literaturrecherche wird einen theoretischen Bezugsrahmen ergeben, der als Grundlage für die weitere Untersuchung dient. Ziel danach ist es, einen Vergleich des aktuellen Forschungsstandes in der Literatur mit der Wahrnehmung aus dem Alltag von Berufstätigen vorzunehmen und dabei ein Augenmerk darauf zu haben, wie die Arbeitsintensivierung tatsächlich erlebt wird und in welchen Erscheinungsformen sie auftritt. Dies wird

anhand von 30 leitfadengestützten Intensivinterviews mit berufstätigen Personen bewerkstelligt. Die qualitative Herangehensweise an die Thematik zielt darauf ab, ein unverzerrtes und umfassendes Bild der Wahrnehmung der Befragten aufzuzeigen und dieses in einen Sinnzusammenhang mit den Erkenntnissen der schon bestehenden Forschung zu bringen oder eventuell neue Aspekte abzuleiten.

Parallel zu dieser Arbeit entstehen vier weitere Arbeiten mit unterschiedlicher Zielsetzung, die jedoch demselben Überthema „Neue Anforderungen in der Welt der Arbeit“ zuzuordnen sind, daher kann es zu Überschneidungen im theoretischen Teil kommen. Insbesondere die Arbeit von Julia Römer wird sich mit zum Teil ähnlichen Inhalten beschäftigen, da die Durchführung der Interviews in Kooperation mit ihr getätigt wurde und dieselben Transkripte als Grundlage gedient haben. Im Gegensatz zu den Arbeiten meiner Kolleginnen, die sich detailliert mit den einzelnen Anforderungskonstrukten beschäftigen, setzt meine Arbeit sich nur mit der Wahrnehmung der Arbeitsintensivierung auseinander.

2. Theoretische Grundlagen

Im Schnitt verbringt ein erwerbstätiger Mensch 34,2 Jahre seines Lebens in der Arbeit (Vogler-Ludwig, 2009), die Tätigkeit, die ein Mensch in seinem Leben, nicht nur zur Sicherung des Lebensunterhaltes, ausführt, hat demnach für die meisten Personen einen sehr hohen Stellenwert (Eurofond, 2012). Die Qualität der Arbeit, definiert durch die Arbeitsbedingungen, spielt hierbei eine wesentliche Rolle und sollte im günstigsten Fall zu einer Erhöhung der Lebensqualität und Zufriedenheit führen (Körner, Puch, & Wingerter, 2012). Sind die Arbeitsbedingungen optimal, so ermöglichen sie dem Arbeitenden die höchste Leistung zu erbringen und am effizientesten zu arbeiten, was gleichermaßen für die Firma von Vorteil ist, da der Profit ansteigt und Gewinne erzielt werden (Fairris, 2004). Oftmals existieren Differenzen zwischen dem Arbeitsaufwand, der von der Firma oder Organisation verlangt wird, und dem, der vom Arbeitenden als realisierbar und angenehm wahrgenommen wird (Fairris, 2004). In Folge dessen kann es zu einer wahrgenommenen Arbeitsintensivierung seitens des Arbeitenden kommen. Eine Intensivierung der Arbeit ist ein psychosozialer Risikofaktor, der einen negativen Einfluss auf die Zufriedenheit, die Arbeits- bzw. Lebensqualität und die Gesundheit haben kann (Eurofond, 2012).

Arbeitsintensivierung beinhaltet sowohl zeitliche Aspekte als auch Aspekte der Arbeitsorganisation oder aufgabenbezogene Sachverhalte (Eurofond, 2012; Green & McIntosh, 2001; Lapido & Burchell, 2001). Erschwerend für den Arbeitenden können zur Arbeitsintensivierung zusätzlich Unterbrechungen der aktuellen Aufgaben kommen, was dazu führt, dass diese noch stärker wahrgenommen wird (Eurofond, 2012). Weitere Charakteristika, die in diesem Zusammenhang und besonders im Umgang mit Arbeitsintensivierung eine Rolle spielen, sind die gegebene Autonomie im Arbeitsverhältnis und das soziale Umfeld am Arbeitsplatz. Diese zwei Faktoren können als Ressourcen im Fall von negativen Effekten durch Arbeitsintensivierung fungieren, die belastenden Auswirkungen jedoch nicht gänzlich ausgleichen (Eurofond, 2012). In der „5th European Working Conditions Survey 2010“ durchgeführt vom Eurofond wurden vor allem ein zu hohes Arbeitstempo, knappe Deadlines und die Abhängigkeit von der

Arbeit von Kollegen als Ursachen für Arbeitsintensivierung genannt. Dies würde aus neuen Technologien am Arbeitsplatz, dem Kontakt mit externalen Personen und härteren Qualitätsstandards resultieren. Angestoßen würde das Ganze von der Globalisierung, dem technologischen Fortschritt und damit verbundenen Umstrukturierungen vom gesamten Arbeitsmarkt und einzelnen Firmen, was wiederum zu einer Wettkampfverschärfung führe. Diese veränderten Rahmenbedingungen haben zur Konsequenz, dass der Druck sich erhöht und, wie vorher ebenfalls beschrieben, zu einer Intensivierung führt. Jobs mit einer derartigen Belastung können nur kurzzeitig erfolgreich bewältigt werden und führen langfristig zu negativen Effekten (Burchell et al., 2009). Hier stellt sich die Frage nach Nachhaltigkeit, da sich sowohl für die Firma als auch den Arbeitenden ein ausgeglichenes Arbeitsverhältnis lohnt, in dem dem/der Erwerbstätigen optimales Arbeiten ermöglicht wird und langfristige Belastungszustände vermieden werden können (Eurofond, 2012; Green, 2004).

In diesem Sinn ist es von Bedeutung zu verstehen, wie Arbeitsintensivierung entsteht, was genau Arbeitsintensivierung ist, welche Folgen sich daraus ergeben und wie damit umgegangen werden kann. Im Folgenden werden als erstes die veränderten Rahmenbedingungen dargestellt, die als Grundlage für Arbeitsintensivierung zu verstehen sind, danach wird ein Überblick über aktuelle Statistiken in Bezug auf Arbeitsintensivierung gegeben und im Anschluss darauf erklärt, was genau die Ursachen für Arbeitsintensivierung sind. Hinterher wird eine Definition der Arbeitsintensivierung festgelegt, um danach auf die Folgen der Intensivierung einzugehen. Zuletzt werden Ansätze und Faktoren dargestellt, die im Umgang mit Arbeitsintensivierung eine Rolle spielen und diese eventuell verstärken oder abschwächen.

2.1. Veränderte Rahmenbedingungen der Arbeitswelt

Um zu verstehen, wie Arbeitsintensivierung entsteht, ist es notwendig, sich die veränderten Rahmenbedingungen in der Arbeitswelt anzusehen. Aufgrund der Globalisierung und des technischen Fortschrittes, kommt es auf Mikro-, Meso- und Makroebene zu Umstrukturierungen, die in Arbeitsintensivierung resultieren können.

Globalisierung als der größte Einfluss auf den Arbeitsmarkt wird von vielen Autoren angesprochen (Gratton, 2011; Haaren & Schwemmler, 1997; Oechsler, 2000). Oechsler (2000) definiert Globalisierung als einen der größten Einflüsse auf den heutigen Arbeitsmarkt: Die voranschreitende Globalisierung leite eine *Wettkampfverschärfung* ein, die erst den globalen Markt ergreife und dann Konsequenzen bis in den lokalen Markt nach sich ziehe. Konkret würden vermehrt virtuelle Arbeitsfelder aufkommen, die eine neue Art der sozialen Interaktion verlangen und gleichzeitig neue Arten der Entfremdung und Ausgrenzung hervorrufen würden. Haaren und Schwemmler (1997) postulieren, dass Globalisierung vor allem eine Veränderung der Arbeitsmarktstruktur zur Folge hat: Auch sie gehen davon aus, dass der Wettkampf und die Konkurrenz sich erhöhen, da der Angebots- und Nachfrageprozess sich global ausbreitet. Daraus resultierten drei Problemkomplexe: Das Arbeitskräfteangebot erhöhe sich dramatisch und damit das Risiko auf noch mehr Arbeitslosigkeit. Qualifikationsvorsprünge und technologische Barrieren gewisser Länder würden an Bedeutung verlieren und es entstehe die Gefahr des Lohn- und Sozialdumpings aufgrund der Unterregulierung vieler nationaler Arbeitsmärkte, vor allem in der dritten Welt. Die daraus folgende Zersplitterung bedeute eine soziale Fragmentierung und räumliche Dezentralisierung, was sich vor allem auf neue Arbeitsformen beziehe, wie z.B. Outsourcing, virtuelle Unternehmen und mobile Arbeit, die etablierte Strukturen zum großen Teil ersetzen soll. Besonders die Tele(heim)arbeit soll einen endgültigen Durchbruch in diversen Varianten erleben. Gleichmaßen sieht Oechsler (2000) die *Dezentralisierung* als einen relevanten Faktor: Dezentralisierung komme einmal auf Geschäftsebene vor, im Sinne von lokalen Verschiebungen

beispielsweise der Produktionsstätten und dann auf Ebene der Entscheidungsgewalt dahingehend, dass das Team oder der Einzelne zum eigenen „business process owner“ werde, das heißt, Eigenverantwortung übernehme, ergebnisorientiert handele und demnach auch performanceorientiert entlohnt werde. Für die Führungsebene bedeute das, dass sich eine Rollenveränderung ergäbe und bei der Bewertung von MitarbeiterInnen vieles von internen Marktmechanismen übernommen werde, mit anderen Worten im persönlichen Kontakt, wie z.B. dem Geben von Feedback, Kritik und Lob, weniger passiere. Die erhöhte *Eigenverantwortung* führe dazu, dass viele Stressfaktoren, die vorher nur auf Managementebene vorgekommen waren, nun auch auf den/die Einzelne oder ganze Teams Einfluss hätten.

Als Folge der Dezentralisierung sollen sich neue Herausforderungen im Zusammenhang mit Regulierungsmechanismen ergeben, wie z.B. dem gesetzlichen Arbeiterschutz, da Dinge wie Betriebszugehörigkeit oder grenzenloser Übergang von privatem in berufliches Netzwerk nicht klar geregelt seien (Haaren & Schwemmler, 1997). Auf Seiten der ArbeitgeberInnen würden sich Thematiken wie z.B. „Corporate Identity“ oder Engagement ergeben und es müssen neue Formen der Kommunikation, Information und Solidarisierung in einer Organisation gefunden werden.

Globalisierung und viele der Entwicklungen, die sie nach sich zieht, entstehen in einer dynamischen Verbindung zwischen *technologischem Fortschritt* und daher einer weltweiten Verflechtung von verschiedenen Arbeitsmärkten überall auf der Welt (Gratton, 2011). Gratton (2011) meint, dass der Fortschritt in der Technologie nach sich ziehe, dass vermehrt Auslagerung in Niedriglohnländer stattfänden und Arbeitstätigkeiten durch Maschinen oder Programme ersetzt werden (=Rationalisierung). Aufgrund der zunehmenden Konnektivität werde eine Digitalisierung des gesamten „Weltwissens“ möglich und bewirke, dass Menschen aus fast allen Gesellschaftsschichten einen Zugang dazu hätten. Auch Haaren und Schwemmler (1997) sprechen von einer Rationalisierung am Arbeitsmarkt dahingehend, dass neue Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT's) in der Zukunft erst einmal mehr Arbeitsplätze kosten würden als generieren.

Diese Prozesse – der technische Fortschritt, die Globalisierung, die damit verbundene Zersplitterung und Dezentralisierung, die Wettkampfverschärfung, zunehmende Eigenverantwortung und Rationalisierung – ziehen eine *Flexibilisierung* nach sich, die auf mehrere Dimensionen des Arbeiterverhältnisses abzielt (Haaren & Schwemmler, 1997): Arbeitszeiten, die zunehmend freigesetzt werden könnten und teilweise eine Entgrenzung von Arbeit- und Privatleben nach sich ziehen würden. Eine Entlohnung, die sich weniger an Anwesenheitszeiten als an messbaren Ergebnissen orientiert und ein Arbeitnehmerstatus, der vermehrt von instabilen Phasen gekennzeichnet sein würde. Es würden neue *Mischformen von Arbeit* geschaffen, die auf einem Kontinuum zwischen Erwerbsarbeit und selbstständigen Arbeitsformen, Teil- und Vollzeit, oder permanenter und temporärer Anstellung liegen. Buck (2002) fügt dem hinzu, dass, obwohl das Normalarbeiterverhältnis noch am verbreitetsten ist, Prognosen auf eine Differenzierung hinweisen, in der vor allem limitierte Arbeitsverhältnisse eine Rolle spielen. Der Grad der individuellen Kompetenz wird höher, die Employability aber niedriger. Außerdem würden verstärkt *virtuelle Komponenten* die Arbeit kennzeichnen. Oechsler (2000) ergänzt dies um einen weiteren Faktor: Für ihn meint Flexibilisierung eine strategische und strukturelle Veränderung von Arbeit, die flexible Arbeitsformen mit hoher Teamorientierung beinhaltet, um besser auf den Kunden eingehen zu können. Als Beispiel nennt er das atmende Unternehmen nach Hartz (1996): Bei Bedarf und Nachfrage wird die Produktion rund um die Uhr getätigt, wird die Nachfrage schwächer, lassen die Herstellungsprozesse nach und ein Ausgleich der vorgezogenen Arbeitszeit wird angestrebt. Die Kundenorientierung bestimmt also die Arbeitszeiten. Neue Anforderungen, die sich daraus für den/die ArbeitnehmerIn ergeben, sind die Fähigkeit zum Selbstmanagement, zur Selbstkontrolle, Disziplin und Konzentration (Hartz, 1996).

Als Schlüsselement dieser Reihe von Veränderungen sieht Oechsler (2000) die zentrale Rolle von *Wissen* in der heutigen Gesellschaft und der Umgang damit, also das *Wissensmanagement*. Anstatt einer Festanstellung würde in Zukunft die Beschäftigungsfähigkeit einer Person als Garantie für ein

regelmäßiges Einkommen dienen. Der bisher vorherrschende und größtenteils absehbare Pfad von Ausbildung, Arbeit und Pension würde ersetzt durch einen dynamischen Phasenverlauf, der zwischen lebenslangem Lernen, bezahlter Arbeitstätigkeit und unbezahlter freiwilliger Arbeitstätigkeit alterniere (s. vorher Haaren & Schwemmler, 1997). Die Erwerbstätigkeit würde damit zu einem produktiven Engagement werden, das unabhängig von Bezahlung passiert und Persönlichkeitsentwicklung und Handlungsfreiheit in den Vordergrund stellt.

Die Welt der Arbeit ist also momentan von Veränderungen und Umbruch geprägt. Die Auslöser oder Voraussetzungen dieses Umbruchs von den Folgen und Konsequenzen zu trennen, stellt eine delikate Aufgabe dar, da viele Phänomene sowohl als das eine als auch das andere eingeordnet werden können. Laut Rosa (2003) resultieren die Veränderungen vor allem in einem Kreislauf der Beschleunigung, angestoßen durch den technischen Fortschritt. Der technologische Wandel hätte eine Zeit-Raum-Kompression zur Folge, was die Bedeutung von Orten mehr und mehr trivial erscheinen ließe. Die Beschleunigung würde hier konkret intentionale, zielorientierte Prozesse betreffen, das heißt Prozesse des Transports, der Kommunikation und der Produktion (von Gütern und Dienstleistungen). Dadurch würde sich zum einen eine immer rascher wandelnde Umwelt und zum anderen eine Vielfalt an Möglichkeiten für die Einzelperson ergeben, die an Überforderung grenze. Das wiederum ziehe nach sich, dass die Gültigkeit von sozialen Werten, Handlungen und Wissen in der Gesellschaft kürzer andauere und daher die Handlungsgeschwindigkeit zunähme (Soziale Beschleunigung). Es fände also eine Beschleunigung des Lebenstempos dahingehend statt, dass Handlungen entweder schneller ausgeführt, viele Dinge auf einmal erledigt oder keine Pausen gemacht werden. Und hier schließe sich nach Rosa (2003) der Kreis mit dem Verlangen nach neuen Technologien, die helfen, das Leben und die Beschleunigung besser zu bewältigen, was das Paradoxon der technischen Beschleunigung und Zeitknappheit hervorruft: Obwohl durch den technologischen Fortschritt die Zeit, die benötigt werden würde, um alle Aufgaben und Pflichten zu erledigen, abnimmt und damit die Zeit, die für

private und Freizeitaktivitäten diene, zunehmen würde, haben Personen das Gefühl, sie hätten keine Zeit und ständen ständig unter Stress, da gleichzeitig neue Verpflichtungen und Möglichkeiten hinzukämen. Insgesamt würde es zu einer Gegenwartsschrumpfung kommen, was bedeutet, dass die Gegenwart, die als stabiler Zeitraum definiert wird, in der Erfahrungen und Erwartungen konstant bleiben, dezimiert werden würde. Die Gegenwart als auch die Zukunft würden in immer kleiner werdenden Zeitspannen neu definiert werden müssen. Rosa (2003) betont in seinen Ausführungen der sozialen Beschleunigung die Rolle der zeitlichen Perspektive in der Modernisierung und damit das Paradoxon der Beschleunigung in Bezug auf die der Moderne entgegenstrebende Gesellschaft.

Die beschriebene Entwicklung am Arbeitsmarkt führt also zusammenfassend dazu, dass das Arbeitsumfeld sich grundlegend verändert und komplexer wird und die Notwendigkeit flexibel und schnell darauf reagieren zu können, sowohl für Organisationen als auch den Einzelnen, notwendig macht (Morris, 2004; Oechsler, 2000). Innerhalb der Arbeitszeiten wird mehr gefordert, da aufgrund vieler sich schnell ändernder Parameter eine erhöhte Reaktivität gefordert ist. Die Auflösung konventioneller Grenzen der Arbeit führt unter anderem dazu, dass die Arbeit sich auf andere Bereiche des Lebens ausbreitet (Caproni, 2004; Warren, 2004) und dadurch ebenfalls eine erhöhte Intensität wahrgenommen wird. In Folge dessen entstehen vermehrt zum einen Berufe, die durch arbeitsintensive und weniger arbeitsintensive Phasen charakterisiert sind, und zum anderen Berufe, die ununterbrochen eine hohe Arbeitsintensität verlangen (Burchell & Fagan, 2004; Green & McIntosh, 2001). Wie viele Personen tatsächlich von Arbeitsintensivierung betroffen sind, verdeutlicht das nachfolgende Kapitel.

2.2. Wie aktuell ist das Thema der Arbeitsintensivierung?

Die Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) -Index Gute Arbeit GmbH führte 2011 eine Repräsentativumfrage zum Thema „Arbeitshetze –

Arbeitsintensivierung – Entgrenzung“ mit 6083 Beschäftigten durch, die alle Branchen, Altersklassen, Beschäftigungsverhältnisse, Regionen und Einkommensgruppen vertraten. Dabei wurden die folgenden Punkte erfragt:

- Arbeitshetze – der wahrgenommene Zeitdruck während der Arbeit
- Arbeitsintensivierung – das Gefühl, mehr in der gleichen Zeit leisten zu müssen
- Ständige Erreichbarkeit – auch in der Freizeit erreichbar sein zu müssen
- Freizeitarbeit für den Betrieb
- Probleme abzuschalten – Schwierigkeiten nach der Arbeit, gedanklich abzuschalten
- Dauerpräsenz beruflicher Konflikte oder Probleme
- Zahlreiche Überstunden – 10 und mehr Überstunden pro Woche
- Präsentismus - Krank zur Arbeit zu gehen

Die untenstehenden Abbildungen (Abb.1; Abb.2) stellen die Ergebnisse der Umfrage dar:

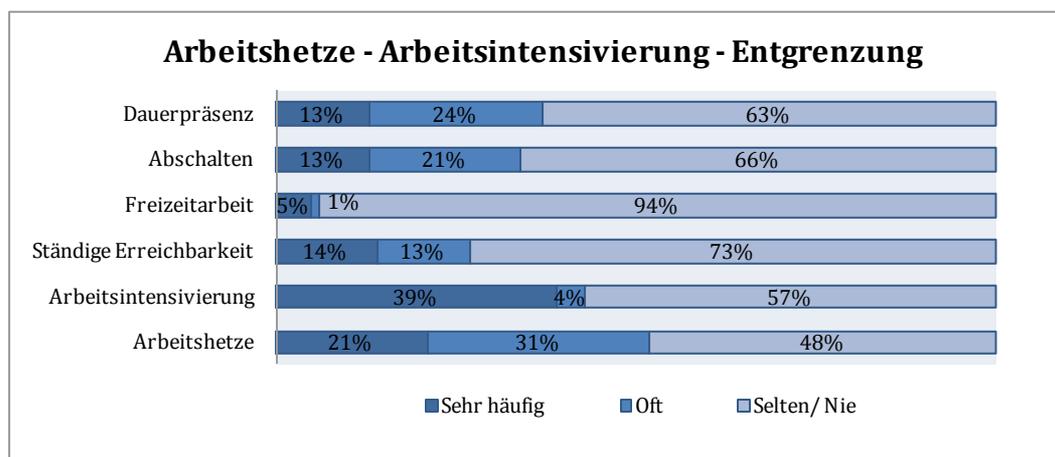


Abbildung 1: Repräsentativumfrage (DGB, 2011): Arbeitsintensivierung

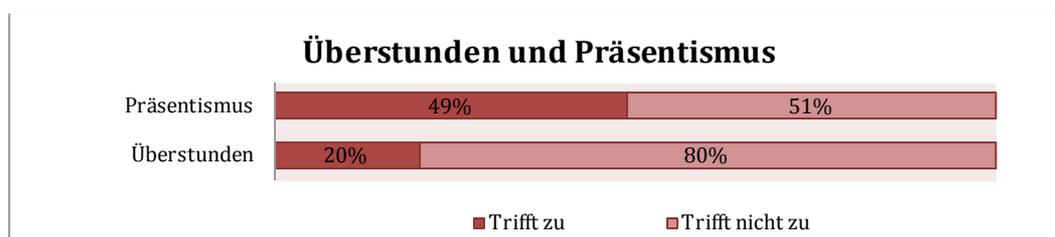


Abbildung 2: Repräsentativumfrage (DGB; 2011): Überstunden und Präsentismus

Wie man sehen kann, nimmt jeder/jede zweite Beschäftigte Zeitdruck bei der Arbeit wahr (Arbeitshetze) und sogar mehr als die Hälfte aller Befragten gibt

an, in der gleichen Zeit mehr leisten zu müssen als früher (Arbeitsintensivierung). Während nur 6% der Personen angeben, in der Freizeit zu arbeiten, sind doch rund ein Drittel wenigstens im Kopf auch nach der Arbeit mit Problemen oder Konflikten beschäftigt. Ständig erreichbar zu sein für Anfragen aus der Arbeit betrifft 27% der Arbeitenden. Überstunden, die mehr als 10 Stunden pro Woche übersteigen, kommt bei einem Fünftel der Arbeitstätigen vor und krank zur Arbeit zu gehen findet bei knapp der Hälfte aller Personen statt.

In einer weiteren Repräsentativumfrage der DGB aus dem Jahr 2012 wurde erneut die Arbeitsintensität und Arbeitshetze erfragt und weitergehend das Gefühl sich nach der Arbeit leer und ausgebrannt zu fühlen, als Folge dieser Belastungen. Dabei ergaben sich die folgenden Ergebnisse (Abb.3; Abb.4):



Abbildung 3: Repräsentativumfrage (DGB, 2012): Arbeitsintensivierung

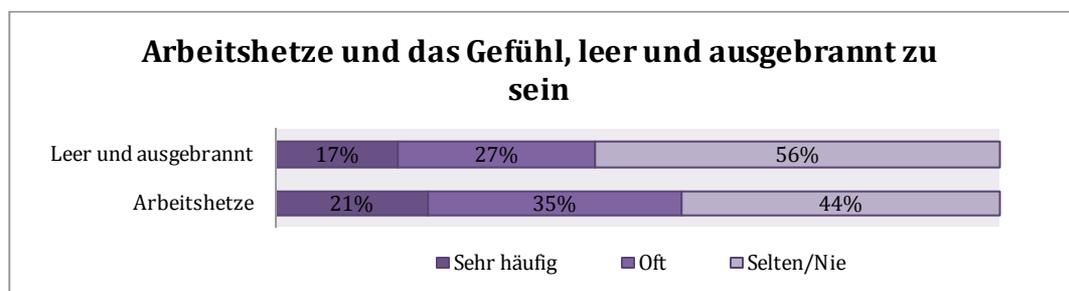


Abbildung 4: Repräsentativumfrage (DGB, 2012): Arbeitshetze und das Gefühl, leer und ausgebrannt zu sein

Hier zeigt sich, dass die Anzahl der Personen, die sich in der Arbeit gehetzt fühlen, innerhalb eines Jahres sogar um 4% angestiegen ist und rund über die Hälfte aller Befragten den Anstieg der Arbeitsintensität in hohem Maß wahrnehmen. Als Folge ergibt sich, dass knapp 50% der TeilnehmerInnen sich nach der Arbeit leer und ausgebrannt fühlen. Je höher die Arbeitshetze und die Arbeitsintensität, desto stärker ist das Gefühl, ausgebrannt und leer zu sein. Weitere Faktoren, die dazu beitragen, sind laut Angaben der befragten Personen widersprüchliche Arbeitsanforderungen, die nur schwer miteinander zu vereinbaren sind (33%), Informationsdefizite, die ein

effizientes Arbeiten erschweren (33%) und eine zu geringe Wertschätzung von Vorgesetzten (34%).

Die European Working Conditions Survey ist eine Untersuchung der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen, die seit 1990 im Abstand von fünf Jahren regelmäßig in Europa durchgeführt wird. Ziel ist es, Arbeitsbedingungen aus der Perspektive der ArbeitnehmerInnen und -geberInnen zu erfassen und zu analysieren, um daraus auf Beziehungen zwischen verschiedenen Aspekten zu schließen, Risikogruppen zu identifizieren, Trends zu überwachen und damit zur Entwicklung der Verbesserung von Arbeits- und Beschäftigungsverhältnissen beizutragen. Neben vielen anderen Themen wird auch Arbeitsintensivierung anhand von den folgenden Fragen erfasst:

- Arbeit unter hohem Arbeitstempo
- Arbeit auf strenge Abgabefristen hin
- Arbeit, die abhängig von Arbeitsprodukten von KollegInnen ist
- Arbeit, die abhängig von der direkten Nachfrage anderer Personen ist (KundInnen, PatientInnen etc.)
- Arbeit, die abhängig von konkreten Zielvorgaben ist
- Arbeit, die abhängig von dem Tempo einer Maschine ist
- Arbeit, die abhängig von der direkten Kontrolle des/der Vorgesetzten ist
- Zeit, die vorhanden ist, um die Arbeitsaufgabe zu erledigen
- Anzahl an vorhandenen Faktoren für Arbeitsintensivierung

Die prägnantesten Ergebnisse sind in der folgenden Abbildung (Abb.5) dargestellt.

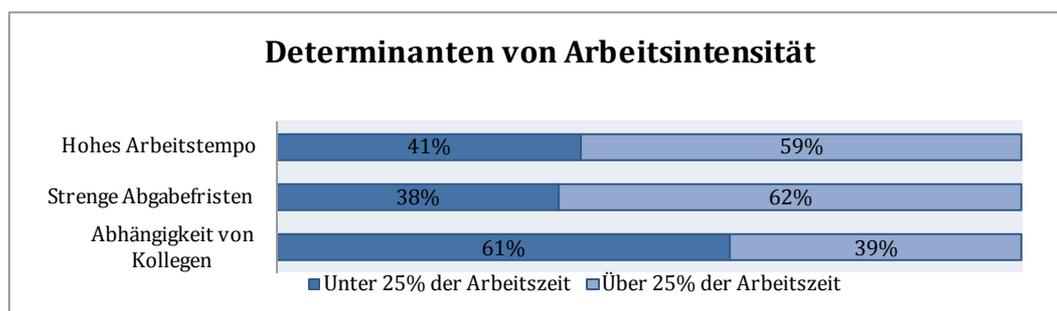


Abbildung 5: European Working Conditions Survey (Eurofond, 2012): Ausgewählte Determinanten von Arbeitsintensivierung

Von insgesamt 34949 Personen gaben 59% an, mindestens ein Viertel der Arbeitszeit unter sehr hohem Arbeitstempo zu arbeiten. Strengen Abgabefristen unterliegen 62% der teilnehmenden Erwerbstätigen. Eine Abhängigkeit von der Arbeit von anderen KollegInnen, durch die eine Arbeitsintensivierung entstehen kann, wird von 39% erlebt. Auf die Frage, ob genug Zeit vorhanden ist, um die zugeteilte Arbeitsaufgabe zu bearbeiten, antworten 9% der Personen mit nie oder kaum. Und rund 33% der Personen berichten von mindestens drei der oben angeführten acht Determinanten von Arbeitsintensivierung. Nur 12% der TeilnehmerInnen sagen, dass sie keine einzige erleben. Dies zeigt, dass für ein Drittel der befragten Erwerbstätigen Arbeitsintensivierung ein akutes und präsent Thema ist und ca. die Hälfte aller Befragten mindestens eine Determinante an ihrem Arbeitsplatz wahrnimmt.

Zwei weitere Faktoren, die zur Wahrnehmung von Arbeitsintensivierung beitragen und den Zeitraum außerhalb der Arbeitszeit betreffen, sind Arbeit am Abend und am Wochenende. Hierzu führte das Statistische Bundesamt 2011 eine Befragung durch, die ergab, dass die Arbeit am Abend seit 1992 von 12% auf 27% gestiegen sei und die Erledigung von Aufgaben am Wochenende bei 27% der TeilnehmerInnen vorkomme.

Laut der Donau-Universität-Krems und dem Österreichischen Institut für Wirtschaftsforschung (2011) können 9 Millionen Krankenstandstage in Österreich direkt oder indirekt auf Beschwerden zurückgeführt werden, die mit der Arbeit in Zusammenhang stehen. Umgerechnet ergibt das 2,6 Tage Krankenstand pro Kopf. Unter Berücksichtigung der psychischen und physischen Belastungsfaktoren, fehlen Personen, die beides erleben, im Schnitt 5,9 Tage und Personen, die keinen Belastungen unterliegen, nur 0,8 Tage aufgrund von Krankheit. In Deutschland geben 12% der Beschäftigten an, unter psychischen Belastungen aufgrund der Arbeit zu leiden, als Hauptursachen werden Zeitdruck und Arbeitsüberlastung angegeben (Körner et al., 2012). Betrachtet man Europa, so deuten internationale Studien darauf hin, dass 50% bis 60% der Krankheitsausfälle mit Stress in der Arbeit zusammenhängen (Biffel et al., 2011). Diese Beanspruchungen

haben nun zweierlei Auswirkung: Einmal wird die Lebensqualität der Arbeitenden gesenkt und zum anderen führt es zu negativen Effekten auf die Produktivität und das Arbeitsergebnis des Einzelnen, der Organisation und somit zu finanziellen Einbußen (Biffel et al., 2011).

Die Statistiken verdeutlichen, dass verschiedene Aspekte der Arbeitsintensivierung von mindestens einem Drittel bis zur Hälfte der Beschäftigten in Deutschland und auch Europa wahrgenommen werden. Bezieht man ein, dass bei unzureichenden Ressourcen Arbeitsintensivierung zu psychischen Belastungen führen kann, so wird klar, dass es sowohl von Arbeitnehmer- als auch von Arbeitgeberseite her von Vorteil und erwünscht ist, Belastungen und Stress durch Arbeitsintensivierung vorzubeugen.

2.3. Wie entsteht Arbeitsintensivierung?

Wie schon ausgeführt, findet momentan eine Vielzahl an Prozessen und Entwicklungen statt, die den Arbeitsmarkt grundlegend verändern und zu einer Intensivierung der Arbeit führen. Diese Prozesse können auf verschiedenen Ebenen angesiedelt werden. Valeyre (2004) unterscheidet zwischen störungsverursacher („incident driven“) und marktgetriebener („market driven“) Arbeitsintensivierung. Ersteres hat sich durch den erhöhten Druck, Probleme oder Vorfälle schnell lösen zu müssen, entwickelt. Dieser Druck ist ein gutes Beispiel für die Notwendigkeiten der heutigen Produktionseffektivität, wobei die Zuverlässigkeit von Equipment eine zentrale Rolle spielt. Die marktgetriebene Arbeitsintensivierung resultiert aus Zeitdruck, der durch den Bedarf am Markt entsteht, was in den konkreten Prozessen der Organisation zu spüren ist. Die von der Marktnachfrage diktierte Arbeitsrate kombiniert sich mit traditionellen Industriemodalitäten, die z.B. mit der automatischen Arbeitsrate von Maschinen oder dem Produktstrom zu tun haben und führt zu einem neuen Arbeitsrhythmus (Valeyre, 2004).

Da die Aufteilung von Valeyre (2004) in diesem Zusammenhang nicht umfassend genug ist, wurde eine eigene Struktur entwickelt, die helfen soll, einen Überblick über die Vielzahl an Ursachen, die zu einer Intensivierung der Arbeit führen, zu bekommen. Viele Prozesse laufen auf übergeordneter Ebene ab, die in diesem Kontext *externe Einflüsse* genannt werden sollen. Diese haben nun wiederum Auswirkungen auf die untergeordnete Ebene, nämlich die *Organisationsebene*. Weiterführend schlagen sich dann Effekte auf der konkreten *Tätigkeitsebene* bzw. im Arbeitsumfeld nieder und zum Schluss gibt es Einflüsse, die sich auf individueller *Personenebene* abspielen.

Externe Einflüsse

Viele der Entwicklungen, die von außen auf eine Organisation, ein Arbeitsumfeld und schlussendlich auf den/die ArbeitnehmerIn einwirken, wurden bereits im ersten Kapitel angesprochen und werden daher hier nicht mehr ausführlich behandelt. Als erste große Determinante wird von vielen Autoren und Autorinnen der technologische Fortschritt angesprochen (Buck, 2002; Gratton, 2011; Rosa, 2003). Aufgrund dessen verändern sich die Technologien, mit denen, und durch die gearbeitet wird, rasend schnell (Gospel, 2003) und machen eine ständige Aktualisierung und anhaltendes Mitlernen notwendig (Burke, 2008). Der technische Fortschritt stellt weiterhin die Voraussetzung der Globalisierung dar und ist treibender Motor der Beschleunigung, die in verschiedenen Bereichen, unter anderem der Arbeitswelt, ihre Wirkung zeigt (Rosa, 2003). Hand in Hand damit geht ein steigender Wettkampf um Ressourcen und Arbeitsplätze (Burke, 2008; Haaren & Schwemmler, 1997; Oechsler, 2000), das heißt, der Wettbewerbsdruck auf die Organisation steigt und damit auch der Druck auf den/die einzelnen ArbeiterIn, von dem/der auf der einen Seite ein stetiges Mithalten mit der neuen Geschwindigkeit am Arbeitsplatz verlangt wird (Gratton, 2011; Rosa, 2003) und auf der anderen Seite ein aktives Vermarkten und Behaupten der eigenen Kompetenzen (Arthur, 1994; Voß & Pongratz, 1998). Wissen als neuer Kernpunkt in der Arbeitswelt gewinnt an

Bedeutung und damit auch das ständige Auffrischen der eigenen Fachkenntnisse (W. Anderson, 2007; Bullinger, Buck, & Schmidt, 2003; O'Hara, 2007; Oechsler, 2000).

Die Organisationsebene

Aufgrund der schwerwiegenden Veränderungen am Arbeitsmarkt sind Organisationen dazu gezwungen, sich teilweise strukturell umzugestalten (Cheng, 2007). Zum größten Teil handelt es sich dabei um eine Flexibilisierung, die das Normalarbeitsverhältnis partiell auflöst und neue Arbeitsformen wie z.B. Teilzeitarbeit, Telearbeit, virtuelle Arbeit, Freelancertum und Vollzeitarbeit mit Präsenzkernzeiten aufkommen lässt (Buck, 2002; Gospel, 2003; Haaren & Schwemmler, 1997; Oechsler, 2000). Es kann allerdings auch zu Downsizing-Maßnahmen kommen, was oft zur Konsequenz hat, dass die hinterbliebenen Arbeitenden einem größeren, teilweise sogar doppelten, Arbeitsumfang gegenüberstehen als zuvor (Burke, 2008; Kets de Vries & Balazs, 1997). Merger im internationalen Raum konfrontieren MitarbeiterInnen mit neuen Arten der sozialen Interaktion, neuen Themengebieten und Flexibilitätsanforderungen, die sich auf die Arbeitszeit und den Arbeitsort beziehen können (Burke, 2008; Haaren & Schwemmler, 1997; Oechsler, 2000). Durch die immer weiter verbreiteten flachen Hierarchien existieren insgesamt weniger Führungspositionen, was den Konkurrenzkampf unter den MitarbeiterInnen anheizt und zu mehr Arbeitseinsatz führen kann (Burke, 2008). Zum Schluss kann das Anstreben von 24-Stunden Öffnungs- oder Betriebszeiten seitens der Organisation dazu führen, dass MitarbeiterInnen dazu gezwungen sind, mehr zu arbeiten (Burke, 2008).

Die Tätigkeitsebene

Auf der konkreten Ebene der Tätigkeit und in Bezug auf die Aufgaben verändern sich ebenfalls viele Aspekte. Zum einen sind Erwerbstätige mit neuen Formen der Kommunikation konfrontiert (Barley, Meyerson, & Grodal,

2011): Insgesamt wird eine Beschleunigung im Kontakt mit Arbeitspartnern empfunden, die oft in Zeitdruck resultiert (Bittman, Brown, & Wajcman, 2009). Aufgrund des international oder auch national weit ausgebreiteten Arbeitsfelds kommt es vor, dass Beschäftigte ihre Arbeitspartner nicht mehr persönlich kennen und ausschließlich auf virtueller Ebene kommunizieren. Viele vermissen einen Grad an zwischenmenschlicher Kommunikation, der verloren geht (Van Der Smagt, 2000). Konsequenzen hat das auch auf das Verhältnis zwischen MitarbeiterIn und Führungskraft: Einmal ist es schwieriger für die Führungskraft, den Output der MitarbeiterIn zu überwachen. Und zum anderen kann die fehlende Zwischenmenschlichkeit den Aufbau von Vertrauen zwischen Führungsebene und MitarbeiterInnen erschweren (Becker & Hess, 2002). Die Kommunikation mit ArbeitspartnerInnen hat also aufgrund neuer technologischer Kommunikationsmittel und örtlicher Entgrenzung für viele Arbeitstätige neue Regeln, die zu Beginn ungewohnt und mit Schwierigkeiten verbunden sein können, was zu mehr Arbeit führen kann und danach in Stress resultiert. Weiterhin kann es zu einer Entgrenzung der Arbeit in den Bereich des Privatlebens kommen (Rau & Hyland, 2002; Roberts, 2007), womit sich oft die Erwartungshaltung der ArbeitspartnerInnen ändert und Arbeitende einen zunehmenden Druck wahrnehmen, Aufgaben schneller zu bearbeiten und generell schnell auf Anfragen zu antworten (Bittman et al., 2009). Die schon angesprochene Veränderung der auf das Arbeitsfeld bezogenen Kompetenzen hin zu sowohl fachlich-inhaltlichem Wissen, das disziplinübergreifend ist (Garrick & Clegg, 2000), als auch übergeordneten Fähigkeiten der Organisation und des Selbstmanagements (W. Anderson, 2007; Hansson, 2002; Voß & Pongratz, 1998) führt ebenfalls zu einem Mehraufwand in der Arbeit. Ein weiteres Thema ist der Aspekt der Führung, der in dem Sinn zum Tragen kommt, als dass ArbeitnehmerInnen auf die Erwartungen des/der Vorgesetzten reagieren bzw. gezwungen sind zu reagieren. Viele Personen in Führungspositionen setzen noch immer die Anzahl der Arbeitsstunden mit Engagement und Effektivität des/der ArbeiterIn gleich (Cheng, 2007), wodurch Erwerbstätige dazu angehalten werden, viel zu arbeiten. Und auch gerade in Bezug auf die verlangte ständige

Erreichbarkeit der MitarbeiterInnen reguliert die Führungsperson, wie damit umgegangen wird (Fry & Cohen, 2008).

Die Personenebene

Auf das Individuum bezogen gibt es erneut mehrere Faktoren, die zum Tragen kommen. Wie schon erwähnt, verstärkt sich der Konkurrenzkampf so immens, dass er sogar auf individueller Ebene zu spüren ist und viele Arbeitende notgedrungen mehr Energie in die Arbeit stecken, um nicht hinterher zu hinken (Gospel, 2003; Oechsler, 2000). Einige Arbeitende sind so an ihren aktuellen Lebensstandard gewöhnt, dass sie konfrontiert mit mehr Arbeit jeglichen Forderungen nachgeben, um keine Veränderung ihres Lebenswandels zu verursachen (Cheng, 2007). Wieder andere erfahren über die Arbeit mehr Bestätigung als über das Privatleben und verfallen dadurch in einen selbstverstärkenden Kreislauf, durch den sie immer mehr Hingabe und Aufwand in die Arbeit stecken und das Privatleben stark vernachlässigen, teilweise sogar vermeiden (Burke, 2008; Cheng, 2007). Laut Golden (2008) spielen fünf Faktoren eine Rolle, welches Ausmaß an Arbeitsstunden für einen/eine Erwerbstätigen erwünscht ist: Der aktuelle Verdienst, der potentielle zukünftige Verdienst, der Status, den man in der Firma hat, der abhängig ist von den Arbeitsstunden, die investiert werden, die wahrgenommene intrinsische Belohnung sowie die Arbeitszeit, die vom/von der ArbeitgeberIn verlangt wird als strukturelle Rahmenbedingung. All diese Aspekte können dazu führen, dass Personen sich dazu angetrieben fühlen, mehr zu arbeiten, wobei nach einer Erfüllung der Mindeststandards in der Arbeit vor allem Bedürfnisse wie Sinnhaftigkeit und Selbstverwirklichung in Bezug auf die Arbeit eine Rolle spielen (Golden, 2008). Dies entspricht der Bedürfnispyramide nach Maslow (1943), die besagt, dass, nachdem die Grundbedürfnisse, das Sicherheitsbedürfnis, die sozialen Bedürfnisse und die Ich-Bedürfnisse befriedigt sind, vor allem das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung für den Menschen eine Rolle spielt (Maslow, 1943). Burke und Fiksenbaum (2008) untersuchten ebenfalls die Gründe, weswegen Personen viel arbeiten und führten eine Studie durch, die als Grundantrieb zum einen die Leidenschaft für die Arbeit und zum anderen

das Suchtpotential der Personen festlegte. Eine hohe Leidenschaft und ein hohes generelles Suchtpotential führen zu großem Engagement in der Arbeit. Ein hoher Score in der Leidenschaft resultiert außerdem oft in hoher Arbeitszufriedenheit und Wohlbefinden. Ein hoher Score im Suchtpotential kann zu obsessivem Verhalten führen und wenig Zufriedenheit und Wohlbefinden nach sich ziehen. Die Autoren differenzieren weiterhin zwischen stimmiger Leidenschaft („harmonious passion“) und obsessiver Leidenschaft („obsessive passion“), womit erklärt wird, dass auch hohe Scores in der Leidenschaft zu negativen Emotionen führen kann, nämlich durch rigides Verhalten und ein unbalanciertes Leben. Obwohl Leidenschaft und Suchtpotential also beide mit Messwerten für Arbeitseinsatz und Engagement korrelieren, dahingehend, dass Personen mit hohen Scores mehr arbeiten, unterscheiden sie sich doch stark, wenn man detailliert auf Zusammenhänge mit obsessivem Arbeitsverhalten, Arbeitsergebnis und psychologischem Wohlbefinden schaut (Burke & Fiksenbaum, 2008).

Auf dieser Grundlage wird im nächsten Abschnitt auf die verschiedenen Erscheinungsformen von Arbeitsintensivierung eingegangen.

2.4. Was genau ist Arbeitsintensivierung?

Es existieren verschiedene Definitionen von Arbeitsintensivierung in der Literatur: Biffel et al. (2011) verstehen unter Arbeitsintensivierung ein hohes Arbeitstempo sowie aufkommenden Zeit- und Termindruck. Sie erfassen damit nur die psychischen Anforderungen und porträtieren ein eher eindimensionales Bild der Arbeitsintensivierung. Burchell et al. (2001) unterscheiden zwischen „Extensiveness“ der Arbeit, damit sind längere Arbeitsstunden, Pendeln und unbezahlte Arbeit zu Hause gemeint, und „Intensiveness“ der Arbeit, was die Rate der physischen oder mentalen Arbeit bedeutet. Gleichmaßen versteht Green (2001) unter Arbeitsintensivierung einmal, dass Personen mehr Stunden in der Arbeit verbringen und zum anderen eine höhere Leistung oder Anstrengung, die während der Arbeitszeit erbracht werden muss. Er unterscheidet also

zwischen „Extensive Effort“ und „Intensive Effort“ und grenzt dies wiederum von „Performance“ ab, worunter die tatsächliche Arbeitsproduktivität einer Person zu verstehen ist, die von den Fähigkeiten der Person und der Arbeitsanforderung abhängt. Eine Performance ist dann effizient, wenn sie weder durch eine Erhöhung der Fähigkeiten noch der Anforderungen verbessert werden kann.

In dieser Arbeit wird angelehnt an Green (2001) und Burchell et al. (2001) zwischen äußeren zeitlichen Rahmenbedingungen der Arbeit und inneren aufgabenbezogenen Aspekten unterschieden.

2.4.1. Zeitliche Rahmenbedingungen

Zu den äußeren zeitlichen Rahmenbedingungen gehört, dass sich als erstes die *allgemeine Arbeitszeit* verlängern kann, also der Zeitraum an einem Tag, der von Personen in der Arbeit verbracht wird bzw. die Gesamtarbeitszeit über ein Jahr. In der Literatur findet man widersprüchliche Untersuchungen dazu, ob sich tatsächlich eine Erhöhung der Arbeitszeit abzeichnet. Während mehrere Studien eine Zunahme vermerken (Schor, 1993), zeigen andere, dass sich seit den 1970er Jahren nicht mehr viel verändert hat (Golden, 2008; Gospel, 2003; Roberts, 2007). Man kann im 19. Jahrhundert drei Stufen von Veränderungen in Bezug auf die Arbeitszeit identifizieren (Golden, 2008). In der ersten Phase waren durch die Entwicklung von einer Agrar- zu einer Industriegesellschaft die Arbeitszeiten immens in die Höhe gegangen und es kam nach einem Höhepunkt in den Jahren um 1830 zu einer Reduktion der Arbeitszeit. Dies stabilisierte sich bis 1970 mit einigen Variationen, aufgrund des Aufkommens der Gewerkschaftsbewegung, die sich verstärkt für die Rechte der ArbeiterInnen einsetzte. Seitdem kann eine Polarisierung der Arbeitszeit beobachtet werden, die gleichermaßen eine Erklärung dafür abliefern, warum in den Populärmedien die Meinung vorherrscht, Personen würde mehr arbeiten, sich das aber oft nicht in Untersuchungen der durchschnittlichen Arbeitszeit bemerken lässt. Green (2001) erklärt, dass sich eine Verschiebung beobachten lässt, dahingehend, dass ein Großteil der Erwerbstätigen mehr arbeitet, während der andere Teil weniger Stunden

arbeitet und damit der Durchschnitt unverändert bleibt. Von längeren Arbeitszeiten sind in diesem Fall vor allem hochqualifizierte Erwerbstätige betroffen.

Weiterhin kann sich die *Pausenzeit* von Erwerbstätigen ändern, entweder dahingehend, dass immer kürzere Pausen gemacht werden oder Pausen ganz weggelassen werden (Burke, 2008), entweder um mehr Freizeit zu haben, die Zeit also quasi aufzusparen (Akerstedt & Kecklund, 2005), oder um Arbeit zu erledigen, die in der vorgeschriebenen Arbeitszeit nicht zu bewältigen ist (Rosa, 2003).

Der nächste Punkt, der sich ändern kann, ist die Anzahl der *Überstunden*. Hierbei ist es wichtig, zwischen bezahlten und unbezahlten Überstunden zu differenzieren. Die bezahlten Überstunden scheinen tendenziell zu sinken (Biffel et al., 2011), jedoch zeigen Tagebuchstudien, dass die vertraglichen, bezahlten Überstunden oft nicht mit den tatsächlichen übereinstimmen (Garhammer, 2001), das heißt, dass dort eine Dunkelziffer existiert, deren Entwicklung nicht abzusehen ist. Oft kommt es vor, dass auch erfasste Überstunden weder ausgezahlt noch abgebaut werden und einfach verfallen (Garhammer, 2001). Insgesamt lassen sich also nur schwer Aussagen über den Anstieg oder das Abnehmen der allgemeinen Überstundenanzahl treffen. Ein Thema, das sich kaum von Überstunden trennen lässt, ist die *Freizeitarbeit*, das heißt Arbeit, die in eigentlich als Freizeit definierten Perioden verrichtet wird. Dazu zählt sowohl Arbeit unter der Woche am Abend als auch Arbeitstätigkeiten am Wochenende, unabhängig davon, ob im Büro oder zu Hause. Durch Umstrukturierung in Organisationen kommt es vermehrt zu Arbeit, die außerhalb der Arbeitszeit stattfindet (D. Anderson & Kelliher, 2008; Brown, 2012; Green, 2001; Hyman & Summers, 2004; Kinman & Jones, 2008). Ein Faktor, der dabei eine große Rolle spielt, ist die zunehmende *ständige Erreichbarkeit* durch das Fortschreiten der Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT). Email-Korrespondenz und Smartphone öffneten die Tore für eine Dauerpräsenz auf multiplen Informationskanälen, auch außerhalb bzw. gerade außerhalb der Arbeitszeit (W. R. Boswell & Olson-Buchanan, 2007; Konkolewsky, 2000). Durch diese Möglichkeit ändert sich die Erwartungshaltung und die

Assoziation von ständiger Erreichbarkeit mit Freiheit ändert sich zu einer Art Zwang, immer schnellstmöglich antworten zu müssen (Jurczyk, 1998).

2.4.2. Aufgabenbezogene Aspekte

Auf die konkrete Arbeitstätigkeit bezogen lassen sich erneut verschiedene Charakteristika von Arbeitsintensivierung festhalten. Als erstes und mehr oder weniger vorangestellt, kann es zu einer höheren *Aufgabenfrequenz* kommen. Das heißt, dass in der gegebenen Zeit mehr Aufgaben bearbeitet werden müssen als vorher (Burke, 2008; DGB, 2011). Dies resultiert dann in einem *schnelleren Bearbeiten* der Aufgaben, also einem höheren Arbeitstempo (Biffel et al., 2011; Burke, 2008; DGB, 2011), oder einem *parallelen Bearbeiten* der Aufgaben (König, Oberacher, & Kleinmann, 2010; Lapido & Burchell, 2001; Szollos, 2009). Diese Umgangsweisen werden von anderen AutorInnen auch „time-deepening“ Strategien genannt, da versucht wird, durch schnelleres Arbeiten, Präferenz von kürzeren Aufgaben, Multitasking und einen straffen Zeitplan den geforderten Arbeitsumfang zu bewältigen (J. Robinson & Godbin, 1997). Die anhaltende Informationsflut und vor allem die mit den IKT's in Zusammenhang stehende Verfügbarkeit auf vielen Informationskanälen trägt maßgeblich zu vermehrtem Multitasking bei (Alzahabi & Becker, 2013).

Ein weiteres Charakteristikum auf Aufgabenebene ist, dass die *Aufgabenvielfalt* zunimmt. Damit kann zum einen gemeint sein, dass Arbeitende mehr Kommunikations- und Verhandlungsgeschick benötigen und als Folge weniger inhaltlich, fachliches Wissen präsent haben müssen (Rubery, Grimshaw, & Marchington, 2010). Zum anderen findet durch den rapiden Verfall des Wissens eine Notwendigkeit zu schneller und ständiger Aktualisierung der eigenen Fachkenntnisse statt. Das heißt, vom/von der ArbeitnehmerIn wird häufig Weiterbildung in Eigeninitiative außerhalb der Arbeitszeiten verlangt (W. Anderson, 2007; Hansson, 2002). Fachwissen ist unbegrenzt und weder nur durch Wissenschaft begründet noch durch akademische Legitimationen eingeschränkt; übergreifendes interdisziplinäres Wissen wird notwendig und Arbeitende lassen sich nicht

mehr nur einer Disziplin zuordnen (Garrick & Clegg, 2000). In diesem Zusammenhang spielt auch lebenslanges Lernen eine große Rolle am Arbeitsplatz (Obschonka, Silbereisen, & Wasilewski, 2012). Die Betonung auf Eigeninitiative findet sich häufig wieder und deutet auf eine Zunahme von Aufgaben auf organisatorischer Ebene hin. Neben der Veränderung von Fachwissen und Kommunikationskompetenzen spielen also auch Selbstmanagementfähigkeiten eine zunehmende Rolle (Pongratz & Voß, 2003; Voß, 2003). Damit kommen auf den/die Arbeitende neue Aufgaben zu, sowohl in Bezug auf den fachlichen als auch den organisatorischen Inhalt der Arbeit und oft nicht nur punktuell, sondern in Form einer kontinuierlichen Weiterentwicklung der eigenen Fähigkeiten.

Zusammenfassend ergibt sich also die folgende Struktur: Die Arbeitsintensivierung hat zwei Seiten, einmal die äußeren Rahmenbedingungen, die sich hauptsächlich aus zeitlichen Variablen zusammensetzen. Nämlich die Arbeitszeit, die Pausenzeit, die Arbeit in der Freizeit und die ständige Erreichbarkeit. Und zum anderen die Aspekte, die innerhalb der Arbeitszeit, also inhaltlich oder aufgabenbezogen geschehen, nämlich eine höhere Aufgabenfrequenz, wodurch schneller und parallel gearbeitet wird, sowie eine höhere Aufgabenvielfalt, die die Grenzen der fachlichen Spezialisierung auflockert und auch organisatorische Fähigkeiten notwendig macht.

Diese Differenzierung ist von bedeutender Wichtigkeit, da im Diskurs um die Arbeitsintensivierung immer wieder Ungenauigkeiten entstehen, die daher rühren, dass unter „Intensivierung“ häufig lediglich ein Anstieg der Arbeitszeit verstanden wird, dieser aber oft nicht nachweisbar ist (Gospel, 2003). Unter den Tisch fällt dabei, dass heutzutage vor allem die Beschleunigung innerhalb der definierten Arbeitszeit von Erwerbstätigen wahrgenommen wird und zur Arbeitsintensivierung führt.

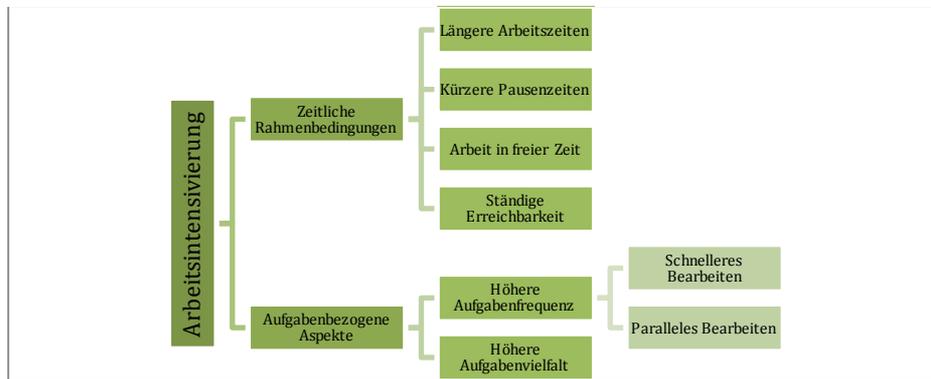


Abbildung 6: Arten von Arbeitsintensivierung

2.5. Was sind die Folgen der Arbeitsintensivierung?

Durch den Mehraufwand in der Arbeit ergeben sich Folgen, mit denen der/die ArbeitnehmerIn umgehen muss.

Als eine Konsequenz entsteht in Zusammenhang mit der Intensivierung der Arbeit ein *Leistungsdruck* auf den/die Erwerbstätige, der sich auf die Performance der Arbeitenden bezieht (Arthur, 1994; Voß & Pongratz, 1998). Leistungsdruck entsteht zum einen durch die nun schon mehrfach erwähnte Konkurrenz (Burke, 2008; Golden, 2008b) und zum anderen kommt es durch die zunehmende Unsicherheit am Arbeitsmarkt dazu, dass für Personen der existentiell wichtige Arbeitsplatz ebenfalls unsicherer wird, was Druck macht, eine gute Performance abzuliefern. Die Wichtigkeit der Arbeit in Zusammenhang mit dem starken Leistungsdruck kann dazu führen, dass gerade in solch einer Situation Personen unfähig sind, die verlangten Anforderungen zu erfüllen (Baumeister, 1984).

Wie schon erwähnt, kann es zu einem *Verschwimmen der Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben* kommen (Golden, 2001; Hyman & Summers, 2004; Kelliher & Anderson, 2010). Einer der Hauptfaktoren hierbei sind die neuen IKT's, die es ermöglichen, unabhängig von zeitlichen und örtlichen Rahmenbedingungen zu arbeiten (W. Boswell, Olson-Buchanan, & LePine, 2004). Wie diese Entgrenzung wahrgenommen wird, kann der Frage um die Work-Life-Balance einer Person gleichgesetzt werden (W. R. Boswell & Olson-Buchanan, 2007): Hat eine Person eine gute Balance zwischen Arbeits-

und Privatleben, so wird sie auch die vorhandene Entgrenzung als positiv wahrnehmen. Ist die Aufteilung der zwei Sphären unausgeglichen, so wird die Entgrenzung als negativ wahrgenommen. Die veränderten Arbeitsbedingungen heutzutage, die durch eine durchlässigere Grenze zwischen Arbeit und Privatleben gekennzeichnet sind, erleichtern eine Entgrenzung der Arbeit besonders unter Umständen der Arbeitsintensivierung: Viele Personen haben Schwierigkeiten, bewusst eine Trennung zu definieren (Kelliher & Anderson, 2010) und besonders, wenn sie sehr viel arbeiten müssen und unter Druck stehen (Skinner, 1999).

Es scheint des Weiteren dazu zu kommen, dass ArbeitgeberInnen immer mehr verlangen von ihren MitarbeiterInnen und diese sich, aufgrund des zu großen Arbeitsumfanges, nicht gut behandelt vorkommen, was zu einem *Loyalitätsverlust* führen kann. Organisationen vermitteln oft, dass Arbeitende ersetzbar sind (Schwaller, 2006) und bringen ihnen nicht genug Wertschätzung entgegen. Der zunehmende Druck, den auch ganze Organisationen verspüren, resultiert in einer kapitalistischen Profit-Orientierung (Schuch, 2010), die den/die MitarbeiterIn als Individuum untergehen lässt und in Loyalitätsverlust und Rücksichtslosigkeit gegenüber der Firma und zwischen den Beschäftigten führt (Kets de Vries & Balazs, 1997). Fehlende soziale Unterstützung oder empfundene Sinnlosigkeit des eigenen Tuns, wie hier beschrieben, können Arbeitsintensivierung zusätzlich verstärken (Eurofond, 2012; Körner et al., 2012). Es kommt also aufgrund einer Intensivierung zu Veränderungen im Verhältnis zwischen ArbeitgeberIn und -nehmerIn, die im schlimmsten Fall die Arbeitsintensivierung dann nochmals vergrößern.

In letzter Konsequenz kann Arbeitsintensivierung langfristige *psychische oder physische Folgen* haben und wird offiziell als ein bedeutender psychosozialer Risikofaktor am Arbeitsplatz gesehen (Eurofond, 2012), der zu Stress und Belastung führen kann. Viele Studien weisen auf Zusammenhänge zwischen körperlichen Risikofaktoren oder Vorstufen von Krankheiten und Überlastung durch die Arbeit hin und psychischen Störungen, die mit arbeitsbezogener Belastung einhergehen (DGB, 2011,

2012; Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006; Lindblom, Linton, Dedeli, & Bryngelsson, 2006).

2.6. Bedingungen, die im Umgang mit Arbeitsintensivierung eine Rolle spielen

Im Umgang mit Arbeitsintensivierung können mehrere Faktoren eine Rolle spielen: Die Motivation der erwerbstätigen Person, soziale Unterstützung für die erwerbstätige Person sowie Determinanten des Verhältnisses zwischen ArbeitnehmerIn und ArbeitgeberIn, genaugenommen die Autonomie oder Flexibilität, die dem/der ArbeitnehmerIn gewährt wird.

2.6.1. Die Rolle der Motivation

Zu Beginn ist es wichtig zu unterscheiden, ob Arbeitsintensivierung aufgrund von eigenem Bestreben entsteht, womit z.B. gemeint ist, dass eine Person Arbeitsaufgaben freiwillig übernimmt, um an ein bestimmtes Karriereziel zu gelangen, oder ob sich eine Intensivierung aufgrund von externen Umständen ergibt. Generell kann zwischen intrinsischer Motivation, bei der die Motive zum Handeln innerhalb der Person liegen, und extrinsischer Motivation, bei der die Motive von äußeren Anreizen abhängen, unterschieden werden (Franken, 2010). Im Arbeitskontext wäre es optimal, den/die ArbeitnehmerIn ganzheitlich, also extrinsisch und intrinsisch zu motivieren. Im Verhältnis zwischen Führungskraft und MitarbeiterIn ist es wichtig darauf zu achten, wie ein/eine MitarbeiterIn motiviert ist, da z.B. intrinsisch motivierte MitarbeiterInnen nicht gut auf Anreize von außen reagieren, da sie ein Gefühl von Fremdbestimmung und Abhängigkeit vermitteln (Franken, 2010). Stecken sich arbeitende Personen selbst Ziele, wie das Beispiel verdeutlicht, so ist die Motivation meist höher, als wenn es von außen aufoktroziert wurde. Durch intrinsische Motivation kommt es häufiger zu einer nachhaltigen Motivation, da ein gewisses Verständnis und eine Sinnhaftigkeit dahinter stehen. In Relation mit der Arbeitsintensivierung

spielt das im Umgang und der Bewertung der Arten von Intensivierung eine Rolle, da demzufolge intrinsische Motivation eher zu positiver Bewertung und erfolgreichem Umgang führt. Die Aufgabe der Führungskraft ist es also, Rahmenbedingungen zu schaffen, die intrinsische Motivation fördern und aufrechterhalten (Franken, 2010).

2.6.2. Das Verhältnis zwischen ArbeitgeberIn und ArbeitnehmerIn

ArbeitgeberIn und ArbeitnehmerIn stehen in einem Austauschverhältnis, der/die ArbeitnehmerIn erfüllt die gestellten Aufgaben und der/die ArbeitgeberIn leistet monetäre Entlohnung. Neben diesem sachbezogenen Austausch findet auf sozialer Ebene ebenfalls ein Austausch statt, der auf dem Prinzip des psychologischen Vertrags basiert. Nach Rousseau (1989) gilt folgendes: Das ungeschriebene Verständnis über informelle Verpflichtungen zwischen einem/einer ArbeitnehmerIn und -geberIn in Bezug auf die gegenseitigen Erwartungen, wie beide ihre jeweilige Rolle zu erfüllen haben. In einem typischen Arbeitsverhältnis bedeutet das zum Beispiel, welche Erwartungen in Bezug auf das Level des Commitment, der Arbeitszufriedenheit oder der Qualität der Arbeitsbedingungen existieren. Der/die ArbeitnehmerIn zeigt Einsatz und Engagement und der/die ArbeitgeberIn ihrerseits kommt ihm/ihr entgegen, indem er/sie z.B. auf gewisse Wünsche eingeht, wie mehr Autonomie in Bezug auf den eigenen Aufgabenbereich oder ähnliches. Das Verständnis über diesen Austausch ist Bestandteil des psychologischen Vertrags. Kommt es aus irgendeinem Grund zu Störungen oder einem unfairen Tauschverhältnis, so kann ein Bruch des psychologischen Vertrags seitens des/der ArbeitnehmerIn wahrgenommen werden. Zum Beispiel wäre das der Fall, wenn der/die ArbeitgeberIn immer mehr vom/von der ArbeitnehmerIn verlangt, weit über dessen/ihre Kapazitäten hinaus, und ihm/ihr im Gegenzug nicht gefällig ist. In Folge dessen kann die Loyalität und Arbeitszufriedenheit des/der ArbeitnehmerIn sinken (Gospel, 2003; Kets de Vries & Balazs, 1997). Das Vertrauen des/der ArbeitnehmerIn in den/die ArbeitgeberIn spielt also von Beginn an eine wichtige Rolle und kann bei einem Bruch des psychologischen Vertrags als Mediator dienen: Personen, deren Vertrauen gleich von Beginn an hoch war,

erleben weniger Vertrauensverlust durch einen Bruch des psychologischen Vertrags als Personen, die von Anfang an weniger Vertrauen in ihren/ihre Vorgesetzte hatten (S. L. Robinson, 1996).

Weiterführend wurde das Modell der beruflichen Gratifikationskrise entwickelt (Siegrist & Dragano, 2008). Dieses geht von einer Reziprozität des Austausches zwischen Leistung und Belohnung aus, das heißt, für eine erbrachte Arbeitsleistung muss eine angemessene Gratifikation erbracht werden, in Form von Entlohnung, beruflichem Aufsteigen, Arbeitsplatzsicherheit oder Anerkennung. Wird kontinuierlich eine hohe Verausgabung an den Tag gelegt und diese nicht adäquat entlohnt, so kommt es zu einer Stressreaktion. Der/die ArbeitnehmerIn befindet sich in einer Situation, in der die Kosten-Gewinn-Relation nicht stimmt und als Gratifikationskrise bezeichnet wird. Das Modell bezieht sowohl Aspekte der Arbeitssituation als auch Aspekte des Bewältigungshandelns der Person mit ein (Siegrist & Dragano, 2008). Bedingungen, unter denen eine Gratifikationskrise wahrscheinlich ist, sind zum Beispiel: Fehlende Arbeitsplatzalternativen, unvorteilhafte Arbeitsverträge, die aus Mangel an Alternativen aufrechterhalten werden oder Leistungssituationen, die durch starke Verausgabungsbereitschaft und unrealistische Einschätzung der gestellten Anforderung und der verbundenen Belohnung charakterisiert sind (Siegrist & Dragano, 2008).

2.6.3. Autonomie und Flexibilität

Ein häufig betonter Faktor, der als Ressource im Umgang mit Arbeitsintensivierung dienen kann und oft im Austauschverhältnis zwischen ArbeitgeberIn und ArbeitnehmerIn eine Rolle spielt, ist die Autonomie oder Flexibilität, die dem/der Erwerbstätigen im Arbeitsverhältnis gegeben wird. Man muss hierbei unterscheiden zwischen Flexibilität, die dem/der ArbeitnehmerIn gegeben wird, um besser mit dem gestiegenen Arbeitsauftrag klarzukommen und Flexibilität, die vom/von der ArbeitnehmerIn gefordert ist (Alis, 2006). Wird dem Arbeitenden ein gewisser Freiraum in seiner Arbeitsgestaltung eingeräumt, so führt das meist

zu einem besseren Umgang mit der Intensivierung der Arbeit oder wenigstens zu einer positiven Bewertung (Hill, Hawkins, Ferris, & Weitzman, 2001). In diesem Fall wird dem Arbeitenden Autonomie gegeben, um seinen Arbeitsauftrag bestmöglich zu erfüllen. Das kann bedeuten, dass er zeitlich oder örtlich flexibel arbeitet, je nachdem, wie seine Bedürfnisse sind. Trotzdem besteht die Gefahr, dass noch mehr gearbeitet wird, weil die klaren Rahmenbedingungen der Arbeit aufgelöst werden und die Leistung nach Bedarf getätigt wird. Kelliher und Anderson (2009) zeigen jedoch, dass trotz hoher Arbeitsintensivierung, also erhöhter Werte im intensive und extensive Effort, die Arbeitszufriedenheit ebenfalls hohe Werte aufweist, das heißt, die eingeräumte Flexibilität bzw. Autonomie als Ressource dient, die dabei hilft, Arbeitsintensivierung entweder zu minimieren oder einen positiven Umgang damit zu finden. Die Flexibilität ermöglicht also eine bessere Work-Life - Balance, so sind z.B. Firmen, die flexible Arbeitsverhältnisse anbieten, attraktiver für Personen, die verstärkt Rollenkonflikten (Privat – Arbeit) ausgesetzt sind (Rau & Hyland, 2002). Im anderen Fall, nämlich wenn vom Arbeitenden eine Flexibilität in Bezug auf verschiedene Bereiche gefordert wird, kommt es häufig zu einem selbstverstärkenden Kreislauf, infolgedessen die Arbeitsintensivierung noch stärker wird. Der ausschlaggebende Faktor ist also die Kontrolle über die Grenze zwischen Arbeitsleben und Privatleben, in anderen Worten die Autonomie bzw. Flexibilität, die dem Beschäftigten im Arbeitsverhältnis gegeben wird (Leung, 2011). Durch mehr Autonomie verfügt er über mehr Möglichkeiten, die Aufgabe nach seinen physischen und psychischen Voraussetzungen unter Berücksichtigung seiner Gesundheit zu erfüllen (Eurofond, 2012). Die wohl prominentesten Theorien in diesem Zusammenhang, die eben genau das postulieren, sind das Job Demands-Control Modell (Karasek, 1979) und das Job Demands- Resources Modell (Bakker & Demerouti, 2007). Das Job Demands- Control Modell oder Job-strain Modell wurde von Karasek 1979 entwickelt und postuliert zwei entscheidende Dimensionen: Die gestellten Arbeitsanforderungen und der vorhandene Entscheidungs- und Handlungsspielraum einer Person. Beruflicher Stress entsteht dann, wenn hohe Anforderungen mit niedrigem Handlungs- und Entscheidungsspielraum kombiniert werden. Hohe Anforderungen in Verbindung mit hohem Entscheidungs- und

Handlungsspielraum führen hingegen zu günstigen Auswirkungen (Karasek, 1979). Ein weiterer Zusammenhang besteht mit Zufriedenheit: Aktive Jobs, in denen sowohl der Entscheidungsspielraum als auch die Anforderungen hoch sind, führen zu mehr Arbeitszufriedenheit, passive Jobs zu weniger Zufriedenheit, Passivität und Apathie. Mentale Belastungen und Stress können also verbessert werden, ohne den Produktivitätslevel der ArbeiterInnen zu beeinflussen, indem der Entscheidungsspielraum erhöht wird, ohne am eigentlichen Arbeitspensum etwas zu ändern (Karasek, 1979).

Eine Erweiterung des Job Demands-Control Modell stellt das Job Demands-Resources Modell von Bakker und Demerouti (2007) dar. Es geht von zwei Arbeitscharakteristika aus, den Arbeitsanforderungen und den Arbeitsressourcen. Arbeitsanforderungen sind physische, psychische, soziale oder organisationale Aspekte der Arbeit, die anhaltenden physischen oder psychischen Einsatz erfordern und daher mit physischen oder psychischen Kosten verbunden sind. Arbeitsressourcen sind physische, psychische, soziale oder organisationale Aspekte der Arbeit, die entweder zum Erreichen von Arbeitszielen beitragen, Arbeitsbeanspruchungen reduzieren oder zu persönlicher Entwicklung und Wachstum beitragen (Bakker & Demerouti, 2007).

Es wird jedoch weiter diskutiert, dass unter immenser Arbeitsintensivierung die Autonomie ihre Bedeutung verliert, da der Druck es schlichtweg unmöglich macht, verschiedene Möglichkeiten, eine Aufgabe zu erledigen, in Betracht zu ziehen, und einfach der schnellste Weg gewählt werden muss, auch wenn dieser mit negativen Effekten auf den/die Arbeitende verbunden ist (Gollac & Volkoff, 1996).

2.6.4. Soziale Unterstützung

Soziale Unterstützung kann als eine Ressource im Umgang mit Arbeitsintensivierung verstanden werden. Hat der/die Arbeitende eine Bandbreite an technischer und sozialer Unterstützung parat, so eröffnen sich ihm mehr Möglichkeiten, seine Arbeitsaufgaben effizient und ohne Belastungen zu erledigen. Aufgaben, die z.B. gefährlich sind, können mit Hilfe

eines/einer KollegIn bewältigt werden oder im Falle fehlender Bewältigungsstrategien kann ein/eine erfahrene KollegIn um Rat gefragt werden (Eurofond, 2012). Dementsprechend entwickelten Johnson und Hall (1989), aufbauend auf dem Job-Demands-Control Modell (Karasek, 1979), das Job-Demands-Control-Support Modell, das neben den Arbeitsanforderungen und dem Entscheidungs- und Handlungsspielraum die soziale Unterstützung am Arbeitsplatz als Moderator mit einbezieht. Es wird eine Pufferfunktion durch soziale Unterstützung postuliert, die den Effekt von hohen Arbeitsbelastungen abschwächen soll. Die Unterstützung wirkt dahingehend, dass Personen mit niedriger sozialer Unterstützung eine höhere Prävalenzrate in kardiovaskulären Krankheiten und höhere Kennwerte für alle Indikatoren von Arbeitsbelastung aufweisen (Johnson & Hall, 1988). Schaubroeck und Fink (1998) zeigen, dass Personen mit niedriger sozialer Unterstützung und hohem Entscheidungs- und Handlungsspielraum oder hoher sozialer Unterstützung und niedrigem Entscheidungs- und Handlungsspielraum Schwierigkeiten haben, mit hohen Arbeitsanforderungen klarzukommen, da eine der beiden wichtigen Komponenten fehlt. Bei niedriger Unterstützung und niedrigem Entscheidungs- und Handlungsspielraum kommt es zu einer schlechten Performance seitens des Arbeitenden, während hohe Unterstützung und hoher Entscheidungs- und Handlungsspielraum zu einer erfolgreichen Bewältigung von Arbeitsanforderungen führt (Schaubroeck & Fink, 1998).

Im Job Demands-Control Modell führt also die eingeschränkte Handlungs- und Entscheidungskontrolle zu Stress und im Gratifikationskrisenmodell die verletzte soziale Reziprozität. Als Puffer kann die soziale Unterstützung am Arbeitsplatz wirken. Im Kontext der Arbeitsintensivierung kann es nun einerseits zu hohen Anforderungen in Verbindung mit zu wenig Handlungs- und Entscheidungsspielraum kommen und andererseits zu einer inadäquaten Gratifikation. In beiden Fällen ergibt es sich, dass die betroffenen Personen Stress und Belastungen aufgrund der Arbeit erfahren.

3. Zielsetzung und Fragestellung

Das Ziel dieser Arbeit ist, das Anforderungskonstrukt Arbeitsintensivierung im umgebenden Wirkungsgefüge zu untersuchen. Da es bisher wenige umfassende Untersuchungen zum Thema Arbeitsintensivierung gibt, wird hier eine qualitative Analyse angestrebt, um eine ganzheitliche Sicht auf das Themengebiet zu gewährleisten. In Folge dessen wurden 30 Berufstätige aus verschiedenen Branchen zum Thema Arbeitsintensivierung und ihrer persönlichen Wahrnehmung der Intensivierung interviewt. Die in den vorangegangenen Kapiteln beschriebenen Inhalte der Literaturrecherche dienen als Grundlage, um danach die durchgeführten Interviews mit Berufstätigen zu analysieren. Aufgrund der Literaturrecherche ergibt sich die folgende Herangehensweise an das Thema: Die Inhalte der Interviews werden nach Ursachen für Arbeitsintensivierung, verschiedenen Arten von Arbeitsintensivierung, Folgen von Arbeitsintensivierung sowie dem Umgang und der Bewertung der Arbeitsintensivierung analysiert. Des Weiteren wird versucht, übergreifende Muster zu finden, die dazu beitragen können, das gesamte Wirkungsgefüge zu verstehen. Als Forschungsfrage dient also: Wie wird Arbeitsintensivierung im Alltag von Berufstätigen wahrgenommen? Das beinhaltet die verschiedenen Erscheinungsformen der Arbeitsintensivierung sowie Faktoren, die Arbeitsintensivierung verstärken oder abschwächen können.

4. Methodisches Vorgehen

Am Anfang einer jeden wissenschaftlichen Arbeit steht die Frage, ob man sich dem Untersuchungsgegenstand quantitativ oder qualitativ nähert. Da in dieser Arbeit die Forschungsfrage „*Wie wird Arbeitsintensivierung im Alltag von Berufstätigen wahrgenommen?*“ untersucht wird, lag eine explorative und daher qualitative Herangehensweise nahe. Das Ziel ist es zu untersuchen, ob das Anforderungskonstrukt, so auch in der realen Arbeitswelt von berufstätigen Personen wahrgenommen wird. Hierbei steht die individuelle, subjektive Wahrnehmung der untersuchten Personen im Mittelpunkt, die mit den Ergebnissen der Literaturrecherche abgeglichen werden soll. Es wird eine qualitative Herangehensweise angestrebt, um das untersuchte Konstrukt aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten und daraus neue Erkenntnisse zu ziehen. Im Gegensatz dazu bezweckt eine quantitative Methode, das Untersuchungsthema möglichst objektiv zu untersuchen und anschließend zu einer Generalisierung der Ergebnisse zu kommen, was in diesem Fall nicht die Intention ist.

In einem nächsten Schritt sind nun Erhebungs- und Auswertungsmethode festzulegen. In der Erhebungsphase wurden leitfadengestützte Interviews durchgeführt, wobei der Leitfaden basierend auf Prinzipien des episodischen Interviews (Flick, 1997) erstellt wurde. In der Auswertung wurde nach der qualitativen Inhaltsanalyse (Mayring, 1983) vorgegangen. Diese Methoden werden in den folgenden Kapiteln ausführlich dargestellt. Der nächste Abschnitt beginnt mit einer Erläuterung des episodischen Interviews und dem weiteren Vorgehen bei der Erstellung des Interviewleitfadens.

4.1. Erhebungsmethode

Aus den verschiedenen Arten von Interviews, von stark strukturiert bis hin zu komplett offen, wurde in diesem Fall das episodische Interview nach Flick (1997) gewählt. Dieses Vorgehen verbindet die Erfragung von episodischem Wissen mit der von semantischem Wissen und führt so zu einer umfassenden Darstellung der Sichtweise der Interviewpersonen.

4.1.1. Das episodische Interview

Das episodische Interview von Uwe Flick (1997) ist eine Interviewmethode, die zum einen aus offenen Erzählaufforderungen und zum anderen aus nachfolgenden präzisierenden Fragen besteht. Die Erzählaufforderung soll einen Wissensbereich erfragen, der erfahrungsnah und anhand einer Situation geschildert wird. Hierbei wird kontextbezogenes, episodisches Wissen zu Tage gefördert, um einen kleinen Ausschnitt aus dem Leben des/der Befragten darzustellen. Im Anschluss wird dieser durch konkrete Nachfragen und den Einsatz von semantischen Fragen eingegrenzt und damit werden abstrahierende Zusammenhänge und Annahmen in Zusammenhang mit dem Gegenstandsbereich erfasst. Durch den Einsatz von episodischen und semantischen Fragen wird die subjektive Wirklichkeitskonstruktion einer Person verdeutlicht, da ein alltägliches Thema und die zusammenhängende Geschichte abgebildet werden. Das episodische Interview verbindet die erzählgenerierenden Elemente des narrativen Interviews mit den Vorteilen eines Leitfadeninterviews, nämlich einer Struktur während des Interviews und Orientierungshilfe für den/die InterviewerIn.

4.1.2. Erstellung des Interviewleitfadens

Der Leitfaden setzt sich aus folgenden Teilen zusammen:

Allgemeine Informationen: Hier wurde ein kurzer Text zum Thema der Studie „Neue Anforderungen und der Wandel von Arbeit“ verfasst, der als Einleitung diente und den Rahmen des Interviews abstecken sollte.

Gesprächseinstieg: Der Einstieg ins Thema sollte den/die InterviewpartnerIn gedanklich auf seinen/ihren Arbeitsalltag einstellen. Daher wurden offene, erzählgenerierende Fragen über die Eckpunkte der aktuellen Tätigkeit gestellt.

1. *Können Sie mir bitte zunächst erzählen, was Sie beruflich genau machen, und Ihre Tätigkeiten vorstellen, damit ich ein bisschen Bescheid weiß?*
2. *Fallen Ihnen Aspekte ein, die sich in den letzten Jahren in Bezug auf Ihre Tätigkeit verändert haben? (Welche Aspekte haben sich für Sie persönlich verändert?)*
3. *Würden Sie mir bitte von der letzte Arbeitswoche erzählen? (den ungefähren Ablauf)*

War das eine typische Arbeitswoche? Wenn nein, was unterscheidet diese Woche von einer typischen Woche?

Hauptteil: Hier wurden einmal die Anforderungskonstrukte, die bereits in der Erzählaufforderung seitens der InterviewpartnerInnen erwähnt wurden, aufgegriffen und außerdem die Konstrukte abgefragt, die sich aus der Literaturrecherche ergeben hatten und noch nicht erwähnt wurden. Es wurden zuerst semantische Fragen gestellt, die die subjektive Konstruktion des jeweiligen Begriffes ermitteln sollten. Und danach zu jedem Konstrukt oder Teilaspekt eines Konstrukts Alltagssituationen erfragt, die im Anschluss daran bewertet werden sollten. Hierbei wurde also episodisches Wissen zutage gefördert. Gegebenenfalls wurden detaillierte Nachfragen gestellt, um offene Punkte zu klären oder sicherzugehen, dass die Informationen richtig

verstanden wurden. Im Folgenden sind die Themenschwerpunkte des Interviewleitfadens aufgelistet:

- Arbeitsintensivierung (z.B. Zeit- und Leistungsdruck, Arbeitsumfang)
- Neuorientierung (z.B. Aktualisierung von Wissen)
- Unsicherheitsmanagement (z.B. Zukunftsplanung, Arbeitsplatzsicherheit)
- Selbstkontrolle (z.B. Unterbrechungen am Arbeitsplatz)
- Autonomie: Handlungsautonomie, zeitliche und örtliche Autonomie (z.B. Freiheit bei der Pauseneinteilung oder Aufgabeneinteilung)

Abschluss: Am Ende des Interviews wurden offene Fragen geklärt sowie nachgefragt, ob man sich im Falle von Unklarheiten erneut melden könne.

Im Laufe der Erhebungen wurden zwei Veränderungen am Leitfaden vorgenommen. Relativ zu Beginn wurde eine umformulierte Version der Frage zum Thema ganzheitliche Aufgaben eingeführt, da die ursprüngliche Frage bei einigen Interviewpersonen zu Unverständnis geführt hat. Hier die ursprüngliche Frage:

„Ganzheitliche Aufgaben, wie die eigenständige Planung und Durchführung der Arbeit und die anschließende Kontrolle der Ergebnisse, ist ein anderer Aspekt, der im Zuge der Veränderungen in der Arbeitswelt häufig diskutiert wird. Erleben Sie diese Ganzheitlichkeit an Ihrem Arbeitsplatz?“

Und hier die neue:

„Ein weiterer Punkt, der diskutiert wird, ist, dass die Aufgaben immer ganzheitlicher werden. Erleben Sie diese Ganzheitlichkeit an Ihrem Arbeitsplatz? Wo erleben Sie diese, wo nicht?“

Und noch etwas später wurde eine neue Frage zum Thema Autonomie dazu genommen, da zu diesem Thema in den bisherigen Interviews nicht genug Inhalt gekommen war.

„Haben Sie das Gefühl, Sie müssen in Ihrer Arbeit vermehrt Fähigkeiten zur Selbstorganisation zeigen? Wie empfinden Sie das?

Was ist für Sie Autonomie am Arbeitsplatz?“

Der gesamte Leitfaden in seiner aktuellen Version befindet sich im Anhang dieser Arbeit.

4.1.3. Auswahl der Interviewpersonen

Aufgrund theoretischer Überlegungen wurden drei wesentliche Kriterien beim Sampling beachtet: Berufsfeld, Personalverantwortung und Geschlecht.

Mit dieser Struktur soll erreicht werden, dass sowohl Frauen als auch Männer mit einbezogen werden und eventuelle Unterschiede, die auf das Geschlecht bezogen werden können, aufgedeckt werden. Weiterhin ist es wichtig, zwei verschiedene Sparten des Berufsspektrums in Bezug auf die Charakteristika Bürotätigkeit und die übergreifende Branche abzubilden, da der Erwartung nach in verschiedenen Berufsfeldern unterschiedliche Wahrnehmungen der untersuchten Anforderungen vorherrschen. Die Konzentration liegt auf Berufen im Dienstleistungsbereich, die vorwiegend einer Bürotätigkeit nachgehen, da diese technologischen Veränderungen, internationalen Arbeitsverhältnissen sowie Mitarbeiterfluktuation stärker ausgesetzt sind. Als Kontrastgruppe stammen jedoch 20% der Stichprobe aus anderen Berufsfeldern, das heißt Personen, die keiner Bürotätigkeit nachgehen. Des Weiteren haben einige Interviewpersonen eine Stellung mit Personalverantwortung inne, da auch dieser Faktor zu einer differenzierten Wahrnehmung von Arbeitsintensivierung beitragen kann.

Als Rahmenbedingungen werden folgende Punkte festgelegt: eine Berufstätigkeit von mindestens 2 Jahren und eine Arbeitszeit von mindestens 30 Stunden pro Woche. Selbstständige oder freiberufliche Personen fallen nicht in die Zielgruppe, da sich bei ihnen die Autonomieanforderungen zu unterschiedlich gestalten und das im Rahmen dieser Arbeit nicht abgedeckt werden soll.

Die InterviewpartnerInnen wurden zum größten Teil im privaten Bekannten- und Freundeskreis akquiriert, zwei Interviewpersonen wurden über offizielles Anschreiben (s. Anhang) von Firmen gefunden. Nachdem der Kontakt hergestellt war, wurde meist eine kurze Information über die Arbeit herausgegeben (s. Anhang) und dann ein Termin vereinbart.

4.1.4. Durchführung der Interviews

Die Interviews wurden im Zeitraum von 03.07.-17.09.2012 in Österreich und Deutschland durchgeführt. Vor den eigentlichen Interviews fanden vier Probeinterviews statt, von denen eines in die tatsächliche Stichprobe aufgenommen wurde, da es als inhaltlich passend bewertet wurde. Danach wurden weitere 29 Interviews geführt, sodass die Gesamtstichprobe sich auf 30 verwertbare Interviews beläuft. Die Interviews haben eine Länge von 31 bis maximal 128 Minuten.

Die Interviews fanden an einem Ort nach Wunsch des/r Befragten statt. Dies beinhaltete den Arbeitsplatz oder die Wohnung des/r Befragten, öffentliche Cafés oder die Wohnung der Interviewerin.

Nach einer Begrüßung wurde zu Anfang die Einverständniserklärung (s. Anhang) vorgelegt und dann nach einem kurzen Small Talk das Interview mit Hilfe des Leitfadens durchgeführt. Nachdem alle Fragen geklärt waren, bekamen die InterviewpartnerInnen noch den sozioökonomischen Fragebogen zum Ausfüllen. Seitens der Interviewerin wurde außerdem nach jedem Interview ein Dokumentationsbogen ausgefüllt, der die Rahmenbedingungen (Datum, Uhrzeit, Ort), die Stimmung, prägnante Themen und Auffälligkeiten erfasst.

4.2. Auswertungsmethode

Die Auswertung erfolgt nach der qualitativen Inhaltsanalyse von Philipp Mayring (1983). Ziel der Inhaltsanalyse ist es, Kommunikation systematisch, regelgeleitet und theoriegeleitet zu analysieren und Rückschlüsse auf bestimmte Aspekte der Kommunikation zu ziehen (Mayring, 2010, S. 13). In der vorliegenden Arbeit interessieren in erster Linie inhaltliche Aspekte. „Die

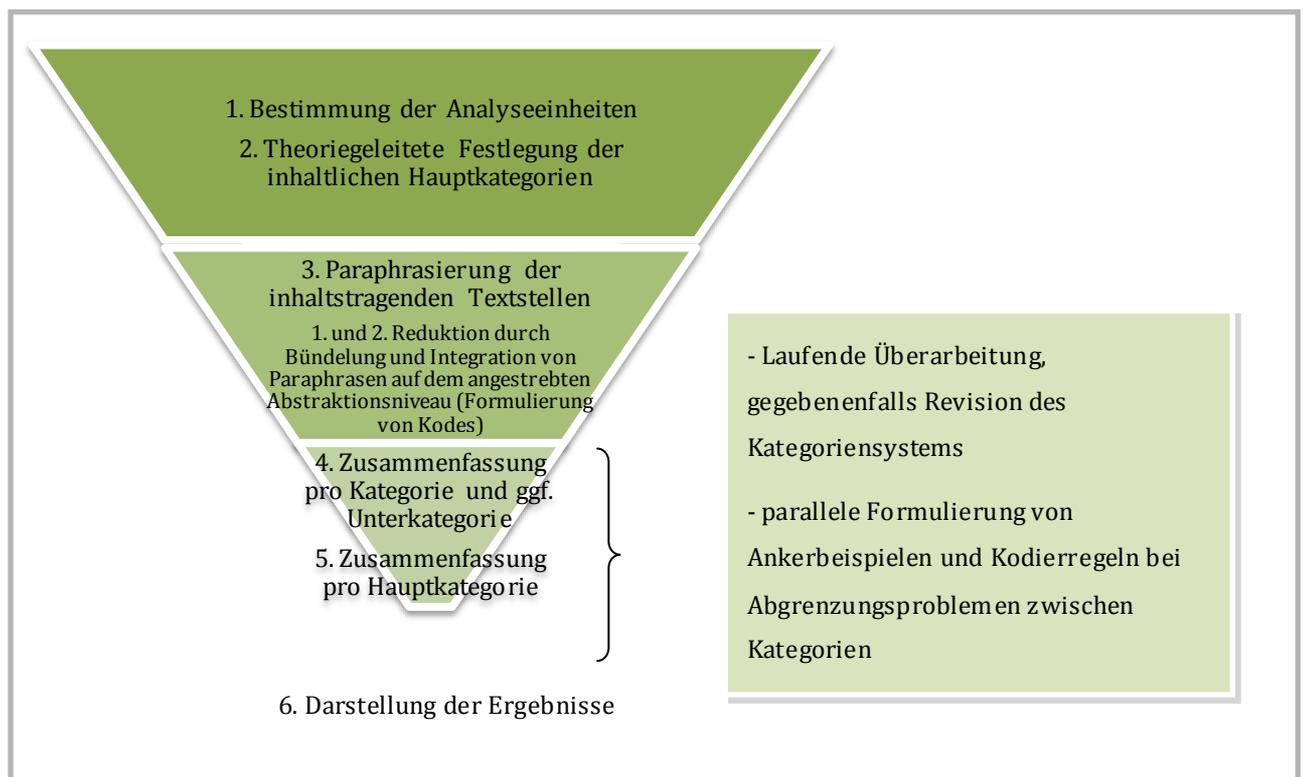


Abbildung 7: Qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (1983)

Inhaltsanalyse ist kein Standardinstrument, das immer gleich aussieht; sie muss an den konkreten Gegenstand, das Material angepasst sein und auf die spezifische Fragestellung hin konstruiert werden. Dies wird vorab in einem Ablaufmodell festgelegt (...).“ (Mayring, 2010, S. 49). Daraus ergibt sich in Hinblick auf das Thema Arbeitsintensivierung das Ablaufmodell in Abbildung 1, das sich an jenem der zusammenfassenden Inhaltsanalyse (Mayring, 2010, S. 68) sowie der strukturierenden Inhaltsanalyse (ebd., 2010, S. 93) orientiert. Zur Unterstützung der Datenverarbeitung wurde das Programm ATLAS.ti verwendet.

Im ersten Schritt wurden die Analyseeinheiten bestimmt. Als Auswertungseinheit gelten jene Textpassagen, die sich um das Thema Arbeitsintensivierung drehen. Diese werden nacheinander durchgearbeitet. Als Kontexteinheit, also der größte Textbestandteil, der unter eine Kategorie fallen kann, gilt das gesamte Interviewmaterial, das zum jeweiligen Thema vorliegt. Die Kodiereinheit, also der kleinste Materialbestandteil, der ausgewertet werden darf, ist im Fall der vorliegenden Arbeit jeder Textbestandteil, der zum Thema Arbeitsintensivierung geäußert wurde. Hierbei kann es sich auch um ein einzelnes Wort handeln.

Als theoretisch festgelegte inhaltliche Hauptkategorien ergeben sich die Ursachen von Arbeitsintensivierung, die Arten von Arbeitsintensivierung, die Folgen von Arbeitsintensivierung sowie der jeweilige Umgang und die jeweilige Bewertung von Arbeitsintensivierung. Parallel während der Analyse wurden Ankerbeispiele und bei Abgrenzungsproblemen zwischen Kodes Kodierregeln formuliert, um Nachvollziehbarkeit und intersubjektive Überprüfbarkeit zu gewährleisten (s. Anhang).

4.3. Gütekriterien

Durch eine genaue Dokumentation des Forschungsprozesses, der Erstellung eines Kodebuches sowie eine Kodierung und Interpretation gemeinsam mit einer Kollegin, soll intersubjektive Nachvollziehbarkeit des Forschungshergangs gewährleistet werden. Gleichzeitig gewährt die Zusammenarbeit eine konsensuelle Validität in Bezug auf die Kodierung, da unterschiedlich kodierte Passagen in offener Diskussion erneut bearbeitet und auf einen Nenner gebracht werden sollen. Die Formulierung von Ankerbeispielen und Kodierregeln soll, wie oben angesprochen, Nachvollziehbarkeit und intersubjektive Überprüfbarkeit garantieren. Da besonders die subjektive Wahrnehmung des Forschungsgegenstandes von Belangen ist, erscheint die Methode des leitfadengestützten Interviews angemessen (Indikation). Die Hintergründe der Samplingstrategie basieren auf theoretischen Vorüberlegungen und es soll gleichzeitig eine Art

Limitation stattfinden, indem Berufe, die stark betroffen sind von den Veränderungen, solchen gegenübergestellt werden, die weniger beeinflusst sind. Eine praktische Relevanz des Themas ist vorhanden, da in einem weiteren Schritt aus den ermittelten Anforderungen, im Falle einer Belastung, Lösungsansätze erarbeitet werden können.

Die hier angesprochenen Kernkriterien (Steinke, 2000) werden während des Forschungsprozesses angemessen erfüllt und befolgt.

4.4. Stichprobe

Die Stichprobe setzt sich aus 30 Personen zusammen, von denen 22 Männer und 8 Frauen sind. Das Durchschnittsalter liegt bei 38,17 Jahren in einer Spanne von 23 bis 62 Jahren. 24 Personen üben einen Beruf im Dienstleistungsbereich mit Bürotätigkeit aus, die restlichen vier sind ebenfalls im Dienstleistungsbereich tätig, führen aber eine Tätigkeit ohne Bürotätigkeit aus. Von insgesamt 30 Personen sind 14 in technisch-orientierten Branchen tätig, wie z.B. der Baubranche, 7 im Sozial- oder Gesundheitswesen und der Rest im Bankwesen, in der Immobilienbranche, im öffentlichen Dienst sowie im Bildungswesen. Die durchschnittliche Berufsdauer liegt bei 10,43 Jahren und hat eine Spannweite von Minimum 2,5 und Maximum 41 Jahren. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die Interviewpersonen, ihr Alter, ihr Geschlecht, den Beruf und ob sie eine Stelle mit Personalverantwortung innehaben. Die Personencodes entsprechen den Codes auf den Transkripten und dienen später dazu, die sozioökonomischen Daten mit den einzelnen Textpassagen des Ergebnisteils in Verbindung zu bringen.

Personen-code	Alter	Geschlecht	Beruf	Personal-verantwortung
IP_01_m	28	männlich	Bauingenieur	Ja
IP_01_w	24	weiblich	Assistentin	Nein
IP_02_m	45	m	Geschäftsführer	Ja
IP_02_w	50	w	Pädagogin	Nein
IP_03_m	57	m	Betriebswirt	Ja
IP_03_w	23	w	Bankangestellte	Nein
IP_04_m	29	m	Zahnarzt	Ja
IP_04_w	28	w	Bilanzbuchhalter	Nein
IP_05_m	52	m	Vorstand	Ja
IP_05_w	33	w	Projektsteuerung	Ja
IP_06_m	36	m	Versicherungsmathematiker	Ja
IP_06_w	26	w	Assistentin der Geschäftsleitung	Nein
IP_07_m	30	m	Webdesigner	Nein
IP_07_w	56	w	Biotechnologin (QM)	Ja
IP_08_m	41	m	HR Stratege	Nein
IP_08_w	38	w	Facharzt	Ja
IP_09_m	51	m	Schweißtechnologe	Nein
IP_10_m	43	m	Logistik Manager	Ja
IP_11_m	48	m	Bauingenieur (Planung)	Ja
IP_12_m	30	m	Assistenzarzt	Nein
IP_13_m	30	m	Feuerwehrmann	Nein
IP_14_m	25	m	Techniker (Sachbearbeiter)	Nein
IP_15_m	23	m	Kundenbetreuer	Nein
IP_16_m	35	m	Unternehmensberater	Nein
IP_17_m	30	m	Bauingenieur	Ja

IP_18_m	52	m	Facharzt	Ja
IP_19_m	50	m	Projektarbeit einer Bildungseinrichtung	Ja
IP_20_m	62	m	IT Support	Nein
IP_21_m	31	m	Finanzierung (Bauwesen)	Nein
IP_22_m	39	m	Facharzt/Forschung	Nein

Tabelle 1: Stichprobe

5. Ergebnisse

Die Ergebnisse der Analyse der Interviews werden ähnlich dem theoretischen Teil aufgebaut dargestellt: Arten der Arbeitsintensivierung, Ursachen der Arbeitsintensivierung, Folgen der Arbeitsintensivierung sowie Umgang und Bewertung von Arbeitsintensivierung. Zum Schluss wird noch auf Zusammenhänge mit den sozioökonomischen Daten eingegangen.

5.1. Warum entsteht Arbeitsintensivierung?

Durch die Analyse der Interviews ergab sich folgende Struktur von Ursachen für Arbeitsintensivierung im Alltag von Berufstätigen: Auf übergeordneter Ebene werden die fortschreitende Globalisierung und der zunehmende technische Fortschritt angesprochen, die in Folge zu einem sich schnell ändernden und komplexen Arbeitsfeld führen. Diese erstgenannte Ebene lässt sich als externe Einflüsse betiteln und ist damit gleichermaßen als Ursache der weiterfolgenden Ebenen zu sehen. Auf der nächsten Ebene finden sich Ursachen, die konkret in Zusammenhang mit der Tätigkeit und dem Arbeitsumfeld erlebt werden und die daraufhin als Ursachen auf Arbeitsebene etikettiert werden. Zuletzt finden sich Gründe für eine Intensivierung der Arbeit auf individueller Personenebene, also Ursachen, die abhängig von den einzelnen Befragten variieren und nicht unbedingt auf die bisher angesprochenen, übergeordneten Prozesse schließen lassen. Des Weiteren muss unterschieden werden zwischen Ursachen, die zu permanenter Arbeitsintensivierung führen, und Ursachen, die nur eine temporäre Intensivierung nach sich ziehen. Im Folgenden soll vor allem auf ersteres eingegangen werden.

5.1.1. Externe Einflüsse als Ursachen

Wie schon erwähnt, werden als die zwei großen Hintergrundprozesse, die zu einer Intensivierung der Arbeit führen, die *Globalisierung* und der *technische Fortschritt* genannt. Die Erschließung neuer Länder und Arbeitsmärkte führt häufig dazu, dass Arbeitstätige gezwungen sind, neue Aufgaben- und Themengebiete zu erkunden, was zu einem Mehraufwand in der Arbeit führt. Hierzu eine Interviewpartnerin:

„ [...] Als ich angefangen hab, waren wir 20 Mitarbeiter, inzwischen sind wir an unserem Standort 100, wir haben 5 Niederlassungen im Ausland. [...] Dann wie gesagt, du musst wenn du anmeldest ((Patentanmeldungen)) in verschiedenen Ländern, gibt's leider sehr unterschiedliche Spielregeln, es gibt kein einheitliches Vorgehen, jedes Land hat andere Anforderungen, die wechseln auch immer mal wieder, auch das musst du irgendwie monitoren.“ #00:16:22# (IP_07_w, Biotechnologin, 56)

Der Einfluss des technischen Fortschrittes äußert sich in zwei Aspekten: Einmal in der Entwicklung der Geräte, die *inhaltlich in den verschiedenen Berufen* eine Rolle spielen, was zu vermehrten Einschulungen und Weiterbildungen führen kann. Und zum anderen in der Entwicklung von Geräten, die die *Rahmenbedingungen* der Arbeit beeinflussen, nämlich die direkte Kommunikation, die Datenübertragung und die Verfügbarkeit von Information. Hierüber die Darstellungen eines Interviewpartners:

„[...] Der nächste Schritt war die Einführung von Email, Mobiltelefon, ständige Erreichbarkeit, mit den Blackberrys dann, nicht nur die ständige Erreichbarkeit von Sprachnachrichten, sondern auch Datennachrichten [...]“ #00:29:40# (IP_05_m, Bauingenieur, 52)

Aus dem rasenden Fortschritt in der Technik und der zunehmenden Verschmelzung der Arbeitsmärkte resultiert ein sich *schnell änderndes und komplexes Arbeitsumfeld*, das seitens der Arbeitenden eine schnelle und flexible Anpassungsfähigkeit erfordert. Diese spontane Anpassung führt häufig zu mehr Arbeit, im Sinne von vorherigem Planen und dem Umgang mit ständigen Unterbrechungen. In diesem Zusammenhang folgende Darstellung von zwei Interviewpartnern/Interviewpartnerinnen:

„Ja, laufend ((kommt es zu Veränderungen)), also es ((flexibel darauf einzugehen)) geht gar nicht anders. [...] Aufgrund des Kontextes, wir haben gar keine andere Chance, wenn sich die Umwelt ändert, die Rahmenbedingungen, die kann man maximal mit Wahrscheinlichkeit schätzen, wie wir wissen, aber die bestimmen wir nicht. Und dieses Umfeld und diese Umwelt, die Rahmenbedingungen, wenn man sich an die nicht raschest anpasst, am besten antizipiert, dann ist man verloren.“ #01:26:20# (IP_03_m, Betriebswirtschaftler, 57)

„[...] Flexibel. Weil sich das Arbeitsumfeld oft ändert. Wir müssen zum Beispiel Forecasts schon monatlich machen. Früher mussten wir das quartalsweise machen. Das heißt flexible Anpassung ist notwendig und so schnell wie möglich. [...]“ #01:16:59# (IP_04_w, Bilanzbuchhalterin, 28)

Diese übergeordneten Prozesse führen, wie teilweise schon angedeutet, nun auf konkreter Tätigkeitsebene zu weiteren Ursachen.

5.1.2. Ursachen auf Arbeitsebene

Es werden zwei unternehmensexterne Entwicklungsprozesse genannt, die zu einer Intensivierung der Arbeit führen. Zum einen berichten Personen von

einer *Wettbewerbsverschärfung*, durch die man gezwungen ist, schnell zu reagieren und gewisse Anforderungen zu erfüllen. Hierzu die folgende Aussage:

„ [...] Der Markt ist härter geworden, also der Wettbewerb hat sich verschärft, man muss viel schneller reagieren, Anforderungen sind extrem gestiegen, finde ich [...]“ #00:03:11# (IP_07_w, Biotechnologin, 56)

Zum anderen gibt es vermehrt Kontrollen, die von bestimmten Einrichtungen oder dem Staat durchgeführt werden und dadurch ebenfalls einen Mehraufwand in der Arbeit ergeben. Passend dazu die nächste Äußerung:

„ [...] Ja, natürlich auch so Qualitätsüberprüfungen, das hats früher auch nicht gegeben //mhm//. Dass alle halben Jahre irgendwer, teilweise hat der auch wieder keine Ahnung von der Praxis und geht alles durch, ob man eh den Weg und alles wirklich einhält //nach Checkliste// Ja, genau, nach Checkliste.“ #00:05:39# (IP_09_m, Schweißtechnologe, 51)

Innerhalb einer Firma können *strukturelle Veränderungen* wie die Einführung neuer Softwareprogramme, wachstumsbedingte Reorganisationen, modifizierte Entlohnungssysteme oder interne Umstellungen der Arbeitsabläufe temporär, aber auch permanent mehr Arbeit bedeuten. Neue Programme ziehen Einschulungen nach sich, ebenso wie Reorganisationen oder Umstellungen, da die gewohnten Abläufe durcheinander gebracht werden und kurzfristig (oder auch längerfristig) mehr Energie investiert werden muss, um wieder in einen effektiven Arbeitsrhythmus zu kommen. Befragte Personen kommentierten das folgendermaßen:

„ [...] Auf der anderen Seite hat die Firma X verschiedene andere Firmen integriert //mhm// und zum Beispiel die Firma Y, die wir integriert haben mit neuen Produkten, und dann vor 5 Jahren ungefähr die Firma Z mit auch einem sehr großen Bereich, neuen Produkten und auch einer größeren Gruppe, die ich dann betreut habe. So da von der Arbeitsbelastung oder von der Verantwortung ist es mehr und mehr geworden, ja. [...]“#00:04:00# (IP_10_m, Logistik Manager, 43)

Des Weiteren haben *Motive der Arbeitseinteilung* seitens der Firma oder des Vorgesetzten einen Einfluss darauf, wie groß der Arbeitsumfang ist. Manche Firmen haben das Ziel, mit immer weniger MitarbeiterInnen die gleiche Arbeit zu erledigen und daraufhin auch MitarbeiterInnen mit einer Doppelausbildung einen größeren Arbeitsauftrag zu erteilen. In Bezug darauf schildert ein Interviewpartner:

„ [...] Und früher war das so, dass das ((jetziger Job)) nicht so ausfüllend war, da hat's- da hab ich einen zweiten Job noch dabei gehabt, da war ich für Reklamation auch noch zuständig und Inbetriebnahme und die Schweißtechnik und ab 2004 haben wir das dann geändert, dass ich nur mehr Schweißtechnik mach, weil der Umfang zu groß geworden ist für zwei Jobs [...]“#00:01:43# (IP_09_m, Schweißtechnologe, 51)

In diesem Sinn kann auch die *Arbeitszuteilung durch den Vorgesetzten* einen ähnlichen Effekt haben, wenn dieser den Arbeitsauftrag nicht angemessen einschätzen kann, wie ein Befragter skizziert:

„ [...] so an und für sich sind Projekte okay, aber es ist natürlich auch von der Situation abhängig. Wenn man schon große Projekte hat //mhm// und man sagt ich komme gerade noch mit, dass ich das

schaffe, wenn dann etwas zusätzlich eingeteilt wird: Das musst du noch machen. Ja dann fühl ich mich nicht so gut, ja. Und ah ja, # Beispiel letzte Woche ist gewesen, wo jemand mich für ein großes Projekt eingeteilt hat und sagt: Ich brauch da Input und Daten von Österreich. Wo ich ein paar Stunden sitze und ich weiß ich gehe schon auf Urlaub übernächste Woche. Wo ich sage: Zur Zeit hab ich das überhaupt nicht eingeplant und muss dafür was anderes fallen lassen.“ #00:28:47# (IP_10_m, Logistik Manager, 43)

Als ein weiterer Punkt kommen *Personalaspekte* dazu, wie z.B. die ständige Einschulung neuer MitarbeiterInnen aufgrund erhöhter Fluktuation sowie eine mehrfach genannte Personalreduktion bei gleichbleibendem Arbeitspensum. Die Einschulung neuer MitarbeiterInnen wird als Zusatzaufgabe neben dem Alltagsgeschäft wahrgenommen und oft werden hierfür keine zusätzlichen zeitlichen Ressourcen bereitgestellt, das heißt, Erwerbstätige erleben über eine kurze Dauer einen Mehraufwand an Arbeit. Zum Thema der Personalreduktion äußert sich ein Interviewpartner:

„ Dadurch dass wir weniger Leute sind hat das ((der Arbeitsumfang)) eher zugenommen. Wobei der Personalrat bei uns immer danach schaut, dass es nicht zu viel wird, aber es nimmt schon zu, also ganz klar. Früher waren wir halt dreißig Leute da, heute sind noch zwanzig Leute da und die zwanzig machen, ja dasselbe [...]“ #00:10:49# (IP_13_m, Feuerwehrmann, 30)

Die Tatsache, dass ArbeitgeberInnen vermehrt eine *Ergebnisorientierung* an den Tag legen, führt auf der einen Seite zu mehr Freiheit, auf der anderen auch oft zu mehr Arbeit, da der zeitliche Rahmen vollkommen frei gestellt ist, gleichzeitig aber die Arbeitsaufträge keinem regulären 8- Stunden- Tag entsprechen. Ein Befragter beschreibt das folgendermaßen:

„Ja, also klar, ich hab absoluten Einfluss, ich kann auch weitestgehend das ((die Arbeitszeit)) selbst bestimmen, es gibt eine Vorgabe, was erwartet wird //mhm//, allerdings sind wir relativ frei gestellt, wie wir das erfüllen, das bedeutet, dass ich eigentlich nicht nach Zeit arbeite, sondern nach Arbeitsfortschritt. [...] Auf Vertrauensbasis, wobei das auch ein zweiseitiges Schwert ist. Also im Moment ist es so, aufgrund der Angebotsabgabe ist die Arbeitszeit eher bei 30 Prozent über der vorgesehenen Arbeitszeit [...]“ #00:12:05# (IP_21_m, Baufinanzierer, 31)

Personen, die Tätigkeiten ausüben, die mit *Kundenkontakt* verbunden sind, erleben häufig eine Arbeitsintensivierung, da der Austausch mit anderen Personen zu Situationen unter Druck führt und gleichzeitiges Ausführen mehrerer Arbeitsschritte auf einmal notwendig wird. Das beschreibt ein Interviewter wie folgt:

„ [...] aber ich hab unheimlichen Zeitdruck, wenn ein Kunde kommt, beschreibt ein Problem an seinem Fahrzeug, dann muss ich schauen, ob ich einen Serviceberater finde, im Notfall auch wenn es keinen Serviceberater frei gibt einen Werkstattleiter, n Mechaniker, im größten Notfall und dadurch entsteht dann dieser Druck, weil der Kunde hat meistens keine Zeit und der kommt dann immer wieder auf mich zu.“ #00:13:41# (IP_15_m, Kundenbetreuer, 23)

Ähnlich dazu wird der Arbeitsalltag durch *kurzfristige Anfragen* angereichert, die aus dem komplexer werdenden Umfeld entstehen und ebenfalls dazu führen, dass Aufgaben gleichzeitig ausgeführt werden müssen, aktuelle Aufgaben unterbrochen und zwischen verschiedenen Themen hin und her gesprungen werden muss. Dazu folgende Aussage:

„Naja, eben Thema, dass oft irgendwas Unvorhergesehenes dazwischen kommt einfach //mhm//, mit dem man nicht gerechnet hat, das man nicht eingeplant hat ahm, wo man eben kurzfristig irgendwie umdisponieren muss ahm, seine Arbeit irgendwie umstellen muss, seinen Arbeitsplan oder was man sich halt vorgenommen hat [...] ich krieg halt dauernd irgendwelche Anfragen ah und und dann ruft der eine an und dann der andere und dann wieder eine Email und was weiß ich was //mhm// und da muss man halt sehr flexibel sein [...]“ #00:44:21# (IP_01_m, Bauingenieur, 28)

Wie schon angesprochen, kommt es häufiger vor, dass Personen im Arbeitsalltag flexibel und reaktiv agieren können oder müssen. *Flexible Arbeitszeiten* sollen dieser Tatsache Raum geben und genügend Freiheit bieten, um das umsetzen zu können. Jedoch läuft man hier Gefahr, wie auch bei der Ergebnisorientierung seitens des Unternehmens, dass tendenziell mehr gearbeitet wird. Ein Befragter äußert sich dazu folgendermaßen:

„Wobei das Negative von eventuell Home Office oder von flexibel ist, dass man tendenziell natürlich mehr macht, als zu wenig, weil man # ja, vielleicht von zu Hause das noch mal anschauen kann, wenn man nicht in der Arbeitszeit ist und so weiter.“ #00:12:22# (IP_10_m, Logistik Manager, 43)

In diesem Bereich findet sich auch die zunehmende *Reisetätigkeit* wieder, die zu einem normalen Arbeitsalltag zu gehören scheint. Dadurch lösen sich nicht nur örtliche, sondern auch zeitliche Barrieren und es kommt zu mehr Arbeit. Zum einen durch den tatsächlichen zeitlichen Aufwand und zum anderen durch das weiterlaufende Alltagsgeschäft und daraus resultierendem Nacharbeiten. Diesbezüglich die Darlegung eines Interviewpartners:

„Ja der klassische Fall ist wenn, wenn ich entweder die Woche im Ausland war und dann gibt's einfach viel nach zu arbeiten ohne Ende, Ausland oder viele Besprechungen, ja. Das ist das Problem und da setzt man sich halt auch mal am Wochenende hin und geht mal durch, was ist da jetzt alles, das sind eigentlich die Standardsituationen die anfallen. Weil in der Regel, die geplanten Arbeiten sind so geplant, dass ich es unter der Woche schaffen kann [...]“ (IP_06_m, Versicherungsmathematiker, 36)

Ein weiterer Aspekt, der in den Bereich Flexibilität fällt, ist die *Aktualisierung und Weiterentwicklung des eigenen Wissens*. Dadurch, dass sich die Umstände unter denen gearbeitet wird, ständig und schnell ändern, muss auf der einen Seite dafür gesorgt werden, dem Verfall des Wissens entgegenzuwirken und Up-to-Date zu bleiben und auf der anderen Seite müssen rasch neue Wissensfelder erschlossen werden, die durch die Umstände aktuell werden.

In Zusammenhang mit der Weiterentwicklung der technischen Geräte wird häufig eine weitere Ursache für die Intensivierung der Arbeit genannt: Eine Veränderung der *Kommunikation* zwischen Personen. Dadurch dass die Arbeitsnetzwerke größer werden, sind Informationskanäle notwendig, die viel Zeit in Anspruch nehmen und zu einer Vernachlässigung der eigentlichen Aufgaben führen können. Durch die steigende Informationsflut werden öfter Meetings angesetzt, die zeitliche Ressourcen verbrauchen und schwer zu koordinieren sind. Email- Korrespondenz ufert aus und nimmt so zu, dass die Effizienz einer kurzen Email-Anfrage in Frage gestellt werden muss. Die sich damit verändernde Erwartungshaltung auf eine schnelle, fast schon unmittelbare Antwort trägt dazu bei, dass in Akkordzeit gearbeitet wird, um dem steigenden Druck entgegenzuwirken. In Bezug darauf die Illustration von einigen Befragten:

„ [...] Insgesamt empfinde ich, dass alles sehr sehr viel schnelllebiger wird, ich empfinde es auch durch den Email- Verkehr, früher hattest

du doch auch ein bisschen Zeit, wenn du Anfragen hattest, die zu beantworten. Heut wird erwartet: Du kriegst eine Email und schreibst sofort zurück.“ #00:03:11# (IP_07_w, Biotechnologin, 56)

Auf konkreter Aufgabenebene tragen verschiedene Aspekte zu einem Anstieg im Arbeitspensum bei: *Arbeitsaufträge* werden ganzheitlicher gestellt oder die Aufgaben werden komplexer.

Der *fachliche Aufgabenbereich* kann sich vergrößern, das heißt, es kommen neue Aufgaben hinzu, wie eine Befragte hier schildert:

„Für mich hat sich was geändert, weil eine neues Fach dazugekommen ist und der Bereich der Arbeit mit Erwachsenen.“ #00:02:22# (IP_02_w, Pädagogin, 50)

Oder die *Auftragslage* hat sich schlichtweg verbessert, wie ein Interviewpartner beschreibt:

„Ja. Kannst sagen die letzten 20 Jahre kannst sagen, ja ((haben sich die Aufträge)) verdreifacht.“ #00:26:37# (IP_09_m, Schweißtechnologe, 51)

Die bisher genannten Sachverhalte resultieren zum Großteil in permanenter Arbeitsintensivierung. Um ein vollständiges Bild wiederzugeben, folgen nun die zwei Ursachen, die zu einem temporären Anstieg des Arbeitspensums führen können: *Projektarbeit* oder *Termindruck*. Projektarbeit ist gekennzeichnet von verschiedenen Phasen, in denen der Arbeitsumfang unter Umständen variiert und vor allem gegen Ende des Projektes seinen Höhepunkt erreicht. Hierzu eine Bemerkung:

„Wenn ein Projekt zu Ende geht und wenn Einreichung ist, dann muss alles passen und dann muss was weitergehen //mhm// und dann # muss es fertig werden und das spürt man halt und dann geht man halt um 6:00 Uhr rein um die Pläne zu falten, weil die am Nachmittag dort und dorthin geschickt werden müssen.“ #00:18:59# (IP_14_m, Sachbearbeiter, 25)

Ein von außen auferlegter Termindruck, der häufig auch im Rahmen von Projektarbeit existiert, ist ähnlich der Abschlussphase im Projekt ein Faktor, der zu einem Zenit des Arbeitsausmaßes führen kann. Ein Interviewpartner äußert sich dazu folgendermaßen:

„Ja natürlich. Thema ist, wir sind verpflichtet also termintreu zu arbeiten. Ahm bei großen Projekten zum Beispiel gibt's Pönaltermine ähm, wenn wir da eben gewisse Sachen nicht liefern, zahlen wir Strafe //mhm//, das ist so. Und deshalb ist natürlich der Termindruck teilweise eben natürlich hoch [...] Weil man natürlich schauen muss, dass man wirklich alles unterbringt.“ #00:31:27# (IP_01_m, Bauingenieur, 28)

5.1.3. Ursachen auf Personenebene

Neben dem Antrieb durch *persönliches Interesse* mehr Arbeit zu suchen haben vor allem zwei weitere Punkte auf Personenebene Anteil an einer Zunahme des Arbeitspensums: *Steigende Kompetenz und Erfahrung* oder ein *beruflicher Aufstieg*.

Durch starkes Interesse am eigenen Berufsgebiet kann die Suche nach neuen geistigen Herausforderungen zu einer Übernahme immer neuer Aufgaben führen. Folgende Aussage dazu:

„Aber sobald einmal eine Sache so ein bisschen routinemäßiger wird, such ich mir gleichzeitig schon andere Sachen. Das macht man automatisch //ja//, das braucht man immer um selbst jeden Tag diese geistige Herausforderung zu haben. [...]“ #01:14:03# (IP_04_w, Bilanzbuchhalterin, 28)

Befinden sich Berufstätige schon länger in einer Position oder arbeiten eine gewisse Zeitspanne im gleichen Themengebiet, so kommt es häufig vor, dass ihnen zusätzliche Aufgaben übertragen werden, die ihnen aufgrund ihrer steigenden Kompetenz und Erfahrung anvertraut werden können. Unter Umständen kann auch dies zu einer Zunahme des Arbeitsumfangs führen, wie eine Interviewpartnerin beschreibt:

„Also das ist etwas das zugenommen hat und natürlich je länger man da ist, umso mehr Aufgaben übernimmt man //mhm// von der Chefin. Und dadurch dass ich jetzt schon so lang da bin- eine bin, die am längsten da ist, mach ich teilweise halt auch wirklich- übernehm ich diese ganze Vertragssache, das ist halt seit ein paar Monaten und ja, doch, die Arbeit hat auf jeden Fall zugenommen.“ #1/00:13:45# (IP_01_w, Assistentin, 24)

Auch ein beruflicher Aufstieg ist mit neuen Aufgaben verbunden und hierbei kommt es oft dazu, dass Berufstätige sowohl aufgrund ihrer Erfahrung neue Aufgaben bekommen, aber auch zusätzlich Personalfunktionen übernehmen, die sich von den ursprünglichen Arbeitstätigkeiten unterscheiden. Ein Befragter äußert sich dazu folgendermaßen:

„ [...] natürlich seit der Projektleitertätigkeit ist halt allgemein mehr Aufwand. Das heißt also durchaus der Arbeits- das Arbeitspensum ist höher dadurch, dass man natürlich selber gewisse Sachen auch bearbeitet und dann andererseits halt auch schauen muss, wie es bei

den Kollegen vorangeht. Also irgendwie dieses Delegieren nimmt natürlich auch sehr viel Zeit in Anspruch.“ #00:13:30# (IP_01_m, Bauingenieur, 28)

Diese Ursachen, die sich auf verschiedenen Ebenen ansiedeln lassen, führen im Weiteren zu unterschiedlichen Arten von Arbeitsintensivierung, worauf im nächsten Abschnitt eingegangen wird.

5.2. In welcher Form kann Arbeitsintensivierung auftreten?

Generell kann – wie erwähnt – zwischen *temporärer* und *permanenter* Arbeitsintensivierung unterschieden werden, wobei temporäre Intensivierung durch abwechselnde Phasen von viel und weniger Arbeit gekennzeichnet ist und unter permanenter Arbeitsintensivierung entweder das stetige Ansteigen des Arbeitspensums oder das Einpendeln des Arbeitsumfangs auf einem höheren Niveau im Gegensatz zu vorhergegangenen Perioden verstanden wird. In dieser Arbeit wird der Fokus auf Arten von permanenter Arbeitsintensivierung gelegt.

Weiterhin ist zwischen einer Intensivierung in Bezug auf äußere zeitliche Rahmenbedingungen, nämlich einer Erhöhung der Arbeitszeit bzw. Veränderungen der zeitlichen Parameter um die Arbeitsaufgabe herum, und in Bezug auf innere aufgabenbezogene Aspekte, also der Erhöhung der Intensität während der Arbeitsaufgaben, zu unterscheiden.

5.2.1. Zeitliche Rahmenbedingungen

Zwei Aspekte, in denen sich eine Intensivierung widerspiegelt, sind einmal *die Verkürzung von Pausenzeiten* und zum anderen die *insgesamt angestiegene Arbeitszeit*. Aufgrund des gestiegenen Arbeitsumfangs kommt es dazu, dass Berufstätige Pausen verkürzen oder zweitweise sogar komplett

weglassen müssen. Weiterhin berichten viele Arbeitende von einer Verlängerung der Gesamtarbeitszeit, die sich vor allem in längerer Anwesenheit bis teilweise spät abends im Büro äußern kann. Dazu ein Interviewpartner:

„ [...] allerdings die Zeit, wann ich gehe ist ziemlich offen, das heißt bestenfalls kann ich schon so um 6 gehen, das ist halt dann, wenn die Welle abgeschleppt ist und in den Spitzenzeiten, wo ich in Wien bin, also im Office, sind so zwischen, ja, 07.30. Uhr, 8 [...] häufig ist die Spitze aber nicht während den Tagen, wo man im Office ist, sondern während der Tage wo man vor Ort ist ((Besprechungen mit Kunden)), wo man teilweise Gespräche hat und da, wie gesagt, das ist eigentlich immer am Ende, kurz vor Angebotsabgabe und da gehen die Verhandlungen bis in den Morgen.“ #00:16:03# (IP_21_m, Baufinanzierer, 31)

Eine nahezu komplette Auflösung der zeitlichen Rahmenbedingungen findet durch die oftmals verlangte ständige Erreichbarkeit statt und der notwendigen *Arbeit in freier Zeit*. Vor allem der Einfluss der neuen Kommunikationstechnologien, wie Email und Smartphones als Geschäftshandys, führt heute zu einer erwarteten ständigen Erreichbarkeit seitens der ArbeitnehmerIn. Hierzu die Aussage eines Befragten:

„ [...] aber natürlich ist es so, dass im Grunde die denkbare Arbeitszeit ist 24 Stunden ((am Tag)) jede Woche.“ #00:28:45# (IP_02_m, Geschäftsführer, 45)

5.2.2. Aufgabenbezogene Aspekte

Während der tatsächlichen Zeit, in der gearbeitet wird, kann es dazu kommen, dass Aufgaben *schneller* oder *parallel* bearbeitet werden müssen und dass insgesamt eine *höhere Anzahl an Aufgaben* oder *neue Arten von Aufgaben* behandelt werden müssen.

Eine schnellere Bearbeitung von Aufgaben kommt dadurch zustande, dass eine schnellere Reaktion auf Anfragen verlangt wird, sich die Erwartungshaltung in diesem Zusammenhang verändert hat und dass oft generell mehr Aufgaben von einer Person bearbeitet werden müssen. Es entsteht also *Zeitdruck*. Zeitdruck wird als das Gefühl dargestellt, für fast jede Arbeitsaufgabe zu wenig Zeit oder gar keine Zeit zu haben. Verschiedene Faktoren können zu Zeitdruck führen: In einigen Berufen wird der Druck durch die notwendige Einhaltung von Abgabefristen oder Terminen verursacht, an die sich Personen halten müssen. Diese Deadlines scheinen knapper gesetzt zu werden, entsprechend der zunehmenden Geschwindigkeit im Berufsleben und werden daher immer schwieriger einzuhalten. Ein Befragter äußert sich dazu folgendermaßen:

„Naja, wenn, ich mein, der klassische Fall ist, dass was fertig werden sollte bevor man in die nächste Thematik reingeht. Dass man das erledigt hat, raus damit. Das ist die Idee, da gibt's viele Situationen, z.B. Berichte nach außen, Jahresabschluss, z.B. der klassische Fall der an die Öffentlichkeit geht. Das ist eine Deadline, die ist nicht verschiebbar. Und da kann der Zeitdruck manchmal schon komisch wirken, weil der Termin ist um zehn Uhr morgens und es sind alle Zahlen falsch, also das passiert. Das ist sehr spannend.“ #00:13:22# (IP_06_m, Versicherungsmathematiker, 36)

Ein weiterer Grund ist aufkommender Zeitdruck durch einen/eine Vorgesetzte oder AuftraggeberIn, die teilweise keinen Überblick über den gesamten Arbeitsauftrag eines/einer MitarbeiterIn hat und

dementsprechend den Zeitfaktor falsch einschätzen kann. Hierzu ein Interviewpartner:

„[...] jeder außenstehende Auftraggeber glaubt natürlich, dass er die Nummer 1 ist und natürlich glaubt er, dass man nur für sein Projekt tätig ist und baut dann auch entsprechend Druck auf.“ #00:23:56# (IP_01_m, Bauingenieur, 28)

Ein gewisser Druck entsteht ebenfalls, wenn aufgrund des komplexen Arbeitsumfeldes und der Beschleunigung mehrere Aufgaben parallel bearbeitet werden, ungeplante Aufgaben hinzukommen oder zusätzliche Aufgaben übernommen werden müssen. Nachfolgend eine Ausführung dazu:

„[...] aber wie gesagt, wenn was von außen kommt und das war nicht geplant in meinem Tag. Ich hab natürlich immer ein bisschen Zeit für flexible Sachen, das muss man auch haben, aber wenn dann was reinkommt und es sind viele Stunden und die sagen, das muss bis nächste Woche fertig sein und ich weiß schon, dass ich sehr viel zu tun habe, dann ((empfinde)) ich natürlich Zeitdruck.“ #00:31:32# (IP_10_m, Logistikmanager, 43)

Die höhere Aufgabenfrequenz führt also zu teilweise schnellerem und teilweise zu parallelem Bearbeiten von Aufgaben. Beim parallelen Bearbeiten von Aufgaben muss außerdem unterschieden werden zwischen einem Multitasking auf Projektebene, womit gemeint ist, dass Berufstätige häufig an mehreren Großprojekten oder Arbeitsaufträgen gleichzeitig mitwirken, und Multitasking auf Aufgabenebene, was meint, dass konkret zwei Aufgaben gleichzeitig ausgeführt werde, z.B. Telefonieren und Emails beantworten. Ein Interviewpartner beschreibt das folgendermaßen:

„Das ist auch grad so ein Beispiel, ich sitz an meinem Computer in Ruhe und schreibe nur eine Rechnung um [...] und bin grad mittendrin und im gleichen Moment kommt aber ein Kunde, der hat einen Termin, ich ruf dann kurz beim Serviceberater an, sag der Termin ist da, dann holt der den Kunden ab, in der Zwischenzeit mach ich nebenher das weiter, das Telefon klingelt dann wieder, der Verkäufer will wieder irgendwas. Also das ist bei mir tagtäglich der Fall.“
#00:15:29# (IP_15_m, Kundenbetreuer, 23)

Dass mehr, schneller und teilweise parallel gearbeitet werden muss, wird sehr unterschiedlich bewertet von den befragten Personen. Auf der positiven Seite steht, dass die Arbeitszeit schneller vergeht, man geistig fit bleibt und herausgefordert ist, keine Langweile aufkommt und es in manchen Fällen dann auch Spaß macht. Negativ wird gesehen, dass es nicht möglich ist, wirklich effizient zu arbeiten, die Arbeitsqualität also darunter leidet, Stress aufkommt und das ständige Hin- und Herspringen zwischen Aufgaben sehr schwierig ist. Einen Unterschied gibt es auch hier zwischen Multitasking auf Projekt- und Aufgabenebene: Auf Projektebene an mehreren Aufträgen gleichzeitig zu arbeiten wird eher als positiv oder neutral wahrgenommen, da hier eine bessere Koordination möglich ist. Auf konkreter Aufgabenebene mehrere Dinge zu erledigen, fällt den meisten Personen sehr schwer und es wird oft angegeben, dass es dadurch zu einer Überlastung kommt. Es scheint eine Art gesunde Grenze zu geben, bei deren Überschreitung dann die höhere Aufgabenfrequenz als Belastung erlebt wird, während es unter dieser Grenze als Herausforderung gesehen wird. Eine Befragte kommentiert:

„In nem eingeschränkten Maß ist das ((Multitasking)) spannend, aber ich find, inzwischen ist das so viel geworden, dass ich das eher als belastend empfinde.“ #00:15:27# (IP_07_w, Biotechnologin, 56)

In Bezug auf die zeitliche Komponente von Arbeitsintensivierung ergibt sich folgendes Bild: Einen großen Unterschied in der Wahrnehmung von

Zeitdruck macht, ob er intern oder extern gesetzt wird. Die oben beschriebenen Ursachen werden von externen Quellen oder Faktoren bedingt, die zumeist zu einer negativen Bewertung führen. Wird ein zeitlicher Rahmen jedoch vom Arbeitenden selber gesetzt, so wird dies als ein positiver Anreiz gesehen, der oft motivierend wirkt. Ein Interviewpartner illustriert das folgendermaßen:

„Also den Druck mach ich mir eh selbst und das ist oft sogar gut so, weil man da- weil ich da, nicht unbedingt schneller arbeite oder effizienter, sondern es fällt dann oft ein bisschen leichter alles, ja. Auch wenn man für jedes Protokoll gleich lange braucht, aber es geht dann leichter irgendwie. Es ist einfach ein subjektives Empfinden, es ist leichter gegangen durch den Zeitdruck, aber es muss von mir selber kommen //mhm// und er darf nicht von außen beeinflusst werden, weil wenn er von außen kommt, dann ist es halt ein Zeitdruck mit dem ich ungerne arbeite und der mir nicht so liegt.“ #01:11:12# (IP_17_m, Bauingenieur, 30)

Auch externer Zeitdruck wird nicht ausschließlich negativ gesehen. Einige Personen berichten davon, dass es durchaus eine motivierende Komponente hat, wenn man einen gewissen vorgegebenen Zeitrahmen bekommt und es dem Arbeitsfortschritt dienlich ist, da man gezwungen ist, ein angemessenes Tempo beim Arbeiten aufrechtzuerhalten und sich nicht in unwichtigen Teilaufgaben verlieren kann. Entscheidend dabei ist allerdings oft, ob die momentanen Aufgaben Spaß machen, wie ein Befragter erklärt:

„Ahm manchmal # ((empfinde ich den Zeitdruck als)) durchaus motivierend, wenn das, worum es geht, Spaß macht und gut von der Hand geht [...]“ #00:30:12# (IP_19_m, Projektmanager, 50)

Von vielen wird Zeitdruck neutral als Rahmenbedingung angenommen und nicht weiter bewertet. Hierzu ein Interviewpartner:

„Ich weiß nicht, vergleichsweise gleichgültig. Also über Druck freut man sich nicht, also ich empfinde ihn nicht als positiv, aber ich finds auch nicht übertrieben negativ, einfach weil es dazu gehört.“
#00:24:06# (IP_02_m, Geschäftsführer, 45)

Die meisten Befragte bewerten den zeitlichen Druck jedoch als negativ, da er oft die Grenze des Möglichen überschreitet und schlichtweg Arbeitsfortschritte verlangt werden, die nicht realisierbar sind in den Augen der Arbeitenden. Dadurch entsteht ein Stress, der auf lange Sicht gesehen zu einer starken Belastung werden kann und dann auch Ursache für ernsthafte Beschwerden ist.

Neben der höheren Aufgabenfrequenz kommt es häufig dazu, dass ebenfalls die Aufgabenvielfalt zunimmt, das bedeutet, dass die Berufstätigen mit Aufgaben konfrontiert sind, die entweder thematisch nicht ihrem Ursprungsgebiet zuzuordnen oder organisatorischer Natur sind. Nachfolgend eine Illustration:

„Im Prinzip ist jeder Mitarbeiter ein kleines Unternehmen, das für sich # ahm arbeiten muss und auch- auch das- und dabei auch das finanzielle und organisatorische für sich erledigt //mhm//. Das heißt er muss von seinem Fachwissen noch was abzwacken und für diese Organisation hergeben. Das war früher sicher anders, früher hat das Fachwissen gereicht.“ #00:25:12# (IP_11_m, Bauingenieur, 48)

Sich thematisch weiterzubilden und neue Fachgebiete zu erschließen, auch wenn ein gewisser Druck dahintersteht, wird meist als positiv wahrgenommen, da generell eine offene Einstellung gegenüber

Weiterbildung herrscht. Das vermehrte Auseinandersetzen mit organisatorischen oder bürokratischen Tätigkeiten spaltet die Geister. Auf der einen Seite macht es vielen Personen Spaß und ein gewisses Maß an Selbstmanagement wird als notwendig angesehen, auf der anderen Seite lenkt es von den tatsächlichen Aufgaben ab und führt daher zu einer Vernachlässigung der Arbeit und einem damit verbundenen Qualitätsverlust.

5.3. Umgang mit Arbeitsintensivierung

Die meisten Personen nehmen veränderte zeitliche Rahmenbedingungen als gegeben und notwendig an und bewerten sie daraufhin eher neutral. Einen großen Unterschied macht, ob kürzere Pausenzeiten und längere Arbeitszeiten auf eigenes Bestreben hin gemacht werden oder vom Vorgesetzten und der Firma verlangt werden. Geschieht es aus Eigenantrieb, so fällt die Bewertung auch häufig positiv aus, da es dem Arbeitsfortschritt dienlich ist und damit auch zeitliche Engpässe an den Folgetagen vermieden werden können.

Die gänzliche Auflösung zeitlicher Rahmenbedingungen durch ständige Erreichbarkeit und Arbeit in freier Zeit wird von den befragten Personen sehr unterschiedliche wahrgenommen. Ständig erreichbar zu sein wird von einigen als negativ erlebt, da das Privatleben darunter leiden und sich ein Automatismus entwickeln kann. In weiterer Folge kann es zu einer Entgrenzung der Arbeit kommen, wie im Kapitel Folgen von Arbeitsintensivierung noch näher erläutert wird. Viele Personen beschreiben es jedoch auch als positiv, da sich Probleme schneller lösen lassen, es dadurch zu einer Erleichterung in der Arbeit kommt und insgesamt zu effizienterem Arbeiten. Wenn der Stellenwert der Arbeit bzw. des aktuellen Arbeitsprojektes hoch ist, wird es ebenfalls positiv erlebt, da ein ständiges Aktualisieren des Projektstandes ermöglicht wird und das Arbeiten dann Spaß macht. Dazu äußert sich ein Interviewpartner folgendermaßen:

„[...] Und ich bin auch total froh, dass mich die Leute dann auch schneller erreichen und fragen können, weil mich das auch freut, wenn ich Verantwortung bei den Projekten habe, dass wir das sofort und schnell lösen können //mhm// und effizient.“ #01:02:25# (IP_17_m, Bauingenieur, 30)

Bei Arbeiten, die in eigentlich als Freizeit definierten Zeiträumen erledigt werden, kommt es stark auf den Motivationszustand der Person an. Ist ein gewisser Eigenantrieb vorhanden, so wird die Möglichkeit, in der Freizeit zu arbeiten, als positiv gesehen, da es ähnlich wie die ständige Erreichbarkeit langfristig zu einer Arbeitserleichterung führt. Vor allem die Freiheit, Arbeitsaufträge mit nach Hause zu nehmen, wird als ein Vorteil gesehen, da viele Leute angeben, sich dort besser konzentrieren zu können. Als tendenziell negativ wird es empfunden, wenn ein Zwang besteht und es unvermeidlich ist, da es in diesem Fall häufig zu Überschneidungen mit dem Privatleben kommt und Belastungen auftreten können. Hierzu die Bemerkung:

„Ach so ne, weil es für mich nicht wirklich ein Zwang ist ((in freier Zeit zu arbeiten)), sondern ich fühl mich dann eher motiviert oder enthusiastisch, wenn mich einer anruft und sagt es gibt jetzt ein dringendes Problem, ich find sowas eher motivierend, weil das sind momentan Themen, da versteh ich dass sie dringend sind, also es ist ja nicht so, dass ich sag: Warum muss das jetzt sein? Sondern ich kann das auch nachvollziehen, warum die Dinge dringend sind und meistens macht mir die Lösung eh auch Spaß. Unangenehm wird's nur, wenn man sich was anderes ausgemacht hat, was weiß ich, ein Bruce Springsteen Konzert oder so. [...]“ #00:10:35# (IP_06_m, Versicherungsmathematiker, 36)

Im Umgang mit *Zeitdruck* werden verschiedene Strategien berichtet: Einige Personen versuchen dem negativen Zeitdruck damit aus dem Weg zu gehen,

dass sie so gut wie möglich vorausplanen und versuchen Faktoren, die dazu führen könnten, zu antizipieren. Dazu die Aussage:

„In der Regel versuche ich so zu planen, dass ich ihn ((den Zeitdruck)) antizipiere, soweit es halt geht. Da kann auch was kommen, ich denk das versucht jeder.“ #00:17:55# (IP_08_m, HR- Strategie, 41)

Andere ignorieren ihn und lassen sich mit der Zeit eine dicke Haut wachsen, da sie keinen Sinn dahinter sehen, auf den Druck zu reagieren und dann eventuell ein schlechtes Arbeitsergebnis abzuliefern. Weitere Umgangsmöglichkeiten sind, sich Hilfe zu holen von KollegInnen oder die Kommunikation mit dem/der Vorgesetzte zu suchen, um zu signalisieren, dass die Grenze überschritten und man am Ende seiner Kapazität angelangt ist. In diesem Zusammenhang führt ein Befragter aus:

„[...] wenn es ((der Zeitdruck)) nicht ok wäre, müsste ich es einfach aufzeigen. Haben wir auch schon ein paar Mal gemacht. Wo wir zur Projektleitung gesagt haben, so geht es nicht weiter, wir brauchen # eine Lösung, die dann auch mehr oder weniger erfolgreich passiert ist. Zumindest so, dass es kein Thema mehr war weiter zu machen.“ #00:30:12# (IP_19_m, Projektmanager, 50)

In der Bewältigung der Intensivierung, die wie oben beschrieben auftritt, kristallisieren sich also zwei allgemeine Umgangsformen heraus: *Delegation* und *Selbstmanagement*.

Personen versuchen entweder Aufgaben zu delegieren bzw. sich Hilfe zu holen, um einer Überlastung vorzubeugen, indem sie anderen Mitarbeitern Aufgaben abgeben oder Aufträge von vorneherein ablehnen. Oder sie entwickeln Selbstmanagementstrategien, um mit dem Mehraufwand klarzukommen: So beschreiben viele, dass sie ihre Aufgabenliste ständig

priorisieren und auch aktualisieren, um auch kurzfristige Anfragen bestmöglich mit einzuplanen. Nachfolgend eine passende Bemerkung:

„[...] deswegen gehe ich oft gern schon vorab organisiert in der Früh in die Arbeit. Mit den Gedanken was macht man, was ist zu machen. Das hab ich bei der Baustelle gemerkt, dass das ganz wichtig ist, weil du einfach- die stehen da mit einem Schremmhammer und die musst du einteilen und du musst selbst deine Arbeit machen und das ist dann irgendwie. Diese Fähigkeit zur Selbstorganisation, vielleicht dass man das halt vorab irgendwie # sich einteilt und überlegt [...].“#00:24:37# (IP_17_m, Bauingenieur, 30)

5.4. Welche Folgen ergeben sich aus Arbeitsintensivierung?

Arbeitsintensivierung, unabhängig davon in welcher Form sie auftritt, führt nun im Weiteren zu Folgen, die sich auf verschiedene Bereiche des Arbeitslebens beziehen.

5.4.1. Qualitätsverlust in der Arbeit

Wie schon im vorhergegangenen Kapitel erwähnt, kommt es zu einem *Qualitätsverlust in der Arbeit*: Durch die Beschleunigung in Bezug auf die Erledigung von Aufgaben geht wichtige und oft notwendige Vorbereitungszeit verloren, das erhöhte Tempo während der Bearbeitung sowie die ständigen Unterbrechungen durch kurzfristige Anfragen können zu Ungenauigkeit und Fehlern führen. Einige Personen berichten außerdem, dass gleichermaßen eine Veränderung in der Einstellung zu beobachten ist, dahingehend, dass allgemein kein so großer Wert mehr auf die Qualität der Arbeit gelegt wird. Hierzu die Aussage eines Interviewpartners:

„[...] ich muss vergleichen immer, ja zu früher. Wenn ich vor 15 Jahren was rausgeschickt habe, was ein Blödsinn war, ist das dem aufgefallen

auf der Baustelle und der hat sofort geschrien und gesagt nein, so nicht. Na und ich hab es zurückbekommen. Wenn ich's heute rausschicke, dann kommt das nach einem halben Jahr zurück, weil irgendwann kommt der drauf: so geht das nicht. Und der ist dann nicht zufrieden.“ #00:06:15# (IP_11_m, Bauingenieur, 48)

5.4.2. Veränderungen der Kommunikation und auf sozialer Ebene

Es verändert sich auch die *Kommunikation* zwischen den Arbeitspartnern. Networking wird wichtiger und die ansteigende Informationsflut von sowohl Anfragen als auch Wissen erzwingt eine ausführlichere Beschäftigung mit Kommunikation auf verschiedensten Kanälen. Es findet eine beschleunigte Kommunikation mit in der Anzahl steigenden Anfragen statt, die aufgrund des sich verändernden Umfeldes notwendig ist, die aber gleichzeitig Arbeitende von der eigentlichen Arbeitsaufgabe abhält. Zudem sind viele Informationskanäle fehleranfällig und verringern somit die Effizienz der Kommunikation und daraus resultierend die Arbeitsqualität. Eine passende Bemerkung dazu:

„Und das vielleicht ein anderer Punkt, was negativ ist, dass man wirklich durch diesen immensen Email- Verkehr und Telefonate, dass man oft nicht zur Arbeit kommt, das ist auch immer wieder was Negatives, was ich da eigentlich empfinde [...] Und das ist dann wirklich oft, dass man durch zu viele sinnlose, vielleicht auch zum Teil sinnlose Besprechungen und Telefonate [...] viel Zeit verliert.“ #00:21:19# (IP_17_m, Bauingenieur, 30)

Diese veränderte Kommunikation wird von den Interviewpersonen unterschiedlich wahrgenommen, auf der einen Seite werden die Vorteile gesehen. Nämlich dass, wenn man etwas rasch abklären muss, die Information oft schnell verfügbar ist. Einige Leute geben außerdem an, dass

Networking ihnen an sich Spaß macht, teilweise sogar mehr, als die eigentliche Arbeit. Ein Nachteil ist aber die sinkende Arbeitsqualität und damit verbunden ein finanzieller Verlust, der dann in Folge wieder auszugleichen ist.

Auf *sozialer Ebene* weht zunehmend ein härterer Wind, das heißt, der/die ArbeitnehmerIn ist verstärkt auf sich selbst gestellt. Der Kontakt und die Hilfestellung vom Vorgesetzten oder der Firma ist weniger vorhanden, der/die ArbeitnehmerIn hat hier auf der einen Seite mehr Freiheit, aber auch weniger Orientierungspunkte. Der/die MitarbeiterIn als Person verliert an Bedeutung, da die Leistung verstärkt in den Vordergrund rückt und seitens der ArbeitgeberIn nahezu komplette Ergebnisorientierung herrscht. Auch das führt wiederum zu Freiheiten, die durchaus positiv wahrgenommen werden, aber auch zu Nachteilen, wie der Veränderung des Arbeitsklimas hin zu einem härteren Wettkampf und größerer Konkurrenz, da der/die Arbeitende als Einzelne austauschbar wird. Dies wiederum zieht auch eine gewisse Rücksichtslosigkeit bzw. einen Loyalitätsverlust gegenüber der Firma nach sich, der zu leichtfertigen Kündigungen und Abwanderungen zur Konkurrenz führen kann. Dazu äußern sich zwei Befragte folgendermaßen:

„Naja, wir haben grad einen Mann gekündigt, der # der nicht funktioniert hat. Warum hat er nicht funktioniert? Er hat ahm seine Arbeit gemacht, hat aber zu viele # Aufträge gekriegt, also der Geschäftsführer hat ihm was gegeben, von außen hat er was gekriegt //mhm//, er hat viel zu tun gehabt und hat das nicht mehr selber verwalten können und hat dann zu viel zu tun gehabt und hat deswegen Dinge zu spät gebracht und hat es einfach nicht mehr geschafft. Anstatt dass man ihm hilft, schmeißt man ihn raus.“
#2/00:01:17# (IP_11_m, Bauingenieur, 48)

„Das Problem ist, dass man selber oft so überlastet ist, dass man sich- dass man bisschen wegschaut als Selbstschutz quasi. [...] Jemand hat ein schwieriges Problem wo man einfach- also irgendeine Fundierung

von einem Haus und man weiß das ist problematisch, aber man selber hat keine Zeit das Problem mit zu lösen. Dann ist es schwierig dass man- man weiß sobald man sich dafür Zeit nimmt, verbraucht man noch mehr Zeit selber und dann hat man Angst hin zu schauen.“ #00:21:31# (IP_11_m, Bauingenieur, 48)

Schon anhand der Formulierung in diesem Zitat „Warum hat der nicht funktioniert?“, lässt sich die Einstellung gegenüber dem/der MitarbeiterIn als austauschbares Funktionsrädchen in einem Betrieb erschließen.

In der Bewertung wird die Veränderung des sozialen Klimas in Richtung Konkurrenz und Wettkampf von vielen als negativ und teilweise sehr belastend empfunden. Umgekehrt sehen einige InterviewpartnerInnen diese Entwicklung aber auch als positiv bzw. nehmen sie als neutral und gegeben an und finden Spaß an der Vermarktung ihrer eigenen Fähigkeiten. Eine Illustration hierzu:

„[...] das ist ja auch so was, wie mein, ja meine- der Wert einfach, den ich hab für den Kunden, dass ich weiß, um was es geht, dass ich den Kunden beraten kann, macht das Sinn, macht das keinen Sinn, was sind die Vorteile, was sind die Nachteile usw. also das ist quasi mein, wie heißt das, Kapital.“ #00:35:46# (IP_07_m, Webdesigner, 30)

5.4.3. Entgrenzung der Arbeit

Spricht man von einer *Entgrenzung* in der Arbeit, so ist es wichtig, zwischen zwei Dingen zu differenzieren: Einmal gibt es die unfreiwillige Entgrenzung, die sich einem/einer ArbeitnehmerIn aufdrängt, dadurch, dass er/sie den Arbeitsauftrag, für den er/sie zuständig ist, nicht in der ihm/ihr vorgegebenen Zeit erledigen kann und daher gezwungen ist, Arbeit in der Freizeit zu erledigen. Verstärkt wird das Ganze zusätzlich durch die ständige Erreichbarkeit, die ein Eindringen der Arbeitsprobleme in den privaten

Bereich ermöglichen. Zum zweiten gibt es die freiwillige Entgrenzung der Arbeit, womit gemeint ist, dass Arbeitende sich teilweise freiwillig Arbeit mit in den privaten Lebensbereich und die Freizeit nehmen, um optimalere Arbeitsergebnisse zu erzielen oder eine angenehmere Umgebung zu haben, es jedoch nicht von ihnen verlangt wird. In diesem Zusammenhang ist die *freiwillige* Entgrenzung als eine Umgangs- und Bewältigungsstrategie von Arbeitsintensivierung zu sehen, das heißt, der Arbeitende wird nicht gezwungen, sich Arbeit mitzunehmen, sondern entscheidet sich freiwillig dafür, in der freien Zeit oder in annehmlicherer Umgebung für sich selbst weiter zu arbeiten, um einem Stress oder Druck während der Arbeitszeit aus dem Weg zu gehen. Eine Befragte schildert das wie folgt:

„Also im Moment ((arbeite ich am Wochenende)) nur privat, wenn ich mich weiterbilde oder wenn ich mir eine Arbeit wirklich mit nach Hause nehme, so dass ich sage: Auf das möchte ich mich fokussieren, das schau ich mir am Wochenende lieber zu Hause an. Aber nicht mehr so, dass es von der Firma aus wirklich sein muss, das nicht, nein, da müsste ich kein einziges Wochenende arbeiten.“ #00:38:57# (IP_04_w, Bilanzbuchhalterin, 28)

Diese Art der Entgrenzung wird demnach auch eher als positiv empfunden, da es auf einer eigenen Entscheidung beruht und oft auch angestrebt wird, wie ein Interviewpartner passend beschreibt:

„[...] man kann sich dann ((zu Hause)) auch ne schöne CD einlegen oder, also man kann es sich da auch bissle gemütlicher machen, von daher ist das positiv.“ #00:18:29# (IP_02_m, Geschäftsführer, 45)

Die *unfreiwillige* Entgrenzung resultiert aus einem zu großen Arbeitsumfang, der im gegebenen Zeitrahmen nicht zu bewältigen ist und daher eine Ausweichung auf das Privatleben nach sich zieht. Dies kann in verschiedenen

Formen auftreten, einmal kann das Privatleben dadurch beeinflusst werden, dass schlichtweg mehr Zeit am Arbeitsplatz verbracht wird oder es verlangt wird, in der Freizeit erneut zum Arbeitsplatz zu kommen. Dann kann es zu Komplikationen kommen, wenn Arbeit mit nach Hause genommen wird und nun dort in der Freizeit gearbeitet wird, oft auch angestoßen durch Anfragen, die per Email oder Smartphone ihren Zugang ins private Heim finden. Und zum Schluss kann der gesamte Wohnraum von der Arbeit dominiert werden, indem Arbeitsunterlagen oder Geräte einen festen Platz zu Hause finden. Hierzu die Bemerkung einer Interviewten:

„[...] mein Wohnraum ((ist)) sehr von meiner Arbeit dominiert. Auch optisch, dass ich einfach sehr viele Materialien auch zu Hause habe und dass die Abgrenzung zum Beruf nicht so leicht ist, als wenn sich der Arbeitsplatz eindeutig außerhalb des eigenen Wohnraums befindet.“ #00:10:35# (IP_02_w, Pädagogin, 50)

Als häufigste Gründe einer Entgrenzung werden Rechercharbeiten oder Weiterbildungsmaßnahmen genannt, wofür, wie es scheint, kaum Platz im regulären Arbeitsleben der Beschäftigten eingeplant wird und das daher in der Freizeit erledigt werden muss. In Zusammenhang damit die folgende Illustration:

„[...] und das ist jetzt die große Frage, bildet man sich in der Arbeitszeit weiter oder in der Freizeit, für wen bildet man sich weiter [...] also eigentlich sollte man über alles Bescheid wissen, man kriegt aber nicht die Zeit sich zu informieren. Und das ist dann Arbeit, die ich mir mit nach Hause nehme.“ #00:26:46# (IP_16_m, Unternehmensberater, 35)

Ein weiterer häufig angeführter Punkt ist die ständige Erreichbarkeit, die in vorangegangenen Kapiteln schon besprochen wurde und in diesem

Zusammenhang nur kurz erwähnt werden soll. Tatsache ist jedoch, dass, selbst wenn eine Person sich bewusst keine Arbeit mit nach Hause nimmt, es sein kann, dass sie durch eine spontane Anfrage via Smartphone oder Email doch dazu angestoßen wird, kurz etwas zu erledigen und damit ihre Freizeit unterbricht. Die folgende Aussage beschreibt genau das:

„Es entwickelt sich ein Automatismus, dass man während der eigentlich arbeitsfreien Zeit, also am Abend oder beim Essen, am Wochenende, wie auch immer, ab und zu wieder aufs Blackberry schaut, weil da blinkt ja was und wenn was blinkt, dann will man ja gucken, was ist und dann, ach da ist ja eine Nachricht, von wem ist die denn und dann liest man es schon und dann muss man natürlich antworten, weil man hat sie ja schon gelesen und das, ja, läppert sich zusammen, also ist teilweise unbewusst [...]“ #00:18:21# (IP_21_m, Baufinanzierer, 31)

Die Bewertung dieser unfreiwilligen Entgrenzung fällt ambivalent aus. Es scheint, als würde es einige positive Aspekte geben, die sich mit den Vorteilen der freiwilligen Entgrenzung decken und auch vorkommen, wenn es verlangt wird, zu Hause zu arbeiten: Der Arbeitsweg entfällt teilweise, man hat die Möglichkeit, vorzuarbeiten und sich für einen späteren Zeitpunkt zu entlasten, die Gestaltungsfreiheit ist höher und wenn einem die Arbeit an sich Spaß macht, ist selbst eine notwendige Beschäftigung in der Freizeit damit positiv konnotiert. Wird jedoch eine Grenze überschritten, kann die Balance nicht mehr gehalten werden und es kann zu einer Überlastung kommen. Phasenweise ist das als Normalzustand anzunehmen, hält es jedoch länger an oder passiert öfter, so wird es zunehmend belastender. Eine Person äußert sich dazu folgendermaßen:

„Ich hab generell kein Problem damit ((am Wochenende zu arbeiten)) und wenn es mal ne Ausnahme ist, mach ich das auch gerne, aber wenn es dann wirklich jedes Wochenende so ist und man dann einfach

auch aus dem Wochenende rausgerissen wird, dann ist es irgendwann schon anstrengend, dann finde ich es auch nicht mehr so gut [...]“ #00:07:05# (IP_06_w, Assistentin der Geschäftsleitung, 26)

Verschwimmen die Grenzen also gänzlich, steht eine Belastung im Vordergrund und es können Langzeitfolgen entstehen, auf die später noch eingegangen wird.

Im Umgang mit der Entgrenzung tun sich viele befragte Personen schwer und es scheint, als wäre die einzige Lösung, sich stark abzugrenzen, also eine eigene Grenze zwischen Arbeit und Privatleben zu ziehen. Je nach Empfinden kann *Abgrenzung* unterschiedlich aussehen. Einige Personen beschließen, die Mehrarbeit in jedem Fall im Büro abzuarbeiten, das heißt, unter der Woche länger am Arbeitsplatz zu bleiben, um nichts mit nach Hause zu nehmen und sich auch am Wochenende nicht beeinflussen zu lassen. Eine Interviewpartnerin beschreibt:

„[...] bei Präsentationen das ist halt so der Druck, den ich mir selbst mache, dass ich ganz einfach gut vorbereitet sein möchte, aber im Normalfall nehme ich nichts mit nach Haus. Da bleib ich lieber 2 Stunden länger und dann geh ich heim und hab das erledigt.“ #00:14:18# (IP_03_w, Bankangestellte, 23)

Andere arbeiten auch am Wochenende, jedoch mit der klaren Abgrenzung, dass sie dazu ins Büro gehen. Hierzu ein Befragter:

„Aber an sich Arbeiten möchte ich nicht mit nach Hause nehmen, das heißt, wenn was zu tun ist, dann fahr ich auch am Wochenende ins Büro, da ist mir lieber eben schon eine strikte Trennung.“ #00:41:11# (IP_01_m, Bauingenieur, 28)

Wieder andere gehen so weit, die Benutzung eines Smartphones zu verweigern oder das Gerät in arbeitsfreier Zeit entweder abzuschalten oder zu ignorieren, wie ein Interviewter anmerkt:

„[...] wenn ich zu Hause bin und mich ruft jemand an ah# von irgendeinem anderen Büro oder von irgendeiner Baufirma, dann hebe ich nicht ab.“ #00:14:33# (IP_01_m, Bauingenieur, 28)

Viele Personen sind der Meinung, dass Abgrenzung notwendig ist, da gewisse Ruhephasen und damit Auszeiten von der Arbeit notwendig sind, um die Arbeit auf lange Sicht gesehen gut ausführen zu können. Gerät man, wie oben beschrieben, in ein Ungleichgewicht und findet keine Balance zwischen der Arbeit und dem Privatleben, so kann es zu Einbußen in der Arbeitsqualität oder schwerwiegenden psychischen und physischen Folgen für den/die ArbeitnehmerIn kommen.

5.4.4. Stress

Ein sehr häufig vorkommendes Thema, wenn man von direkten Auswirkungen der Arbeitsintensivierung spricht, ist *Leistungsdruck*, der für die Beschäftigten spürbar und stärker wird und zu *Stress* in der Arbeit führt. In diesem Zusammenhang meint das, ein Arbeitsergebnis abliefern zu müssen, das sehr hochgesteckten, ehrgeizigen Kriterien genügen muss. Diese Kriterien können entweder extern gesteckt sein oder intern festgelegt werden. Externe Leistungsvorgaben werden entweder vom direkten/ der direkten Vorgesetzten ausgesprochen oder sind firmenintern festgelegt. Sehr viele Arbeitende erklären jedoch, dass sie einen Anspruch an die eigene Arbeit haben und damit sich selbst einen Leistungsdruck machen, quasi einen gesunden Ehrgeiz an den Tag legen. Von einigen wird dies sogar als Grundvoraussetzung gesehen, um überhaupt die Arbeit zufriedenstellend zu verrichten.

Der interne Leistungsdruck wird also größtenteils positiv bewertet, da er freiwillig erfolgt, herausfordernd und damit motivierend ist und bei manchen sogar einen gewissen Spieltrieb in Zusammenhang mit der Arbeit befriedigt, wie die folgende Aussage verdeutlicht:

„[...] das ist alles selbst gemacht //mhm// nicht von außen irgendein Druck, sondern mein eigener. [...] es ist eine Verspieltheit. Diese Verspieltheit wirkt wie beim Schachspiel, dass man die richtigen Zügen macht und dass man es elegant findet wenn man das- wenn verschiedene Dinge ineinander greifen, wie ein Planung und a- und eine Terminalschiene, die man einhalten muss, wenn man versucht das möglichst geschickt das zu verweben, dass man mit minimalsten Aufwand zum Ziel führt, das ist Spaß. Spieltrieb.“ #00:22:52# (IP_11_m, Bauingenieur, 48)

Negativ dabei kann sein, wenn man sich selbst ständig unter Druck setzt und damit in eine Art Kreislauf verfällt, die aus immer besser werdender Leistung und dann immer höher steigenden Ansprüchen resultiert.

5.4.5. Langfristige Folgen von Arbeitsintensivierung

Es gibt nun nicht nur direkte Auswirkungen von Arbeitsintensivierung, sondern auch die Folgen, die aus diesen Auswirkungen entstehen. So können aus dem Druck, der Entgrenzung der Arbeit und der sozial härteren Stimmung psychische und physische Schäden entstehen, die langfristige Auswirkungen haben. Arbeitende berichten davon, nicht abschalten zu können, was zu einer Belastung führen kann, eine Person beschreibt das folgendermaßen:

„Ich kann sonst ziemlich gut abschalten, so am Abend oder am Wochenende, aber wenn du dann doch merkst, dass das Gehirn mit der Firma läuft //ja// auch am Abend oder manchmal wacht man in der Nacht auf und dann denkt man an Sachen, die man noch machen muss, oder am Wochenende, das finde ich schon ungesund.“
#00:21:28# (IP_10_m, Logistik Manager, 43)

Wie schon oben in einem Zitat angeführt, kommt es bei einigen Personen zu körperlichen Störungen, wie z.B. Schlafstörungen oder im schlimmsten Fall zu Burnout. Ein Befragter schildert dazu:

„Ich erlebe oft das Gefühl, dass es so viel ist, dass ich gar nicht mehr fertig werde, also ich kann auch, das merk ich auch bei mir im Schlafverhalten, also ich hab oft Schwierigkeiten durchzuschlafen oder so, weil das inzwischen so Berge sind, dass ich das Gefühl habe, das ist gar nicht handlebar.[...] Der Zeitdruck hat für mich negative Aspekte.“
#00:13:42# (IP_07_w, Biotechnologin, 56)

5.5. Zusammenhänge der Arbeitsintensivierung mit den sozioökonomischen Daten

In einem ersten Schritt wurden die verschiedenen Formen von Arbeitsintensivierung genauer betrachtet, als Leitfragen dienten hier:

- Welche *Arten* kommen vor?
- Gibt es einen bestimmten *Personentyp*, der bestimmte Arten aufweist?
- Und existiert ein Zusammenhang zwischen den Überstunden, die von den Befragten angegeben wurden und den Arten der Arbeitsintensivierung?

Wir haben auf der einen Seite die äußeren, zeitlichen Rahmenbedingungen (kürzere Pausen, längere Arbeitszeit, ständige Erreichbarkeit und Arbeit in freier Zeit) und auf der anderen die inneren, aufgabenbezogenen Aspekte (schnelleres Bearbeiten, paralleles Bearbeiten, höhere Aufgabenfrequenz und höhere Aufgabenvielfalt).

Alle InterviewpartnerInnen berichten von mindestens zwei Arten der Arbeitsintensivierung, mit Ausnahme des *Feuerwehrmannes* (IP_13_m), der durch die festgelegte und geregelte Struktur seiner Arbeit weder von inneren, aufgabenbezogenen noch äußeren, zeitlichen Veränderungen betroffen ist. Lediglich eine Zunahme des Arbeitsumfanges aufgrund von Personalreduktion wird angemerkt. Im Gespräch wird jedoch klar, dass in diesem Berufsbild zwar vieles optimiert wurde und sich noch immer weiterentwickelt, es aber insgesamt nicht stark von den Prozessen am Arbeitsmarkt, wie z.B. einer Beschleunigung und einem härteren Wettkampf, beeinflusst wird.

Die weiteren Personen der *Vergleichsstichprobe von Berufen ohne Bürotätigkeit* nehmen vor allem intensivierete inhaltliche Aspekte wahr, die sich auf konkrete Aufgaben beziehen. Außerdem erklären drei Befragte, dass sie trotz einer gesetzlichen Regelung keine Überstunden machen zu dürfen, außerhalb der offiziellen Arbeitszeit arbeiten, da währenddessen keine Zeit für bestimmte Aufgaben gelassen wird. Sowohl die inhaltlichen Tätigkeiten als auch die Arbeiten in der freien Zeit haben in diesen Fällen mit der Aktualisierung des Wissens zu tun und bestehen hauptsächlich aus Rechercharbeiten oder Forschungstätigkeiten.

Von den übrigen Untersuchten, die einem *Beruf mit Bürotätigkeit* nachgehen, erleben 11 Personen alle Arten der Arbeitsintensivierung und 12 mindestens fünf Arten der insgesamt acht.

Die inneren aufgabenbezogenen Aspekte werden von fast allen erlebt: Lediglich zwei Befragte erwähnen, keine Aufgaben parallel bearbeiten zu müssen (Bauingenieur, 30; Facharzt, 52) und zwei weitere Personen nehmen

keine höhere Aufgabenvielfalt bezüglich ihrer Arbeit wahr (Pädagogin, 50; Assistenz Geschäftsleitung, 26), weder durch fachlich oder inhaltlich neue Themengebiete noch durch neue Aufgaben, die aufgrund von Personaltätigkeiten entstehen.

In Bezug auf die äußeren zeitlichen Rahmenbedingungen spaltet sich die Gruppe in zwei Hälften: Einmal diejenigen, die alle Arten erleben, wie oben angemerkt und dann diejenigen, die nur angeben, keine längeren Arbeitszeiten zu haben, aber ansonsten ebenfalls von allen Aspekten der Arbeitsintensivierung betroffen zu sein.

Wir haben also ein Cluster, in der Arbeitsintensivierung nur innere, aufgabenbezogene Aspekte, Arbeit in der Freizeit sowie ständige Erreichbarkeit beinhaltet.

Und ein zweites, in dem Arbeitsintensivierung aus inneren, aufgabenbezogenen Aspekten, Arbeit in der Freizeit, ständiger Erreichbarkeit *und* längeren Arbeitszeiten besteht.

Bringt man das jetzt mit den angegebenen *Überstunden* zusammen, so scheint es generell keinen Unterschied zu machen, welche Regelung besteht, da viele Personen, die vertraglich keine Überstunden machen dürfen, trotzdem im Büro oder zu Hause mehr arbeiten, ohne dass es dokumentiert wird und Personen, die angeben, keine Überstunden zu machen, das nicht aufgrund einer Regelung im Arbeitsvertrag tun. Auffallend ist lediglich, dass bei vielen Interviewpersonen keine Erfassung der Überstunden stattfindet, aufgrund einer Vertrauensarbeitszeit beispielsweise, oder eine pauschale Regelung besteht, die dazu führen kann, dass tendenziell mehr gearbeitet wird.

Arbeitsintensivierung muss also zu einem großen Teil unabhängig von den zeitlichen Rahmenbedingungen definiert werden. Dies erklärt, warum die meisten Statistiken, die Arbeitsintensivierung durch zeitliche Faktoren, wie z.B. Überstunden, offizielle Arbeitszeit oder Arbeit, die zu Hause verrichtet wird, oft keine Erhöhung des Arbeitsaufwandes aufzeigen, Befragungen und

qualitative Erhebungen aber doch eine Intensivierung der Arbeit in der Wahrnehmung von Beschäftigten anbringen. Es scheint so zu sein, dass sich die Inhalte der Arbeit und die Auseinandersetzung mit der Arbeit dahingehend verändern, dass mehr geistige Kapazität verlangt ist, dadurch dass zum einen mehr Aufgaben verrichtet werden müssen, schnelleres Arbeiten erforderlich ist und teilweise neue Aufgaben hinzukommen. Dies fordert insgesamt mehr Raum und ein Abschalten von der Arbeit wird erschwert, was bei den meisten Arbeitenden zu einem Gefühl führt, dass sie mehr arbeiten, was aber nicht unbedingt zeitlich messbar ist.

Allgemein kann man beobachten, dass viele der beschriebenen Prozesse oder Sachverhalte, wie z.B. der Zeitdruck, der Leistungsdruck, das parallele Bearbeiten von Aufgaben, die Flexibilität in verschiedenen Bereichen und auch die Entgrenzung, in Zusammenhang mit der Intensivierung der Arbeit einem *gemeinsamen Muster* folgen: Bis zu einer gewissen Grenze hin werden die positiven Aspekte gesehen und auch wertgeschätzt und dann kippt es um in eine negative Wahrnehmung, die zu einer Belastung oder Stress führen kann. Auf der positiven Seite wird vieles davon als Ressource oder Motivation und daher als angenehm wahrgenommen, auf der negativen Seite stehen Belastung, Überforderung und daher eine Assoziation mit unangenehmen Dingen. Ausschlaggebender Faktor ist dabei, inwieweit die Personen ihren eigenen Einfluss miteinbringen können oder wahrnehmen, also die Autonomie einer Person in der Arbeit. Je mehr eine Herausforderung als von außen aufoktroziert empfunden wird, desto eher ist sie negativ konnotiert. Das lässt sich häufig durch die erwähnte individuelle Grenze erklären, die bei Anforderungen, die von außen kommen, sei es der/die Chefin oder einfach das Arbeitsumfeld, nicht berücksichtigt wird und daher oft überschritten.

6. Diskussion und Zusammenfassung

Arbeitsintensivierung wird von Berufstätigen im Arbeitskontext auf verschiedene Bereiche bezogen in ihrem Alltag wahrgenommen. Die Bewertung der Arbeitsintensivierung fällt ambivalent aus. Hier zeigt sich, dass das Anforderungskonstrukt Arbeitsintensivierung aus verschiedenen komplexen Teilaspekten besteht, die schwer voneinander getrennt und auch kaum als Ganzes als positiv oder negativ eingeordnet werden können. In ihrer Vielfalt werden viele Komponenten als herausfordernd und positiv konnotiert, und viele als belastend und eher negativ assoziiert wahrgenommen.

In Bezug auf die Ursachen und die Arten oder Erscheinungsformen von Arbeitsintensivierung decken sich zum großen Teil die Inhalte in der Literatur und der Interviews: Der technologische Fortschritt, der von vielen Autoren angesprochen wird (Buck, 2002; Gratton, 2011; Rosa, 2003), genauso wie die Globalisierung (Rosa, 2003) sind Themen, die sich so auch in den Interviews wiederfinden. Auch die ständige Aktualisierung und anhaltendes Mitlernen (Burke, 2008) sowie der verschärfte Wettkampf (Burke, 2008; Haaren & Schwemmler, 1997; Oechsler, 2000) sind Phänomene, die von den befragten Personen in diesem Zusammenhang wahrgenommen werden. Strengere Qualitätskontrollen und Richtlinien, wie vom Eurofond (2012) berichtet, erleben auch die Interviewpartner und -partnerinnen. Ein aktives Vermarkten und Behaupten der eigenen Kompetenzen (Arthur, 1994; Voß & Pongratz, 1998) und die zunehmend größere Rolle von Wissen (W. Anderson, 2007; Bullinger et al., 2003; O'Hara, 2007; Oechsler, 2000) werden ebenfalls in den Gesprächen thematisiert. Hier spielt vor allem auch die veränderte Kommunikation eine Rolle bzw. die Tatsache, dass Kommunikation und Networking an sich immer wichtiger werden, entsprechend Barley, Mexerson und Grodal (2011). Von strukturellen Veränderungen in der Organisation (Cheng, 2007) berichten viele Interviewpersonen, vor allem von der Einführung neuer Softwareprogramme, die in Folge zu mehr Arbeit führen. Eine

Flexibilisierung in der Arbeit und neue Arbeitsformen (Buck, 2002; Gospel, 2003; Haaren & Schwemmler, 1997; Oechsler, 2000), vor allem in Bezug auf den Arbeitsort und die Arbeitszeit (Burke, 2008; Haaren & Schwemmler, 1997; Oechsler, 2000) sind Themen, mit denen die meisten Interviewpersonen konfrontiert sind und die laut ihrer Aussage häufig darin resultieren, dass länger und mehr gearbeitet wird. Die Fähigkeit zu Organisation und Selbstmanagement (W. Anderson, 2007; Hansson, 2002; Voß & Pongratz, 1998) sowie verstärkte Nachfrage nach disziplinübergreifenden Wissen (Garrick & Clegg, 2000) beschäftigt einige Interviewte und wird häufig angesprochen. Ein ebenfalls oft erwähnter Sachverhalt in den Interviews ist, dass Vorgesetzte den Arbeitsauftrag nicht angemessen einschätzen und es dadurch zu einem (zu) hohen Arbeitspensum kommt. Fry und Cohen (2008) stellen ebenfalls fest, dass die Führungsperson die wichtigste Kraft in der Regulation des Arbeitspensums spielt und Cheng (2007) postuliert, dass es noch immer weit verbreitet ist, die Anzahl der Arbeitsstunden mit Engagement und Effektivität des Arbeitenden gleichzusetzen. Auf Personenebene fallen die Ergebnisse der Literaturrecherche vielfältiger aus, als die Aspekte aus den Interviews: Die befragten Personen schildern nur, wie steigende Kompetenz oder Berufserfahrung und beruflicher Aufstieg zu mehr Arbeit führen. Lediglich eine Bemerkung geht in die Richtung des Ansatzes nach Burke (2008) oder Cheng (2007), nach dem man durch die Arbeit Selbstbestätigung erfährt und um dieses Gefühl weiter zu verstärken, mehr arbeitet.

Die verschiedenen Erscheinungsformen von Arbeitsintensivierung, aufgeteilt in zeitliche Rahmenbedingungen, das heißt die Arbeitszeit, die Pausenzeit, die Arbeit in der Freizeit und die ständige Erreichbarkeit, und aufgabenbezogene Aspekte, das heißt eine höhere Aufgabenfrequenz, wodurch schneller und parallel gearbeitet wird, sowie eine höhere Aufgabenvielfalt, die die Grenzen der fachlichen Spezialisierung auflockert und auch organisatorische Fähigkeiten notwendig macht, ist in der Literatur und den Interviews deckungsgleich (Alzahabi & Becker, 2013; Biffel et al., 2011; Bittman et al., 2009; Burke, 2008; Garhammer, 2002; Garrick & Clegg, 2000; Golden, 2008; Gospel, 2003; Green & McIntosh, 2001; Hansson, 2002;

Hyman & Summers, 2004; Kelliher & Anderson, 2010; Kinman & Jones, 2008; Obschonka et al., 2012; Pongratz & Voß, 2003; Roberts, 2007; Rosa, 2003; Rubery et al., 2010). Hier findet sich also eine umfassende Beschreibung der verschiedenen Arten von Arbeitsintensivierung.

Der in den Interviews angesprochene Qualitätsverlust in der Arbeit als Folge von Arbeitsintensivierung findet sich so nicht in der Literatur wieder. Dies scheint ein spezieller Aspekt zu sein, der in vorhergegangenen Untersuchungen keine Beachtung gefunden hat, jedoch sehr wichtig ist, da das Arbeitsergebnis sowohl für die ArbeitnehmerIn als auch die ArbeitgeberIn von Bedeutung ist. Sollte sich hier ein Trend andeuten, dass die Qualität der Arbeitsergebnisse an Wichtigkeit verliert, so ist dem schnellstmöglich entgegenzuwirken. Die Veränderung der Kommunikation und andere Veränderungen auf sozialer Ebene werden von einigen Autoren angesprochen. Entsprechend den Interviewinhalten entsteht eine neue Art der Kommunikation, die durch eine starke virtuelle Komponente geprägt ist und aufgrund dessen besteht die Gefahr, dass der zwischenmenschliche Kontakt dabei verloren geht (Bittman et al., 2009). Auf sozialer Ebene berichten einige Interviewpersonen davon, dass die Loyalität gegenüber der Firma abnimmt und ArbeitnehmerInnen, wie auch ArbeitgeberInnen, zunehmend rücksichtsloser werden. Dies entspricht der Ausführung von Kets de Vries und Balazs (1997). Der Leistungsdruck (Arthur, 1994; Voß & Pongratz, 1998) wird ebenfalls ausführlich in den Interviews dargestellt. Ebenso das Verschwimmen der Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben (Golden, 2001; Hyman & Summers, 2004; Kelliher & Anderson, 2010), was vor allem durch die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien zustande kommt (Boswell, Olson-Buchanan, & LePine, 2004). Diese zwei Aspekte scheinen die zwei am stärksten wahrgenommenen Folgen von Arbeitsintensivierung zu sein und werden auch in der Literatur vielfach thematisiert. Im Zuge dessen wird zwangsweise die Frage nach der Work-Life-Balance einer Person gestellt (W. R. Boswell & Olson-Buchanan, 2007): Eine gute Balance ist gekennzeichnet von ausreichenden Ressourcen, um mit Belastungen, die aus Arbeitsintensivierung entstehen, umzugehen. Entsteht ein Ungleichgewicht, so kann die Intensivierung zu Stress führen (Kelliher &

Anderson, 2010). Arbeitsintensivierung wird als psychosozialer Risikofaktor am Arbeitsplatz gesehen (Eurofond, 2012) und einige befragte Personen berichten bereits von Belastungssymptomen, wie z.B. Schlafstörungen oder mentalem Stress. Dies wirft nun ethische Fragen auf, die sich aus der Ernsthaftigkeit von gesundheitlichen Folgen ergibt (Dembe, 2008): Inwieweit ist der/die ArbeitgeberIn verantwortlich für den Schutz der MitarbeiterIn? Sollte es mehr gesetzliche Regelungen geben, um die Beschäftigten zu unterstützen? Wie weitreichend sind die gesellschaftlichen Folgen, wenn die Arbeit zunehmend Platz einnimmt, der beispielsweise für die Familie vorgesehen ist? Mit welchen finanziellen Einbußen muss gerechnet werden, wenn gesundheitlich bedingt ein großer Teil der Beschäftigten ausfällt? Und sollte auf diesem Hintergrund Nachhaltigkeit in Bezug auf den Arbeitsinhalt, das Arbeitsumfeld und den Arbeitenden selbst eine größere Rolle spielen? Wie man sieht, zieht das Thema der Arbeitsintensivierung eine lange Folge von Fragen nach sich, die ArbeitnehmerInnen, ArbeitgeberInnen, Organisationen, die Politik und die Gesellschaft betreffen. Es ist demnach wichtig, einen angemessenen Umgang damit zu finden und den vorherrschenden Aufwärtstrend in der Intensivierung der Arbeit aufzuhalten.

Es kann festgehalten werden, dass die Art zu arbeiten sich verändert hat bzw. sich momentan verändert und von den Berufstätigen mehr geistige Kapazität hinsichtlich ihrer Tätigkeit gefordert ist. Daran müssen sich viele Personen gewöhnen und darauf einstellen, weswegen die Arbeitsintensivierung in Folge dessen sehr ambivalent bewertet wird. Wie die Ausführung über das in den Interviews gefundene Muster (s. S.85) verdeutlicht, ist in den meisten Fällen der Übergang zwischen Kapazitätsausreizung und -überschreitung unklar und viele Prozesse oder Sachverhalte können daher ab einem gewissen Punkt von einer Herausforderung zu einer Belastung werden. Die Anforderungen sind dann zu hoch und die Ressourcen nicht ausreichend vorhanden. Dies stimmt auch mit Theorien der Psychologie überein, die als Ursache für Belastungen aufgrund des Arbeitsumfeldes entweder einen eingeschränkten Handlungs- und Entscheidungsraum sehen (Anforderungs-

Kontroll Modell; Karasek, 1979) oder eine verletzte soziale Reziprozität (Modell der beruflichen Gratifikationskrise; Siegrist, 1996). Die entscheidenden Faktoren sind hierbei die Freiheit und Flexibilität, also die Autonomie, die eine Person in Bezug auf ihre Arbeitsgestaltung hat. Um Belastungen und Stress entgegenzuwirken, sollte es also angestrebt werden, den Handlungsspielraum der Beschäftigten zu erweitern und eine zu hohe Beanspruchung durch gesetzte Anforderungen zu verhindern (Siegrist & Dragano, 2008). Außerdem sollte versucht werden, einen fairen Austausch zwischen Leistung und Gegenleistung anzustreben, sowohl auf formaler als auch informeller Ebene. Die individuelle Leistung sowie die berufsbiografischen Besonderheiten sollten in die monetäre Entlohnung mit einbezogen werden und gleichermaßen die nicht-monetäre Anerkennung verstärken (Siegrist & Dragano, 2008). Allerdings ist zu beachten, dass eine Erhöhung gewisser Ressourcen nicht immer positive Effekte nach sich zieht. Das von Warr (1987) vorgestellte Vitamin- Modell besagt, dass Arbeitsressourcen, wie z.B. Autonomie oder soziale Unterstützung, ähnlich wie Vitamine funktionieren. So wie ein Körper auf eine Überdosis Vitamine negativ reagiert, können auch Ressourcen eine non lineare Wirkung auf das Wohlbefinden haben und in hohem Ausmaß eine negative Wirkung erzielen (Bakker, Demerouti, & Euwema, 2005). Zu viel Freiheit kann also wiederum zu einer Belastung durch Arbeitsintensivierung führen und daher sollte ein individuell angepasstes Maß an positiven Ressourcen angestrebt werden, um jeden/jede Berufstätige/n angemessen zu unterstützen und zu befähigen, Umgangsstrategien zu entwickeln und anzuwenden.

Limitationen und Forschungsausblick

Zukünftige Untersuchungen sollten sich eingehend mit dem Thema der Autonomie in Bezug auf die Prävention von Belastungen durch Arbeitsintensivierung befassen. Das Ziel hierbei sollte sein, konkrete Handlungsanweisungen für ArbeitnehmerInnen und ArbeitgeberInnen anhand von Forschungsergebnissen auszuarbeiten.

Limitationen dieser Untersuchung betreffen hauptsächlich die Stichprobe, da diese im Freundes- und Bekanntenkreis akquiriert wurde. Das zieht folgende Punkte nach sich: Die Interviewpersonen waren nicht optimal verteilt in Bezug auf das Geschlecht; die Meisten sind entweder sehr junge Berufstätige (< 28 Jahre) oder befinden sich in Führungspositionen, was eventuell die Konsequenz haben könnte, dass damit zwei Gruppen abgedeckt werden, die entweder schon entsprechend viel Freiheit in der Arbeitsgestaltung haben (Führungsposition) oder eine höhere Frustrationstoleranz besitzen, da die insgesamt Arbeitszeit noch nicht sehr lang andauert (< 28 Jahre). Dies kann zu einer überraschend positiven Bewertung und tendenziell wenig Belastung geführt haben. Entsprechend finden sich in der European Working Conditions Survey (Eurofond, 2012) Hinweise, dass Personen mit höherer Qualifikation weniger Arbeitsintensivierung erleben und auch Männer von weniger Determinanten der Arbeitsintensivierung berichten als Frauen. Da unsere Stichprobe zum Großteil aus hochqualifizierten, männlichen Erwerbstätigen besteht, kann es im Zusammenhang mit der Bewertung der Arbeitsintensivierung zur Beeinflussung in diese Richtung kommen, das heißt, es wurden vermehrt positive Bewertungen vergeben. Ein weiterer Punkt, der zu verstärkt positiven Bewertungen geführt haben kann, ist, dass laut Green (2004) vor allem Frauen und Personen im mittleren Lebensalter von Arbeitsintensivierung betroffen sind und das, ähnlich wie im vorherigen Punkt, auf unsere Stichprobe weniger zutrifft, da wir größtenteils sehr junge oder etwas ältere Interviewpartner männlichen Geschlechts befragt haben. Des Weiteren ist die Unerfahrenheit der InterviewleiterInnen zu beachten, was Unvollständigkeiten während der Erstellung des Leitfadens und in der Befragung während des Interviews nach sich gezogen haben könnte. Die Tatsache, dass Interviewperson und InterviewleiterIn sich kannten, hat auf der einen Seite Vorteile, da eine angenehme und vertraute Atmosphäre bestand, auf der anderen Seite kann dies auch dazu geführt haben, dass gewisse Aspekte nicht beachtet oder besprochen wurden, da sie als bekannt vorausgesetzt wurden.

Studien in der Zukunft sollten anstreben, eine größere Stichprobenanzahl zu erreichen und eventuell qualitative Untersuchungen mit quantitativen zu

kombinieren, um das Wirkungsgefüge aus mehr Perspektiven zu betrachten und dabei vor allem ein Augenmerk auf etwaige Diskrepanzen zwischen quantitativen Angaben und qualitativen Wahrnehmungen haben, um diesen auf den Grund zu gehen.

Literaturverzeichnis

- Akerstedt, T. & Kecklund, G. (2005). The future of work hours- the european view. *Industrial Health*, 43(1), 80–4. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/15732308>
- Alis, D. (2006). From gods to goddesses: horai management as an approach to coordinating working hours. *Time & Society*, 15(1), 81–104. doi:10.1177/0961463X06062280
- Alzahabi, R. & Becker, W. M. (2013). *The association between media multi tasking, task-switching, and dual-taks performance*. Michigan State University.
- Anderson, D. & Kelliher, C. (2008). For better or for worse. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(3), 419–431.
- Anderson, W. (2007). Knowledge in evolution. *Futures*, 39(8), 915–919. doi:10.1016/j.futures.2007.03.003
- Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: a new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4), 295–306.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. doi:10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B., Demerouti, E. & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–80. doi:10.1037/1076-8998.10.2.170
- Barley, S. R., Meyerson, D. E. & Grodal, S. (2011). E-mail as a source and symbol of stress. *Organization Science*, 22(4), 887–906. doi:10.1287/orsc.1100.0573
- Baumeister, R. F. (1984). Choking under pressure: self-consciousness and paradoxical effects of incentives on skillful performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(3), 610–20. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/6707866>
- Becker, M. & Hess, G. (2002). *Führung virtueller Teams: Kognitive Modelle der Führungskraft, Teamprozesse und Teameffektivität*. Universität Zürich.
- Biff, G., Faustmann, A., Gabriel, D., Leoni, T., Mayrhuber, C. & Rückert, E. (2011). *Psychische Belastungen der Arbeit und ihre Folgen* (pp. 1–193). Donau- Universität Krems.
- Bittman, M., Brown, J. E. & Wajcman, J. (2009). The mobile phone, perpetual contact and time pressure. *Work, Employment & Society*, 23(4), 673–691. doi:10.1177/0950017009344910
- Boswell, W., Olson-Buchanan, J. & LePine, M. (2004). Relations between stress and work outcomes: the role of felt challenge, job control, and psychological strain. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 165–181. doi:10.1016/S0001-8791(03)00049-6
- Boswell, W. R. & Olson-Buchanan, J. B. (2007). The use of communication technologies after hours: the role of work attitudes and work-life conflict. *Journal of Management*, 33(4), 592–610. doi:10.1177/0149206307302552
- Brown, M. (2012). Responses to work intensification: Does generation matter? *The International Journal of Human Resource Management*, 23(17), 3579–3595.

- Buck, H. (2002). *Wandel der Erwerbsarbeit - Neue Anforderungen an Qualifikation und Bildungsbereitschaft Tagung: Berufliche Qualifizierung – Lebenslanges Lernen Impulsgeber für Veränderungen in der Arbeit* (pp. 1–32). Fraunhofer Institut Arbeitswirtschaft und Organisation.
- Bullinger, H.-J., Buck, H. & Schmidt, S. L. (2003). *Die Arbeitswelt von morgen* (pp. 98–100). Fraunhofer Institut.
- Burchell, B., Catron, D., Csizmadia, P., Delcampe, S., Gollac, M., Illesy, M., Lorenz, E. et al. (2009). *Working conditions in the European Union: working time and work intensity* (pp. 1–80). European Working Conditions Survey.
- Burchell, B. & Fagan, C. (2004). Gender and the intensification of work: evidence from the european working conditions surveys. *Eastern Economic Journal*, 30(4), 627–642.
- Burke, R. J. (2008). Working to live or living to work: should individuals and organizations care? *Journal of Business Ethics*, 84(S2), 167–172. doi:10.1007/s10551-008-9703-6
- Burke, R. J. & Fiksenbaum, L. (2008). Work motivations, work outcomes, and health: passion versus addiction. *Journal of Business Ethics*, 84(S2), 257–263. doi:10.1007/s10551-008-9697-0
- Caproni, P. J. (2004). Work/life balance: you can't get there from here. *Journal of Applied Behavioral Science*, 40(2), 208–218. doi:10.1177/0021886304263855
- Cheng, H. (2007). *Causes and effects of long working hours* (pp. 1-75). University of Nottingham.
- Dembe, A. E. (2008). Ethical issues relating to the health effects of long working hours. *Journal of Business Ethics*, 84(S2), 195–208. doi:10.1007/s10551-008-9700-9
- Deutscher Gewerkschaftsbund. (2011). *Arbeitshetze Arbeitsintensivierung Entgrenzung* (pp. 1–15).
- Deutscher Gewerkschaftsbund. (2012). *Wachsender Psycho-Stress, wenig Prävention - wie halten die Betriebe es mit dem Arbeitsschutzgesetz?* (pp. 1–9).
- Eurofond. (2012). *Fifth European Working Conditions Survey* (pp. 1–160). Dublin.
- Fairris, D. (2004). Towards a theory of work intensity. *Eastern Economic Journal*, 30(4), 587–601.
- Flick, U. (1997). The episodic interview. *Empirische Forschung und Soziale Arbeit* (pp. 273–280).
- Franken, S. (2010). *Verhaltensorientierte Führung* (pp. 80–127). Wiesbaden: Gabler. doi:10.1007/978-3-8349-8943-7
- Fry, L. W. & Cohen, M. P. (2008). Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. *Journal of Business Ethics*, 84(S2), 265–278. doi:10.1007/s10551-008-9695-2
- Garhammer, M. (2001). Arbeitszeit und Zeitwohlstand im internationalen Vergleich. *WSI Mitteilungen*, 4, 231–240.
- Garhammer, M. (2002). Pace of life and enjoyment of life. *Journal of Happiness Studies*, 3(May), 217–256.

- Garrick, J. & Clegg, S. (2000). Knowledge work and the new demands of learning knowledge work and the new demands of learning. *Journal of Knowledge Management*, 4(4), 279–286.
- Golden, L. (2001). Flexible work schedules: what are we trading off to get them? *Monthly Labour Review*, (3), 50–67.
- Golden, L. (2008). A brief history of long work time and the contemporary sources of overwork. *Journal of Business Ethics*, 84(S2), 217–227. doi:10.1007/s10551-008-9698-z
- Gollac, M. & Volkoff, S. (1996). Citius, altius, fortius, l'intensification du travail. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 114, 54–67.
- Gospel, H. (2003). *Quality of working life: a review on changes in work organization, conditions of employment and work-life arrangement*, (pp. 1– 47). Geneva: International Labour Organization.
- Gratton, L. (2011). Workplace 2025—what will it look like? *Organizational Dynamics*, 40(4), 246–254. doi:10.1016/j.orgdyn.2011.07.002
- Green, F. (2001). It's been a hard day's night: the concentration and intensification of work in late 20th century Britain. *British Journal of Industrial Relations*, 39(1), 53-80.
- Green, F. (2004). Work intensification, discretion, and the decline in well-being at work. *Eastern Economic Journal*, 30(4), 615–625.
- Green, F. & McIntosh, S. (2001). The intensification of work in Europe. *Labour Economics*, 8(2), 291–308. doi:10.1016/S0927-5371(01)00027-6
- Haaren, K. Van & Schwemmler, M. (1997). Digitalisierung der Arbeitswelt. *Flexibilisierung der Arbeitskultur - Infrastrukturen der Arbeit im 21. Jahrhundert* (pp. 98–109).
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B. & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495–513. doi:10.1016/j.jsp.2005.11.001
- Hansson, S. O. (2002). *Uncertainties in the knowledge society* (pp. 39–46). United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- Hartz, P. (1996). *Das atmende Unternehmen: Jeder Arbeitsplatz hat einen Kunden - Beschäftigungssicherung bei Volkswagen*. Frankfurt: Campus Verlag.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M. & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: the positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations*, 50(1), 49–58. doi:10.1111/j.1741-3729.2001.00049.x
- Hyman, J. & Summers, J. (2004). Lacking balance?: work-life employment practices in the modern economy. *Personnel Review*, 33(4), 418–429. doi:10.1108/00483480410539498
- Johnson, J. V. & Hall, E. M. (1988). Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: a cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American journal of public health*, 78(10), 1336–1342. Retrieved from <http://www.pubmedcentral.nih.gov/articlerender.fcgi?artid=1349434&tool=pmcentrez&rendertype=abstract>

- Jurczyk, K. (1998). Entgrenzungen von Zeit und Gender - Neue Anforderungen an die Funktionslogik von Lebensführung? *Tag für Tag: Alltag als Problem - Lebensführung als Lösung?* (pp. 95–118).
- Kanai, A. (2008). "Karoshi (work to death)" in Japan. *Journal of Business Ethics*, 84(S2), 209–216. doi:10.1007/s10551-008-9701-8
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308.
- Kelliher, C. & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human Relations*, 63(1), 83–106. doi:10.1177/0018726709349199
- Kets de Vries, M. & Balazs, K. (1997). The downside of downsizing. *Human Relations*, 50(1), 11–50.
- Kinman, G. & Jones, F. (2008). A life beyond work? Job demands, work-life balance, and wellbeing in UK academics. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 17(1/2), 41–60.
- König, C. J., Oberacher, L. & Kleinmann, M. (2010). Personal and situational determinants of multitasking at work. *Journal of Personnel Psychology*, 9(2), 99–103. doi:10.1027/1866-5888/a000008
- Konkolewsky, H.-H. (2000). The changing world of work. *Magazine of the European Agency for Safety and Health at Work*, 1–47.
- Körner, T., Puch, K. & Wingerter, C. (2012). *Qualität der Arbeit* (pp. 1–72). Statistisches Bundesamt Deutschland.
- Lapido, D. & Burchell, B. (2001). *Job insecurity and work intensification*. Oxford: Routledge Chapman & Hall
- Leung, L. (2011). Effects of ICT connectedness, permeability, flexibility, and negative spillovers on burnout and job and family satisfaction. *Human Technology*, 7(3), 250–267.
- Lindblom, K., Linton, S., Dedeli, C. & Bryngelsson, I.-L. (2006). Burnout in the working population. *International Journal of Behavioral Medicine*, 13(1), 51–59.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. doi:10.1037/h0054346
- Mayring, P. (1983). *Qualitative Inhaltsanalyse* (pp. 1–144). Weinheim: Beltz Verlag.
- Morris, J. (2004). The future of work: organizational and international perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(2), 263–275. doi:10.1080/0958519032000158509
- O'Hara, M. (2007). Strangers in a strange land: knowing, learning and education for the global knowledge society. *Futures*, 39(8), 930–941. doi:10.1016/j.futures.2007.03.006
- Obschonka, M., Silbereisen, R. K. & Wasilewski, J. (2012). Constellations of new demands concerning careers and jobs: results from a two-country study on social and economic change. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 211–223. doi:10.1016/j.jvb.2011.08.002

- Oechsler, W. A. (2000). Workplace and workforce 2000+ - the future of our work environment. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 73, 28–32. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/10968558>
- Pongratz, J. H. & Voß, G. G. (2003). *Der Arbeitskraftunternehmer* (pp. 1–279). Berlin: Edition Sigma.
- Rau, B. L. & Hyland, M. A. M. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: the effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, 55(1), 111–136. doi:10.1111/j.1744-6570.2002.tb00105.x
- Roberts, K. (2007). Work-life balance – the sources of the contemporary problem and the probable outcomes: a review and interpretation of the evidence. *Employee Relations*, 29(4), 334–351. doi:10.1108/01425450710759181
- Robinson, J. & Godbin, G. (1997). *Time for life* (pp. 1–288). Pennsylvania: Pennsylvania State University Press
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 574–599.
- Rosa, H. (2003). Social acceleration: ethical and political consequences of a desynchronized high-speed society. *Constellations*, 10(1), 3–33.
- Rubery, J., Grimshaw, D. & Marchington, M. (2010). Blurring boundaries and disordering hierarchies: challenges for employment and skills in networked organisations. *Praxis*, (6), 1–37.
- Schaubroeck, J. & Fink, L. S. (1998). Facilitating and inhibiting effects of job control and social support on stress outcomes and role behavior: a contingency model. *Journal of Vocational Behavior*, 19, 167–195.
- Schor, J. (1993). *The overworked american: the unexpected decline of leisure*. New York: Basic Books.
- Schuch, H. W. (2010). Menschen brauchen Menschen. *Psychotherapie Forum*, 18(1), 21–26. doi:10.1007/s00729-010-0308-z
- Schwaller, C. (2006). *Temporärarbeit und Prekarität*. Bern.
- Siegrist, J. & Dragano, N. (2008). Psychosoziale Belastungen und Erkrankungsrisiken im Erwerbsleben. *Bundesgesundheitsblatt, Gesundheitsforschung, Gesundheitsschutz*, 51(3), 305–12. doi:10.1007/s00103-008-0461-5
- Skinner, D. (1999). The reality of equal opportunities: the expectations and experiences of part-time staff and their managers. *Personnel Review*, 28(5-6), 425–438. doi:10.1108/00483489910286756
- Steinke, I. (2000). Gütekriterien qualitativer Forschung. *Qualitative Forschung* (pp. 319-331). Hamburg: Rothwohl.
- Szollós, A. (2009). Toward a psychology of chronic time pressure: conceptual and methodological review. *Time & Society*, 18(2-3), 332–350. doi:10.1177/0961463X09337847
- Valeyre, A. (2004). Forms of work intensification and economic performance in french manufacturing. *Eastern Economic Journal*, 30(4), 643–658.

- Van Der Smagt, T. (2000). Enhancing virtual teams: social relations v. communication technology. *Industrial Management & Data Systems*, 100(4), 148–156. doi:10.1108/02635570010291766
- Vogler-Ludwig, K. (2009). *Monitoring the duration of active working life in the european union final report* (pp. 1–82). München.
- Voß, G. G. (2003). *Subjektivierung von Arbeit: Neue Anforderungen an Berufsorientierung und Berufsberatung*. Bielefeld.
- Voß, G. G. & Pongratz, J. H. (1998). Der Arbeitskraftunternehmen. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 50(1), 131– 158.
- Warren, T. (2004). Working part-time: achieving a successful “work-life” balance? *The British journal of sociology*, 55(1), 99–122. doi:10.1111/j.1468-4446.2004.00008.x

Anhang

I. Zusammenfassung

Die Welt der Arbeit befindet sich momentan im Umbruch und aus den aktuellen Veränderungen ergeben sich neue Anforderungen für den/die ArbeitnehmerIn. Eine der prägnantesten Herausforderungen ist die Arbeitsintensivierung, die von vielen Arbeitenden wahrgenommen wird. Diese Arbeit untersucht qualitativ, wie Arbeitsintensivierung im Berufsalltag von erwerbstätigen Personen erlebt wird und in welchen Erscheinungsformen sie auftritt. Außerdem wird erforscht, welche Rahmenbedingungen dazu führen, dass Arbeitsintensivierung weiter verstärkt oder abgeschwächt wird. Hierzu wurden 30 leitfadengestützte Interviews mit Berufstätigen aus verschiedenen Branchen durchgeführt und diese anschließend nach der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (1983) analysiert. Die Resultate der Inhaltsanalyse wurden mit den Ergebnissen einer umfassenden Literaturrecherche verglichen und decken sich zum größten Teil mit diesen Inhalten. Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Art zu arbeiten sich verändert hat bzw. sich momentan verändert und im Arbeitsalltag mehr geistige Kapazität hinsichtlich der Tätigkeit von erwerbstätigen Personen gefordert wird. Zum einen verändern sich Arbeitsinhalte schneller und weitreichender und zum anderen wird eine andere Arbeitsweise von Berufstätigen gefordert, die von Reaktivität, Spontaneität und Flexibilität gekennzeichnet ist. Das ist für viele Personen ungewohnt und die Arbeitsintensivierung wird daraufhin sehr ambivalent bewertet. In ihrer Vielfalt werden viele Komponenten als belastend und negativ konnotiert, und viele als eher herausfordernd und positiv assoziiert wahrgenommen.

II. Interviewleitfaden

Allgemeine Informationen:

Zuerst einmal möchte ich mich bedanken, dass Sie sich heute für das Gespräch Zeit nehmen. In meiner Diplomarbeit geht es um Veränderungen in der Arbeitswelt. Momentan ändern sich Arbeitsbedingungen, Aufgaben und Organisationsformen und es werden neue Technologien in der Arbeit eingesetzt. Mich interessiert, ob und wie Sie diese Veränderungen wahrnehmen.

Im Laufe des Interviews werde ich immer wieder nach konkreten Arbeitssituationen und Beispielen fragen, um mir ein umfassendes Bild der Arbeitssituation zu machen. Sie können ruhig ausholen und erzählen, was für Sie wichtig ist. Ich höre erst nur zu, mache einige Notizen und frage erst nach, wenn Sie alles für Sie persönlich Wichtige erzählt haben.

Erzählaufforderung:

1. Können Sie mir bitte zunächst erzählen, was Sie beruflich genau machen und Ihre Tätigkeiten vorstellen, damit ich ein bisschen Bescheid weiß?
2. Fallen Ihnen Aspekte ein, die sich in den letzten Jahren in Bezug auf Ihre Tätigkeit verändert haben? (Welche Aspekte haben sich für Sie persönlich verändert?)
3. Würden Sie mir bitte von der letzte Arbeitswoche erzählen? (den ungefähren Ablauf)

War das eine typische Arbeitswoche? Wenn nein, was unterscheidet diese Woche von einer typischen Woche?

Stichwort	Nachfragen
Arbeitszeit	Wie wird Ihre Arbeitszeit eingeteilt? (fix, variabel, teilvariabel mit Kernzeiten)
Pausen	Inwiefern haben Sie Einfluss auf Ihre Zeiteinteilung? (Gibt es Grenzen?). Inwieweit können Sie sich Ihre Pausen selbst einteilen ? Fällt Ihnen dazu ein Beispiel ein? Was empfinden Sie an dieser Art der Zeiteinteilung positiv? Was negativ?
variable Arbeitszeiten	Haben sich Ihre Arbeitszeiten in den letzten Jahren geändert? Können Sie mir beschreiben inwiefern? Bei variablen und teilvariablen Arbeitszeiten: Inwieweit nutzen Sie die Möglichkeit, die Arbeitszeiten flexibel anzupassen. Haben Sie trotzdem einen persönlichen Rhythmus? Können Sie mir eine Situation beschreiben, in der von Ihnen (durch die variablen oder teilvariablen Arbeitszeiten) erwartet wurde, außerhalb Ihrer selbst eingeteilten Arbeitszeit verfügbar zu sein? Wie haben Sie das empfunden ? (positiv, negativ & warum?)
Reihenfolge der Arbeiten, Zeiteinteilung	Sie haben mir ausführlich von Ihren Tätigkeiten erzählt, welchen Einfluss haben Sie darauf, in welcher Reihenfolge Sie Arbeiten erledigen und wie viel Zeit sie sich dafür nehmen? Können Sie mir bitte eine Situation beschreiben, in der Sie vollkommen freie Hand hatten und eine, in der diese Schritte stark vorgegeben wurden? <i>wenn nicht erwähnt:</i> Von wem wird der Ablauf vorgegeben? Welche Art bevorzugen Sie? Warum? Was kommt an Ihrem Arbeitsplatz häufiger vor?
Selbst-	Haben Sie das Gefühl, Sie müssen in Ihrer Arbeit vermehrt Fähigkeiten zur Selbstorganisation zeigen?

organisation	<p>Wie empfinden Sie das? (Positive und negative Aspekte)</p> <p>Empfinden Sie ausreichend Einflussmöglichkeiten (Kontrolle), um diese umzusetzen?</p>
<p>Zeitdruck</p> <p>Leistungsdruck</p>	<p>Erleben Sie Zeitdruck bei der Arbeit?</p> <p>Wenn ja inwiefern, können Sie mir dazu eine Situation beschreiben?</p> <p>Empfinden Sie das als positiv oder negativ?</p> <p>Inwieweit erleben Sie Leistungsdruck bei der Arbeit? Können Sie mir eine Situation dazu beschreiben?</p> <p>Ist das für Sie ein positiver oder negativer Aspekt?</p>
Multitasking	<p>Müssen Sie oft viele Dinge gleichzeitig bearbeiten oder können Sie eine Aufgabe nach der anderen erledigen?</p> <p>Würde Ihnen dazu eine konkrete Situation einfallen?</p> <p>Bewerten Sie das eher als positiv oder negativ?</p>
Arbeitsumfang	<p>Hat der Arbeitsumfang Ihrer Meinung nach zu- oder abgenommen in den letzten Jahren? Können Sie mir ein konkretes Beispiel dazu nennen?</p> <p>Ist das für Sie eine positive oder negative Entwicklung?</p>
Entgrenzung	<p>Müssen Sie oft Arbeit mit nach Hause nehmen? Können Sie mir auch hier ein Beispiel nennen?</p> <p>Empfinden Sie das als positiv oder negativ?</p>

Flexibilität	<p>Eine vielfach diskutierte Veränderung in der Arbeitswelt ist die Tendenz zu immer höherer Flexibilität.</p> <p>Spüren Sie diese Tendenz an Ihrem Arbeitsplatz?</p> <p>In welchen Bereichen?</p> <p>In welchen Situationen haben Sie das Gefühl, Flexibilität wird von Ihnen, im Sinne einer Anpassungserfordernis, erwartet? (Situation beschreiben)</p> <p>In welchen Situationen empfinden Sie die höhere Flexibilität als positiv für Ihre eigene Arbeitseinteilung im Sinne von mehr Freiraum? (Situation beschreiben)</p> <p>Wenn keine passende Antwort: Können Sie für sich flexibel sein, oder müssen Sie für Ihren Arbeitgeber flexibel sein?</p>
Aufgaben	
Übertragung von Aufgaben	<p>Sie haben von ihren Aufgaben (evtl. Projekten) erzählt, wer hat Ihnen diese Aufgaben übertragen?</p> <p>Hatten Sie Einfluss darauf? (bei welchen Aufgaben)</p> <p>Hätten Sie sich mehr Einfluss gewünscht? (bei welchen Aufgaben)</p>
Entscheidungsfindung	<p>Mit welchen Personen müssen Sie sich bei Entscheidungen, die die Aufgabe (das Projekt) betreffen, absprechen? Welche Entscheidungen treffen Sie alleine?</p> <p>NACHFRAGE: Wie groß schätzen Sie Ihren Entscheidungsspielraum ein?</p> <p>Welche Vorteile hat eine gemeinsame Entscheidung (mit dem Vorgesetzten, den Projektbeteiligten, etc.)/ eine eigenständige Entscheidung für Sie persönlich?</p> <p>Welche Nachteile sehen Sie in dieser Art der Entscheidungsfindung?</p>
	Ein aktuelles Stichwort in der Diskussion um Veränderungen in

Eigen- verantwortung	<p>der Arbeit ist die zunehmende Eigenverantwortung der Beschäftigten.</p> <p>Betrifft Sie das auch?</p> <p>Wie zeigt sich das konkret in Ihrer Tätigkeit? (Situationen beschreiben)</p> <p>Welche Auswirkungen hat diese zunehmende Eigenverantwortung auf Ihren Arbeitsalltag?</p> <p>Welche Aspekte davon erleben Sie positiv? Welche negativ? (& Warum?)</p>
Kontrolle, Selbstmanage- ment (ganzheitliche Aufgaben)	<p>Ein weiterer Punkt, der diskutiert wird, ist, dass die Aufgaben immer ganzheitlicher werden.</p> <p>Erleben Sie diese Ganzheitlichkeit an Ihrem Arbeitsplatz?</p> <p>Wo erleben Sie diese, wo nicht?</p> <p>Wo sehen Sie die Vorteile dieser ganzheitlichen Aufgaben für Sie persönlich?</p> <p>Welche Aspekte empfinden Sie als Nachteil für sich und Ihre Arbeit?</p>
Autonomie (neue Aspekte)	<p>Was ist für Sie Autonomie am Arbeitsplatz?</p> <p>In welchen Situationen ist sie für Sie positiv?</p> <p>In welchen Situationen ist sie für Sie negativ?</p>
Ablenkungen/ Aufmerk- samkeit	<p>Wie gehen Sie mit Störungen bei der Arbeit um?</p> <p>In welchen Situationen fällt Ihnen das leicht oder schwer und was für Strategien haben Sie dafür?</p> <p>(Müssen Sie sich selbst bei der Bearbeitung von Aufgaben kontrollieren, um die Aufmerksamkeit aufrechtzuerhalten?)</p>
Neuorientierung	
Technischer Fortschritt	<p>In den letzten Jahren entwickelten sich technische Geräte rasant weiter, dies hat auch Auswirkungen auf die Arbeitsweise</p>

	<p>der Beschäftigten. Wie erleben Sie das?</p> <p>Ist das für Sie eher positiv oder negativ?</p>
Aktualisierung von Wissen	<p>Wie wichtig ist es in ihrem Beruf, Up-To-Date zu sein (in Bezug auf Wissen: themenspezifisch, tagesaktuell)? Was tun Sie dafür?</p> <p>Wenn ja, empfinden Sie das als eher positiv oder negativ?</p>
Weiterbildung Eigeninitiative	<p>Spielen Weiterbildungsmaßnahmen in Ihrem Beruf eine Rolle? Wenn ja, in welchem Themenfeld und wie oft? Können Sie konkrete Beispiele nennen?</p> <p>Werden solche Maßnahmen vorgeschrieben oder selbst initiiert durchgeführt?</p> <p>Nehmen Sie das als eher positiv oder negativ wahr?</p>
Arbeitsplatzwechsel	<p>Wie oft haben Sie schon den Arbeitsplatz gewechselt?</p>
Mitarbeiterwechsel	<p>Wie oft wechseln Personen, mit denen Sie zusammenarbeiten?</p> <p>Sehen Sie Vor- oder Nachteile in oft wechselnden Mitarbeitern?</p>
Unsicherheitsmanagement	
Arbeitsverträge	<p>Können Sie eine Veränderung festmachen in den letzten Jahren in der Art, wie Arbeitsverträge geregelt werden?</p> <p>Wenn ja, können Sie mir diese beschreiben? (konkret in Ihrer Firma)</p>
Arbeitsplatzunsicherheit	<p>Nimmt eine Unsicherheit in Bezug auf Ihren Arbeitsplatz Ihrem Empfinden nach eher zu oder eher ab?</p> <p>Können Sie mir beschreiben warum (Ihrer Meinung nach)?</p>
Einstieg Berufs-	<p>Wie schwer oder leicht schätzen Sie den Einstieg von Berufsanfängern in Ihrer Branche/Firma ein?</p>

anfänger	<p>Und warum?</p> <p>Bei jungen Personen: Wie war Ihr Berufseinstieg?</p>
Zukunftsplanung	<p>Welche weiteren Pläne verfolgen Sie in der Zukunft beruflich?</p> <p>Wie beurteilen Sie die Planbarkeit der eigenen Berufskarriere?</p>
Allgemein	<p>Denken Sie, dass ein Umgehen mit Unsicherheit in Bezug auf den Arbeitsplatz und die Berufskarriere für Sie ein immer aktuelleres Thema wird?</p>
Personen mit Personalverantwortung	<p>Sie haben Personalverantwortung,</p> <p>Inwiefern hat sich Ihre Tätigkeit verändert, seitdem Sie Personalverantwortung haben? Welche Tätigkeiten sind dazu gekommen? Wie empfinden Sie das?</p> <p>In welchen Punkten erwarten Sie von Ihren Mitarbeitern Eigenständigkeit?</p> <p>Wer ist für die Arbeitsergebnisse Ihrer Mitarbeiter verantwortlich?</p> <p>Inwieweit tragen Sie deren Verantwortung mit?</p> <p>Empfinden?</p> <p>In welchen Situationen finden Sie es wichtig, oder ist es für Sie notwendig, dass Mitarbeiter an Sie herantreten?</p> <p>Wie empfinden Sie es, Ihren Mitarbeitern Hilfestellung zu geben? (Ist es immer möglich, die Probleme der Mitarbeiter zu lösen?)</p> <p>Würden Sie mir bitte Beispiele nennen?</p>
Andere Arbeitsformen	
Telearbeit	<p>➔ mehr darüber erzählen lassen</p> <p>Worin sehen Sie für sich die Vor- und Nachteile dieser Arbeitsform?</p>

	In welchen Situationen positiv/ wann negativ?
Teilautonome Arbeits- gruppen	<p>➔ mehr darüber erzählen lassen</p> <p>Welche Aufgaben wurden der Gruppe übertragen?</p> <p>Wo sehen Sie für sich die Vor- und Nachteile dieser Arbeitsform?</p> <p>In welchen Situationen positiv/ wann negativ?</p>

III. Sozioökonomischer Fragebogen

Angaben zu Ihrer Person

Alter _____ Jahre

Geschlecht weiblich

männlich

Höchste abgeschlossene Schulausbildung Pflichtschule
 Lehrabschluss/ Lehrausbildung
 Fachschule/ Realschule
 Matura/ Abitur
 Universität/ Fachhochschule/ Akademie

In welchem **Land** arbeiten Sie? _____

In welcher **Stadt** arbeiten Sie? _____

In welcher **Branche** sind Sie tätig? _____

Welche **Berufstätigkeit** üben Sie aus? _____

Wie lange üben Sie ihre **jetzige Berufstätigkeit** schon aus? _____ Jahre

Wie lange sind Sie schon in **diesem**

Unternehmen tätig?

_____ Jahre _____ Monate

Wie viele Wochenstunden beträgt
Ihre **vertragliche** Arbeitszeit?

_____ Stunden/ Woche

Wie viele Wochenstunden beträgt
Ihre **tatsächliche** Arbeitszeit?

_____ Stunden/ Woche

Haben Sie eine Tätigkeit mit ja

Personalverantwortung?

nein

Wenn ja, **wie lange** schon?

_____ Jahre

Für **wie viele MitarbeiterInnen**

haben Sie Personalverantwortung?

_____ MitarbeiterInnen

Wie hoch ist Ihr monatliches

Nettoeinkommen?

< 750 €

2001 – 2500 €

750 – 1000 €

1751 – 2000 €

1001 – 1250 €

2501 – 3000 €

1251 – 1500 €

3001 – 4000 €

1501 – 1750 €

4001 – 5000 €

> 5000 €

IV. Einverständniserklärung

Einverständniserklärung

Ich, _____, bin damit einverstanden, dass das Interview aufgenommen wird und meine Angaben für wissenschaftliche Zwecke verwendet werden. Alle Daten, die Rückschlüsse auf meine Identität zulassen, werden anonymisiert.

Ort, Datum

Unterschrift

V. Email Anfragetext

Sehr geehrte/r _____,

wir, Sarah Siebert und Julia Römer, sind Diplomandinnen am Institut für Angewandte Psychologie: Arbeit, Bildung, Wirtschaft an der Universität Wien. Im Zuge unserer Diplomarbeit suchen wir nach Interviewpartnerinnen und Interviewpartnern zum Thema „Veränderungen in der Arbeitswelt“.

An der Universität Wien wird derzeit ein Forschungsprojekt zum Thema „*Arbeit im Wandel*“ durchgeführt. In diesem Zusammenhang sollen zwei Diplomarbeiten entstehen, die sich detailliert mit Veränderungen in der Arbeitswelt auseinandersetzen. Aufgrund der derzeitigen Entwicklungen am Arbeitsmarkt ergeben sich für ArbeitnehmerInnen neue Strukturen und Arbeitsbedingungen in Bezug auf konkrete Aufgaben, neue Technologien und Organisationsformen.

Angeregt durch diese Veränderungen wollen wir im Zuge unserer Diplomarbeiten leitfadengestützte Interviews mit Berufstätigen durchführen, die von Juli bis September 2012 stattfinden sollen.

Wir suchen nach Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, die mindestens 30 Stunden die Woche arbeiten und seit mindestens zwei Jahren im Berufsleben stehen.

Daher erlauben wir uns anzufragen, ob Sie bereit wären diese Anfrage an geeignete Beschäftigte oder eine geeignete Führungskraft in Ihrem Unternehmen weiterzuleiten.

Sollten sie Fragen haben, scheuen Sie sich bitte nicht uns zu kontaktieren!

Wir würden uns sehr freuen von Ihnen zu hören und verbleiben bis dahin mit besten Grüßen

Julia Römer & Sarah Siebert

VI. CODEBUCH

KODENAME	ABGRENZUNGS- KRITERIUM	ANKERBEISPIEL
Ursachen der AI		
Externe Einflüsse	Einflüsse von außerhalb des Tätigkeitsraumes, der Firma und der Person	
Globalisierung	Prozesse, die mit der Verflechtung der internationalen Märkte zu tun haben, beispielsweise internationale ArbeitspartnerInnen, Standorte in verschiedenen Ländern oder unterschiedliche Arbeitssprachen.	„ [...] Als ich angefangen hab, waren wir 20 Mitarbeiter, inzwischen sind wir an unserem Standort 100, wir haben 5 Niederlassungen im Ausland. [...] Dann wie gesagt, du musst wenn du anmeldest ((Patentanmeldungen)) in verschiedenen Ländern, gibt's leider sehr unterschiedliche Spielregeln, es gibt kein einheitliches Vorgehen, jedes Land hat andere Anforderungen, die wechseln auch immer mal wieder, auch das musst du irgendwie monitoren und so Recherchearbeiten mach ich oft zu Hause.“ (IP_07_w, Biotechnologin, 56)
Technischer Fortschritt	Prozesse, die mit der Weiterentwicklung von technischen Geräten zu tun haben.	„ Veränderungen (2) ja, es ist früher alles ein bisschen gemütlicher gewesen, ja. Abgesehen davon, dass weniger Aufträge waren, aber es ist alleine von der Telekommunikation her ist es ziemlich stressig geworden.“ #01:15:15# (IP_09_m, Schweißtechnologe, 51)
<ul style="list-style-type: none"> Inhaltlich genutzte Geräte in den verschiedenen Berufen 	Technische Geräte, die aufgrund der beruflichen Inhalte verwendet werden, z.B. bei Ärzten eine Röntgenmaschine.	„ Klar, bei uns gibt's ständig neue technische Geräte und du musst dich jedes Mal wieder neu vertraut machen, ja, das ist, da gibt's dann eben Lehrveranstaltungen, wo die dann vorgestellt werden und wir haben

		sogar so einen Geräteausweis, wo wir dann irgendwie eine Unterschrift brauchen, dass wir da auch eingewiesen worden sind, an diesen neuen Geräten.“ (IP_12_m, Assistenzarzt, 30)
<ul style="list-style-type: none"> • Geräte, die die Rahmenbedingungen der Arbeit definieren 	Technische Geräte, die zur Kommunikation, Informationsbeschaffung und Datenübertragung verwendet werden (= Informations- und Kommunikationstechnologien, IKT's).	„[...] Der nächste Schritt war die Einführung von Email, Mobiltelefon, ständige Erreichbarkeit, mit den Blackberrys dann, nicht nur die ständige Erreichbarkeit von Sprachnachrichten, sondern auch Datennachrichten [...]“ (IP_05_m, Bauingenieur, 52)
Schnell änderndes und komplexes Arbeitsumfeld	Prozesse, die mit der rasch ändernden Arbeitsumwelt zu tun haben, oft beschleunigungsbedingte Anforderungen an den Arbeitenden.	„Ja, laufend ((kommt es zu Veränderungen)), also es ((flexibel darauf einzugehen)) geht gar nicht anders. [...] Aufgrund des Kontextes, wir haben gar keine andere Chance, wenn sich die Umwelt ändert, die Rahmenbedingungen, die kann man maximal mit Wahrscheinlichkeit schätzen, wie wir wissen, aber die bestimmen wir nicht. Und dieses Umfeld und diese Umwelt, die Rahmenbedingungen, wenn man sich an die nicht raschest anpasst, am besten antizipiert, dann ist man verloren.“ (IP_03_m, Betriebswirtschaftler, 57)
Ursachen auf Arbeitsebene	Einflüsse, die auf Ebenen der Firma/Organisation, der Personalebene oder konkreter Tätigkeitsebene wirken	
Wettbewerbsverschärfung	Stärkerer Wettbewerb am Markt und konkret zwischen einzelnen	„ [...] Der Markt ist härter geworden, also der Wettbewerb hat sich verschärft, man muss viel schneller

	Organisationen oder Ländern.	reagieren, Anforderungen sind extrem gestiegen, finde ich [...]“ (IP_07_w, Biotechnologin, 56)
Kontrollen von bestimmten Einrichtungen /Staat	Genauere oder häufigere Kontrollen der Arbeitsinhalte und Arbeitsausführung, aufgrund strengerer Richtlinien oder Qualitätsmaßstäbe.	„ [...] Ja, natürlich auch so Qualitätsüberprüfungen, das hats früher auch nicht gegeben //mhm//. Dass alle halben Jahre irgendwer, teilweise hat der auch wieder keine Ahnung von der Praxis und geht alles durch, ob man eh den Weg und alles wirklich einhält //nach Checkliste// Ja, genau, nach Checkliste.“ (IP_09_m, Schweißtechnologe, 51)
Strukturelle Veränderungen	Veränderungen der Struktur einer Firma, wie z.B. die Einführung neuer Softwareprogramme, wachstumsbedingte Reorganisationen oder modifizierte Entlohnungssysteme.	„ [...] Auf der anderen Seite hat die Firma X verschiedene andere Firmen integriert //mhm// und zum Beispiel die Firma Y, die wir integriert haben mit neuen Produkten, und dann vor 5 Jahren ungefähr die Firma Z mit auch einem sehr großen Bereich, neuen Produkten und auch einer größeren Gruppe, die ich dann betreut habe. So da von der Arbeitsbelastung oder von der Verantwortung ist es mehr und mehr geworden, ja. [...]“ (IP_10_m, Logistik Manager, 43)
Motive der Arbeitseinteilung	Motive der Firma oder des/der Vorgesetzten, die hinter der Arbeitseinteilung stehen, wie z.B. mit immer weniger MitarbeiterInnen die gleiche Arbeit zu erledigen.	„ [...] Und früher war das so, dass das ((jetziger Job)) nicht so ausfüllend war, da hat's- da hab ich einen zweiten Job noch dabei gehabt, da war ich für Reklamation auch noch zuständig und Inbetriebnahme und die Schweißtechnik und ab 2004 haben wir das dann geändert, dass ich nur mehr Schweißtechnik mach, weil der Umfang

		zu groß geworden ist für zwei Jobs, ja. Firmen handhaben das sehr gern, dass wenn einer noch eine Zusatzausbildung hat, dass man das auch gleich mit nutzt, dass man auch gerne mit nutzt, dann hat der halt zwei Jobs //mhm// aber das geht sehr begrenzt. [...]“ (IP_09_m, Schweißtechnologe, 51)
Arbeitszuteilung durch den/die Vorgesetzte	Zugeteilter Arbeitsauftrag durch den/die Vorgesetzte.	„ [...] so an und für sich sind Projekte okay, aber es ist natürlich auch von der Situation abhängig. Wenn man schon große Projekte hat //mhm// und man sagt ich komme gerade noch mit, dass ich das schaffen, wenn dann etwas zusätzlich eingeteilt wird: Das musst du noch machen. Ja dann fühl ich mich nicht so gut, ja. Und ah ja, # Beispiel letzte Woche ist gewesen, wo jemand mich für ein großes Projekt eingeteilt hat und sagt: Ich brauch da Input und Daten von Österreich. Wo ich ein paar Stunden sitze und ich weiß ich gehe schon auf Urlaub übernächste Woche. Wo ich sage: Zur Zeit hab ich das überhaupt nicht eingeplant und muss dafür was anderes fallen lassen.“ (IP_10_m, Logistik Manager, 43)
Personalaspekte	Veränderungen im Personal, wie z.B. ständige Einschulung neuer MitarbeiterInnen aufgrund erhöhter Fluktuation oder Personalreduktion bei gleichbleibendem Arbeitspensum.	„Dadurch dass wir weniger Leute sind hat das ((der Arbeitsumfang)) eher zugenommen. Wobei der Personalrat bei und immer danach schaut, dass es nicht zu viel wird, aber es nimmt schon, also ganz klar. Früher waren wir halt dreißig Leute da, heute sind noch zwanzig Leute da und die Zwanzig machen, ja das Selbe, zum Teil wurde

		das abgegeben an andere oder so, aber im Prinzip haben wir da schon irgendwie- “ (IP_13_m, Feuerwehrmann, 30)
Ergebnisorientierung	Orientierung des/der Vorgesetzten am Arbeitsergebnis, keine Beachtung der zeitlichen Rahmenbedingungen.	„Ja, also klar, ich hab absoluten Einfluss, ich kann auch weitestgehend das ((die Arbeitszeit)) selbst bestimmen, es gibt eine Vorgabe, was erwartet wird //mhm//, allerdings sind wir relativ frei gestellt, wie wir das erfüllen, das bedeutet, dass ich eigentlich nicht nach Zeit arbeite, sondern nach Arbeitsfortschritt. [...] Auf Vertrauensbasis, wobei das auch ein zweischneidiges Schwert ist. Also im Moment ist es so, aufgrund der Angebotsabgabe ist die Arbeitszeit eher bei 30 Prozent über der vorgesehenen Arbeitszeit [...]“ (IP_21_m, Baufinanzierer, 31)
Kundenkontakt	Einflüsse, die aufgrund des direkten Kontakts mit Kunden auftreten.	„ [...] aber ich hab unheimlichen Zeitdruck, wenn ein Kunde kommt, beschreibt ein Problem an seinem Fahrzeug, dann muss ich schauen, ob ich einen Serviceberater finde, im Notfall auch wenn es keinen Serviceberater frei gibt einen Werkstattleiter, n Mechaniker, im größten Notfall und dadurch entsteht dann dieser Druck, weil der Kunde hat meistens keine zeit und der kommt dann immer wieder auf mich zu.“ (IP_15_m, Kundenbetreuer, 23)
Kurzfristige Anfragen	Mehraufwand, der durch kurzfristige, spontane	„Naja, eben Thema, dass oft irgendwas unvorhergesehenes dazwischen kommt

	Anfragen entsteht.	einfach //mhm// mit dem man nicht gerechnet hat, das man nicht eingeplant hat ahm wo man eben kurzfristig irgendwie umdisponieren muss ahm seine Arbeit irgendwie umstellen muss, seinen Arbeitsplan oder was man sich halt vorgenommen hat [...] ich krieg halt dauernd irgendwelche Anfragen ah und und dann ruft der eine an und dann der andere und dann wieder eine Email und was weiß ich was //mhm// und da muss man halt sehr flexibel sein [...]“ (IP_01_m, Bauingenieur, 28)
Flexible Arbeitszeiten	Zeitlich flexible Arbeitszeiten.	„Wobei das Negative von eventuell Home Office oder von flexibel ist, dass man tendenziell natürlich mehr macht, als zu wenig, weil man # ja, vielleicht von zu Hause das noch mal anschauen kann, wenn man nicht in der Arbeitszeit ist und so weiter.“ (IP_10_m, Logistik Manager, 43)
Reisetätigkeit	Reisetätigkeiten, Arbeiten im Ausland.	„Ja der klassische Fall ist wenn, wenn ich entweder die Woche im Ausland war und dann gibt's einfach viel nach zu arbeiten ohne Ende, Ausland oder viele Besprechungen, ja. Das ist das Problem und da setzt man sich halt auch mal am Wochenende hin und geht mal durch was ist da jetzt alles, das sind eigentlich die Standardsituationen die anfallen. Weil in der Regel, die geplanten Arbeiten sind so geplant, dass ich es unter der Woche schaffen kann [...]“ (IP_06_m, Versicherungsmathematiker, 36)

Aktualisierung und Weiterentwicklung eigenen Wissens des	Aktualisierung und Weiterentwicklung des fachlich-inhaltlichen Wissens sowie Erschließung neuer Themengebiete.	„Na das Wissen verdoppelt sich so ca. alle vier Monate. Ja, das ist sogar echt so, in dem Informationszeitalter, das heißt es wäre schon sinnvoll immer relativ nah alles mitzukriegen. Also auf Fortbildungen zu gehen, aber nicht auf irgendeine Fortbildung, sondern sich die Guten raussuchen.“ (IP_04_m, Zahnarzt, 29)
Veränderung der Kommunikation	Veränderung der Art und Weise, wie kommuniziert wird, im Gegensatz zu früher. Häufigere Meetings, eine steigende Informationsflut, die zeitliche Ressourcen verbraucht, zunehmende Email-Korrespondenz und damit eine veränderte Erwartungshaltung.	„Es geht ja allen so, dass sie heute mehr # kommunizieren, reden //mhm// mehr Email schreiben und das Fachwissen selber nicht mehr so wichtig ist, ja. Es ist- hat sich verschoben # das Fachwissen ist nicht mehr wichtig //mhm// Kommunizieren ist wichtig, Netzwerken.“ (IP_11_m, Bauingenieur, 48)
Ganzheitlichere Arbeitsaufträge	Arbeitsaufträge, die ganzheitlicher gestellt werden, das heißt, der Arbeitende ist in die Planung, Durchführung und Evaluation involviert.	„[...] dich beschäftigt immer das Ganze, also manchmal wünsch ich mir auch, dass ich einfach so, wie ich vorhin gesagt hab, es sagt einer zu mir: Ok, mach jetzt das, mach das so gut du kannst und so zügig du kannst und alles andere, was drum rum passiert, damit musst du dich nicht beschäftigen. Das ist auch manchmal schön, aber ja, ich weiß lieber schon was- also das Gesamtbild.“ (IP_07_m, Webdesigner, 30)
Vergrößerung des fachlichen Aufgabenbereiches	Notwendigkeit, neue fachliche Themengebiete	„Für mich hat sich was geändert, weil eine neues Fach dazugekommen ist und

	zu erschließen.	der Bereich der Arbeit mit Erwachsenen.“ (IP_02_w, Pädagogin, 50)
Verbesserung der Auftragslage	Verbesserung der Auftragslage.	„Ja. Kannst sagen die letzten 20 Jahre kannst sagen, ja ((haben sich die Aufträge)) verdreifacht.“ (IP_09_m, Schweißtechnologe, 51)
Temporäre AI	Phasenweise Intensivierung der Arbeit.	
Projektarbeit	Zeitlich limitierte Bearbeitung einer Aufgabe durch eine bestimmte Gruppe, die von verschiedenen Phasen der Arbeitsintensität gekennzeichnet ist.	„Wenn ein Projekt zu Ende geht und wenn Einreichung ist, dann muss alles passen und dann muss was weitergehen //mhm// und dann # muss es fertig werden und das spürt man halt und dann geht man halt um 6:00 Uhr rein um die Pläne zu falten, weil die am Nachmittag dort und dorthin geschickt werden müssen.“ (IP_14_m, Sachbearbeiter, 25)
Termindruck	Druck, der durch die Setzung von Deadlines und Abgabefristen entsteht.	„Ja natürlich. Thema ist, wir sind verpflichtet also termintreu zu arbeiten. Ahm bei großen Projekten zum Beispiel gibt's Pönaltermine ähm, wenn wir da eben gewisse Sachen nicht liefern zahlen wir Strafe //mhm//, das ist so. Und deshalb ist natürlich der Termindruck teilweise eben natürlich hoch [...] Weil man natürlich schauen muss, dass man wirklich alles unterbringt.“ (IP_01_m, Bauingenieur, 28)
Ursachen auf Personenebene		
Persönliches Interesse	Persönlicher Antrieb, mehr zu arbeiten.	„Aber sobald einmal eine Sache so ein bisschen routinemäßiger wird, such ich

		mir gleichzeitig schon andere Sachen. Das macht man automatisch //ja//, das braucht man immer um selbst jeden Tag diese geistige Herausforderung zu haben. [...]“ (IP_04_w, Bilanzbuchhalterin, 28)
Steigende Kompetenz und Erfahrung	Gewinn an Erfahrung und Kompetenz, der zu Mehrarbeit führt.	„Also das ist etwas das zugenommen hat und natürlich je länger man da ist, umso mehr Aufgaben übernimmt man //mhm// von der Chefin. Und dadurch dass ich jetzt schon so lang da bin- eine bin, die am längsten da ist, mach ich teilweise halt auch wirklich- übernehm ich diese ganze Vertragssache, das ist halt seit ein paar Monaten und ja, doch, die Arbeit hat auf jeden Fall zugenommen.“ (IP_01_w, Assistentin, 24)
Beruflicher Aufstieg	Beruflicher Aufstieg, der mit neuen Aufgaben verbunden ist.	„ [...] natürlich seit der Projektleitertätigkeit ist halt allgemein mehr Aufwand. Das heißt also durchaus der Arbeits- das Arbeitspensum ist höher dadurch, dass man natürlich selber gewisse Sachen auch bearbeitet und dann andererseits halt auch schauen muss, wie es bei den Kollegen vorangeht. Also irgendwie dieses Delegieren nimmt natürlich auch sehr viel Zeit in Anspruch.“ (IP_01_m, Bauingenieur, 28)
Formen von AI		
Zeitliche Rahmenbedingungen		
Insgesamt angestiegene Arbeitszeit	Allgemeine längere Arbeitszeit.	„[...] allerdings die Zeit wenn ich gehe ist ziemlich offen, das heißt bestenfalls

		kann ich schon so um 6 gehen, das ist halt dann wenn die Welle abgeschleppt ist und in den Spitzenzeiten, wo ich in Wien bin, also im Office, sind so zwischen, ja, 07.30. Uhr, 8 [...] häufig ist die Spitze aber nicht während den Tagen, wo man im Office ist, sondern während der Tage wo man vor Ort ist ((Besprechungen mit Kunden)), wo man teilweise Gespräche hat und da, wie gesagt, das ist eigentlich immer am Ende, kurz vor Angebotsabgabe und da gehen die Verhandlungen bis in den Morgen.“ (IP_21_m, Baufinanzierer, 31)
Ständige Erreichbarkeit	Ständige Erreichbarkeit, ermöglicht durch IKT's.	„ [...] aber natürlich ist es so, dass im Grunde die denkbare Arbeitszeit ist 24 Stunden ((am Tag)) jede Woche.“ (IP_02_m, Geschäftsführer, 45)
• Positive Bewertung		„[...] Und ich bin auch total froh, dass mich die Leute dann auch schneller erreichen und fragen können, weil mich das auch freut, wenn ich Verantwortung bei den Projekten habe, dass wir das sofort und schnell lösen können //mhm// und effizient.“ (IP_17_m, Bauingenieur, 30)
• Negative Bewertung		„Das ((im Urlaub erreichbar zu sein)) ist ziemlich mühsam, ja. Das ist # weil man nimmt sich irgendwas für einen Tag vor und dann hängst 2 Stunden an der Strippe //mhm//. Das ist ein bisschen zack und der Rest der Familie wartet.“ #00:15:37# (IP_09_m, Schweißtechnologe, 51)
Arbeiten in Freizeit	Arbeiten in als Freizeit	„Im Grunde genommen gibt es keinen

	definiertes Zeit, das heißt, sowohl unter der Woche nach der regulären Arbeitszeit als auch am Wochenende oder im Urlaub.	Abend an dem ich nicht arbeite für die Schule. Oder halt oft auch nachts.“ #00:10:53# (IP_02_m, Pädagogin, 50)
• Positive Bewertung		„Positiv ((daran am Abend einen Jourfix zu haben)) ist natürlich, dass ich Informationen bekomme. Ich machs erst- erstens einmal ist es so ähnlich wie Seitenblicke. Sehen und gesehen werden. Zweitens erfährst du viel, du schmiedest Pakete, du bietest dich an.“ #01:09:57# (IP_03_m, Betriebswirtschaftler, 57)
• Negative Bewertung		„Ach so ne, weil es für mich nicht wirklich ein Zwang ist ((in freier Zeit zu arbeiten)), sondern ich fühl mich dann eher motiviert oder enthusiastisch, wenn mich einer anruft und sagt es gibt jetzt ein dringendes Problem, ich find sowas eher motivierend, weil das sind momentan Themen, die versteh ich dass sie dringend sind, also es ist ja nicht so, dass ich sag: Warum muss das jetzt sein? Sondern ich kann das auch nachvollziehen, warum die Dinge dringend sind und meistens macht mir die Lösung eh auch Spaß. Unangenehm wird's nur, wenn man sich was anderes ausgemacht hat, was weiß ich, ein Bruce Springsteen Konzert oder so. [...]“ (IP_06_m, Versicherungsmathematiker, 36)
Innere aufgabenbezogene		

Aspekte		
Gesteigerte Aufgabenfrequenz	Höhere Anzahl an Arbeitsaufgaben.	„Ja, also die Aufgaben sind natürlich deutlich mehr geworden und dadurch wird natürlich auch der Bereich einfach größer.“ #00:18:53# (IP_15_m, Kundenbetreuer, 23)
Schnelleres Bearbeiten	Höhere Arbeitsgeschwindigkeit bei der Bearbeitung, damit auch Bearbeitung von mehr Aufgaben in einem Zeitintervall.	„Genau und ganz einfach, wenn die Abteilungsleiterin halt mit irgendeiner Aufgabe kommt, dann muss das meiste gleich erledigt werden. Letztes Mal hab ich zum Beispiel einen Fragebogen bekommen von der Finnischen Nationalbank und das will sie dann gleich haben in den nächsten 3 Stunden.“ #00:11:30# (IP_03_w, Bankangestellte, 23)
Paralleles Bearbeiten	Bearbeitung mehrerer Aufgaben parallel, oder Bearbeitung mehrerer Projekte parallel.	„Das ist auch grad so ein Beispiel, ich sitz an meinem Computer in Ruhe und schreibe nur eine Rechnung um [...] und bin grad mittendrin und im gleichen Moment kommt aber ein Kunde, der hat einen Termin, ich ruf dann kurz beim Serviceberater an, sag der Termin ist da, dann holt der den Kunden ab, in der Zwischenzeit mach ich nebenher das weiter, das Telefon klingelt dann wieder, der Verkäufer will wieder irgendwas. Also das ist bei mir tagtäglich der Fall.“ (IP_15_m, Kundenbetreuer, 23)
<ul style="list-style-type: none"> Positive Bewertung 		„Na das ((Multitasking)) fällt mir relativ leicht, ich empfinde es sogar als abwechslungsreich und relativ angenehm.“ #00:11:30# (IP_05_m, Vorstand, 52)

<ul style="list-style-type: none"> Negative Bewertung 		<p>„In nem eingeschränkten Maß ist das ((Multitasking)) spannend, aber ich find, inzwischen ist das so viel geworden, dass ich das eher als belastend empfinde.“ (IP_07_w, Biotechnologin, 56)</p>
<p>Gesteigerte Aufgabenvielfalt</p>	<p>Hinzukommen von inhaltlich neuen, teilweise atypischen Aufgaben.</p>	<p>„Im Prinzip ist jeder Mitarbeiter ein kleines Unternehmen, das für sich # ahm arbeiten muss und auch- auch das- und dabei auch das finanzielle und organisatorische für sich erledigt //mhm//. Das heißt er muss von seinem Fachwissen noch was abzwacken und für diese Organisation hergeben. Das war früher sicher anders, früher hat das Fachwissen gereicht.“ (IP_11_m, Bauingenieur, 48)</p>
<p>Umgang mit Arbeitsintensivierung</p>		
<p>Delegation</p>	<p>Abgeben gewisser Teilaufgaben, Verteilung des Arbeitsauftrages.</p>	<p>„Auf der anderen Seite hab ich schon die Freiheit, es mal abzugeben, grad an einen Azubi, das wird, das kann ich schon auch entscheiden.“ #00:18:38# (IP_06_w, Assistentin der Geschäftsleitung, 26)</p>
<p>Selbstmanagement</p>	<p>Strategien der Selbstorganisation und effektiven Arbeitseinteilung.</p>	<p>„[...] deswegen geht ich oft gern schon vorab organisiert in der Früh in die Arbeit. Mit den Gedanken was macht man, was ist zu machen. Das hab ich bei der Baustelle gemerkt, dass das ganz wichtig ist, weil du einfach- die stehen da mit einem Schremmhammer und die musst du einteilen und du musst selbst deine Arbeit machen und das ist dann irgendwie. Diese Fähigkeit zur</p>

		Selbstorganisation, vielleicht dass man das halt vorab irgendwie # sich einteilt und überlegt [...]“ (IP_17_m, Bauingenieur, 30)
Folgen der AI		
Qualitätsverlust in der Arbeit	Ungenauigkeit und Fehler, die aufgrund der neuen beschleunigten Arbeitsweise auftreten. Veränderung in der Einstellung, dass nachhaltige Qualitätsarbeit nicht mehr so viel bedeutet.	„[...] ich muss vergleichen immer, ja zu früher. Wenn ich vor 15 Jahren was rausgeschickt habe, was ein Blödsinn was ist das dem aufgefallen auf der Baustelle und der hat sofort geschrien und gesagt nein, so nicht. Na und ich hab es zurückbekommen. Wenn ich’s heute rausschicke dann kommt das nach einem halben Jahr zurück, weil irgendwann kommt der drauf: so geht das nicht. Und der ist dann nicht zufrieden. Es geht ja allen so, dass sie heute mehr # kommunizieren, reden, mehr Email schreiben und das Fachwissen selber nicht mehr so wichtig ist, ja. Es hat sich verschoben # das Fachwissen ist nicht mehr wichtig, Kommunizieren ist wichtig, Netzwerken.“ (IP_11_m, Bauingenieur, 48)
Veränderung der Kommunikation	Aufgrund der beschleunigten und frequentierten Informationskanäle andere Art zu kommunizieren.	„Und das vielleicht ein anderer Punkt, was negativ ist, dass man wirklich durch diesen immensen Email Verkehr und Telefonate, dass man oft nicht zur Arbeit kommt, das ist auch immer wieder was Negatives, was ich da eigentlich empfinde [...] Und das ist dann wirklich oft, dass man durch zu viele sinnlose, vielleicht auch zum Teil sinnlose Besprechungen und Telefonate [...] viel Zeit verliert.“ (IP_17_m,

		Bauingenieur, 30)
Veränderungen auf sozialer Ebene	Kontakt und die Hilfestellung vom/von der Vorgesetzten, Umgang unterhalb der MitarbeiterInnen.	„Naja, wir haben grad einen Mann gekündigt, der # der nicht funktioniert hat. Warum hat er nicht funktioniert? Er hat ahm seine Arbeit gemacht, hat aber zu viele # Aufträge gekriegt, also der Geschäftsführer hat ihm was gegeben, von außen hat er was gekriegt //mhm//, er hat viel zu tun gehabt und hat das nicht mehr selber verwalten können und hat dann zu viel zu tun gehabt und hat deswegen Dinge zu spät gebracht und hat es einfach nicht mehr geschafft. Anstatt dass man ihm hilft, schmeißt man ihn raus.“ (IP_11_m, Bauingenieur, 48)
<ul style="list-style-type: none"> • Bewertung positiv 		„[...] das ist ja auch so was wie meine, ja meine- der Wert einfach, den ich hab für den Kunden, dass ich weiß um was es geht, dass ich den Kunden beraten kann, macht das Sinn, macht das keinen Sinn, was sind die Vorteile, was sind die Nachteile usw.. Also das ist quasi mein, wie heißt das, Kapital.“ (IP_07_m, Webdesigner, 30)
<ul style="list-style-type: none"> • Bewertung negativ 		„Man lässt ihn praktisch verkommen. Wenn jemand nicht funktioniert, dann tut keiner was um ihn zu entlasten und man erwartet, dass er sich selber besser organisiert. Und wenn er es nicht schafft, dann wird er gekündigt. Was absurd ist [...].“ #2/00:02:04# (IP_11_m, Bauingenieur, 48)
Entgrenzung der Arbeit		
Freiwillige Entgrenzung	Freiwillige oder sogar	„Also im Moment ((arbeite ich am Wochenende)) nur privat, wenn ich

	geförderte Ausbreitung des Arbeitslebens auf das Privatleben.	mich weiterbilde oder wenn ich mir eine Arbeit wirklich mit nach Hause nehme, so dass ich sage: Auf das möchte ich mich fokussieren, das schau ich mir am Wochenende lieber zu Hause an. Aber nicht mehr so, dass es von der Firma aus wirklich sein muss, das nicht, nein, da müsste ich kein einziges Wochenende arbeiten.“ (IP_04_w, Bilanzbuchhalterin, 28)
• Positive Bewertung		„[...] man kann sich dann ((zu Hause)) auch ne schöne CD einlegen oder, also man kann es sich da auch bissle gemütlicher machen, von daher ist das positiv.“ (IP_02_m, Geschäftsführer, 45)
Unfreiwillige Entgrenzung	Unfreiwillige Ausbreitung der Arbeitsdomäne auf den Privatbereich.	„[...] mein Wohnraum ((ist)) sehr von meiner Arbeit dominiert. Auch optisch, dass ich einfach sehr viele Materialien auch zu Hause habe und dass die Abgrenzung zum Beruf nicht so leicht ist, als wenn sich der Arbeitsplatz eindeutig außerhalb des eigenen Wohnraums befindet.“ (IP_02_w, Pädagogin, 50)
• Positive Bewertung		„Manchmal wie gesagt, hab ich den Eindruck und manchmal, nehm ich das ((Arbeiten am Wochenende)) eher als, als zusätzliches Benefit wahr [...].“ #00:18:21# (IP_21_m, Baufinanzierer, 31)
• Negative Bewertung		„Ich empfinde es als negativ ((Arbeit mit nach Hause zu nehmen)), weil es zu viel wird und weil keine klare Abgrenzung mehr möglich ist. Du hast keine Grenze mehr zwischen Beruf und Freizeit.“ (IP_07_w, Biotechnologin, 56)

Umgang mit Entgrenzung		
<i>Längeres Arbeiten im Büro</i>	Abgrenzung, indem nur im Büro länger gearbeitet wird.	„[...] bei Präsentationen das ist halt so der Druck, den ich mir selbst mache, dass ich ganz einfach gut vorbereitet sein möchte, aber im Normalfall nehme ich nichts mit nach Haus. Da bleib ich lieber 2 Stunden länger und dann geh ich heim und hab das erledigt.“ #00:14:18# (IP_03_w, Bankangestellte, 23)
<i>Arbeiten am Wochenende im Büro</i>	Abgrenzung, indem auch am Wochenende im Büro gearbeitet wird, nicht zu Hause.	„Aber an sich Arbeiten möchte ich nicht mit nach Hause nehmen, das heißt wenn was zu tun ist, dann fahr ich auch am Wochenende ins Büro, da ist mir lieber eben schon eine strikte Trennung.“ #00:41:11# (IP_01_m, Bauingenieur, 28)
<i>Abschalten der IKT</i>	Abgrenzung, indem IKT's in arbeitsfreier Zeit abgeschaltet werden.	„[...] wenn ich zu Hause bin und mich ruft jemand an ah# von irgendeinem anderen Büro oder von irgendeiner Baufirma, dann hebe ich nicht ab.“ #00:14:33# (IP_01_m, Bauingenieur, 28)
Leistungs- und Zeitdruck		
<i>Zeitdruck</i>	Druck, der sich auf die zeitlichen Rahmenbedingungen einer Aufgabe bezieht.	„Naja, wenn, ich mein der klassische Fall ist, dass was fertig werden sollte bevor man in die nächste Thematik reingeht. Dass man das erledigt hat, raus damit. Das ist die Idee, da gibt's viele Situationen, z.B. Berichte nach außen, Jahresabschluss, z.B. der klassische Fall der a die Öffentlichkeit geht. Das ist eine Deadline, die ist nicht verschiebbar. Und da kann der

		Zeitdruck manchmal schon komisch wirken, weil der Termin ist um zehn Uhr morgens und es sind alle Zahlen falsch, also das passiert. Das ist sehr spannend.“ #00:13:22# (IP_06_m, Versicherungsmathematiker, 36)
➤ <i>Intern</i>	Zeitdruck den der Arbeitende sich selber macht.	„Also den Druck mach ich mir eh selbst und das ist soft sogar gut so, weil man da- weil ich da, nicht unbedingt schneller arbeite oder effizienter, sondern es fällt dann oft ein bisschen leichter alles, ja. Auch wenn man für jedes Protokoll gleich lange braucht, aber es geht dann leichter irgendwie. Es ist einfach ein subjektives Empfinden, es ist leichter gegangen durch den Zeitdruck, aber es muss von mir selber kommen //mhm// und er darf nicht von außen beeinflusst werden, weil wenn er von außen kommt, dann ist es halt ein Zeitdruck mit dem ich ungerne arbeite und der mir nicht so liegt.“ #01:11:12# (IP_17_m, Bauingenieur, 30)
➤ <i>Extern</i>	Zeitdruck der von außen auf den Arbeitenden einwirkt.	„[...] und dann halt natürlich grad vor den großen politischen Sitzungen, wo dann halt viel gemacht werden muss, zwei Tage vor der Sitzung will der Gemeinderat eine Stellungnahme für was, da sitzt man halt die halbe Nacht und schreibt das, das ist natürlich ein gewisser Zeitdruck, weil es eben nicht frei einteilbar ist.“ #00:23:46# (IP_02_m, Geschäftsführer, 45)
• <i>Positive Bewertung</i>		„Ahm manchmal # ((empfinde ich den Zeitdruck als)) durchaus motivierend,

		wenn das worum es geht Spaß macht und gut von der Hand geht [...]“ #00:30:12# (IP_19_m, Projektmanager, 50)
• <i>Neutrale Bewertung</i>		„Ich weiß nicht, vergleichsweise gleichgültig. Also über Druck freut man sich nicht, also ich empfinde ihn nicht als positiv, aber ich finds auch nicht übertrieben negativ, einfach weil es dazu gehört.“ #00:24:06# (IP_02_m, Geschäftsführer, 45)
• <i>Negative Bewertung</i>		„Ich erlebe oft das Gefühl, dass es so viel ist, dass ich gar nicht mehr fertig werde, also ich kann auch, das merk ich auch bei mir im Schlafverhalten, also ich hab oft Schwierigkeiten durchzuschlafen oder so, weil das inzwischen so Berge sind, dass ich das Gefühl habe, das ist gar nicht handlebar.[...] Der Zeitdruck hat für mich negative Aspekte.“ #00:13:42# (IP_07_w, Biotechnologin, 56)
Umgang mit Zeitdruck		
<i>Antizipation und Vorausplanen</i>	Strategien, um Zeitdruck zu antizipieren, vorauszuplanen und damit zu vermeiden.	„In der Regel versuche ich so zu planen, dass ich ihn ((den Zeitdruck)) antizipiere soweit es halt geht. Da kann auch was kommen, ich denk das versucht jeder.“ #00:17:55# (IP_08_m, HR Stratege, 41)
<i>Ausblenden und Ignorieren</i>	Ausblendung oder Ignorieren des Zeitdrucks.	„Ich werde immer zu spät fertig. Dafür wird ich geschimpft und das ist egal ((lacht)). Also ich liefer praktisch nie rechtzeitig # chronisch.“ #00:22:12# (IP_11_m, Bauingenieur, 48)
<i>Hilfe holen</i>	Delegation des	„[...] wenn es ((der Zeitdruck)) nicht ok

	Arbeitsauftrages oder Hilfe holen bei MitarbeiterInnen und Vorgesetzten.	wäre, müsste ich es einfach aufzeigen. Haben wir auch schon ein paar Mal gemacht. Wo wir zur Projektleitung gesagt haben, so geht es nicht weiter, wir brauchen # eine Lösung, die dann auch mehr oder weniger erfolgreich passiert ist. Zumindest so, dass es kein Thema mehr war weiter zu machen.“ #00:30:12# (IP_19_m, Projektmanager, 50)
<i>Leistungsdruck</i>	Druck, der sich auf die Qualität des Arbeitsergebnisses bezieht.	„Also ich mein ich muss ja vor dem Kunden für die Qualität gerade stehen und wenn es da irgendwelche Mängel gibt, worauf auch der Kunde hinweist und die ich nicht vorher gesehen habe, das ist schon Druck [...].“ #00:28:42# (IP_07_m, Webdesigner, 30)
➤ <i>Intern</i>	Leistungsdruck, den sich der Arbeitende selbst macht.	„Auf mich persönlich bezogen # nein, sehe ich ihn ((den externen Leistungsdruck)) nicht, nein. Also schon der Leistungsdruck in der Hinsicht, dass die Arbeit richtig abgegeben wird //mhm//, das setze ich aber voraus, das ist eine Grundvoraussetzung. Dass die Arbeit passt, mich ständig auf dem Laufenden zu halten, ahm, aufgrund der rechtlichen Sachen, aufgrund der Sachen, die in der Arbeit sind, dass ich meine Arbeit eben gut und richtig mache und abgebe.“ #01:19:05# (IP_04_w, Bilanzbuchhalterin, 28)
• <i>Positive Bewertung</i>		„[...] das ist alles selbst gemacht //mhm// nicht von außen irgendein Druck, sondern mein eigener. [...] es ist

		eine Verspieltheit. Diese Verspieltheit wirkt wie beim Schachspiel, dass man die richtigen Zügen macht und dass man es elegant findet wenn man das- wenn verschiedene Dinge ineinander greifen, wie ein Planung und a- und eine Terminalschiene, die man einhalten muss, wenn man versucht das möglichst geschickt das zu verweben, dass man mit minimalsten Aufwand zum Ziel führt, das ist Spaß. Spieltrieb.“ #00:22:52# (IP_11_m, Bauingenieur, 48)
➤ <i>Extern</i>	Leistungsdruck, der dem Arbeitenden von außen gemacht wird.	„Also wie gesagt, ich sehr eigentlich hauptsächlich positives daran ((Verantwortung für die Arbeit der Mitarbeiter zu haben)). Nebeneffekt ist halt ein gewisser Druck, der einem halt übertragen wird. Aber ich mein das gehört halt dazu.“ #00:34:32# (IP_01_m, Bauingenieur, 28)
• <i>Negative Bewertung</i>		„Ja ahm negativ ist, wenn der Druck unrealistisch groß ist //mhm// oder auch wenn manchmal der Druck (1) sehr groß ist für ein klein bisschen Verbesserung, wo du aber irrsinnig viel Aufwand hineinstecken musst. Und das ist dann Druck, wo ich sage: Puh, den brauche ich eigentlich nicht, weil das bringt der Firma nicht viel, kostet die Firma aber sehr viel Kraft. Vielleicht nicht nur von mir, sondern auch meinem Team.“ #00:34:26# (IP_10_m, Logistik Manager, 43)
Folgen der Folgen		
<i>Nicht abschalten</i>	Schwierigkeiten, mental	„Ich kann sonst ziemlich gut abschalten,

<i>können</i>	abzuschalten nach der Arbeit.	so am Abend oder am Wochenende, aber wenn du dann doch merkst, dass das Gehirn mit der Firma läuft //ja// auch am Abend oder manchmal wacht man in der Nacht auf und dann denkt man an Sachen, die man noch machen muss, oder am Wochenende, das finde ich schon ungesund.“ #00:21:28# (IP_10_m, Logistik Manager, 43)
<i>Andauerndes Gefühl von Stress</i>	Andauerndes Stressempfinden, auch in arbeitsfreier Zeit.	„Ahm ja, wenn man schon mal so viel Arbeit hat, dass man in der Früh arbeiten muss ist das natürlich negativ, weil es natürlich # mehr Stress ist als gesund ist. An normalen Tagen eventuell ein bisschen mehr machen ist kein Problem, aber wenn man wirklich solche Themen hat, die man länger nicht erledigen kann, weil es aber wichtig ist, dann ist die Arbeitsaufteilung ein bisschen schlecht.“ #00:18:24# (IP_10_m, Logistik Manager, 43)
<i>Überlastung</i>	Gefühl der Überlastung durch den gestiegenen Arbeitsauftrag, den Druck oder empfundenen Stress.	„Das Problem ist, dass man selber oft so überlastet ist, dass man sich- dass man bisschen wegschaut als Selbstschutz quasi. [...] Jemand hat ein schwieriges Problem wo man einfach- also irgendeine Fundierung von einem Haus und man weiß das ist problematisch, aber man selber hat keine Zeit das Problem mit zu lösen. Dann ist es schwierig dass man- man weiß sobald man sich dafür Zeit nimmt, verbraucht man noch mehr Zeit selber und dann hat man Angst hin zu schauen.“ #00:21:31# (IP_11_m, Bauingenieur,

		48)
Flexibilität		
<i>Allgemeine Flexibilität</i>	Flexible Einstellung zur Arbeit, die von Arbeitenden gefordert wird, unabhängig davon in welchem Bereich, Reaktivität.	„Aber ich glaube generell hat ((der Arbeitsumfang)) schon zugenommen, auch jetzt von der, also wenn man es jetzt allgemein betrachtet, was von einem Mitarbeiter gefordert wird //ja// also diese Bereitschaft einfach flexibel aber belastbar zu sein.“ #00:13:39# (IP_06_w, Assistentin, 26)
<i>Zeitliche und örtliche Flexibilität</i>	Flexibilität, die in Bezug auf zeitliche Bedingungen und die Örtlichkeit der Arbeit bezogen wird.	„Man muss zeitlich flexibel sein, das sind- wir haben oft sehr kurzfristige Anfragen und dann kommst du montags ins Geschäft und heißt es jetzt heute Abend fliegst du nach Berlin. [...] Ja, örtlich dann auch und also generell so ein bisschen mit Lebensplanung, das ist dann immer so, Geschäft geht vor [...]“ #00:03:53# (IP_16_m, Unternehmensberater, 35)
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Positive Bewertung</i> 		„Ich mein ich nütze es ((flexible Zeiteinteilung)) schon, weil wenn ich weiß ich hab Besorgungen zu machen, dann mach ich die einfach irgendwann zwischendurch tagsüber, weil ich genau weiß abends komm ich nicht rechtzeitig raus, ja dann geh ich einfach mal um eins raus und kauf mal ein oder wie auch immer oder hab mal eine ausgedehnte Mittagspause, weil ich mal wieder alte Freunde treffe, das kommt schon vor, hält sich zwar im Rahmen, aber das ist eine angenehme Nebenerscheinung.“ #00:07:17# (IP_06_m, Versicherungsmathematiker, 36)

<ul style="list-style-type: none">• <i>Negative Bewertung</i>		„ [...] wenn mein Arbeitgeber mich spontan auf Reisen schickt und sagt, nächste Woche haben wir für dich um geplant, dann verursacht das für mich ziemlich Stress.“ #00:06:09# (IP_16_m, Unternehmensberater, 35)
---	--	---

Eidesstaatliche Erklärung

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, am _____

Unterschrift _____

Sprachen

Sprachen Deutsch (Muttersprache)
 Englisch fließend (geschrieben und gesprochen)
 Französisch Grundlagen (geschrieben und gesprochen)
 Thaiändisch Grundlagen (gesprochen)
 Latein (Übersetzung)

Ort, Datum: _____

Unterschrift: _____.

- Okt. 2011 – Jun. 2012** **Projektstudium „Intertemporal Choice and Tax Compliance“**
Projektmitarbeit
Universität Wien
- Dez. 2011 – Mär. 2012** **Pflichtpraktikum Klinische Psychologie**
Otto Wagner Spital, Sozialmedizinisches Zentrum Baumgartner Höhe
Drogenabteilung: Therapiestation
Wien
- Okt. 2011 – Jan. 2013** **Forschungsprojekt „Arbeit im Wandel“**
Projektmitarbeit und Diplomarbeit
Universität Wien

Sonstige Erfahrungen/ Praktika/Arbeitsstellen

- Sept. 2002 – Jun. 2006** **Basketballmentorin** für die Unterstufe
Uhland Gymnasium
Tübingen, Deutschland
- Okt. 2006 – Dez. 2006** **Reise:** Thailand, Neuseeland
- Jan. 2007 – Apr. 2007** **Freiwilligendienst:** St. Georges Home for Girls
Kapstadt, Südafrika
- Aug. 2007 – Sept. 2007** **Sommerkurs Geschichte/Wirtschaft:** Adelphi University
New York, Amerika
- Aug. 2009 – Sept. 2009** **Freiwilligendienst:** Englischlehrerin, High School
Khao Lak, Thailand
- Jul. 2011 – Sept. 2011** **Reise:** Laos, Burma, Thailand

Lebenslauf

Sarah Katharina Parichat Siebert

Universität WIEN

a0708837@unet.univie.ac.at

Studium/Schule

- | | |
|-----------------------|---|
| 1998- 2006 | Uhland- Gymnasium Tübingen
Abschluss: Abitur (2,0) |
| 2007- aktuell | Universität Wien
Diplomstudiengang Psychologie (12. Semester) <ul style="list-style-type: none">• Wahlfächer: Klinische Psychologie, Wirtschaftspsychologie |
| 2011 – aktuell | Universität Wien
Bachelor Studiengang Sportwissenschaften (5. Semester) |

Mitarbeit/ Projektarbeit während des Studiums

- | | |
|------------------------------|--|
| Jun. 2006 | Mitarbeit „12th European Conference on Traumatic Stress“
Universität Wien |
| Mär. 2011 – Jun. 2011 | Forschungsprojekt „Perceptual Aesthetics“
Projektmitarbeit
Universität Wien |