

## **Arbeitsbelastungen im Gegenwartskapitalismus**

Inhalte, Organisation und Regulierung von Arbeit unterliegen einem permanenten Veränderungsdruck. Der langfristige ökonomische und technologische Strukturwandel spielt dabei ebenso eine Rolle wie die Deregulierung und (Re-)Kommodifizierung der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik sowie neue Strategien der Unternehmenssteuerung. Die Dominanz der globalisierten Finanzmärkte treibt eine „Finanzialisierung der Unternehmenssteuerung“ voran, die die Wertsteigerung des Unternehmens zum zentralen Erfolgsmaßstab macht (vgl. Haipeter 2016). Mit dem Begriff der Vermarktlichung wird „ein neues Verhältnis von Markt und Betrieb sowie von Markt und Organisation“ umschrieben, das die fordistischen Unternehmensorganisation deutlich verändert (Sauer 2013: 17). Die Steuerung über Kennziffern bricht die Anforderungen des Marktes bis auf die Ebene des einzelnen Beschäftigten herunter. Der Druck, den Unternehmenswert zu steigern und die Shareholder zufrieden zu stellen führt zu einer „organisatorischen Revolution“ (Sauer), die sich in permanenten Restrukturierungen, Rationalisierungen und Kostensenkungen sowie veränderten Formen der Leistungssteuerung niederschlägt.

Mit dem beobachtbaren Wandel von Unternehmenssteuerung und Arbeitswelt verändern sich Qualifikationsanforderungen, Ressourcenausstattung und Belastungsprofile der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. In der jüngeren Vergangenheit sind hinsichtlich der arbeitsbedingten Belastungen in Deutschland vor allem ein steigender Leistungsdruck, Beschleunigungs- und Überforderungsphänomene sowie die damit verbundenen Folgen für die psychische Gesundheit der Betroffenen in den Vordergrund getreten (vgl. Neckel/Wagner 2013a). Es werden jedoch auch Verbesserungen der Arbeitsbedingungen konstatiert, die sich vor allem in einer größeren Autonomie der Beschäftigten niederschlagen. Indirekte Formen der Steuerung gehen oftmals mit erweiterten Gestaltungs- und Entscheidungsspielräumen einher, haben jedoch ambivalente Auswirkungen auf die Belastungssituation und die gesundheitliche Lage der Betroffenen (vgl. Ahlers 2011).

Im Folgenden wird eine empirische Bestandsaufnahme vorgenommen, die auf zwei relevante Felder des Belastungswandels in der Arbeitswelt fokussiert ist: den Bedeutungszuwachs arbeitsbedingter psychischer Belastung sowie die Flexibilisierung der Arbeitszeiten. Zu diesem Zweck werden Ergebnisse quantitativer Beschäftigtenbefragungen für Deutschland präsentiert, die den Belastungswandel aus Sicht der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer beschreiben. Wesentliche Datenquelle sind zum einen die Erwerbstätigenbefragungen, die gemeinsam vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) und der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) seit 1979 im Abstand von sechs Jahren durchgeführt wird. Zum anderen werden die Daten der bundesweit repräsentativen Beschäftigtenbefragung zum DGB-Index Gute Arbeit verwendet, die seit 2007 im jährlichen Abstand erhoben werden. Für die Beschreibung der

Veränderungen bei den Arbeitszeiten wird zudem der Arbeitszeitreport des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts der Hans-Böckler-Stiftung (WSI) herangezogen, der sich hinsichtlich langfristiger Veränderungen wesentlich auf die Daten des Mikrozensus des Statistischen Bundesamts bezieht. Der Wandel des Belastungsspektrums und die Flexibilisierung der Arbeitszeiten werden mit Blick auf mögliche gesundheitliche Folgen für die Beschäftigten skizziert. Im abschließenden Ausblick wird die Fragen aufgeworfen, welche Möglichkeiten und Hindernisse die beschriebenen Entwicklungstendenzen für eine arbeitspolitische Gestaltung menschengerechter Arbeit bieten.

## Belastungswandel in der Arbeitswelt

Die langfristigen Veränderungen in den Arbeitsbedingungen abhängig Beschäftigter werden mit dem Begriff des Belastungswandels umschrieben (vgl. Schmucker 2011). Dahinter steckt die Beobachtung, dass arbeitsbedingte körperliche Anforderungen in den vergangenen Jahrzehnten gegenüber psychischen Belastungsfaktoren an Bedeutung verloren haben. Ursächlich dafür sind v.a. der wirtschaftliche Strukturwandel – Stichwort Tertiärisierung – und die voranschreitende Automatisierung und Mechanisierung von Arbeit.

**Tabelle 1: Verbreitung ausgewählter körperlicher und psychischer Belastungsfaktoren (2017)**

Belastungsfaktor	Sehr häufig	Oft	Selten	Nie
Wie häufig kommt es vor, dass Sie bei Ihrer Arbeit eine ungünstige Körperhaltung einnehmen müssen, z.B. Arbeiten in der Hocke, im Knien, Arbeiten über Kopf, lang anhaltendes Stehen oder Sitzen?	30%	24%	20%	26%
Wie häufig kommt es vor, dass Sie körperlich schwer arbeiten müssen, z.B. schwer heben, tragen oder stemmen?	14%	17%	27%	42%
Wie häufig kommt es vor, dass Sie an Ihrem Arbeitsplatz Lärm oder lauten Umgebungsgeräuschen ausgesetzt sind?	21%	20%	31%	28%
Wie häufig kommt es vor, dass Sie bei Ihrer Arbeit gestört oder unterbrochen werden, z.B. durch technische Probleme, Telefonate oder Kolleg/innen?	25%	27%	35%	13%
Wie häufig fühlen Sie sich bei der Arbeit gehetzt oder stehen unter Zeitdruck?	20%	28%	34%	18%

(DGB-Index Gute Arbeit 2017; repräsentative Stichprobe, n = 4.811 abhängig Beschäftigte aus allen Branchen und Berufsgruppen)

Der Ausbau des Dienstleistungssektors bedeutet jedoch nicht, dass physische Anforderungen aus der Arbeitswelt verschwinden. Auch in vielen Dienstleistungsberufen – wie z.B. in der Pflege – sind körperliche Belastungen weit ver-

breitet und häufig schwieriger durch technische Unterstützung zu reduzieren als in industriellen Bereichen.

Insgesamt gab im Jahr 2017 jeder Dritte Beschäftigte (31 Prozent) an, sehr häufig oder oft körperlich schwer arbeiten zu müssen (DGB-Index Gute Arbeit 2017, vgl. Tabelle 1). Dazu gehört z.B. das Bewegen schwerer Lasten (heben, tragen oder stemmen). Noch weiter verbreitet ist das Arbeiten in ungünstigen Körperhaltungen: 54 Prozent der Arbeitnehmer/innen sind davon sehr häufig oder oft betroffen (ebd.). Ungünstige Körperhaltungen können sehr unterschiedliche Formen annehmen, wie z.B. das Arbeiten in der Hocke, im Knien oder über Kopf – Positionen, die bei regelmäßiger Ausführung zu Beeinträchtigungen des Muskel- und Skelettsapparats führen können (vgl. Liebers/Caffier 2009). Krankheiten des Stütz- und Bewegungsapparats sind die häufigsten Ursachen für Arbeitsunfähigkeit. Zu den ungünstigen Körperhaltungen gehört aber auch langanhaltendes Stehen oder Sitzen. Letzteres ist insbesondere bei Bürotätigkeiten verbreitet und wird in epidemiologischen Studien in Verbindung mit erhöhten Krankheitsrisiken und einer kürzeren Lebenserwartung in Verbindung gebracht.

### Zunahme psychischer Belastungen seit den 1990er Jahren

Während körperliche Belastungsfaktoren also auch weiterhin verbreitet sind und eine zentrale Anforderung für eine gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung bleiben, hat sich die Aufmerksamkeit in den vergangenen Jahren verstärkt den psychischen Belastungen zugewandt. Dies geschieht auch vor dem Hintergrund des starken Anstiegs psychischer Störungen als Ursache von Arbeitsunfähigkeit seit den 1990er Jahren (DAK 2017: 21). Psychische Erkrankungen entstehen in der Regel multikausal. Dennoch besteht in den Arbeitswissenschaften weitgehende Einigkeit darüber, dass Arbeitsbedingungen einen wesentlichen Faktor bei der Krankheitsentstehung spielen können. Insbesondere eine hohe Arbeitsintensität ist in vielen Studien als Risikofaktor für psychische Erkrankungen (Depressionen, Angststörungen, Burnout) identifiziert worden. Dabei handelt es sich um eine Krankheitslast, die durch eine Reduzierung der entsprechenden psychosozialen Arbeitsbelastungen grundsätzlich vermeidbar wäre (vgl. Angerer/Siegrist/Gündel 2014: 140). Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin geht „von einem großen Handlungsbedarf im Bereich der psychischen Gesundheit in der Arbeitswelt aus [...], der die Gestaltungs- und Umsetzungsdefizite der betrieblichen Ebene adressiert. Die psychischen Arbeitsbedingungsfaktoren sind entsprechend der vorliegenden Daten prägend für die Arbeitsbedingungen vieler Erwerbstätiger – in Kombination mit anderen Arbeitsbedingungen – und es zeigen sich deutliche Zusammenhänge ungünstiger Belastungskonstellationen mit möglichen Gesundheitsbeeinträchtigungen“ (BAuA2017: 119).

Parallel zum Anstieg der psychischen Erkrankungen berichten Arbeitnehmer/innen über eine Zunahme der arbeitsbedingten psychischen Belastungen. Auf Basis der Daten der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung, die seit 1979 regelmäßig erhoben wird, lässt sich seit den 1990er Jahren ein erheblicher Anstieg der Belastungswerte feststellen, die sich seit Mitte der 2000er Jahre

auf hohem Niveau stabilisiert haben (BAuA 2012: 9). Hohe psychische Belastungen zeigen sich etwa hinsichtlich des Arbeitsinhalts und der Arbeitsorganisation. Welche Arbeitsbedingungsmerkmale sind im Bereich der psychischen Belastung besonders relevant? Weit verbreitet sind insbesondere die Anforderungen, verschiedene Arbeiten gleichzeitig zu betreuen (58 Prozent aller Befragten), ein starker Termin- und Leistungsdruck (52 Prozent), häufige Unterbrechungen des Arbeitsprozesses (44 Prozent) und die Anforderung, schnell arbeiten zu müssen (39 Prozent) (ebd.: 34; vgl. auch Tabelle 1).

## Arbeitsverdichtung und Zeitdruck

Die hohe Arbeitsintensität – verstanden als das Verhältnis von Arbeitsumfang, Arbeitsqualität und Arbeitstempo – ist für eine große Zahl der Beschäftigten ein prägendes Merkmal ihrer Arbeitsbedingungen. Insbesondere hohe quantitative Anforderungen an die Beschäftigten gehen für die Betroffenen mit einer Gefährdung ihrer Gesundheit einher. Arbeitsmedizinische und epidemiologische Studien belegen ein erhöhtes Risiko für emotionale Erschöpfung, Ermüdung, Depressionen und Angststörungen (vgl. BAuA 2016b). Eine höhere Intensität in Form einer Arbeitsverdichtung nimmt die Mehrheit der Arbeitnehmer/innen wahr. In der Befragung zum DGB-Index Gute Arbeit 2017 gaben 57 Prozent an, dass Sie den Eindruck haben, verglichen mit dem Vorjahr mehr Arbeit in der gleichen Zeit schaffen zu müssen. Für ein Drittel der Befragten gilt dies in hohem oder sehr hohem Maß.

„Wie häufig kommt es bei Ihnen zu Zeit- oder Termindruck durch...?“	
Zu viele gleichzeitig zu bearbeitende Vorgänge und Projekte	65%
Zu knappe Personalbemessung	63%
Ungeplante Zusatzaufgaben	61%
Zu knapp vorgegebene Termine oder Zeitvorgaben	54%
Eine zu hohe Erwartungshaltung von Kund/innen, Klient/innen, Patient/innen	41%
Zu lange innerbetriebliche Entscheidungswege	38%
Zu hohe Vorgaben, z.B. Mindestleistungen, Stückzahlen oder Umsatzziele	36%
Druck des/der Vorgesetzten	35%
Unklare Anweisungen des/der Vorgesetzten	25%
Störungen an Anlagen, Maschinen oder Computer	23%
Schlechte Abstimmungen mit den Kolleginnen und Kollegen	22%

(DGB-Index Gute Arbeit 2015a; repräsentative Stichprobe n = 4.916 abhängig Beschäftigte aus allen Branchen und Berufsgruppen; die Frage wurde den 52 Prozent aller Befragten gestellt, die sehr häufig oder oft unter Zeitdruck arbeiten)

Ein zentraler Indikator für eine hohe Arbeitsintensität ist das Arbeiten unter Zeitdruck. Etwa die Hälfte aller Beschäftigten fühlt sich bei der Arbeit (sehr) häufig

gehetzt. Ein hoher Zeitdruck findet sich sowohl in der Industrie als auch in Dienstleistungsbranchen. Spitzenreiter ist das Gesundheitswesen, in dem zwei Drittel der Beschäftigten von Arbeitshetze berichten. Dahinter folgen die Branchen „Erziehung und Unterricht“ (62 Prozent), „Verkehr und Lagerei“ (58 Prozent) und „Maschinen und Fahrzeugbau“ (57 Prozent) (DGB-Index Gute Arbeit 2015b). Die Ursachen für Zeitdruck bei der Arbeit liegen überwiegend in einem unausgewogenen Verhältnis von quantitativen Anforderungen und personellen sowie zeitlichen Ressourcen. Von den Beschäftigten, die sich bei der Arbeit sehr häufig oder oft gehetzt fühlen geben zwei Drittel an, dass „Multitasking“, also zu viele gleichzeitig zu bearbeitende Vorgänge, ursächlich für den Zeitdruck ist. Für 63 Prozent ist die Personalknappheit in ihrem Arbeitsbereich ausschlaggebend.

Beschäftigte, die aufgrund von verschiedenen, gleichzeitig zu bearbeitenden Aufgaben häufig unter Zeitdruck arbeiten, berichten weit überdurchschnittlich von weiteren arbeitsbezogenen Beeinträchtigungen: Während von allen Befragten im Jahr 2015 36 Prozent angaben, dass sie auch in der arbeitsfreien Zeit nicht richtig abschalten können, betraf dies bei den von Multitasking betroffenen 56 Prozent. 52 Prozent lassen sehr häufig oder oft Arbeitspausen ausfallen (32 Prozent von allen Befragten tun dies). Und Abstriche bei der Qualität der Arbeitsausführung machen 40 Prozent (von allen Befragten sind es 21 Prozent). Vergleichbare Unterschiede zeigen sich, wenn man die genannten Beeinträchtigungen im Zusammenhang mit Zeitdruck aufgrund unzureichender Personalausstattung betrachtet (vgl. DGB-Index Gute Arbeit 2015a).

## **Differenzierung und Flexibilisierung von Arbeitszeiten**

Die Gestaltung der Arbeitszeit ist maßgeblich für die Arbeits- und Lebensqualität der Arbeitnehmer/innen. Arbeitszeiten sind eng mit verschiedenen gesundheitlichen Belastungen verbunden und daher ein wesentlicher Gegenstand des Arbeitsschutzes. Zudem hängt die Vereinbarkeit unterschiedlicher Lebensbereiche von der Arbeitszeitgestaltung ab. Zentrale Gestaltungsmerkmale sind die Länge, die Lage und die Verteilung der Arbeitszeit. Entscheidend ist zudem, welchen Einfluss die Beschäftigten auf die Gestaltung ihrer Arbeitszeit nehmen können. Diese Frage gewinnt angesichts der wachsenden Möglichkeiten orts- und zeitflexiblen Arbeitens zunehmend an Bedeutung.

## **Polarisierung der Arbeitszeitdauer**

Seit Anfang der 1990er Jahre ist die durchschnittliche Dauer der wöchentlichen Arbeitszeit in Deutschland zurückgegangen. Von 1992 bis 2012 sank die durchschnittlich normalerweise geleistete Wochenarbeitszeit pro Beschäftigtem von 38,1 auf 35,5 Stunden (Datenbasis: Mikrozensus). Verantwortlich dafür ist jedoch weniger eine Verkürzung der tariflichen Wochenarbeitszeit, die in diesem Zeitraum relativ konstant blieb, sondern eine deutliche Zunahme der Teilzeitarbeit. Zwischen 1992 und 2012 kam es nahezu zu einer Verdopplung der Teilzeitquote von 14,3 auf 27 Prozent. Die Entwicklung zeigt, bei steigender Erwerbstätigkeit von Frauen, gleichzeitig die Beharrlichkeit der traditionellen,

geschlechtsspezifischen Verteilung von Erwerbs- und Sorgearbeit. Teilzeitarbeit wird ganz überwiegend von Frauen geleistet, während Männer weiterhin überwiegend in Vollzeitbeschäftigung arbeiten. Besonders stark ausgeprägt ist dieses Muster in Paarbeziehungen mit Kindern. Entsprechend hat sich die durchschnittliche „Arbeitszeitkluft“ zwischen Frauen und Männern auf knapp 10 Stunden (pro Woche) vergrößert (WSI 2014: 6).

Hinter der durchschnittlichen Wochenarbeitszeit verbergen sich zunehmend differenzierte Arbeitszeiten, die den Bezug auf eine gesellschaftliche „Normalarbeitszeit“ erschweren. Bei der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit machen Beschäftigte mit 40 Wochenstunden und mehr die größte Gruppe aus (42 Prozent). 31 Prozent geben vertragliche Arbeitszeiten von 35 bis unter 40 Stunden an, lediglich 8 Prozent bewegen sich im Bereich von 30 bis unter 35 Stunden und 19 Prozent liegen unter 30 Stunden. Das Bild ändert sich, wenn man die tatsächlich geleisteten Arbeitsstunden betrachtet. Nur für 38 Prozent der Beschäftigten entspricht die tatsächliche Arbeitszeit auch der vertraglich vereinbarten Stundenzahl. 59 Prozent arbeiten regelmäßig länger als vereinbart, 3 Prozent kürzer. Berücksichtigt man die geleisteten Überstunden, steigt der Anteil der Beschäftigten mit einer Wochenarbeitszeit von 40 Stunden und mehr auf 62 Prozent an (DGB-Index Gute Arbeit 2014).

Etwa jede/r achte Beschäftigte (12 Prozent) gibt an, tatsächlich mehr als 48 Stunden pro Woche zu arbeiten. Solche überlangen Arbeitszeiten treten besonders häufig in Beschäftigtengruppen auf, die einer hohen Arbeitsintensität (z.B. Zeitdruck) ausgesetzt sind. Der Anteil der Beschäftigten, die (sehr) häufig unbezahlte Arbeit für ihren Betrieb leisten, ist in der Gruppe mit überlangen Arbeitszeiten ebenfalls deutlich erhöht. Nicht zuletzt berichten die Betroffenen von einer schlechteren Work-Life-Balance und eingeschränkten Erholungsmöglichkeiten (DGB-Index Gute Arbeit 2016b). Mit steigender Dauer der Arbeitszeit verschlechtert sich der Gesundheitszustand der Betroffenen. Dies betrifft insbesondere Beschäftigte mit überlangen Arbeitszeiten. Der Arbeitszeitreport der BAuA zeigt, „...dass von Beschäftigten mit überlangen Arbeitszeiten signifikant häufiger körperliche Erschöpfung, Niedergeschlagenheit, Müdigkeit/Erschöpfung, Schlafstörungen sowie Rücken- und Kreuzschmerzen berichtet werden als von den übrigen Beschäftigten...“ (BAuA 2016a: 31).

Die Polarisierung der Arbeitszeitdauer – wachsende Teilzeitbeschäftigung auf der einen, viele Arbeitnehmer/innen mit langen und überlangen Arbeitszeiten auf der anderen Seite – entspricht nur bedingt den Vorstellungen der Beschäftigten. Mehr als die Hälfte ist mit ihrer Arbeitszeit unzufrieden: Im Jahr 2014 wünschten sich 12,3 Prozent eine Verlängerung, 40,2 Prozent eine Reduzierung ihrer Arbeitszeit (Datenbasis: Sozio-oekonomisches Panel, SOEP). Bei Teilzeitbeschäftigten überwiegt der Wunsch nach einer Arbeitszeitverlängerung. Mit steigender Wochenarbeitszeit ändert sich dies. Vollzeitbeschäftigte wünschen sich überwiegend eine Verkürzung ihrer Arbeitszeit. Bei den Beschäftigten, die angeben 45 Wochenstunden und mehr zu arbeiten, liegt dieser Anteil bei 85 Prozent (Seifert u.a. 2016: 303f.).

## Atypische Arbeitszeitlagen

Auch bei der Lage der Arbeitszeit zeigt sich eine Entwicklung, die zunehmend von „normalen“ Arbeitszeiten (tagsüber, Montag bis Freitag) abweicht. Der Anteil der Beschäftigten, die zumindest partiell in atypischen Arbeitszeitlagen arbeiten ist seit Anfang der 1990er Jahre deutlich angestiegen. Waren es 1991 noch 38,4 Prozent der Beschäftigten, sind es im Jahr 2012 bereits 57,1 Prozent, d.h. mehr als die Hälfte arbeitet zumindest teilweise außerhalb der „Normalarbeitszeitlage“ (WSI 2014: 11). Diese Entwicklung ist für die Bewertung der Arbeitsqualität und -belastung auch deshalb von besonderer Bedeutung, weil die Arbeit in „sozial wertvollen Zeiten“ nicht nur die Work-Life-Balance beeinträchtigt, sondern auch mit einem tendenziell schlechteren Gesundheitszustand einhergeht (BAuA 2016a: 40ff.).

Im Jahr 2017 gab jede/r vierte Beschäftigte (26 Prozent) an, sehr häufig oder oft an Wochenenden zu arbeiten (DGB-Index Gute Arbeit 2017). Die BAuA beziffert den Anteil derjenigen, die mindestens einmal im Monat am Wochenende Arbeiten auf 43 Prozent. Wochenendarbeit weist einen starken Branchenbezug auf. Am häufigsten findet sich Wochenendarbeit im Gastgewerbe und im Handel. Hier geben jeweils etwa 60 Prozent der Befragten an, auch am Wochenende zu arbeiten. Während dies im Handel zum überwiegenden Teil am Samstag der Fall ist, arbeiten die betroffenen Beschäftigten im Gastgewerbe regelmäßig auch sonntags. Arbeit am Wochenende geht mit höherem Termin- und Leistungsdruck einher, die Beschäftigten berichten häufiger Überforderungszustände als diejenigen, die nicht am Wochenende arbeiten. Der Anteil der Beschäftigten, die mit der Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben unzufrieden sind, liegt bei Beschäftigten mit Wochenendarbeit doppelt so hoch wie denen ohne (35 Prozent vs. 18 Prozent) (BAuA 2016a: 41ff.).

Der Anteil der Beschäftigten, die zumindest gelegentlich nachts arbeiten ist von 1991 bis 2012 leicht angestiegen, von 13,4 auf 14, 7 Prozent (WSI 2014: 11). In der Befragung zum DGB-Index Gute Arbeit 2017 gaben neun Prozent der Befragten an, sehr häufig oder oft in der Zeit zwischen 23 und 6 Uhr zu arbeiten, weitere neun Prozent taten dies selten (DGB-Index Gute Arbeit 2017). Fast zwei Drittel (65 Prozent) der Beschäftigten, die Wechselschicht mit Nachtarbeit arbeiten, sind Männer. Dies hängt auch mit der Branchenverteilung der Nachtschichten zusammen: Während in der Industrie 13 Prozent der Beschäftigten Wechselschicht mit Nachtarbeit oder Dauernachtarbeit aufweisen, sind es im Öffentlichen Dienst acht Prozent, im Dienstleistungssektor vier Prozent und im Handwerk zwei Prozent. Ähnlich wie bei der Wochenendarbeit zeigen sich auch bei Nachtarbeit Zusammenhänge mit einer Beeinträchtigung von Wohlbefinden und Gesundheit sowie eine schlechtere Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben (BAuA 2016a: 46ff.).

## Flexibilisierung von Arbeitszeiten

In den vergangenen Jahren wurden die Möglichkeiten für eine Flexibilisierung der Arbeitszeiten erweitert und intensiv genutzt. Dabei hat Flexibilisierung

prinzipiell zwei Seiten: Sie kann die Arbeitszeitsouveränität der Beschäftigten erhöhen, wenn diese mehr Möglichkeiten bekommen, die Arbeitszeiten an ihre Bedürfnisse und Interessen anzupassen. Sie kann jedoch auch zu einer Einschränkung der Zeitsouveränität und erhöhten Belastungen führen, wenn die Arbeitszeiten vorrangig anhand der Auftragslage und der betrieblichen Erfordernisse orientiert sind. Vor allem die unternehmensorientierte Flexibilisierung wurde seit den 1990er Jahren stark ausgeweitet. Mit Blick auf die Veränderungen der tariflichen Arbeitszeitbestimmungen konstatiert das WSI „ein kaum noch zu steigerndes Maß an flexiblen Anpassungsmöglichkeiten an betriebliche Produktions- und Arbeiterfordernisse“ (WSI 2014: 21).

Exemplarisch werden im Folgenden zwei Aspekte genauer betrachtet, die unternehmensorientierte Flexibilitätsanforderungen beschreiben: Die kurzfristige Änderung von Arbeitszeiten durch den Betrieb sowie die Anforderung, auch außerhalb der Arbeitszeiten für betriebliche Belange erreichbar zu sein.

Jede/r siebte Beschäftigte (14 Prozent) ist häufig mit betriebsbedingten Änderungen der Arbeitszeit konfrontiert. Die Flexibilitätsanforderungen sind für jede/n Zweiten in dieser Gruppe sehr kurzfristig: Über die Anpassung der Arbeitszeit an die betrieblichen Erfordernisse wird entweder am selben Tag oder am Vortag informiert. Beschäftigte, die häufig betriebsbedingte Arbeitszeitänderungen erleben, berichten von einer höheren Arbeitsintensität als diejenigen ohne diese Flexibilitätsanforderung. Drei Viertel erleben häufigen Termin- oder Leistungsdruck (vs. 48 Prozent in der Gruppe, die Arbeitszeitänderungen manchmal/selten/nie aufweisen), ein Viertel fühlt sich durch das zu bewältigende Arbeitspensum überlastet (vs. 11 Prozent in der Vergleichsgruppe). 55 Prozent fühlen sich durch die häufig wechselnden Arbeitszeiten belastet. Auch verschiedene gesundheitliche Beeinträchtigungen (z.B. Rückenschmerzen, Müdigkeit/Erschöpfung und Schlafstörungen) treten häufiger auf. Vergleichbare Zusammenhänge zeigen sich bei den sieben Prozent der Beschäftigten, die Arbeit auf Abruf leisten, eine hochgradig flexibilisierte Arbeitsform nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz, bei der Anfang und/oder Ende der Arbeitszeit nach Bedarf angesetzt werden (BAuA 2016a: 66ff).

Im Kontext der Digitalisierung der Arbeitswelt schreitet die Entgrenzung von Arbeitszeit (und –ort) voran. Mittlerweile geben mehr als zwei Drittel (68 Prozent) aller Beschäftigten an, dass elektronische Kommunikation, z.B. über E-Mail oder Smartphone, Bestandteil ihrer Arbeit ist. Von jedem Vierten (22 Prozent) wird ausdrücklich erwartet, auch außerhalb der normalen Arbeitszeit für die Arbeit erreichbar zu sein (DGB-Index Gute Arbeit 2016a). Ständige Erreichbarkeit ist eine spezifische Flexibilitätsanforderung, die mit einer hohen Arbeitsintensität einhergeht. Drei Viertel (74 Prozent) der „Erreichbaren“ berichten von hohem arbeitsbedingten Zeitdruck. In der Vergleichsgruppe, die selten oder nie erreichbar sein muss, liegt dieser Anteil bei 50 Prozent. Auch Arbeitsverdichtung, d.h. der Eindruck, mehr Arbeit in der gleichen Zeit erledigen zu müssen, ist bei den „Erreichbaren“ stärker verbreitet: 73 Prozent der Befragten nehmen eine Arbeitsverdichtung wahr. In der Vergleichsgruppe sind es 59

Prozent (DGB-Index Gute Arbeit 2014). Die BAuA konstatiert zwischen ständiger Erreichbarkeit und Gesundheit einen „bedeutsamen Zusammenhang“. Die „Erreichbaren“ schätzen nicht nur ihren eigenen Gesundheitszustand allgemein schlechter ein, sondern berichten auch über häufigere gesundheitliche Beschwerden, z.B. Rückenschmerzen oder Schlafstörungen (BAuA 2016a: 79f).

### Einflussmöglichkeiten auf die Arbeitszeitgestaltung

Eine beschäftigtenorientierte Flexibilität drückt sich darin aus, dass die Beschäftigten Einfluss auf die Arbeitszeitgestaltung nehmen können.

	In sehr hohem Maß	In hohem Maß	In geringem Maß	Gar nicht
Ich kann kurzfristig einen Tag frei nehmen	27%	36%	24%	13%
Ich kann meine Pausenzeiten selbst wählen	27%	28%	15%	30%
Ich kann den Arbeitstag unterbrechen und meinen Arbeitsplatz verlassen	17%	24%	26%	33%
Ich habe einen großen Spielraum bei der Festlegung von Arbeitsbeginn bzw. Arbeitsende	15%	20%	24%	41%
Ich kann kurzfristig meine Schichten wechseln	7%	27%	42%	24%
Ich kann meine Arbeitszeit für einige Wochen verkürzen	6%	12%	26%	56%
Ich kann kurzfristig Arbeit von zu Hause aus erledigen	6%	8%	12%	74%

(DGB-Index Gute Arbeit 2014; repräsentative Stichprobe n = 5.823 abhängig Beschäftigte aus allen Branchen und Berufsgruppen)

Tab. 3 gibt einen Überblick über Optionen kurzfristiger Arbeitszeitgestaltung. Am häufigsten verbreitet ist die Möglichkeit, kurzfristig einen Tag frei zu nehmen. 63 Prozent geben an, diese Gestaltungsmöglichkeit in (sehr) hohem Maß zu besitzen. Deutlich eingeschränkter ist der Spielraum für Beschäftigte bei der Festlegung ihres Arbeitsbeginns bzw. des Arbeitsendes. Hier besitzt lediglich jede/r Dritte eine Einflussmöglichkeit. Noch seltener findet sich die Möglichkeit, die Arbeitszeit für einen begrenzten Zeitraum zu verkürzen (18 Prozent).

Beschäftigte, die über die genannten Gestaltungsoptionen verfügen, weisen durchschnittlich eine geringere Arbeitsintensität auf, als diejenigen ohne entsprechende Möglichkeiten. So beträgt z.B. in der Gruppe mit den weitest gehenden Möglichkeiten, kurzfristig einen Tag freizunehmen, der Anteil derjenigen, die sich bei der Arbeit häufig gehetzt fühlen, 46 Prozent. Je geringer

der Gestaltungsspielraum, desto mehr wird von arbeitsbedingtem Zeitdruck berichtet. In der Gruppe, die die Möglichkeit kurzfristigen Freinehmens gar nicht besitzt, liegt der Anteil der Gehezten bei 71 Prozent (DGB-Index Gute Arbeit 2014).

Beschäftigte mit höheren zeitlichen Handlungsspielräumen hinsichtlich Arbeitsbeginn und -ende schätzen ihren Gesundheitszustand besser ein als Beschäftigte, denen diese Möglichkeiten nicht offen stehen. Auch konkrete gesundheitliche Beschwerden treten in der Gruppe mit einer größeren Arbeitszeitsouveränität seltener auf: Dies betrifft z.B. Rückenschmerzen, körperliche Erschöpfung und Niedergeschlagenheit oder Schlafstörungen. Wenig überraschend ist, dass auch die Work-Life-Balance von den Beschäftigten mit Gestaltungsspielräumen besser bewertet wird (BAuA 2016a: 58f.).

### **Ausblick: Perspektiven menschengerechter Arbeitsgestaltung**

Gesundheitliche Beeinträchtigungen durch hohe psychische Belastungen und zeitliche Flexibilitätsanforderungen sind mit den Kriterien menschengerechter Arbeitsgestaltung schwerlich vereinbar. Dennoch scheint der Widerstand der Betroffenen gegen Leistungsdruck und Überlastung bislang nicht besonders stark ausgeprägt zu sein. Als mögliche Erklärung gelten die Subjektivierung von Arbeit und die Ausbreitung indirekter Formen der Leistungssteuerung. Die verstärkte Nutzung subjektiver Potenziale des Arbeitsvermögens (Kreativität, Emotionen, Problemlösungskompetenz, kommunikative Fähigkeiten etc.) in Verbindung mit erweiterten Autonomiespielräumen (z.B. mehr Selbstbestimmung bei Arbeitsplanung und -steuerung) soll zur Produktivitätssteigerung beitragen. Dieses arbeitsorganisatorische Konzept kann nur erfolgreich sein, wenn es den Beschäftigten reale Autonomiegewinne bietet, die „... die Individuen dazu zu bringen, dass sie selber ihre entfaltete Individualität für den Unternehmenszweck mobilisieren“ (Sauer 2013: 44). Das „unternehmerische Denken“, das die Beschäftigten im Rahmen der indirekten Steuerung entwickeln sollen, wird allerdings durch betriebliche Vorgaben eingerahmt (Zielvereinbarungen, Ergebnis- und Qualitätskontrollen, Termindruck etc.). Einerseits wird so die Steuerung in Detailfragen der Arbeitsorganisation zurückgenommen, andererseits findet auf höherer Ebene eine betriebliche Steuerung statt, die die Ergebnisse des subjektivierten Arbeitshandelns am Ziel eines rentablen Marktergebnisses misst (vgl. Voss/Weiss 2013).

Diese Konstellation führt zu widersprüchlichen Effekten. Einerseits wird der vergrößerte Handlungsspielraum von den Beschäftigten häufig als positiv wahrgenommen, andererseits führt die strikte Ergebnis- und Profitorientierung zu einem erhöhten Verantwortungsdruck (Ahlers 2011: 43). Daraus entstehen psychische Belastungen, die von den Beschäftigten individuell zu bearbeiten sind. Das Nichterreichen von Zielen kann leicht als persönliches Versagen interpretiert werden, Konflikte zwischen den Erfordernissen der eigenen Arbeit und dem Privatleben (z.B. hinsichtlich der Arbeitszeit) sind durch den Einzelnen zu lösen, der Betrieb oder der Vorgesetzte als Adressat von Unzufriedenheit tre-

ten in den Hintergrund. Im Ergebnis kann es zu einem Verhalten kommen, das als „interessierte Selbstgefährdung“ beschrieben wird: Im Interesse an einem erfolgreichen Arbeitsergebnis unterlaufen Beschäftigte „freiwillig“ Normen und Regulierungen, die dem Schutz ihrer Gesundheit dienen (vgl. Peters 2011).

Eine Mobilisierung für gute, gesundheitsgerechte Arbeitsbedingungen wird vor dem Hintergrund einer subjektivierten Problemwahrnehmung daher erschwert. Die Bewusstmachung und Kommunikation der Wirkungsweise indirekter Steuerung unter den Betroffenen wird zu einer zentralen Voraussetzung, um eine präventive, menschengerechte Arbeitsgestaltung auf die betriebliche Agenda zu setzen (ebd.: 121). Wenn dies gelingt, sind die Widersprüche der indirekten Steuerung durchaus für arbeitspolitische Strategien fruchtbar zu machen. Trotz finanzmarktkapitalistischer Rahmensetzungen gibt es in der Arbeitspolitik immer auch Gestaltungsspielräume und Alternativen. Schon heute zeigt sich, dass die Vermittlung von kennziffernorientierter Steuerung und Arbeitsorganisation auf Ebene von Unternehmen und Produktionsbereichen sehr unterschiedlich umgesetzt wird (vgl. Latniak 2016).

Und es gibt Anzeichen, dass belastende und gesundheitsgefährdende Arbeitsbedingungen in zunehmendem Maß Gegenstand von Arbeitskonflikten und Tarifauseinandersetzungen werden. Die Forderung nach Personalaufstockung oder einer angemessenen Personalbemessung lässt sich als „Gegenbewegung zur Verdichtung von Arbeit“ interpretieren (Schneidmesser/Müller/Kilroy 2017: 76). Die häufigsten Konflikte finden sich hierzu derzeit im Gesundheitswesen, v.a. im Rahmen der ver.di-Initiative für eine bessere Personalbemessung in der Pflege.

Auch das Thema Arbeitszeit erfährt in den Tarifauseinandersetzungen wieder eine erhöhte Aufmerksamkeit. Dabei geht es weniger um eine kollektive Arbeitszeitverkürzung, sondern um eine Ausweitung individueller Gestaltungsrechte. Der Tarifvertrag, den die EVG mit der Deutschen Bahn AG abgeschlossen hat, sieht eine Wahlmöglichkeit der Beschäftigten zwischen einer Lohnerhöhung, sechs zusätzlichen Urlaubstagen oder einer wöchentlichen Verkürzung der Arbeitszeit von einer Stunde vor. Mehr als die Hälfte der Beschäftigten (56 Prozent) entschied sich für eine Arbeitszeitverkürzung in Form von zusätzlichen Urlaubstagen. Im „Potsdamer Modell“ wurde im Manteltarifvertrag für die Beschäftigten der ostdeutschen Chemieindustrie ein auf betrieblicher Ebene zu definierender kollektiver Arbeitszeitkorridor für Vollzeitbeschäftigte (zwischen 32 und 40 Stunden) vereinbart. Die Regelung wird durch Wahlmöglichkeiten der Beschäftigten bei der Festlegung der individuellen Arbeitszeit ergänzt. Und die IG Metall hat die vorübergehende individuelle Absenkung der Wochenarbeitszeit mit Rückkehrrecht auf eine Vollzeitbeschäftigung auf die Agenda gesetzt.

Die Wiederkehr der Zeitpolitik verbindet verschiedene arbeitspolitische Dimensionen: So geht es einerseits um die Stärkung von Arbeitszeitsouveränität im Sinne einer größeren Selbstbestimmung über die eigene Lebenszeit. Zum anderen steht die zeitliche Passung der Erwerbsarbeit mit anderen Lebensbereichen im Mittelpunkt, mit dem Ziel, Arbeitszeiten besser an lebensphasenspezifische Bedürfnisse anzupassen. Nicht zuletzt lässt sich der Wunsch nach

verkürzten Arbeitszeiten aber auch als Antwort auf die zunehmende Verdichtung von Arbeit interpretieren. Durch die (individuelle) Reduzierung der Arbeitszeit sind die Beschäftigten in einem geringeren zeitlichen Umfang den hohen Belastungen ausgesetzt und gewinnen Zeit für Erholung und Regeneration. Die nachvollziehbare „Flucht“ aus belastenden Arbeitsbedingungen kürzer Arbeitszeiten unterstreicht auf der anderen Seite die Notwendigkeit, die menschengerechte Gestaltung von Arbeit nicht aus den Augen zu verlieren.

## **Literatur**

- Ahlers, Elke (2011): Wachsender Arbeitsdruck in den Betrieben. Ergebnisse der bundesweiten PARGEMA-WSI-Betriebsrätebefragung 2008/09. In: Kratzer (u.a.) (Hg.), S. 35-58.
- Angerer, Peter / Siegrist, Karin / Gündel, Harald (2014): Psychosoziale Arbeitsbelastungen und Erkrankungsrisiken. In: LIA.nrw (Hg.): Erkrankungsrisiken durch arbeitsbedingte psychische Belastungen. transfer 4. Düsseldorf: Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen.
- BAuA (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin) (2012): Stressreport Deutschland 2012. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Dortmund: BAuA.
- BAuA (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin) (2016a): Arbeitszeitreport Deutschland 2016. Dortmund: BAuA.
- BAuA (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin) (2016b): Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt. Arbeitsintensität. Dortmund: BAuA.
- BAuA (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin) (2017): Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt. Wissenschaftliche Standortbestimmung. Dortmund: BAuA.
- DAK (Deutsche Angestellten Krankenkasse) (2017): Gesundheitsreport 2017. Hamburg. DAK.
- DGB-Index Gute Arbeit (2014): Der Report 2014. Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen. Mit dem Themenschwerpunkt: Arbeitszeitgestaltung – Einflussmöglichkeiten der Beschäftigten, die Verlässlichkeit von Verträgen. Berlin: Institut DGB-Index Gute Arbeit.
- DGB-Index Gute Arbeit (2015a): Der Report 2015. Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen. Mit dem Themenschwerpunkt: Multitasking, unzureichende Personalausstattung, Arbeit ohne Pause – Profilmerkmale der Arbeitshetze. Berlin: Institut DGB-Index Gute Arbeit.
- DGB-Index Gute Arbeit (2015b): Der Report 2015. Supplementband. Die Branchenergebnisse der Repräsentativumfrage 2015 zum Thema: Multitasking, unzureichende Personalausstattung, Arbeit ohne Pause - Profilmerkmale der Arbeitshetze. Berlin: Institut DGB-Index Gute Arbeit.
- DGB-Index Gute Arbeit (2016a): Der Report 2016. Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen. Mit dem Themenschwerpunkt: Die Digitalisierung der Arbeitswelt – Eine Zwischenbilanz aus Sicht der Beschäftigten. Berlin: Institut DGB-Index Gute Arbeit.
- DGB-Index Gute Arbeit (2016b): Arbeiten ohne Ende. Wie verbreitet sind überlange

- Arbeitszeiten? DGB-Index Gute Arbeit kompakt 01/2016. Berlin: Institut DGB-Index Gute Arbeit.
- DGB-Index Gute Arbeit (2017): Der Report 2017. Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen. Mit dem Themenschwerpunkt: Arbeit, Familie, private Interessen – wodurch die Vereinbarkeit behindert wird und wie sie zu fördern ist. Berlin: Institut DGB-Index Gute Arbeit.
- Haipeter, Thomas (2016): Finanzmarktkapitalismus und Arbeit. In: Haipeter/Latniak/Lehndorff (Hg.), S. 11-43.
- Haipeter, Thomas / Latniak, Erich / Lehndorff, Steffen (Hg.)(2016): Arbeit und Arbeitsregulierung im Finanzmarktkapitalismus. Chancen und Grenzen eines soziologischen Analysekonzepts. Wiesbaden.
- Kratzer, Nick/Dunkel, Wolfgang/Becker, Karina/Hinrichs, Stephan (Hg.)(2011): Arbeit und Gesundheit im Konflikt. Analysen und Ansätze für ein partizipatives Gesundheitsmanagement. Berlin.
- Latniak, Erich (2016): „Matchingconcepts“? Zum Verhältnis von Finanzialisierung, indirekter Steuerung und Kontrolle. In: Haipeter/Latniak/Lehndorff (Hg.), S. 45-71.
- Liebers, Falk / Caffier, Gustav (2009): Berufsspezifische Arbeitsunfähigkeit durch Muskel-Skelett-Erkrankungen in Deutschland. Dortmund: BAuA.
- Neckel, Sieghard / Wagner, Greta (2013a): Einleitung: Leistung und Erschöpfung. In: Dies. (Hg.), S. 7-25.
- Neckel, Sieghard / Wagner, Greta (Hg.) (2013): Leistung und Erschöpfung. Burnout in der Wettbewerbsgesellschaft. Frankfurt a.M.
- Peters, Klaus (2011): Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung. Eine 180-Grad-Wende bei der betrieblichen Gesundheitsförderung. In: Kratzer/Dunkel/Becker/Hinrichs (Hg.), S. 105-122.
- Sauer, Dieter (2013): Die organisatorische Revolution. Umbrüche in der Arbeitswelt – Ursachen, Auswirkungen und arbeitspolitische Antworten. Hamburg.
- Schmucker, Rolf (2011): Arbeit und Gesundheit – ein Interventionsfeld im Wandel. In: Public Health Forum, Bd. 19, H. 3, S. 2-4.
- Schneidmesser, Lea / Müller, Dirk / Kilroy, Juri (2017): Streikmonitor: Arbeitskonflikte im 1. Halbjahr 2017. In: Z 112, Dezember 2017, S. 73-87.
- Seifert, Hartmut / Holst, Elke / Matiaske, Wenzel / Tobsch, Verena (2016): Arbeitszeitwünsche und ihre kurzfristige Realisierung. In: WSI-Mitteilungen, H. 4/2016, S. 300-308.
- Voss, Günter G. / Weiss, Cornelia (2013): Burnout und Depression – Leiterkrankungen des subjektivierte Kapitalismus oder: Woran leidet der Arbeitskraftunternehmer? In: Neckel/Wagner (Hg.), S. 29-57.
- WSI (Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut in der Hans-Böckler-Stiftung) (2014): Entwicklungstendenzen und Herausforderungen für eine moderne Arbeitszeitpolitik. WSI-Report 19. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.