

Arbeitshetze und Zeitdruck

Be- und Entschleunigung in der Wissenschaft

| AXEL HAUNSCHILD | Beschleunigungstendenzen lassen sich besonders in der Arbeitswelt feststellen. In welchem Zusammenhang stehen Beschleunigung und Arbeitsintensivierung? Wie wirken sie sich auf die wissenschaftliche Arbeit an Universitäten aus? Vorschläge für eine konkret gedachte Entschleunigung.

Die Forderung nach gesellschaftlicher Entschleunigung verweist auf eine Problemlage: Trotz einer längeren Lebenserwartung, verringerter Arbeitszeiten und Zeiterparnissen durch technische Entwicklungen scheinen wir nicht mehr, sondern weniger Zeit zu haben als Menschen, die z.B. um 1900 lebten. Die Summe der Aktivitäten, die wir für erstrebenswert und erreichbar halten, steigt und passt nicht mehr in die uns verfügbare Lebenszeit. Der Begriff „Beschleunigung“ umreißt diese Lebenserfahrung und gehört spätestens seit den Arbeiten von Hartmut Rosa zum Kanon sozialwissenschaftlicher Gegenwartsdiagnosen. Rosa zeigt, dass seit Beginn der Moderne technische Beschleunigung, eine Beschleunigung des Lebenstempos und eine Beschleunigung des sozialen Wandels ineinandergreifen. Die Arbeitswelt ist sowohl Treiber sozialer Beschleunigung als auch eine gesellschaftliche Sphäre, in der die Folgen dieser Beschleunigung besonders sichtbar sind.

Bevor möglichen Ansatzpunkten für eine Entschleunigung der Arbeit nachgegangen werden kann, ist zu klären,

was genau als beschleunigt wahrgenommen wird und wie dies arbeitswissenschaftlich erklärt werden kann. Sowohl Beschleunigungsdiagnosen als auch Entschleunigungsansätze werde ich am Beispiel der wissenschaftlichen Arbeit an Universitäten konkretisieren.

Beschleunigung und Arbeitsintensivierung

Mehr als die Hälfte der deutschen Arbeitnehmer empfinden Arbeitshetze

»Bestimmte Aufgaben können durch technische Unterstützung beschleunigt erledigt werden, ohne dass dies zu einer Arbeitsverdichtung führt.«

und sehen sich häufig oder sehr häufig unter Zeitdruck. Mehr als 60 Prozent empfinden, dass sie in den letzten Jahren in derselben Zeit immer mehr schaffen müssen (Arbeitsintensivierung). Dies sind aktuelle Ergebnisse einer im Rahmen des DGB Index Gute Arbeit durchgeführten Repräsentativbefragung unter den Arbeitnehmern in Deutschland. Zu sehr ähnlichen Ergebnissen kommt eine 2014 von der Personalberatung Rochus Mummert durchgeführte Befragung von 1 000 Arbeitnehmern.

Doch in welchem Zusammenhang stehen Beschleunigung und Arbeitsin-

tensivierung? Arbeitstätigkeiten schneller ausführen und mehr in einer bestimmten Arbeitszeit erledigen zu müssen sind offensichtlich nicht dasselbe. So kann die Durchführung bestimmter Arbeitsaufgaben durch technische Unterstützung beschleunigt werden, ohne dass dies zu einer Arbeitsverdichtung führt. Gerade personenbezogene Dienstleistungen, z.B. in Gesundheitsberufen, lassen sich dagegen in ihrem Kern häufig kaum beschleunigen. Dies gilt auch für immaterielle Arbeit mit einem hohen kreativen Anteil wie in den Künsten und in der Forschung. Wenn aber zusätzliche Aufgaben hinzukommen oder mit weniger Mitarbeitern die gleichen Arbeitsergebnisse erzielt werden müssen, führt dies zur Arbeitsintensivierung. Die Ergebnisse des DGB Index Gute Arbeit zeigen jedoch, dass in der Tendenz eine empfundene Arbeitsintensivierung auch mit einer empfundenen Arbeitshetze einhergeht.

Ursachen und Folgen

Als Ursache für die Wahrnehmung von Beschleunigung und Arbeitsintensivierung kann ein Bündel von in der Arbeitsforschung empirisch untersuchten Entwicklungen ausgemacht werden:

- Informations- und Kommunikationstechnologien, die mit höherer Kommunikationsgeschwindigkeit und Erreichbarkeitsersparnissen verbunden sind und damit zu einer Entgrenzung von Arbeit beitragen.
- Die Zunahme an Projektarbeit. Die Arbeit in verschiedenen Projekten parallel führt zur Synchronizität unterschiedlicher Arbeitsaufgaben und damit zu einem erhöhten Koordinationsbedarf.

AUTOR

Axel Haunschild ist Professor für interdisziplinäre Arbeitswissenschaft und Direktor des Instituts für interdisziplinäre Arbeitswissenschaft an der Leibniz Universität Hannover.



- Die Allgegenwart und Permanenz betrieblicher Restrukturierungsprozesse, die mit Unsicherheiten und Mehrarbeit verbunden sind.
- Ein Fokus auf Kundenorientierung, der es Arbeitgebern ermöglicht, eine zunehmende Arbeitsbelastung mit Wettbewerbsdruck und Kundenwünschen zu begründen.
- Indirekte Steuerung z.B. durch Zielvorgaben und Kennzahlensysteme, die hohe Anforderungen an die Selbstkontrolle und eine Tendenz zur Selbstausbeutung mit sich bringt.
- Flexible Beschäftigungsverhältnisse wie Leiharbeit oder Befristungen, die einen permanenten Profilierungs- und Bewährungsdruck ausüben.

Diese Entwicklungen verändern soziale Zeitstrukturen, denn das Ausführen einer Arbeit in ihrer Eigenzeit wird überlagert und verdrängt von vielfältigen Anforderungen: das Jonglieren unterschiedlicher Aufgaben, Grenzziehungen zwischen Arbeit und anderen Lebenssphären, die Darstellung eigener

Leistungen, die interessenbezogene Ausarbeitung von Veränderungsprozessen und die gegenwärtige Kompetenzentwicklung mit dem Ziel zukünftiger Beschäftigungsfähigkeit.

Dass all dies mit zunehmenden Belastungen verbunden ist, steht arbeitswissenschaftlich außer Frage und kann auch nicht dadurch entkräftet werden, dass es sich „nur“ um Wahrnehmungen handele. Empfundener Zeitdruck oder

»Ob Belastungen auch zu Erkrankungen führen, hängt von der jeweils individuellen Beanspruchungssituation ab.«

Zukunftsangst bleiben psychische Belastungen, auch wenn es schwer fallen mag, deren Ursachen quantitativ nachzuweisen. Eine besondere Herausforderung für die Arbeitswissenschaft ergibt sich daraus, dass der Zusammenhang zwischen psychischen Belastungen und gesundheitlichen Folgen keiner einfachen Kausalität folgt, denn ob *Belastungen* auch zu Erkrankungen führen,

hängt von der jeweils individuellen *Beanspruchungssituation* ab. Fakt ist jedoch, dass die Krankschreibungen aufgrund psychischer Erkrankungen im letzten Jahrzehnt stark gestiegen sind.

Wissenschaft als Hochleistungssport

Alle oben genannten Ursachen einer zunehmenden Wahrnehmung von Zeitdruck und Arbeitsintensivierung finden sich an Universitäten. Ein Blick auf die von Juniorprofessoren eingereichten Zwischenevaluationsanträge zeigt, dass offensichtlich von Nachwuchswissen-

schaftlern heute mehr in derselben Zeit geleistet werden muss – und das in einer Multioptionsgesellschaft, in der auch die Erwartungen an ein erfüllendes Privatleben steigen. Gleiches lässt sich bei Berufungen auf unbefristete Professuren beobachten. Im Durchschnitt jüngere Bewerber legen mit Aufsatzpublikationen, Auslandsaufenthalten, Drittmittelwerbungen, Gutach-

Anzeige

FALLING WALLS LAB + CONFERENCE

BERLIN 8/9 NOV 2015



FALLING-WALLS.COM/LAB



NACHWUCHSWISSENSCHAFTLER UND YOUNG PROFESSIONALS
MIT INNOVATIVEN IDEEN GESUCHT!

DAS FALLING WALLS LAB BERLIN AM 8.11.

- Präsentiere Dein Forschungsprojekt, Deine Geschäftsidee oder Deine Initiative zu den gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit – in 3 Minuten.
- Vernetze Dich mit Teilnehmern aus der ganzen Welt und aus allen Disziplinen.

DIE FALLING WALLS CONFERENCE AM 9.11.

- Das Falling Walls Lab findet im Rahmen der internationalen Falling Walls Conference statt, die immer am Jahrestag des Mauerfalls am 9. November 20 Spitzenforscher einlädt, ihre wissenschaftlichen Durchbrüche zu präsentieren. Unter den Sprechern sind Nobelpreisträger, Künstler und Politiker.

Wer kann sich bewerben?

Wir suchen junge Talente aus aller Welt: Bachelor- und Master- Studenten, PhDs, Post-docs, Professoren, Forscher, Jungunternehmer und Innovatoren, deren letzter Universitätsabschluss nicht länger als 5 Jahre zurückliegt.

Stipendium & Gewinner

- Die drei Gewinner des Lab werden von der Jury zu den „Falling Walls Young Innovators of the Year“ gekürt, bekommen einen Geldpreis und treten mit ihren 3-Minuten-Vorträgen als Sprecher auf der Falling Walls Conference am 9. November vor internationalem Publikum auf.
- Alle 100 Teilnehmer erhalten ein Stipendium von A.T. Kearney, das ein Ticket zur Falling Walls Conference sowie die Übernachtung vom 8. auf den 9. November beinhaltet.

Bewerbung

Bewirb Dich bis zum 31. August unter:
falling-walls.com/lab/apply.



Founding Partner

AT&Kearney

Global Partner

FESTO

FRAGEN? lab@falling-walls.com

TWITTER: [#fallingwalls](https://twitter.com/fallingwalls)



tertätigkeiten usw. gesättigte Lebensläufe vor. Ist all dies ohne signifikante Arbeitsintensivierung zu schaffen?

Bemerkenswert ist, dass auch nach der Berufung in derselben Zeit mehr und diverseres zu leisten ist, nur um den Status quo zu halten. Dies liegt u.a. an der Projektifizierung der Wissenschaft, an Rankings, Leistungsvereinbarungen und Ressourcensteuerungsmodellen sowie an erhöhten Lehrdeputaten, vermehrtem Prüfungsaufwand und anspruchsvoller werdenden Ämtern in der Selbstverwaltung.

In manchen dieser Entwicklungen mag man im Hinblick auf Produktivitätssteigerungen eine gewisse positive Entwicklung erkennen. Zusammengekommen aber stellt sich für die meisten Wissenschaftler eher die Sinnfrage. Denn für die als Kern der eigenen wissenschaftlichen Arbeit wahrgenommenen Tätigkeiten fehlt trotz der vorhandenen Autonomie zunehmend die Zeit.

Entschleunigen – aber wie?

Der Markt für Seminare über Achtsamkeit und Muße boomt. Aktuell kehrt sogar Lafargues Schrift „Das Recht auf Faulheit“ in die öffentlichen Debatten zurück, und es finden sich Aufforderungen zum Nichtstun bzw. zur Zeitverschwendung.

Aber kann es gelingen, wieder weniger in derselben Zeit zu tun oder sogar dasselbe langsamer zu erledigen? Die beschriebene Verzahnung verschiedener Ursachen der Beschleunigung legt nahe, dass z.B. die zeitliche Einschränkung des betrieblichen Emailverkehrs kaum zu einer echten Entschleunigung führen wird. Auch das bessere Managen der eigenen Zeit verspricht wenig Linderung. Denn das Streben nach einer Optimierung der Zeitverwendung wirkt sich auch auf die (vermeintlich) gewonnene Zeit aus. Zeitnot wird so zum paradoxen Ergebnis von Zeitmanagement (J. Rinderspacher).

Gegen das Wiedererlernen von Müßiggang und Achtsamkeit ist wenig einzuwenden. Die Leistungs politik von Betrieben und die Beschleunigung in der Arbeitswelt ändern diese weitere in das Leben zu integrierende Option jedoch nur als Bestandteil einer fundamentalen Transformation in Richtung Postwachstumsgesellschaft. Für eine konkret gedachte Entschleunigung auf organisationaler Ebene sehe ich vier Handlungsfelder:

1. Arbeitsgestaltung

Zeitdruck und Arbeitsintensivierung können thematisiert und ihnen kann entgegengewirkt werden, wenn z.B. im Rahmen von Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen beteiligungsorientiert Lösungsansätze entwickelt und umgesetzt werden. Hierzu zählt auch, die Belastungen durch chronische Unterbesetzungen in manchen Abteilungen ernst zu nehmen und nach Lösungen zu suchen. Dass dies an Universitäten im Rahmen öffentlicher, oft gedeckelter Haushalte geschehen muss, schränkt Handlungsspielräume ein, rechtfertigt aber nicht, dauerhafte Arbeitsüberlastung zu ignorieren.

2. Strategische Entscheidungsprozesse

Hierunter fasse ich u.a. Entscheidungen über Restrukturierungen, über Systeme der organisationsinternen Ressourcenverteilung und über das Leistungsspektrum (z.B. Forschungsschwerpunkte, Studiengänge). Solche Entscheidungen sind zum Teil direkte Reaktionen auf Umwelanforderungen (ministerielle Vorgaben, Studierendenverhalten). Aus der Organisationsforschung wissen wir aber, dass häufig auch mimetische Pro-

»Aber kann es gelingen, wieder weniger in derselben Zeit zu tun oder sogar dasselbe langsamer zu erledigen?«

zesse, d.h. die Orientierung an anderen Organisationen, Ausgangspunkte organisationaler Veränderungen sind. Dies ist an sich nicht problematisch, allerdings sind größere organisationale Veränderungen bei gleichbleibender Personalausstattung immer auch mit Mehrarbeit, sog. Organisationsarbeit, verbunden. Es sollte daher hinterfragt werden, ob jede woanders beobachtete Reform mitgemacht werden muss.

3. Mitbestimmung

Eine zentrale Entschleunigungsfunktion in Organisationen kommt Mitbestimmungsinstitutionen, z.B. Personalräten, zu. Aus Managementsicht wird deren Prüfung und Diskussion von Entscheidungsvorlagen häufig als unnötige „Bremsen“ empfunden. Aus einer Entschleunigungsperspektive aber trägt Mitbestimmung zur Reflexion und sorgfältigen Abwägung von Entscheidungskonsequenzen und damit zum Innehalten bei. Die Gremienstruktur an deutschen Universitäten weist im Hinblick

auf Entschleunigung widersprüchliche Merkmale auf. Während das Durchreichen durch verschiedene Gremien hin und wieder Veränderungsprozesse (aus)bremst und damit die Organisation entschleunigt, trägt die Arbeit in den Gremien selbst zur Zeitknappheit ihrer Mitglieder bei.

4. Arbeitsmarkt und Politik

Wissenschaftliche Karrieren orientieren sich in weiten Teilen gerade nicht an von einzelnen Universitäten festgelegten Kriterien, sondern an Standards wissenschaftlicher Communities. Maßnahmen gegen eine zunehmende Arbeitsverdichtung müssten daher an diesen Standards ansetzen und einen Wettbewerb um begehrte Stellen und Drittmitteltöpfe nicht als einen Kampf um Positionen konstituieren, bei dem immer weiter steigende Anstrengungen notwendig sind, ohne dass insgesamt mehr zu verteilen ist. Der Ansatz der DFG, sich von Antragstellern nur eine begrenzte Anzahl an Publikationen nennen zu lassen, war ein Schritt in diese Richtung.

Beschleunigung und Arbeitsintensivierung gehen aktuell auch von einer leistungsorientierten Mittelvergabe in einigen Bundesländern aus, bei der die Universitäten in einem Wettbewerb um Budgetanteile angehalten sind, messbare Outputgrößen zu maximieren. Auch hierdurch nehmen die Anstrengungen

(sowie die universitätsinternen Konflikte) aller Konkurrenten zu, ohne dass hierfür eine Belohnung sichergestellt wäre. Man könnte sagen: ja, genau das zeichnet (Pseudo-)Marktwirtschaft aus und ist Katalysator für Produktivitätssteigerungen. Es ist aber zugleich die Logik einer sozialen Beschleunigung, deren Dynamik sinnerfüllte Arbeit verdrängt und als deren Folge eine Zunahme psychischer Erkrankungen zu beobachten ist.

Und was ist mit der Digitalisierung?

Es mag überraschen, dass ich die Begriffe Digitalisierung und Science 2.0 bis hierhin gemieden habe. Selbstverständlich ist mit diesen Veränderungen von Forschungspraktiken und Publikationsprozessen auch die Gefahr weiterer Beschleunigung verbunden. Für wesentlich bedeutsamer aber halte ich, unter welcher Leistungs politik und unter welchen Marktregeln Wissenschaftler mit neuen Techniken arbeiten.