



# Schöne neue Arbeitswelt: Risiken und Nebenwirkungen

Gisela Mohr und Kathleen Otto,  
Universität Leipzig

WOC

## Einleitung

Fast wöchentlich liefert uns die Tagespresse Informationen über betriebliche Veränderungen, die eine Vielzahl von Beschäftigten betreffen: betriebliche Umstrukturierungen, Schließungen, Produktionsverlagerungen, Konkurse, Firmenaufkäufe etc. Diese Veränderungen wirken sich unmittelbar auf den Berufsalltag und das Privatleben der Beschäftigten aus. Begriffe wie Halbwertszeit von Wissen, Patchwork-Karriere oder 24-Stunden-Betrieb sind längst in aller Munde. Im folgenden Beitrag werden die wesentlichen Veränderungen der Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts, die derzeit zu beobachten oder in naher Zukunft zu erwarten sind, in zehn markanten Punkten beschrieben. Anschließend werden positive und negative Konsequenzen dieser Veränderungen diskutiert und die Rolle der Psychologie in der neuen Arbeitswelt aufgezeigt.

## Zehn Merkmale der neuen Arbeitswelt

### Schneller Verfall des erworbenen Wissens und ständige Lernanforderungen

Die Arbeitsteilung in der Manufaktur prägte über Jahrhunderte den Arbeitsprozess. Auch die Dampfmaschine der industriellen Produktion bestimmte fast zwei Jahrhunderte lang die Arbeitsorganisation. Die Einführung der vollautomatisierten Produktion hingegen liegt nur wenig länger als ein Arbeitsleben zurück und wird schon seit zwei Jahrzehnten überlagert von der Umstellung auf die Mikroelektronik. Heute ist von einer Entwertung des spezifischen Fachwissens nach etwa fünf Jahren auszugehen (Giarini & Liedtke, 1998). Weitere technologische Umwälzungen – eventuell eine Folge der Biotechnologie – werden auf die heute noch junge Arbeitsgeneration zukommen. Daraus folgt: Ein technologischer Sprung ist heutzutage kein Prozess mehr, der mehrere Generationen überdauert, sondern eine Veränderung, die innerhalb eines Arbeitslebens in Zukunft vermutlich sogar mehrfach bewältigt werden muss. Für die Beschäftigten hat dies drei wesentliche Konsequenzen: Innerhalb der Generationen tradiertes Wissen hat einen immer geringeren Stellenwert. Beschäftigte müssen ständig neu lernen. Und: Diejenigen sind besser dran, die nicht nur Fach- oder Faktenwissen erworben haben, sondern gelernt haben zu lernen.

Einmal erworbenes Fach- und Faktenwissen hat demzufolge eine immer geringere »Halbwertszeit« (= die Zeit, in der das Wissen 50% seiner Gültigkeit verliert). Zur Kompensation dieses rapiden Wissensverfalls müssen Beschäftigte sich ständig weiterbilden und selbstorganisiert lernen. Der Fähigkeit, neues Wissen zu erschließen und Spezialwissen zu aktualisieren, kommt deshalb eine große Bedeutung zu (Bulmahn, 2000). Das »Neulernen« muss jedoch zumeist neben der »normalen« Arbeit geschehen. Der Arbeitstag verdichtet sich also durch zusätzliche Lernaufgaben – oder er wird länger, weil Lernen zusätzlich außerhalb der Arbeitszeit, abends und am Wochenende erforderlich wird.

### Emotionsarbeit als neue Anforderung

Unterteilt man die Erwerbsbevölkerung in die klassischen drei Bereiche Landwirtschaft (primärer Sektor),

Produktion (sekundärer Sektor) und Dienstleistung (tertiärer Sektor), so ist der Anteil der Erwerbstätigen im primären Sektor am stärksten zurückgegangen. Im tertiären Sektor hingegen, im Dienstleistungsbereich, hat er sich in den letzten 60 Jahren mehr als verdoppelt (von 33% auf 68%). Es wird geschätzt, dass im Jahre 2010 ca. 70% aller Beschäftigten im Dienstleistungsbe- reich tätig sein werden (Schnur, 1999).

Dienstleistungsarbeit ist zum großen Teil durch den Kontakt mit Menschen gekennzeichnet. Damit gewinnen zwei neue Anforderungen an Bedeutung, die früher im großen Arbeitsfeld des Produktionsbereichs weniger bedeutsam waren: soziale, kommunikative Kompetenz und die so genannte Emotionsarbeit.

Emotionsarbeit bezeichnet die Anforderung, beim Gegenüber bestimmte Gefühle zu erzeugen. Zu betonen ist, dass dies ein Bestandteil der Arbeitsanforderung ist und nicht lediglich eine Frage des persönlichen Arbeitsstils. So gilt es z.B., Wohlbefinden beim Patienten, ein Gefühl der Sicherheit bei den Fluggästen, Zufriedenheit beim Kunden, Freude bei den Gästen einer Kabarettvorstellung oder Optimismus in der Psychotherapie zu erzeugen.

Eine besondere Anforderung in den Dienstleistungsberufen ist darin zu sehen, dass gegenüber dem Kunden auch dann positive Gefühle gezeigt werden müssen, wenn einem selbst nicht danach zumute ist. Eine Stewardess, die vor Angst zittert, wird wohl kaum ihren Fluggästen Sicherheit vermitteln können. In der Arbeitspsychologie wird diese spezielle Anforderung in den Dienstleistungsberufen als Emotionsarbeit bezeichnet.

Nebenbei sei angemerkt: Da innerhalb der Dienstleistungsberufe aufgrund des demografischen Wandels insbesondere die Pflegetätigkeiten an Bedeutung gewinnen, ist ebenfalls zu erwarten, dass die körperlichen Anforderungen wieder zunehmen werden, da in diesem Bereich der Einsatz von mechanischen Hilfen nur begrenzt möglich sein wird.

### Auflösung des »Normalarbeitsverhältnisses«

Das so genannte Normalarbeitsverhältnis beschreibt eine Vollzeitätigkeit im Rahmen eines unbefristeten Vertrages. Erhöhte Produktivität ist nicht nur durch die Weiterentwicklung von Technologien erreicht worden, sondern auch durch eine veränderte Arbeitsorganisation, beschrieben durch den Begriff »atmende Fabrik«. Er beschreibt neben anderen Aspekten den Tatbestand, dass das zur Verfügung stehende Arbeitsvolumen der Belegschaft entsprechend der Auftragslage oder der saisonalen Schwankung variiert. Im Wesentlichen wird dies durch zwei Bedingungen möglich: 1) Die Beschäftigten erhalten einen Vertrag über ein bestimmtes Arbeitsvolumen. Dieses ist jedoch nicht kontinuierlich zu erbringen, sondern gemäß Auftragslage. 2) Neben einer so genannten »Stammbelegschaft« mit unbefristetem Arbeitsvertrag besteht eine Gruppe von befristet Beschäftigten oder Leiharbeitnehmern, die nach Auftragslage unter Vertrag stehen. Insbesondere der zweite Punkt wird zu einer zunehmenden Auflösung des Normalarbeitsverhältnisses führen.

## Zur Autorin

GISELA MOHR,  
Universität Leipzig,  
Institut für  
Psychologie II,  
Arbeits- und  
Organisationspsychologie,  
Seeburgstr. 14-20,  
D-04130 Leipzig

## Adresse

mohr@uni-leipzig.de  
kathleen.otto@  
uni-leipzig.de

## Beständige »Freisetzung«

Wie das Statistische Bundesamt ermittelt hat, ist zwar zwischen 1991 und 1996 jeder dritte Arbeitsplatz in der Industrie weggefallen, die Umsätze je Beschäftigten sind jedoch im gleichen Zeitraum um 40% gestiegen (Wieland, 2000).

Daraus folgt, dass immer wieder Menschen »freigesetzt« werden, ein in den Medien gebräuchlicher Begriff, der eine Verbindung zu dem positiv besetzten Begriff der Freiheit herstellt, jedoch offen lässt, wovon und wofür die Beschäftigten »freigesetzt« werden.

## »Patchwork-Lebensläufe« als Normalbiografie

Einerseits wird im Dienstleistungssektor aufgrund der zu erwartenden Expansion (s.o.) am ehesten eine Alternative für die »freigesetzten« Beschäftigten gesehen, andererseits ist es gerade dieser Sektor, der von heftigen Umwälzungen gekennzeichnet ist.

In den US-amerikanischen Banken wurden innerhalb einer Dekade 37% der Beschäftigten durch Bankautomaten ersetzt (Wall Street Journal, 1994, zitiert nach Rifkin, 1996, S. 109). Amerikanische Forscher haben einen Roboter vorgestellt, der menschliche Gefühle erkennt und so programmiert werden kann, dass er bei erkannter trauriger Stimmung aufmunternde Worte spricht (Dittmann, 2003). Hier deutet sich ein Ersatz spezifisch menschlicher Fähigkeiten – das Eingehen auf Gefühle – durch technologische Entwicklungen an, die noch jenseits unseres Vorstellungshorizonts liegen. Trotz starker Expansion im Dienstleistungsbereich sind also gerade hier kurz- und langfristig viele »Freisetzungen« zu erwarten. Diese »Freisetzungen«, d.h. der Wechsel von Erwerbsphasen und Nichterwerbsphasen – in den 70er Jahren von den Feministinnen als normale spezifisch weibliche »Patchwork-Biografie« beschrieben –, werden zum Normalmodell werden, auch für Männer.

## Aufhebung der Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit

Die neuen Technologien – vor allem die so genannten Informations- und Kommunikationstechnologien – bringen eine Loslösung der Bindung der Arbeit an Zeit und Ort mit sich: Der Programmierer in Indien kann seine Arbeit auf dem Server abliefern, auch wenn der Kunde in Europa noch schläft. Das bedeutet aber auch: Der Ingenieur in Deutschland kann seine Konstruktionszeichnung spätabends noch fertig machen, wenn er es am Tag nicht geschafft hat, sogar von zu Hause aus, so dass der Chef sie frühmorgens auf dem Tisch bzw. PC hat! Damit wird ein erheblicher Teil der Arbeit grenzenlos! Ort und Zeit geben nicht mehr zwingend einen Wechsel von Arbeit und Freizeit vor.

## Die 24-Stunden-Gesellschaft

Die Diskussionen über Ladenschlussgesetze in der Bundesrepublik zeigen auf, dass gerade mit der Ausweitung des Dienstleistungsbereichs eine Ausweitung der Arbeitszeit einhergehen wird. Die Praxis in den USA belegt, dass es hier nicht nur um die Frage der Öffnung bis 20 oder 22 Uhr gehen wird und auch nicht

um die Frage der Öffnung an Samstagen oder Sonntagen, sondern um den 24-Stunden-Betrieb.

## Fachkräftemangel

Trotz anhaltend hoher Erwerbslosigkeit wird in vielen Regionen – sogar in Regionen mit einer Erwerbslosenquote von nahezu 20% – von einem unmittelbar bevorstehenden Facharbeitermangel ausgegangen! Verantwortlich hierfür ist der demografische Wandel, da weniger junge Menschen eine Facharbeiterausbildung abschließen (Reinberg & Hummel, 2003).

## Erhöhter Anteil von qualifizierten jungen Frauen

Eine weitere Zahl wird für die Zukunft der Arbeit eine Rolle spielen: Die jungen Frauen werden die jungen Männer im Qualifikationsniveau bald überholt haben. So begannen z.B. erstmals im Wintersemester 1995/96 mehr junge Frauen als Männer ein Studium (Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2001). Auch der Trend, dass generell mehr Mädchen als Jungen an Abiturprüfungen teilnehmen und im Schnitt besser darin abschneiden, setzt sich fort (z. B. Bayerisches Kultusministerium, 2002).

Mit diesen zehn Punkten werden wesentliche Aspekte der aktuellen und zukünftigen Arbeitswelt beschrieben. Einige zusätzliche Zahlen machen deutlich, dass diese Veränderungen bei uns gerade beginnen.

In der BRD arbeiten noch immer 61% aller Beschäftigten in so genannten »Normalarbeitsverhältnissen«, d.h. auf der Grundlage eines unbefristeten Arbeitsvertrages und in einer tariflichen Vollarbeitszeit (Walwei, 2003). In Holland sind dies nur noch 47%. Befristete Arbeitsverhältnisse machen bei uns laut Mikrozensusdaten des IAB lediglich acht Prozent aus. Ganz offenbar sind sie aber in der Gruppe der Berufsanfänger besonders häufig: Mehr als 20% werden zunächst befristet angestellt (Statistisches Bundesamt, 2003).

Der Anteil der Beschäftigten in Leiharbeitsfirmen liegt in der Bundesrepublik Deutschland bei lediglich 4,3%. In anderen Ländern ist die Entwicklung schon weiter fortgeschritten: In Holland z.B. liegt der Anteil dieser Beschäftigtengruppe bei 31% (Junggeburch, 2000).

Der Anteil der Teilzeitbeschäftigten – viele davon nicht existenzsichernd – liegt in der BRD insgesamt erst bei 27% und davon sind 80% Arbeitsplätze von Frauen (Wanger, 2004).

Telearbeit hat in Deutschland mit jährlichen Steigerungsraten um 34% in den 90er Jahren enorm zugenommen, liegt bei uns aber immer noch bei lediglich 7,8% (Informationsdienst des Instituts der deutschen Wirtschaft, 2003). Wir können demzufolge vermuten, dass wesentliche Veränderungen in nicht allzu ferner Zukunft noch vor uns liegen.

## Schöne neue Arbeitswelt

In einer repräsentativen Erhebung des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln im Jahr 2001 äußerten 85% der Befragten (mit der Möglichkeit von Mehrfachantworten), dass ihnen die Vereinbarkeit von Familie und

Beruf wichtig sei, 84% wünschten sich eigenverantwortliches selbstbestimmtes Arbeiten, 80% legten Wert auf ausreichend Freizeit neben der Arbeit, ständige berufliche Weiterbildung nannten 70% der Befragten als wichtige Aspekte des Arbeitslebens. Flexible Arbeitszeiten wurden von 68% als wichtig erachtet (Meier, 2003).

Die aufgezeigten zehn Dimensionen der zukünftigen Arbeitswelt lassen annehmen, dass einige Entwicklungen das Potenzial haben, diesen Wünschen entgegenzukommen: Die Flexibilisierung der Arbeitszeiten enthält potenziell die Möglichkeit einer Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Mit der Zunahme an Qualifikationsanforderungen geht impliziert auch mehr eigenverantwortliche Tätigkeit einher. Die grundsätzlich geringere Notwendigkeit menschlicher Arbeit zum Erhalt der Produktivität lässt theoretisch weniger Erwerbsarbeit und mehr Freizeit möglich erscheinen. Die raschen technologischen Sprünge werden mehr berufliche Weiterbildung erfordern. Junge Menschen, aber vor allem Menschen mit familiären Verpflichtungen – dazu gehören auch die Familien, in denen alte Menschen gepflegt werden – wünschen sich mehr zeitliche und örtliche Flexibilität, die in manchen Arbeitsbereichen überhaupt erst durch die neue Informations- und Kommunikationstechnologie möglich geworden ist.

Bei den Veränderungen der Arbeitswelt scheint es durchaus denkbar, dass also einige dieser Interessen realisiert werden könnten. Eine große Firma wie BMW hat heutzutage ca. 200 verschiedene Arbeitszeitmodelle im Angebot. In manchen Call-Centern können die Beschäftigten jederzeit per Computer nicht belegte Arbeitsplätze bzw. Arbeitsstunden buchen und so selbst ihre Arbeitszeit einteilen und den Arbeitsumfang in gewissen Grenzen bestimmen. Das Interesse der Betriebe an flexiblem Einsatz der Beschäftigten je nach Auftragslage trifft sich hier mit deren Interesse an mehr Zeitautonomie.

Nicht zu vernachlässigen ist der Aspekt, dass Roboter solche Aufgaben übernehmen können, die besonders monoton oder in besonderer Weise gesundheitsgefährdend sind, wie z. B. die Arbeit in der Autolackiererei, in der die Menschen giftigen Dämpfen ausgesetzt werden. In der arbeitspsychologischen Forschung werden Aufgaben, die mehr Denk- und Planungsanforderungen enthalten und mit mehr Verantwortung verbunden sind, in der Regel als förderlich für die Persönlichkeitsentwicklung und die psychische Befindlichkeit beschrieben (Hacker, 1998). Dies setzt jedoch voraus, dass die Beschäftigten auch die notwendigen Ressourcen zur Bewältigung der Aufgabe erhalten (wie z. B. Einweisung, Nachqualifizierung, materielle und personelle Ausstattung).

Die neue Arbeitswelt enthält also Veränderungspotenziale, die eine Gestaltung gemäß den Lebensbedingungen und Lebensinteressen der Beschäftigten möglich erscheinen lassen, ohne dass damit die Interessen der Arbeitgeber unberücksichtigt bleiben müssen. Ob dies in der Zukunft so sein wird, wird in starkem Maße davon abhängig sein, wie gut es gelingt, Risiken und Nebenwirkungen zu vermeiden.

# HUBER

## BUCHTippS



## Risiken und Nebenwirkungen

Andererseits liegen die Risiken der zehn zentralen Aspekte auf der Hand: Ständige Lernanforderungen werden nicht von allen gleich gut bewältigt werden können. Damit wird es zu einer weiteren Schere kommen zwischen Personen mit guten und schlechteren Erwerbschancen. Die zunehmende Beteiligung von Frauen in qualifizierten Berufen verändert soziale Konstellationen. Die Aufhebung des Normalarbeitsverhältnisses, die weiterhin – trotz Expansion des Dienstleistungssektors – zu erwartenden »Freisetzungen« und der Status der Patchwork-Biografie als Normalbiografie stellen besondere Anforderungen an den Einzelnen, für seine »employability«, d.h. für den Erhalt seiner Arbeitskraft zu sorgen. Die Anforderungen an eine eigenständige langfristige Lebensplanung steigen. Gleichzeitig nimmt die Sicherheit durch ein langfristiges Arbeitsverhältnis ab. Die Verdichtung und Verlängerung des Arbeitstages steht in unmittelbarem Zusammenhang mit der Frage, wie ein Ausgleich zur Arbeit, die notwendige Regeneration in der Freizeit und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Privatleben gelingen können.

Es erscheint daher nahe liegend, sich mit der Frage auseinander zu setzen, wie das, was als herausragendes Merkmal der neuen Arbeitswelt gilt – die Flexibilität von Ort und Zeit – und was viele zugleich für einen Königsweg zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf halten, im Arbeitsalltag tatsächlich erlebt wird.

### 4.1. Arbeitszeitflexibilisierung und Familie

Zunächst einmal ist festzustellen, dass die tatsächliche Arbeitszeit für die Mehrheit der Beschäftigten um ca. vier Stunden höher liegt als die gewünschte (Bauer, Groß & Schilling, 1996). Dies kann als erster Hinweis darauf betrachtet werden, dass es den Beschäftigten nicht gelingt, im Zuge der Arbeitszeitflexibilisierung das gewünschte (niedrigere) Arbeitszeitvolumen zu erreichen.

Überraschend ist hierzu der Befund aus einer Studie mit über 1 500 Vollzeit-erwerbstätigen: Wer in standardisierten Arbeitszeiten arbeitet, gibt im Alltagsbereich und bei Freizeitaktivitäten weniger Zeitnot an als Personen, die in flexiblen Arbeitsverhältnissen arbeiten (Garhammer, 1994). Auch die flexible Arbeitszeit des

Partners führt zu stärkeren Zeitnöten. Die Zeitnot wird in Bezug auf das soziale Umfeld unterschiedlich intensiv erlebt.

Die Zeitknappheit für die Kinder steht also – selbst bei Arbeitszeitflexibilisierung – an erster Stelle. Am deutlichsten ausgeprägt ist das Empfinden von Zeitnot, wenn am Sonntag gearbeitet werden muss. Der Autor erklärt das Phänomen der Zeitnot bei flexibilisierten Arbeitszeiten damit, dass Menschen mit flexiblen Arbeitszeiten höhere Erwartungen daran haben, was sie in ihrer Freizeit alles machen können. Diese Erwartungen können nicht umgesetzt werden, weil de facto nicht mehr Freizeit zur Verfügung steht. Zu vermuten ist, dass die allseitige Flexibilisierung zudem die Koordination der verschiedenen Zeitverpflichtungen der Familienmitglieder eher erschwert als erleichtert. Dies gilt besonders dann, wenn über Ausgestaltung der Flexibilisierung nicht allein die Beschäftigten entscheiden, sondern jeweils auch betriebliche Belange zu berücksichtigen sind. In den alten Bundesländern greifen 25% der erwerbstätigen Frauen zur Betreuung der Kinder auf Hilfskräfte (Eltern, Omas, Freunde, Au-pair, Haushaltshilfen) zurück (Bauer et al., 1996). Für eine Familie bedeutet eine Flexibilisierung der Arbeitszeiten, dass auch die »Hilfskräfte«, die zur Betreuung der Kinder mit eingesetzt werden, flexibel sein müssen. Bei flexibilisierten Arbeitszeiten ist das Risiko groß, dass immer wieder Neuplanung gefragt ist. Das bedeutet flexible Arbeitszeiten auch für Hilfskräfte.

Nicht umsonst spricht der Arbeitszeitmanagementexperte Seifert vom »goldenen Käfig« der standardisierten Arbeitszeit (Seifert, 1995, S. 27). Diese mag ungünstig für die Familie sein, weil z.B. die Schicht erst nach Schließung des Kindergartens endet, ist aber die Abholung des Kindes für einen gewissen Zeitraum geregelt, besteht ein familiales Organisationsmodell, was potenziell länger Bestand haben kann.

### 4.2. Belastungsfolgen in der schönen neuen Arbeitswelt

Die nachfolgende Tabelle zeigt, dass in der schönen neuen Arbeitswelt der Call-Center, der Telearbeit und der Leiharbeit ganz offenbar die psychischen Belastungen zugenommen haben im Vergleich zu den traditionellen Bereichen der Produktion und Verwaltung. Solche Aspekte wie Anforderungsvielfalt, Handlungsspielraum, gute Kommunikation und Kooperationsbedingungen, Vermeidung von Störungen des Arbeitsablaufes scheinen sich also nicht gerade zum Besseren entwickelt zu haben.

Wie wirkt sich das auf die Beschäftigten aus?

In verschiedenen Studien mit Beschäftigten in Call-Centern (zusammenfassend Wieland, 2003) wurde erfasst, inwieweit die Beschäftigten angeben, zu Hause nicht abschalten zu können, mürrisch zu reagieren, auf andere aggressiv zu reagieren.

Gerade die Anforderung der »Emotionsarbeit« bei Beschäftigten in Call-Centern, d. h. beruflich Freundlichkeit zeigen zu müssen, wenn einem gar nicht danach ist, scheint sehr deutlich mit der Schwierigkeit, abschalten zu können, und mit Gereiztheitsreaktionen

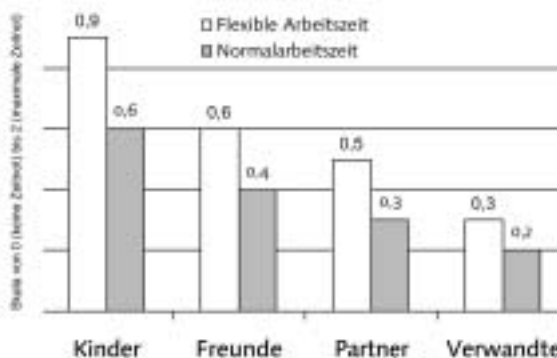


Abbildung 1.  
Zeitnot für  
verschiedene  
Bezugsgruppen in  
Abhängigkeit von  
flexiblen  
Arbeitszeiten.

Abbildung 1. N = 1.545 Vollzeit-Erwerbstätige; für Kinder: N = 1.173

Quelle: Garhammer (1994), S. 198

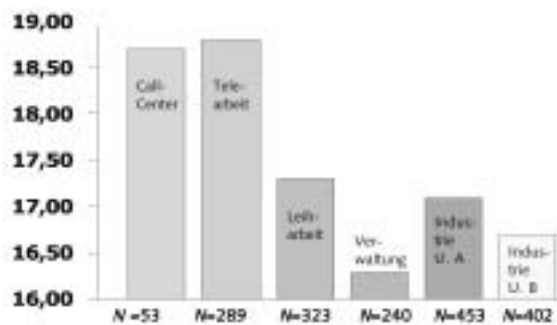


Abbildung 2.  
Psychische  
Belastungen im  
Vergleich.

Abbildung 2. Belastungskennwerte im Vergleich: Call-Center, Leih-/Zeitarbeit, Teleheimarbeit, öffentliche Verwaltung, Unternehmen der Computertechnik (A) und Unternehmen der Chemiebranche (B). „N“ bezieht sich auf die Anzahl der untersuchten Arbeitsplätze.

Quelle: Wieland (2000), S. 34

nach der Arbeit zusammenzuhängen (Grebner, Semmer, Lo Faso, Gut, Kälin & Elfering, 2003). Solche Reaktionen zu Hause nach der Arbeit können der Beginn eines Teufelkreises sein: Indem man auf die Mitglieder der Familie nicht mehr eingehen und sich ihnen nicht mehr zuwenden kann, ihnen keine soziale Unterstützung mehr zu bieten vermag, besteht das Risiko, dass diese sich zurückziehen, d.h. wiederum als Quelle sozialer Unterstützung wegfallen. In arbeitspsychologischen Längsschnittstudien hat sich gezeigt, dass solche Gereiztheitsreaktionen auch Vorläufer depressiver Reaktionen sein können (Zapf, Dormann & Frese, 1996).

### Rolle der Psychologie in der neuen Arbeitswelt

Die bisherigen Ausführungen legen es nahe, dass es eine wichtige Aufgabe für die Psychologie sein wird, die »employability« der Beschäftigten zu unterstützen: Einerseits wird es darum gehen, in der Bildungsarbeit Konzepte zu entwickeln, die verstärkt die lebenslange Lernfähigkeit fördern. Andererseits stehen die Beschäftigten vor der Aufgabe, das Gefühl der Kontrolle über die eigene Lebenssituation und das Empfinden von Selbstwirksamkeit nicht zu verlieren, auch dann

nicht, wenn sie sich im Zuge der neuen Patchwork-Biografien mit Phasen ohne bezahlte Erwerbsarbeit auseinander setzen müssen und die nächste Erwerbsarbeit nicht in Sicht ist. Dies wird nur möglich sein mit einer hohen Unsicherheitstoleranz, einem geringen Angstniveau, einem guten Kohärenzsinn. Mehr denn je sieht sich also die Psychologie der Aufgabe gegenüber, die Bedingungen für die Entwicklung und den Erhalt dieser psychischen Ressourcen zu identifizieren und zu fördern. Dabei wird es auch um die Frage gehen, wie Identität jenseits von Erwerbsarbeit gewonnen und erhalten werden kann.

Fatal wäre es, würde sich die Arbeitspsychologie mit den Versprechungen der neuen Arbeitswelt zufrieden geben und die Gefahren aus den Augen verlieren. Nach wie vor ist es so, dass die Einführung neuer Technologien ein Janusgesicht zeigt: Neben Erleichterungen für die Beschäftigten stehen potenzielle Beeinträchtigungen, die neuen Gestaltungsbedarf enthalten. Dabei ist zu bedenken, dass in der Bundesrepublik Deutschland mehr Stunden unbezahlte als bezahlte Arbeit geleistet werden. Die weitere Auseinandersetzung wird sich nicht auf die bezahlte Arbeit beschränken können. Damit steht die Psychologie mitten in der Diskussion um allfällige Werteveränderungen der Gesellschaft.

## ZUSAMMENFASSUNG

Die Arbeitswelt des 21. Jahrhundert, die durch die zunehmende Flexibilität von Ort und Zeit für die Ausübung der beruflichen Tätigkeit eine Vielzahl von Chancen und Optionen bietet, birgt auch eine Reihe von Gefahren und Risiken in sich. Der ständige Zwang zu beruflichem Neulernen, die zunehmende Schwierigkeit, Arbeitsleben und Familienleben in geeigneter Weise voneinander zu trennen, sowie das Wegfallen von Arbeitsplätzen mit Vollzeitbeschäftigung im einmal erlernten Beruf verlangen von den Beschäftigten ein hohes Maß an Anpassungsbereitschaft. Dennoch sind die hier beschriebenen Merkmale der neuen Arbeitswelt nur als Anfang der auf uns zukommenden beruflichen Veränderungen zu werten. Die Zukunft wird zeigen, wie gut es den Beschäftigten gelingen wird, die an sie gestellten neuen beruflichen Herausforderungen zu meistern. Gerade hier kann die Psychologie ihre Unterstützung anbieten.

## ABSTRACT

The working world of the 21st century, which offers many opportunities and much potential for occupational activity through increasing local and temporal flexibility, holds a number of perils and risks. The shift from a permanent work force to job-related re-learning, the increasing difficulty to adequately separate work and family life, and the gradual decline in jobs with full-time employment within the once-learned profession, demand high degrees of adjustment from employees. Nevertheless, as the beginning stages of these occupational changes approach us, the features of the new working world described above are ultimately to be valued. The future will show how well employees will cope with the new occupational demands. Psychology can offer crucial support in this adjustment process.

### Keywords:

Arbeitswelt, Wandel, Flexibilisierung, Zeiterleben.

## L I T E R A T U R

- Bauer, F., Groß, H. & Schilling, G. (1996). Zur Geschlechtsspezifität der Arbeitsformen, der Arbeitszeitwünsche und der Zeitverwendung bei den abhängig Beschäftigten. Mitteilungen der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 29, 409-427.
- Bayerisches Kultusministerium (2001). Bayerische Abiturergebnisse 2002: Mädchen wieder vorn – erstmals AbiBac. Verfügbar unter: [http://www.km.bayern.de/km/asps/presse/presse\\_anzeigen.asp?index=320](http://www.km.bayern.de/km/asps/presse/presse_anzeigen.asp?index=320) [24.03.05].
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (2001). Frauen in Bildung und Forschung: Gender Mainstreaming. Verfügbar unter: [http://www.bmbf.de/pub/frauen\\_in\\_bildung\\_und\\_forschung.pdf](http://www.bmbf.de/pub/frauen_in_bildung_und_forschung.pdf) [24.03.05].
- Bulmahn, E. (2000). Statement zum Thema »Reformperspektiven der Berufsbildungspolitik der rot-grünen Regierungskoalition«. Verfügbar unter: <http://www.bmbf.de/pub/mr-20000328.pdf> [24.03.05].
- Dittmann, M. (2003). Psychologist/engineer team builds robot that senses emotions. Monitor, 34 (3), 13.
- Garhammer, M. (1994). Balanceakt Zeit: Auswirkungen flexibler Arbeitszeiten auf Alltag, Freizeit und Familie. Berlin: Edition Sigma.
- Giarini, O. & Liedtke, P. M. (1998). Wie wir arbeiten werden. Hamburg: Hoffmann und Campe.
- Grebner, S., Semmer, N. K., Lo Faso, L., Gut, S., Kälin, W. & Elfering, A. (2003). Working conditions, well-being, and job-related attitudes among call centre agents. European Journal of Work and Organizational Psychology, 12, 341-365.
- Hacker, W. (1998). Allgemeine Arbeitspsychologie. Psychische Regulation von Arbeitstätigkeiten. Bern: Huber.
- Informationsdienst des Instituts der deutschen Wirtschaft (2003). Familienfreundliche Arbeitswelt: Die Zeichen der Zeit erkannt. (iwd Nr. 50). Köln: Institut der deutschen Wirtschaft.
- Junggeburth, H. (2000). Arbeitsformen der Zukunft. In R. Wieland & K. Scherrer (Hrsg.), Arbeitswelten von morgen (S. 174-181). Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Meier, B. (2003). Mehr Gemeinsinn! Eine richtige Antwort auch auf die Globalisierung? Köln: Deutscher Institutsverlag.
- Reinberg, A. & Hummel, M. (2003). Steuert Deutschland langfristig auf einen Fachkräftemangel zu? (IAB-Kurzbericht Nr. 9.) Nürnberg: Bundesanstalt für Arbeit.
- Rifkin, J. (1996). Das Ende der Arbeit und ihre Zukunft. Frankfurt/Main: Campus Verlag.
- Schnur, P. (1999). Dienstleistungsgesellschaft auf industriellem Nährboden. (IAB-Kurzbericht Nr. 9.) Nürnberg: Bundesanstalt für Arbeit.
- Seifert, H. (1995). Kriterien für sozialverträgliche Arbeitszeitgestaltung. In A. Büssing & H. Seifert (Hrsg.), Sozialverträgliche Arbeitszeitgestaltung (S. 15-30). München: Rainer Hampp Verlag.
- Statistisches Bundesamt (2003). Befristet beschäftigte Arbeitnehmer und Angestellte 1991 – 2002. Quelle: Mikrozensus.
- Walwei, U. (2003, März). Wandel der Erwerbsformen – mehr Flexibilität als Chance oder Risiko. Vortrag gehalten auf dem 9. Dresdner Symposium für Psychologie der Arbeit »Flexibilisierung der Arbeit – Organisation, Lernen, Gesundheit«, Dresden.
- Wanger, S. (2004). Teilzeitarbeit: Ein Gesetz liegt im Trend. (IAB-Kurzbericht Nr. 18.) Nürnberg: Bundesanstalt für Arbeit.
- Wieland, R. (2000). Arbeits- und Organisationsformen der Zukunft. In R. Wieland & K. Scherrer (Hrsg.), Arbeitswelten von morgen (S. 17-39). Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Zapf, D., Dormann, C. & Frese, M. (1996). Longitudinal studies in organizational stress research: A review of the literature with reference to methodological issues. Journal of Occupational Health Psychology, 1, 145-169.

HAR-  
COURT