

G. Günter Voß

Entgrenzte Arbeit – Gestresste Familien

Das neue Buch der amerikanischen Arbeitssoziologin Arlie Russell Hochschild hat nicht zuletzt aufgrund seines markanten Titels „Keine Zeit“ (2002, englisch: „The time bind“ 1997) schon kurz nach dem Erscheinen der (überraschend späten) deutschen Ausgabe auch bei uns große Aufmerksamkeit gefunden. Nicht nur in den einschlägigen Wissenschaften (vor allem in Disziplinen, die sich mit Arbeit bzw. Familie beschäftigen), sondern auch in der Öffentlichkeit trifft das Buch ganz offensichtlich einen Nerv.

Hochschild ist bekannt dafür, dass sie Bücher schreibt, die nicht nur wissenschaftlich breites Interesse finden. Grund ist ein bemerkenswert anschaulicher Stil (bei gleichzeitiger wissenschaftlicher Solidität), aber auch ein Gespür für Themen und Thesen, die nicht nur originelle neue Fragen öffnen, sondern in die Zeit passen. Weit über Amerika hinaus bekannt wurde sie mit „The managed heart“ (1983, deutsch: „Das gekaufte Herz“ 1990), in dem sie von einer Untersuchung zum Umgang mit eigenen und fremden Gefühlen bei Flugbegleitern (und den dahinter stehenden Strategien der Luftverkehrsgesellschaften) berichtet – seitdem das Standardwerk zum Thema „Gefühlsarbeit“. Zwischenzeitlich hatte sie sich dann in „The second shift“ (1989, deutsch: „Der 48-Stunden Tag“, 1997) den Problemen bei der Vereinbarung von Beruf und Familie bei berufstätigen Eltern zugewandt. Hintergrund war nicht zuletzt die mehrfach gestellt Diagnose einer zunehmenden beruflichen wie privaten Überlastung amerikanischer Arbeitnehmer (stark beachtet z.B. die Studie von Shor, 1992).

„The time bind“ greift dieses Thema wieder auf und spitzt es zu. Frage ist hier, wie sich Versuche von Unternehmen auswirken, die Balance von Arbeit und Leben bei ihren Mitarbeitern zu erleichtern. Hochschild kommt zu dem überraschenden Ergebnis, dass derartige betriebliche Strategien nicht zu einem Ausgleich der Bereiche führen, sondern die Verhältnisse auf paradoxe Weise umkehren: Die „Firma“ wird immer mehr zum „Zuhause“, in das sich die Beschäftigten flüchten, während „zu Hause nur Arbeit wartet“. Mit dieser These wurde auch dieses Buch der Soziologin aus Berkeley zu einem Knüller. Der viel gelesene „Harvard Business Manager“ gab ihr sogleich die Möglichkeit zur Vorstellung der Befunde (was nur wenigen Soziologen vergönnt ist) und untertitelte den Beitrag mit „Total Quality Management bei der Arbeit, Taylorismus im Familienalltag – kann das auf Dauer gut gehen?“ (Hochschild, 1998). Schauen wir uns genauer an, was die Studie, jenseits der markanten Leitthese, zu bieten hat.

Das Buch berichtet von einer intensiven Fallstudie in einem großen amerikanischen Unternehmen (Amerco genannt), die Hochschild auf expliziten Wunsch des Betriebs durchgeführt hat. Anlass war, dass in dem mehrfach für seine familienfreundliche Politik ausgezeichneten Betrieb die Bereitschaft der Mitarbeiter, die eingeräumten Erleichterungen für eine Work-Life-Balance in Anspruch zu nehmen, überraschend gering war. Hochschild erhielt daraufhin die Möglichkeit, umfassend und ohne jegliche Auflagen im Unternehmen zu recherchieren. Jeweils in

den Sommermonaten der Jahre 1990-1993 hielt sie sich für mehrere Wochen im Betrieb auf. Neben intensiven Beobachtungen führte sie über hundert Interviews mit in Partnerschaft mit Kindern lebenden Beschäftigten auf allen Ebenen und mit vielen Experten im Betrieb sowie im städtischen Umfeld, konnte sie vielfältige Unterlagen des Betriebs auswerten (darunter mehrere Betriebsklimastudien), protokollierte sie die Tagesabläufe von ausgewählten Betriebsangehörigen usw.

Die Materialien zeigten ihr schnell und mehr als deutlich, dass tatsächlich die Akzeptanz der mit großem Aufwand vom Betrieb eingeführten familienfreundlichen Maßnahmen (Teilzeitangebote, Jobsharing, flexible Arbeitszeiten u.a.m.) äußerst gering war. Es gab ganz offensichtlich eine extrem hohe Bereitschaft über alle Gruppen hinweg, lange (und immer längere) Zeiten mit Arbeit im Betrieb zu verbringen – woraufhin ihr „flau“ wurde, wie es Hochschild in ihrem unnachahmlichen Stil kommentiert: „Ich stand vor einem Rätsel“ (2000, S. XXVII). Dessen Aufklärung machte sie sich daraufhin zum Ziel, und das Buch nimmt den Leser (fast wie in einem Kriminalroman) mit auf eine Entdeckungsreise zur Lösung dieses „Rätsels“. Immer wieder werden wir mit farbig geschilderten Situationen und Personen konfrontiert und dabei mit fast beiläufigen Argumentationen über mehrere Stufen durch den Betrieb und die Lebenssituation vieler Mitarbeiter geführt. Schrittweise wird dabei deutlich, was hinter dem überraschenden Befund steht.

Es ist hier nicht der Raum, dies im Detail nachzuzeichnen. Aus Sicht des Arbeits- und Industriesoziologen ist der Kern der Erklärung ein vom Betrieb möglicherweise so gar nicht gewollter (aber dann vermutlich gerne akzeptierter) paradoxer Effekt seiner vermeintlich familienfreundlichen Politik: steigende Arbeitszeiten zu Lasten des Privaten. Hintergrund dafür war, dass das Unternehmen, obwohl ökonomisch ausgesprochen erfolgreich, angesichts eines sich abzeichnenden verschärften Wettbewerbs dadurch versuchte rationeller zu werden, dass man nicht verstärkt konventionell tayloristisch rationalisierte. Vielmehr entdeckte man (wie damals zunehmend propagiert) die „Unternehmenskultur“ als Basis für einen auf „total quality“ abzielenden neuartigen Ansatzpunkt zur Verbesserung betrieblicher Effizienz. Amerco betrieb dies offensichtlich mit großem Elan und etablierte, so erscheint es heute, fast idealtypisch (und gemessen an den Effizienzgewinnen auch sehr erfolgreich) eine dezidiert (wie Krell dies genannt hat, 1994) „vergemeinschaftende“ Betriebs- und Personalpolitik. Intensiv wurde (z.B. mit Unternehmensleitsätzen für den Umgang mit Kollegen und Kunden) versucht, die soziale Atmosphäre zu beeinflussen. Hierarchien wurden abgeflacht, mit Gruppen- und Teamkonzepten sollte die Selbstorganisation der Beschäftigten gefördert und deren „empowerment“ erreicht werden. Führung durch Zielvereinbarung ersetzte bei etlichen Gruppen eine Kultur der strikten Anweisungen usw. Hochschild beschreibt ausführlich, wie der Betrieb dadurch immer mehr zu einem zentralen und hoch positiv besetzten Sozialraum für die Mitarbeiter wurde, in dem sie bereitwillig immer intensiver und länger arbeiteten – aber auch, wie genau dadurch im Gegenzug der Privatsphäre und damit dem Lebensraum Familie sozusagen die Schau gestohlen und das Wasser abgegraben wird: „In diesem Modell von Familie und Arbeitsleben flieht der müde Vater oder die müde Mutter aus der Welt der ungelösten (heimischen, GV) Konflikte und ungewaschenen Wäsche in die verlässliche Ordnung, Harmonie und gute Laune der Arbeitswelt“ (S. 56).

Mit dieser zugleich praktischen wie ideellen Umwertung der beiden Sphären („Verkehrte Welt“, S. 219) wandelt sich, wie Hochschild beschreibt, auch die Zeitlogik der Mitarbeiter: die in der Arbeit, trotz (oder gerade wegen) aller gemeinschaftlichen Mechanismen, genau genommen mehr denn je vorherrschende „industrielle“ Zeit wird zunehmend von den Betroffenen in ihren Privatbereich übertragen. Während die betriebliche Zeit, zumindest an der Oberfläche, nach und nach ent-taylorisiert (und trotzdem immer effizienter) wurde, zog zunehmend eine konventionelle Effizienzlogik („Zeit ist Geld“) in das Private ein: „Die Bells (eines der intensiv untersuchten Paare, GV) sind ihre eigenen Rationalisierungsexperten, die alle Zeiten und Bewegungen ihres Lebens auf den Arbeitsplatz abstimmen (...). Für Gwen (die Ehefrau, GV) aber hat ihr Arbeitsplatz ein großes, sozial gemanagtes Herz, während ihr Zuhause den Beigeschmack einer neuen Taylorisierung erhalten hat“ (S. 61). Und dies galt „Von der Chefetage bis zur Fertigung“ (S. 67) trotz sehr bedeutsamer Varianten gerade in den privaten Folgen: „Die Menschen fragen sich, wo sie sich eigentlich am sichersten fühlen – und selbst bei den Menschen mit den miesesten Jobs lautet die Antwort mitunter: ‚Bei der Arbeit‘ (S. 177). Trotzdem ist klar: „So verursachen die Kürzungen bei der häuslichen Zeit, die eine Folge der immer länger werdenden Arbeitszeiten bei Amerco waren, ganz unten mehr spürbares Leiden als ganz oben“ (S. 184).

Im Fortgang des Buchs und dabei immer intensiveren Schilderungen von Betroffenen (als Beispiele für einzelne Gruppen des Betriebs) wandelt sich, auch hervorgerufen durch die fortschreitende Bewegung der Darstellungen durch die betriebliche Hierarchie hinab bis zu den „bad jobs“, deutlich das Bild. Was anfangs noch wie eine positive Unternehmenskultur aussehen konnte, wird nach und nach immer mehr zu einer drastischen Beschreibung von Überarbeitung, Zeitnot und (Selbst-)Ausbeutung von Beschäftigten, von Vernachlässigung des Privatlebens, der Familie, der Kinder, der eigenen Gesundheit ... Aber es ist die Beschreibung von belastenden Verhältnissen, die nur in Teilen explizit von oben durchgesetzt werden. Sie wurden vielmehr in vielem (je nach Gruppe unterschiedlich) von den Beschäftigten zumindest mitgetragen, wenn nicht gar selber (mit-)hervorgerufen. Versuche Einzelner, es anders zu machen, werden beschrieben, was aber dann doch in skeptischen Resümees endet: „Für beide (es geht um ein Ehepaar, GV) war die Anziehungskraft der Arbeit stärker, als die Anziehungskraft des Zuhause, und nur durch ständige Selbstkontrolle (oder die Kontrolle, die einer am anderen ausübte) gelang es ihnen, die Balance halten“ (S. 137). Hochschild lässt keine Zweifel daran, dass dies nicht „freiwillig“ passiert, es aber auch nicht schlicht erzwungen wird, sondern in erheblichem Maße (aus ganz unterschiedlichen Gründen) unter aktiver Beteiligung der Betroffenen entsteht – und dann zur „Falle“ wird: man kann nicht mehr entrinnen. Ein beiläufiger Verweis auf Max Webers „Protestantische Ethik“ (S. 74) zeigt, wie sie das (zumindest für die qualifizierteren Beschäftigten) wohl sieht: hier entsteht eine hoch wirksame neo-kapitalistische Kultur des sich immer weiter selbstverstärkenden internalisierten Zwangs zu kontinuierlich effizienterem Arbeiten und ausufernden Arbeitszeiten.

Die im Buch am Schluss erwähnten Versuche von Betroffenen, auf die Probleme zu reagieren, ihnen zu begegnen oder auszuweichen, verstärken den Eindruck, dass es eine Falle ist und die Reaktionen bestenfalls hilflos. Kinder etwa gezielt

emotional abzuhärten („emotional downsizing“), damit sie die Defizite der überlasteten Eltern nicht mehr empfinden, sie „selbständig“ zu machen, damit sie auch allein zu Hause klar kommen, sich mit „Ersatzprodukten für Familienaktivitäten“ „freizukaufen“ (S. 251) usw., all dies verstärkt nur den Weg in die „Verkehrte Welt“. Dass Hochschild dann ganz am Ende Hinweise darauf gibt, wie es vielleicht doch möglich wäre, der Falle zu entkommen, vor allem durch einen bewussteren Umgang mit der Zeit (vielleicht sogar durch eine soziale „Zeitbewegung“ und soziale „Zeitinnovationen“), zeigt nur noch ihre eigene, ein wenig naiv anmutende Hilflosigkeit. Dies liest sich bestenfalls so, dass sie es vermutlich selber nicht ausgehalten hat, nur negativ zu enden.

Einem deutschen Arbeits- und Industriesoziologen fällt als Leser des Buchs von Hochschild vielleicht zuerst auf, dass es bei uns schon früh Hinweise auf eine erhebliche Gravitationskraft der Arbeitssphäre gegenüber der Familie gerade auch bei Frauen gab. Vor allem die Arbeiten der Forscherinnen um Regina Becker-Schmidt (Becker-Schmidt u.a., 1982, 1983, 1984) haben (am Beispiel von Industriearbeiterinnen) gezeigt, dass erwerbstätige Frauen keineswegs ein rein instrumentelles Verhältnis zu ihrer Tätigkeit haben und ihre Familie als in jeder Hinsicht dominanten Ort für sich ansehen: ihre Tätigkeit in der Fabrik ist für sie vielmehr ein wichtiges Stück eigenen Lebens, über das sie eine erweiterte Identität gewinnen, und mit dem sie nicht selten auch den familialen Anforderungen entfliehen. Und dass sich nach wie vor nicht wenige Männer vor familiären Problemen und Anforderungen in ihre Arbeit flüchten, ist mehr als ein Vorurteil.

Zugleich ist jedoch völlig klar, dass Hochschild ein neues Phänomen im Zuge des Übergangs zu einer neuen Stufe von Betriebsorganisation und vielleicht sogar (gesellschaftlich gesehen) von Kapitalismus insgesamt beschreibt. Auch wenn ihre Schilderungen deutlich die Besonderheiten der amerikanischen Verhältnisse erkennen lassen, sind die Parallelen zu ähnlichen Entwicklungen in Europa und nicht zuletzt in Deutschland offensichtlich. Auch hier wird seit einigen Jahren immer deutlicher, dass neue post-tayloristische Betriebsstrategien höchst paradoxe Folgen generieren. In letzter Zeit hat sich für diese Veränderungen der Begriff der „Entgrenzung“ von Arbeit und Betrieb durchgesetzt (vgl. u.a. Pongratz & Voß, 2003; Döhl u.a., 1999, 2000; Gottschall & Voß, 2003; Kratzer, 2003; Minssen, 1999; Voß & Pongratz, 1998). Gemeint ist damit, dass bisher charakteristische, die Arbeitsverhältnisse ‚begrenzende‘ Strukturen (idealtypisch etwa bei den Arbeitszeiten) aufgelöst (oder zumindest zurückgefahren) und dann „flexibilisiert“ werden, um über eine dadurch erzwungene verstärkte „Selbstorganisation“ der Betroffenen erweiterte Leistungspotentiale zu erschließen. Die bisherige konventionell tayloristische Rationalisierung stößt in vielen Bereichen an Grenzen, sodass statt dessen nun (wie bei Amerco) vermehrt Beschäftigten hoch ambivalente Autonomien eingeräumt werden und dies oft in unternehmenskulturelle Strategien eingebunden wird. Dies bedeutet jedoch oft nichts anderes, als eine neue Qualität betrieblicher „Herrschaft“ (Moldaschl, 2001) mit einer neuen Qualität des ausbeutenden Zugriffs auf die „Subjektivität“ der Arbeitenden (Moldaschl & Voß, 2003). Und auch hier führt dies schließlich nicht selten (wenn auch meist noch nicht in so drastischen Formen, wie sie Hochschild beschreibt) zu einer „Arbeit ohne Ende“ (Pickshaus u.a., 2001).

Eine den Thesen von Hochschild sehr ähnliche Diagnose, die zudem deutlicher die Folgen einer solchen Entwicklung für den Alltag und insbesondere für die Familien im Auge hatte, als die erwähnten industriesoziologischen Konzepte, ergab sich in Deutschland schon vor einigen Jahren bei der Untersuchung der „Alltäglichen Lebensführung“ von Berufstätigen unter Bedingungen erster Formen flexibilisierter Arbeitzeiten: neue post-tayloristische Betriebsstrategien bedeuten zwar durchaus zum Teil erweiterte Freiheiten für Betroffenen, haben aber erheblich steigende Anforderungen an die Organisation des Alltags und insbesondere der Vermittlung von „Arbeit und Leben“ zu Folge, die dadurch zunehmend zu einer „Arbeit eigener Art“, zu einer immer anforderungsreicheren „Arbeit des Lebens“ wird (vgl. u.a. Jurczyk & Rerrich, 1993; Kudera & Voß, 2000; Projektgruppe, 1995; Voß, 1991).

So gesehen bietet Hochschild mit ihrer bemerkenswerten Untersuchung einen wichtigen weiteren und besonders eindringlichen Beitrag zum Verständnis des tiefgreifenden Wandels der Arbeits- und Lebensverhältnisse im Übergang zu einem sich flexibilisierenden „Neuen Kapitalismus“ (Sennet, 1998) und seiner Folgen, nicht zuletzt für Familie und Privatheit. Man darf sich durch den (für deutsche soziologische Leser vielleicht ungewohnt) leichten Stil nicht irritieren lassen. Das Buch beruht auf einer in jeder Hinsicht sorgfältigen Intensivfallstudie mit überaus erhellenden Befunden und ist eine perfekt durchkomponierte Darstellung (auch wenn man etwas Geduld braucht, bis man zwischen den vielen bunten Schilderungen und nachdenklichen Reflexionen das ‚Methodenkapitel‘ findet). Und es ist vielleicht noch mehr als das. Wie Hochschild in ihrem Vorwort zur deutschen Ausgabe sagt, „passieren die Dinge“ in den USA „oft zuerst“, so dass man ihre beklemmende Beschreibung der Konsequenzen von auf den ersten Blick ausgesprochen sinnvollen Maßnahmen zur Förderung von „work-life balance“ durchaus (wie sie es sehen möchte) als „eine Warnung“ (S. XIX) begreifen kann. Zumindest sollte das Buch denjenigen, die solche Konzepte leichten Herzens propagieren, zu denken geben – die Folgen können paradox sein.

Literatur

- Becker-Schmidt, R. et al. (1982). Nicht wir haben die Minuten, die Minuten haben uns. Zeitprobleme und Zeiterfahrungen von Arbeitermüttern in Fabrik und Familie. Bonn: Neue Gesellschaft.
- Becker-Schmidt, R., Brandes-Erlhoff, U., Rumpf, M. & Schmidt, B. (1983). Arbeitsleben - Lebensarbeit. Konflikte und Erfahrungen von Industriearbeiterinnen. Bonn: Neue Gesellschaft.
- Becker-Schmidt, R., Knapp, G.-A. & Schmidt, B. (1984). Eines ist zuwenig - beides ist zuviel. Erfahrungen von Arbeiterfrauen zwischen Familie und Fabrik. Bonn: Neue Gesellschaft.
- Döhl, V., Kratzer, N., Moldaschl, M. & Sauer, D. (1999). Entgrenzung von Arbeit. In: U. Beck (Hrsg.), Reflexive Modernisierung. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Döhl, V., Kratzer, N., & Sauer, D. (2000). Krise der NormalArbeit(s)Politik. Entgrenzung von Arbeit - neue Anforderungen an Arbeitspolitik. WSI-Mitteilungen, 53 (1), 5-17.

- Gottschall, K. & Voß, G. Günter (Hg.) (2003). Entgrenzung von Arbeit und Leben. Zum Wandel der Beziehung von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre im Alltag. Band 5 der Reihe "Arbeit und Leben im Umbruch". München, Mering: Hampp Verlag.
- Hochschild, A. (1990, zuerst engl. 1983). Das gekaufte Herz. Zur Kommerzialisierung der Gefühle. Frankfurt a.M.: Campus.
- Hochschild, A. (1997, zuerst engl. 1989). Der 48-Stunden-Tag. Wege aus dem Dilemma berufstätiger Eltern. München: Hanser.
- Hochschild, A. (2002, zuerst 1997). Keine Zeit. Wenn die Arbeit zum Zuhause wird und die Familie zum Arbeitsplatz. Opladen: Leske + Budrich.
- Hochschild, A. R. (1998). Der Arbeitsplatz wird zum Zuhause, das Zuhause wird zum Arbeitsplatz. Total Quality Management bei der Arbeit, Taylorismus im Familienalltag - kann das auf Dauer gut gehen? Harvard Business Manager, Heft 3, 29-41.
- Jurczyk, K. & Rerrich, M. S. (Hrsg.) (1993). Die Arbeit des Alltags. Beiträge zu einer Soziologie der alltäglichen Lebensführung. Freiburg: Lambertus.
- Kratzer, N. (2003). Arbeitskraft in Entgrenzung. Grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen. Berlin: edition sigma.
- Krell, G. (1994). Vergemeinschaftende Personalpolitik. Normative Personallehren, Werks-gemeinschaft, NS-Betriebsgemeinschaft, Betriebliche Partnerschaft, Japan, Unternehmenskultur. München, Mering: Hampp.
- Kudera, W. & Voß, G. G. (Hrsg.) (2000). Lebensführung und Gesellschaft. Beiträge zu Konzept und Empirie alltäglicher Lebensführung. Opladen: Leske + Budrich.
- Minssen, H. (Hg.) (1999). Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit. Berlin: edition sigma.
- Moldaschl, M. (2001). Herrschaft durch Autonomie - Dezentralisierung und widersprüchliche Arbeitsanforderungen. In: Lutz, B. (Hrsg.), Entwicklungsperspektiven von Arbeit. Weinheim: VCH (i.E.), S. 269-303.
- Moldaschl, M. & Voß, G. G. (Hg.) (2003, zuerst 2002). Subjektivierung von Arbeit (2. Aufl.). München, Mering: Hampp.
- Pickshaus, K., Schmitthener, H. & Urban, H.-J. (Hrsg.) (2001). Arbeiten ohne Ende. Neue Arbeitsverhältnisse und gewerkschaftliche Arbeitspolitik. Hamburg: VSA.
- Pongratz, H. J. & Voß, G. G. (2003). Arbeitskraftunternehmer. Erwerbsorientierungen in entgrenzten Arbeitsformen. Berlin: edition sigma.
- Projektgruppe "Alltägliche Lebensführung" (Hrsg.) (1995). Alltägliche Lebensführung. Arrangements zwischen Traditionalität und Modernisierung. Opladen: Leske + Budrich.
- Sennet, R. (1998). Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus. Berlin: Berlin Verlag.
- Shor, J. B. (1992). The overworked American: The unexpected decline of leisure. New York: Basic Books.
- Voß, G. G. (1991). Lebensführung als Arbeit. Über die Autonomie der Person im Alltag der Gesellschaft. Stuttgart: Enke.
- Voß, G. G. (1998). Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft. Eine subjektorientierte Interpretation des Wandels der Arbeit. Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 31 (3), 473-487.
- Voß, G. G. & Pongratz, H. J. (1998). Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der "Ware Arbeitskraft"? Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 50 (1), 131-158.

Anschrift des Autors

Prof. Dr. G. Günter Voß
Technische Universität Chemnitz
Institut für Soziologie – Industrie- und Techniksoziologie
D- 09107 Chemnitz

Email: g.g.voss@phil.tu-chemnitz.de