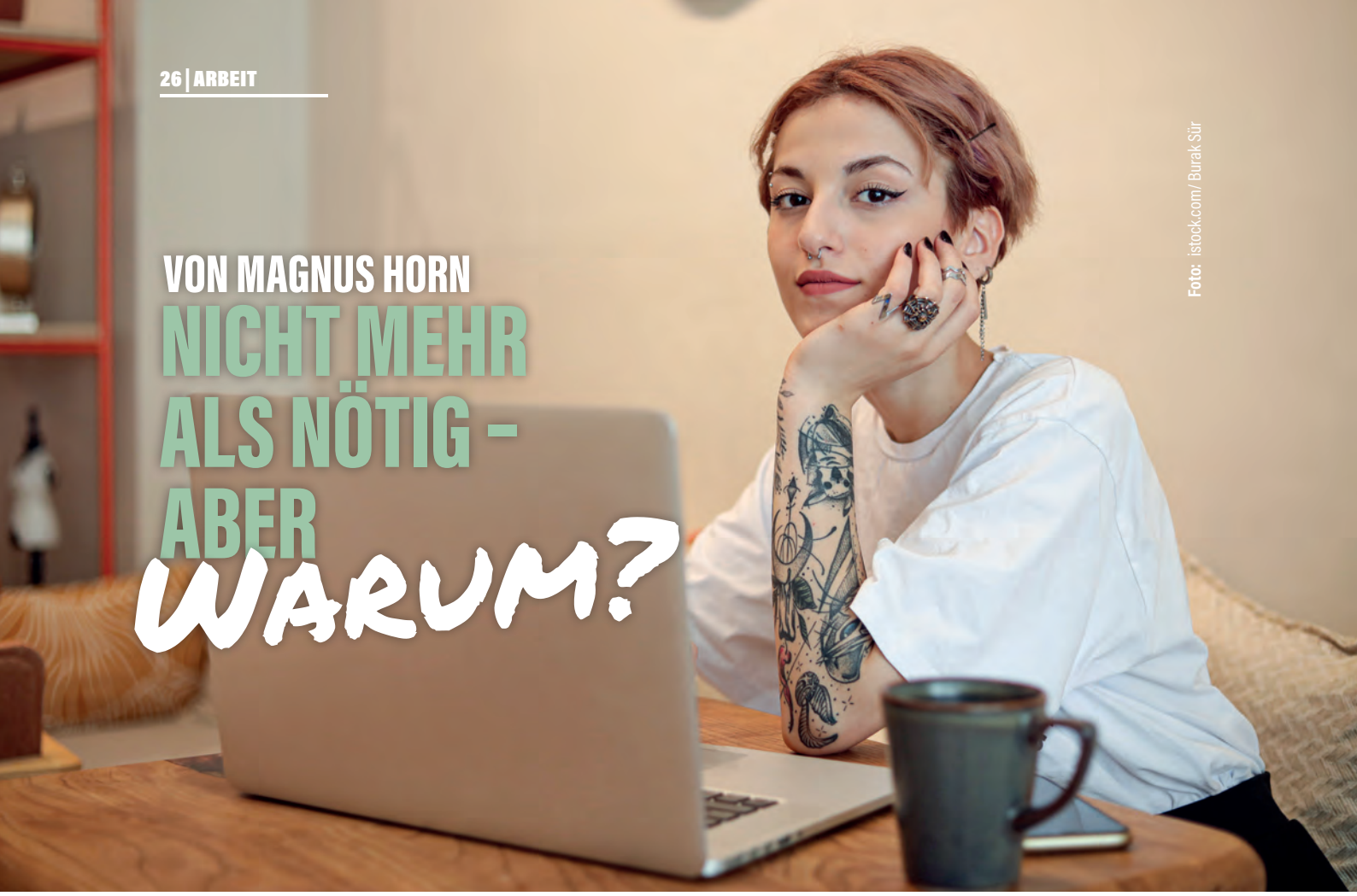

Foto: istock.com/ Burak Sür

VON MAGNUS HORN

NICHT MEHR ALS NÖTIG – ABER WARUM?

Die Arbeitswelt ist stets im Wandel und steht immer wieder vor neuen Herausforderungen. Doch ist die Arbeit noch das Wichtigste im Leben? Beim Quiet Quitting spielt diese Frage eine große Rolle.

Neben der schnellen Verfügbarkeit von Informationen oder Inspirationen für die eigenen Hobbys geben Menschen in den sozialen Medien immer wieder – mal mehr, mal weniger sinnvolle – Tipps für die unterschiedlichsten Themenbereiche. In der letzten Zeit hat der Begriff „Quiet Quitting" die Runde gemacht. Doch was ist eigentlich mit der zu deutsch „stillen Kündigung" gemeint?

Dass man still und heimlich kündigt, jedenfalls nicht. Eine genaue Definition falle aber durchaus schwer, meint unter anderem Mark Fallak, Head of Communications beim Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit in Bonn. „Dahinter steckt eher der Gedanke, dass man damit aufhört, mehr zu tun als unbedingt nötig", sagt er. Das klingt zwar ein bisschen nach Dienst nach Vorschrift, doch auch das ist laut Fallak nicht damit gemeint. „Beim Dienst nach Vorschrift im ursprünglichen Sinn stört man bewusst den Betriebsablauf, indem man sich übertrieben strikt an jede Anweisung hält. Das ist beim Quiet Quitting nicht das Ziel."

Veränderte Rahmenbedingungen

Nicht mehr tun als nötig, Arbeit ist nicht alles. Klingt doch eigentlich ganz gut, oder? Denn es soll nicht heißen, dass man keine Lust mehr auf seinen Job hat, nur dass eben anderen Dingen auch viel Bedeutung beigemessen wird. Und die für die Arbeit aufgewendete Zeit und das Engagement nicht so hoch sind, dass sie die ursprünglichen vertraglichen Regeln übersteigen. Dieses fehlende Engagement sei aber zunächst nicht unbedingt ein neues Phänomen, erklärt Fallak: „Speziell für Deutschland zeigen die Daten, dass sich das in den letzten 20 Jahren fast gar nicht verändert hat." Als Beispiel, das vermutlich jede:r kennt, nennt er Lehrkräfte an Schulen oder Universitäten, unter denen es immer die gebe, die viel Kreativität und Zeit in die Vorbereitung stecken, aber eben auch jene, die den Lehrplan nach Schema F abarbeiten.

Für das Quiet Quitting, das aktuell eher in den USA ein Thema ist, gibt es noch zu wenig Zahlen und Belege, die für einen echten Wandel in der Arbeitswelt sprechen. Es gibt durchaus eine wachsende Sensibilität für Themen wie attraktive Freizeitgestaltung abseits der Arbeit oder auch mehr Zeit für die eigenen Kinder oder die zu pflegenden Eltern zu haben, statt das Mehr-Engagement in die Arbeit zu stecken. Neu sind, sagt Fallak, vor allem die Rahmenbedingen, zum Beispiel, dass es in immer mehr Berufen problemlos möglich ist, von zuhause

zu arbeiten und viele Prozesse digital zu erledigen. „Diese neu gewonnene Autonomie kommt vielen Beschäftigten entgegen. Andererseits geht dadurch der wichtige persönliche Kontakt zu den Kolleginnen und Kollegen möglicherweise etwas verloren", sagt er. Wer schon länger im Beruf ist und vielleicht auch schon lange im selben Unternehmen arbeitet, kann etablierte Kontakte und Netzwerke leichter auch online pflegen. Jüngere Menschen, die neu einsteigen, könnten hier eher Probleme haben.

Wenn die Bindung fehlt

Gerade ein Arbeitsstart während der Corona-Pandemie, in der das mobile oder hybride Arbeiten in vielen Berufen erst so richtig aufgekommen war, könnte dafür gesorgt haben, dass jungen Arbeitnehmer:innen eine starke Bindung zu Kolleg:innen schwerer fällt. „Dass darunter auch das Engagement fürs Unternehmen leiden kann, liegt auf der Hand", so Fallak. „Oft wird als Grund für fehlendes Engagement aber auch genannt, dass man sich von Vorgesetzten nicht ausreichend unterstützt fühlt oder die Entwicklungsmöglichkeiten im Job unklar sind." Für Arbeitgeber:innen stellt das eine große Herausforderung dar – auch außerhalb von Quiet Quitting. „Die Präsenzarbeit hat durchaus ihre Vorteile und da muss man schauen, wie sich dies auf hybride Arbeitsmodelle übertragen lässt", sagt der Experte.

Foto: Kay Herschelmann

„Die Präsenzarbeit hat durchaus ihre Vorteile und da muss man schauen, wie sich dies auf hybride Arbeitsmodelle übertragen lässt."

Mark Fallak: Er ist Head of Communications beim Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit in Bonn.

Austausch wichtig

Dabei gibt es Bereiche, in denen das Thema Quiet Quitting eher relevant zu sein scheint als in anderen. Bei kreativen, individuellen Tätigkeiten sicherlich mehr als dort, wo der Arbeitseinsatz sichtbarer ist – oder wo Teamarbeit gefragt ist. „Bei einer nahenden Deadline kann dann nicht einer sagen, ‚ich bin dann mal weg'. Da gibt es dann auch einen gewissen sozialen Druck." Quiet Quitter, die dann eben nicht die Extra-Stunde, wenn nötig, aufopfern möchten, könnten zu Lasten der Produktivität gehen, vor allem wenn ihr Verhalten auf andere abfärbt. Das kann gerade im Zuge des ohnehin schon vorherrschenden Fachkräftemangels zum Problem werden. „Wenn die knappen Mitarbeiter die entstehende Mehrarbeit auffangen müssen, macht sie das anfälliger für solche Dynamiken", sagt Fallak.

Es muss aber gar nicht so weit kommen, und da sind Führungskräfte gefragt. Sie brauchen feine Antennen. „Wichtig ist, dass sie erst einmal mitkriegen, wenn sich jemand so fühlt. Da muss man sich regelmäßig austauschen und schauen, welche Gründe es dafür gibt", sagt Fallak. Und die sind ganz unterschiedlich. Während der eine einfach gerne mehr Zeit mit der Familie verbringen will, ist es dem oder der nächsten Mitarbeiter:in wichtig, ein bisschen mehr Anerkennung zu erhalten. Hier gilt es, individuell zu schauen, was benötigt wird: flexiblere Arbeitszeiten? Materielle Anreize? Eine Perspektive? „Ein Patentrezept gibt es nicht", weiß auch Fallak.

Überlastung vermeiden

Quiet Quitter mögen ihren Job in der Regel weiterhin, nur vielleicht nicht mehr so, dass sie mehr als gefordert investieren. Sie definieren sich nicht mehr so sehr über die Arbeit, sie soll nicht mehr das Leben bestimmen, und man muss sich nicht über das Nötigste hinaus engagieren, um zufrieden zu sein. „Junge Leute sind da zunehmend sensibilisiert", meint Fallak, der aber auch sagt, dass es noch immer die „Karriere-Menschen" gebe. Und Arbeit und Privatleben gut unter einen Hut zu bekommen, auch wenn das vielleicht bei der Arbeit die ein oder andere Einbuße bedeutet, ist laut Fallak kein neuer Wunsch – Stichwort Work-Life-Balance. Sind solche Schlagwörter erst einmal in den sozialen Medien verbreitet und millionenfach geliked, wird das schnell als neuester gesellschaftlicher Trend interpretiert. Man kann sich sicher sein, dass zumindest eine kurze Zeit darüber gesprochen wird. Wie nachhaltig es immer ist, ist eine andere Frage. Wie es sich entwickelt, bleibt abzuwarten. Positiv gesehen: Es ist absolut sinnvoll, auf sich und seine Kapazitäten zu achten, wenn man sich dadurch vor Überlastung und im schlimmsten Fall negativen gesundheitlichen Folgen schützt. Das ist dann nicht nur gut für einen selbst, sondern auch für Arbeitgeber:innen, die daran interessiert sein sollten, ihren Mitarbeiter:innen gute Arbeitsbedingungen zu bieten, um den größtmöglichen Nutzen zu erhalten.