

Katrin Roller¹

Herausforderung arbeitsbedingte Mobilität – Zur räumlichen Mobilität und Nachhaltigkeit im Betrieb

Abstract: Arbeitsbedingte räumliche Mobilität stellt Betriebe und Beschäftigte vor spezifische Herausforderungen: Sie führt zu tiefgreifenden Veränderungen der Arbeits- und Lebenspraxis der mobilen Erwerbstätigen und muss betrieblich geregelt werden. Der vorliegende Artikel arbeitet die grundlegenden Herausforderungen und Problematiken der Mobilitätsformen Dienstreise und Wochenendpendeln heraus, zeigt betriebliche Umgangspraktiken auf und diskutiert sie im Hinblick auf soziale und ökologische Kriterien von Nachhaltigkeit. Damit sind gesundheitliche und soziale Reproduktionszusammenhänge sowie kursorisch der CO₂-Ausstoß, verursacht durch steigendes betriebliches Verkehrsaufkommen, gemeint. Nachhaltigkeit wird hierbei als normatives betriebliches Konzept verstanden, welches als Leitprinzip Arbeit organisiert und gestaltet. Der Artikel untersucht, ob Nachhaltigkeit eine betriebliche Leitgröße darstellt und inwiefern mobilitätsbezogene Nachhaltigkeitsziele betrieblich umgesetzt werden (können).

1 Betriebliche Mobilität – betriebliche Anforderung und zugleich betriebliche Herausforderung

Ohne Mobilität von Gütern, Kapital und Informationen sind globale und internationale Wertschöpfungsprozesse nicht mehr denkbar (Schmiede 2015). Das hat zur Folge, dass auch die Menschen im Hinblick auf ihre Arbeit immer mobiler sein müssen (Ruppenthal et al. 2006; Haas 2000; Kesselring/Vogl 2010). Räumliche Mobilität kann dabei vielfältige Formen annehmen. Sie umfasst den Weg zu Kunden, Geschäftspartnern, wechselnden Einsatzorten und unterschiedlichen Produktionsstätten. Die Überwachung und Optimierung von Produktionsprozessen an verschiedenen Standorten, Akquisetätigkeiten sowie Vertriebsaufgaben ziehen beispielsweise ebenso räumliche Bewegungen der Beschäftigten nach sich. Aber auch Arbeitswege oder Arrangements wie Wochenendpendeln oder Varimobilität (vgl. Schneider et al. 2002) – das bedeutet das Leben an zwei unterschiedlichen Orten, allerdings nicht starr dem Rhythmus aus Arbeitswoche und Wochenende folgend – gehören zu räumlichen Mobilitätsleistungen, die Beschäftigte im Zuge ihrer Arbeit leisten.

Betriebliche Mobilität gehört für viele Menschen zum Alltag; jeder fünfte Beschäftigte ist aus beruflichen Gründen mobil (Ruppenthal/Lück 2009). Neben der individuellen Bewältigung² erfordert Mobilität auch eine betriebliche Regulierung. Für die Unternehmen entstehen in diesem Zusammenhang unterschiedliche Herausforderungen: Mobilität kostet Zeit und Geld; die Betriebe setzen deshalb auf Rationalisierungen von Reiseabläufen und Standardisierungen oder Budgetierungen von Reisekosten (Kesselring/Vogl 2010). Zugleich weisen empirische Studien zur Mobilität im

¹ Katrin Roller, Hochschule München. E-Mail: katrin.roller@hm.edu. Ich danke Wolfgang Dunkel und Sarah Nies für deren sehr hilfreichen Anmerkungen und Vorschläge.

² Mobilität geschieht oft „en passant“, erfordert allerdings Anstrengung und zusätzliche Verausgabung. Sie macht den Mobilen, insbesondere den Dienstreisenden, mitunter aber auch Spaß: Mobil-Sein steht für Abwechslung oder Neues (vgl. Nies et al. 2017).

Arbeitskontext darauf hin, dass diese die Vereinbarkeitsproblematik zwischen Arbeit und Privatleben verschärft (Schneider et al. 2002; Limmer 2005; Schneider/Limmer 2008), dass es zu physischen und psychischen Belastungen (Ducki 2010; Paridon 2012; Stutzer/Frey 2008) kommen kann und dass Mobilität – insbesondere Dienstreisen – mit einem höheren Arbeitsvolumen und einer vermehrten Arbeitsverdichtung einhergehen (Kesselring/Vogl 2010; Nies et al. 2015; Roller 2017). Das bedeutet, räumliche Mobilität gefährdet die langfristige Gesunderhaltung der Arbeitskraft und deren Leistungsfähigkeit. Genauso vermindert sie die Teilhabe an kommunalen gesellschaftlichen Prozessen (wie ehrenamtliches Engagement, Mitgliedschaft im Sportverein etc.), weil private Zeit schwindet und nicht mehr einer vorhersehbaren Rhythmisierung unterliegt. Individuelle Problematiken wie der Erhalt der Work-Life-Balance oder gesundheitliche Beanspruchungen wirken dann als Problem verminderter Leistungsfähigkeit oder eines hohen Krankenstandes auf den Betrieb zurück. Mobilität erfordert betriebliche Strategien im Umgang mit diesen entstehenden monetären und sozialen Kosten. Darüber hinaus birgt vermehrte Mobilität auch Umweltproblematiken durch erhöhtes Verkehrsaufkommen. Die Externalisierung ökologischer Kosten auf die gesellschaftliche Allgemeinheit wird in Ansätzen zum nachhaltigen Wirtschaften problematisiert (Littig 2012).

Das bedeutet, betriebliche Mobilität erzeugt in allen Bereichen des Nachhaltigkeitsdiskurses – ökologisch, ökonomisch und sozial – Probleme für das Unternehmen. Der vorliegende Artikel beschäftigt sich insbesondere mit dem Aspekt der sozialen Nachhaltigkeit für die Beschäftigten und fokussiert dabei auf deren Gesunderhaltung einerseits und deren Leistungsfähigkeit andererseits, sowie deren Reproduktionsfähigkeit im Hinblick auf die Herstellung eines Gleichgewichts zwischen Arbeit und Leben. Ob und inwiefern betriebliche Strategien sozial nachhaltiger Mobilität auch ökologische Aspekte – nämlich den produzierten ökologischen Fußabdruck – berücksichtigen oder diesen widersprechen, kann hier nur cursorisch aufgegriffen werden. Anhand zweier Betriebsfallstudien – Wochenendpendeln im Baugewerbe und Dienstreisen in der „Green Economy“ – wird untersucht, inwiefern die Unternehmen versuchen, eine sozial nachhaltige bzw. ökologisch nachhaltige betriebliche Mobilität zu schaffen. Nachhaltigkeit wird hierbei als normatives betriebliches Konzept verstanden, welches als Leitprinzip für die Organisation und Gestaltung von Arbeit fungiert und betrieblich umgesetzt werden kann. Der vorliegende Artikel arbeitet die grundlegenden Herausforderungen und Problematiken der Mobilitätsformen Dienstreise und Wochenendpendeln heraus, zeigt betriebliche Umgangspraktiken auf und diskutiert sie im Hinblick auf Nachhaltigkeit.

2 Nachhaltigkeit – Versuch einer Begriffsbestimmung

Im Brundtland-Report (vgl. WCED 1987) haben die Vereinten Nationen erstmals versucht, aufgrund global wirkender und ursächlich vielschichtiger ökonomischer, ökologischer und sozialer Krisen die Frage nach dem „guten Leben“ für jetzige und nachfolgende Generationen festzuschreiben bzw. als normatives Ziel zu formulieren. Dabei haben sie sich des Konzeptes Nachhaltigkeit, das ursprünglich aus der Forstwirtschaft stammt, bedient. Dort meinte es das Aufforsten von Wäldern, um das Öko-

system Wald zu erhalten, aber auch, um den Zugriff auf den Rohstoff Holz zu sichern. Bezogen auf gesellschaftliche Gefüge bedeutet Nachhaltigkeit hingegen, Wachstum und Wohlstand so zu verknüpfen, um erstens die Bedürfnisbefriedigung sowie die Entwicklung aller Menschen jetzt und in der Zukunft zu sichern und dies zweitens in schonender Form – ohne Ausbeutung von Rohstoffen und Verschmutzung der Umwelt – zu vollziehen. Dieser Strang des normativen Leitbildes findet sich in den Abhandlungen um die sogenannte „Green Economy“. Hier kommt die Hoffnung zum Ausdruck, unintendierte und zerstörerische Nebenfolgen durch Wandel kapitalistischer Produktion mittels Technisierung und Weiterentwicklung lösen zu können. Alternative Gesellschaftsformen, die unter dem Stichwort Postwachstums-gesellschaft diskutiert werden und radikale Veränderungen der aktuellen Lebens-sowie Produktionsweise postulieren, nehmen Abstand von dieser integrativen Perspektive; vielmehr verweisen sie auf einen notwendigen „Turn“ herrschender Produktionsregime.

Beide Stränge eint, dass Arbeit eine zentrale Position in der politischen Agenda einnimmt, denn sie sichert die Bedürfnisbefriedigung, ist verantwortlich für Wachstum (wenn es denn gewünscht ist) und beschreibt das unmittelbare Verhältnis zwischen Mensch und Natur³. Der Human Development Report 2015 versteht nachhaltige Arbeit als

„work that promotes human development while reducing or eliminating negative side effects and unintended consequences“ (UNDP 2015: 136).

Diese Definition ist sehr allgemein und vage, weil sie einerseits den von Marx beschriebenen „Doppelcharakter“ von Arbeit (Waren- und Gebrauchswert) nicht berücksichtigt sowie andererseits die Transformation von Natur in Arbeit als widerspruchsfrei betrachtet. Arbeit beinhaltet aber immer beides: kreatives Potential und Zerstörung bestehender Ordnung (Schumpeter); sie ist sinnstiftend und geht mit Verausgabung und Mühe einher. Wie muss also Arbeit beschaffen sein, dass deren destruktives Potential weder in Form ökologischer Krisen auftritt noch die Tätigen ausbeutet und frühzeitig vernutzt?

Um diese allgemeinen Vorgaben auf betrieblicher Ebene zu konkretisieren, greift der Artikel auf eine Systematisierung Sebastian Brandls (vgl. Brandl 2007) zurück, der sich mit Anforderungen an eine nachhaltig gestaltete Arbeitswelt auseinandergesetzt hat. Brandl formuliert nachstehende Ziele für eine sozial nachhaltige Arbeit, die über die bloße Existenzsicherung von Arbeit hinausweisen: Arbeit sollte gesellschaftliche Teilhabe und ein sinnvolles Tun ermöglichen, Armut bekämpfen und Chancengleichheit erhöhen. Darüber hinaus sollte Arbeit so gestaltet sein, dass über das gesamte Erwerbsleben die Beschäftigungsfähigkeit gesichert bleibt (Employability), Geschlechtergerechtigkeit hergestellt wird und die Vereinbarung von Arbeit sowie Privatleben möglich ist. Genauso sollten nicht bezahlte produktive Arbeiten wie Ehrenamt oder Familienarbeit gefördert und die soziale Sicherung verallgemeinert wer-

³ Mit dem Sammelband „Nachhaltige Arbeit“ (2016) haben Thomas Barth, Georg Jochum und Beate Littig einen fruchtbaren, überfälligen wissenschaftlichen Beitrag zum Verhältnis von Arbeit und Natur im Kontext nachhaltiger Arbeit geleistet.

den. Arbeit müsse den Mindestanforderungen, den sogenannten „Kernarbeitsnormen“, der ILO gerecht werden. Der Umgang mit Arbeitszeit habe dabei eine Querschnittsfunktion (vgl. ebd.: 35). Freilich können diese Ziele nicht ausschließlich auf einzelbetrieblicher Ebene erreicht oder eingeklagt werden; vielmehr geht es um das Zusammenspiel politischer Regulierung und betrieblicher Handhabung.

Der Artikel fokussiert im Folgenden auf die Praktiken der Unternehmen, die auf den Erhalt der Leistungsfähigkeit und eine umfassende Gesunderhaltung (psychisch und physisch, wozu auch die Möglichkeit gesellschaftlicher Teilhabe zählt) der Beschäftigten abzielen. Diese Betrachtung von subjektgebundenen Eigenschaften wird bei der Erstellung eines Leitbildes nachhaltiger Arbeitssysteme auf betrieblicher Ebene um die Regeneration ökologischer Ressourcen erweitert (Docherty et al. 2009: 3 ff.; in Bezug auf die Erweiterung des Arbeitsbegriffs siehe auch Hans-Böckler-Stiftung 2000). Konkret ist an dieser Stelle der CO₂-Ausstoß, verursacht durch betrieblich induzierte Mobilität, gemeint. Da es sich um eine Sekundäranalyse vorhandener Daten handelt, kann allerdings keine systematische Untersuchung im Hinblick auf das Kriterium ökologischer Nachhaltigkeit stattfinden. In der dieser Untersuchung zugrunde liegenden Primärstudie waren weder direkt noch indirekt Aspekte ökologischer Nachhaltigkeit Forschungsgegenstand.

Der Artikel unternimmt den Versuch zu ergründen, ob und inwiefern Nachhaltigkeit als betriebliches Leitbild funktionieren kann – in einer nach wie vor wettbewerbsorientierten Ökonomie. Dabei wird der Frage nachgegangen, ob es gelingt, innerhalb des bestehenden kapitalistischen Akkumulationsregimes Aspekte nachhaltiger Produktion im Betrieb – jenseits affirmativer Managementstrategien – umzusetzen.

3 Die Betriebe: Datengrundlage und methodisches Vorgehen

Die Fallunternehmen stammen aus dem bereits abgeschlossenen, von der HBS geförderten Forschungsprojekt „Mobilität rund um die Arbeit – Katalysator sozialer Ungleichheit?“⁴, in dem die Praxis unterschiedlicher Mobilitäten „rund um die Arbeit“ mittels problemzentrierter Interviews (Witzel 2000) analysiert und rekonstruiert wurde. Hinzu kamen Experteninterviews (Bogner et al. 2002), die mit der Geschäftsführung, dem Betriebsrat und der Personalabteilung geführt wurden. Daraus ließen sich detaillierte Fallstudien anfertigen, die betriebliche Mobilitätspolitik und -einstellungen einerseits abbilden sowie andererseits die subjektgebundenen Einstellungen und Strategien ebenso wie die Bewertung betrieblicher Vorgaben durch die Beschäftigten herausarbeiten. Basierend auf diesen Ergebnissen (Nies et al. 2015; Nies et al. 2017) soll hier der betriebliche Umgang mit Mobilität im Hinblick auf Nachhaltigkeitsaspekte exemplarisch an zwei Unternehmen untersucht werden.

Der Baubetrieb⁵ ist im süddeutschen Raum im Bereich Tief- und Rohrbau tätig und in einem Ballungsgebiet lokalisiert. Das familiengeführte Unternehmen existiert seit 70 Jahren, hat sich spezialisiert und deshalb wenig Probleme mit Konkurrenzkämpfen in diesem Sektor, die oft anhand des Preises ausgeführt werden. Es ver-

⁴ Die empirische Grundlage bilden 60 leitfadengestützte Interviews mit Beschäftigten und Expertengespräche in vier Betrieben (Laufzeit des Projekts: Oktober 2012 bis Mai 2015; Förderung durch die Hans-Böckler-Stiftung).

⁵ Hier wurden insgesamt 13 Interviews geführt.

steht sich als Ausbildungsbetrieb, ist an einer langfristigen Bindung der Beschäftigten interessiert und hat aktuell mit Fachkräftemangel zu kämpfen, wie auch damit, ungelernetes Personal zu bekommen. Nachhaltigkeit als betriebliche Richtlinie spielt im Baubetrieb keine Rolle. Die untersuchte Beschäftigtengruppe sind Fernpendler, die aus strukturschwachen Regionen stammen und während der Arbeitswoche am Unternehmensstandort arbeiten und wohnen. Von den rund 160 Beschäftigten setzen sich insbesondere die Montagearbeiter aus Wochenendpendlern⁶ zusammen.

Der Betrieb der „Green Economy“⁷ bietet alternative Energieversorgung auf kommunaler Ebene und ökologische Geldanlagen an. Sein Wirtschaftsraum erstreckt sich über Deutschland, Frankreich und Italien. Das junge Unternehmen ist im Zentrum eines Ballungsraums gelegen und hat ein starkes personelles Wachstum in den vergangenen fünf Jahren hinter sich. Beim Energiedienstleister, der mittlerweile ca. 100 Beschäftigte zählt, fallen Dienstreisetätigkeiten unterschiedlichster Art an. Neben Messebesuchen oder Infoveranstaltungen an diversen Standorten in der Region ist insbesondere eine kleine Gruppe von Führungskräften sehr häufig unterwegs. Deren Mobilität dient der Erschließung neuer Geschäftsbereiche, der Gewinnung von Geschäftspartnern sowie der Instandhaltung oder (Über-)Prüfung des Baus von Anlagen oder aber der Kontaktaufnahme und Kommunikation mit örtlichen Verwaltungen und Bürgern. Die genannte Gruppe wird im Folgenden näher betrachtet. Das Unternehmen fokussiert eine ökologisch nachhaltige betriebliche Mobilitätspolitik.

4 Betrieblicher Umgang mit Mobilität – ein Einblick

Das Kapitel behandelt die Mobilitätsarrangements zu Dienstreisen und Wochenendpendeln, die den Zusammenhang zwischen Arbeitsanforderungen, wirtschaftlichen Zwängen und Wohnsituationen sowie einer allgemeinen Mobilitätsbereitschaft aufzeigen. Entlang der genannten sozialen und ökologischen Aspekte von Nachhaltigkeit – der Reproduktionsfähigkeit der Beschäftigten im Hinblick auf deren Gesundheit (psychophysisch und sozial) und Leistungsfähigkeit sowie des CO₂-Ausstoßes – werden die Mobilitätsarrangements diskutiert.

Formen „zirkulärer Mobilität“ (Schneider et al. 2002) – die Rückkehr zum Ausgangspunkt – wie Dienstreisen und Wochenendpendeln unterliegen den raumzeitlichen Dimensionen des Unterwegs-Seins, Vor-Ort-Seins, Zurück-Sein und Weg-Seins (Nies et al. 2015; Nies et al. 2017). Während die drei Erstgenannten nacheinander folgen, bis die Mobilen wieder zurück am Ausgangspunkt angelangt sind, drückt das Weg-Sein eine Relation zu den anderen Dimensionen aus. Denn wer unterwegs oder vor Ort ist, kann nicht zugleich am Ausgangspunkt sein; er oder sie ist vielmehr weg von diesem Zentrum. Die spezifische Herausforderung zirkulärer Mobilität liegt im Umgang mit einem umfassenden Weg-Sein: vom gewohnten sozialen Umfeld, den nächsten sozialen Beziehungen, vom Zuhause sowie vom regulären

⁶ Die Begriffe Wochenend- und Fernpendler werden hier synonym verwendet.

⁷ In diesem wurden insgesamt elf Interviews geführt.

Arbeitsplatz und den Kollegen. Mobilität betrifft demnach nicht nur die Arbeit selbst; sie betrifft das gesamte Lebensarrangement.⁸

Wochenendpendler

Bei den Wochenendpendlern aus strukturschwachen Regionen wird dies besonders deutlich. Die Gruppe organisiert ihr Leben und Arbeiten an unterschiedlichen Orten; die temporäre und regelmäßige Trennung vom Wohnort durch die Aufnahme einer Arbeitstätigkeit an einem weit entfernten Ort bestimmt das Mobilitätsarrangement. Motivation zum Fernpendeln bildet die Aussicht auf einen Job, der den Lebensunterhalt dieser Gruppe nicht nur sichert, sondern darüber hinaus einen hohen Lebensstandard ermöglicht, der wegen schlechter Arbeitsmarktchancen am Wohnort nicht zu realisieren wäre. Das betrifft den Erwerb von Eigentum oder die Investition in der Ausbildung der Kinder. Das Unternehmen wiederum ist auf ebenjene angewiesen, die als Wochenendpendler vor Ort arbeiten und am Wochenende nach Hause zu ihren Familien fahren. Dadurch sichert es sich flexible Arbeitskräfte für die Dauer des Arbeitsaufenthalts vor Ort.

Dieses Arrangement hat jedoch für beide Seiten nicht nur Vorteile, sondern beinhaltet spezifische Herausforderungen, die die Gesundheit der Beschäftigten und damit auch deren Leistungsfähigkeit langfristig gefährden können. Die zentrale Belastung des Wochenendpendelns ergibt sich aus dem Weg-Sein vom Zuhause. Dieses Weg-Sein bezieht sich auf nahe Angehörige, auf Freunde, aber auch auf die Wohnsituation – im Eigenheim in ländlicher Gegend – und die Verbundenheit mit einem spezifischen Landstrich, wie folgende Zitate verdeutlichen:

„[...] von der Schulbildung und von der Menschlichkeit finde ich es bei uns zu Hause besser als hier“ (B2-05).

„Ich ziehe nie nach XX. [...] es kommt nicht infrage. Ich bin heimisch. Ich bin [...] da, wo ich geboren bin, [...] nee, ich möchte nach Hause“ (B2-04).

„Ich bin [...] [da] aufgewachsen, ich habe meine Familie dort, meine Freunde, und da bleibe ich auch“ (B2-02).

Hier können psychische Belastungen durch die Trennung vom Wohnort entstehen und die Vereinbarkeit von Arbeit und Leben wird gestört. Die Mobilien stehen nicht vor der Aufgabe, Arbeit und Privates trennen zu müssen – ein häufig diskutiertes Phänomen bei Entgrenzungsdebatten. Sie müssen sich vielmehr dauerhaft damit arrangieren, dass Arbeit und Privates nie am gleichen Ort stattfinden kann. Belastungen durch das Fahren, das Unterwegs-Sein, kommen hinzu.

Zentraler Aspekt für die Beschäftigten ist die vom Unternehmen gewährte 4-Tage-Woche. Das eröffnet den Wochenendpendlern die Möglichkeit, ausreichend

⁸ Der Aspekt der Geschlechtergerechtigkeit als ein Kriterium nachhaltiger Arbeit (Littig 2016) kann hier nicht vertieft werden. Dennoch sei darauf hingewiesen, dass die Mobilitätsarrangements tradierte Geschlechterrollen begünstigen. Sowohl die hochmobilen Dienstreisenden als auch die Montagetarbeiter greifen auf immobile Partnerinnen zurück, die sich um die unbezahlte Reproduktions- und Fürsorgetätigkeit kümmern. Insgesamt sind wenig weibliche Mobile im Gesamtsample zu finden (sieben von 50 Beschäftigteninterviews) – und wenn, dann sind sie lediglich moderat als Dienstreisende mobil. Auffällig ist, dass die mobilen Frauen oft weibliche Unterstützung für zu Hause organisieren und anfragen, während die mobilen Männer sich direkt an ihre Partnerinnen wenden. Hier zeigt sich einmal mehr, welchen wirtschaftlichen Nutzen Betriebe von einer tradierten Rollenzuteilung haben, indem sie Reproduktions- und Fürsorgetätigkeit (häufig unbezahlt) an das Umfeld der Mobilien auslagern.

Zeit mit Freunden und der Familie am Wohnort zu verbringen. Das ist deshalb wichtig, weil dadurch die Anstrengung und Mühen des Fahrens sowie die sozialen Kosten durch das Weg-Sein von zu Hause abgemildert werden. Neben einer verkürzten 4-Tage-Woche und einem relativ guten Gehalt bietet das Unternehmen darüber hinaus noch andere Formen der Unterstützung an. Beispielsweise stellt es am Arbeitsort der Unternehmenszentrale ein Wohnheim zur Verfügung, in dem die Beschäftigten unkompliziert und günstig wohnen können. Wenn die Vor-Ort-Einsätze weiter entfernt sind, kümmert sich der Betrieb um eine Unterbringung im Einzelzimmer an der jeweiligen Baustelle. Zusätzlich stellt das Unternehmen einen Kleinbus zur Verfügung, mit dem die Beschäftigten, die alle aus der gleichen Region stammen, ihre Wege zwischen Unternehmensstandort und Wohnort zurücklegen können. Dadurch entlastet der Betrieb nicht allein die Umwelt, weil anstatt von Einzel-PKW-Nutzung ein Sammeltaxi zum Einsatz kommt, sondern damit entlastet er auch die Beschäftigten von der Anstrengung des Fahrens. Diese Maßnahmen sollen ein ‚mobiles Leben‘ an zwei unterschiedlichen Orten ermöglichen und den hiermit verbundenen Mehraufwand an Mühen, Kosten und Koordination in Grenzen halten. Das Unternehmen ist an der langfristigen Bindung von Arbeitskräftepotential interessiert und bietet deshalb umfassende Unterstützung bei der Bewältigung des Wochenendpendelns an, ohne dabei auf diese Beschäftigtengruppe verzichten zu wollen.

Die vom Unternehmen vorgegebene und ebenso in den spezifischen Arbeitsanforderungen selbst liegende Trennung von Arbeit und Privatleben hat für die Beschäftigten zugleich entlastenden und belastenden Charakter. Der Baubetrieb folgt einem klassisch fordistischen Leitbild, was sich in Tarifverträgen, Leistungskontrolle durch Arbeitszeiten und Überstundenregelungen verdeutlicht. Permanente Erreichbarkeit ist in diesem Sektor weder möglich noch gewünscht. Durch die räumliche und zeitliche Trennung von Arbeitssphäre und Privatleben entstehen keine Entgrenzungsproblematiken. Die Ausschließlichkeit der jeweiligen Sphäre wirkt vielmehr entlastend, weil Verpflichtungen und Anforderungen aus den jeweiligen Bereichen nicht zeitgleich an die Beschäftigten gestellt werden. Im selben Augenblick wird den Mobilten aber durch den Aufenthalt am Arbeitsort die Trennung vom Wohnort verdeutlicht, zu dem sie eine emotionale Bindung pflegen. Nicht nur lange und intensive Arbeitstage vor Ort sind zu bewältigen. Ebenso müssen die Belange aus der Privatsphäre auf das (verlängerte) Wochenende beschränkt werden; die Lebensführung wird rationalisiert. Das Gefühl, immer zu kurz am Wohnort zu verweilen, prägt das Arrangement. Wochenendpendler befinden sich in einem Dauerkonflikt zwischen einer lukrativen Tätigkeit, die partielle Abwesenheit vom Wohnort voraussetzt, und einem „guten Leben“ am Wohnort (am Wochenende), das wiederum erst dank dieser ermöglicht wird. Das Bedürfnis, am Wohnort präsent zu sein, wird durch das regelmäßige Pendeln konterkariert. Diese Situation führt zu einer dauerhaft erlebten Belastung, insbesondere steigt das Belastungsempfinden im Laufe der Zeit (Stutzer/Frey 2004; Vogl et al. 2014).

„Belastend auf jeden Fall, ja. Belastend ist es schon, aber ich mache meine Arbeit gerne. Also ganz einfach ist es nicht, die ganze Zeit das Pendeln. Das sagt bestimmt keiner, dass

es schön ist. Wer ist schon gerne von daheim weg oder jeden Tag weg oder mehrere Tage weg?“ (B2-03)

Insgesamt beurteilen die Wochenendpendler ihre Mobilität als notwendiges Übel. Die als belastend erlebte Abwesenheit von zu Hause wird durch betriebliche Maßnahmen abgemildert, kann jedoch nicht beseitigt werden. Zentrale Stütze des Arrangements bildet die 4-Tage-Woche, die Reproduktionszusammenhänge auf privater Ebene fördert, indem sich die zur Verfügung stehende Zeit für Privates verlängert. Dennoch sei darauf hingewiesen, dass die Beschäftigten in den verbleibenden vier Tagen mindestens 40 Arbeitsstunden leisten. Eine zusätzliche Erleichterung des Pendelarrangements bedeutet die Bereitstellung von firmeneigenem und günstigem Wohnraum für die Beschäftigten ebenso wie die Nutzungsmöglichkeit eines Gemeinschaftsfahrzeugs zur Bewältigung der Pendelstrecke. An dieser Stelle können die Beschäftigten Kosten sparen, aber auch Stress sowie Belastungen durch das Fahren und die Wohnungssuche im engen Ballungsraum vermeiden, was die gesundheitliche Reproduktion unterstützt. Überraschenderweise erweist sich die Bereitstellung eines Gemeinschaftsfahrzeugs für die Zurücklegung der Pendelstrecken als nicht-intendierte, ökologisch nachhaltige Nebenfolge.

Dienstreisende

Beim Energiedienstleister fallen Dienstreisen an, welche von Beschäftigten absolviert werden, die alle hochqualifiziert sind und darüber hinaus im betreffenden Betrieb Führungspositionen innehaben. Die Dienstreisenden identifizieren sich stark mit ihrer Aufgabe und den Unternehmenszielen. Leistungskontrolle findet indirekt statt (Peters/Sauer 2005). Alle sind gerne unterwegs. Die Mobilitätsanforderungen resultieren aus dem Aufgabenspektrum des Betriebs und sind weniger den Wohnorten der Beschäftigten als vielmehr den Standorten für alternative Energieanlagen geschuldet. Die Herausforderung für die Dienstreisenden liegt nicht im Weg-Sein von ihrer Familie – wie bei den Wochenendpendlern –, sondern darin, die vielfältigen Arbeitstätigkeiten und -anforderungen zu koordinieren sowie die Arbeitsmenge zu bewältigen.

„Also in erster Linie ist es dann vor Ort, alles was man im Vorfeld organisiert hat, muss vor Ort dann auch klappen. Natürlich läuft im Hintergrund auch mit, was danach an Terminen und sonst noch abzuarbeiten ist. Und die Zeit, die man unterwegs ist und das nicht bearbeiten kann, die geht einem dann schon ab.“ (B1-05)

Während sie unterwegs sind, häuft sich die Arbeit am regulären Arbeitsplatz an. Obwohl sich bestimmte ortsunabhängige Tätigkeiten ebenfalls unterwegs erledigen lassen, tendieren die Beschäftigten zur Verdichtung ihrer Termine auf der Reise, damit möglichst wenig Zeit verloren geht, um bei der Rückkehr Liegendebliebenes aufzuarbeiten. Allerdings führt ein solches Mobilitätsverhalten zu Belastungshochs, denn die Arbeitsmenge verdichtet sich insgesamt – gearbeitet wird unterwegs und vor Ort, was sich mittelfristig durch gesundheitliche Probleme manifestieren kann.

„Ich habe versucht, es [das Reisen; Anm. d. Verf.] ziemlich effizient zu halten. Dann hier noch die Termine [...] und dann das noch und irgendwann habe ich gedacht, das ist a) wahnsinnig anstrengend und b) ist es dann auch gefährlich mit dieser wahnsinnigen Fahre- rei. Und dann also immer über den Brenner und dann spät abends noch und müde werden

und da habe ich gesagt, nee, das kann ich nicht mehr machen, das ist nur eine Frage der Zeit, bis da mal was Blödes passiert. Und darum nehme ich mir mehr Zeit dafür.“ (B1-09)

Aus diesem Grund sind einige der Hochmobilen – wie das Zitat verdeutlicht – dazu übergegangen, die Reisen zu entzerren, um langfristig leistungsfähig und gesund zu bleiben. Dieser Zielkonflikt zwischen fehlender Zeit am regulären Arbeitsplatz bzw. für arbeitsinhaltliche Belange und fehlender Zeit auf der Reise führt dazu, dass sie permanent selbst bestimmen müssen, welche Aufgaben sie priorisieren, wo sie ihre Mobilität und Arbeit verdichten oder entzerren.

Um den genannten Zielkonflikt abzumildern, sind die Dienstreisenden bereit, ihr Privatleben als Puffer für Arbeitsbelange zu nutzen (Nies et al. 2015). Privates steht sicher auch für sich, wird jedoch ebenso im Dienste der Arbeit für betriebliche Zwecke funktionalisiert. Reisezeiten werden beispielsweise gerne in private Zeiten gelegt – wie die Planung der Anreise am Sonntag –, damit die Verdichtung auf der Reise innerhalb der Arbeitswoche nicht zu groß wird. Die Beschäftigten versuchen, selbst eine Balance zwischen Arbeits- und Mobilitätsanforderungen, der Wahrung der Leistungsfähigkeit und Gesundheit sowie der Erhaltung des Privatlebens herzustellen. Allerdings neigen sie dazu, Arbeitsbelange höher zu priorisieren als ihre gesundheitlichen Grenzen. Beschäftigte in subjektivierten Arbeitsbeziehungen tendieren zur Selbstverausgabung – ein Phänomen, das Klaus Peters als „interessierte Selbstgefährdung“ (Peters 2011) bezeichnet. Dem Arrangement ist die Tendenz zur Selbstvernutzung eingeschrieben.

Damit die Beschäftigten sowohl die an sie gestellten Herausforderungen meistern als auch ihre Leistungsfähigkeit, unter der Bedingung der Selbstvernutzung, langfristig gesund erhalten können, gewährt ihnen das Unternehmen relative Handlungsautonomie bei der Gestaltung ihrer Arbeit und Mobilität. Obwohl das Unternehmen grundsätzlich eine Policy vorgibt, die die Einsparung und Vermeidung von CO₂-Emissionen vorsieht, werden für diese Gruppe der Reisekomfort und ein flexibler, schneller Transport zuungunsten der entstehenden Kosten und des produzierten CO₂-Ausstoßes betrieblich priorisiert. Wege mit dem Zug zurückzulegen, ist im Vergleich zum Auto oder Flugzeug oft mit mehr Zeit und Aufwand verbunden. Der Geschäftsführer betont in folgendem Zitat die Verknüpfung von Mobilität und Arbeit zu einem mobilen (Arbeits-)Leben, welches die „Hochkaräter“ (Geschäftsleitung B1) führen. Dieses unterscheidet sich wesentlich von bloßen Unternehmenswegen, für die die Mobilitätsvorgaben gelten.

„Die [die sogenannten Hochmobilen; Anm. d. Verf.] Leben ein Stück weit in und von ihrem Auto. Und ich kann von denen nicht verlangen, dass sie sich einem Carsharing-System unterwerfen. Das ist viel zu unflexibel.“ (Geschäftsleitung B1)

Im Gegensatz zum Baubetrieb setzt sich der Energiedienstleister bewusst mit den ökologischen Auswirkungen durch betriebliches Verkehrsaufkommen auseinander: Das Unternehmen fördert den mit öffentlichen Verkehrsmitteln zurückgelegten Arbeitsweg für Personen, die nicht aus der Region kommen. Es stellt weder Parkplätze noch Dienstwagen zur Verfügung. Dienstreisen werden grundsätzlich mit der Bahn erledigt, wenn möglich, sollte auf das Auto oder den Flieger verzichtet werden – so

der Tenor im Betrieb. Die untersuchte Gruppe bildet allerdings im Unternehmen eine Ausnahme. Die Geschäftsleitung wie auch die Hochmobilen selbst verstehen sich als dessen Herzstück. Sie sichern und beschaffen Arbeitsplätze und sind für den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens verantwortlich, indem sie neue Projekte akquirieren sowie Märkte erschließen. Die mit der Mobilität einhergehenden Privilegien verdeutlichen vielmehr den herausragenden Status dieser Beschäftigtengruppe. Der Energiedienstleister verzichtet bei ihnen auf die Umsetzung seiner ökologischen Richtlinien, was auf ein Spannungsfeld zwischen ökologischen Zielen und anderen betrieblichen Zwecken oder persönlichen Bedarfen hindeuten kann.

Vergleich beider Beschäftigtengruppen

Im Vergleich der beiden Gruppen fällt auf, dass die Motivation zur bzw. die Ursache für Mobilität – ob wirtschaftliche Notwendigkeit oder berufliche (Karriere-)Option – das subjektive Wohlbefinden der Beschäftigten beeinflusst. Dienstreisende sind insgesamt gerne unterwegs und betrachten ihre Mobilität als temporäre Phase innerhalb ihrer Karriere und als persönliche Bereicherung. Im Gegensatz zu den Wochenendpendlern, die aus wirtschaftlicher Notwendigkeit heraus handeln, geben bei den Dienstreisenden arbeitsinhaltliche Motive den Ausschlag für die Mobilität. Die Mobilitätsanforderungen gehören zwar zum Stellenprofil, grundsätzlich hat diese Beschäftigtengruppe aber die Wahl zwischen unterschiedlichen Joboptionen (auch solchen, an die keine Mobilitätsanforderungen geknüpft sind). Dieser Selbstbestimmungsaspekt manifestiert sich ebenfalls im Mobil-Sein. Zwar werden an die Dienstreisenden hohe Arbeits- sowie Mobilitätsanforderungen gestellt und sie tendieren zur Selbstverausgabung. Demgegenüber verfügen sie allerdings auch über relativen Handlungsspielraum, um die geforderten Ziele erreichen zu können. Dienstreisende entsprechen dem Bild des flexiblen, modernen (männlichen) Geschäftsreisenden, der den unterschiedlichsten Anforderungen gerecht zu werden und souverän mit Unwägbarkeiten sowie Unplanbarem umzugehen vermag – ganz im Gegensatz zu den Wochenendpendlern, deren Mobilitätsarrangement nicht an Flexibilität und Autonomie gekoppelt scheint. In letzterer Gruppe ist die klare Trennung zwischen Arbeit und Privatleben institutionalisiert; Mobilität wird zum Korsett. Routinen, eine rigide Planung des Privatlebens und die Tendenz zur Eintönigkeit dominieren den Alltag am Arbeits- und Wohnort. Zur Erlangung eines gewissen Lebensstandards nehmen sie die wöchentliche Trennung von ihrem Wohnort, an den sie sich sehr gebunden fühlen, in Kauf. Die Wochenendpendler sind sich darüber hinaus bewusst, dass sie dieses Mobilitätsmuster nicht einfach aufgeben können, weil sie am Wohnort wenig berufliche Alternativen sehen – was den „Zwangskarakter“ dieser Mobilität verdeutlicht. Die Situation stellt sich zwar insgesamt als befriedigend dar, im Laufe der Zeit werden die Nachteile jedoch spürbarer:

„[...] also bei dem ganzen Gependel, da bleibt schon viel auf der Strecke.“ (B2-08)

„Das holst du auch nicht auf. Du nimmst ja an dem normalen Leben gar nicht mehr teil, was daheim im Dorf jetzt sagen wir mal [...] [passiert].“ (B2-08)

Hauptproblematik dieser Mobilen besteht im Weg-Sein von zu Hause, während die Hauptproblematik der Dienstreisenden vielmehr innerhalb der Arbeit selbst liegt. Der

Trade-off zwischen der Zeit am regulären Arbeitsplatz und der Zeit, die für die Dienstreise aufgewendet wird, kann nicht abschließend gelöst werden. Die Dienstreisenden betrachten das als permanente Herausforderung. Die Wochenendpendler hingegen beschreiben das Pendeln als notwendiges Übel, das dem eigentlichen Wunsch, ein gutes Leben zu Hause führen zu können, permanent zuwiderläuft – und es ironischerweise dennoch zugleich ermöglicht.

Anhand der Beschreibungen wird deutlich, dass beide Arrangements Risiken für das gesundheitliche Wohlbefinden bergen sowie soziale Kosten verursachen. Hinzu kommen die ökologischen Folgen des aufkommenden Verkehrs durch die räumliche Mobilität. Im Arrangement Wochenendpendeln versucht der Baubetrieb, diese Auswirkungen möglichst gering zu halten – teils auch in unbeabsichtigter Weise, wie die Bereitstellung eines Firmenbusses zeigt. Bei den Dienstreisen ergeben sich demgegenüber Spannungen im Hinblick auf die verschiedenen Aspekte nachhaltiger Mobilitätspolitik. Der folgende Abschnitt befasst sich daher mit dem Arrangement Dienstreise und den daraus resultierenden Konfliktlinien unterschiedlicher Nachhaltigkeitsziele.

5 Widersprüchliche Nachhaltigkeitsziele, Wirtschaftlichkeit und Beschäftigteninteressen

Wie bereits oben deutlich wurde, sieht sich der Energiedienstleister unterschiedlichen Konfliktfeldern gegenüber: Zum einen steht das Unternehmenswachstum der Gesundheit der Beschäftigten entgegen. Um Wachstum in dieser Branche zu generieren, muss das Unternehmen nicht nur auf die Arbeitskraft der Beschäftigten zurückgreifen, sondern auch vielmehr auf deren subjektive Potentiale. Denn die bisherige Leistungs politik – indirekte Steuerung – setzt auf Selbstverausgabung und deren individuelle Kontrolle. Der Betrieb ist zwingend auf die Bereitschaft der Beschäftigten angewiesen, ebenfalls Belastungshochs in Kauf zu nehmen und Arbeitsbelange gegenüber Privatem zu priorisieren. Darüber hinaus verschleiert diese bestehende betriebliche Steuerung die Rahmenbedingungen, unter denen gearbeitet wird. Beschäftigte wännen sich autonom. Im Falle einer Verschlechterung der Arbeitsbedingungen werden daraus resultierende Probleme der Zielerreichung und der Arbeitsbedingungen individualisiert und nicht unter dem Thema Gesundheit sowie Fürsorgepflicht verhandelt, sondern in die Leistungs politik integriert. Zugleich scheint aber die Gewähr von Autonomie und das Erleben, selbstbestimmt und sinnhaft zu handeln, eine die Gesundheit schützende Funktion zu haben. Hier zeigt sich, wie

„die Rationalisierung der eigenen Leistungsfähigkeit [...] in ähnlich disparaten und widersprüchlichen Erfahrungen wie im Verhältnis zur äußeren Natur [mündet]“ (Pongratz 2016: 117).

Im Falle der Subjektivierung von Arbeit wird das Ringen um die Entfaltung und Entwicklung von kreativem Potential und die Verausgabung sowie Mühe – bis hin zur frühzeitigen Vernutzung der eigenen Arbeitskraft – im Subjekt ausgetragen.

Ein anderes Konfliktfeld betrifft ökologische versus soziale Nachhaltigkeit. Denn Erstere – in Form der Reduktion des CO₂-Ausstoßes – ist bei Dienstreisen mit sozia-

len Nachhaltigkeitskriterien nicht deckungsgleich. Wer das Verkehrsmittel mit dem geringsten CO₂-Ausstoß wählt (beispielsweise Bus oder Bahn), verlängert seine Reisezeiten und erhöht damit den Stress für die Beschäftigten, weil wertvolle Zeit vor Ort oder aber am regulären Arbeitsplatz verloren geht. Aufgrund der Entfernung und der entlegenen Zielorte müssen die Mobilien auf das Flugzeug und Auto zurückgreifen. Obwohl keine genaueren Daten zum CO₂-Verbrauch des Betriebs vorliegen, muss davon ausgegangen werden, dass der Anteil dieser Hochmobilen den CO₂-Verbrauch für das Unternehmen signifikant in die Höhe treibt. Alle anderen Beschäftigten, die eher sporadisch überwiegend Messebesuche absolvieren, werden nämlich vom Betrieb angehalten, Bus und Bahn zu nutzen. Der steigende CO₂-Verbrauch steht zwei Momenten entgegen: der Wirtschaftlichkeit der Reise und der übermäßigen Belastung der Mobilien durch das Reisen selbst. Praktisch löst der Energiedienstleister diese Problematik, indem er zugunsten des Reisekomforts auf eine CO₂-arme Fortbewegung (und günstigere Reise) verzichtet und damit Aspekte sozialer Nachhaltigkeit – nämlich die Gesunderhaltung der Beschäftigten sowie deren Vereinbarkeit von Arbeit und Privatem – gegenüber ökonomischen und ökologischen Erwägungen priorisiert.

6 Nachhaltige Betriebe?

Zunächst ist zu konstatieren, dass sich das Bauunternehmen generell nicht mit Nachhaltigkeitszielen auseinandersetzt und im Bereich betrieblich induzierte Mobilität keine nachhaltige Mobilitätspolitik etabliert. Infolgedessen müsste und dürfte das betriebliche Handeln nicht nachhaltig sein. Demgegenüber steht der Energiedienstleister, welcher sich explizit mit der Thematik Nachhaltigkeit auseinandersetzt – nicht zuletzt deshalb, weil er sich als Dienstleister für eine nachhaltige Energieversorgung versteht. Insbesondere ökologische Aspekte von Nachhaltigkeit in Bezug auf betriebliche Mobilität versucht das Unternehmen umzusetzen, indem es Arbeitswege der Beschäftigten fördert, die mit öffentlichen Verkehrsmitteln absolviert werden und letztlich Autofahrten verhindern, und indem es keine Parkplätze anbietet. Auch bei Dienstreisen besteht die Vorgabe, möglichst öffentliche Verkehrsmittel zu nutzen. Demnach agiert der Energiedienstleister nachhaltig.

Betrachtet man den betrieblichen Umgang mit Mobilität im Hinblick auf die eingangs formulierte Fragestellung – inwiefern die betriebliche (Mobilitäts-)Praxis im jeweiligen Unternehmen soziale und ökologische Kriterien von Nachhaltigkeit erfüllt – ergibt sich ein komplizierteres Bild in Bezug auf eine nachhaltige betriebliche Mobilitätspolitik.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der Energiedienstleister – ein Unternehmen der „Green Economy“ – den gleichen Marktbedingungen wie jedes andere Unternehmen unterworfen ist und gewissermaßen, um eine ökologisch nachhaltige Energieversorgung auf kommunaler Ebene sicherzustellen, selbst nicht immer eine CO₂-reduzierte Mobilität gewährleisten kann. Ebenso wird deutlich, dass Leistungssteuerung sich nicht nur auf den reinen Produktionsprozess bezieht, sondern auch die notwendige Dienstreisetätigkeit in das Regime der indirekten Steuerung integriert wird. Am Beispiel des Energiedienstleisters zeigen sich im gegenwärtigen

Rationalisierungstypus produzierte Widersprüche für die Beschäftigten. Denn durch Subjektivierung und Individualisierung werden Fragen der Gesundheit sowie Belastung als Leistungsfragen thematisiert und damit zum individuellen und nicht betrieblichen Problem. Dennoch können die betrieblichen Anforderungen nicht beliebig steigen, weil der physischen und psychischen Leistungsfähigkeit Grenzen gesetzt sind. Zentrale Strategie für einen wertschätzenden und somit sozial nachhaltigen Umgang mit Mobilität bildet die Bereitschaft des Unternehmens, gute Reisebedingungen zu gewähren und die Gestaltung der Arbeitstätigkeit möglichst den Beschäftigten selbst zu überlassen. Dennoch – Kriterien für eine sozial nachhaltige Mobilitätspolitik unter den Bedingungen subjektiver Arbeit zu entwickeln, ist schwierig: Selbstbestimmung und Sinnhaftigkeit in der Arbeit widersprechen scheinbar den Maßnahmen zum Gesundheitsschutz, da sie mit Reglements der arbeitsbezogenen Selbstbestimmung der Beschäftigten einhergehen können. Beim Energiedienstleister konkurrieren unterschiedliche Nachhaltigkeitsziele miteinander. Nachhaltigkeit steht darüber hinaus wirtschaftlichen Erwägungen, betrieblicher Leistungssteuerung und im Zuge dessen auch – zumindest vordergründig – Beschäftigteninteressen entgegen.

Beim Baubetrieb wirkt die strikte institutionalisierte Trennung zwischen Privatem und Arbeit in Kombination mit der 4-Tage-Woche gesundheitsschützend, weil „freie Zeit“ auf drei Tage ausgeweitet wird. Die Motivation zum Pendeln erhalten die Beschäftigten über einen angemessenen Lohn, die für Baubetriebe typische Auslöse und die Erleichterungen beim Pendeln selbst (Bereitstellung von Fahrzeug sowie firmeneigenem Wohnheim). Das Bedürfnis der Beschäftigten nach einem spezifischen Lebensstandard – verbunden mit dem Interesse des Unternehmens, Personal langfristig zu binden und dessen Leistungsfähigkeit auf Dauer zu erhalten – ermöglicht eine Nachhaltigkeitsallianz zwischen Betrieb und Beschäftigten. Gesundheitliche Regeneration wird betrieblich unterstützt; ebenso wird dem Bedürfnis nach Privatleben betrieblich stattgegeben. Die Reduktion des CO₂-Ausstoßes durch die Bereitstellung eines firmeneigenen Fahrzeugs für die Pendler bildet im Hinblick auf die ökologische Nachhaltigkeit ein positives „Abfallprodukt“ der betrieblichen Strategie, die Belastungen und den Stress durch das Fahren zu verringern.

Überraschenderweise kann deshalb soziale und ökologische Nachhaltigkeit im klassischen Baubetrieb nachgewiesen werden, obwohl das Unternehmen genuin nicht auf eine nachhaltige Mobilitätspolitik gesetzt hat. Vielmehr haben diese Praktiken ihre Ursache anderswo: in den spezifischen Arbeits- und den daraus resultierenden Mobilitätsanforderungen, im Interesse an Personalgewinnung sowie langfristigen Erhalt der Beschäftigten im Betrieb. Im Unternehmen der „Green Economy“ spielt nachhaltige Mobilität hingegen explizit eine Rolle; die Arbeitsanforderungen konterkarieren allerdings die Nachhaltigkeitsziele – sowohl in ökologischer als auch in sozialer Hinsicht. Im Falle wirtschaftlicher Zielvorgaben toleriert der Energiedienstleister nicht nur eine temporäre gesundheitliche Überlastung der Mobilen, sondern ist sogar vielmehr darauf angewiesen.

7 Anforderungen an die betriebliche Organisation nachhaltiger Mobilität

Wie die Befunde nahelegen, reicht es nicht, im Unternehmen Kriterien nachhaltiger Mobilität zu definieren und festzulegen. Ausschlaggebend ist die Praxis, die sogar ohne den Terminus Nachhaltigkeit auskommen kann und sich dennoch an sozialen und/oder ökologischen Aspekten nachhaltiger Gestaltung von Arbeit und Mobilität orientiert (siehe Baubetrieb). Nachhaltigkeit als betriebliches Leitprinzip funktioniert dann, wenn die Problematiken und Widersprüche, die sich aus dem betrieblichen Zusammenwirken unterschiedlicher Akteure ergeben, benannt werden. Das setzt eine fundierte (arbeitssoziologische) Analyse des interessierenden Sachverhalts voraus. Exemplarisch zeigen sich die Widersprüche am Beispiel der Dienstreisen. Es wird deutlich, dass trotz des betrieblichen Bekenntnisses zu Nachhaltigkeitszielen, die entsprechende Praxis selbst diese Ziele immer wieder konterkariert. Debatten um Nachhaltigkeit im Unternehmen sollten deshalb nicht auf reine Kennzahlen oder Ziele beschränkt bleiben. Vielmehr geht es darum, die unterschiedlichen Nachhaltigkeitsaspekte zueinander in Beziehung zu setzen – die Bedingungen subjektiver Arbeit einbeziehend, um deren teilweise konfligierendes Verhältnis zu unterstreichen. Die Gestaltung einer sozial nachhaltigen Mobilitätspolitik sollte aus diesen Gründen bei Dienstreisen die Leistungskontrolle einbeziehen und ebenso die Überprüfung von Reisesstandards sowie -verfahren auf deren Tauglichkeit und Handhabbarkeit zur Voraussetzung machen.

Nachhaltigkeit verstanden als *betrieblicher Prozess* – gewissermaßen als eine unternehmenseigene Methode der Darstellung und Offenlegung von Zielsetzungen unterschiedlicher Nachhaltigkeitsaspekte – kann dazu beitragen, eine nachhaltige betriebliche Mobilitätspraxis zu etablieren.

Literatur

- Barth, Thomas; Jochum, Georg; Littig, Beate (Hg.) (2016): Nachhaltige Arbeit. Soziologische Beiträge zur Neubestimmung der gesellschaftlichen Naturverhältnisse. Frankfurt: Campus.
- Bogner, Alexander; Littig, Beate; Menz, Wolfgang (Hg.) (2002): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Brandl, Sebastian (2007): Arbeitswelt und Nachhaltigkeit – Perspektiven für das 21. Jahrhundert, in: WISO Wirtschafts- und Sozialpolitische Zeitschrift, Jg. 30, S. 33-48.
- Docherty, Peter; Kira, Mari; Shani, A. B. (Rami) (2009): What the world needs now is sustainable work systems, in: Dies. (Hg.): Creating Sustainable Work Systems. Developing social sustainability. London, New York: Routledge, S. 1-21.
- Ducki, Antje (2010): Arbeitsbedingte Mobilität und Gesundheit – Überall dabei – Nirgendwo daheim, in: Bernhard Badura; Helmut Schröder; Joachim Klose; Katrin Macco (Hg.): Fehlzeiten-Report 2009. Arbeit und Psyche: Belastungen reduzieren – Wohlbefinden fördern. Berlin, Heidelberg: Springer, S. 61-70.
- Haas, Anette (2000): Regionale Mobilität gestiegen. Bei einem Betriebswechsel werden immer öfter größere Entfernungen überwunden – gerade auch von Arbeits-

- losen. IAB-Kurzbericht. Download unter: <http://doku.iab.de/kurzber/2000/kb0400.pdf> (Zugriff am 10. Oktober 2017).
- Hans-Böckler-Stiftung (Hg.) (2000): Wege in eine nachhaltige Zukunft. Ergebnisse aus dem Verbundprojekt Arbeit und Ökologie. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Kesselring, Sven; Vogl, Gerlinde (2010): Betriebliche Mobilitätsregime. Die sozialen Kosten mobiler Arbeit. Berlin: edition sigma.
- Limmer, Ruth (2005): Berufsmobilität und Familie in Deutschland, in: Zeitschrift für Familienforschung, Jg. 17, S. 8-26.
- Littig, Beate (2012): Von Rio 1992 zu „Rio+20“. Arbeit im Kontext der aktuellen Nachhaltigkeitsdiskussion, in: WSI-Mitteilungen, Jg. 8, S. 581-588.
- Littig, Beate (2016): Nachhaltige Zukünfte von Arbeit?, in: Thomas Barth; Georg Jochum; Beate Littig (Hg.): Nachhaltige Arbeit. Soziologische Beiträge zur Neubestimmung der gesellschaftlichen Naturverhältnisse. Frankfurt: Campus, S. 77-99.
- Nies, Sarah; Roller, Katrin; Vogl, Gerlinde (2015): Räumliche Mobilität rund um die Arbeit. Working Paper Forschungsförderung. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. Download unter: https://www.boeckler.de/pdf/p_fofoe_WP_001_2015.pdf (Zugriff am 10. Oktober 2017).
- Nies, Sarah; Roller, Katrin; Vogl, Gerlinde (2017): Mobilität und Leistung. Dienstreisende im Trade-off zwischen Verdichtung und Entgrenzung, in: Arbeit, Jg. 26, S. 173-191.
- Paridon, Hiltraut (2012): Berufsbedingte Mobilität, in: Bernhard Badura; Antje Ducki; Helmut Schröder; Joachim Klose; Markus Meyer (Hg.): Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren. Berlin, Heidelberg: Springer, S. 79-88.
- Peters, Klaus; Sauer, Dieter (2005): Indirekte Steuerung – eine neue Herrschaftsform. Zur revolutionären Qualität des gegenwärtigen Umbruchprozesses, in: Hilde Wagner (Hg.): „Rentier ich mich noch?“ Neue Steuerungskonzepte im Betrieb. Hamburg: VSA, S. 23-58.
- Peters, Klaus (2011): Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung. Eine 180-Grad-Wende bei der betrieblichen Gesundheitsförderung, in: Nick Kratzer; Wolfgang Dunkel; Carina Becker; Wolfgang Hinrichs (Hg.): Arbeit und Gesundheit im Konflikt. Berlin: edition sigma, S. 105-122.
- Pongratz, Hans (2016): Arbeit als Naturerfahrung, in: Thomas Barth; Georg Jochum; Beate Littig (Hg.): Nachhaltige Arbeit. Soziologische Beiträge zur Neubestimmung der gesellschaftlichen Naturverhältnisse. Frankfurt: Campus, S. 101-124.
- Roller, Katrin (2017): Allzeit bereit – allzeit mobil? Zur Rolle von Anerkennung und Reziprozität bei Dienstreisen. Dissertationsschrift. Nürnberg, Erlangen.
- Ruppenthal, Silvia; Limmer, Ruth; Bonß, Wolfgang (2006): Literatur on Job Mobility in Germany, in: Eric Widmer; Norbert F. Schneider (Hg.): State-of-the-Art of Mobility Research. A Literature Analysis for Eight Countries. Job Mobilities Working Paper 2006-01. Brüssel: European Commission, S. 87-112.
- Ruppenthal, Silvia; Lück, Detlev (2009): Jeder fünfte Erwerbstätige ist aus beruflichen Gründen mobil, in: Informationsdienst Soziale Indikatoren, Jg. 42, S. 1-5.

- Schmiede, Rudi (2015): Homo faber digitalis? Zur Dialektik von technischem Fortschritt und Arbeitsorganisation, in: *Mittelweg* 36, Jg. 24, S. 37-58.
- Schneider, Norbert F.; Limmer, Ruth (2008): Job Mobility and Living Arrangements, in: Weert Canzler; Vincent Kaufmann; Sven Kesselring (Hg.): *Tracing Mobilities. Towards a Cosmopolitan Perspective*. Burlington: Ashgate, S. 119-139.
- Schneider, Norbert F.; Limmer, Ruth; Ruckdeschel, Kerstin (2002): *Berufsmobilität und Lebensform: sind berufliche Mobilitätserfordernisse in Zeiten der Globalisierung noch mit Familie vereinbar?* Stuttgart: Kohlhammer.
- Stutzer, Alois; Frey, Bruno S. (2008): Stress that doesn't pay: The Community Paradox. *Scandinavian Journal of Economics*, Jg. 110, S. 339-366.
- United Nations Development Programme (UNDP) (Hg.) (2015): *Human development report 2015. Work for human development*. New York: United Nations Publications.
- Vogl, Gerlinde; Roller, Katrin; Eichmann, Veronika; Schiml, Nina; Pangert, Barbara (2014): *Mobilität „rund um die Arbeit“*. Ergebnisse der quantitativen Befragung. Forschungsbericht: Hans-Böckler-Stiftung. Download unter: http://www.cogito-institut.de/Documents/Brosch%C3%BCre_final_20140909.pdf (Zugriff am 5. August 2015).
- Witzel, Andreas (2000): *Das problemzentrierte Interview*. Download unter: <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1132/2520> (Zugriff am 10. August 2011).
- World Commission on Environment and Development (WCED) (1987): *Our Common Future*. Brundtland-Report, 1987. Oxford: University Press.