

WORKING PAPER FORSCHUNGSFÖRDERUNG

Nummer 001, Oktober 2015

RÄUMLICHE MOBILITÄT RUND UM DIE ARBEIT

Sarah Nies, Katrin Roller, Gerlinde Vogl



© 2015 by Hans-Böckler-Stiftung
Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf
www.boeckler.de

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne schriftliche Zustimmung der Hans-Böckler-Stiftung unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

Inhalt

1. Einleitung: Leben und Arbeiten in einer mobilen Welt.....	4
2. Mobilität „rund um die Arbeit“: Projektdesign und Forschungsfragen.....	6
3. Mobilität „rund um die Arbeit“ – ein Analyseschema	10
4. Mobilitätserleben und Mobilitätsarrangements von Dienstreisenden und Wochenendpendlern	14
4.1 Das Mobilitätserleben der Wochenendpendler: Rigit Grenzziehung	14
4.2 Dienstreisende: Verdichtung von Arbeit und flexible Entgrenzung	23
5. Mobilitätskompetenzen	34
5.1 Subjektiv und unsichtbar: Grundlegendes zu (Mobilitäts-) Kompetenzen	34
5.2 Allgemeine Kompetenzen als Baustein der Mobilitätskompetenz	37
5.3 Umgang mit Mobilitätsanforderungen – Grenzen herstellen, verstärken oder aktiv verhindern	41
5.4 (Mobilitäts-) Kompetenzen im Überblick	45
6. Fazit.....	46
7. Literatur.....	48

1. Einleitung: Leben und Arbeiten in einer mobilen Welt

An Beschäftigte werden hohe Erwartungen hinsichtlich Mobilität und Flexibilität gestellt, die Anforderungen an die Mobilitätsbereitschaft der Erwerbsbevölkerung steigen. Für immer mehr Beschäftigte ist Mobilität ein fester Bestandteil ihrer beruflichen Tätigkeit: Dienstreisen, Reisen zum Kunden, zu Meetings und Messen sind Anlässe, die Beschäftigte in Bewegung setzen. Insgesamt ist jeder fünfte Erwerbstätige in Deutschland aus beruflichen Gründen mobil (Ruppenthal, Lück 2009). Günter Voß (2010) spricht von einer „Mobilisierung“ der Arbeitskraft und verweist mit dieser Formulierung auf den nicht ganz freiwilligen Charakter beruflich induzierter Mobilität.

Gründe für ein Mehr an arbeitsbezogener Mobilität liegen dabei weniger in den mobilen Technologien, die mobiles Leben erleichtern, sondern in räumlich erweiterten Wertschöpfungsketten und Internationalisierungsprozessen. Hinsichtlich der betrieblichen Strukturierung von Mobilität sprechen wir von betrieblichen Mobilitätsregimen (Kesselring, Vogl 2010). Diese sind geprägt von drei Entwicklungen: „der Normalisierung von Mobilität, deren Rationalisierung auf der Struktur- und Subjektebene und einer raumzeitlichen Verdichtung von Arbeits- und Mobilitätsprozessen in Unternehmen“ (ebenda, 21). Aber nicht nur die Mobilität *in* der Arbeit steigt; aus der Verkehrsforschung wissen wir, dass auch die Pendelbewegungen innerhalb Deutschlands ansteigen (Haas, Hamann 2008; Haas 2013; Gräbe, Ott 2003). Hier sind es insbesondere die Hochqualifizierten, die lange Pendelstrecken auf sich nehmen (Haas, Hamann 2008), sei es aus Gründen der sozialen Verwurzelung, aufgrund eines Arrangements mit dem/der berufstätigen Partner/in, oder schlicht und ergreifend deshalb, weil sich ein Umzug für einen befristeten Arbeitsvertrag nicht lohnt. Im Zuge des Strukturwandels von Arbeit und Gesellschaft entstehen damit zunehmend mobile Lebensformen bzw. „mobile lives“ (Elliott, Urry 2010), die sich in ihrer sozialen und psychologischen Strukturierung deutlich von stärker ortsgebundenen Lebens- und Arbeitsformen unterscheiden.

Mobilität als zentrales Charakteristikum westlich geprägter kapitalistischer Gesellschaften (Urry 2007; Boltanski, Chiapello 2003) wird häufig mit Freiheit, Flexibilität und persönlicher Autonomie verbunden. Beruflich bedingte Mobilität ist allerdings auch „verordnete Mobilität“, neuere Studien unterschiedlicher Fachdisziplinen verweisen auf ihre belastenden Momente: Die Familienforschung be-

schreibt Probleme bei der Vereinbarkeit von Leben und Arbeit, (Limmer 2005; Widmer, Schneider, 2006; Schneider et al. 2002), die Krankenkassen und Unfallversicherung berichten von Mobilität als neue Belastungsform (vgl. Ducki 2009, Bretschneider-Hagemes 2011, Paridon, 2012), die „Pendlergesellschaft“ (Ott, Gerlinger 1992) fühlt sich erschöpft, (Stutzer, Frey 2008; Ducki 2009; Ruppenthal, Rüger 2011), Class Tatje (2014) benennt Pendeln gar als „Fahrtenbuch des Wahnsinns“.

In dem vorliegenden Bericht werden zentrale Ergebnisse des Projektes Mobilität „rund um die Arbeit“ dargestellt. Das Projekt geht der Frage nach, wie Beschäftigte die an sie gestellten Mobilitätsanforderungen bewältigen. Mobilität „rund um die Arbeit“ umfasst dabei verschiedene Mobilitäten, die mit der Ausübung des Berufs in Verbindung stehen. Dies beginnt mit der Mobilität *zur* Arbeit, dem Arbeitsweg. Hinzu kommt die Mobilität, die *in* der Arbeit geleistet wird: Dienstreisen, Arbeit beim Kunden, Arbeit an verschiedenen Einsatzorten. Mobilität ist in all diesen Fällen die Voraussetzung für die Erledigung der Arbeitstätigkeit, also Mittel zum Zweck und nicht wesentlicher Bestandteil der Arbeitstätigkeit selbst.¹

¹ Außer Acht bleiben deshalb Berufe die unmittelbar mit Mobilität verknüpft sind, Mobilität ein wesentlicher Inhalt der Arbeitstätigkeit selbst ist (z.B. Bus- oder LKW-Fahrer, Fahrradkuriere), bzw. die Arbeitstätigkeit im Unterwegssein ausgeübt wird (z.B. Zugbegleiter, Stewards).

2. Mobilität „rund um die Arbeit“: Projektdesign und Forschungsfragen

Mobilität im Arbeitskontext hat „viele Facetten und entsprechend vielfältig sind die Arbeitsbedingungen und -belastungen der mobilen Erwerbstätigen“ (Weber-Bensch 2005). Ziel der hier in Teilausschnitten vorliegenden Studie war es, Mobilität „rund um die Arbeit“ als komplexes Phänomen mit wechselseitiger Einflussnahme von Arbeit, Leben und Mobilität selbst zu untersuchen.

Das Projekt richtete sich dabei insbesondere darauf, wie Beschäftigten ihre alltägliche Mobilität bewältigen und wie sie Arbeit und Leben unter mobilen Bedingungen strukturieren und meistern.

Die Studie verfolgte also die Fragestellung, welche Belastungs- und Bereicherungsfaktoren aus gestiegenen Mobilitätsanforderungen für die Beschäftigten erwachsen und wie Beschäftigte die Mobilität in der Praxis erleben und bewältigen. Das Gesamtprojekt basiert auf einem Mix aus quantitativen und qualitativen Methoden. Im ersten Projektabschnitt standen die Erhebung der Mobilitätsanforderungen durch unterschiedlichen Mobilitätsformen in vier Betrieben sowie die Analyse der mobilitätsbedingten Belastungen im Zentrum. Neben der Erhebung der Mobilitätsanforderungen selbst stellte die quantitative Untersuchung auch auf die Wechselwirkungen zwischen allgemeinen Arbeitsbedingungen und Mobilitätsanforderungen ab. Die Ergebnisse wurden in einer Broschüre dokumentiert (Vogl u.a. 2014). Die anschließende qualitative Untersuchung in den vier Projektbetrieben, auf die die vorliegende Veröffentlichung ihren Schwerpunkt legt, fokussierte auf die Mobilitätspraxis und auf die damit verbundenen Bewältigungsstrategien der Beschäftigten. Folgende Forschungsfragen waren dabei zentral:

- Was befähigt die Beschäftigten ihre alltägliche Mobilität zu meistern?
- Wie erleben/bewältigen Beschäftigte die Mobilitätsanforderungen?
- Wie strukturieren sich Arbeit und Leben unter mobilen Bedingungen?
- Welche Bedeutung haben dabei Mobilitätskompetenzen und wie lassen sie sich beschreiben?

Die Auswahl der Betriebe erfolgte zum einen entlang verschiedener Formen von „Mobilität rund um die Arbeit“, die in den verschiedenen Betrieben unterschiedliche Relevanz aufweisen. Basal unterscheiden wir zunächst typische Mobilitätsformen *zur Arbeit* und *in der Arbeit*.

Mobilität *in der Arbeit* umfasst dabei

- Dienstreisen, die dann vorliegen, wenn Beschäftigte aus beruflichen Gründen vorübergehend außerhalb ihrer regelmäßigen Arbeitsstätte und außerhalb ihrer Wohnung tätig sind und
- wechselnde Einsatzorte, die dadurch charakterisiert sind, dass die Arbeitnehmer ihre individuelle berufliche Tätigkeit typischerweise nur an ständig wechselnden Einsatzstätten ausüben können (z. B. Bau- oder Montagearbeiter).

Mobilität *zur Arbeit* umfasst

- Arbeitswege,
- insbesondere Fern- und Wochenendpendeln (auch: Overnighter, Varimobile bzw. Shuttler (vgl. Schneider et al. 2002, 2008).

Zum anderen war eine Ausdifferenzierung von Berufen und Qualifikationen der Beschäftigten für die Fallauswahl bedeutsam. In die Untersuchung wurden schließlich Fallgruppen aus vier Betrieben einbezogen:

- Qualifizierte und hochqualifizierte Dienstreisende aus dem Projekt- und Produktmanagement, der Qualitätssicherung und dem Vertrieb in den Unternehmen Energiedienstleistung (B1) und Fahrzeugbau (B4)
- Facharbeiter (Montage) an wechselnden Einsatzorten in einem Bau- (B2) und einem Versorgungstechnikunternehmen (B3)

Empirisch kristallisierte sich schnell heraus, dass die Mobilitätsform der wechselnden Einsatzorte (B2 und B3) fast durchweg mit der Mobilitätsform des Wochenendpendelns zusammenfällt. Die qualitative Untersuchung konzentriert sich in Folge auf zwei kontrastierende Fallgruppen von mobilen Beschäftigten, hochqualifizierte Dienstreisende einerseits und wochenendpendelnde Bau- und Montagearbeiter andererseits.²

Die *Dienstreisenden* unseres Samples arbeiten in unterschiedlichen Tätigkeitsbereichen. Führungskräfte und Beschäftigte aus dem Projekt- und Produktmanagement waren ebenso unter unseren Interviewpartnern, wie solche aus der Qualitätssicherung, dem Marketing und dem Vertrieb. Die unterschiedlichen Beschäftigten eint, dass sie alle hochqualifiziert sind und Mobilität zwingende Voraussetzung zur Erledigung ihrer eigentlichen Arbeitsaufgabe ist. So müssen Prozesse beim Zulieferer überprüft, Absprachen mit anderen Standorten getroffen, Kunden, Messen und Ausstellungen besucht werden.

2 In unserem Sample haben wir einen starken Gender Bias: Von den 50 geführten Interviews finden sich nur 7 Frauen. Diese geringe Frauenquote liegt im Sample begründet: Die Wochenendpendler sind in unserem Sample meist Montagearbeiter, die interviewten Beschäftigten waren ausschließlich Männer. Bei den Dienstreisen sind es ebenfalls überwiegend Männer, die sich zu den „Vielreisern“ zählen. Die Frauen im Sample sind eher moderat unterwegs. Dies erklärt sich zum Teil dadurch, dass es bei Beschäftigten mit Kindern meist die Frauen sind, die versuchen ihre Reisezeiten zu reduzieren und mehrtägige Dienstreisen soweit wie möglich vermeiden.

Diese Mobilität *in* der Arbeit ist eingebunden in die betrieblichen Mobilitätsregime (Kesselring, Vogl 2010), die die betrieblichen Mobilität in den Unternehmen regeln und strukturieren. Gegenüber den Wochenendpendlern zeichnet sich die Mobilität der Dienstreisenden dadurch aus, dass nicht nur die Beschäftigten selbst, sondern auch Teile ihrer Arbeit mobil sind. Das heißt im Konkreten: Durch die Anwendung von IuK-Technologien ist es den Dienstreisenden möglich, einen Teil ihrer Arbeitsaufgaben an beliebigen Orten oder unterwegs zu erledigen. Dennoch hat die Mobilität der Arbeitsaufgaben ihre Grenzen: Prozessoptimierung, Marktevaluation, der Aufbau und die Pflege von Kundenbeziehungen lassen sich nicht beliebig ins Virtuelle übertragen (vgl. Cohen 2010; Vogl, Kratzer 2015).³ Die Grenzen der Mobilität der Arbeitstätigkeit begründen überhaupt erst die Notwendigkeit von Dienstreisen (vgl. auch Hislop, Axtell 2009).

Die zweite Gruppe unseres Samples sind Bau- und Montagearbeiter, die an *wechselnden Einsatzorten* tätig sind und gleichzeitig *wöchentlich pendeln*. Die Mobilität der Fallgruppe ist damit bestimmt durch zwei miteinander kombinierte Mobilitätsformen: Mobilität *zur* Arbeit im Rahmen des Pendelns und Mobilität *in* der Arbeit aufgrund der wechselnden Einsatzorte. Anders als die Dienstreisenden haben die Wochenendpendler in diesem Sinne also keinen regulären oder festen Arbeitsplatz, ihr Einsatzort wechselt ständig.

Obwohl die Arbeit an wechselnden Einsatzorten stattfindet, diese Beschäftigtengruppe also hochmobil ist, ist die Arbeitstätigkeit selbst immobil und jeweils temporär örtlich fixiert. So können die Wochenendpendler also auch keine Arbeitsaufgaben unterwegs erledigen. Kennzeichnend für die Mobilitätskonstellation der Gruppe der Wochenendpendler ist auch, dass nicht nur die Mobilität in der Arbeit (die Fahrt zu den wechselnden Einsatzorten; Übernachtungen vor Ort etc.), sondern auch die Mobilität zur Arbeit in das betriebliche Mobilitätsregime eingebettet ist: Ausdruck findet das etwa in der Bereitstellung von Unternehmensfahrzeugen und der Bildung von Fahrgemeinschaften, insbesondere auch in der Lage und Organisation der wöchentlichen Arbeitszeit.

In den folgenden Falldarstellungen steht das Subjekt im Zentrum: Wir konzentrieren uns auf das Mobilitätserleben, die Mobilitätspraxis, die Bewältigungsstrategien sowie die Mobilitätskompetenzen der Beschäftigten. Die betrieblichen Mobilitätsregime, welche die Rahmenbedingungen der betrieblichen Mobilität in den Unternehmen regeln und strukturieren, stehen an dieser Stelle nicht im Fokus, bilden aber weiterhin eine wichtige Grundlage zur Interpretation der Ergebnisse. Den Fallstudien ist entsprechend eine kurze Beschreibung der Betriebe

3 Hierzu nur exemplarisch: „Mit usbekischen oder chinesischen Geschäftspartnern kann man nicht telefonieren. Geht nicht! [...] Es ist die Sprachbarriere, aber es ist auch – man muss sich sehen, ich muss ihnen in die Augen gucken, dann weiß ich, dann kann ich einschätzen, ob der die Wahrheit sagt oder nicht. Und ich muss mit dem Mittagessen oder Abendessen [...]. Ich muss das Vertrauen aufbauen [...]. Das zählt einfach dazu [...]. Wenn Sie die persönliche Schiene nicht aufbauen, werden Sie nie akzeptiert werden. Dann können Sie den Job hinschmeißen. Ja, und deswegen ist da persönliche Präsenz ...“ (B4-11). Ähnliches schildern letztlich alle Dienstreisenden – unabhängig davon, ob sie im internationalen Feld oder nur innerhalb Deutschlands unterwegs sind.

und der Aspekte betrieblicher Arbeitsbedingungen und Mobilitätsregime, die für die weitere Analyse besonders relevant sind, vorangestellt.

Bevor wir im Einzelnen auf die beiden Fälle eingehen, soll zunächst ein Analyseschema erläutert werden, das für unsere Auswertung und Interpretation der Ergebnisse leitend war.

3. Mobilität „rund um die Arbeit“ – ein Analyseschema

Mobilität ist mehr als nur die physische Bewegung. Mobilität ist Bewegung und Beweglichkeit. Die sozialen Zusammenhänge, welche die Mobilität bedingen, strukturieren, beeinflussen und die Mobilitätspraxis überhaupt erst bilden, kommen in verschiedenen raum-zeitlichen Dimensionen der Mobilität, die über das bloße „Unterwegs-Sein“ hinausreichen, jeweils spezifisch zum Tragen. Um Mobilität „rund um die Arbeit“, sowie die damit verbundenen Bereicherungen, Belastungen und Bewältigungsstrategien untersuchen zu können, erscheint es daher sinnvoll, unterschiedliche raum-zeitliche Dimensionen der Mobilität analytisch voneinander zu trennen, die jeweils auf unterschiedliche soziale Zusammenhänge verweisen. Im Projekt wurde im Auswertungsprozess ein Analyseraster mit vier Dimensionen entwickelt, das im Folgenden näher ausgeführt wird.

1. Mobilität, umfasst zunächst die physische Bewegung selbst, das „*Unterwegs-Sein*“ von einem Ort zum anderen. In Bezug auf Mobilität „rund um die Arbeit“ sind sowohl die Reisewege der Dienstreisen, Anfahrten zu wechselnden Einsatzorten als auch die Pendelwege zwischen Wohn- und Arbeitsort angesprochen. Das Unterwegs-Sein definiert sich durch eine Bewegung im Raum. Gleichzeitig ist das Subjekt, während es unterwegs ist, nicht immer wechselnden Räumen unterworfen, vielmehr sind es die Verkehrsmittel (Züge, Autos, Flugzeuge), die in Bewegung sind und die im „Inneren“ vertraute Räume entstehen lassen. Zeitlich ist das „Unterwegs-Sein“ gekennzeichnet durch den Zustand des Übergangs. Reisezeit kann als „transition time“ helfen, Übergänge zu strukturieren, sie schafft Zeit, Zurückliegendes zu verarbeiten und sich auf Bevorstehendes vorzubereiten. Gleichwohl führt eine hohe Regelmäßigkeit von Reisetätigkeiten dazu, dass Reisezeiten gezielt als Zeiten für bestimmte Arbeitstätigkeiten genutzt werden. Der Großraumwagen im Zug wird zum vertrauten Arbeitsplatz. Je expliziter diese Zeiten für spezifische Arbeitstätigkeiten eingeplant werden, desto stärker verliert sich der Charakter der Reisezeit als Übergangszeit. Im Falle von Pendelwegen spielt die Übergangszeit auf Reisen eine gewichtige Rolle für die aktive Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben.

2. Die Bewegung, das Unterwegs-Sein, dient (zumindest im Kontext der Arbeit) keinem Selbstzweck, sondern erfolgt, um an einen spezifischen Ort zu gelangen.

Wie Beschäftigte ihre Mobilität erfahren, hängt auch davon ab, welches Ziel der Reisetätigkeit zugrunde liegt. Mobilität, ihr Erleben und ihre Praktiken, umfassen damit wesentlich auch das „**Vor-Ort-Sein**“, die soziale Situation, in die man sich begibt, die Arbeitsaufgabe, die am Zielort auf einen wartet, die Unsicherheiten, mit denen man am Zielort konfrontiert ist, etc. Im Falle der Dienstreisenden beinhaltet das „Vor-Ort-Sein“ oftmals auch eine besonders verdichtete Arbeit. Das „Vor-Ort-Sein“ ist hier also einerseits durch eine „komprimierte Zeit“ und häufige enge Zeittaktung bestimmt. Andererseits ist die Arbeitszeit vor Ort häufig auch „entgrenzte“ Arbeitszeit. Das „Vor-Ort-Sein“ bezieht sich gleichzeitig aber nicht nur auf den Arbeitskontext, sondern auch auf die Freizeit am Einsatzort bzw. am Destinationsort der Dienstreise. Hier entstehen potentielle Möglichkeiten der Bereicherung durch neue Erfahrungen, gleichzeitig sind die Beschäftigten aus dem Kontext ihres privaten sozialen Umfelds gerissen. In diesem Sinne ist die private Zeit vor Ort zunächst auch „Vakuumzeit“, die unterschiedlich gefüllt werden kann und Fragen der Grenzziehungen zwischen Arbeit und Privatleben neu aufwirft.

3. Ein wesentliches Element des Mobilitätserlebens ist das „**Weg-Sein**“. Dies bezieht sich zum einen auf die Abwesenheit von zu Hause und den persönlichen sozialen Beziehungen. Im Falle der Dienstreisen umfasst das „Weg-Sein“ zum anderen auch die Abwesenheit vom regulären Arbeitsplatz und der regulären Arbeit. In beiden Fällen erscheint Zeit hier als „fehlende Zeit“ – fehlende Zeit mit der Familie und fehlende Zeit für die Erledigung der regulären Arbeitsaufgaben. Dienstreisende und Pendler sind gefordert, mit dieser Abwesenheit – von zu Hause und/oder der regulären Arbeit – so umzugehen, dass soziale Beziehungen dauerhaft aufrechterhalten werden können und private und berufliche Abläufe zu Hause möglichst reibungslos weiterlaufen können. „Weg-Sein“ kann gleichzeitig aber auch eine Entlastung von bestimmten Aufgaben und Verpflichtungen zu Hause (ob privat oder am regulären Arbeitsplatz) bedeuten.

4. Mobilität endet nicht, wenn man wieder zu Hause ist und beginnt weit vor der Reise. Sowohl Dienstreisen als auch Wochenendpendeln sind Formen einer „zirkulären Mobilität“, bei der die Bewegung immer wieder an den Ausgangspunkt zurückkehrt. Die Mobilität „rund um die Arbeit“ umfasst also auch das „**Zurück-Sein, das (wieder) zu-Hause-sein**“ sowohl im privaten Umfeld als auch – im Falle der Dienstreisenden – am regulären Arbeitsplatz. Zu Hause am regulären Arbeitsplatz werden Dienstreisen und Arbeitswege geplant und organisiert, und umgekehrt nimmt die temporäre Abwesenheit großen Einfluss auf Arbeit und Leben nach der Rückkehr. Wie vor Ort auf Reisen müssen auch zurück zu Hause Beziehungen, Aufgaben und Prozesse wieder aufgegriffen werden. Die fehlende Zeit der Abwesenheit macht sich jetzt durch „komprimierte Zeit“ bemerkbar, in der das Versäumte aufgeholt werden soll, Ergebnisse der Reise verarbeitet und Reproduktionsarbeit geleistet werden muss. Gerade bei hoher Mobilitätsfrequenz oder regelmäßigm Pendelrhythmus ist die Zeit durch die bereits wieder bevorstehende Abfahrt doppelt komprimiert. Das Zeitfenster zu Hause muss entsprechend aktiv genutzt werden.

Das skizzierte Analyseschema nach vier Dimensionen ermöglicht eine differenzierte Beschreibung verschiedener Mobilitätspraktiken bzw. -arrangements der jeweiligen Fallgruppen. Die Trennung dieser vier Dimensionen ist freilich eine rein analytische. Die Dimensionen und sozialen Zusammenhänge in den Dimensionen bedingen sich gegenseitig und nehmen aufeinander Einfluss.

So entsteht etwa „vor Ort“ nur deshalb eine „Vakuumzeit“, weil „Vor-Ort-Sein“ gleichzeitig immer auch das „Weg-Sein“ beinhaltet. Die Zeit „zurück zu Hause“ ist nur komprimiert, weil im Zuge des „Weg-Seins“ Aufgaben und Verantwortungen liegen geblieben sind oder weil „vor Ort“ neue Aufgaben entstanden sind, die nun bewältigt werden müssen. Derartige Interdependenzen und Zusammenhänge lassen sich also über die verschiedenen Dimensionen hinweg durchspielen und spezifische „Mobilitätsarrangements“ sich nur im Zusammenspiel dieser Dimensionen begreifen. Die analytische Trennung erlaubt jedoch, die Spezifika der jeweiligen „Mobilitätsarrangements“ in den unterschiedlichen Feldern, hier Wochenendpendeln von Montagearbeitern und Dienstreisen von Hochqualifizierten, exakter herauszuarbeiten.

Eingebettet ist die jeweilige durch das Zusammenspiel der Dimensionen bestimmte Mobilitätskonstellation in Mobilitätsregime – zum einen natürlich betriebliche Mobilitätsregime, aber auch in solche, die sich etwa durch regional- und verkehrspolitische Entscheidungen ergeben. Die betrieblichen Mobilitätsregime definieren wir dabei in Anschluss an Kesselring, Vogl (2010) „als ein Set von Prinzipien, Normen und Regeln, das die Bewegungen von Beschäftigten innerhalb und im Auftrag von Unternehmen fundamental regelt. (...) Es geht um die Disziplinierung von Mobilität durch Prinzipien, Normen und Regeln, die so miteinander verwoben sind, dass sie einen Handlungsrahmen definieren, in dem Subjekte sich bewegen“ (ebd.: 47).

Neben den Mobilitätsregimen kommen weitere Rahmenbedingungen zum Tragen, die die Mobilitätsbefähigung, die Mobilitätspraxis und das Mobilitätserleben maßgeblich prägen: Hierzu gehören etwa die körperlicher Verfasstheit, die familiären Bedingungen und insbesondere die innerfamiliäre geschlechtliche Arbeitsteilung. Speziell die Mobilität der männlichen Pendler beruht in den meisten Fällen auf der Immobilität ihrer Partnerinnen,⁴ aber auch unter Dienstreisenden zeigen sich deutliche Züge einer klassischen geschlechtlichen Arbeitsteilung. Das „Immobil-Setzen“ der Partnerin stellt letztlich eine Ressource derjenigen dar, die mobil sind.⁵

4 Exemplarisch: „Und die Woche über, wenn ich nicht da bin, regelt es meine Frau. Das kann ich so sagen, da bin ich auch stolz drauf, bin ich auch zufrieden. Weil so, wie sie es macht, macht sie es ordentlich. Und ich brauche mich nicht um viel kümmern.“ (B2-01)

5 Nicht zuletzt aus diesem Grund finden sich in unserem Sample auch unter den Dienstreisenden überwiegend Männer.

Unterwegs-Sein	Vor-Ort-Sein	Weg-Sein	Zurück-Sein
<ul style="list-style-type: none"> • Physische Bewegung • „transition time“ • Herausforderung: Bewältigung des Weges 	<ul style="list-style-type: none"> • Spezifischer Ort • Verdichtung der Arbeit <i>und</i> Ausweitung der Arbeitszeit, private „Vakuumzeit“ • Herausforderung: Bewältigung der Arbeit vor Ort und Zurechtfinden vor Ort 	<ul style="list-style-type: none"> • Abwesenheit von einem spezifischen Ort • Fehlende Zeit • Herausforderung: Aufrechterhaltung von sozialen Beziehungen und Aufgaben über die Distanz 	<ul style="list-style-type: none"> • Spezifischer Ort • Komprimierte Zeit • Herausforderung: Wiederaufnehmen von Aufgaben und sozialen Beziehungen

Rahmenbedingungen: Mobilitätsregime, Motility

4. Mobilitätserleben und Mobilitätsarrangements von Dienstreisenden und Wochenendpendlern

Im Projekt haben wir uns auf zwei Gruppen konzentriert: auf hochqualifizierte Dienstreisende aus dem Projekt- und Produktmanagement, der Qualitätssicherung und dem Vertrieb (im Folgenden: Dienstreisende) sowie auf Wochenendpendler aus dem Baugewerbe und der Versorgungstechnik (im Folgenden: Pendler). Anhand der dargestellten Dimensionen unseres Analyseschemas lassen sich die relevanten Faktoren des Mobilitätserlebens von Beschäftigten der beiden Untersuchungsgruppen herausarbeiten.

Gleichzeitig können so *Mobilitätsarrangements* rekonstruiert werden, die sich aus dem Zusammenspiel der objektiven Mobilitätssituation (wie etwa Mobilitätsanforderungen und betriebliche Mobilitätsregime) und der Initialmotivation der Beschäftigten, sich auf die jeweilige Mobilitätssituation einzulassen, entwickeln. Darüber hinaus beeinflussen die subjektiv empfundenen Belastungen und Bereicherungen sowie der aktiven Umgang damit die Ausgestaltung des Mobilitätsarrangements.

4.1 Das Mobilitätserleben der Wochenendpendler: Rigide Grenzziehung

Die Fallgruppe der *Pendler* in unserem Sample setzt sich aus Facharbeitern eines Bauunternehmens (B2) und eines Unternehmens der Versorgungstechnik (B3) zusammen, die zum einen im Rahmen ihrer täglichen Arbeit an wechselnden Einsatzorten beschäftigt sind und zum anderen wöchentlich zwischen Heimatort und Arbeitsstätte pendeln.

4.1.1 Ausgangssituation: Unternehmen und Mobilitätsmotivation

Im Falle der Wochenendpendler lassen sich prinzipiell zwei Gruppen unterscheiden: Ein Teil ist während ihrer Arbeit untertags in einem definierten Gebiet (ca. bis zu 60 km) unterwegs und erledigt dort verschiedene Aufträge. Der größere

Teil des Samples arbeitet allerdings auf längerfristigen Baustellen (wenige Tage bis zu mehreren Monaten), wo sie jeweils ihren gesamten Arbeitstag verbringen.

Grundsätzlich ist die Mobilitätssituation beider Gruppen der Wochenendpendler unseres Samples von zweierlei Mobilitätsformen bestimmt: Einerseits von den Mobilitätsanforderungen während der Arbeit, die durch die wechselnden Einsatzorte entstehen, andererseits durch die Mobilität des Pendelns zwischen Heimatort und Unternehmensstandort. Die Entfernung zum Heimatort beträgt bei den meisten der Befragten in etwa vier bis fünf Stunden Autofahrt.

Dass beide Mobilitätsformen – wechselnde Einsatzorte und Wochenendpendeln – zusammenfallen, ist keinesfalls der Zufälligkeit unseres Samples geschuldet, sondern kann zumindest als für die Baubranche typisch gelten (vgl. auch schon Kreuz, Lutz 1968): Gerade die Abwesenheit von privaten sozialen Zusammenhängen und familiären Verpflichtungen ist es, die eine (räumliche und zeitliche) Flexibilität ermöglicht, die die Arbeit an wechselnden Einsatzorten den Beschäftigten abverlangt. Beide Unternehmen beschäftigen im Bereich der Bau- und Montagearbeit überwiegend Wochenendpendler und sind in ihrer Arbeitsorganisation und den betrieblichen Rahmenbedingungen entsprechend auf diese eingerichtet. Hierzu gehören etwa die Bereitstellung von Firmenwagen oder die Übernahme von Benzinkosten, billige Unterkunftsmöglichkeiten im unternehmenseigenen Wohnheim (B2), aber auch, dass die Verteilung der Arbeitszeit auf nur vier Arbeitstage ermöglicht wird.

So arbeiten die Pendler unseres Samples in beiden Unternehmen (in der Regel) nur von Montag bis Donnerstag, in dieser Zeit aber 40 Stunden oder mehr, und können dann ein langes Wochenende zu Hause verbringen. Hinsichtlich weiterer Aspekte der Mobilitätsregime unterscheiden sich die Unternehmen nicht nur untereinander – auch innerhalb der Unternehmen gibt es eine große Uneinheitlichkeit in relevanten Bedingungen der Mobilität – etwa der Übernahme von Benzinkosten. Ein paar wesentliche Parameter lassen sich gleichwohl systematisch zwischen den Betrieben unterscheiden:

Das Unternehmen Bau (B2) ist ein familiengeführte Unternehmen in dritter Generation mit ca. 150 Beschäftigten, das sich im Bereich Gas- und Wasserversorgung spezialisiert hat. Neben dem Unternehmenshauptsitz existieren noch weitere kleine Standorte. Das Unternehmen ist tarifgebunden und hat einen Betriebsrat, die Unternehmenskultur ist allerdings stärker durch informelle Absprachen und „kurze Dienstwege“ bestimmt.

Der Geschäftsführer bleibt für die Beschäftigten ansprechbar und zeigt sich bei akuten Problemlagen (etwa Krankheitsfall in der Familie) für Ausnahmeregelungen offen. Auch die Regelungen der Reisebedingungen sind überwiegend durch informelle Vereinbarungen bestimmt, die nicht für alle Beschäftigten transparent sind: Teilweise werden den Beschäftigten Firmenautos für die Heimfahr-

ten zur Verfügung gestellt,⁶ teilweise lediglich ein Teil der Benzinkosten übernommen. Wer davon profitiert, hängt offenbar von individuellen Aushandlungen ab. Das Unternehmen stellt den Pendlern gegen geringe Miete Übernachtungsmöglichkeiten in Mehrbettzimmern im firmeneigenen Wohnheim zur Verfügung, fast alle Pendler unseres Samples sind hier eingemietet. Bei einer Entfernung von mehr als einer eineinhalbstündigen Fahrzeit zwischen temporärer Baustelle und Unternehmensstandort, übernachten die Beschäftigten in günstigen Pensionen oder vergleichbaren Unterkünften in unmittelbarer Nähe der Baustelle. Die Kosten hierfür trägt das Unternehmen.

Das Unternehmen der Versorgungstechnik (B3) ist ein Systemdienstleister im Bereich der Energieversorgungstechnik mit etwa 600 Beschäftigten. Ehemals ein Familienunternehmen, wurde der Betrieb in jüngerer Zeit von einer größeren Unternehmensgruppe übernommen. Das Aufeinandertreffen unterschiedlicher Unternehmenskulturen zwischen der Unternehmensgruppe und dem ehemals familiengeführten Betrieb führt dabei immer wieder zu Spannungen und Auseinandersetzung zwischen der Unternehmensleitung und dem Betriebsrat. Auch konstatieren die Befragten, Beschäftigte wie Betriebsrat, eine sukzessiven Veränderung der Arbeitsbedingungen, die insbesondere in einem steigenden Leistungsdruck spürbar wird. Zwischen Geschäftsleitung und Beschäftigten besteht größere Distanz als im Unternehmen B2. Die Stimmung im Unternehmen ist nicht zuletzt aufgrund des gestiegenen Leistungsdrucks deutlich angespannter als im Bauunternehmen. Insgesamt sind die Beschäftigten aber mit ihrer Arbeitstätigkeit und den betrieblichen Rahmenbedingungen (noch) zufrieden. Der unmittelbare Kontakt zur Geschäftsleitung ist für die Beschäftigten zum einen aufgrund der hohen Mitarbeiterzahl schlecht herzustellen, zum anderen sind die Monteure kaum in der Unternehmenszentrale vor Ort. Die meisten Beschäftigten übernachten in günstigen Zimmern, privaten Wohnwagen oder in Containern unmittelbar bei der Baustelle und erhalten dafür vom Unternehmen eine Kompensationszahlung, die so genannte Auslöse.

Die grundsätzlichen Unterschiede zwischen den beiden Unternehmen wirken sich – anders als im Falle der Dienstreisenden (vgl. Abschnitt 4.2) – allerdings nur relativ wenig auf die Wahrnehmung der Mobilitätssituation durch die Beschäftigten aus. Der Grund hierfür liegt vor allem darin, dass für das Mobilitätserleben der Montage- und Bauarbeiter unseres Samples das Wochenendpendeln weit aus bedeutsamer ist als die Mobilität in der Arbeit. Die hierbei für sie wichtigste Rahmenbedingung wird wiederum durch beide Unternehmen gleichermaßen gewährleistet: die praktizierte Verteilung der wöchentlichen Arbeitszeit auf vier Arbeitstage (Montag bis Donnerstag), die ihnen ein langes Wochenende am Heimatort ermöglicht.

Für das Mobilitätsarrangement der Pendler ist prägend, dass ihre Initialmotivation, berufsbedingt zu pendeln, ökonomisch bedingt ist. Durch ihre eigene Mobili-

6 Dies ist allerdings nicht nur abhängig von der Bereitwilligkeit des Unternehmens, sondern auch von der Präferenz der Beschäftigten selbst: Einige ziehen den Privatwagen zur Heimreise vor, weil sie dabei die i.d.R. bessere Ausstattung ihres Privatwagens genießen.

tätsbereitschaft versuchen sie den regionalen Standortnachteil ihrer Heimatregion auszugleichen und somit dem Unterangebot an gut bezahlten, qualifizierten Arbeitsplätzen zu entfliehen. In Folge begreifen sie Mobilität primär als Mittel zu einem Zweck, der außerhalb der Arbeit liegt: Das Pendeln wird als notwendiges Übel akzeptiert, um sich einen gewissen Lebensstandard leisten zu können oder überhaupt Arbeit zu finden.

„Wenn du wirklich, sagen wir mal, ein bisschen leben willst und was machen willst, mal in Urlaub fahren oder doch mal ein Haus bauen, dann musst du pendeln, weil anders hast du kein Geld. Das sieht schlecht aus.“ (B2-05)⁷

Vor dem Hintergrund dessen, dass die Entscheidung zum Pendeln aus einem ökonomischen Zwang getroffen wurde, ist die Grundhaltung der Pendler gegenüber ihrer eigenen Mobilitätssituation latent negativ konnotiert. Auffällig ist allerdings, wie sehr die Pendler die von ihnen beschriebenen Belastungen als Normalität akzeptieren, die es nicht zu hinterfragen gilt. „Ich bin es halt gewohnt“ (B2-08) und „Ich kenne es nicht anders“ (B2-02) sind die typischen Aussagen, die in diesem Zusammenhang fallen.⁸

4.1.2 Mobilitätserleben und Mobilitätsarrangements

Vor-Ort-Sein ist bei den Pendlern zunächst ein Vor-Ort *in der Arbeit*. Das Pendeln nehmen sie für einen – im Vergleich zu den in der Heimatregion verfügbaren Arbeitsmöglichkeiten – besseren Arbeitsplatz auf sich; die Arbeitstätigkeit verleiht dem *Vor-Ort-Sein* ihren Sinn. *Vor-Ort-Sein außerhalb der Arbeitszeit* ist bei den Pendlern demgegenüber negativ definiert, es ist geprägt davon, weg zu sein.

Entsprechend indifferent zeigen sich die Pendler gegenüber der Frage, ob sie direkt an der Baustelle übernachten oder täglich zum Wohnheim pendeln. Diese Indifferenz mag überraschen, wenn man berücksichtigt, dass sie im Wohnheim des Unternehmens i.d.R. zu dritt oder zu viert in einem Zimmer leben, während die Pensionen nahe der Baustelle oftmals mehr Privatsphäre bieten. Diese kon-

7 Die überwiegend in ländlichen Regionen beheimateten Pendler verfolgen dabei ein ganz spezifisches Lebensmodell, das stark von der Vorstellung geprägt ist, dass mit der obligatorischen Gründung einer Familie auch der Bau oder Erwerb eines Eigenheims verbunden sein sollte. Prägend ist für die Gruppe der Pendler außerdem eine starke, oft über Generationen hinweg reichende Heimatverbundenheit. Ein Umzug näher hin zum Unternehmen kommt somit für kaum einen in Frage – und würde sich aufgrund höherer Lebenshaltungskosten im Ballungsgebiet auch finanziell nicht lohnen.

8 Freilich gibt es auch Stimmen, die die Situation drastischer bewerten: „Ich hasse, ich hasse das, dieses Leben. Schlimm ist das. Aber ich bin da so reingeschlittert. Ich bin immer dem Geld hinterhergelaufen, das war der Fehler. Was heißt Fehler? Ich könnte gar nicht sagen, wie ich es anders machen sollte, wenn ich nochmal die Chance hätte [...] Ich hasse das. Ich kann Ihnen gar nicht sagen, wie sehr“ (B3-10). In dieser Drastik kann der zitierte Beschäftigte allerdings eher als Ausnahme im Sample gelten.

kreten Spezifika vor Ort scheinen für die befragten Pendler im Vergleich zur dominanten Erfahrung des Weg-Seins allerdings weniger ins Gewicht zu fallen:

„Ob ich jetzt im Wohnheim hocke oder da herum hocke, das ist egal. Für mich jetzt [...] Ich meine, ob ich jetzt in [Unternehmensstandort] im Wohnheim hocke oder da in [Ort der Baustelle] oder was in einer Pension, das bleibt sich gleich. Ich bin so und so nicht daheim“ (B2-06)

Während der Arbeitswoche, an der Arbeitsstelle *vor Ort*, ordnen die Pendler ihr Leben ganz bewusst dem vorrangigen Ziel des Lohnerwerbs unter. Nachdem der Zweck des Wochenendpendelns für sie darin liegt, sich und ihrer Familie einen besseren Lebensstandard ermöglichen zu können, sind sie unter der Woche bestrebt, ihre Ausgaben so gering wie möglich zu halten.

So nehmen sie aus Kostengründen etwa die Unterkunft in Mehrbettzimmern im Wohnheim oder in Wohnwagen in Kauf und verzichten weitgehend darauf, auswärts Essen zu gehen. Das Interesse die arbeitsfreie Zeit unter der Woche als „Freizeit“ zu nutzen um z.B. die nahe gelegene Stadt zu erkunden, ist gering. Der Feierabend folgt einem routinemäßigen Ablauf – Duschen, Brotzeit, ein Bier und gegebenenfalls noch ein wenig fernsehen. Treffen mit Freunden oder das Nachgehen von Hobbies und anderer Interessen finden nur am Heimatort statt.

„Ich gebe hier ganz ehrlich null Geld aus, weil ich mir wirklich sage, ich bin hier zum Arbeiten und auch die Lust nicht habe [...] jetzt irgendwo in eine Gaststätte zu gehen und zu essen. Ich gebe das Geld lieber mit meiner Frau zu Hause aus und mit meinem Kind. Ich brauche hier kein W-LAN, ich brauche nicht nachmittags oder abends in den Westpark gehen, weil das sehe ich ... das kann ich alles mit meiner Frau, mit meinem Kind zu Hause machen. Da habe ich mehr davon. So sehe ich das immer.“ (B2-04)

Das Vor-Ort-Sein ist nur als vor Ort *in der Arbeit* ein sinnvoller und erlebbarer Raum, die Freizeit vor Ort ist von jeglicher bedeutsamen oder gar bereichernden Erfahrung entleert. Die Pendler leben ihre Freizeit unter der Woche sozusagen in einem „Nicht-Ort“ (Augé 1994) oder einem Vakuum, in dem die Spezifika des konkreten Ortes für sie belanglos werden. Die Arbeit dominiert den ganzen Aufenthalt vor Ort. Schlussendlich gibt es kein Privatleben vor Ort, nur „Ruhephasen“ in einem einzigen langen Arbeitstag, wie es ein Interviewpartner formuliert:

„Ich fahre Sonntagabend halt auf Arbeit und komme Donnerstag wieder. Das ist für mich ... das Ganze ist für mich ein Arbeitstag, sage ich jetzt mal.“ (B2-01)

Das mangelnde Interesse an aktiver Freizeitgestaltung – „Keine Chance, keine Lust oder auch persönlich kein Interesse“ (B2-03) – hängt freilich auch mit der körperlichen Belastung der Arbeit zusammen. Nach zehn Stunden körperlicher Arbeit fehlt schlicht die Energie für Freizeitaktivitäten. Bemerkenswert ist demgegenüber, wie stark die Pendler betonen, keine Freizeitaktivitäten verfolgen zu wollen, wie wenig sie auch nur einen Anspruch auf Privatleben unter der Woche formulieren.

Das *Weg-Sein von zu Hause* ist einerseits der Grund, warum die Beschäftigten die Freizeit weniger als private Zeit denn als Ruhepause begreifen, gleichzeitig ermöglicht ihnen diese Trennung von zu Hause und ihrem „echten Privatleben“ überhaupt erst die Flexibilität, die der Arbeitsplatz von ihnen abverlangt. Wie bereits angesprochen, ist es kein Zufall, dass unter den Montage- und Bauarbeitern an wechselnden Einsatzorten so viele Pendler anzutreffen sind. Beide Unternehmen unseres Samples beschäftigten in diesem Tätigkeitsbereich überwiegend Beschäftigte aus den klassischen Pendlerregionen und die Arbeitsbedingungen (insbesondere die Verteilung der Arbeitszeit auf eine 4-Tage-Woche) ist an dieser Gruppe ausgerichtet. Dass die Pendler unter der Woche ohnehin von ihrer Familie und Heimat getrennt sind, erhöht ihre Bereitschaft, Überstunden zu leisten, an unterschiedlichen Orten zu arbeiten etc. Nachdem die Pendler den Zweck des Vor-Ort-Seins ausschließlich in der Arbeitstätigkeit sehen, sind sie dazu auch selbst bestrebt, möglichst viel zu arbeiten; Überstunden leisten sie explizit gerne.

„Immerhin, du fährst ja erst mal von zu Hause fort, um irgendwo, ich sage mal, in der Fremde zu arbeiten. Dann fährst du zum Arbeiten fort. Jetzt möchtest du natürlich auch in den vier Tagen, wo du da bist, so viel wie möglich Arbeit schaffen, das heißt Arbeit schaffen, so viel wie möglich arbeiten.“ (B3-06)

Unter der Woche nimmt für die Wochenendpendler die Arbeit – sowohl zeitlich, als auch in Bezug auf die körperlichen und geistigen Ressourcen – so viel Raum ein, dass das Privatleben nahezu ganz verschwindet. In diesem Sinne lässt sich hier fast nicht mehr von Entgrenzung von Arbeit reden – vielmehr ist die Grenze zum Privatleben klar gezogen: Unter der Woche findet keines statt. Ganz explizit „befreien“ sich die Pendler von dem Anspruch, unter der Woche ein Privatleben führen zu wollen. Die Entfernung zur Familie erleichtert diese Haltung:

„Ich bin hier zum Arbeiten. Mir ist das auch egal, ob ich um sieben oder um acht reinkomme. Weil einfach ... ja, ich bin hier zum Arbeiten. Ich habe jetzt hier meine Familie nicht. Ich verstehe das bei anderen wiederum, die wollen um vier, wenn es geht, oder um fünf Feierabend machen. Die müssen dann vielleicht noch einkaufen, die müssen vielleicht noch das Kind vom Kindergarten holen. Die wollen vielleicht noch mit der Frau abends grillen. Das habe ich ja hier alles nicht. Also ich bin ja hier rein zum Arbeiten.“ (B2-04)

„...Und so sagst du halt, ach, (...) ich habe eh niemand hier im Endeffekt, kannst du auch bis um zehn arbeiten.“ (B2-05)

Das *Weg-Sein von zu Hause* beeinflusst damit in hohem Maße die Grenzziehungsprozesse zwischen Arbeit und Privatleben. Die Pendler erleben das *Weg-Sein von Zuhause* zwar einerseits als einen der größten Belastungsfaktoren ihrer Mobilitätssituation, andererseits aber auch explizit als Entlastung, da es ihnen ermöglicht, sich auf die Arbeit zu konzentrieren. Der Feierabend ist zwar nicht wirklich Privatleben, aber unter der Voraussetzung der Arbeitsanforderungen, die sie zu erfüllen haben, schafft die radikale Trennung von Arbeit und Privatleben

eine gewisse Entlastung, da man sich lebensweltlichen Anforderungen entziehen kann.

„Eigentlich ... hier bin ich freier wie zu Hause [...] Und zu Hause hast du halt Regeln und Pflichten, das heißt, es geht schon früh los, Kind in Kindergarten. Natürlich willst du die Frau unterstützen, die geht auch arbeiten. Dann muss der Haushalt natürlich auch gemacht werden. Und wenn du jetzt krank wärst zu Hause, dann machst du nebenbei halt Haushalt, holst auch am Nachmittag wieder das Kind ab. Dann möchtest du auch noch was einkaufen, weil vielleicht auch Abendbrot schon vor der Tür steht. Und dann muss bis sechs gegessen werden. Und hier, wenn ich von der Arbeit komme, ob ich jetzt erst mal duschen gehe oder die Füße hochlege, oder erst einmal in der Regel einkaufen gehe oder erst was essen und später duschen oder auf Toilette auch, das ist hier egal. Das ist ein wenig befreiender, ne? Aber gut, die Familie natürlich fehlt, das ist klar. Ja.“ (B2-04)

So sehr das Vor-Ort-Sein unter der Woche der Arbeit unterworfen ist, so scharf wird die Grenze zur Freizeit und Privatleben (wieder) zu Hause gezogen. Auch hier ist es gerade die räumliche Entfernung (nun zur Arbeit), gepaart mit der Immobilität der Arbeitstätigkeit, die eine solche Grenzziehung ermöglicht. Für die Pendler ist dies der größte und am häufigsten betonte Vorteil ihrer Mobilitätssituation und wichtiger Bestandteil ihres Mobilitätsarrangements. Privatleben und Arbeit vermischen sich nicht, die Arbeitswoche ist (fast) von jeglichem Privatleben entleert, das Privatleben wiederum ist vollkommen von der Arbeit entlastet. „Drei Tage ist volle Ruhe“.

„Ich habe Montag oder Sonntagabend oder Montag, sage ich jetzt mal, bis Donnerstag dreiviertel sechs, dann kippt bei mir der Schalter, und dann ist Wochenende. Das ist das Gute. Ich sage mal so, wir sind halt hier dann immer zu Hause in dem Sinne nicht greifbar wie bei anderen Firmen, wenn man halt zu Hause arbeitet und es ist Not am Mann ...“ (B2-02)

Die Möglichkeit, an den (verlängerten) Wochenenden eine rigide Grenze zur Arbeit zu ziehen, ist somit ein wesentlicher Bestandteil des „Mobilitätsarrangements“, das die Pendler eingegangen sind. (Wieder)-zurück-zu-Hause-Sein ist allerdings vielfach von der allgemeinen Mobilitätssituation beeinträchtigt. Die Grenze zur Arbeit ist zwar an den Wochenenden streng gezogen, aber das „Weg-Sein“ unter der Woche führt zu einer massiven Zeitverdichtung der verbliebenen Zeit zu Hause.

Die Flexibilität des Privatlebens der Pendler ist dadurch massiv eingeschränkt. Sie stehen unter dem Druck, am Wochenende alles aufzuholen, was sie unter der Woche verpassen. Sie müssen in drei Tagen versuchen, alles und jedem gerecht zu werden. Zeit für die Familie zu haben, das Haus in Ordnung zu halten, Freundeskreise und Hobbies zu pflegen bedarf einer rigiden Durchplanung der freien Zeit – oder man hat langfristige soziale Kosten zu tragen.

„Es ist schon wenig Zeit, sage ich mal. Es ist auch wenig Zeit für irgendwelche sportlichen Aktivitäten, die man sonst gemacht hat früher, wenn man jede Nacht zu Hause ist. Man muss ja wirklich dann von Freitag bis Sonntag relativ durchplanen. Also bei mir zummindest, was ich am Wochenende mache und das wird dann in den Zeitplan eingebaut, damit ich alles schaffe. Und ja, ich möchte mal dahin, mal dahin, mal dahin, zu dem und zu dem, das ist nicht mehr. Das gibt's nicht mehr.

Weil da die Familie da ist und die Frau da ist, muss man irgendwie sehen, dass man das alles im geregelten Ablauf hat und dass man das auch irgendwo alles hinbekommt.“ (B2-03)

An dieser Stelle lohnt es sich, noch einmal auf die Dimension des *Weg-Seins* zu blicken: Zwar bedauern die Pendler die Trennung von der Familie, das eigentliche Belastungsproblem ergibt sich aber nicht durch die erlebte Trennung an sich. Vielmehr zeigen sich die Auswirkungen des *Weg-Seins* in langfristigen sozialen Kosten durch den Verlust von Freunden und sozialen Kontakten, durch Familien- und Ehekrisen sowie der Aufgabe von Hobbies.

„Das ist ja klar, dadurch, dass du auf Montage bist, wird dein Freundeskreis eh kleiner. Um die Hälfte weniger, wenn das reicht. Vielleicht sogar noch weniger. Weil du an dem ganz normalen sozialen Alltag gar nicht mehr teilnehmen kannst. Das hast du ja gar nicht. [...] Du hast ja ... wie gesagt, ein anderer, der geht – weiß ich – abends zu der Feuerwehr, dann geht er montags in die Feuerwehr, Dienstag geht er zum Kegeln, Mittwoch ist er bei der Mama daheim. Der hat ja einen ganz anderen sozialen Ablauf. Und hier hast du keinen sozialen Ablauf. Du kommst heim Donnerstag, Freitag, bist den Freitag daheim, machst deine Arbeit, die liegen geblieben ist, dann siehst du mal einen Nachbarn, dann redest du mit dem mal ein Stückchen, was es Neues gibt, und hin und her. Davon ist die Hälfte auch oberflächlich, weil du ja gar nicht weißt, wo du dran bist auf Deutsch gesagt, weil das Soziale halt abgeht.“ (B2-08)

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

Die Mobilitätssituation der Pendler betrifft auch unmittelbar ihre ganze Familie. Weniger die Trennung an sich – hier wird ein großer Gewöhnungsfaktor beschrieben und auch die Freude, sich nach der Trennung wieder zu sehen – sondern vor allem, wie man sein (Familien-)Leben im Gesamten organisiert, wenn es in zwei Teile zerfällt, wird als Herausforderung beschrieben. Eine familiäre und geschlechterrollentypische Arbeitsteilung spielt hierfür – auch als Basisvoraussetzung der Mobilitätssituation – eine relevante Rolle.

Obwohl das *Weg-Sein* und daraus resultierende Effekte auf das (wieder)-zu-Hause-Sein die größten „Brennpunkte“ in der Mobilitätssituation der Pendler sind, setzen diesbezüglich ein gewisser Gewöhnungseffekt sowie ein Lernprozesse der Bewältigung ein. Belastungen, die durch das *Unterwegs-Sein* entstehen hingegen, scheinen über die Jahre zuzunehmen. Insbesondere in Kombination mit der körperlichen Beanspruchung durch die Arbeitstätigkeit selbst, ist es vor allem die körperliche Erschöpfung durch die Reisezeit, die den Pendlern zu schaffen macht.

Dies trifft nicht nur auf die Pendelwege vom Heimatort zum Unternehmensstandort zu, sondern auch auf die täglichen Fahrtzeiten zu den jeweiligen Einsatzorten. Wie gesehen zeigen sich die Pendler gegenüber ihrem Übernachtungsort (ob im Wohnheim oder in einer Pension nahe der Baustelle) indifferent, sofern man das auf die Dimension des „*Vor-Ort-Seins*“, auf das Erleben ihrer arbeitsfreien Zeit vor Ort, bezieht. In Bezug auf das „*Unterwegs-Sein*“ spielt der Übernachtungsort aber doch eine große Rolle, da er die Pendelwege unter der Woche bestimmt.

Die Beanspruchung und Belastungen, die durch das Unterwegs-Sein entstehen, haben wiederum Auswirkungen auf andere Dimensionen – namentlich auf das zu-Hause-Sein. So beschreiben u.a. viele Pendler, dass die Energie für Familienaktivitäten an den Reisetagen über die Jahre deutlich abgenommen habe.

„Montag in der Früh, 2,5 Std. Anreise und am Donnerstag am Abend 2,5 Std. Heimreise. Da arbeitest du den ganzen Tag bis um vier, und dann musst Du noch heimfahren. Das schlaucht mich wesentlich besser als früher [...] Und am Donnerstag auch. Wenn ich heimkomme, dann bin ich rechtschaffen müde. Der Donnerstagabend, der ist gestorben. Das hat oft auch daheim Probleme mit meiner Frau gegeben. Weil die das gar nicht verstehen hat können, gar nicht gewöhnt war, dass ich heim komme und total erledigt bin. Die hätte noch irgendwas zum Erledigen gehabt, und ich habe dann gesagt, ich mag am Donnerstagabend nicht mehr, da brauchst du mir nichts mehr anzuschaffen. Wenn ich heimkomme, die letzten Jahre, das ist echt schlechter geworden.“ (B3-10)

Aber nicht nur als direkte Folge, auch bereits in der Reiseplanung haben die Belastungen des Unterwegs-Seins Auswirkungen auf das Zu-Hause-Sein und das Familienleben. In Erwartung der bevorstehenden Belastung planen die Pendler ihre Sonntage so, dass sie ihre Kräfte schonen. Zum Sonntag hin franst somit die rigide Grenzziehung der Wochenendpendler zwischen ihrem Privatleben und der Arbeit aus.

„Das ist dann schon so, gerade der Sonntag, sage ich jetzt mal, wenn man weiß, man muss fahren, also man ist jetzt mit Fahren dran, dann tut man halt schon den Tag so danach richten, dass man halt da keine ausgedehnten Radtouren, wie ich es jetzt in meinem Fall mache, weil ich dann halt am Abend weiß, ich muss noch fahren, man muss sich konzentrieren, man hat Verantwortung für drei weitere Personen. Also da tut man schon den Sonntag mehr oder weniger schon darauf ... zum Teil ausrichten, dass man sagt, man ist abends noch soweit fit, dass man weiß, ich schaffe die Strecke noch.“ (B2-02)

Ein weiterer Aspekt, der für das Erleben des Unterwegs-Seins zentral ist, wird in obigen Zitat angesprochen: Dadurch, dass die Pendler die Reisewege überwiegend in Fahrgemeinschaften zurücklegen, tragen sie als Fahrer die Verantwortung für ihre Mitfahrer.

Die Sicherheitsgefährdung und Verantwortung für andere im Verkehr wird von den Pendlern als ein relevanter belastender Aspekt erlebt. Gleichzeitig schaffen die Fahrgemeinschaften auch Entlastung, da man die meisten Fahrten als Beifahrer zubringen kann. Als Beifahrer thematisieren die Pendler die Fahrt weniger als körperliche Belastung, aber deutlich als verlorene Zeit.

Zusammenfassend lässt sich für den Fall der untersuchten Wochenendpendler festhalten, dass deren Mobilitätsarrangement fast schon rigide genannt werden muss. Dies steht im scharfen Gegensatz zur gängigen Assoziation von Mobilität mit Flexibilität und Entgrenzungsprozessen. Die Pendler stecken demgegenüber nahezu in einem „Mobilitätskorsett“.

Ihre Mobilitäts-, Arbeits- und Lebenspraxen sind von starken Routinen und Verpflichtungen bestimmt, die Möglichkeiten zur flexiblen, selbstbestimmten Entscheidungen sind sowohl unter der Woche (weder können sie ihre Arbeitszeiten individuell bestimmen, noch verfügen sie über freie Bewegungsmöglichkeiten,

wenn sie zuvor – wie üblich – Fahrgemeinschaften gebildet haben) als auch am Wochenende gering.

Die Freizeit vor Ort wird eher als Vakuum empfunden, neue soziale Situationen und Zusammenhänge werden kaum erlebt und Bereicherungen durch Mobilität kaum beschrieben. Das Leben zurück zu Hause ist streng durchgeplant und das Mobilitätsarrangement als solches beruht stark auf der Immobilität der Ehefrauen. Dass die Mobilitätssituation dennoch nicht nur negativ erlebt wird, hat vor allem mit den Chancen der Grenzziehung zu tun: Diese beengen zwar die eigenen Bewegungsräume, entlasten aber auch von Grenzziehungskonflikten und schaffen eben auch private Räume, die von der Arbeit weitgehend unbehelligt bleiben.

4.2 Dienstreisende: Verdichtung von Arbeit und flexible Entgrenzung

Die Fallgruppe der *Dienstreisenden* in unserem Sample setzt sich aus Hochqualifizierten Beschäftigten des Energiedienstleisters (B1) und aus dem Zentralbereich des Unternehmens Fahrzeugbau (B4) zusammen, die (bei moderater bis starker Ausprägung) ihrer Arbeitstätigkeit regelmäßig außerhalb ihres regulären Arbeitsplatzes nachgehen.

4.2.1 Ausgangssituation: Unternehmen und Mobilitätsmotivation

Der Energiedienstleister (B1) ist ein junges Unternehmen, sowohl was den Gründungszeitpunkt als auch das Alter der Beschäftigten betrifft. Es ist in den Bereichen kommunale Energieberatung, erneuerbare Energien sowie ökologische Geldanlagen international tätig und beschäftigt in etwa 100 Mitarbeiter. Das Unternehmen ist nicht tarifgebunden, auch existiert kein Betriebsrat.

Zugleich ist das Unternehmen zumindest tendenziell durch eine solidarische Atmosphäre geprägt. Die mangelnde institutionalisierte Interessenvertretung wird teilweise durch Möglichkeiten der informellen Einflussnahme der Beschäftigten auf grundlegende Strukturen und Abläufe im Unternehmen wettgemacht. Dies trifft freilich nicht alle Bereiche und alle Beschäftigtengruppen gleichermaßen.

Die interviewten Dienstreisenden arbeiten, eingebunden in kleinere Teams, überwiegend eigenverantwortlich für bestimmte Aufgabengebiete. Die Reisen erfolgen bei einem großen Teil der Interviewpartner eigeninitiativ (Besuch beim Kunden) oder prozessgetrieben (etwa Störungsfälle bei Anlagen, Messetermine), weniger auf direkte Anweisung eines Vorgesetzten.

Das Unternehmen Fahrzeugbau (B4) ist das Stammwerk innerhalb einer Unternehmensgruppe und Standort der Zentralen Verwaltung. Das Werk fertigt bestimmte Fahrzeugteile für den gesamten Werksverbund und beschäftigt mehrere tausend Mitarbeiter. Die dienstreisenden Beschäftigten unseres Samples stammen aus dem Zentralbereich des Unternehmens, viele von ihnen sind Führungs-

kräfte der unteren oder mittleren Ebene. Das Großunternehmen ist im Vergleich zum Energiedienstleister (B1) deutlich formeller durchstrukturiert, das Unternehmen ist tarifgebunden und hat einen Betriebsrat. Die interviewten Beschäftigten arbeiten ebenfalls weitgehend eigenverantwortlich, sind aber dennoch stärker in hierarchische Strukturen eingebunden, als dies in Unternehmen B1 der Fall ist. Auch die Handhabung der Dienstreisen ist stärker formalisiert, die Reisen stark budgetiert und jeweils einzeln genehmigungspflichtig.

Die unterschiedliche Unternehmensstruktur und -politik drückt sich auch in unterschiedlichen betrieblichen Mobilitätsregimen aus und nimmt darüber starken Einfluss auf das Mobilitätserleben der Beschäftigten. Von besonderer Bedeutung ist hierbei insbesondere das Ausmaß an „reziproker Flexibilität“ (Roller 2014) das rund um die Reisegestaltung, aber auch rund um die Organisation der Arbeit im Allgemeinen vorherrscht.

Unabhängig von den Unterschieden in den Mobilitätsregimen zwischen den beiden Unternehmen ist das Mobilitätsarrangement der Dienstreisenden über die beiden Fälle hinweg grundlegend anders gelagert als das der Pendler und dreht sich zunächst viel stärker um die Arbeit und Arbeitstätigkeit selbst. Auch wenn die Dienstreisenden durchaus belastende Aspekte der Mobilität thematisieren, ist ihre Grundhaltung zur eigenen Mobilitätssituation im Allgemeinen – und in direktem Kontrast zu den Pendlern – überwiegend positiv konnotiert.

Der Fokus liegt dabei nicht nur auf Bereicherungen durch die Reisetätigkeit als solche, sondern vor allem darauf, dass erst durch und mit der Mobilität in der Arbeit eine interessante Arbeitstätigkeit erfüllt werden könne. Die Mobilität ist somit teilweise auch hier ein Mittel zum Zweck – allerdings zu einem Zweck, der *in* der Arbeit selbst (interessante Arbeitstätigkeit) statt außerhalb der Arbeit (höherer Lebensstandard) liegt.

Die latent positive Grundhaltung gegenüber den Mobilitätsanforderungen ist damit eng an die positive Grundhaltung zur eigenen Arbeitstätigkeit gebunden: In beiden Unternehmen umfasst das Sample überwiegend hochqualifizierte Beschäftigte mit einer hohen Arbeitsidentifikation.⁹ Die Entscheidung, einen mobilitätsintensiven Arbeitsplatz anzunehmen, erfolgte zumeist bewusst und aufgrund eines Interesses an der jeweiligen Arbeitsaufgabe.

In der Wahrnehmung der Beschäftigten erfolgte sie also weniger aus (ökonomischem oder sonstigem) Zwang, sondern selbstbestimmt und freiwillig. Man wisse, worauf man sich eingelassen habe, so der Tenor.

9 Einschränkend, und um einem beliebten Vorurteil zuvorzukommen: Auch unsere Pendler bewerten ihre Arbeit an sich fast durchweg positiv. Trotzdem überwiegt hier das Motiv des Broterwerbs gegenüber dem Motiv der inhaltlichen Arbeitsmotivation. Bei den Dienstreisenden verbinden die Beschäftigten des Energiedienstleisters (B1) individuelle Tätigkeitspräferenzen mit einer weiterreichenden „Sinnzuweisung“ ihrer Arbeitstätigkeit während die Beschäftigten des Fahrzeugbauers (B4) stärker arbeitsprozessbezogene und individuelle Bereicherungen, weniger den gesellschaftlichen Sinn ihrer Arbeit betonen. Für die Bewertung der Mobilität spielt diese Unterscheidung aber keine Rolle.

„Wenn man in Projektentwicklung und in diesem – wie soll ich sagen – internationalen Bereich tätig ist, dann ist das kein reiner Telefonjob. Oder wo man das alles schön vom Schreibtisch her machen kann [...] Also wenn ich damit ein größeres Problem hätte, dann hätte ich den falschen Job gewählt.“ (B1-04)

Vor diesem Hintergrund der „freien Wahl“ wird Mobilität im Sample also zunächst positiv bewertet. Reisen steht für Autonomie, Eigenverantwortung, Abwechslung, (arbeitsinhaltlichen) Erfahrungsgewinn und Bereicherung – dem steht die Anti-Utopie eines eintönigen, stark reglementierten Arbeitsplatzes gegenüber:

„Für mich würde es nichts Schlimmeres geben als einen total eintönigen Arbeitstag. Also quasi wie jetzt auf dem Finanzamt, so als Beispiel. Ich komme jetzt früh und weiß, ich kann nach Hause gehen, wenn der rechte Stapel auf der linken Seite liegt. Und weiß genau, ich komme den nächsten Tag wieder arbeiten und fange genau dort wieder an, wo ich in den letzten Tagen auch angefangen habe. Das wäre für mich ein No Go. Also für mich gehört das schon dazu. Und ich würde mir auch nie einen Job aussuchen, wo ich den ganzen Tag irgendwie im Büro wäre, keinen Kundenkontakt und gar nichts hätte.“ (B1-07)

Während es also bei der Arbeitsplatzwahl der Pendler primär darum geht, einen Job zu finden, der ihnen finanziell mehr bietet als es „heimatnahe“ Jobs vermöchten (sofern es diese überhaupt gibt), richtet sich die Entscheidung der Dienstreisenden für einen mobilitätsintensiven Job eher nach arbeitsinhaltlichen Kriterien.

Bei Pendlern ist die Mobilität der Preis für einen Lebensstandard, bei Dienstreisenden (unseres Samples) ist die Mobilität zumindest auch Teil des Ziels selbst und die Mobilitätsbelastungen (die vor allem ältere Beschäftigte nach langjähriger hochmobiler Tätigkeit und Beschäftigte mit Familie durchaus thematisieren) der Preis dafür, eine interessante Tätigkeit ausüben zu können.

„Und mit dem Unternehmen kann man sich auch bewegen und gestalten, dann auch für mich ist es immer gewesen, das ist meine Stärke gewesen auch, Kultur kennenlernen, Kultur verstehen, Sprachen kennenlernen und auch vor Ort andere Menschen kennenlernen, auch verschiedene Technologien, verschiedene Art und Weise von der Arbeitsweise und so weiter kennenlernen, das ist das Schöne. Und deswegen, dieser Teil kompensiert auch gewisse Teile von diesen Beschwerden, die unterwegs sind teilweise.“ (B4-10)

4.2.2. Mobilitätserleben und Mobilitätsarrangements

Betrachtet man die verschiedenen Dimensionen der Mobilität, ist zunächst festzuhalten, dass auch für die Dienstreisenden das Mobilitätserleben stark vom *Weg-Sein* geprägt ist. Entscheidend ist für sie allerdings nicht nur das *Weg-Sein* von zu Hause, sondern insbesondere das *Weg-Sein von der Arbeit*.

„Hm, das Unterwegs-Sein [ist] eigentlich nicht schlimm. Das eigentlich Schlimme dann ist eigentlich, dass man dann davor noch mehr Arbeit hat, weil man genau weiß, wenn ich jetzt acht Tage nicht da bin, dann bleibt das alles liegen. Oder ich muss das vorher noch machen. Und dann halt

eben danach, weil man genau weiß, okay, die Zeit, die geht mir jetzt schon wieder irgendwie ab.“ (B4-02)

Nachdem auch ihre Arbeitstätigkeit grundsätzlich nur partiell mobil ist, bedeuten Dienstreisen in der Regel auch, dass gewisse Arbeitsaufgaben am regulären Arbeitsplatz liegen bleiben und sich während der Abwesenheit aufstauen. In Folge sind die Dienstreisenden bestrebt, Reise- und Abwesenheitszeiten möglichst kurz zu halten. Dies gilt sowohl dann, wenn die Reiseplanung vorwiegend durch das Unternehmen bzw. den Vorgesetzten erfolgt, aber auch und gerade dann, wenn die Beschäftigten selbst die Freiräume haben, ihre Reisen weitgehend autonom zu planen.

„...Und vor allen Dingen, es fehlt ja auch die Zeit, um die Projekte hier am Standort weiterzutreiben. Also da ist man schon drauf aus, das wirklich – wie soll ich sagen – zu komprimieren.“ (B4-07)

Die Bestrebung, Reisezeit und Aufenthalt möglichst kurz zu halten, um das Weg-Sein von der Arbeit zu minimieren, hat freilich massive Auswirkungen auf die Belastung durch Mobilität in den anderen Dimensionen. Es entsteht gewissermaßen ein „trade-off“ zwischen den verschiedenen Belastungsquellen: der Belastungen durch eng getaktete Reisezeiten und durch Arbeitsverdichtung vor Ort bei straffer Reiseplanung und der Belastungen durch die Trennung von der Familie sowie der Arbeitsverdichtung nach Rückkehr der Reise bei „lockererer“ Reiseplanung.

Im Sample überwiegt deutlich die Tendenz zur straffen Reiseplanung, allerdings setzt hier zuweilen über die Jahre ein Lerneffekt ein, der in Richtung einer zunehmenden Entzerrung der Reisen weist (s. auch den Abschnitt zu Mobilitätskompetenzen).

„Nein, das [Freizeit auf Dienstreisen] nehme ich mir jetzt schon. Also das habe ich am Anfang nicht gemacht, und dadurch war es noch anstrengender. Und was ich jetzt mache, wenn ich sage okay, ich habe jetzt hier diese fünf Termine, ich kann das alles in zwei Tagen machen, ich strecke das auf drei Tage und höre auch mal wirklich um 5 Uhr nachmittags auf und gehe in Ruhe ins Hotel und mache einen ruhigen Abend, weil das ... ja, sowieso, das ist ... also dass ich selber dann fitter bin und dadurch bin ich natürlich auch besser in den Verhandlungen, Gesprächen etc. Ja, genau.“ (B1-09)

Hier zeigen sich allerdings deutlich Unterschiede zwischen den beiden Fallunternehmen. Um die beschriebenen Lerneffekte umsetzen zu können, bedarf es gewisser Spielräume in der Leistungsverausgabung. In welchem Umfang Arbeitsaufgaben während der Abwesenheit auflaufen, ist eine Frage, die eng verknüpft ist mit dem Modus der Leistungssteuerung in den Unternehmen: In Unternehmen B4 schlagen sich durch Dienstreisen verursachten Abwesenheiten in keiner Weise in einer Neubemessung der Leistungsanforderungen nieder – die vorgegebenen Ziele und Termine bleiben vielmehr gleich.

Auch der Energiedienstleister (B1) wird prinzipiell marktorientiert gesteuert, die größeren informellen Einflussräume der Mitarbeiter und die in vielen Bereich

noch unfertigen Strukturen führen jedoch auch zu einer größeren Offenheit, die Personalplanung zu reflektieren. Eine mögliche Neujustierung der Personalbemessung wird hier zumindest in einigen Bereichen als langfristige Perspektive (ergebnis-)offen mit den betroffenen Mitarbeitern diskutiert, während sich die Beschäftigten des Fahrzeugbauers schlicht mit den gegebenen Rahmenbedingungen arrangieren und ihre Arbeitsverausgabung entsprechend anpassen müssen.

Hier kommen zwei Faktoren zusammen, die zur Belastung der Beschäftigten führen: Zum einen ist durch den beschriebenen Effekt der Leistungssteuerung der Druck durch liegengebliebene Arbeitsaufgaben und damit auch die „selbstinteressierte“ Reiseverdichtung bei den Beschäftigten des Fahrzeugbauers hoch. Zum anderen aber sind sie auch mit relativ rigid Reiserichtlinien konfrontiert, die wenig Spielraum etwa für eine Ausdehnung der Reisezeit zur Entzerrung der Arbeit vor Ort oder umgekehrt für angenehmere, aber teurere Reiseverbindungen lassen. Bezuglich der „selbstinteressierten“ Reiseverdichtung setzen auch bei den Beschäftigten des Fahrzeugbauers über die Jahre oftmals Lerneffekte ein, die in Richtung einer Entzerrung der Reise – der Termine vor Ort und der Taktung von Reise und Terminen – weisen, ob sie diese aber auch umzusetzen vermögen, bleibt stark von ihrem individuellem Verhältnis zur jeweiligen Führungskraft und den darüber erkämpften informellen Handlungsspielräumen abhängig.

Dominant unter den Dienstreisenden bleibt – trotz Lerneffekte und über beide Unternehmen hinweg – eine (eben auch „selbstinteressierte“) Tendenz zu einer straffen Reiseplanung. Diese wirkt sich auf alle Dimensionen der Mobilität aus. Im *Unterwegs-Seins* selbst zeigt sich das unter anderem darin, dass die Beschäftigten Nachtflüge und eine dicht getaktete Abstimmung von Reisezeit und Terminen vor Ort einer längeren Ausdehnung der Reise vorziehen. Hierdurch verstärken sich Belastungseffekte der Arbeit vor Ort mit der Belastung durch die Reise selbst.

„Also ich persönlich bin lieber schneller zurück. Oder versuche halt die Zeit vor Ort optimal zu nutzen. Das heißt, ich nehme halt einen Nachtflug, auch hin zu, weil ich kein Problem habe, im Flugzeug zu schlafen. Habe dann einen ganzen Tag vor Ort, kann dann drei Tage durch arbeiten, also normal arbeiten, und fliege dann am dritten Tag wieder zurück in der Nacht, bin dann durch die Zeitverschiebung früh wieder hier. Und habe noch mal zwei normale Arbeitstage. Das ist anstrengend, aber bringt mir mehr, als wenn ich jetzt Montag hinfliege, Freitag wieder zurückfliege, weil die Arbeit hier nicht weniger wird.“ (B4-06)

Umgekehrt aber führen bei dem Fahrzeugbauer eng bemessene Reisekostenbudgets und rigide Reiserichtlinien auch dazu, dass die Beschäftigten Reisezeiten unnötig verlängern müssen, in dem sie etwa gezwungen sind, billigere Flüge mit schlechteren Anschlussverbindungen oder öffentliche Verkehrsmittel statt Taxis zu nehmen. Die hieraus entstehende Belastung ist eine doppelte: Einerseits beansprucht die verlängerte Reise Körper und Psyche unmittelbar, andererseits steigt eben die Belastung angesichts der damit ausgeweiteten Zeit, die man von der regulären Arbeit und/oder von der Familie getrennt ist.

Die Sorge vor der aufgehäuften Arbeitsmenge am regulären Arbeitsplatz und die Notwendigkeit, Prozesse zu Hause am Laufen zu halten, beeinflusst darüber hinaus auch, wie die Beschäftigten die Reisezeit nutzen („Travel Time Use“). Nur wenige beschäftigen sich auf Reisen privat oder erholen sich – unabhängig davon, ob die Reisezeit in die Arbeitszeit fällt oder nicht.¹⁰ Gleichzeitig können freilich nicht alle beliebigen Arbeitstätigkeiten verrichtet werden – Unterbrechungen, keine oder unzuverlässige Internetverbindungen, ungewollte Öffentlichkeit bzw. Anforderungen der Geheimhaltung, Lärm, Ablenkung durch Verkehr, fehlende Unterlagen, Programme oder Gerätschaften, fehlende Möglichkeiten zur Absprache, mangelnde körperliche Bewegungsfreiheit etc. – beschränken das Portfolio der Tätigkeiten, die unterwegs ausgeübt werden können (vgl. auch Hislop, Axtell 2009). Die meisten Dienstreisenden nutzen die Zeit entsprechend zur Vor- und Nachbereitung der Termine, die Grund der Dienstreise sind, sowie – sofern möglich – dazu, angestaute E-Mails abzuarbeiten.

„Ja, also man kann natürlich irgendwie schon auch gemütlicher reisen [lacht] irgendwie mit einem schönen Buch, aber wenn man jetzt unterwegs ist auf Dienstreise, dann hat man natürlich sein Laptop dabei und seine ganzen Unterlagen dabei. Und dann möchte man natürlich auch irgendwas schaffen, weil man sieht, man sieht ja auch sein Handy, dann blinkt es immer. Gut, und jetzt bin ich unterwegs auf Dienstreise, jetzt kann ich es eigentlich nicht abarbeiten. Dann macht man halt so ein bisschen was vorher, bevor ich am nächsten Tag im Büro wieder hinterher arbeiten muss.“ (B4-03)

Auffällig im Vergleich zu den Pendlern ist, dass die Dienstreisenden die Belastungen durch die Reise selbst kaum ernst zu nehmen scheinen. Sicherheitsgefährdungen des Autoverkehrs und die körperliche Beanspruchung der Reise werden deutlich weniger thematisiert, und wenn überhaupt, in den Kontext der Arbeitsziele gestellt. Man müsse also die Belastung begrenzen, um für die „eigentliche Arbeit“ fit zu sein. Interessanterweise gilt dieser Fokus auch für die beschriebenen Lerneffekte, die „just in time“-Anreise begrenzen zu wollen: Der Auslöser für diese Lerneffekte ist häufig nicht vorwiegend, dass die Reise für die Dienstreisenden als Person eine Belastung darstellt, sondern dass die Belastung ihre Leistungsfähigkeit für die Arbeit vor Ort beeinträchtigt.

„Also vor allem, wenn man halt dann erst noch mal vier Stunden Auto gefahren ist, ja, und dann soll man gleich in so eine Produktionsstätte rein laufen, das ist natürlich dann schon schwierig, sich da sofort zu konzentrieren. Und wenn es dann eben auch länger geht an dem Tag, also dann vielleicht bis in den Abend rein arbeitet und am nächsten Morgen soll man gleich wieder zurück, weil man will ja schließlich was machen vor Ort. Also man weiß ja um die Dringlichkeit des Problems. Das hat man verstanden. Aber das ist eben genau der Punkt, wo ich sage, das muss man eben unterbinden. Also das darf halt einfach nicht sein.“ (B4-04)

10 Eine Ausnahmen bilden gezielte Erholungsstrategien – siehe hierzu den Abschnitt Mobilitätskompetenzen

Inwieweit es sich bei dieser arbeitsbezogenen Argumentation tatsächlich um die primäre Motivation handelt, die Reise zu entzerrn, oder lediglich um eine nachträgliche „Legitimierung“, die auf mehr Gehör im Unternehmen zu stoßen mag als subjektives Belastungsempfinden, bleibt der Interpretation offen. Es spricht – im Kontext der insgesamt hohen Arbeitsidentifikation – jedoch einiges dafür, anzunehmen, dass es sich bei dieser Argumentation zumindest um mehr als um eine reine Legitimierungsstrategie, sondern tatsächlich auch um ein ernstgemeintes Motiv handelt. Freilich mag zugleich das individuelle Belastungsempfinden dennoch auch eine größere Rolle spielen, als von den Beschäftigten in diesem Kontext angesprochen.

Auch das „*Vor-Ort-Sein*“ bei der Arbeit ist stark davon bestimmt, dass die Beschäftigten und/oder das Unternehmen die Zeit vor Ort möglichst kurz halten wollen und entsprechend die Termine eng setzen. Die Dienstreisenden unseres Samples erleben vor Ort also eine starke Verdichtung der Arbeit und eine oftmals deutliche Ausweitung der Arbeitszeit. Dazu führen nicht nur die eng gesetzten Termine, auch versuchen die befragten Beschäftigten, einen Teil der Nachbereitungen sowie Teile ihrer regulär auflaufenden Arbeitsaufgaben (insbesondere etwa Emailverkehr) bereits während der Dienstreise abends im Hotel zu erledigen, um die Arbeitsbelastung nach der Rückkehr nach Hause zu mildern. Fast alle Befragten sind der Ansicht, dass sie auf Dienstreisen mehr und intensiver arbeiten. Begünstigt wird dieses Verhalten dadurch, dass auch die Dienstreisenden die freie Zeit vor Ort tendenziell als eine Art „Vakuumzeit“ wahrnehmen. Für aktive Freizeitgestaltung fehlen die Muße, die vertraute Umgebung und die Gelegenheiten. Überspitzt formuliert: es gibt sozusagen auch nichts anderes zu tun als zu arbeiten.

„Also ich habe mich selber schon erwischt [...] ich hatte jetzt keine Lust irgendwie noch wegzugehen oder sonst irgendwie was zu machen, weil man zu fertig ist, aber dann erwischt man sich, dass man nach dem Duschen auf dem Bett liegt und den Rechner hochfährt und was arbeitet. Also habe ich mich schon erwischt! Wo ich mir denke, ist eigentlich verrückt! [...] Weil bezahlt kriegen Sie das nicht, wenn Sie abends in Ihrem Hotelzimmer sitzen und was tun. Kriegen Sie nicht wirklich bezahlt.“ (B4-01)

Das *Vor-Ort-Sein* ist zum anderen davon bestimmt, dass die Grenzen zwischen Arbeitszeit und freier Zeit oft noch stärker als zu Hause verschwimmen. Der Grund für Dienstreisen liegt häufig darin, Kontakte zu Kunden oder Geschäftspartnern aufzubauen – für unverzichtbar gilt dabei häufig das gemeinsame Abendessen. Die Beschäftigten sind vor Ort also jenseits der „eigentlichen“ Arbeit öfters bis in die späten Abende vom Arbeitskontext okkupiert. Auch wenn der Rahmen legerer und die eigentliche Arbeitslast bewältigt ist, führen diese informellen Termine doch auch dazu, dass man auf Dienstreisen nie wirklich Freizeit hat. Man ist quasi nie ganz privat.

„Es kann auch durchaus sein, dass Sie, was weiß ich, einen 8-Stunden-Tag haben, da vor Ort vielleicht auch 10-Stunden-Tag, und dann gehen Sie noch essen mit dem Partner, das ist theoretisch keine Arbeitszeit, aber de facto ist jedes Abendessen, was Sie haben, ist immer noch Arbeitszeit.“

Sie reden ja mit dem Partner. Auch, wenn Sie sich persönlich verstehen, ist das ja trotzdem noch nicht so gelöst, wie wenn Sie mit Freunden unterwegs sind. Aber das ist jedem bewusst. Es geht auch gar nicht anders. Sie würden jegliche – gerade in China – Fortschritte unterdrücken, wenn Sie keine persönlichen Beziehungen zu denen pflegen. Das geht nur über Abendessen.“ (B4-06)

Die arbeitsfreie Zeit auf Dienstreisen ist damit oftmals keine wirklich selbstbestimmte freie Zeit. Das gilt insbesondere für kürzere Dienstreisen, während bei längeren Aufenthalten die Beschäftigten eher in der Lage sind, sich private Freiräume zu schaffen. Gleichzeitig empfinden die Dienstreisenden die Entgrenzung der Arbeit vor Ort durchaus nicht nur negativ; die informelle Zeit mit den Kunden, Kollegen oder Partnern ist im wahrsten Sinne des Wortes eine entgrenzte Zeit, in der Arbeit und Privates ineinanderfließt.

„... also es ist für mich nicht wirklich Freizeit. Es ist aber auch nicht wirklich Arbeit. Sondern das ist was Eigenes, das ist ein eigener Aspekt, der für mich sehr positiv ist [...] Und dann auch so diese Mischung – man geht gemeinsam weg, man trinkt dann ein Bier in der Bar, unterhält sich über die Arbeit, über das Auto, über das Geschäft, vielleicht mit dem Kunden, vielleicht ohne den Kunden. Das ist etwas dazwischen. Das ist nicht die klassische Arbeit, so wie ich es kenne, es ist aber auch nicht die Freizeit. Aber es ist für mich eine – muss ich sagen – eine Facette, die ich grundsätzlich nicht mehr missen möchte.“ (B4-08)

Im Kontrast zu den Pendlern nehmen die Dienstreisenden ihren Aufenthalt vor Ort trotz zusätzlicher Belastungen und weitgehender Entgrenzung zusammengekommen dennoch wesentlich bereichernder wahr. Zwar berichtet fast niemand davon, freie Zeit auf Dienstreisen für Sightseeing oder private Erlebnisse zu nutzen, aber von den neuen Erfahrungen und neuen sozialen Zusammenhängen, die sie im Arbeitskontext vor Ort erleben, profitieren die Dienstreisenden auch privat.

Wesentlich ist hier, dass die Dienstreisenden tatsächlich immer wieder an neue Orte gelangen, neue Kulturen und Arbeitsweisen und neue Menschen kennenlernen, während die Pendler unseres Samples zwar an wechselnden Einsatzorten, aber letztlich immer in dem gleichen sozialen Zusammenhang ihre Arbeit verrichten. Wo die jeweilige Baustelle steht, hat weder für ihre Arbeit, noch für sie als Person eine Bedeutung. Anders bei den Dienstreisenden:

„Ich habe immer Abwechslung. Ich sehe immer wieder was Neues, kriege wieder neue ... bekomme wieder Kontakt zu neuen Menschen, neue Eindrücke.“ (B4-06)

„Und man lernt Dinge außerhalb dieser Werksmauern, die einem keiner mehr nehmen kann und die das Bild vervollständigen. Das ist eindeutig so. Die Reisen, die ich gemacht habe, waren nicht immer passend zu meinem Privatleben zu dem Zeitpunkt. Aber es ließ sich arrangieren und letztlich habe ich davon profitiert [...]. Also ich muss sagen, für mich hat es sehr viel vor allem zur persönlichen Entwicklung beigetragen.“ (B4-08)

Wieder zu Hause in der Arbeit, zeigt sich die komplementäre Seite des *Weg-Seins von der Arbeit*: Einerseits nehmen die Dienstreisenden zwar häufig neue Impulse, gelegentlich gar konkrete Erfolge von der Dienstreise mit nach Hause,

gleichzeitig steigt der Arbeitsdruck durch die vorangegangene Abwesenheit. Nicht nur müssen in der Zwischenzeit aufgelaufene Arbeiten erledigt werden, auch müssen Kollegen und Vorgesetzte auf den Stand gebracht und die Reise und daraus resultierende Aufgaben nachbereitet werden.

Nicht nur auf der Reise vor Ort, auch zurück am regulären Arbeitsplatz ist die Arbeit der Dienstreisenden damit verdichtet. Auch hier zeigen sich wieder deutliche Unterschiede zwischen den beiden Unternehmen: Zum einen wird bei dem Energiedienstleister zumindest theoretisch stärker darauf geachtet, dass übermäßige Belastungen auf Dienstreisen etwa durch zusätzliche freie Tage ausgeglichen werden können.

Zum anderen bestimmen die Unternehmenskultur und die betrieblichen Strukturen (in Form von Aufgabenzuschnitten, Kennzahlen und Zielvorgaben, Terminplanungen und Reiserichtlinien) auch hier, inwieweit individuelle Lernprozesse in Bezug auf die Reiseplanung in die Praxis umgesetzt werden können.

Die Freiräume bei dem Energiedienstleister sind hierfür sichtbar höher. In beiden Fällen aber entwickeln die Beschäftigten die bereits oben genannte Strategie der „Entzerrung der Termine vor Ort“, um arbeitsfähig und effektiv zu bleiben. Dabei geht allerdings wiederum wertvolle Zeit verloren, die zur Aufarbeitung der liegengeliebenen Arbeiten nach der Rückkehr dringend benötigt wird.

Eine weit verbreitete „Lösungsstrategie“ der Dienstreisenden liegt darin, Reisezeiten in die freie Zeit zu legen (Sonntage oder Nächte), um mehr Zeit für die Arbeit vor Ort zu schaffen und gleichzeitig nicht zu lange von der Arbeit am regulären Arbeitsplatz weg zu sein. In diesem Fall geht die Belastungsreduktion des „Vor-Ort-Seins“ und des „Weg-Seins von der Arbeit“ auf Kosten des „Weg-Seins von Zuhause“.

Der Effekt lässt sich bei allen Dienstreisenden beobachten, doch sind beim Energiedienstleister die Möglichkeiten größer, langfristig auf die Aufgabenverteilung, teils langfristig sogar auf die Personalbemessung Einfluss zu nehmen. Kurz: Der Belastungskonflikt ist hier nicht rein auf Ebene des einzelnen Beschäftigten individualisiert, sondern wird – zumindest teilweise – auch als ein organisationales Problem ernstgenommen. Ob und in welchen Bereichen dies funktioniert, ist allerdings nicht institutionalisiert, sondern bleibt vom „good-will“ der Unternehmensleitung abhängig.

Die Trennung von der Familie wird von den Dienstreisenden im Allgemeinen – ähnlich wie bei den Pendlern – weniger als ein Problem beschrieben, dass sich während der Trennung äußert, sondern als eines, dass seine Auswirkungen *wieder zurück zu Hause zeigt* und Herausforderungen an die Lebensorganisation und des langfristigen Arrangements zwischen Arbeit und Leben stellt. Auch bei den Dienstreisenden zeigt sich eine grundlegende Problematik in dem Verlust an privater Flexibilität durch eingeschränkte Zeit, gleichzeitig bei manchen aber auch durch mangelnde Planbarkeit der Reisen.

Wie bei den Pendlern auch, beruht das Mobilitätsarrangement der Dienstreisenden häufig – nicht immer – auf der Immobilität des Partners. Hierbei zeigt sich ein deutlicher Gender Bias, denn der Zusammenhang trifft überwiegend auf männliche Dienstreisende zu. Weibliche Dienstreisende greifen deutlich weniger

auf die „Ressource Ehemann“ zurück, wenn es um die Organisation der Familie in ihrer Abwesenheit geht, vielmehr suchen sie Unterstützung von dem weiteren Familienumfeld. Natürlich sind Vereinbarkeitskonflikte neben der schieren Masse an Dienstreisen extrem abhängig davon, wieviel Einfluss die Beschäftigten auf die Reiseplanung nehmen können. Hierbei geht es weniger um hierarchische Vorgaben, als um die Frage, wie weit im Voraus die jeweilige Reise geplant werden kann. Hochmobile Beschäftigte, die häufig kurzfristig auf Reisen gehen, sind logischerweise am stärksten in der Gestaltung ihres Privatlebens beeinflusst. Unter diesen Voraussetzungen scheint die Vereinbarkeit mit einem Familienleben unter Umständen gar unmöglich:

„Und was ich gerade nicht machen kann, irgendwas planen. Urlaub oder auch ... Da geht tatsächlich gar nichts. Und das geht wahrscheinlich momentan so bei ... gut, ich habe keine Familie, habe keine Kinder, zumindest noch nicht. Wenn ich das hätte, dann wäre das ... hm! Weiß nicht, ob das so gehen würde. Keine Ahnung.“ (B1-09)

Typisch bleibt allerdings auch, dass die hochmobile Arbeitstätigkeit von den meisten der Betroffenen als eine temporäre Phase ihrer Berufsbiographie gesehen wird – mit (wohl durchaus realistischen Chancen) im selben Unternehmen bei Bedarf langfristig auf einen etwas weniger mobilen Arbeitsplatz wechseln zu können. Wieder erscheint damit allerdings die Belastung der Mobilität als selbstgewählt und die Verantwortung, ihre Folgen zu bewältigen, als eine individuelle.

Anders als die Pendler, deren Mobilitätsarrangement wesentlich darauf beruht, dass sie die Dominanz der Arbeit unter Woche durch die scharfe Grenzziehung zur Arbeit am Wochenende ausgleichen, ist das Verhältnis von Arbeit und Privatleben bei den Dienstreisenden auch zurück zu Hause häufig entgrenzt. Zwar bemühen sich viele um bewusste Grenzziehung zur Arbeit an Feierabenden und Wochenenden, doch sind permanente Erreichbarkeit, zumindest gelegentliche Wochenendarbeit oder kurzfristig verschobene private Termine weit verbreitet.

„Gestern hat es gebrannt, da war ich bei der Kommunion meiner Nichte, am Sonntag, und es ist natürlich in Dresden, da gab es eine Havarie. Und dann habe ich nachmittags durchtelefoniert, während andere Kaffee und Kunden gemacht haben. Das wäre vielleicht sogar noch ein Schwerpunkt. Samstag / Sonntag bin ich besonders gefragt. Weil während der Woche kann ich mir das einteilen, aber 365 Tage, 24 Stunden, die Störungen, die passieren nicht am Mittwochmittag, die kommen Freitagnacht, wenn kein Handwerksbetrieb mehr da ist. Und ich muss dann zwar nicht rausfahren, aber ich muss wissen, mit wem ich telefoniere und wen ich kurzfristig noch aktiviere.“ (B1-08)

Das Mobilitätsarrangement der Dienstreisenden beruht zum einen eher darauf, dass sie, wie bereits beschrieben, aus ihrer Mobilität auch persönliche Bereicherungen ziehen, zum anderen basiert ein gelungenes Mobilitätsarrangement der Dienstreisenden auf einer Flexibilität in beide Richtungen: Als befriedigend wird das Mobilitätsarrangement von denjenigen Dienstreisenden empfunden, die im Ausgleich zu den Reisebelastungen und privaten Zeitaufwand der Dienstreisen

umgekehrt auch die Möglichkeit haben, zu Hause ihre Arbeitszeit und den Arbeitsort zumindest partiell ihren privaten Bedürfnissen anzupassen.

Hier zeigt sich freilich wieder die große Abhängigkeit von den Rahmenbedingungen, die das Unternehmen setzt. Während bei dem Energiedienstleister die Dienstreisenden größere Autonomiespielräume in ihrer Arbeitsausführung genießen, zum Teil auch von zu Hause aus arbeiten können, Arbeitszeiten verschieben können etc., sind die Beschäftigten des Fahrzeugbauers deutlich stärker in starre Strukturen eingebunden. Das Belastungsempfinden der Dienstreisenden in beiden Unternehmen zeigt sich hiervon direkt abhängig.

So werden bei dem Energiedienstleister viel häufiger die Vorteile der Mobilität hervorgehoben, während die Beschäftigten des Fahrzeugbauers stärker die Belastungsfolgen thematisieren – die allerdings teilweise durch arbeitsinhaltliche Motivation kompensiert werden. Letzten Endes unterscheidet sich das Mobilitätsarrangement der Pendler und der Dienstreisenden aber auch dadurch, dass das der Dienstreisenden nicht im selben Maße auf Dauer gestellt ist. Viele sehen die mobilitätsintensive Tätigkeit als eine temporär begrenzte Phase ihres Arbeitslebens, die zwar wichtig, erstrebenswert und bereichernd ist, von der man aber, bei Änderung der Lebensumständen, wieder abrücken kann.

5. Mobilitätskompetenzen

Das Kapitel befasst sich mit der Frage, welche Kompetenzen mobile Beschäftigte für das Mobilsein benötigen. Unser Forschungsfokus ist dabei darauf ausgerichtet, wie die Beschäftigten in ihren unterschiedlichen Mobilitätsarrangements ihre Arbeit, die Mobilitätsanforderungen selbst und ihr Privatleben in ihren Wechselwirkungen gestalten. Dazu haben wir im Projekt die Mobilitätskompetenzen aus dem empirischen Material entlang der zwei Fallgruppen entwickelt und systematisiert. Wir stellen zunächst allgemeine Kompetenzen vor, die nicht ausschließlich für die Mobilität Geltung besitzen. Anschließend gehen wir auf die fallgruppenspezifischen, in der Mobilitätssituation erlernten Kompetenzen ein. Vorangestellt sind grundlegende Überlegungen zu Begriff und Charakteristika von (Mobilitäts-)Kompetenzen.

5.1 Subjektiv und unsichtbar: Grundlegendes zu (Mobilitäts-)Kompetenzen

Mobil sein setzt – das kann als unstrittig gelten – neben bestimmten Ressourcen, auch Kompetenzen voraus. Zu Kompetenzen bzw. Kompetenzentwicklung gibt es hinlänglich Literatur sowohl aus dem Bereich der Betriebswirtschaftslehre, der Arbeits- und Organisationssoziologie sowie aus der Berufspädagogik. Nach Erpenbeck und Sauter (2007) handelt es sich bei Kompetenzen...

„...um keine Fähigkeiten an sich, sondern um bestimmte Befähigungen, die ein kreatives Handeln unter Unsicherheit, bei offenem Handlungsausgang, bei großer Komplexität der Handlungsbedingungen ermöglichen“ (ebd. S. 65).

Mobilitätsbezogene Aspekte spielen in der Kompetenzforschung bislang allerdings keine Rolle, obwohl hier die wesentlichen Parameter, die Kompetenz erfordern – offene Handlungssituationen, komplexe Handlungsbedingungen, Unwägbarkeiten – geradezu paradigmatisch gegeben sind.

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass der Umgang mit Mobilität erstens die grundsätzliche *Befähigung zur Mobilität* und zweitens die *Bewältigung von Mobilität* erfordert. Die *Befähigung zu Mobilität* basiert auf bestimmten Ressourcen, die das Mobilsein ermöglichen. Diese umfassen z.B. die verkehrstechnische Infrastruktur, die Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel, die Verfügbarkeit über ei-

nen PKW, eine gewisse körperliche Gesundheit – um nur einige Beispiele zu nennen.

Auch familiäre Arbeitsteilung kann als eine Ressource begriffen werden, die zur Mobilität befähigt. Und natürlich bedarf es auch spezifischer Fähigkeiten (etwa der mittels Führerschein verbrieften Fähigkeit, ein Auto fahren zu können), um mobil sein zu können. Nicht zuletzt aber beruht die Befähigung zur Mobilität immer auch auf spezifischen Mobilitätskompetenzen.

Anders als die zuvor beschriebenen Befähigungsmomente gehen die Mobilitätskompetenzen zunächst aber nicht *ex ante* in die Mobilitätssituation ein, sondern werden in der konkreten Auseinandersetzung mit den Herausforderungen der Mobilität entwickelt. Der Schwerpunkt unserer Forschung liegt somit bei den aus dem empirischen Material identifizierten Kompetenzen zur *Mobilitätsbewältigung*.

Konkret betrachtet geht es bei der Mobilitätskompetenz um die Befähigung zu Handlungsweisen und inneren Haltungen, durch die mobile Beschäftigte Herausforderungen, die die Mobilität an sie stellt, souverän bewältigen können. Hierzu gehört etwa – ganz banal – die Befähigung zur spontanen (Re-)Orientierungsfähigkeit. Bedeutsamer erscheinen uns aber jene Kompetenzen, die erst im Zusammenspiel der verschiedenen Dimensionen der Mobilität herausgefördert werden. Mobilitätskompetenzen in diesem Sinne sind subjektive Bewältigungsstrategien und Befähigungen eines Individuums, berufliche und private Mobilitätsanforderungen so zu gestalten, dass Grenzen der sozialen, physischen, psychischen und gesundheitlichen Belastbarkeit nicht überschritten werden (vgl. auch Kesselring, Vogl 2010).

Die Mobilitätskompetenzen lassen sich zum einen in Bezug auf spezifische Herausforderungen der mobilen Gesamtsituation formulieren, zum anderen kommen sie zugleich als allgemeine Kompetenzen zum Tragen. Diese sind nicht ausschließlich an Mobilitätssituationen geknüpft, sondern kommen in vielen Bereichen des Lebens und Arbeitens zum Einsatz – so etwa die Fähigkeit zur (Selbst-) Organisation. In Bezug auf die allgemeinen Kompetenzen, die für die Bewältigung von Mobilität eine Rolle spielen, zeigen sich wichtige Parallelen zum subjektiv-erfahrungsgeleitetem Arbeitshandeln (siehe u.a. Böhle 2009; Böhle et al. 2011). In beiden Fällen kommt dem Erfahrungswissen, als einem Wissen, „das gerade zur Bewältigung neuer Situationen im Sinne von ‚Erfahrungen machen‘ erworben und weiterentwickelt wird“ (Böhle u.a. 2004, 103) eine entscheidende Rolle zu. Gerade durch die Offenheit und Unbestimmtheit der Arbeit unter mobilen Bedingungen ist subjektiv-erfahrungsgeleitetes Arbeitshandeln (siehe u.a. Böhle 2009; Böhle et al. 2011) von großer Bedeutung für die Mobilitätsbewältigung. Weniger formalisierbare Fähigkeiten, sondern die personengebundene Befähigung zum situationsbezogenen Handeln stehen im Zentrum der Mobilitätskompetenzen.

Diese allgemeinen Kompetenzen können freilich schon als potenzielle Kompetenzen *ex ante*¹¹ in die Mobilitätssituation eingehen und werden dann in der konkreten Mobilitätspraxis reaktiviert. Sofern längerfristige Mobilitätsarrangements betroffen sind, geraten hier – im Unterschied zum subjektivierenden Arbeitshandeln – auch die Momente der Bewältigung von (Mobilitäts-) Herausforderungen in den Blick, die auf bewusster Reflexion beruhen. Dennoch sind nicht alle Strategien der Bewältigung zwangsläufig als bewusste Entscheidungen zu begreifen. Vielmehr entwickeln sich auf Basis von vorangegangenem explorativem Bewältigungshandeln längerfristige Bewältigungsstrategien.

Wie subjektivierendes Arbeitshandeln sind auch Mobilitätskompetenzen faktisch schwer objektivierbar und messbar, sie bleiben weitgehend unsichtbar. Symptomatisch verdeutlicht das folgende Zitat einer Personalverantwortlichen, wie die Fähigkeiten zur Bewältigung der spezifischen Mobilitäts- und Arbeitsherausforderungen, eher als „natürliche“ Eigenschaft individueller Personen, denn als erlernte und erlernbare Kompetenzen begriffen werden.

„Eigentlich sind das ja in der Regel eh Personen, die kommunikativ und so ein bisschen gewandt, flexibel sein müssen, weil die ja ganz offensichtlich dann dahin fahren, nicht um da am Rechner zu sitzen, weil da konnten sie es von hier aus tun, sondern da ja durchaus dann eben in irgendwelchen Meetings sind und sich da auch verkaufen müssen. Und von denen geht man in der Regel ja intuitiv eigentlich fast davon aus, dass es Leute sind, die eben auch mal mit unvorhergesehenen Sachen ... weil Menschen per se sind ja schon mal unvorhergesehen, dass die damit auch agieren können. Würde ich jetzt fast mal sagen.“ (B4-13)

Grundsätzlich wird i.d.R. stillschweigend vorausgesetzt, dass das Mobilsein „geräuschlos“ funktioniert. Erst wenn sich Probleme auftun wird erkennbar, dass das Funktionieren von Mobilität bzw. die Bewältigung der Mobilitätsanforderungen keine Selbstverständlichkeit darstellt. Die Bewältigung arbeitsbezogener Mobilität wird kaum als Arbeit oder als Leistung wahrgenommen – auch wenn sie den Unternehmen in vielerlei Hinsicht zu Gute kommt.¹²

11 Diese Kompetenzen wurden bereits, in der Praxis durch Herausforderungen aus anderen Lebensbereichen erlernt und werden in der Mobilitätssituation aktualisiert.

12 Eine Ausnahme stellen internationale Dienstreisen dar – hier besteht zumindest gegenüber den interkulturellen Kompetenzen, die derartige Dienstreisen erfordern, relativ hohe Aufmerksamkeit im Unternehmen. Zu diesem Zweck angebotene Seminare stoßen allerdings an ihre Grenzen, denn die notwendige Basis zur Verständigung lernt man nur in der Praxis, so die Überzeugung der Dienstreisenden: „Das lernt man mit der Zeit. Das lernt man auch in keinem interkulturellen Seminar. Da muss man einfach eintauchen.“ (B4-11).

5.2 Allgemeine Kompetenzen als Baustein der Mobilitätskompetenz

Der Gesamtkomplex an Kompetenzen, der in der Mobilitätspraxis und bei der Bewältigung ihrer Herausforderungen Anwendung findet, umfasst zunächst eine Reihe von allgemeinen Kompetenzen, die nicht spezifisch auf Mobilität zugeschnitten sind. Welche dieser Kompetenzen erworben oder in der (Mobilität-)Praxis aktualisiert werden und wie sie sich konkret ausprägen, hängt im Wesentlichen von der spezifischen Mobilitätssituation ab. Beim Vergleich beider Mobilitätsgruppen Pendler und Dienstreisende stellt man fest, dass die allgemeinen Kompetenzen stärker von den Dienstreisenden gefordert sind und auch stärker durch Dienstreisen hervorgebracht zu werden scheinen, als durch die Mobilitäts herausforderungen, mit denen die Pendler konfrontiert sind.

5.2.1 Dimensionen mobilitätsrelevanter Kompetenzen

Mobile Arbeit stellt erhöhte Anforderungen an die Flexibilität und die (*Selbst-*) *Organisationsfähigkeit* von Beschäftigten. Sie erfordert von den Subjekten ein hohes Maß an Strukturierung und Selbstmanagement, um sowohl den beruflichen Mobilitätsanforderungen der Unternehmen als auch den lebensweltlichen Anforderungen entsprechen zu können. Das betrifft sowohl die Gestaltung und Organisation in der Arbeit, als auch die Vereinbarkeit von Arbeit und Leben. Für Pendler gilt v.a. letztere Herausforderung: sie müssen neben der Organisation ihrer Arbeitswege auch ihr Leben am Arbeitsort und am Wohnort strukturieren. Die Fähigkeit zur Gestaltung der Arbeit wird wiederum deutlich mehr von Dienstreisenden gefordert.

Zentrale Herausforderung dabei bildet der Anstieg der anfallenden Arbeitsmenge durch das Unterwegssein: die Arbeit am Heimarbeitsplatz läuft in aller Regel weiter, die Aufgabe vor Ort muss erledigt werden und das Reisen selbst muss auch bewältigt werden. Hinzu kommen Tätigkeiten, die aus der Reiseplanung und auch der Abrechnung der Reise resultieren. Um diese Vielfalt an Aufgaben erfolgreich erledigen zu können, benötigen die Dienstreisenden auch die Kompetenz, die Aufgaben nach Dringlichkeit und Bedeutung zu gewichten, die Kompetenz, Arbeitsaufgaben zu *priorisieren*. Die *Selbstorganisationsfähigkeit* entfaltet sich aber nicht nur in der Handhabung der Arbeit, sondern zeigt sich schon bei der Planung der Reise, und während des Unterwegsseins. Dazu gehört auch der Umgang mit permanenter Erreichbarkeitserwartung und die Organisation des Privatlebens – während und nach der Reise.

Gerade Mobilitätssituationen zeichnen sich durch Momente der Unwägbarkeit und Nicht-Planbarkeit aus. Neben der Planungs- und Organisationsfähigkeit spielt somit *das Erlernen von Selbstwirksamkeit* in Bezug auf das eigene Mobilitätshandeln eine wichtige Rolle bei der Bewältigung von Mobilitätsanforderungen.

Diese Kompetenz verhilft zum souveränen Umgang auch in kritischen Situationen. Zentrales Element bildet die Zuversicht in die eigene Lösungsfähigkeit

auch in schwierigen Lagen. Gepaart mit der Erfahrung, dass sich Probleme immer in irgendeiner Form in der Praxis bearbeiten lassen, führt dies zu einem entspannteren Blick auf die Reisesituation. Die Beschäftigten verfügen über eine „erlernte“ *Gelassenheit*. Dies erleichtert die *Anpassungsfähigkeit und Spontaneität* an die jeweilige Situation. Gerade auf Dienstreisen ist diese gefragt, wenn die Beschäftigten sich immer wieder auf neue soziale und räumliche Kontexte einlassen müssen.

Das Vermögen, flexibel reagieren zu können, offen zu sein und sich situationsspezifisch anpassen zu können beschränkt sich nicht nur auf das Unterwegssein, sondern auch auf die Situation vor Ort. *Situative Flexibilität* stellt damit eine zentrale Kompetenz dar, die insbesondere Dienstreisende sich aneignen müssen.

„Man kommt in eine fremde Organisation, man muss sich sehr schnell orientieren können, man muss sich sehr schnell auch in die Kultur unter Umständen ein bisschen reindenken können. Man ist ja Gast vielleicht in einem fremden Land, in einer fremden Organisation, man sitzt dort einer Heerschar von Menschen gegenüber, vom Geschäftsführer über Direktoren bis runter zu Produktionsleitern oder so. Und man muss eben trotzdem sehr strukturiert vorgehen, sein Programm dann eben durcharbeiten. Man hat ja eine Aufgabe dort zu erfüllen.“ (B4-09)

Darüber hinaus müssen die Reisenden, wenn sie viel in Kontakt mit anderen Geschäftspartnern, Kunden oder Kollegen stehen, über *soziale Kompetenzen* und *Kommunikationsfähigkeit* verfügen. Bei international aktiven Beschäftigten kommen noch der Aspekt und das Erlernen *interkulturellen Kompetenzen* hinzu. An dieser Stelle sei noch einmal an Anschlusspunkte zum Konzept des erfahrungsgeleiteten-subjektivierenden Arbeitshandelns (u.a. Böhle 2009; Böhle 2004) verwiesen, die hier augenfällig werden:

Gerade soziale und interkulturelle Kompetenzen, aber auch Anpassungsfähigkeit und situative Flexibilität sind auch an körperlich-sinnliche Wahrnehmung geknüpft: Man muss ein „Gespür“ für die jeweilige Situation entwickeln und auf diese Wahrnehmung „tastend“ reagieren. Die beschriebenen Kompetenzen kommen gerade dort zum Einsatz, wo ein rational-planmäßigen Vorgehen versagt.

Festzuhalten ist, dass ebenjene allgemeinen Kompetenzen hauptsächlich zur Bewältigung einer Dienstreise benötigt und gefordert werden. Für Pendler steht weniger der Umgang mit Neuem und die damit verbundene situative Flexibilität und Anpassungsfähigkeit im Vordergrund, sondern eher die Fähigkeit zum Umgang mit immer Gleichförmigem und die Fähigkeit zur Integration getrennter Lebenssphären und -orte.

Dabei kommen Routinen und Rituale ins Spiel, die die Mobilität automatisieren und erleichtern, aber keine Kompetenz im eigentlichen Sinne darstellen. Die Entwicklung von Routinen ist eine verbreitete Strategie, den Arbeitsaufwand der Mobilitätsbewältigung zu minimieren. Routinen senken den erforderlichen Aufwand für bestimmte wiederholbare Tätigkeiten und setzen dadurch Kapazitäten für andere Aufgaben frei – beispielsweise die Arbeitsaufgaben vor Ort oder die Unwägbarkeiten auf der Reise, die bewältigt werden müssen.

Nahezu alle Abläufe, die sich bei jeder Reise wiederholen und durch die Praxis selbst optimiert werden können, stellen Routinehandlungen für die Mobilen dar. Diese Abläufe speichern sich sogar körperlich ab und gehen „irgendwann ganz unbewusst in Fleisch und Blut über“ (B4-08). Dies betrifft insbesondere die Reiseplanung und den gesamten Reiseablauf, und gilt für Dienstreisende wie Pendler gleichermaßen.

„Sie entwickeln eine persönliche Routine. Eine Routine bei der Reiseabrechnung, eine Routine beim Kofferpacken, eine Routine, wie Sie Ihre Agenda vorbereiten. Eine Routine, wie Sie am Check-in stehen, eine Routine, wie Sie sich in die Business Class setzen, wo Sie sich hinsetzen, wie Sie zum Zoll gehen, wie Sie sich in die Schlange einordnen. Das läuft wirklich fast ... ja, das läuft routinemäßig.“ (B4-07)

Routinen können zwar schwerlich als Kompetenz im eigentlichen Sinne begriffen werden, in ihnen drückt sich aber gewissermaßen „geronnene“ *Mobilitätskompetenz* aus. Neben Routinen erfüllen auch Rituale eine ähnliche Funktion und sind hauptsächlich bei der Pendlergruppe zu beobachten. Auch hier drückt sich geronnenes Erfahrungswissen im Umgang der Mobilität durch einen klar strukturierten Wochenablauf aus.

Insbesondere haben sich feste Rituale im Umgang mit der Anstrengung durch das Fahren entwickelt, indem Pendler zum Beispiel sonntags einen Mittagsschlaf halten, um ausgeruht die Strecke meistern zu können. Für sie stellen sich die Automatismen darüber hinaus auch am Arbeitsort unter der Woche ein.

„Dann isst du was und unterhältst dich noch mal kurz mit deinen Kollegen, gehst noch duschen. [...] Und dann bist du auch schon fast bettreif, also dann legst du dich schon fast hin. Spätestens um zehn.“ (B2-10)

Diese Rituale entlasten die Pendler davon, sich jedes Mal von neuem mit ihrer Mobilitätssituation und dem adäquaten Umgang mit den kumulierten Belastungen auseinandersetzen zu müssen.

5.2.2 Kritik am Kompetenzbegriff

Pendler und Dienstreisende zeigen ein unterschiedliches Kompetenzrepertoire, was daran liegt, dass bei der Bewältigung ihrer jeweiligen Mobilitätssituation unterschiedliche Herausforderungen an sie gestellt werden. Während bei den Dienstreisenden der Moment des Neuen, Ungewohnten und Unplanbaren dominiert, müssen sich die Pendler mit einer Situation arrangieren, die sich durch Wiederholung und Gleichförmigkeit auszeichnet. Dienstreisende sind aufgerufen, stärker aktiv zu agieren, um die Situation beeinflussen und lenken zu können, demgegenüber von Pendlern eher Anpassungsleistungen und Reagieren gefordert werden.

Die obigen Ausführungen legen nahe, dass die Dienstreisenden generell über mehr Kompetenzen verfügen, als die Gruppe der Pendler. Diese scheinbare

„Kompetenzarmut“ liegt allerdings bereits in der „Natur“ des Begriffs begründet, der inhärent auf aktive und aktivierende Befähigungen setzt und dadurch einige Fallstricke nach sich zieht:

Kompetenzen im Sinne von Selbststeuerungs- und Selbstmotivations-, Selbstorganisations- und Selbstsorgefähigkeiten beziehen sich auf die Befähigung, souverän mit gestellten (Mobilitäts-) Anforderungen umzugehen, gleichwohl welcher Natur diese Anforderungen sind. Kompetenz geht mit erhöhten Anforderungen an die eigene Selbstoptimierung einher. Das aktivierende Moment steht im Vordergrund.

Die hier adressierten Befähigungen und potenziell beherrschten Handlungsweisen beziehen sich vor allem auf den Umgang mit Arbeitstätigkeiten im engeren Sinne, die hauptsächlich von Dienstreisenden gefordert werden. Richtet man seinen Blick stärker auf die Bewältigung der Mobilitätssituation als Gesamtes, stößt man zwangsläufig auch auf – vermeintlich – passivere Handlungsweisen und Strategien, die i.d.R. nicht als genuine Kompetenz begriffen werden.

Inwieweit das Ausbildung und Befolgen von Routinen, das Zurückstellen von Ansprüchen, das Aushalten von Belastungen als Kompetenzen zu definieren sind, mag vielleicht fraglich sein, fraglos ist allerdings, dass sie eine gewichtige Rolle zur Bewältigung der Mobilitätsanforderungen spielen und damit auch zur dauerhaften Befähigung zur Mobilität verhelfen. Das trifft auf beide Gruppen zu, bei Pendlern rücken diese Umgangsformen mit Mobilität allerdings noch stärker in den Vordergrund.

Die unterschiedliche Gewichtung in aktive Kompetenzen der Dienstreisenden und (vermeintlich) passiv-erleidende Bewältigungsleistung der Pendler reproduziert eine gesellschaftliche Zuschreibung, die dieser Gruppe generell kaum subjektivierende Elemente in ihrem (Arbeits-) Handeln zuzutrauen scheint. Darüber hinaus wird allgemein in der Zuweisung von Kompetenzen zwischen verschiedenen Berufsgruppen unterschieden. Denn „den Inhabern akademischer Bildungs-patente und statushoher beruflicher Positionen [werden] entsprechende Kompetenzen immer schon [zugeschrieben].“ (Bittingmayer, Bauer, Sahrai 2009, S. 121). Diese Zuschreibung erfährt durch den Fokus auf die aktivierenden Fähigkeiten eine Verstärkung.

Das dominierende Bild von Kompetenz als aktive Bewältigung immer neuer Herausforderungen zeigt sich auch anhand der Selbstbeschreibung der Pendler, die ihre Form der Bewältigung von Mobilitätsanforderungen selbst nicht als Kompetenz oder Leistung definieren, sondern als Selbstverständlichkeit bzw. als Normalität beschreiben. Unsere empirischen Ergebnisse deuten darauf hin, dass sie systematisch ihre Mobilitätskompetenzen unterschätzen, den Umgang und die Bewältigung mit spontan auftretenden Problemen und Herausforderungen als wenig erwähnenswert betrachten. In den Interviews thematisieren sie den Erwerb von örtlich oder zeitlich fixiertem Wissen, während dahinter stehende Kompetenzen im Verborgenen bleiben. Symptomatisch steht hierfür folgendes Zitat eines Wochenendpendlers:

„Also Ortskenntnisse kriegst du ja schon vom Geografischen her. Wie gesagt, auch von den Bauunternehmen, die da sind, du kannst heute ... das ist ein Vorteil, sagen wir mal. Du hast ein biss-

chen Ortskenntnisse. Du weißt, da ist das und das. Da brauchst du nicht überlegen, wie komme ich hin? Du fährst einfach, du weißt ja eh, wie es lang geht. Das ist halt auch ein Vorteil. Aber sonst ... Sagen wir so, ob das jetzt ein Vorteil ist, was du unbedingt brauchst ... Weil wenn du daheim bist, fährst du eh nicht her. Außer im Urlaub vielleicht. Und da brauchst du auch nicht so viel Ortskenntnisse.“ (B2-08)

Der zitierte Pendler konzentriert sich in seinen Ausführungen auf statisches und nicht übertragbares Wissen. Inwieweit er durch wechselnde Einsatzorte und immer neu gewonnene Ortskenntnisse eine generelle Fähigkeit zur schnelleren Orientierung gewonnen hat, scheint in seiner Selbstbeschreibung nicht auf. Im eklatanten Kontrast stehen dazu die Selbstdarstellungen der Dienstreisenden, die viele Erfahrungen auf Reisen als Teil einer persönlichen Weiterentwicklung und als zentralen Kompetenzerwerb thematisieren.

Für Dienstreisende stellen die Mobilitätserfahrungen immer auch Lernprozesse dar, denn „Reisen bildet, sagt man landläufig und so ist es“ (B4-08). Die geschilderten Einzelerfahrungen in den Interviews schildern sie als Beispiele für erworbene Kompetenzen – etwa der Orientierungsfähigkeit, den Umgangs mit neuen Situationen, der Souveränität im Umgang mit Problemen etc. – die sich in vielen Lebensbereichen nutzen lassen.

5.3 Umgang mit Mobilitätsanforderungen – Grenzen herstellen, verstärken oder aktiv verhindern

Die isolierte Betrachtung allgemeiner Kompetenzen, die in der Mobilität Anwendung finden, erklärt die konkrete Handhabung in spezifischen Mobilitäts-Einzelsituationen und verweist v.a. auf situative Herausforderungen, die im Mobilen entstehen. Zielt man auf die Frage ab, wie Mobilität von den Beschäftigengruppen bezogen auf ihre jeweilige Gesamtsituation bearbeitet wird, dann vermögen die isolierte Bewältigung von situativen Herausforderungen wenig zu erklären.

Erweitert man den Blick weg von den allgemeinen Einzelkompetenzen hin zur Betrachtung des gesamten Mobilitätsarrangements, verschwinden auch die Unterschiede im Kompetenzrepertoire zwischen den Untersuchungsgruppen. Beide Gruppen müssen die Mobilitätsanforderungen in ein (mehr oder weniger) dauerhaftes Arbeits- und Lebensmodell integrieren.

Zentrale Herausforderung der Mobilitätssituation als Gesamtes ist es, ein Mobilitätsarrangement „herzustellen“ was sich auf Dauer bewährt und die eigenen Interessen und Bedürfnisse mit den betrieblichen, mobilitätsspezifischen und lebensweltlichen Anforderungen abgleicht. Die dafür erforderliche Fähigkeit – oder wenn man so will *die übergeordnete Kompetenz* – Vereinbarkeit zwischen Arbeit und Leben unter mobilen Bedingungen herzustellen, vereint die bereits genannten Kompetenzen, passt sie in ihrem Zusammenspiel der je aktuellen und biografischen Situation an, umfasst aber auch weitere, genuine in der Bewältigung der Gesamtsituation erworbene Kompetenzen.

Essentiell für alle Mobilen im Umgang mit Mobilität ist hierbei die *Fähigkeit zur Selbstsorge*. Damit ist insbesondere gemeint, belastungssensibel zu sein. Denn mobile Arbeit forciert Entgrenzungsprozesse auf räumlicher, zeitlicher und sozialer Ebene. Beschäftigten müssen in der Lage sein, selbst für sich und ihre Gesundheit zu sorgen, was in Mobilitätsfragen dann vor allem in einem *aktiven Grenzziehungsmanagement* deutlich wird. Die zentrale Frage lautet daher: Wann und wo ist es individuell angebracht Grenzziehungen herzustellen oder aber aktiv Entgrenzungsprozesse voranzutreiben?

Damit verknüpft geht die Frage einher, inwieweit Beschäftigte Arbeit und Privatleben als getrennte Sphären betrachten. Empirisch zeigt sich, dass die wesentliche Aufgabe der Mobilen darin besteht, *Grenzziehung aktiv zu gestalten, aktiv zu verstärken oder aber aktiv zu verhindern*. Dies kann auch innerhalb der Arbeit oder des Privatlebens stattfinden und ist nicht auf die Trennung der Sphären Arbeit und Leben beschränkt.

Die Untersuchungsgruppen der Dienstreisenden und Pendler unterscheiden sich nicht nur in der Mobilitätsform, sondern den Gruppen liegt eine je verscheidenartige Motiv- und Anforderungslage zugrunde, die wiederum unterschiedliche Umgangsformen oder Mobilitätspraktiken hervorbringen. Das bedeutet für die Kompetenzfrage, dass auch unterschiedliche Fähigkeiten des Grenzziehungsmanagements je Gruppe im Vordergrund stehen.

5.3.1 Pendler – Grenzen verstärken im starren Mobilitätsarrangement

Die Situation der Pendler zeichnet sich, wie bereits oben beschrieben, durch ein starres Mobilitätsarrangement aus. Arbeit und Privatleben findet an unterschiedlichen Orten, zu definierten Zeiten statt. Pendler müssen v.a. die Phasen des Wegseins und Zurück-Seins aktiv bewältigen und stehen vor der Herausforderung, ihr Privatleben trotz definierter Abwesenheitsphasen aufrecht zu erhalten.

Pendler verfolgen hauptsächlich zwei Strategien, mit der temporären Abwesenheit umzugehen: Erstens *intensivieren sie vor Ort aktiv die Arbeit* – diese füllt sie zeitlich und auch mental aus. Das Sozialleben vor Ort wird auf ein Mindestmaß zurückgeschraubt. *Der aktive Verzicht auf ein Sozialleben während der Arbeitswoche* hat den Vorteil, dass sie sich von privaten Anforderungen entlasten und die nach langen Arbeitstagen verbleibende Zeit hauptsächlich zur Regeneration nutzen können.

Durch die Ausweitung ihrer täglichen Arbeitszeit erwerben sie sich Ansprüche auf freie Zeit zu Hause, die als verlängertes Wochenende oder aber als „Winterruhephase“ während der witterungsbedingten Zwangspause zur Verfügung steht. Diese *private Zeit* wiederum wird zweitens *extrem durchgeplant*, da sie als knappe Ressource „genutzt“ werden muss, um vielfältigen Anforderungen aus dem Privaten nachzukommen und auch die sozialen Beziehungen zu pflegen.

Insgesamt verstärken die Pendler die *strukturell vorgegebene Grenze zwischen Privatleben und Arbeit*. Daraus resultiert hauptsächlich ihr Ausgleich zur Arbeitsverausgabung, denn diese Trennung ermöglicht ihnen, sich von der je-

weils anderen Sphäre zu entlasten. Gleichzeitig birgt diese zeitliche und örtliche Aufteilung unterschiedlicher Lebenssphären auch die Gefahr der Entfremdung enger sozialer Beziehungen.

Gerade Partnerbeziehungen werden durch die längeren An- aber auch Abwesenheitsphasen vor Herausforderungen gestellt. Die Betroffenen müssen *lernen, mit Freiräumen in der Partnerschaft umzugehen*. Das umfasst die Toleranz und das Vertrauen während der (zwangswise) Abwesenheitsphasen, aber auch das Zugeständnis gegenseitiger Freiräume während definierter Partnerzeiten am Wohnort.

Dies könnte man als Zutrauen in die gelebten wiederkehrenden Strukturen deuten, gewissermaßen eine „*erlernte Gelassenheit*“, die über die konkrete Mobilitätssituation hinausweist und sich auf routinierte Lebensabläufe im Gesamten bezieht.

5.3.2 Dienstreisende – Grenzziehungsmanagement unter entgrenzten Bedingungen

Dienstreisende sind zunächst vielmehr damit konfrontiert, unter mobilen Bedingungen ihre Arbeit zu bewältigen. Gleichzeitig stehen sie vor der Aufgabe, ihr Privatleben an eine flexibilisierte Arbeitswelt – sowohl zeitlich als auch örtlich – anzupassen.

Dienstreisende unterliegen dadurch einem doppelten Grenzziehungsmanagement, zum einen innerhalb der Arbeit selbst, zum anderen zwischen Arbeit und Privatleben. Unterschiedliche Arbeitsaufgaben inklusive die Reisetätigkeit selbst, müssen bewältigt werden; dabei ist es für eine gelingende und erfolgreiche Reise und Arbeit für die Beschäftigten essentiell, möglichst autonom die Reisegestaltung vorzunehmen und sich nötige Freiräume gegenüber anderen Arbeitsanforderungen, aber auch gegenüber Ansprüchen aus dem Privatleben, zu verschaffen. Insbesondere stehen sie vor der Herausforderung, das „*trade-off*“ zwischen der Abwesenheitszeit im Büro und der Reisedauer zu bearbeiten. Sind sie zu lange abwesend, häuft sich zu viel Arbeit an; wenn sie ihre Reise zu kurz planen, besteht die Gefahr der akuten Überlastung und minderer Arbeitsqualität vor Ort. Viele Dienstreisende gehen im Laufe der Zeit dazu über, *die Termine vor Ort nach eigenem Ermessen zu entzerren*. Das Bewusstsein für diese Notwendigkeit wird ganz augenscheinlich erst durch die Praxis erworben, denn zu Beginn der Dienstreisetätigkeit neigen fast alle Dienstreisenden dazu, die Reise durch eng getaktete Termine zu verdichten. Eine weitere Form, die Zeiten unterwegs optimal für die Arbeitsbewältigung zu nutzen, kann als „*traveltime-use*“ bezeichnet werden. Entweder arbeiten sie unterwegs, oder sie nutzen diese Phasen zur *strategischen Erholung*, um vor Ort einsatz- und leistungsfähig zu sein. Eine weitere Strategie zur Erreichung der Arbeitsziele ist die *bewusste Grenzziehung zu Privatem* während der Dienstreisedauer. Dadurch entlasten sie sich von Anforderungen aus dem Privatleben – ähnlich wie die Pendler.

Allerdings müssen Dienstreisende Zeit für ihr Privatleben im Vergleich zu den Pendlern vielmehr aktiv schaffen, denn durch Entgrenzungsprozesse der Arbeit kann diese überall und zu jeder Zeit stattfinden – und damit auch im Privatleben. Verbunden mit der Entgrenzung von Arbeit kann bei den Beteiligten, die mit mobilen Geräten ihre Arbeit verrichten können, ein Erwartungsdruck produziert werden, auch immer und überall erreichbar sein zu müssen (und zu wollen).

Diese Erwartung nach permanenter Erreichbarkeit muss von den Beschäftigten aktiv gesteuert werden. Insgesamt stehen sie vor der Herausforderung die Verbindung zwischen Arbeit und Privatleben individuell zu formulieren und darauf abgestimmt *aktiv Grenzziehungsprozesse gegenüber der Dominanz der Arbeitsosphäre durchzusetzen*.

Grenzziehungsprozesse finden situativ und individuell statt. Damit kann auch eine *bewusste Entgrenzung* einhergehen, die Trennung zwischen Arbeit und Privatleben gezielt aufgeweicht werden. Die Strategien zur Ent-Grenzung dienen letztlich zur langfristigen Gesunderhaltung der Mobilen, in dem diese sich *Freiräume* für die persönliche Erholung *schaffen*. Dabei spielt es keine Rolle, ob die Erholung dazu dient, den unmittelbaren Arbeitsauftrag zu erfüllen, oder ob damit die Erholung gegenüber den Verausgabungen der Arbeit insgesamt gemeint ist. Die *Fähigkeit zur Selbstsorge* in Form der Grenzziehungskompetenz – auch gegen Erwartungen und Strukturen aus dem Arbeits- und Privatleben – spielen bei dieser Fallgruppe eine zentrale Rolle.

5.4 (Mobilitäts-) Kompetenzen im Überblick

	Dienstreisen	Pendler
Zentrale Herausforderung	Entgrenzte Arbeit bewältigen und das Privatleben „herstellen“	Privatleben auf Dauer aufrechterhalten – Wegsein vom Lebensmittelpunkt
Umgang mit Arbeit	Organisationsfähigkeit, Priorisieren Grenzen zum Privatleben ziehen	Grenze zum Privatleben verstärken Arbeit intensivieren
Umgang mit dem Unterwegssein	Organisationsfähigkeit, Routine, Flexibilität, Kommunikationsfähigkeit, Travel Time Use Lerneffekte: Entzerren von Terminen	Routine und Antizipation der Reise Organisationsfähigkeit
Umgang mit dem Privatleben	Aktiv Zeiten gestalten; Grenzen zur Arbeit ziehen; Freiräume schaffen	Aktiv Zeiten gestalten

6. Fazit

Für unseren Kompetenzbegriff ist zunächst zentral, einzelne Fähigkeiten von allgemeinen und spezifischen (Mobilitäts-) Kompetenzen zu unterscheiden. Die Bewältigung konkreter Einzelsituationen erfordert etwa fraglos Fähigkeiten zur unmittelbaren Verkehrsmittelnutzung, die jeder mobile Beschäftigte beherrschen muss. Unser Fokus zielt aber darauf ab, Kompetenzen zu identifizieren, die helfen, das Gesamtarrangement der Mobilitätssituation zu bewältigen.

Dabei unterscheiden wir zwischen allgemeinen Kompetenzen und der übergeordneten Kompetenz des Grenzziehungsvermögens, die sich inhärent aus dem Mobilitäts- und dem damit verbundenen Lebensarrangement der Beschäftigten entwickelt.

Das Mobilitätsarrangement der Pendler¹³ ist durch Langfristigkeit gekennzeichnet. Dieser zeitliche Horizont trägt dazu bei, dass in dieser Gruppe vor allem die Grenzziehungsfähigkeiten zum Tragen kommen. Grenzziehung kann als Anpassungsstrategie an das Leben an zwei unterschiedlichen Orten betrachtet werden, wobei das „eigentliche gute Leben“ für die Pendler am Wohnort stattfindet. Arbeit und Privatleben sind raum-zeitlich gebunden und voneinander separiert.

Ein Privatleben am Arbeitsort findet demnach nicht statt und ist auch nicht erwünscht. Die räumliche Aufteilung der Lebensbereiche erleichtert eine zeitliche Trennung von Arbeit und Privatem. Während des Wochenendes bleibt die Arbeit außen vor – die Beschäftigten sind weder erreichbar, noch hätten sie die Möglichkeit Arbeitstätigkeiten auszuführen, da diese an den Arbeitsort gebunden sind. Demnach unterstützen sie in aktiven Grenzziehungsprozessen die bereits strukturell angelegte Trennung von Arbeitsort und Lebensmittelpunkt.

Ihr Mobilitätsarrangement ist neben der Separierung von Arbeit und Privatleben, durch Gleichförmigkeit und Wiederholung geprägt. Die Pendler müssen sich einem wiederkehrenden, monotonen Ablauf in ihrem Mobilitätsarrangement stellen. Die übergeordnete Mobilitätskompetenz der Pendler beruht auf der Fähigkeit Routinen und Rituale auszubilden und langfristig diese standardisierten Abläufe „auszuhalten“, „sich einzurichten“, ohne die Motivation und das Interesse an der Tätigkeit und Lebensform zu verlieren. Sie müssen also Strategien zur Selbstmotivation und zum Umgang mit Monotonie entwickeln, die kaum als Kompetenz anerkannt werden.

13 Zur Erinnerung: Pendler sind in dem vorliegenden Sample Bau- und Montagearbeiter, die an wechselnden Einsatzorten tätig sind und gleichzeitig wöchentlich pendeln (siehe Kapitel 2).

Dienstreisende hingegen sehen sich vor die Herausforderungen gestellt, unterschiedliche Arbeitstätigkeiten und Aufgaben so zu koordinieren und bewältigen, dass sie Ergebnisse produzieren und gleichzeitig ihr Privatleben in Prozesse der Arbeitsbewältigung integrieren. Das Mobilitätsarrangement der Dienstreisenden beruht in hohem Maße auf allgemeinen Kompetenzen, die auf die situative und flexible Bewältigung und Beherrschung unwägbarer und unplanbarer Herausforderungen zielen.

Auch die Grenzziehung bzw. der Umgang mit Grenzen oder Entgrenzung folgt stärker einer situativen Logik. Man gewinnt den Eindruck, dass Privatleben, v.a. Familienleben und -zeit für die Dienstreisenden einen zentralen Wert darstellen und hoch priorisiert werden, aber insgesamt wenig Zeit im Alltag einnehmen. Die vorhandenen und aktiv geschaffenen (geringen) Zeitfenster werden verteidigt und als gemeinsame Zeiten genutzt, denn Arbeit ist zeitlich und örtlich (zumindest partiell) nicht gebunden und dadurch potenziell immer präsent für die Beschäftigten.

Der Erwerb von allgemeinen Kompetenzen ist für das Mobilitätsarrangement der Dienstreisenden unerlässlich, Grenzziehungen werden eher situativ eingesetzt oder aber aktiv vermieden. Welche Strategie – Begrenzung, Entgrenzung, Vermeidung von Grenzziehung – gewählt wird, hängt wesentlich von der spezifischen Situation und davon ab, welchen Stellenwert Arbeit an sich im Leben der Dienstreisenden einnimmt.

Das betriebliche Mobilitätsregime bei den Pendlern adressiert an deren Bereitschaft, ihr Arbeits- und Privatleben örtlich zu trennen. Der Zugriff aus das Subjekt funktioniert über die Bereitwilligkeit, am Arbeitsort die Arbeitszeit maximal auszuweiten, die Arbeitswoche kann als „erweiterter Arbeitstag“ begriffen werden.

Demgegenüber können sie dafür arbeitsfreie Zeiten geltend machen, die jeglichen Zugriff auf deren Arbeitskraft ausschließt. Der erweiterte Zugriff auf das Subjekt funktioniert bei Dienstreisenden hauptsächlich über eine hohe Identifikation mit der Arbeitstätigkeit und dem Bedürfnis danach, die Arbeitsorganisation – und auch die betriebliche Mobilität – möglichst eigenständig gestalten zu können, unabhängig von tatsächlich benötigten Ressourcen.

Damit gehen die Bedürfnisse nach freier Arbeitsgestaltung und erhöhte Anforderungen an die Selbstorganisationsfähigkeit von Beschäftigten Hand in Hand. Die Gefahr der subjektiven Überlastung durch Individualisierung der aus der Mobilität und Arbeit resultierenden Problemlagen schwingt beim Mobilitätsregime der Dienstreisenden immer mit.

7. Literatur

- Augé, M. (1994): Orte und Nicht-Orte. Vorüberlegungen zu einer Ethnologie der Einsamkeit. S. Fischer, Frankfurt am Main.
- Bittingmayer, U. H.; Bauer, U. & Sahrai, D. (2009): Künstlich gesteigerte Kompetenznachfrage? Kritische Anmerkungen zum Kompetenzdiskurs. In: A. Bolder & R. Dobischat (Hrsg.): Eigen-Sinn und Widerstand. Kritische Beiträge zum Kompetenzentwicklungsdiskurs, VS Verlag, Wiesbaden, S.120 – 132.
- Böhle, F.; Bolte, A.; Neumer, J.; Pfeiffer, S.; Porschen, S.; Ritter, T.; Sauer, S. & Wühr, D. (2011): Subjektivierendes Arbeitshandeln - "Nice to have" oder ein gesellschaftskritischer Blick auf "das Andere" der Verwertung. In: Arbeits- und Industriesoziologische Studien 4, Nr. 2, S. 16-26.
- Böhle, F. (2009): Weder rationale Reflexion noch präreflexive Praktik - erfahrungsgeleitet-subjektivierendes Handeln. In: F. Böhle & M. Weihrich (Hrsg.): Handeln unter Unsicherheit. VS Verlag, Wiesbaden, S. 203–228.
- Böhle, F. (2004): Die Bewältigung des Unplanbaren als neue Herausforderung in der Arbeitswelt – Die Unplanbarkeit betrieblicher Prozesse und erfahrungsgeleitetes Arbeiten. In: F.; Pfeiffer, S.; Sevsay-Tegethoff, N. (Hrsg.) Die Bewältigung des Unplanbaren, VS Verlag, Wiesbaden.
- Boltanski, L. & Chiapello, E. (2003): Der neue Geist des Kapitalismus, UVK Verlagsgesellschaft, Konstanz.
- Bretschneider-Hagemes, M. (2011): Belastungen und Beanspruchungen bei mobiler IT-gestützter Arbeit – Eine empirische Studie im Bereich mobiler, technischer Dienstleistungen mit Smartphone, Notebook & Co., online verfügbar unter: http://www.dguv.de/medien/ifa/de/pub/qrl/pdf/2011_021.pdf (09.02.2015):
- Cohen, R. L. (2010): Rethinking ,mobile work: boundaries of space, time and social relation in the working lives of mobile hairstylists. In: Work, Employment and Society 24, Nr. 1, S. 65–84.
- Ducki, A. (2009): Arbeitsbedingte Mobilität und Gesundheit - Überall dabei - Nirgendwo daheim, in: B. Badura, H. Schröder & J. Klose (Hrsg.), Fehlzeiten-Report 2009, Springer-Verlag, Berlin/Heidelberg, S. 61-70.
- Elliott, A. & Urry, J. (2010): Mobile lives. Self, Excess and Nature. Routledge, New York/ London.
- Erpenbeck, J. & Sauter, W. (2007): Kompetenzentwicklung im Netz: New Blended Learning mit Web 2.0. Luchterhand, Köln
- Gräbe, S. & Ott, E. (2003): "... man muss alles doppelt haben". Wochenendpendler mit Zweithaushalt am Arbeitsort. Lit, Münster.

- Haas, A. (2013): Zur wachsenden Bedeutung berufsbedingten Pendelns – neu gewonnene Freiheit oder Sachzwang? In O. Schwedes (Hrsg.), Räumliche Mobilität in der zweiten Moderne, S. 257-271. Lit, Berlin.
- Haas, A. & Hamann, S. (2008): Pendeln - ein zunehmender Trend, vor allem bei Hochqualifizierten Ost-West-Vergleich, in: (IAB-Kurzbericht, 06/2008), Nürnberg.
- Hislop, D. & Axtell C. (2009): To infinity and beyond?: workspace and the multi-location worker. In: New Technology, Work and Employment, Jg. 24, H. 1, S. 60-75.
- Kesselring, S. & Vogl, G. (2010): Betriebliche Mobilitätsregime. edition sigma, Berlin.
- Kreuz, D. & Lutz, B. (1968): Wochendpendler. Eine Extremform des Erwerbsverhaltens in wirtschaftlich schwachen Gebieten, dargestellt am Beispiel Ostbayerns. Forschungsbericht. Online verfügbar unter: <http://www.isf-muenchen.de/pdf/isf-archiv/1968-lutz-kreuz-wochenendpendler.pdf> (abgerufen am 13.2.2015).
- Limmer, R. (2005): Berufsmobilität und Familie in Deutschland. Zeitschrift für Familienforschung, Jg. 17, H. 2, S. 96-114.
- Ott, E. & Gerlinger, T. (1992): Die Pendlergesellschaft. Bund-Verlag, Köln.
- Paridon, H. (2012): Berufsbedingte Mobilität, in: B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose & M. Meyer (Hrsg.), Fehlzeiten-Report 2012, Springer-Verlag, Berlin, Heidelberg, S. 79-96.
- Roller, K. (2014): Anerkennungserwartungen von Dienstreisenden. Unveröffentlichtes Manuskript, München.
- Ruppenthal, S. & Rüger, H. (2011): Berufsbedingte räumliche Mobilität- Konsequenzen für Wohlbefinden und Gesundheit. In: BKK Gesundheitsreport 2011, Zukunft der Arbeit, S. 120–125
- Ruppenthal, S. & Lück, D. (2009): Jeder fünfte Erwerbstätige ist aus beruflichen Gründen mobil: berufsbedingte räumliche Mobilität im Vergleich. In: Informationsdienst Soziale Indikatoren (2009), 42, S. 1-5. URN: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-213922> (abgerufen am 12.2.2015)
- Schneider, N. F. & Meil, G. (Hrsg.) (2008): Mobile Living Across Europe I. Relevance and Diversity of Job-Related Spatial Mobility in Six European Countries. Barbara Budrich, Opladen/Farmington Hills.
- Schneider, N. F.; Limmer, R. & Ruckdeschel, K. (2002): Mobil, flexibel, gebunden. Familie und Beruf in der mobilen Gesellschaft. Campus, Frankfurt am Main/New York.
- Stutzer, A. & Frey, B. (2008): Stress That Doesn't Pay: The Commuting Paradox. Scandinavian Journal of Economics 11, S. 339–366, online verfügbar unter: <http://ftp.iza.org/dp1278.pdf> (abgerufen am: 12.2.2015).
- Tatje, C. (2014): Fahrtenbuch des Wahnsinns, Kösel, München.
- Urry, J. (2007): Mobilities, Polity Press, Cambridge.
- Vogl, G. & Kratzer, N. (2015): Zuhause – unterwegs – beim Kunden: wenn die Arbeit viele Orte hat, in: N. Kratzer, W. Menz, & B. Pangert (Hrsg.): Work-Life-

- Balance - eine Frage der Leistungspolitik. Analysen und Gestaltungsansätze, Springer, Wiesbaden, S. 171-192.
- Vogl G.; Roller K.; Eichmann, V.; Schiml, N. & Pangert, B. (2014): Mobilität „rund um die Arbeit“ – Ergebnisse der quantitativen Befragung, online verfügbar unter: www.cogito-institut.de (abgerufen am 15.2.2015).
- Voß, G. G. (2010): Subjektivierung und Mobilisierung. Und: Was könnte Odysseus zum Thema 'Mobilität' beitragen? in: Götz, Irene; Lehnert, Katrin; Lemberger, Barbara; Schondelmayer, Sanna (Hrsg.): Mobilität und Mobilisierung. Arbeit im sozioökonomischen, politischen und kulturellen Wandel. Campus Verlag, Frankfurt am Main, S. 95–136.
- Voß, G.G. & Pongratz, H.J. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, H. 1, S. 131-158.
- Weber-Bensch, J. (2005): Neue psychische Belastungen bei mobiler Arbeit. In: Computer & Arbeit (7-8), S. 18-23.
- Widmer, E. & Schneider, N. (2006): State-of-the-Art of Mobility Research, European Commission.