

Dienstreisen

Ein Feld betrieblicher Aushandlung

Katrin Roller

Beitrag zur Ad-Hoc-Gruppe »Die komplexe Dynamik lokaler Arbeitsbeziehungen«

Mobiles Kapital – mobile Arbeitskraft

Der Beitrag beschäftigt sich mit dem Thema Dienstreisen¹. Dienstreisen finden im Betrieb statt und erfordern eine betriebliche Handhabung. Sie bewegen sich an der „Grenze“ herkömmlicher betrieblicher Regulierung und stellen die Arbeitsbeziehung zwischen Arbeitgeber/-in und Arbeitnehmer/-in vor neue Herausforderungen, denn klassische Muster fordristischer Arbeitsbeziehungen (Arbeitszeit, Arbeitsort, Leistungsbegriff) erodieren zum Teil bzw. müssen neu verhandelt werden. Sie verweisen auf die Spannung zwischen Vorgabe und Autonomie: eine Reise ist immer etwas Neues, beinhaltet Unplanbares, aber die betriebliche Regelung der Dienstreise geschieht formalisiert (soweit sie in den Betrieben vorhanden ist) und auf Anweisung, kurz: sie müssen ausgehandelt werden.

Der Beitrag geht folgender Fragestellung nach: Wie wird eine Dienstreise nicht nur bewältigt, sondern wie wird sie in der Arbeitsbeziehung ausgehandelt?

Die Internationalisierung von Wertschöpfungsprozessen ist – wie Marx schon feststellte (Marx, Engels 1972 [1847/48], S.465f.) – ohne Mobilität von Gütern, Kapital und Informationen nicht mehr möglich. „Der moderne Kapitalismus ist undenkbar ohne physische Mobilität“, bestätigt auch Sennett (2007, S.598). Daher ist es nicht verwunderlich, dass für viele Menschen betriebliche Mobilität zum Alltag gehört; dass jeder fünfte Beschäftigte aus beruflichen Gründen mobil ist (Ruppenthal, Lück 2009). Das bedeutet, Mobilität wird für die Menschen im Hinblick auf ihre Arbeit zur Anforderung (Ruppenthal et al. 2006; Haas 2000; Kesselring, Vogl 2010). Kesselring und Vogl (2010) stellen für Dienstreisen fest, dass ein Prozess der „Normalisierung“ eintritt: Dienstreisen werden vom Inzentiv zur Normalanforderung, Unternehmen reagieren in diesem Zusammenhang mit Rationalisierungen von Reiseabläufen und Standardisierungen oder Budgetierungen von Reisekosten (Kesselring, Vogl 2010). Zugleich weisen empirische Studien zur Mobilität im Arbeitskontext darauf hin, dass diese die Vereinbarkeitsproblematik zwischen Arbeit und Privatleben verschärfen (Schneider et al. 2002; Limmer 2005; Schneider,

¹ Der Beitrag bezieht sich im Wesentlichen auf Roller 2018.

Limmer 2008), dass es zu physischen und psychischen Belastungen (Ducki 2010; Paridon 2012; Stutzer, Frey 2008) kommen kann und dass Mobilität – insbesondere Dienstreisen – mit einem höheren Arbeitsvolumen und einer vermehrten Arbeitsverdichtung einhergehen (Kesselring, Vogl 2010; Nies et al. 2015; 2017; Roller 2018).

Dienstreisen – Tätigkeit eigener Art

Zugleich verweisen Kesselring und Vogl (2010) darauf, dass Dienstreisen nicht einfach getan werden, sondern subjektiviertes Arbeiten erfordern. Das Absolvieren einer Dienstreise ist an subjektive Fähigkeiten und Kompetenzen gekoppelt, die über die reine Arbeitskraft hinausweisen. Die entstehenden „Freiräume“ – außerhalb der direkten Kontrolle durch den Betrieb – erfordern einen selbstverantwortlichen Umgang mit Unternehmenszielen und eigenen Ressourcen.

Dennoch müssen sich Dienstreisende zugleich an betriebliche Vorgaben, beispielsweise im Hinblick auf deren Abrechnung, auf deren Reisetandard, auf deren Reise- oder Arbeitszeitvereinbarungen halten, obwohl Dienstreisen eine Ausweitung der Arbeit in zeitlicher und räumlicher Hinsicht ermöglichen und bedingen. Permanente betriebliche Erreichbarkeit wird zur Zumutung und Anforderung an die Beschäftigten – damit lösen sich die physischen und sozialen Grenzen des Betriebs auf. Für Beschäftigte bedeutet das zumeist, aktiv selbst Grenzen definieren zu müssen – subjektive Potentiale werden von den Mobilien verlangt. Dienstreisen bewegen sich daher im Spannungsfeld zwischen Autonomie und Vorgabe.

Dienstreisen erzeugen weder ein Produkt, noch stellen sie ein Ergebnis dar, sie bilden vielmehr die Voraussetzung dafür, dass arbeitsinhaltliche Aufgaben an unterschiedlichen Orten erfüllt werden können. Daher bezeichne ich Dienstreisen als „um-zu-Mobilität“, als Mittel zum Zweck (Roller 2018, S.49). Sie wird zusätzlich zu den Tätigkeiten am regulären Arbeitsort erbracht.

Eine Dienstreise liegt dann vor, wenn Beschäftigte aus beruflichen Gründen vorübergehend außerhalb ihrer regelmäßigen Arbeitsstätte und außerhalb ihrer Wohnung tätig sind, wenn „vom Arbeitnehmer an dem anderen Ort eine Arbeitsleistung erbracht werden soll“ (BAG – Bundesarbeitsgericht, Beschluss vom 14.11.2006 - 1 ABR 5/06). Vorgaben zur Gestaltung der Dienstreise finden sich in Dienstreiseregulungen (die oft aber in klein- bis mittelständischen Unternehmen nicht vorliegen). Die Themen Arbeitsschutz und Reise- bzw. Arbeitszeit stellen für Beschäftigte und für betriebliche Interessenvertretungen virulente Punkte dar, zu denen immer noch keine einheitliche gesetzliche Regelung vorliegen (Vogl, Nies 2013).

Unter Bedingungen von Normalisierung bzw. Rationalisierung und Verdichtung sowie Subjektivierungsbestrebungen stellt sich die Frage, wie in der betrieblichen Arbeitsbeziehung zwischen Arbeitnehmer/-in und Arbeitgeber/-in der Umgang mit Dienstreisen ausgehandelt wird und welche Folgen für Betrieb und Beschäftigte dabei entstehen. Dieser Aushandlungscharakter wird durch uneinheitliche Vorgaben verstärkt (Roller 2018).

Datengrundlage und methodisches Vorgehen

Die Daten der Untersuchung stammen aus dem Forschungsprojekt „Mobilität rund um die Arbeit –

Katalysator sozialer Ungleichheit?“², in dem die Praxis unterschiedlicher Mobilitäten „rund um die Arbeit“ mittels problemzentrierter Interviews (Witzel 2000) analysiert und rekonstruiert wurde. Hinzu kamen Experteninterviews (Bogner et al. 2002), die mit der Geschäftsführung, dem Betriebsrat und der Personalabteilung geführt wurden. Der Beitrag beschäftigt sich mit zwei Betrieben, in denen Dienstreisen anfallen, die im Rahmen meiner Dissertation untersucht wurden. Neben der Rekonstruktion der betrieblichen Praxis von Dienstreisen wurde die Arbeitsbeziehung genauer untersucht – und dabei lag der Fokus auf Aushandlungsprozessen bezüglich der Dienstreisetätigkeiten. Das empirische Material setzt sich aus 31 Interviews zusammen, 26 problemzentrierte Beschäftigteninterviews und fünf Expertengespräche, die sich auf insgesamt zwei Betriebe aufteilen. Die Befragtengruppe ist bei einem Energiedienstleister (Energie) und im Zentralbereich eines Unternehmens aus dem Fahrzeugbau (F-Bau) beschäftigt.

Dienstreisende lassen sich in den beiden Unternehmen in drei Typen aufteilen: die „Messe-Mobilen“, eine Gruppe, die überwiegend zu Messen oder Tagungen fährt, um sich vor Ort zu informieren, Netzwerke zu knüpfen, sich selbst am „Markt“ zu präsentieren; wichtiger Aspekt ist die Kommunikation und Information. Die „prozessbedingt Mobilen“, deren Reise zum Ziel hat, Abläufe und Prozesse vor Ort zu sichern, zu prüfen, Maschinen in Betrieb zu halten und zu warten, die Qualität der Produktion vor Ort zu sichern. Und schließlich die Gruppe der „strategisch Mobilen“, die überwiegend als Führungskräfte die Erschließung neuer Märkte vorantreiben, sich um Lizenzvergaben kümmern oder potenzielle Geschäftspartner treffen (Roller 2018, S.131).

Reziprozitätsmuster als geronnene Aushandlung

Dienstreisende richten ihr Handeln an sogenannten Reziprozitätsmustern aus. Sie orientieren sich daran, zugleich wirken sie als strukturgebendes Moment, indem sie als kollektives Deutungsangebot hinsichtlich typischer Leitbilder und Vorstellungen von betrieblichen Arbeitsbeziehungen den Handlungsrahmen vorgeben. Jegliches Muster beinhaltet aber auch ein reziprokes Moment – was die Verbindung der Beziehungspartner/-innen durch wechselseitige Rechte und Pflichten beinhaltet und daher über die reine Deutung hinausgeht. Reziprozitätsmuster als geronnene Aushandlung, sind als „selbstverpflichtende (und den Anderen verpflichtende) Handlungsanleitung zu deuten“ (Roller 2018, S.267).

Die empirisch analysierten Reziprozitätsmuster setzen sich einerseits aus dem fordistisch betrieblichen Leitbild und ausgeglichener Reziprozität und aus eher postfordistischen Vorstellungen betrieblicher Arbeitsbeziehung in Verbindung mit generalisierter Reziprozitätsvorstellung zusammen.

Daraus entstehen das Muster „unmittelbarer Ausgleich“ und das Muster „reziproke Flexibilität“. Reziprozität bezieht sich hier auf die Funktion des Sozialkontraktes, der das Zusammenleben aufgrund von Anerkennung von wechselseitigen Rechten und Pflichten konfliktarm gestaltet (Gouldner 1960; 1984; 2005; Mauss 1990 [1986]). Nach Sahlins (1999; 2005) können unterschiedliche Typen von Reziprozität unterschieden werden, je nachdem, ob sie sich stärker an der Form der Beziehung oder aber an deren Inhalt orientieren. Beim generalisierten Typus richten sich dessen Gaben und Gegengaben an Langfristigkeit aus, keine konkreten Inhalte, sondern die Bedürfnisse und die Beziehung der Akteure stehen im Vordergrund. Dem steht der Typus ausgeglichene Reziprozität gegenüber, der sich auf

² Die empirische Grundlage bilden 60 leitfadengestützte Interviews mit Beschäftigten und Expertengespräche in vier Betrieben (Laufzeit des Projekts: Oktober 2012 bis Mai 2015; Förderung durch die Hans-Böckler-Stiftung).

einen konkreten Gaben-/Warentausch bezieht, der innerhalb eines wechselseitig definierten (kurzen) Zeitraums durch die direkten Beteiligten ausgeführt wird.

Unmittelbarer Ausgleich

Beschäftigte, die sich auf das Muster „unmittelbarer Ausgleich“ beziehen, orientieren sich am fordistischen Regime, das sich durch ein unbefristetes Vertragsverhältnis, Vollzeitbeschäftigung, lebenslange Loyalität und Aufstiegsmöglichkeiten im Betrieb, tariflich gebundene Entgeltstrukturen, die an Senioritätsrechte gebunden sind und Vorstellungen getrennter Sphären von Erwerb und Privatleben auszeichnet. Innerhalb der Arbeitsbeziehung bilden Arbeitnehmer/-in und Arbeitgeber/-in ein generalisiertes Reziprozitätsverhältnis aus, weil hier die Erwerbsarbeitskraft über das gesamte Erwerbsleben im Betrieb verbleibt und im Gegenzug der Betrieb zusätzliche „Entlohnungsstrukturen“ entwickelt, zu nennen wären hier betriebliche Altersvorsorge, die Akzeptanz von arbeitsfreien Räumen und Zeiten, die Möglichkeit durch Entlohnung Vermögen aufzubauen und eigene Ziele (nach Eigenheim) verwirklichen zu können. Fordistische Arbeitsbeziehungen zeichnen sich durch an Verausgabung orientierte Leistungssteuerung (Neckel 2001; Neckel et al. 2005; Dröge et al. 2008; Kratzer et al. 2015) aus.

Überraschenderweise entwickeln die Beschäftigten aber bezüglich der Dienstreise kein generalisiertes Reziprozitätsverständnis, vielmehr müssen die zusätzlichen Ausgaben und Mühen, die finanziellen und sozialen Kosten sehr zeitnah wieder entgolten werden. Genauso richten sich Dienstreiseabrechnungen und -planung nach genauen Vorgaben und Richtlinien. Der „Deal“ besteht darin, dass die Beschäftigten einerseits adäquate Rahmenbedingungen für die Reise inklusive Planung und Abrechnung erwarten und im Gegenzug zusätzlich Verausgabung und Mehrarbeit leisten. Die Beschäftigten versuchen mit dieser Form des Arrangements die durch Dienstreisen geförderten Entgrenzungstendenzen wieder einzufangen. Indem sie darauf bedacht sind, dass jegliche Mehrarbeit (auch Reisezeit) und Mehrkosten sehr zeitnah wieder ausgeglichen werden können bzw. eine zusätzliche Vergütung und Erstattung verlangen. Diese Form des Reziprozitätsmusters bezieht sich ausschließlich auf das Thema Dienstreisen, ansonsten werden weniger kleinräumige und konkrete Erwartungen von den Beschäftigten an das Unternehmen gestellt.

Folgendes Zitat verdeutlicht, wie konkret im „unmittelbaren Ausgleich“ verhandelt wird:

„So wie die Firma sich auf mich verlässt, dass ich einen ordentlichen Job mache, erwarte ich von der Firma, dass ich ordentlich mein Geld, meine Stunden und meine Auslagen wieder kriege“ (B4-12).

Zentral für die Beschäftigten sind adäquate Bedingungen, unter denen die Reise stattfindet, die den immer mit Dienstreisen einhergehenden zusätzlichen Aufwand berücksichtigen. Ziel für die Beschäftigten in diesem Arrangement bleibt das Aufrechterhalten der Trennung von „Arbeit“ und „Leben“.

In diesem Zusammenhang wird auch deutlich, dass aber ein gewisser Standard auf und während der Reise schlicht die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten sichert und damit eine erfolgreiche Reise bzw. das erwartete Ergebnis ermöglicht:

„Wenn die jetzt sagen würden aus Kostengründen, jetzt dürft ihr nur noch Economy fliegen, dann macht das – aber ohne mich! Wenn die jetzt sagen würden, hm, du hast jetzt ein Hotelbudget von 70 Euro, das heißt, du gehst in ein lokales Dreisternehotel, dann macht es – aber ohne mich! Ich nicht mehr, ja? Also ganz ehrlich, ich bringe die Flexibilität mit und die Rahmenbedingungen müssen stimmen. Das heißt, das ist auch so, ich gehe dann auch ... in der Regel bin ich in Fünfsternehotels, weil ich will da ein gewisses Umfeld haben, ein ordentliches Frühstück morgens. Weil das ist häufig die

einzigste Mahlzeit, die Sie genießen können zum Beispiel in China. Da esse ich dann richtig, um aufzufüllen für den Tag. Wenn dann das Mittagessen wieder irgendeine Reisbox ist, dass ich dann ... dann passt das, dann brauche ich die nicht essen. Und ... (B4-11).

Zwar kann es sich in dem Zitat dieser Führungskraft auch um Prestige Gründe handeln, warum sie sich gegen ein „downgrading“ verwehrt, allerdings zeigt sich im weiteren Verlauf des Interviews, wie kräftezehrend und herausfordernd solche Reisen und Aufenthalte sind. Die genannte Führungskraft wäre sogar bereit, den Kontrakt mit dem Unternehmen aufzukündigen, wenn sich die Dienstreisevorgaben verschlechtern würden und zieht eine klare Grenze, wenn sie das, was sie vom Unternehmen für die erbrachten Verausgaben und Leistungen erwartet, nicht erhält. Beschäftigte, die sich auf das Reziprozitätsmuster „unmittelbarer Ausgleich“ beziehen – genauso wie die Betriebe auch – setzen auf Kontrolle. Beide Seiten kontrollieren nach, ob sich die wechselseitigen Verpflichtungen auch zeitnah erfüllen lassen. Wenn dies nicht der Fall ist, kann sogar eine Aufkündigung des Verhältnisses drohen, Vertrauen kann nur schwer aufgebaut werden – bzw. wird immer wieder durch das wechselseitige Kontrollieren unterlaufen (vgl. Roller 2018, S.274 f.).

Reziproke Flexibilität

Das Reziprozitätsmuster „reziproke Flexibilität“ funktioniert demgegenüber ganz anders. Die Beschäftigten buchstabieren ihre Arbeitsbeziehung als subjektivierte aus, streben nach Autonomie in der Arbeit, aber auch die Lage der Arbeit und der Mobilität betreffend. Das bedeutet, die Hoheit darüber zu haben, wo und wann sie arbeiten und mobil sind. Dienstreisen selbst weisen Charakteristika subjektivierter Arbeit auf – sie fordern spezifische Kompetenzen, sie fördern Entgrenzung – und passen daher in die Vorstellung einer subjektivierten Arbeitsbeziehung. Dieser Gruppe (überwiegend aber nicht nur Führungskräfte) geht es weniger um Trennung von Arbeit und Leben, sondern um flexible Entgrenzung, die mit Reisen verbundenen Mühen und Verausgaben scheinen selbstverständlich. Die Anforderung mobil zu sein geht eher als vages Versprechen nach Karriere in das Reziprozitätsmuster ein, Mehrarbeit bildet einen potentiellen Anspruch auf Ausgleich – der in der Praxis zumeist nicht eingelöst wird (werden kann). Die Beziehung setzt auf Langfristigkeit, ein generalisiertes Reziprozitätsverhältnis liegt dem zugrunde. Gabe und Gegengabe bestehen aus Flexibilität und Einsatzbereitschaft der Beschäftigten versus dem Gewähren von Autonomie durch das Unternehmen und Flexibilität des Unternehmens.

„Also Freiheiten komplett, mach einfach, wie du willst. Vielleicht sogar manchmal einen Tick zu wenig, wie geht's überhaupt und wie läuft's? Das ist eher so komplett, mach einfach, wir wissen, dass du es machst, und vertrauen. Also dieses Feedback. (...) Das ist so diese lockere Art. Und wenn ich was loswerden will, dann schicke ich eine E-Mail. Also maximaler Freiheitsgrad und Vertrauen. (Aber bei Ressourcen ist natürlich immer knapp.)“ (B1-08)

Diese Reziprozitätsbeziehung setzt Vertrauen auf beiden Seiten voraus und etabliert indirekte Steuerungsformen (Peters, Sauer 2005) – hier zählt der am Erfolg orientierte Leistungsbegriff. Das heißt, solange das Ergebnis stimmt, gewährt das Unternehmen den Beschäftigten möglichst viel Freiheitsgrade in der Gestaltung ihrer Arbeit und ihrer Mobilität. Solange die Arbeit, wie die Mobilität, unter Bedingungen stattfindet, die ein erfolgreiches Tun ermöglichen, ohne dass sich die Beschäftigten dauerhaft zu stark verausgaben, funktioniert das Arrangement gut. Wenn sich allerdings die Rahmenbedingungen, unter denen gereist wird, beispielsweise verschlechtern oder aber sich die arbeitsinhalten-

chen Ziele verdichten, besteht die Gefahr der „interessierten Selbstgefährdung“ (Peters 2011; Krause et al. 2012) bei den Beschäftigten. Dieses Phänomen beschreibt das Erreichen von vorgegebenen Zielen unter der Maßgabe der individuellen Verausgabung bis zur eigenen gesundheitlichen Gefährdung, weil die betrieblichen Rahmenbedingungen und Ressourcen unzureichend oder aber die Ziele unrealistisch gesetzt sind.

„... oder bei mir zum Beispiel letztes Jahr, 2013 war ich insgesamt 13 oder 14 Samstag/Sonntage nicht im Land. Und das geht mir auch ab dann. Und dann sage ich, ja, Unternehmen, brauche ich auch wenigstens ein, zwei Tage diese Freizeit. Aber das war nicht ... es war kein Entgegenkommen. Und da habe ich auch dann nachher entschieden, also gut, dann muss ich es wie die Kollegen Montag bis Freitag machen. Aber in unserer Position kann ich auch nicht das machen manchmal. Muss ich sagen, ja gut, hilft ja nichts, muss ich am Samstag oder Sonntag fliegen, wenn es wirklich so ist. (...) Die [Reiseabteilung] sagen immer, da gibt es eine Regel. Und eine Regel ist für alle. Aber gewisse Tätigkeiten gehen nur über die Regeln. (...) Gibt's keine Lösung. Das Personal sagt, da gibt's diese Regeln, und da muss man die Regeln halten, also fliegen Sie am Montag und Freitag wieder zurück“ (B4-10).

Das Zitat verdeutlicht, wie das Phänomen durch ein einseitiges Aufkündigen oder Verweigern der impliziten Übereinkünfte im Verhältnis der reziproken Flexibilität durch das Unternehmen verstärkt werden kann. Wie das Beispiel zeigt, werden die Mobilen versuchen, bei Verschlechterung der Reisebedingungen durch verstärkten Einsatz, Intensivierung und Extensivierung der Arbeit, die mit der Reisetätigkeit verbundenen Aufgaben zu erfüllen. Diese Situation bedeutet aber kein temporäres Belastungshoch, sondern diese zusätzliche Anstrengung wird über einen relativ langen Zeitraum aufrechterhalten. Die Beschäftigten hoffen immer noch auf Rücknahme suboptimaler Reisebedingungen. Auch bei Autonomieverlust wird es möglicherweise nicht (sofort) zum Bruch oder zur Benennung des empfundenen Missstands durch die Mobilen kommen, sondern vielmehr zum „Aushalten“ in einer suboptimalen Arbeits- und Lebenssituation. Autonomieverlust einerseits und Verschlechterung der Reisebedingungen andererseits erschweren es den Beschäftigten, Flexibilitätsanforderungen der Unternehmen umzusetzen und gleichzeitig die eigene Regenerations- und Leistungsfähigkeit und die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben zu erhalten. Indem die Mobilen auf tradierte Geschlechterarrangements zurückgreifen, nutzen sie das Privatleben verstärkt als Ressource und „anpassungsfähige Masse“. Dadurch bleiben betriebliche Veränderungen nicht auf die Person der Mobilen beschränkt, sondern die Mobilitätsanforderung beeinflusst nachhaltig das gesamte soziale Umfeld der Beschäftigten. Hier findet eine paradoxe Entwicklung statt: Ein postfordistisches Arrangement verstärkt fordistische Leitbilder bzw. ein spezifisches Re-Produktionsmodell. Die Entgrenzung von Arbeit und Privatsphäre schreitet voran und zugleich wird das Male Breadwinner Model (unter anderem Pfau-Effinger 2004), welches im fordistischen Regime etabliert wurde, zementiert.

Der Vorteil des Arrangements besteht darin, dass sich beide Parteien auf vage Ziele und Langfristigkeit einigen und jeweils dem Partner/-in einen Vertrauensvorschuss gewähren. Die Kontrollkosten sind auf beiden Seiten minimal und setzen Energien frei für arbeitsinhaltliche Aufgaben. Die Möglichkeit der Beschäftigten für ihren flexiblen Einsatz selbst auch Flexibilitätswünsche erfüllt zu bekommen, fördert das Autonomiestreben dieser Beschäftigtengruppe (vgl. Roller 2018, S.281f.).

Fazit – Anforderungen an eine nachhaltigen Mobilitätspolitik

Dienstreisen bewegen sich andauernd im Spannungsfeld zwischen Autonomie und Vorgabe. Je nach Reziprozitätsmuster bearbeiten die Beteiligten diese Spannung stärker aus Perspektive der Vorgabe und formalen Regelungen – wie das Muster „unmittelbarer Ausgleich“ verdeutlicht – oder zielen auf Autonomie – wie das Muster „reziproke Flexibilität“ veranschaulicht. Aus beiden Mustern können jeweils typische Problematiken entstehen:

Im „unmittelbaren Ausgleich“ agieren die Beschäftigten, auch wenn sie sich an formalen Vorgaben orientieren, selbstbestimmt und eigenständig. Eine Dienstreise lässt sich ohne Kompetenzen wie Priorisierung, situative Flexibilität und ein gewisses Organisations- und Planungsgeschick nicht durchführen. Für die Beschäftigten werden permanent direkte und indirekte Steuerungsmodi wirksam, was zu einer Vertrauenskrise führen kann – denn einerseits werden sie bevormundet, andererseits wird die eigenständige Bewältigung der Dienstreise samt arbeitsinhaltlichen Aufgaben vorausgesetzt.

Für die Beschäftigten, die sich an „reziproker Flexibilität“ orientieren, besteht die Gefahr der „interessierten Selbstgefährdung“, da die Rahmenbedingungen nicht Teil des Arrangements von Gabe und Gegengabe bilden und daher nicht verhandelt werden können. Gesundheitliche Aspekte werden nicht thematisiert, vielmehr müssen die Beschäftigten damit rechnen, dass verpasste Ergebnisse oder Erfolge ihnen und nicht unzureichenden Rahmenbedingungen zugerechnet werden.

Was bedeutet das für eine betriebliche nachhaltige³ Mobilitätspolitik?

Zuerst müssen adäquate Rahmenbedingungen für das Reisen geschaffen werden, das betrifft Abrechnungsmodi genauso wie Reisstandards – insbesondere für die Gruppe der reziprok Flexiblen ist das zentral, weil unpassende Rahmenbedingungen durch das Thema Leistungspolitik unsichtbar werden und nicht unter Gesundheitsgesichtspunkten erörtert werden. Das bedeutet aber, dass die Forderungen und spezifischen Vorgaben der jeweiligen Arrangements – nach formalen Vorgaben versus Flexibilität und Autonomie – Berücksichtigung erfahren sollten. Weder helfen den Dienstreisenden starre Regelungen zum Dienstreiseumgang, noch helfen ihnen potentielle Handlungsspielräume, die sich in der Praxis aber nicht als solche erweisen. Dienstreisende wissen oft am besten, was für die Erfüllung der arbeitsinhaltlichen Anforderungen notwendig ist, ohne dass sie selbst dauerhaft gesundheitlich gefährdet sind und ihren Bedürfnissen nach Privatleben nachkommen können – Gespräche wären an dieser Stelle sicher nicht verkehrt. Die Dienstreisenden – insbesondere die reziprok Flexiblen – sehen sich eher als Betriebsbürger, sie möchten in wichtige Entscheidungsprozesse im Betrieb einbezogen werden und distanzieren sich von der paternalistischen Fürsorge einer betrieblichen Interessenvertretung. Existierende Interessenvertretungen sollten an dieser Stelle eher eine moderierende Rolle übernehmen, Problematiken benennen und damit verhandelbar machen. Klassische Interessenvertretung stößt sowohl beim Thema Dienstreisen als auch bei den Adressaten/-innen eher auf Skepsis. Dienstreisen werden eben nicht nur bewerkstelligt, sondern bleiben Gegenstand von Aushandlungsprozessen (vgl. Roller 2018, S.312 f.).

³ Nachhaltig bezieht sich hier auf die soziale Komponente – auf Bedingungen „guter Arbeit“, ökonomische und ökologische Aspekte sind ausgenommen; dazu siehe unter anderem Roller 2017.

Literatur

- Bogner, Alexander, Beate Littig und Wolfgang Menz (Hrsg.). 2002. *Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Dröge, Kai, Kira Marrs und Wolfgang Menz (Hrsg.). 2008. *Rückkehr der Leistungsfrage. Leistung in Arbeit, Unternehmen und Gesellschaft*. Berlin: edition sigma.
- Ducki, Antje. 2010. Arbeitsbedingte Mobilität und Gesundheit – Überall dabei – Nirgendwo daheim. In *Fehlzeiten-Report 2009. Arbeit und Psyche: Belastungen reduzieren – Wohlbefinden fördern*, Hrsg. Bernhard Badura, Helmut Schröder, Joachim Klose und Katrin Macco, 61–70. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Gouldner, Alvin W. 1960. The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25:161–178.
- Gouldner, Alvin W. 1984. *Reziprozität und Autonomie. Ausgewählte Aufsätze*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Gouldner, Alvin W. 2005. Etwas gegen nichts. Reziprozität und Asymmetrie. In *Vom Geben und Nehmen. Zur Soziologie der Reziprozität*. Hrsg. Frank Adloff und Steffen Mau, 109–124. Frankfurt am Main, New York: Campus.
- Haas, Anette. 2000. Regionale Mobilität gestiegen. Bei einem Betriebswechsel werden immer öfter größere Entfernungen überwunden – gerade auch von Arbeitslosen. *IAB-Kurzbericht*. <http://doku.iab.de/kurzber/2000/kb0400.pdf> (Zugegriffen 10. Oktober 2017).
- Kesselring, Sven und Gerlinde Vogl. 2010. *Betriebliche Mobilitätsregime. Die sozialen Kosten mobiler Arbeit*. Berlin: edition sigma.
- Kratzer, Nick, Menz, Wolfgang, Knut Tullius und Harald Wolf. 2015. *Legitimationsprobleme in der Erwerbsarbeit. Gerechtigkeitsansprüche und Handlungsorientierungen in Arbeit und Betrieb*. Baden-Baden: Nomos.
- Krause, Andreas, Cosima Dorsewagen, Jörg Stadlinger und Sophie Baeriswyl. 2012. Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung: Ergebnisse aus Befragungen und Fallstudien. Konsequenzen für das Betriebliche Gesundheitsmanagement. In *Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren*. Hrsg. Bernhard Badura, Antje Ducki, Helmut Schröder, Joachim Klose und Markus Meyer, 191–202. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Limmer, Ruth. 2005. Berufsmobilität und Familie in Deutschland. *Zeitschrift für Familienforschung* 17:8–26.
- Marx, Karl und Friedrich Engels. 1972. Manifest der Kommunistischen Partei [1847/48], In *Karl Marx/Friedrich Engels – Werke*, MEW Band 4, 459–493. Berlin: (Karl) Dietz Verlag, unveränderter Nachdruck
- Mauss, Marcel. 1990 [1968]. *Die Gabe. Form und Funktion des Austauschs in archaischen Gesellschaften*.
- Neckel, Sighard. 2001. „Leistung“ und „Erfolg“. Die symbolische Ordnung der Marktgesellschaft. In *Gesellschaftsbilder im Umbruch. Soziologische Perspektiven in Deutschland*. Hrsg. Eva Barlösius, Hans-Peter Müller und Steffen Sigmund, 245–265. Opladen: Leske + Budrich.
- Neckel, Sighard, Kai Dröge und Irene Somm. 2005. Das umkämpfte Leistungsprinzip – Deutungskonflikte um die Legitimationen sozialer Ungleichheit. *WSI Mitteilungen* 58:368–374.
- Nies, Sarah, Katrin Roller und Gerlinde Vogl. 2015. Räumliche Mobilität rund um die Arbeit. Working Paper Forschungsförderung. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. https://www.boeckler.de/pdf/p_fofoe_WP_001_2015.pdf (Zugegriffen: 28. Jan. 2019).
- Nies, Sarah, Katrin Roller und Gerlinde Vogl. 2017. Mobilität und Leistung. Dienstreisende im Trade-off zwischen Verdichtung und Entgrenzung. *Arbeit* 26:173–191.
- Paridon, Hildegard. 2012. Berufsbedingte Mobilität. In *Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren*. Hrsg. Bernhard Badura, Antje Ducki, Helmut Schröder, Joachim Klose und Markus Meyer, 79–88. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Peters, Klaus. 2011. Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung. Eine 180-Grad-Wende bei der betrieblichen Gesundheitsförderung. In *Arbeit und Gesundheit im Konflikt*, Hrsg. Nick Kratzer, Wolfgang Dunkel, Karina Becker und Stephan Hinrichs, 105–122. Berlin: edition sigma.

- Peters, Klaus und Dieter Sauer 2005. Indirekte Steuerung – eine neue Herrschaftsform. Zur revolutionären Qualität des gegenwärtigen Umbruchprozesses. In *"Rentier ich mich noch?" Neue Steuerungskonzepte im Betrieb*, Hrsg. Hilde Wagner, 23–58. Hamburg: VSA.
- Pfau-Effinger, Birgit. 2004. Socio-historical Paths of the Male Breadwinner Model – an Explanation of Cross-national Differences. *The British Journal of Sociology* 55:377–399.
- Roller, Katrin. 2017. Herausforderung arbeitsbedingte Mobilität – zur räumlichen Mobilität und Nachhaltigkeit im Betrieb. *AIS Arbeits- und Industriesoziologische Studien* 10:87–102.
- Roller, Katrin. 2018. *Allzeit bereit, allzeit mobil? Zur Rolle von Anerkennung und Reziprozität bei Dienstreisen*. Baden-Baden: Nomos.
- Ruppenthal, Silvia, Ruth Limmer und Wolfgang Bonß. 2006. Literatur on Job Mobility in Germany. In *State-of-the-Art of Mobility Research. A Literature Analysis for Eight Countries. Job Mobilities Working Paper 2006–01*. Hrsg. Eric Widmer und Norbert F. Schneider, 87–112. Brüssel: European Commission.
- Ruppenthal, Silvia und Detlef Lück. 2009. Jeder fünfte Erwerbstätige ist aus beruflichen Gründen mobil. *Informationsdienst Soziale Indikatoren* 42:1–5.
- Sahlins, Marshall D. 1999. Zur Soziologie des primitiven Tauschs. *Berliner Journal für Soziologie* 9:149–178.
- Sahlins, Marshall D. 2005. Zur Soziologie des primitiven Tauschs. In *Vom Geben und Nehmen. Zur Soziologie der Reziprozität*, Hrsg. Frank Adloff und Steffen Mau, 73–91. Frankfurt am Main, New York: Campus.
- Schneider, Norbert F. und Ruth Limmer. 2008. Job Mobility and Living Arrangements. In *Tracing Mobilities. Towards a Cosmopolitan Perspective*, Hrsg. Weert Canzler, Vincent Kaufmann und Sven Kesselring, 119–139. Burlington: Ashgate.
- Schneider, Norbert F., Ruth Limmer und Kerstin Ruckdeschel. 2002. *Berufsmobilität und Lebensform: sind berufliche Mobilitätsanforderungen in Zeiten der Globalisierung noch mit Familie vereinbar?* Stuttgart: Kohlhammer.
- Witzel, Andreas. 2000. Das problemzentrierte Interview. <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1132/2520> (Zugegriffen: 10. Aug. 2011).
- Sennett, Richard. 2007. Kulturmaterialismus. *Blätter für deutsche und internationale Politik* 5:585–590.
- Stutzer, Alois und Bruno S. Frey. 2008. Stress that doesn't pay: The Communing Paradox. *Scandinavian Journal of Economics* 110:339–366
- Vogl, Gerlinde und Gerd Nies. 2013. *Mobile Arbeit. Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Analyse und Handlungsempfehlungen*. Frankfurt am Main: Bund Verlag.