

## **Zeit für mehr Nachhaltigkeit – ökologisch verträglicher Zeitwohlstand auf der individuellen Ebene**

Christoph Bader, Hugo Hanbury

Christoph Bader: christoph.bader@cde.unibe.ch, Hugo Hanbury: hugo.hambury@cde.unibe.ch

Die Reduktion der Erwerbsarbeitszeit wird heute von unterschiedlichen Akteursgruppen als mögliches Instrument für mehr Nachhaltigkeit postuliert. Dabei wird oft die dreifache Dividende postuliert, indem eine Erwerbsarbeitszeitverkürzung einen möglichen Beitrag zur Überwindung der ökologischen Krise, von sozialen Ungleichheiten und stagnierender Lebenszufriedenheit bietet. Insbesondere für ökologische Anliegen zeigen erste Studien, dass es im Einzelfall, auf der individuellen Ebene, darauf ankommen wird, welche Personengruppen weniger arbeiten (hoch-beschäftigte Elite oder wenig Beschäftigte), ob die gesunkene Arbeitszeit sich überhaupt auf das Einkommen niederschlägt und damit eine Einkommensenkung stattfindet und in welche alternative Zeitverwendung die „frei“ gewordene Zeit investiert wird. Daher stellen sich die Fragen, wie eine Reduktion der Erwerbsarbeitszeit ausgestaltet sein sollte, damit diese auch zu einem ökologischeren Lebensstil führt (voller Lohnausgleich, teilweiser Lohnausgleich, kein Lohnausgleich) oder welche „Infrastrukturen“ auf der individuellen Ebene dafür notwendig sind (Fähigkeiten, Ermöglichungsstrukturen).

## **Macht doch was ihr wollt! Subjektives Wohlbefinden und die Verwendung von Zeit**

Jochen Dallmer

Jochen Dallmer: mail@jochendallmer.net

Zeitwohlstand ist ein Element suffizienter Lebensweisen und wird schon lange als wünschenswertes Ergebnis steigender Produktivität angesehen. Zumindest aus Sicht von PhilosophInnen und LebenskünstlerInnen. Im Alltag erscheint Zeitwohlstand hingegen oftmals als beunruhigend, da Arbeit als Sinn des Lebens verstanden wird. Die Idee, dass Zeit zu nutzen sei und alleinig die Anstrengung und Produktivität zählt, wurde historisch mit Macht durchgesetzt, heute jedoch vermischen sich Zwang und Drang in der Leistungsideologie und dem Typus des Selbstunternehmers. Nach dem gängigen Narrativ des guten Lebens geht es gar nicht um den Genuss freier Zeit, unproduktive Tätigkeit ist verpönt, allein das Erschaffen und Verbrauchen hat einen Sinn, siehe in der Interpretation des Kapitalismus als Religion. Diese Ausrichtung auf Produktivität aufzulösen, verlangt eine Veränderung in der Wertigkeit von Zeit und Sein, um Zeitwohlstand außerhalb von Produktion und Konsum etablieren zu können. Erfahrungen aus bisherigen Ansätzen zu einer deutlich reduzierten Arbeitszeit brachten jedenfalls keine eindeutige Tendenz zu einer ökologischen Lebensweise. Auch gängige Ansätze der Suffizienzliteratur, mehr Subsistenztätigkeiten und Muße, bieten hier keine valide Alternative als Sinnkonstrukt, wenn doch in der hochindustrialisierten Gesellschaft so viel mehr zu schaffen ist. Die Wertigkeit von Zeit zu verändern ist eine tiefgehende kulturelle und mithin zivilisatorische Aufgabe. Das Grundverständnis der Verwendung von Zeit betrifft die Frage nach der Wertigkeit des Seins gegenüber dem Tun und hat mithin eine existenzialistische Facette. Die Frage nach (Frei-) Zeit, so die These dieses Beitrags, lässt sich ohne die Frage nach dem guten Leben nicht beantworten. Ansätze einer Philosophie des subjektiven Wohlbefindens, welche den Zeitwohlstand positiv rezipiert findet sich hier im aufgeklärten Hedonismus wieder, sowie im veränderten Verständnis des gelingenden Lebens: anstelle des produktiven Schaffens des homo faber das Sein als Sinn zu zelebrieren, beispielhaft in der ästhetischen Erfahrung des Lebens.

## **Selbstbestimmte Optionszeiten im Erwerbsverlauf**

Martina Heitkötter, Shih-cheng Lien

Martina Heitkötter: heitkoetter@dji.de, Shih-cheng Lien: lien@dji.de

In der Zukunftswerkstatt wollen wir die zeitliche Verdichtung und Beschleunigung aus der Lebensverlaufsperspektive behandeln.

Ausgehend von der Feststellung der gesellschaftlichen Veränderungen im Hinblick auf die zunehmende Frauenerwerbstätigkeit, „doppelte Entgrenzung“ und „Care-Krise“ (d. h. Sorge für Andere und das Selbst) haben sich Zeitbedarfe und Zeitarrangements über den Lebensverlauf verändert und zunehmend ausdifferenziert. Zudem finden sich zunehmende Phasen von Zeitnot z. B. in der „rush hour“ des Lebens sowie die Notwendigkeit zur kontinuierlichen Weiterbildung durch die fortschreitende Digitalisierung. Gleichzeitig wird in unserer Gesellschaft an einer Normierung des Lebenslaufs nach dem alten Dreiphasen-Schema festgehalten, mit diesem Sozialmodell passen die veränderten Geschlechter-, Erwerbs- und Familienverhältnisse jedoch nicht mehr zusammen. Eine negative Folge davon ist Altersarmut insbesondere bei Frauen.

Es stellt sich daher die Frage: Wie lassen sich Sorgetätigkeiten und andere gesellschaftlich relevante Aktivitäten im Erwerbsverlauf besser berücksichtigen? Unsere Vision zur neuen Arbeitszeitgestaltung im Erwerbsverlauf sind atmende Lebensverläufe. D. h.: Frauen und Männern soll ermöglicht werden, unterschiedliche gesellschaftlich relevante Tätigkeiten (Sorge für Andere, ehrenamtliches Engagement, Weiterbildung und Selbstsorge) nach ihren Bedarfen und selbstbestimmt in ihre Erwerbsverläufe zu integrieren. Gleichzeitig sollen eine geschlechter- und sozialgerechtere Aufteilung dieser Tätigkeiten besser erreicht werden.

Dafür ist das „Optionszeiten-Modell“ ein nachhaltiger umfassender Ansatz, der über fragmentierte Einzelmaßnahmen hinausgeht: Über den Erwerbsverlauf hinweg soll jeder Mensch per „Ziehungsrechten“ über ein bestimmtes Zeitbudget verfügen, das aus Zeiten für Sorge für Andere, ehrenamtliches Engagement, Weiterbildung sowie für Selbstsorge zusammengesetzt wird. Im Rahmen des Gesamtzeitbudgets können die Zeitanteile für die Unterbrechung oder die befristete Reduktion von Erwerbsarbeit nach individuellen Bedarfen flexibel entnommen werden. Das Zeitbudget soll zudem finanziell, arbeits- und sozialrechtlich abgesichert sein, damit ungewollte Generierung oder Verstärkung sozialer Ungleichheiten vermieden wird. Wichtige Voraussetzungen für die Realisierung dieses Modells sind auch zeit- und personalpolitische Lösungen in Betrieben.

## **Mit Schichtarbeit zu mehr Zeitwohlstand – Fallstudie ZF Friedrichshafen**

Klaus Mertens

Klaus Mertens: [klaus.mertens@zf.com](mailto:klaus.mertens@zf.com)

ZF Friedrichshafen ist ein weltweit führender Technologiekonzern in der Antriebs- und Fahrwerktechnik sowie der aktiven und passiven Sicherheitstechnik. Er ist mit 146.000 Mitarbeitern an rund 230 Standorten in nahezu 40 Ländern vertreten. ZF zählt zu den weltweit größten Automobilzulieferern. Im Rahmen der Fallstudie zu ZF Friedrichshafen wird der Einfluss verschiedener Schichtarbeitsmodelle auf Zeitwohlstand und damit indirekt auch auf Wohlbefinden und nachhaltigen Konsum von Beschäftigten beschrieben. Der Fokus liegt auf Barrieren und Chancen der Etablierung eines 5-Gruppen-Schichtmodells auf den Zeitwohlstand von Beschäftigten. Dieses ergonomische Schichtsystem führt zu einem weitgehenden Wegfall von Überstunden, zum anderen ermöglicht ein solches Schichtsystem längere Freizeitblöcke. Allerdings geht dies mit dem Rückgang von Sonderzahlungen und auch mehr Wochenendschichten einher. Vergangene Erfahrungen haben gezeigt, dass solche potentiell entlastenden Arbeitszeitmodelle bei einem Teil der Beschäftigten auf Widerstände stoßen können. Es scheint ein Trade-Off zwischen Zeit- und Güterwohlstand vorzuliegen, der nicht von allen Beschäftigten begrüßt wird. Im Rahmen der Zukunftswerkstatt wird am Fallbeispiel ZF Friedrichshafen gemeinsam herausgearbeitet, welche Herausforderungen sich bei der Etablierung neuer ergonomischer Schichtsysteme in Industriebetrieben stellen und welche Rahmenbedingungen es braucht, damit solche Schichtarbeitssysteme zu mehr Zeitwohlstand beitragen können. Darauf aufbauend werden gemeinsam mögliche zeitpolitische Innovationen für mehr Zeitwohlstand in Schichtarbeitsbetrieben entwickelt.

## **Zeitwohlstand in Postwachstumsunternehmen – Fallstudie zum Premium Kollektiv**

Elena Tzara

Elena Tzara: [elena@premium-kollektiv.de](mailto:elena@premium-kollektiv.de)

Uwe Lübbermann gründete vor 17 Jahren PREMIUM mit dem Ziel, ein ganz andersartiges Unternehmen aufzubauen, bei dem die Menschen im Mittelpunkt stehen (und seine Lieblingscola im Originalrezept selbst herzustellen). Heute ist PREMIUM ein Geflecht aus Menschen, die auf verschiedenen Ebenen eingebunden sind und frei und gleichberechtigt zusammenarbeiten. Das funktioniert so erfolgreich, dass sich mittlerweile viele andere Firmen und Projekte an PREMIUM wenden, um sich beraten zu lassen. Im Rahmen der Fallstudie zu PREMIUM wird der Einfluss ihres „Betriebssystems“ auf Zeitwohlstand und damit indirekt auch auf Wohlbefinden und nachhaltigen Konsum der Kollektivist/innen beschrieben. PREMIUM versteht sich als Postwachstumsunternehmen. Diese tragen selbst aktiv zu einer Postwachstumsgesellschaft bei und stellen sich wachstumsneutral auf. Wachstumsneutrale Unternehmensstrategien können dem Zeitwohlstand von Beschäftigten prinzipiell zuträglich sein, indem sie sich Auszeiten zur Reflexion von Arbeitsprozessen geben, Aufträge ablehnen, für die sie gerade keine zeitlichen Kapazitäten haben und stark auf Beziehungsarbeit in regionalen Netzwerken Wert legen. Die zugleich überwiegend digitale und sehr stark selbstorganisierte Arbeitsweise von PREMIUM stellt jedoch ganz eigene Anforderungen an den Zeitwohlstand der Kollektivist/innen. Im Rahmen der Zukunftswerkstatt wird dieses Spannungsverhältnis zunächst gemeinsam herausgearbeitet. Aufbauend auf den Herausforderungen dieses Spannungsverhältnisses werden anschließend gemeinsam mögliche zeitpolitische Innovationen für Zeitwohlstand in Postwachstumsunternehmen entwickelt.