



# **Zeitwohlstand durch Flexibilisierung von Arbeitszeiten**

**Eine Analyse der Zeitstrukturen im Unternehmen „Premium“**

**Verfasser:** Dorothea Schmidt



**Prüfer:** Gerrit von Jorck  
**Seminar:** Nachhaltige Arbeit  
**Sommersemester 2017**

## Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	1
2	Grundlegende Aspekte der Zeit .....	2
2.1	Zeitsouveränität seit der Industrialisierung .....	2
2.2	Zeitverknappung im Kontext von Beschleunigung.....	3
2.3	Zeitwohlstand.....	4
2.4	Zeitwohlstand durch Flexibilisierung der Arbeitszeit.....	5
3	Methode.....	6
3.1	Grundannahmen des Forschungsansatzes.....	6
3.2	Datenerhebung .....	7
3.3	Datenauswertung.....	8
4	Empirie .....	9
4.1	Darstellung .....	9
4.1.1	Vorstellung Premium.....	9
4.1.2	Einführung in das Board .....	10
4.1.3	Board-Beiträge mit Zeitbezügen .....	12
4.2	Interpretation.....	17
4.2.1	Zeitmangel und Überlastung.....	17
4.2.2	Bewusstsein und Zeitwohlstand.....	18
5	Fazit .....	19
6	Literaturverzeichnis.....	20

# 1 Einleitung

In Zeiten der Beschleunigung ist nicht nur das Individuum in der Verantwortung, eine gesunde Work-Life-Balance zu verwirklichen, sondern auch Unternehmen müssen sich den wachsenden Herausforderungen stellen und ihre Arbeitnehmer schützen. Dazu gibt es bereits verschiedene Beispiele alternativer Arbeitsplatzgestaltung wie Teilzeitkonzepte und Gleitzeiten.

Das Unternehmen *Premium* ist sich dieser gesellschaftlichen Verantwortung ebenfalls bewusst und will als Kollektiv aufzeigen, dass alternative Wirtschaftsformen funktionieren können. Teilaspekte ihres *Betriebssystems* umfassen die vollkommene Dezentralisierung und Flexibilisierung der raumzeitlichen Arbeitsplatzgestaltung sowie den generellen Verzicht auf Verträge.

In meiner empirischen Hausarbeit möchte ich untersuchen, **ob und wenn ja in welcher Form es durch diese Art des Wirtschaftens einen Zeitgewinn gibt**. Dieser kann insbesondere subjektiv für die einzelnen Mitarbeitenden sein, aber auch auf Arbeitsprozesse als Ganzes bezogen sein. Diese Forschungsfrage betrachtet dabei das Konzept des „Zeitwohlstands“ und dessen Rolle im Unternehmen.

Große Teile ihrer Arbeitsprozesse werden vom Premium-Kollektiv in einem online-Forum organisiert und begleitet, dem sogenannten *Board*. Nach den Prinzipien der Konsensdemokratie werden hier alle Entscheidungen diskutiert und gemeinsam getragen. Dieses *Board* bildet die Grundlage meiner empirischen Untersuchung. Anhand einer qualitativen Inhaltsanalyse sollen folgende Arbeitshypothesen überprüft werden:

**Hypothese 1: Aspekte der Zeit spielen im *Board* eine untergeordnete Rolle.**

**Hypothese 2: Durch flexible Arbeitszeiten steigt der individuelle Zeitwohlstand.**

Nach einer Einführung in die geschichtlichen und aktuellen Kontexte der vorliegenden Arbeit wird im zweiten Teil die verwendete Forschungsmethode vorgestellt und reflektiert. Mithilfe des Analyse-Tools *Atlasti* werden anschließend die gesammelten Daten aufbereitet und auf die Arbeitshypothesen hin untersucht.

## 2 Grundlegende Aspekte der Zeit

Die vorliegende Hausarbeit knüpft insbesondere an die zeitsoziologische Forschung Hartmut Rosas an, ferner an dessen Untersuchungen zur *sozialen Beschleunigung* in modernen Gesellschaften.<sup>1</sup> Aus diesen wird deutlich, dass ein wachsendes Gefühl von Kontrollverlust über die Eigenzeit zu beobachten ist. Ein kurzer geschichtlicher Blick versucht zu erörtern, wie es dahin kam. Zuletzt wird ein Ausblick gegeben, welche unternehmerischen Lösungsansätze bereits existieren, die versuchen den wachsenden Wunsch nach individueller Zeitsouveränität<sup>2</sup> zu erfüllen.

Im Folgenden wird der Begriff der Arbeit im Sinne der Erwerbsarbeit gebraucht und grenzt sich insofern vom erweiterten Arbeitsbegriff ab, als dass er die Arbeit in der Familie, Ehrenamt und (Eigen-/) Pflegearbeit ausschließt<sup>3</sup>. Dies soll den Fokus auf die Frage bewahren, welche Auswirkungen eine flexiblere Gestaltung des Erwerbsarbeitsplatzes für die Mitarbeitenden hat.

### 2.1 Zeitsouveränität seit der Industrialisierung

Während der industriellen Revolution wurde zum ersten Mal jegliche verfügbare Zeit in der Gesellschaft als potentielle Arbeitszeit betrachtet und dadurch zu einer begrenzten Ressource.<sup>4</sup> Fabrikarbeiter mussten häufig 12-14 Stunden pro Tag arbeiten. Dass heute acht Stunden als Maß eines Arbeitstages betrachtet werden, begründet sich in der Arbeiterbewegung, die sich während des rasanten technischen Aufschwungs und gesellschaftlichen Wandels des frühen Industriekapitalismus für bessere Arbeitsbedingungen einsetzte, insbesondere für kürzere Arbeitszeiten.<sup>5</sup> In den 1930er Jahren wurde schließlich noch 45 bis 50 Stunden pro Woche gearbeitet, heute liegen normale Arbeitszeiten oft bei nur 37 Stunden pro Woche, während die Zahl der Urlaubs- und Feiertage ansteigt.<sup>6</sup>

Der Zeitforscher Jürgen P. Rinderspacher sieht die Hauptgründe für den wachsenden Wunsch nach Zeitsouveränität in der zunehmend individualisierten, modernen Gesellschaft. In dieser habe sich ein Bewusstsein über den Anspruch auf „eigene“ Zeit gebildet.<sup>7</sup> Hartmut Rosa unterstreicht, dass moderne Gesellschaften bereits seit dem 18. Jahrhundert von der

---

<sup>1</sup> ROSA (2012: 432)

<sup>2</sup> HEITKÖTTER und SCHNEIDER (2004: 3 f.)

<sup>3</sup> Vgl. DIEFENBACHER et al. (2017: 29)

<sup>4</sup> RINDERSPACHER (2000: 20)

<sup>5</sup> MÜCKE (2017)

<sup>6</sup> VOTH (2009)

<sup>7</sup> RINDERSPACHER (2000: 12)

vorherrschenden Hoffnung auf ein selbstbestimmtes Leben getrieben seien und davon ausgehen, ihre Lebensqualität durch die Verknüpfung von Wachstum, Beschleunigung und permanenter Optionensteigerung erhöhen zu können.<sup>8</sup> Um diese Wünsche umsetzen zu können, wird viel Zeit zur eigenen Verfügung benötigt, die somit als zunehmend wichtig für das individuelle Wohlbefinden betrachtet wird und mittlerweile das traditionelle Wohlstandsverständnis im Sinne des Güterwohlstands ergänze. „Die Nutzung der Zeit mit dem Ziel höchstmöglichen Wohlbefindens ist Gegenstand und Ziel wirtschaftlicher Aktivität“.<sup>9</sup>

## 2.2 Zeitverknappung im Kontext von Beschleunigung

Dass dennoch eine soziale Beschleunigung aller Lebensbereiche vorzuliegen scheint bildet sich in Hartmut Rosas *Modernethese* ab. Darin betont er, dass moderne Gesellschaften insbesondere dadurch gekennzeichnet seien, „dass sie sich nur dynamisch zu stabilisieren vermögen“. Allein um den Status Quo erhalten zu können, seien sie fortwährend auf Wachstum, Innovationsverdichtung und Beschleunigung angewiesen. „Dieser Steigerungszwang hat Folgen für die Lebensweise, die Lebensorientierung und die Lebenserfahrung der Menschen“.<sup>10</sup>

Durch die Wettbewerbslogik in der freien Marktwirtschaft sind nicht nur Unternehmen gezwungen effizienter zu arbeiten um in dieser Beschleunigung mitzuhalten, sondern auch alle ihre Mitarbeiter. Diese versuchen dann, möglichst viel Zeit einzusparen, sei es mit Hilfe von Multitasking, durch schnelleres Arbeiten oder mit schnelleren Technologien. Das steigende Innovationstempo führt vermehrt zu Überforderung, müdigkeitsbedingten Unfällen und psychischen Erkrankungen („hurry sickness“). Auch immer mehr jüngere Menschen, sogar Kinder, leiden unter Leistungsdruck und Beschleunigung. So entsteht eine immerwährende Angst, abgehängt zu werden.<sup>11</sup>

Es gibt viele Stimmen die dafürsprechen, dass dieses immense Zeitproblem kein individuelles, sondern ein gesellschaftliches Problem sei,<sup>12</sup> denn alle gesellschaftlichen Schichten sind davon betroffen, ob Kassierer oder Manager. Das Hauptproblem, hebt Hartmut Rosa immer wieder hervor, sei dabei, dass die Gesellschaft das Ziel aus den Augen verloren, die Fortschrittshoffnung

---

<sup>8</sup> Rosa in KONZEPTWERK NEUE ÖKONOMIE (2015: 65)

<sup>9</sup> RINDERSPACHER (2000: 1)

<sup>10</sup> Rosa in KONZEPTWERK NEUE ÖKONOMIE (2015: 64)

<sup>11</sup> HEITKÖTTER und SCHNEIDER (2004: 1)

<sup>12</sup> Vgl. ROSA (2012: 432) und Karlheinz Geissler in OPITZ (2012: 87)

aufgegeben habe. Die Mehrheit verbinde mit der Beschleunigung keine Bewegungs- oder Entwicklungshoffnung mehr und merke, dass der qualitative Lebensstandard nicht steigt. „Das ursprüngliche Glücksversprechen, das Wachstum und Beschleunigung bargen, verblasst zusehends und verwandelt sich in den Fluch der stetig wachsenden Gefährdung individueller und kollektiver Autonomie“.<sup>13</sup>

### 2.3 Zeitwohlstand

Wie bereits zu Beginn angedeutet bezieht sich der traditionelle Wohlstandsbegriff im Wesentlichen auf die Verfügung über materielle Güter, deren Mehrung zum Wachstum des Volkswohlstandes führen soll. Im Hinblick auf unzureichende materielle Versorgung großer Bevölkerungsschichten im 18. Jahrhundert hatte diese Sichtweise eindeutig ihre Berechtigung. Seit den 1980er Jahren etabliert sich in den sogenannten Überflussgesellschaften jedoch ein erweitertes Wohlstandsverständnis.<sup>14</sup>

Die Arbeiterbewegung und Gewerkschaften haben eine deutliche Eingrenzung und Standardisierung<sup>15</sup> der Arbeitszeiten ermöglicht. Zunächst dienten die daraus resultierenden Zeitzuwächse vor allem dem Erhalt des Gesamtsystems. „Insbesondere die Notwendigkeit ausreichender Erholzeiten für die physische, psychische und soziale Reproduktion der Arbeitskraft“<sup>16</sup> galt als akzeptierte Begründung für reduzierte Wochenstunden. Von *Zeitwohlstand* lässt sich jedoch erst sprechen, wenn außerhalb dieser Notwendigkeiten individuelle *Freizeit* und die Möglichkeit kultureller Teilhabe bleibt. Rinderspacher geht sogar noch einen Schritt weiter und stellt die These auf, dass Zeitwohlstand erst dann wirklich vorhanden sei, wenn er um jeden Preis, also beispielsweise auch trotz Stagnation oder Stillstehen einer Produktion, beibehalten werde<sup>17</sup>.

Andere Ansätze schlagen jedoch vor, dass es beim Zeitwohlstand mehr um die strukturelle Freiheit geht, über den zeitlichen Umfang der jeweiligen Tätigkeit entscheiden zu können. Damit nähert sich der Begriff dem der Zeitsouveränität an, „die eine wichtige Voraussetzung für das zeitliche Wohlbefinden ist, welches aus dem Zeitwohlstand resultieren soll“.<sup>18</sup>

---

<sup>13</sup> ROSA (2012: 453)

<sup>14</sup> HEITKÖTTER und SCHNEIDER (2004: 27)

<sup>15</sup> RINDERSPACHER (2000: 34)

<sup>16</sup> Ebd., S. 36

<sup>17</sup> Ebd., S. 42

<sup>18</sup> HEITKÖTTER und SCHNEIDER (2004: 28)

## 2.4 Zeitwohlstand durch Flexibilisierung der Arbeitszeit

Es zeigt sich, dass Zeitwohlstand ein hauptsächlich subjektives Konzept und somit nicht „kollektiv planbar“ ist. Allerdings lassen sich Institutionen förderlicher gestalten, sodass individuellen Bedürfnissen in Form aktiver Gestaltung Raum gegeben wird. „Institutionen prägen Menschen und deren Wohlfahrtsziele und -empfinden, und Menschen prägen Institutionen“.<sup>19</sup> Daraus leitet sich die zweite der vorangestellten Arbeitshypothesen ab:

### **Durch flexible Arbeitszeiten steigt der individuelle Zeitwohlstand.**

Es gibt bereits eine Vielzahl Konzepte die diesen Freiraum durch Teilzeitarbeit ermöglichen wollen. Ein recht extremes Beispiel bildet die Vier-in-Einem-Perspektive von Frigga Haug, in der Erwerbsarbeit, Reproduktionsarbeit, lebenslanges Lernen und gesellschaftspolitisches Engagement zu je vier Stunden plus 8 Stunden Schlaf einen jeden 24-stündigen Tag ausmachen sollen.<sup>20</sup> Neben dieser Utopie gibt es jedoch schon immer mehr Unternehmen, die nicht (nur) Reduzierung, sondern auch die Flexibilisierung von Arbeitszeiten umsetzen. Gleitzeiten bieten einen minimalen Spielraum innerhalb dessen festgelegte Arbeitsstunden abgeleistet werden, während Jahres-/ oder gar Lebenszeitkonten das Sammeln von bspw. Überstunden über einen deutlich längeren Zeitraum ermöglichen. Konzepte der *Vertrauensarbeit* gehen noch einen deutlichen Schritt weiter indem sie nicht auf die Stunden der Anwesenheit, sondern auf die geleisteten Ergebnisse schaut.<sup>21</sup>

Ob solche Konzepte aber wirklich zu einem individuellen Zeitgewinn, insbesondere in Form gesteigerten Wohlbefindens, führen, ist umstritten. Wie bereits erwähnt, bleibt Zeitwohlstand ein subjektives Konzept und lässt sich somit nicht verallgemeinern. Eine psychologische Untersuchung wäre angebracht, kann an dieser Stelle jedoch nicht geleistet werden. Es muss grundsätzlich bedacht werden, dass von Mitarbeitern in flexiblen Arbeitszeiten ein hohes Maß an Selbstorganisation und Eigenverantwortung verlangt wird. So kann es auch passieren, dass letztendlich mehr als weniger gearbeitet wird und eine zusätzliche Arbeitslast entsteht.<sup>22</sup>

Um sich tiefergehend der Frage zu widmen, ob und wenn ja inwiefern die Flexibilisierung von Arbeitszeiten zu einem subjektiven Zeitgewinn führen kann, soll im Folgenden das Unternehmen “Premium“ als recht extremes Beispiel genauer untersucht werden. Hier gibt es

---

<sup>19</sup> Reisch in HELD und NUTZINGER (2001: 216)

<sup>20</sup> Haug in KONZEPTWERK NEUE ÖKONOMIE (2015: 33 f.)

<sup>21</sup> MÜCKE (2018)

<sup>22</sup> DIEFENBACHER et al. (2017: 329 ff.)

keinerlei feste Rahmenbedingungen, wie in den meisten oben genannten Beispielen. Es gibt kein Büro, also auch keinen geografischen Ort, an dem absolvierte Arbeitszeiten überprüft werden könnten. Ebenso wenig werden Vorgaben gemacht, wer wann oder wieviel zu Arbeiten hat. Im Prinzip handelt es sich dabei um bedarfsorientierte Auftragsarbeiten die nach ungefähr benötigter Stundenanzahl im Sinne der Vertrauensarbeit abgerechnet werden. Jegliche Aufgaben werden zuvor im *Board* besprochen und verteilt (vgl. 4.1.1).

Gleichzeitig steht dieses Arbeitskonzept augenscheinlich nicht im Fokus des Unternehmens sondern entstand ganz nebenbei, sozusagen als Abfallprodukt der Organisationsentwicklung. Dieser Aspekt bedarf gesonderter Berücksichtigung bei der Wahl der Forschungsmethode. Daraus ergibt sich die erstgenannte Arbeitshypothese:

**Aspekte der Zeit / des Zeitwohlstandes spielen im *Board* eine untergeordnete Rolle.**

### **3 Methode**

Die Richtung und Zielvorgabe des Forschungsprozesses werden vom Forschungsansatz bestimmt. Der vorliegenden Arbeit liegt ein vorrangig deduktiv qualitativer Ansatz zugrunde. Im folgenden Kapitel soll die methodische Vorgehensweise dargelegt und reflektiert werden.

#### **3.1 Grundannahmen des Forschungsansatzes**

Zunächst wird in der Wissenschaftstheorie zwischen deduktiven und induktiven Erkenntnisansätzen unterschieden. Während induktive Verfahren versuchen durch Beobachtung von Tatsachen neue Hypothesen für Theorien zu generieren, werden bei deduktiven Verfahren vorab Theorien durch logische Herleitung Hypothesen gebildet, deren Überprüfung an der Realität zur Verifizierung der Theorie dienen sollen.<sup>23</sup>

Zudem werden Methodiken in quantitative und qualitative Ansätze unterteilt, teilweise sehr paradigmatisch. Allerdings müssen sich diese nicht notwendigerweise ausschließen, sondern bauen bestenfalls aufeinander auf.<sup>24</sup> Dies funktioniert jedoch nur, wenn eine strikte Trennung der Schritte und Reflektion ihrer jeweiligen Einschränkungen gewährleistet wird:<sup>25</sup>

Quantitative Verfahren überprüfen deduktiv getroffene Annahmen und erklären allgemein gültige kausale Zusammenhänge mithilfe von statistischen Untersuchungen. Sie ermöglichen

---

<sup>23</sup> CHALMERS und BERGEMANN (2006: 36–40)

<sup>24</sup> BOLSCHO und MICHELSEN (2013: 19)

<sup>25</sup> PRZYBORSKI und WOHLRAB-SAHR (2014: 4 f.)



durch Messverfahren eine hohe Objektivität und Replizierbarkeit. Qualitative Methoden hingegen, wie Interviews oder ähnliche Daten subjektiver Erfahrung, sollen die Erkennung von neuen Strukturen und Mustern ermöglichen und können so teilweise ein besseres Verständnis der Realität liefern.<sup>26</sup> Dabei ist es allerdings nicht möglich, aus den gewonnenen Daten eine allgemeingültige Aussage zu ziehen. Quantitative Forschung dagegen scheitert an der Erklärung und Erfassung der Zusammenhänge eines komplexen Einzelfalls. Die Wahl des Ansatzes muss sich also immer an Forschungsfrage, -feld und -ziel orientieren.

Da die vorliegende Untersuchung versucht, subjektives Erleben der Zeitstrukturen zu untersuchen, eignet sich also ein qualitativer Ansatz. Ein gewisser quantitativer Blick auf die erhobenen Daten kann gegebenenfalls helfen, die Wichtigkeit beziehungsweise Allgemeingültigkeit innerhalb der Untersuchungsgruppe zu erahnen.

### **3.2 Datenerhebung**

Nach ersten Stichproben kann ein Überblick gewonnen werden der die Eingrenzung des auszuwertenden Bereiches ermöglicht. Der subjektive Eindruck erlaubt die Fokussierung auf einzelne Unterforen des Boards. Diese können akribisch chronologisch durchsucht werden, sodass auch unscheinbare Randbemerkungen passend zur Fragestellung aufgespürt werden. Als besonders hilfreich erweist sich hier zunächst der Bereich „Informiere dich » Berichte – Aktuelles und Triviales“ (siehe iii), da er explizit persönliche Beiträge mit Zeitbezügen enthält.

Um den begrenzten zeitlichen Rahmen der Hausarbeit nicht zu sprengen, kann zudem eine gezielte Schlagwortsuche zielführend sein. Passende Suchbegriffe können ebenfalls aus den zu Beginn gewonnenen Eindrücken erarbeitet werden. Die Suche nach (Zeit | Ruhe | dauer\* | hinterher\* | endlich | Stress), unter Eingrenzung auf Treffer aus bis dato nicht untersuchten Foren im Zeitraum eines Jahres, ergibt 23 Treffer. Darunter finden sich mehrere Beiträge mit Zeitbezügen zur Vorbereitung des „Offline-Treffens Leipzig“ (siehe i), welche daher wiederum einer genaueren Analyse bedürfen.

Generell muss in dieser Arbeit eine zeitliche Begrenzung auf Beiträge aus dem Jahr 2017 vorausgesetzt werden. So ergibt sich eine temporäre Analyse eines sich ständig in Wandlung befindenden Unternehmens. In der vorliegenden Arbeit kann daher keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit erhoben werden.

---

<sup>26</sup> BOLSCHO und MICHELSEN (2013: 13–17)

Von besonderem Interesse sind in der Datenerhebung die Beiträge von solchen Kollektivist:innen, die einen wesentlichen Teil ihrer Arbeitszeit in Premium investieren und ebenso Lebensunterhalt von Premium beziehen. Diese werden im Folgenden „Mitarbeitende“ genannt und daher mit M1-M5 anonymisiert, während es sich bei K1-K6 um Kollektivist:innen handelt, die sich vor allem in ihrer Freizeit bei Premium einbringen.

### 3.3 Datenauswertung

Besonders zentral im qualitativen Forschungsprozess ist die Auswertung der erhobenen Daten, welche nicht zwangsläufig für sich stehen können. Zwar ist die Auswahl der zu verwendenden Textpassagen und Aussagen ein notwendiger Zwischenschritt, doch ohne eine Betrachtung und Interpretation des Kontexts sind getroffene Aussagen ohne großen Mehrwert. Die Auswertung ist zwangsläufig subjektiv, was jedoch nicht als Störvariable gelten muss sondern als Teil des Erkenntnisprozesses wahrgenommen wird.<sup>27</sup> Das Ziel ist vielmehr eine intersubjektiv nachvollziehbare Interpretation.

Im Prozess der Auswertung ist grundsätzlich zwischen Kodierung und sequentiellen Analysen zu unterscheiden. Letztere wird bei der Interpretation narrativer Texte bevorzugt, da der Text als unveränderbare Einheit zu betrachten und streng chronologisch zu interpretieren ist.<sup>28</sup> In der vorliegenden Arbeit scheint eine sequentielle Auswertung nicht zielführend, insbesondere da keine Einzelfälle im Mittelpunkt der Analyse stehen, sondern das Hauptaugenmerk auf Randbemerkungen mehr oder weniger unabhängig ihres Kontexts liegt.

Dahingegen sollen durch eine offene Kodierung Bezüge und Übersichtlichkeit hergestellt werden, die offenlegen, welche Aspekte der Zeit überhaupt im *Board* eine Rolle spielen. Dafür werden die gewählten Primärtexte in das Analyse-Tool *Atlas.ti*<sup>29</sup> eingespielt, das eine Oberfläche zur Strukturierung, Kodierung und Systematisierung bietet. Die computergestützte Analyse bietet eine erhöhte Transparenz, sowohl für die Exploratorin als auch für Außenstehende, da die vereinfachte Datenverwaltung den Prozess nachvollziehbar dokumentiert. Trotzdem stellen Computerprogramme nur Hilfsinstrumente der Analyse dar und nehmen keinen unmittelbaren Einfluss auf das Forschungsergebnis.

---

<sup>27</sup> RENZ (2015: 195)

<sup>28</sup> Ebd.

<sup>29</sup> <http://atlasti.com/de/produkt/v8-windows>; zuletzt geprüft am 15.12.2017

Offenes Kodieren bezeichnet eine erste Bearbeitung des Materials. Es werden erste Codes gesetzt, um wichtige Aspekte des Materials zu erfassen und nach gemeinsamen Abstraktionen zu ordnen.<sup>30</sup> Die Codes der ersten fünf Textabschnitte bildeten eine Grundlage für die folgende Untersuchung. Zwar wurden auch die weiteren Primärtexte offen kodiert, allerdings wurde dabei bereits auf vorhandene Codes und Erfahrungswerte zurückgegriffen.

Im zweiten Schritt führt das axiale Kodieren zur Vertiefung der Kategorien. Die Verdichtung der Zusammenhänge erfolgt in sogenannten Kodierfamilien, die einzelne Kategorien in Beziehung zu einander setzen und zu einem übergeordneten Konzept verbinden.<sup>31</sup> Ziel ist es, Kernkategorien zu identifizieren, die im weiteren Verlauf eine Grundlage für die Theoriegenerierung als Antwort auf die Forschungsfrage bilden können.

## 4 Empirie

### 4.1 Darstellung

Im Folgenden werden die Ergebnisse der gerade vorgestellten Forschungsmethode möglichst objektiv und unkommentiert dargestellt und erst im nächsten Schritt weitergehend verarbeitet und interpretiert.

#### 4.1.1 Vorstellung Premium

Auf den ersten Blick bilden verschiedene Getränke die Produkte von dem Unternehmen *Premium*. Allerdings hat es weder eine eigene Produktion noch ein Büro, denn Herstellung, Logistik und Handel werden von regelmäßigen Auftragnehmern übernommen. Die Hauptarbeit *Premiums* ist eine Organisationsleistung, innerhalb derer diese Prozesse und das gesamte Netzwerk dahinter mit einer Art gedanklicher Software zusammengehalten werden. Die Arbeit orientiert sich an ihrem sogenannten *Betriebssystem*, das aus einigen Teilmodulen besteht und verfolgt das Hauptziel, aufzuzeigen, „dass Moral und Wirtschaft zusammen funktionieren können“.<sup>32</sup>

Das *Betriebssystem* umfasst die Teilmodule *Ökologie, Soziales, Ökonomie, Schutz und Transfer*. Darin finden sich Ziele wie *Bio, PR-Verzicht, Kein-Gewinn, Anti-Mengenrabatt, Transparenz*, bis hin zu *Open-Franchise*. Das Teilmodul *Soziales* umfasst die meisten Aspekte, da *Premium* als Kollektiv agiert, innerhalb dessen jegliche relevanten Entscheidungen in ihrem online-Forum

---

<sup>30</sup> PRZYBORSKI und WOHLRAB-SAHR (2014: 210)

<sup>31</sup> Ebd. S. 210 f.

<sup>32</sup> Mehr dazu unter [www.premium-cola.de/betriebssystem](http://www.premium-cola.de/betriebssystem), zuletzt abgerufen am 15.01.2018

(Board) auf Grundlage der Konsensdemokratie gemeinsam getroffen werden. Im Fokus dessen steht die Überzeugung von einer grundsätzlichen Gleichwertigkeit aller Beteiligten, die durch flache Hierarchien und Minderheitenschutz zum Ausdruck gebracht werden.

#### **4.1.2 Einführung in das Board**

Im Folgenden soll kurz die Struktur des Boards<sup>33</sup> aufgezeigt werden. Zur zukünftigen Nachvollziehbarkeit muss jedoch zusätzlich angemerkt werden, dass es zum Februar 2018 komplett umstrukturiert werden soll. Stand Januar 2018 gliedert sich das Board in folgende Bereiche und Foren mit jeweils bis zu 15 weiteren Unterforen (hier nicht aufgeführt):

- Informiere Dich
  - Premium-Grundlagenwissen
  - Organisation
  - Betriebssystem
  - Produkte
  - Städte
  - Kommunikation
  - Verkauf & Kalkulation
  - Berichte – aktuelles und triviales
- Wird diskutiert
  - Organisation
  - Betriebssystem
  - Produkte
  - Kommunikation
  - Verkauf & Kalkulation
  - Erste Anlaufstelle
- Noch umzusetzen
  - Beschlüsse
  - To-Do
  - Übernommen
- Weiterentwicklung
  - Wissenschaftliche Arbeiten
  - Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU)
  - Verein "Premium-Wirtschaftssysteme"
  - Open Franchise
- Archiv
  - bis 2009 (alte Themen + Beiträge zum einsortieren)
  - ab 2014 (nicht mehr relevante Themen + Beiträge)

---

<sup>33</sup> Jegliche folgenden Zitate stammen aus [www.premium-cola.de/board](http://www.premium-cola.de/board), zuletzt abgerufen am 31.1.2018

Zum Februar 2018 soll das *Board* wie folgt umstrukturiert werden:<sup>34</sup>

- erste Anlaufstelle
- Akteure
  - Premium als Unternehmen
  - Orga-Team
  - SprecherInnen
  - Handel / Laden / Spedition
  - andere gewerbliche Partner
  - Endkunden
  - (versteckter Bereich)
- Produkte - Infos/Verkauf/Kalkulation
  - Familie (Cola, Bier, Muntermate, Frohlunder)
  - weitere Produkte + Kooperationen
  - die Getränkebranche
- Kommunikation
  - Betriebssystem / Module
  - Board
  - Buchhaltungss. Collmex
  - Entscheidungsstruktur
  - Entstehungsgeschichte
  - Etikettenkunst
  - lokale Einladungen
  - Mailadresse + Kalender
  - Materialien (Flyer, Poster, Fotos, Informationen)
  - Medienberichte
  - Newsletter / Berichte
  - offline Treffen
  - Server
  - Social Media
  - Vorträge + Workshops
  - Website
- Städte
- Jobs und Aufgaben
- Weiterentwicklung
  - ähnliche Unternehmen
  - allg. Visionen / Inspirationen
  - Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU)
  - Verein
  - Wissenschaftliche Arbeiten
- Archiv bis 2009 (alte Themen + Beiträge zum einsortieren)

---

<sup>34</sup> Angekündigt von [M2] » Do Jan 18, 2018 8:17 pm

#### 4.1.3 Board-Beiträge mit Zeitbezügen

Zunächst werden im Folgenden scheinbar aussagekräftige Zitate unkommentiert dargestellt. Zu Zwecken der Nachvollziehbarkeit sind die folgenden Zitate nach Foren getrennt und die jeweiligen **Unterforen** sind fett markiert. Um den Persönlichkeitsschutz zu gewährleisten, wurden die Namen zitierter Personen durch M1-M5 oder K1-K6 ersetzt (vgl. hierzu 3.2).

Zur besseren Leserlichkeit sind die folgenden Beiträge ohne weitere Hervorhebung orthographisch überarbeitet. Jegliche inhaltlichen Änderungen wie zum Beispiel Kürzungen sind jedoch entsprechend gekennzeichnet.

i. Wird diskutiert » Kommunikation » von uns

##### **Offline Treffen (Orga): Offline-Treffen 2017\_Erfurt:**

Frage von K1, Di Mai 16, 2017 4:41 pm: *„[...] Mich interessieren] Informationen dazu wie viele Stunden die Personen welche regulär für Premium derzeit tätig sind, aktuell pro Monat erbringen und wofür die Zeiten verwendet werden. [...] In der Kommunikation kommt immer wieder der Punkt, dass alle viel zu viel zu tun haben [... Vielleicht lässt sich] mein Eindruck, dass bei Premium viel Firefighting betrieben wird gerne einmal verifizieren. [...]“*

Antwort von M1, Di Mai 16, 2017 9:15 pm: *„[...] Ich beschäftige mich am Tag vielleicht 30 bis 60 Minuten mit einer Vielzahl unterschiedlichster spontan auftretender Probleme, [...] das erscheint] mir normal. Irgendwas ist halt immer. [...] und in meinem Fall sind noch im Schnitt zwei Reisen zu Veranstaltungen pro Woche dabei, plus das Vermitteln zwischen allen. [...] Firefighting ist es nur sehr begrenzt, weil wir ja relativ viel dafür tun, größere Probleme im Voraus schon zu vermeiden. [...]“*

*Die Bandbreite der vereinbarten Zeiten reicht von 5 Stunden pro Woche bis 30 Stunden pro Woche. [...] ist immer Schwankungen unterworfen, die allerdings nur sehr selten von uns kommen, sondern von den Privatleben der Leute. Mal geht's dem einen gut, dann arbeitet er viel. [...] Für mich ist nicht immer klar was Arbeit ist und was nicht. ich arbeite viel, aber mache ja auch viele Dinge parallel [...] langweilig wird mir aber nie :-)*

*[...] Oder wenn es sehr genau sein muss, [M3] bitten das auszurechnen (sie hat aber im Moment gesagt, dass sie mal eine Zeitlang weniger arbeiten will [...]“*

Rückfrage von K1, Fr Mai 26, 2017 10:38 pm: „Für welche Aufgaben wird wie viel Zeit aufgewendet und wie sind diese Aufgaben/Prozesse strukturiert? Sind die Tätigkeiten alle so einmalig, dass diese nicht standardisiert werden können oder fehlt nur die Zeit für eine richtige Lösung [...]? Im Hinblick auf das nächste Offline-Treffen wäre ich gerne mehr in der Lage zu verstehen, was bei Premium passiert und wo es vielleicht möglich wäre Abläufe zu vereinfachen, zu unterstützen oder sinnvoll zu optimieren, um so den Beteiligten mehr Zeit für Aufgaben frei zu machen, welche Premium weiter stabilisieren und stärken können. [...]“

Antwort von M1, Di Mai 30, 2017 10:43 pm: „[...] die dafür nötigen Informationen zu beschaffen [...] ist erstmal eine zusätzliche Aufgabe und das für alle, die für premium tätig sind. Ich sehe einerseits nicht, wie zumindest ich das aktuell schaffen soll und andererseits sehe ich, dass es wünschenswert wäre um evtl. mögliche Optimierungen zu finden. [...] Aber die Rollen ändern sich laufend, da kam niemand hinterher die Beschreibungen anzupassen. Auch bei Prozessbeschreibungen ist das so, u.a. weil wir sie laufend optimieren. Ich stehe also im Moment etwas ratlos vor dieser Aufgabe bzw. weiß nicht wie ich sie erfüllen soll. ich habe aber auch schon (vor Jahren) mal ein Zeit-Coaching abgebrochen, weil ich einfach nicht die Zeit dafür hatte. [...]“

ii. Wird diskutiert » Organisation » neue Ideen

**Telefonnummern:** M2, Do Feb 23, 2017 12:34 pm: „Hallo zusammen, ich bin jetzt erst zu diesem Forum durchgekommen - aktuell laufen bei mir so viele Mails auf, dass ich mit dem Hinterherkommen im Forum etwas hinke. Aber besser spät als nie [...]“

**Wie werden bei Premium Entscheidungen getroffen:** M2, Mo Jul 24, 2017 5:54 pm: „Hallo zusammen, ich schaffe es erst jetzt mich hier auch zu äußern - aber besser spät als nie hoffe ich.[...]“

Antwort von K1, Di Jul 25, 2017 12:32 pm: „Ja, ich tue mich an dieser Stelle schwer, nach drei Monaten hier wieder einzusteigen [...]“

**Einarbeitungen:** M1, Mi Aug 02, 2017 5:40 pm: „[...] bei den Einarbeitungen wollt ihr evtl. gleich (von der Person die jeweils eingearbeitet wird) eine Art Dokumentation mitmachen lassen? [...] Einarbeitungen kosten Zeit, also könnte die einzuarbeitende Person (die wir ja in der Zeit bezahlen, plus die Einarbeitende) evtl. auch bei uns gleich eine Dokumentation darüber machen.“

**Einblick in die BlackBox Premium:** M1, Fr Okt 27, 2017 8:39 am: „[...] die Verlagerung von Aufgaben von mir zu den Gebietsbetreuenden war genauso beabsichtigt. [...] der Abstimmungsaufwand steigt, es werden auch mehr Orga-Treffen gefordert, aber ich sehe ehrlich gesagt keine Alternative zu einer breiteren Verteilung der Aufgaben [...]“

M1, Do Nov 02, 2017 1:31 pm: „Ich hatte erzählt, dass bei mir auch regelmäßig Leute anrufen, [...] nun habe ich gestern mal Neugier halber am Abend geguckt wie viele Telefonate es waren: 42. Gestern war auch relativ viel los, weil am Tag davor Feiertag war, aber auch heute waren es bis jetzt schon 12 Telefonate, und das sind jetzt gefühlt keine so besonderen Tage. Es sind also leider doch deutlich mehr Telefonate als gedacht :-(“

**PC Geschäftsmodell optimieren:** M1, Mo Aug 28, 2017 2:52 pm: „[...] Ist ein reiner Geldvergleich sinnvoll? [...] Soll [mein Nachbar] doch mehr Geld dafür verdienen, dadurch habe ich nicht weniger (aber andere Freiheiten). [...] Wenn alle die von premium bezahlt werden davon und damit leben können, und zugleich viele Freiheiten haben, nicht auf Dauer überlastet werden, sich entwickeln können, vorsorgen können usw. usf., dann haben wir ein gesundes Gewicht [...]“

K3, Sa Nov 04, 2017 6:32 pm: „Aber wenn man zum Beispiel das "andere (Zusammen-)Arbeiten" in den Fokus stellt, oder die Freiheiten, die [M1] erwähnt, dann wäre mir persönlich etwas sehr wichtig, was bei Premium nicht erfüllt ist: Die Arbeitsleistung nicht an Arbeitszeit gemessen wird.“

M1, So Nov 05, 2017 4:21 pm: „aber nochmal ganz klar, ich bin gar nicht gegen höhere Löhne. [...] hielte es aber für sinnvoller, eher mehr Leute zu haben die sich auch mal vertreten können und nicht so überlastet sind wie es z.B. 2015 noch war. [...]“

**Neue Faxnummer:** M1, Di Nov 14, 2017 1:25 pm: „Ich war die letzte Zeit wieder im Stress und hab nun festgestellt, dass ja schon morgen der alte Faxdienst ausläuft. Also habe ich schnell eine neue [...] eingerichtet.“



iii. Informiere dich » Berichte - aktuelles und triviales » was so passiert (bei [M1])

Im folgenden Unterkapitel stammen alle Zitate von Mitarbeiter 1 (M1).

**Es passiert viel (zu viel):** Mo Feb 27, 2017 11:23 am: „kurzes update von mir. Ich hatte im Januar einen Todesfall in der Familie und war dadurch etwas aus der Bahn. bin hier im Bord mit ungefähr 30 ungelesenen Einträgen hinterher, und im Mail-Postfach mit etwas über 60. parallel läuft aber natürlich der betrieb weiter [...]. In Eile, [M1]“

Mo Apr 03, 2017 3:12 pm: „Kurzes Lebenszeichen: [...] aktuell bin ich hier 29 ungelesene Beiträge im Verzug, und 86 offene Mails im Kasten. ich sehe aber auch nicht, wie sich die Zahl evtl. reduzieren ließe, weil das alles sinnvolle und logische anfragen sind. bleibt mir also nur, weiterzumachen...“.

**Dänemark:** Di Mai 02, 2017 1:59 pm: „Diese Woche mal keine Reisen, endlich Zeit, Liegegebliebenes aufzuarbeiten“.

**Beratung / Begleitung:** So Jun 04, 2017 12:32 pm: „Neben dem Alltagstrubel bei premium arbeite ich aktuell noch zusätzlich, um das mit den Beratungen [...] weiter auszubauen [...]“

**Wacken, Nova Silva, Autonomes, Haw:** Mo Jun 12, 2017 11:48 am: „[...] Für dieses Jahr wären wir viel zu spät um noch stressfreie Logistik zu bauen :-). Es geht um 2018, das haben die Wacken-Menschen schon gesagt. Also alles gut :)“

Do Jul 13, 2017 7:34 am: „Bei der Fusion haben wir ein halbes Jahr Vorlauf gehabt; vier Monate wären evtl. auch gegangen, darunter würde es aber hektisch. Beim Hacker\_innen-Kongress waren es drei Monate, das war schon an der Grenze. Was ich sagen will: für die Wacken-Logistik ist es dieses Jahr viel zu spät [...]“.

**Einfach mal danke!** Fr Jun 30, 2017 12:49 pm: „Die Arbeitslast bei mir wird irgendwie nicht weniger je länger es premium gibt (das hatte ich irgendwie gehofft :-). In der Summe ist es immer noch eine Vollaustattung, einerseits. Andererseits ist immer mal wieder Zeit für "Beratungen" anderer Organisationen [...]. Das wichtigste ist aber: die Qualität meiner Arbeit hat sich deutlich verändert.“

[...], wenn ich z.B. im Jahr 2015 über Arbeitsüberlastung geklagt habe, kam manchmal die Antwort "na gib doch Arbeit ab!". so einfach ist es aber nicht. Jemandem Arbeit zu übergeben ist nämlich auch Arbeit [...], haben wir das Glück, dass wir mehrere erfahrene Leute im Orga-

*Team sind, sodass nicht mehr alle Einarbeitungen meine Aufgabe sind [...] sowas ist dann in der Summe eine doppelte Entlastung: die Jobs werden gut gemacht, und ich muss mir sehr wenig Sorgen machen.*

*[...] und deshalb möchte ich einfach mal ein großes DANKE!!! an alle schicken die ihre Jobs so gut, bedacht und zuverlässig machen. ihr seid großartig!! [...]"*

**Gute Nachrichten:** Fr Aug 11, 2017 6:23 pm: *„Bei mir privat kehrt endlich Ruhe ein. [...] die letzten Wochen/Monate alle Freizeit gefressen. Endlich komme ich mal dazu, Dinge zu erledigen die schon ewig rumliegen. das wirkt sich natürlich auch auf premium aus: der Berg im Postfach wird kleiner. Endlich!*

*Soweit ich es sehe arbeiten die Orga-menschen ruhig vor sich hin, manche machen auch gerade Urlaub, Langeweile hat da aber auch keiner. Es gibt eher schon stimmen die nach Überlastung und weiteren Leuten klingen. Die müssen wir uns natürlich auch leisten können, also arbeiten wir darauf hin, würde ich sagen.“*

**16 Jahre:** Do Nov 23, 2017 9:54 am: *„Heute vor 16 Jahren lief die erste Abfüllung Premium-Cola. Wir haben von Anfang an alles falsch gemacht aus Standard-BWL- und -Management-Sicht und sind immer noch da.“*

iv. Informiere dich » Kommunikation » von uns » Premium-Infomaterial

**Professionelles Premium-Bildmaterial:** M2, Di Aug 01, 2017 9:32 pm: *„...zwei Jahre nach diesem ersten Post ist es endlich soweit - wir haben nun neue, schicke, komplette, und einheitliche Premium-Fotos, wohooo!"*

v. Informiere dich » Verkauf & Kalkulation » Finanzielles:

**Mögliche Lohnerhöhung für alle auf 20 Euro Grundlohn:** M1 Do Jul 13, 2017 12:29 pm: *„Wie "schnell" sich die Lage drehen kann :-) einen Thread vorher in diesem Ordner hieß es noch vor drei Monaten, dass wir knapp waren (waren wir auch), und dass alle bitte ein bisschen anpacken mögen. Das haben viele getan, [...] wir könnten evtl. schon jetzt [...] den Grundlohn [...] erhöhen. [...] Details, sobald [M3] hinterhergekommen ist mit den Statistiken (ist für alle Orgas etwas viel im Moment). [...]"*

## 4.2 Interpretation

In der folgenden Interpretation handelt es sich um eine rein subjektive Wahrnehmung der Exploratorin. Durch andere Vorgehensweisen und Zuordnungen können abweichende Schlüsse aus den gleichen Daten gezogen werden.

Mithilfe von *Atlasti* konnten den oben aufgeführten Zitaten Codes zugeordnet werden. Dies ermöglicht schließlich eine thematische und auch eine quantitative Zuordnung in dem Sinne, als das sichtbar wird zu welchen Themen wie viele Beiträge zu finden sind. Eine vielfache Nennung kann ein Indikator für dessen Wichtigkeit sein, allerdings können einzelne Zitate mit mehreren Codes versehen werden, wodurch es zu Überschneidungen kommen kann.

Im Laufe der Forschung ließen sich folgende Codes und Codefamilien bilden (Gesamtanzahl der Zuordnungen in Klammern), die jedoch weiterhin Interpretationsraum lassen:<sup>35</sup>

Zeitmangel	Zeitwohlstand	Rahmenbedingungen
Hinterherhinken (13)	Effektivität (13)	Arbeitsstunden (8)
Kurzlebigkeit (3)	Flexibilität (6)	Bewusstsein (9)
Multitasking (8)	Ruhe (5)	Verantwortung (5)
Überlastung (15)	Zeitsparen (6)	

### 4.2.1 Zeitmangel und Überlastung

Innerhalb der Codefamilie „Zeitmangel“ wird sofort das häufige Nennen von Überlastung und dem Gefühl, anstehende Arbeiten nicht immer zeitnah erledigen zu können (Hinterherhinken) sichtbar. Die Gründe dafür können vielfältig sein und sowohl aus dem Unternehmen, als auch zu großen Teilen aus dem Privatleben der Mitarbeitenden kommen (vgl. i und iii).

Auf struktureller Ebene findet sich beispielsweise Kritik zu Ineffizienz und Firefighting (i), welche sich zwar nicht direkt bestätigen, aber dennoch weiter beleuchten lässt. So wird besonders häufig das Hinterherhinken mit dem Lesen von Mails und Forenbeiträgen, störende Anrufe sowie der hohe Aufwand von Einarbeitungen (vgl. ii und iii) beklagt. Dabei handelt es sich um wiederkehrende Prozesse, die ggf. optimiert werden könnten. Unterbrechende Anrufe können zudem vielleicht dem Firefighting zugerechnet werden insofern, als dass sie laufende Arbeitsprozesse unterbrechen und sofortige Reaktion fordern (vgl. iii).

---

<sup>35</sup> Eigene Abbildung

Ein weiterer Grund für Ineffizienz könnte in dem auf Konsensdemokratie beruhendem Forum an sich gesucht werden. Immer wieder brauchen Antworten mehrere Wochen bis Monate oder bleiben gar ganz aus. Dies wird allerdings nur selten beklagt (beispielsweise in ii), was darauf zurückzuführen sein mag, dass der langwierige Abstimmungsprozess ideellen Ursprungs ist und in diesem daher kein Anspruch auf Effizienz erhoben wird.

Überlastung kann zwar auch aus fehlender Effizienz und dem dann nötigen Multitasking resultieren, scheint hier aber noch viele weitere Gründe zu haben: Neben den bereits genannten, vorherrschend privaten Ursprüngen wird wiederkehrend fehlendes Personal beklagt. Das Einbeziehen weiterer Mitarbeiter wird jedoch nicht zwangsläufig als zielführend betrachtet, zum einen, weil zeitintensive Einarbeitungen nötig wären, vor allem aber, weil dann der „Abstimmungsaufwand steigt, es werden auch mehr Orga-Treffen gefordert“ (ii). Teilweise scheitert es aber schon vorher an fehlenden finanziellen Ressourcen (iii).

Ein Kritikpunkt der in den oben aufgeführten Zitaten nur sehr implizit angesprochen wird bezieht sich darauf, dass Mitarbeiter bei Premium selbstständig tätig sind und noch ein zweites Standbein haben müssen. Der Wechsel zwischen zwei Arbeitsstellen kann ebenfalls zu einer erhöhten Arbeitslast führen, dies lässt sich in der vorliegenden Analyse jedoch nicht weiter untersuchen. Diese Kritik bezieht sich jedoch auch auf die stündliche Bezahlung, die bei größerem Einkommensbedarf Druck ausüben könnte (vgl. ii).

Abschließend lässt sich anmerken, dass es sich bei Premium um ein junges dynamisches Unternehmen handelt, nicht zuletzt, weil so viele Menschen im Kollektiv an seiner Entwicklung teilhaben können. Daher ist es selbstverständlich einem ständigen Wandel unterworfen („Kurzlebigkeit“), bei dem sich Prozesse nicht immer standardisieren lassen (vgl. i).

#### **4.2.2 Bewusstsein und Zeitwohlstand**

Es zeigt sich generell eine große Offenheit gegenüber Veränderungen und Prozessoptimierung. Das Bewusstsein für Handlungsbedarf scheint vorhanden zu sein (vgl. i) und einzelne Ansätze der Umsetzung sind sogar in diesen kleinteiligen Ausschnitten zu sehen (vgl. „Dokument zur Einarbeitung“, ii). Für weitere Ergebnisse könnten Protokolle des Offline-Treffens 2017 (i) interessant sein, da das Thema Prozessoptimierung hier explizit angesprochen werden sollte.

Parallel dazu, wird in den vorliegenden Daten bereits trotz der in 4.2.1 genannten Skepsis auch die Vorteile von größerer Arbeitsteilung wahrgenommen und deren positive Effekte (gesteigerte Qualität, mehr Zeit für anderes (iii)) wertgeschätzt.

Insgesamt zeigt sich ein eher offensiver Umgang mit individuell erlebter Zeitknappheit (insbesondere in ii und iii). Dies impliziert, dass eine Basis von Bewusstsein und Verständnis die Freiheit bietet, sich abzugrenzen (z.B. „*sie hat aber im Moment gesagt, dass sie mal eine Zeitlang weniger arbeiten will*“, i) und so von den Vorteilen der zeitlichen Flexibilität wirklich profitieren zu können. Wie in 2.4 hervorgehoben, lässt sich Zeitwohlstand eben nur individuell erreichen, kann aber vom jeweiligen Unternehmen gestützt werden. Bei fehlender Möglichkeit der Abgrenzung kann es aber leicht zu gegenteiligen Effekten kommen. Daher scheint es zielführend, dass Premium klare Grenzen setzt indem beispielsweise auch Aufträge abgelehnt werden, weil sie aufgrund von Kurzfristigkeit zu Überlastung führen könnten (iii). Dieses Vorgehen würde sogar Rinderspachers These erfüllen, dass Zeit um jeden Preis freigehalten werden muss, damit es sich überhaupt um Zeitwohlstand handelt (vgl. 2.3).

Zudem könnte auch die Schaffung eines Gefühls des Zusammenhalts ermöglichen, dass sich überforderte Mitarbeiter trauen sich Hilfe zu suchen und Grenzen zu setzen, statt schweigend die Last auszuhalten aus Angst vor negativen Konsequenzen (vgl. „Einfach mal danke“ in iii).

## **5 Fazit**

Das Unternehmen Premium bleibt von der *sozialen Beschleunigung* nicht verschont. In ihrem online-Forum finden sich daher deutlich mehr zeitbezogenen Beiträge als zunächst angenommen, wenn auch viele nur implizit. Ein Großteil der Äußerungen beschäftigt sich zunächst nicht mit Lösungsmöglichkeiten von scheinbarer Zeitknappheit und Ineffektivität, an anderer Stelle werden sie umso akribischer verfolgt. Somit gilt die erste Arbeitshypothese, Aspekte der Zeit spielten im Board eine untergeordnete Rolle, als widerlegt.

Allerdings muss erneut betont werden, dass in der vorliegenden Forschung nur ein sehr begrenzter Datensatz erhoben und analysiert werden konnte und somit keinen Anspruch auf Allgemeingültigkeit vorliegt. Zur weiteren Überprüfung würden sich meines Erachtens insbesondere qualitative Interviews mit Mitarbeitenden anbieten und zudem ließen sich weitere Materialien wie Zeitungsartikel und Sitzungsprotokolle aus den letzten Jahren heranziehen. Die genutzte Methode führte hier nicht näher an eine Antwort, ob generell durch flexible Arbeitszeiten der individuelle Zeitwohlstand steigt (Hypothese 2), da es sich dabei um eine sehr individuelle Wahrnehmung handelt und Vergleichsgruppen fehlen. Alles was ein Unternehmen versuchen kann, ist den Raum für individuelle Bedürfnisse zu öffnen und dafür bleibt Premium ein spannendes Beispiel, das es sich lohnt weiter zu untersuchen.

## 6 Literaturverzeichnis

- BOLSCHO, D. und G. MICHESEN (2013): Methoden der Umweltbildungsforschung. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- CHALMERS, A. F. und N. BERGEMANN (2006): Wege der Wissenschaft. Einführung in die Wissenschaftstheorie. Springer-Verlag Berlin Heidelberg, Berlin, Heidelberg.
- DIEFENBACHER, H., O. FOLTIN, B. HELD, D. RODENHÄUSER, R. SCHWEIZER und V. TEICHERT (2017): Zwischen den Arbeitswelten. Der Übergang in die Postwachstumsgesellschaft. Schriftenreihe / Bundeszentrale für Politische Bildung, Band 10068. Bundeszentrale für Politische Bildung, Bonn.
- HEITKÖTTER, M. und M. SCHNEIDER (2004): Zeitpolitisches Glossar. Grundbegriffe - Felder - Instrumente - Strategien. Heitkötter, M. und M. Schneider, München.
- HELD, M. und H. G. NUTZINGER (2001): Nachhaltiges Naturkapital. Ökonomik und zukunftsfähige Entwicklung. Normative Grundfragen der Ökonomik. Campus-Verl., Frankfurt/Main.
- KONZEPTWERK NEUE ÖKONOMIE (Hrsg.) (2015): Zeitwohlstand. Wie wir anders arbeiten, nachhaltig wirtschaften und besser leben. Oekom Verlag, München.
- MÜCKE, S. (2017): Arbeiten wir bald nur noch sechs Stunden am Tag? In: <https://krautreporter.de/2151-arbeiten-wir-bald-nur-noch-sechs-stunden-am-tag?> Abruf: 30.1.2018.
- MÜCKE, S. (2018): Du arbeitest zu viel – hier sind fünf Alternativen. In: <https://krautreporter.de/2245-du-arbeitest-zu-viel-hier-sind-funf-alternativen.> Abruf: 30.1.2018.
- OPITZ, F. (2012): Speed. Auf der Suche nach der verlorenen Zeit. Goldmann, Heft 15771. Goldmann, München.
- PRZYBORSKI, A. und M. WOHLRAB-SAHR (2014): Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch. Oldenbourg, München.
- RENZ, T. (2015): Nicht-Besucherforschung. Dissertation. Universität Hildesheim.
- RINDERSPACHER, J. P. (2000): Zeitwohlstand in der Moderne.
- ROSA, H. (2012): Beschleunigung. Die Veränderung der Zeitstrukturen in der Moderne. Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, Heft 1760. Suhrkamp, Frankfurt am Main.
- VOTH, J. (25.12.2009): Wie wir reich wurden (14): Wer weniger arbeitet kann mehr konsumieren. In: Frankfurter Allgemeine.