

Arbeitszeit gemeinsam gestalten

Die Vereinbarkeit von Arbeit und Familie hängt stark vom betrieblichen Umfeld ab. Nur wenn Beschäftigte an einem Strang ziehen, können sie bessere Arbeitszeiten durchsetzen.

Wie lassen sich Beruf und Privates so vereinbaren, dass Menschen gut damit leben können? Das hängt oft vom betrieblichen Umfeld ab. Die besten Möglichkeiten haben Beschäftigte in Unternehmen mit Tarifbindung und Betriebsrat. Das ist das Ergebnis einer Studie von Doris Holtmann und Wenzel Matiaske vom Institut für Personal und Arbeit der Helmut-Schmidt-Universität in Hamburg.

In ihrer von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Studie haben die Forscher untersucht, welche arbeitszeitpolitischen Instrumente in verschiedenen Unternehmen zum Einsatz kommen. Basis der Untersuchung waren einerseits eine breit angelegte Befragung von Personalmanagern, andererseits acht Fallstudien in ausgewählten Betrieben. Für die Fallstudien haben die Forscher Groß- und Kleinbetriebe, Betriebe aus Ost- und Westdeutschland sowie aus frauen- und männerdominierten Branchen ausgesucht. So war es möglich, die Arbeitszeitpolitik vor dem Hintergrund sehr unterschiedlicher Rahmenbedingungen zu beleuchten – etwa in einer großen Klinik in Westdeutschland, in der überwiegend Frauen arbeiten, oder bei einem kleinen Automobilzulieferer im Osten, der fast ausschließlich Männer beschäftigt. Voraussetzung war, dass das Personalmanagement zu einer Kooperation bereit war – dadurch kamen nur solche Unternehmen infrage, in denen ein Problembewusstsein für Arbeitszeitfragen vorhanden ist.

Je nach Branche, Betriebsgröße oder Standort unterscheiden sich die Voraussetzungen: Bei Tätigkeiten in der Produktion oder bei Dienstleistungen, die kontinuierlich erbracht werden müssen, sind Schicht- und Wochenendarbeit der Regelfall. Gleitzeit lässt sich schwer verwirklichen, wenn Aufgaben zu festen Zeitpunkten anfallen, Prozesse nicht unbeaufsichtigt laufen können oder Fließbandarbeit dominiert. Telearbeit ist nur dann möglich, wenn die Arbeiten ortsungebunden erledigt werden können. „Allerdings verbleiben erhebliche Gestaltungsspielräume“, schreiben die Forscher. Selbst im Gesundheitswesen oder der Metallindustrie, wo Tag für Tag in mehreren Schichten gearbeitet wird, fänden sich Möglichkeiten, die Vereinbarkeit zu verbessern.

Arbeitgeber müssen etwas bieten

In vielen Interviews klingt durch, dass eine bessere Vereinbarkeit auch im Interesse der Arbeitgeber liegt. Wer Fachkräfte gewinnen oder halten will, kommt nicht umhin, attraktive Arbeitsbedingungen zu bieten. So betont der Leiter eines Altenpflegedienstes aus Westdeutschland: „Wir müssen unseren Fachkräften was bieten, damit wir die für uns gewinnen können.“ Schon bei Einstellungsgesprächen sei Teilzeit ein großes Thema: „Ich möchte 20, 50, 75 oder 88 Prozent. Damit kommen alle hierher“, sagt der Einrichtungsleiter. Auch die Geschäftsführung einer bundesweit agierenden Akademie für berufliche Weiterbildung erklärt: „Die größte Herausforderung ist, Personal überhaupt zu finden. Wir brauchen einen hohen Anteil so-

zialpädagogischen Personals und stehen vor der Herausforderung, dass der Arbeitsmarkt auf diesem Gebiet leergefegt ist.“ Teilweise räumen die Arbeitgeber aber auch Nachholbedarf ein. So erklärt etwa der Personalchef eines Stahlherstellers aus Niedersachsen, dass das Stahlwerk im Hinblick auf die individuellen Interessen noch „unterbelichtet“ sei. „Es ist halt ein klassischer Männerbetrieb, muss man auch ganz ehrlich sagen.“

Tarif und Mitbestimmung erleichtern Arbeitszeitgestaltung

Die Fallstudien machen deutlich, dass es Beschäftigte leichter haben, Arbeitszeitwünsche durchzusetzen, wenn sie sich zusammentun. Der Betriebsratsvorsitzende einer Gießerei in Ostdeutschland sagt im Interview, als er im Jahr 2000 angefangen habe, hätten 24 Gewerkschaftsmitglieder im Betrieb gearbeitet.

Jetzt seien es über 200. Als Signal an den Chef habe immer die Streikweste in seinem Büro gehangen. Gleichzeitig hebt der Betriebsrat hervor, dass das Verhältnis zur Geschäftsführung, trotz mancher Konflikte, generell gut sei. In einem Ergänzungstarifvertrag wurde „Flexibilität gegen kürzere Arbeitszeiten“ eingetauscht: „Denn wir haben ja sogar noch Verbesserungsregelungen reingekriegt, wir haben jetzt eine bezahlte Pause und bezahlte Schichtübergabezeiten, sodass die durchschnittliche Wochenarbeitszeit bloß noch 36 Stunden beträgt.“

Ein zentrales Ergebnis der Studie: Letztlich kommt es weniger darauf an, ob es sich um einen Groß- oder Kleinbetrieb, einen Betrieb im Westen oder Osten oder eine von Frauen oder Männern dominierte Branche handelt. Viel entscheidender wirkt sich der Einfluss der betrieblichen Mitbestimmung und von Gewerkschaften aus. Wo Beschäftigte mitbestimmen und Tarifverträge gelten, sind Gleitzeit, Homeoffice, kürzere Wochenarbeitszeit oder besser vergütete Wochenendarbeit weiter verbreitet. „Tarifbindung und aktive Mitbestimmung erleichtern Möglichkeiten der Arbeitszeitgestaltung“, halten Holtmann und Matiaske fest. Zudem seien Fluktuation und Fehlzeiten unter den Beschäftigten in diesen Betrieben meist geringer. ↪



Quelle: Doris Holtmann, Wenzel Matiaske: Betriebliche Arbeitszeitpolitiken, Exploration in ausgewählten Frauen- und Männerbranchen Ost- und Westdeutschlands, Working Papers des Forschungsclusters OPAL der Helmut-Schmidt-Universität Nr. 7, März 2021