

04/2016

Manuela Maschke

FLEXIBLE ARBEITSZEITGESTALTUNG

Die Friedrich-Ebert-Stiftung

Die FES ist die älteste politische Stiftung Deutschlands. Benannt ist sie nach Friedrich Ebert, dem ersten demokratisch gewählten Reichspräsidenten. Als parteinahe Stiftung orientieren wir unsere Arbeit an den Grundwerten der Sozialen Demokratie: Freiheit, Gerechtigkeit und Solidarität. Als gemeinnützige Institution agieren wir unabhängig und möchten den pluralistischen gesellschaftlichen Dialog zu den politischen Herausforderungen der Gegenwart befördern. Wir verstehen uns als Teil der sozialdemokratischen Wertegemeinschaft und der Gewerkschaftsbewegung in Deutschland und der Welt. Mit unserer Arbeit im In- und Ausland tragen wir dazu bei, dass Menschen an der Gestaltung ihrer Gesellschaften teilhaben und für Soziale Demokratie eintreten.

Die Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung

Die Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik verknüpft Analyse und Diskussion an der Schnittstelle von Wissenschaft, Politik, Praxis und Öffentlichkeit, um Antworten auf aktuelle und grundsätzliche Fragen der Wirtschafts- und Sozialpolitik zu geben. Wir bieten wirtschafts- und sozialpolitische Analysen und entwickeln Konzepte, die in einem von uns organisierten Dialog zwischen Wissenschaft, Politik, Praxis und Öffentlichkeit vermittelt werden.

WISO Diskurs

WISO Diskurse sind ausführlichere Expertisen und Studien, die Themen und politische Fragestellungen wissenschaftlich durchleuchten, fundierte politische Handlungsempfehlungen enthalten und einen Beitrag zur wissenschaftlich basierten Politikberatung leisten.

Über die Autorin dieser Ausgabe

Dr. Manuela Maschke ist Diplom-Volkswirtin und Politikwissenschaftlerin. Sie leitet das Referat Arbeit und Mitbestimmung sowie das Archiv Betriebliche Vereinbarungen in der Hans-Böckler-Stiftung.

Für diese Publikation ist in der FES verantwortlich

Matthias Klein ist in der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik für den Arbeitsbereich Gewerkschaften & Mitbestimmung verantwortlich und leitet den Arbeitskreis Arbeit-Betrieb-Politik.

Manuela Maschke

FLEXIBLE ARBEITSZEITGESTALTUNG

2	EINLEITUNG
3	1 EINFÜHRUNG
4	2 ARBEITSZEITEN IN DEUTSCHLAND
4	2.1 Im Überblick
5	2.2 Wege, Arbeitszeiten flexibel zu gestalten
5	2.2.1 Gleitzeit
6	2.2.2 Arbeitszeitverkürzung und -verlängerung
6	2.2.3 Arbeitszeitrahmen oder -korridor
6	2.2.4 Vertrauensarbeitszeit
6	2.2.5 Bereitschaft und Rufbereitschaften
6	2.2.6 Teilzeitarbeit
6	2.2.7 Flexible Schichtarbeit
7	2.2.8 Mehrarbeit
7	2.2.9 Sabbatical und Blockfreizeiten
7	2.2.10 Freistellungen zur Betreuung und Pflege
7	2.2.11 Arbeitszeitkonten, das notwendige Instrument
9	3 GESETZE UND TARIFPOLITIK
9	3.1 Arbeitszeitgestaltung
10	3.2 Freistellungen zur Pflege
10	3.3 Teilzeit
10	3.4 Langzeitkonten: Flexi-II-Gesetz
11	4 AKTUELLE TRENDS
11	4.1 Entgrenzung und Verdichtung von Arbeitszeit
16	4.2 Vertrauensarbeitszeit, Arbeitszeiterfassung
17	4.3 Lebensverlaufsorientierte Arbeitszeitgestaltung
30	4.4 Gesundheitsförderliche und alter(n)sgerechte Arbeitszeitgestaltung
33	5 ANSPRÜCHE AN ARBEIT UND LEBEN
34	Abbildungsverzeichnis
34	Literaturverzeichnis

EINLEITUNG

Die Debatte um die Digitalisierung der Arbeitswelt sowie mögliche Auswirkungen, Chancen und Risiken wird schon eine ganze Weile unter unterschiedlichen Vorzeichen und mit wechselnden Schwerpunkten geführt. Stand zu Beginn der Diskussion noch der Begriff „Industrie 4.0“ sowie eine Fokussierung auf technische Aspekte wie die Cyber-physischen Systeme (CPS) im Zentrum, werden mittlerweile – nicht zuletzt aufgrund der Intervention der Gewerkschaften und ihrer politischen Partner_innen – auch der Wandel von Beschäftigungsverhältnissen, Arbeitsprozessen sowie der Arbeitsorganisation erörtert.

Eine zunehmend wichtige Rolle spielt dabei das Thema Arbeitszeiten bzw. die immer weitergehende Flexibilisierung dieser. Durch die mit der Digitalisierung potenziell einhergehenden Entbetrieblichung sowie einer räumlichen und zeitlichen Entgrenzung von Arbeit ergeben sich zwar auf der einen Seite zunehmende Freiheitsgrade für Arbeitnehmer_innen im Sinne der genaueren Abstimmung von Arbeitszeiten auf individuelle Bedürfnisse. Auf der anderen Seite ist davon auszugehen, dass diese Freiheitsräume, sofern nicht durch die Sozialpartner verhandelt und gestaltet, zu einer Ausdehnung von Erreichbarkeits-erwartungen und damit zunehmender Arbeitsverdichtung, schließlich der potenziellen Überlastung von Beschäftigten führen können.

Die Bundesvereinigung der Arbeitgeberverbände BDA hat Mitte vergangenen Jahres hierzu bereits Stellung bezogen und fordert exemplarisch die Abschaffung des Achtstundentages, was Ausdruck dafür ist, dass die Arbeitgeber_innenseite die Bestimmungen des Arbeitszeitgesetzes generell als nicht mehr zeitgemäß und den Anforderungen einer modernen Wirtschaft passend erachtet. Dem kann guten Gewissens widersprochen werden, handelt es sich beim Arbeitszeitgesetz doch mitnichten um einen Anachronismus, sondern um eine mit arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen fundierte Norm.

Umfassender Konsens besteht jedoch dahingehend, dass es wenig Sinn macht, den anstehenden Wandel in der Arbeitswelt obstruieren zu wollen. Es ist vielmehr eine Frage der Gestaltung dieses Transformationsprozesses durch die Sozialpartner und die Politik. Dass Erstere sich dieser Gestaltungsaufgabe nicht verschließen bzw. dass sich Flexibilitätsanforderungen durchaus solidarisch im Sinne eines Kompromisses gestalten lassen, dafür gibt es bereits eine ganze Reihe betrieblicher Beispiele. Denn ein

solcher Flexibilitätskompromiss geht nicht zulasten der Wirtschaftlichkeit von Unternehmen, sondern trägt über eine erhöhte Beschäftigungsfähigkeit und letztendlich produktivere und innovativere Arbeitnehmer_innen zur Wettbewerbsfähigkeit von Betrieben bei. Klar ist an dieser Stelle allerdings auch, dass es nicht die eine Regelung über alle Unternehmen hinweg geben kann, sondern branchen-, standort- und betriebsspezifischer Lösungen bedarf.

Der vorliegende WISO-Diskurs hat zum Ziel, die bislang bestehenden vielfältigen Möglichkeiten flexibler Arbeitszeitgestaltung zu systematisieren, und beleuchtet die Vor- und Nachteile der jeweiligen Instrumente. Darüber hinaus zielt der Beitrag aber auch darauf ab, über die Vorstellung von Best Practice-Beispielen konkreter betrieblicher Praxis im Sinne eines Interessenausgleichs zwischen Unternehmen und Beschäftigten Empirie in die manchmal nur mit pauschalisierten Aussagen geführte Debatte zu bringen.

Eine anregende Lektüre wünscht

MATTHIAS KLEIN

Referent Gewerkschaften & Mitbestimmung
Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik

1

EINFÜHRUNG

„Wem gehört die Zeit?“, diese alte Frage wird heute neu gestellt. Die Gestaltung und Organisation der Arbeitszeit in ihrer Lage, Dauer und Verteilung war in den vergangenen Jahren eher selten Gegenstand von Verhandlungen in den industriellen Beziehungen in Deutschland. Jetzt erlebt Arbeitszeitpolitik im Kontext von Digitalisierung und Arbeiten 4.0 eine Renaissance, auch in der Tarif- und Betriebspolitik (Seifert 2014). Das ist nicht erstaunlich. Seitdem es Gewerkschaften gibt, ist Interessenpolitik um die Leistungserbringung bestimmt von Entgelt und Arbeitszeit. Man kann eine extensive und eine intensive Dimension bei gewerkschaftlicher Zeitpolitik kennzeichnen (Ohl/Wagner 2014). Extensive Zeitpolitik zielt darauf ab, Arbeitszeit zu begrenzen und von der Nichtarbeitszeit, d. h. Freizeit, abzugrenzen. Die Arbeitszeitverkürzungen zuletzt auf die 35-Stunden-Woche, freie Wochenenden und der Acht-Stunden-Arbeitstag sind Beispiele. Intensive Zeitpolitik bezieht sich auf die Gestaltung der Leistungserbringung während der Arbeitszeit. Pausenregelungen, das Ausmaß der Leistungsdichte und -intensität, während der Arbeitszeit, bezahlter Urlaub sind Beispiele für diese Dimension (Ohl/Wagner 2014).

Die gegenwärtigen Debatten um flexiblere Arbeitszeiten sind aus gewerkschaftlicher Sicht vielschichtig, denn es geht nicht mehr „nur“ um ein Ziel, die Verkürzung, sondern um mehr Selbstbestimmung in der Lage, Dauer und Verteilung der Arbeitszeit, um eine größere Ausrichtung an individuelle Lebenssituationen und um mehr Differenzierung und Zeitsouveränität (Seifert 2014). Vom Ausmaß der Flexibilität in der Arbeitszeitregulierung sind sowohl die Produktions- und Wettbewerbsbedingungen von Unternehmen als auch die Arbeits- und die Lebensbedingungen von Beschäftigten maßgeblich betroffen. Entgrenzung von Arbeit und Privatleben, ständige Erreichbarkeit, lebensphasenorientierte und gesundheitsförderliche Arbeitszeitgestaltung sind die aktuellen Themen, um die im Betrieb und bei den Sozialpartnern gerungen wird. „Einer zukunftsfähigen Arbeitszeitgestaltung sollte es gelingen, im Kontext der unterschiedlichen Veränderungen in der modernen Arbeitswelt die Ressource Mensch wieder stärker in den Fokus zu rücken und die Arbeitszeit als Schlüsselement im Zusammenspiel von Unternehmenszielen und Lebensqualität zu verstehen“ (Hellert/Grzesik 2015: 1). Häufig kreisen jedoch die alltäglichen Auseinandersetzungen um die Einhaltung und Durchsetzung der vereinbarten Vorgaben darum, wie dem gewichtigen Vorrang betrieblicher Belange

dennoch ein Maß an selbstbestimmter Arbeitszeit gegenübergestellt und durchgesetzt werden kann.

Betrachtet man die aktuelle Diskussion um ständige Erreichbarkeit, Überstunden und entgrenztes Arbeiten, dann sind zentrale Themen, die tatsächliche Leistungserbringung überhaupt wieder an die vereinbarte Arbeitszeit zu koppeln, Entgrenzung zu begrenzen und Arbeitszeit schlichtweg wieder zu erfassen. Es zeichnet sich ab, dass Tarifverträge, die Mitbestimmung bei der Begrenzung von Leistungen ermöglichen und Grenzen ziehen, Schlüsselinstrumente sind (Hofmann/Smolenski 2015).

Rahmenbedingungen werden im Arbeitszeitgesetz und weiteren Gesetzen und im besten Falle im Tarifvertrag vereinbart. Es gibt eine Fülle an tariflichen Regelungen, um flexible Arbeitszeiten zu gestalten (Bispinck 2014). Die Betriebsparteien regeln dann, wie die Flexibilität umgesetzt werden kann, gestalten in Betriebsvereinbarungen Arbeitszeitkonten, ihre Verwendung, den Auf- und Abbau. Sie regeln auch, ob, wann und wie Gut haben entstehen können, wie Rahmenarbeitszeiten aussehen, wann Arbeitszeit vorübergehend verkürzt wird etc. Arbeitszeitkonten sind das notwendige Instrument, um flexible Arbeitszeiten überhaupt zu gestalten.

Im Folgenden werden überblicksartig wesentliche Tendenzen beschrieben und gesetzliche Grundlagen benannt. Das Herz dieser Publikation bilden Beispiele aus Betriebsvereinbarungen, betriebliche Kompromisse zwischen Arbeitgeber_innen und Betriebsräten. Sie zeigen, welche Wege beschritten werden können, und sie zeigen auch, wo Bedarfe bestehen. Die Übersicht genügt keiner Vollständigkeit. Geneigte Leser_innen werden Anregungen darin finden.

2

ARBEITSZEITEN IN DEUTSCHLAND

2.1 IM ÜBERBLICK

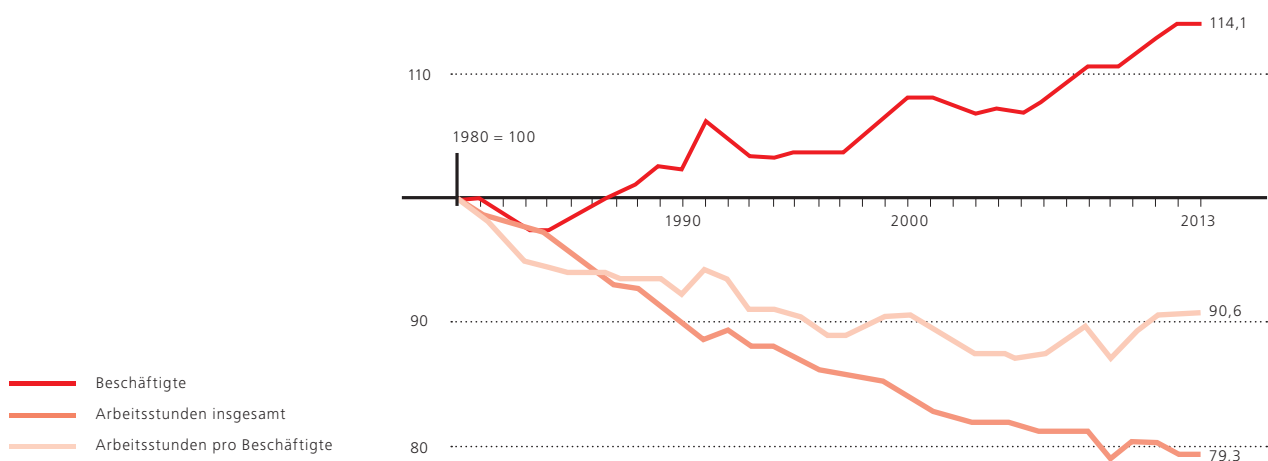
Insgesamt und langfristig betrachtet sind Arbeitszeiten heute heterogener, kürzer und flexibler geworden. Dabei arbeiten immer mehr Beschäftigte in Schichtarbeit, in Teilzeit, zu ungewöhnlichen Uhrzeiten, zusätzlich in Rufbereitschaft, an den Wochenenden, auf Abruf etc. (Absenger et al. 2014; Lohmann-Haislah 2012; DIW 2015a).

Dauer der Arbeitszeit: Generell ist die durchschnittliche Arbeitszeit über alle Beschäftigtengruppen pro Woche seit den 1990er Jahren gesunken, von rund 38 auf 35,5 Stunden. Die tarifliche Arbeitszeit im Westen liegt bei rund 37,7 Stunden (Absenger et al. 2014). Die Entwicklung hängt vor allem mit mehr Teilzeitarbeit (rund 27 Prozent) zusammen. Denn Vollzeitbeschäftigte arbeiten mit 41,9 Stunden pro Woche fast genauso lange wie vor 20 Jahren. Anders ausgedrückt: Das gesamtwirtschaftliche Arbeitsvolumen ist in etwa auf dem gleichen Niveau geblieben wie Mitte der 1990er Jahre und dies, obwohl die Arbeitszeit tendenziell kürzer wird. Der Grund hierfür liegt in einer wachsenden Zahl von Erwerbstätigen. Diese arbeiten jedoch nicht unbedingt in Vollzeit.

Vor allem die Erwerbstätigkeit von Frauen wächst kontinuierlich, jedoch arbeiten Frauen vor allem in Teilzeit (im Jahr 2013: 48 Prozent) (WSI 2015, GenderDatenPortal 2015). Wenn Frauen Mütter werden, erhöht sich die Teilzeitquote weiter. So arbeiten fast 70 Prozent der erwerbstätigen Mütter in Teilzeit. Je mehr Kinder im Haushalt sind, desto geringer ist tendenziell die Stundenzahl. Bei Männern ist es eher umgekehrt: Mit Kindern arbeiten sie länger als ohne (WSI 2015). Die Kluft bei den tatsächlichen Arbeitszeiten zwischen Frauen und Männern vergrößert sich weiter auf inzwischen rund neun Stunden.

Bei den Überstunden gibt es folgende Entwicklung. Die Zahl der bezahlten Überstunden sinkt von 48 auf 20 Std./Jahr, zugleich wächst die Zahl der unbezahlten Überstunden auf 27 Std./Jahr. Rund 14 Prozent der Männer arbeiten heute mehr als 45 Std. in der Woche, bei den Frauen sind es fünf Prozent. Und hoch qualifizierte Beschäftigte arbeiten mit 41 Std./Woche im Durchschnitt sechs Stunden länger als gering qualifizierte (WSI 2015). Zwar halten sich die Arbeitszeiten von Frauen, insbesondere von Müttern, in Deutschland auf einem geringen Niveau bei gleichzeitig hoher Arbeitszeit der Männer bzw. Väter (Kümmerling et al. 2015); zugleich zeigen diverse Studien seit Jahren, dass die

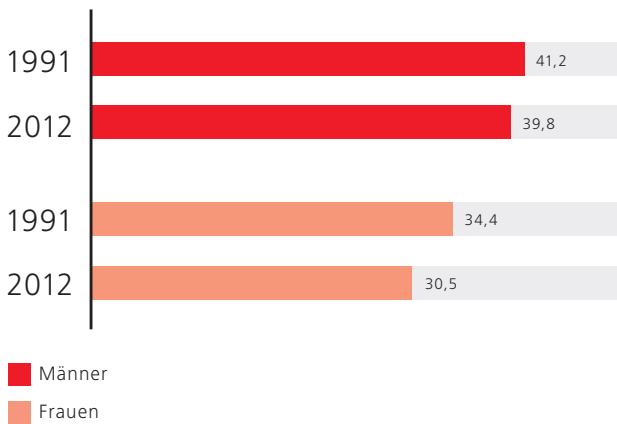
Abbildung 1
Entwicklung von Arbeitsvolumina und Beschäftigung



Quelle: WSI 2014 | © Hans-Böckler-Stiftung 2014

gewünschten Arbeitszeiten von Frauen und Männern hingegen nicht so weit auseinanderliegen, vor allem wenn Kinder noch sehr klein sind (Wagner 2015).

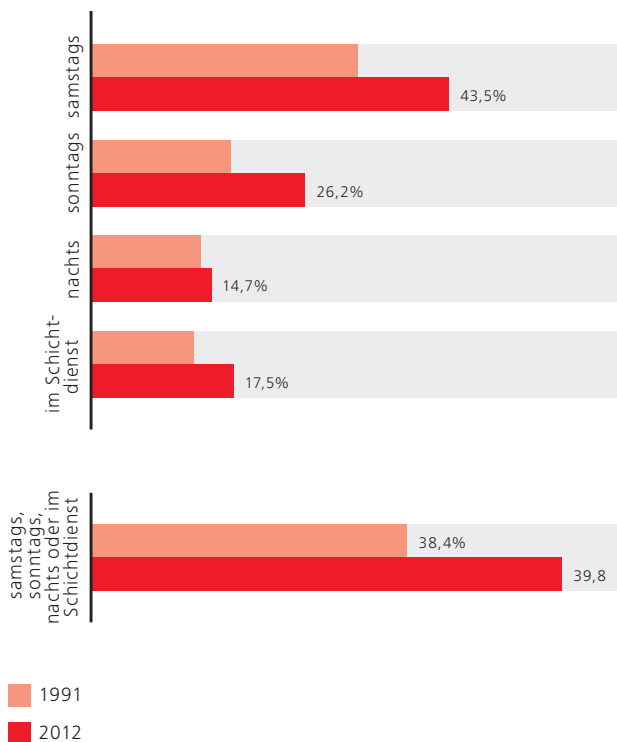
Abbildung 2
Arbeitsstunden/Woche, Abstand zwischen Frauen und Männern



Quelle: WSI 2014 | © Hans-Böckler-Stiftung 2014

Lage und Verteilung der Arbeitszeiten: Die Tendenz, zu ungewöhnlichen Zeiten zu arbeiten, hält ungebrochen an. Inzwischen arbeiten rund 57 Prozent aller Beschäftigten zumindest hin und wieder nachts, in Schichtarbeit oder am Wochenende.

Abbildung 3
Lage und Verteilung sogenannter Randarbeitszeiten



Quelle: WSI 2014 | © Hans-Böckler-Stiftung 2014

Wenn die Arbeitszeit in der Lage, Dauer und Verteilung schwanken soll, Überstunden anfallen oder Mehrarbeit inkl. Zuschlägen erbracht wird, dann müssen Instrumente zur Flexibilisierung geschaffen und vereinbart werden. Maßgeblich für variable Arbeitszeiten sind Arbeitszeitkonten. Durch dieses Instrument kann die Arbeitszeit von Tag zu Tag, wochenweise oder monatlich schwanken. Nach dem statistischen Bundesamt arbeiteten im Jahr 2010 rund 36 Prozent der Beschäftigten mit flexiblen Arbeitszeiten, rund 25 Prozent auf der Basis von Zeitkonten, rund zehn Prozent mit Gleitzeitregelungen. Völlig flexibel in der Gestaltung sind rund zwei Prozent der Beschäftigten. Die WSI-Betriebsrätebefragung ergab, dass für rund 50 Prozent der mit Betriebsrat arbeitenden Beschäftigten Arbeitszeitkonten existieren. Das sind Gleitzeitkonten, Jahresarbeitszeitkonten, Flexi-Konten speziell zum Ausgleich von Auftragschwankungen und Langzeit- sowie Lebensarbeitszeitkonten.

Wenn Zeit heute auf Konten geparkt und gespart wird, um sie zu einem späteren Zeitpunkt zu nutzen, dann geht es immer auch um den Ausgleich von betrieblichen und privaten Belangen. Denn relativ große Zeitpolster können auf diese Art wachsen. Sie lassen sich für unterschiedliche Zwecke verwenden: Konjunktur- und Marktschwankungen, Blockfreistellungen für private Zwecke, zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder für den vorgezogenen Ruhestand. Nicht zuletzt überstanden Industrien mit gesparten Guthaben auf Arbeitszeitkonten (Flexi-Konten) und ergänzt um staatlich geförderte Kurzarbeit die Krisenjahre 2008/2009 relativ gut und ohne Massenentlassungen (Herzog-Stein et al. 2013). Die tarifvertraglich und betrieblich geregelte flexible Gestaltung von Arbeitszeiten trägt maßgeblich zur Beschäftigungssicherung und Wettbewerbsfähigkeit bei.

2.2 WEGE, ARBEITSZEITEN FLEXIBEL ZU GESTALTEN

Idealerweise ist Arbeitszeit für Beschäftigte flexibel, planbar und verlässlich zugleich. Es gibt eine Fülle an Formen und Modellen Arbeitszeit zu flexibilisieren. Modelle lassen sich auch kombinieren. Im Folgenden ein kurzer Überblick.

2.2.1 GLEITZEIT

Gleitzeit ist eine flexible Arbeitszeitgestaltung, bei der man innerhalb festgelegter Grenzen selbst entscheidet, wann und wie lange man an einem Tag arbeitet. Gleitzeit ist eine sehr alte Form der Arbeitszeitflexibilisierung, die nach wie vor existiert und fortlaufend weiterentwickelt wird. Ein Beispiel: Beschäftigte können zwischen 07.00 und 09.00 Uhr und zwischen 16.00 und 18.00 Uhr Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit selbst bestimmen. Häufig existieren sogenannte Kernzeiten, in denen kein Gleitzeit-spielraum und Anwesenheitspflicht besteht. In diesem Beispiel: Innerhalb der Kernzeiten von 09.00 bis 12.30 Uhr und 13.30 bis 16.00 Uhr besteht Anwesenheitspflicht. Es gibt Varianten, die Gleitzeit ohne Kernzeiten zu gestalten. Dann ergibt sich quasi ein täglicher Arbeitszeitrahmen. In diesem Beispiel wäre die Gleitzeit ohne Kernzeit zwischen 07.00 und 18.00 Uhr möglich. Innerhalb dieser Zeit muss die arbeitsvertragliche Arbeitszeit erbracht werden.

2.2.2 ARBEITSZEITVERKÜRZUNG UND -VERLÄNGERUNG

Arbeitszeit kann unregelmäßig verteilt werden mit vereinbarten Ausgleichszeiträumen und Bandbreiten. Beispielsweise kann die Arbeitszeit +/- zwei Stunden schwanken für einzelne Beschäftigten-gruppen oder die regelmäßige Arbeitszeit wird für 20 Prozent der Beschäftigten, abweichend vom Tarifvertrag, auf max. 40 Std./Woche erhöht für die nächsten zehn Monate. Auch befristete Arbeitszeitverkürzungen werden auf diese Weise möglich und tarifvertraglich geregelt. Die Vier-Tage-Woche bei Volkswagen ist hierfür ein prominentes Beispiel. Wenn ein Tarifvertrag eine solche Abweichung zulässt, dann werden meist in einer Betriebsvereinbarung ergänzend die Details zur Umsetzung geregelt.

2.2.3 ARBEITSZEITRAHMEN ODER -KORRIDOR

Ein Korridor ist eine Form, die vertraglich geregelte Arbeitszeit ungleichmäßig zu verteilen innerhalb einer festgelegten Bandbreite. Mehrarbeit wird dann innerhalb dieses Rahmens nicht vergütet. Ein Beispiel: Im Unternehmen kann zwischen 29 und 40 Stunden in der Woche gearbeitet werden bei einer tarifvertraglichen Wochenarbeitszeit von 35 Stunden. Die Ober- und Untergrenzen bilden den Rahmen für die Schwankungsbreite der Arbeitszeit. Im Durchschnitt muss der vertragliche Arbeitszeitumfang dann innerhalb einer festgelegten Frist erreicht werden. Ein Arbeitszeitrahmen erlaubt es Arbeitnehmer_innen weitgehend selbst die Entscheidung über abzuleistende Arbeitszeit zu treffen. Häufig werden Vorausplanungen oder zumindest Ankündigungsfristen für die Schwankungen der Arbeitszeit festgelegt. Besonders in saisonalen oder kurzzeitigen konjunkturellen Auslastungsänderungen sind Arbeitszeitrahmen beliebte Instrumente. Zur Regelung der Schwankungen werden Arbeitszeitkonten geführt.

2.2.4 VERTRAUENSARBEITSZEIT

Vertrauensarbeitszeit, ein Modell flexibler Arbeitszeit, bei dem die Beschäftigten Beginn, Umfang und Ende der täglichen Arbeitszeit selbst festlegen. Häufig verzichten die Betriebsparteien auf eine Definition. Bei dieser Form der Arbeitszeitgestaltung fehlt die Kontrolle über die einzuhaltende Arbeitszeit und meist auch die Arbeitszeiterfassung. Das bedeutet jedoch nicht, dass die Dokumentation vollständig ausbleibt. Sehr häufig wird davon ausgegangen, dass Beschäftigte selbst die Kontrolle über die Arbeitszeit innehaben. Zu Ende gedacht führt Vertrauensarbeitszeit letztlich zu ergebnisorientierter Arbeitszeit, bei der nur das Arbeitsergebnis, nicht aber die Arbeitszeit, die hierfür verwendet wird, zählt. Auf diese Weise kann schnell der Überblick über die erbrachte Arbeitszeit verloren gehen. Auch der Betriebsrat kann die Einhaltung der Arbeitszeitschriften nicht mehr kontrollieren.

Zunächst ist Vertrauensarbeitszeit für Beschäftigte attraktiv, weil je nach Gestaltung, die Freiheitsgrade für Beschäftigte hoch sind. Wenn aber die geleistete Arbeitszeit häufig über das vertraglich geregelte Ausmaß hinausgeht, dann wird damit das zentrale Problem klar: Das Verhältnis von geleisteter Arbeit und Entgelt verschwimmt, womöglich wird unbezahlte Mehrarbeit geleistet. Die Arbeitszeitkontrolle als Schutz vor gesteigerter Leistungsabforderung durch den Arbeitgeber verliert ihre Wirkung

(Klein-Schneider 2007). Und letztlich muss auch die Frage beantwortet werden, ob und wie ein Schutz vor Überforderung gewährleistet werden kann. Vertrauensarbeitszeit betont Flexibilität, Eigenverantwortung der Beschäftigten, Kontrollverzicht und das Vertrauen des Unternehmens, dass die Beschäftigten ihren Arbeitszeitverpflichtungen auch ohne Kontrolle nachkommen.

2.2.5 BEREITSCHAFT UND RUFBEREITSCHAFTEN

Im Bereitschaftsdienst können Beschäftigte ihre Arbeit jederzeit sofort aufnehmen, z. B. Mitarbeiter_innen in Krankenhäusern, der Polizei oder Feuerwehr. Bei der Rufbereitschaft halten sich Beschäftigte bereit, um auf Anforderung die Arbeit aufzunehmen. Das ist jedoch nicht der Arbeitsort, sondern kann das Zuhause oder ein anderer selbst gewählter Ort sein. Man hält sich in zumutbarer Entfernung vom Einsatzort bereit. Die Vergütung durch Zuschläge wird in der Regel in Tarifverträgen geregelt, wobei Details zur Umsetzung in Betriebsvereinbarungen vereinbart werden.

2.2.6 TEILZEITARBEIT

Bei Teilzeit arbeiten Beschäftigte regelmäßig weniger als die tariflich festgelegte volle Arbeitszeit. Es können sehr unterschiedliche Formen und Varianten festgelegt werden. Teilzeit kann täglich, wöchentlich, monatlich oder auch als Jahreskontingent vereinbart werden. Auch der Umfang kann von geringfügiger Beschäftigung unter 15 Stunden in der Woche bis hin zu vollzeithen Volumina von z. B. 32 Stunden in der Woche reichen. Das Teilzeit- und Befristungsgesetz regelt seit 2001 die wesentlichen Grundlagen wie das Recht auf Teilzeit, sofern die betrieblichen Belange es ermöglichen. Ein Recht auf Rückkehr zur Vollzeit ist bislang nicht gesetzlich geregelt, wird jedoch vereinzelt in Betriebsvereinbarungen festgeschrieben. Eine besondere Form der Teilzeitarbeit ist die Altersteilzeit, die den vorzeitigen Übergang in den Ruhestand regelt.

Mehrheitlich Frauen arbeiten in Teilzeit. Teilzeitarbeit ist attraktiv und wächst weiter vor allem in Dienstleistungsbranchen. Hier wird vor allem geringfügige Teilzeitarbeit genutzt, um den Arbeitseinsatz flexibel und besser mit der eher ungleichmäßigen Nachfrage synchronisieren zu können. Eine extreme Form ist Arbeit auf Abruf. Dann sind Beschäftigte so flexibel einsetzbar, wie die betriebliche Produktionssituation es erfordert. Eine längerfristige Planung von Arbeits- und Freizeit ist kaum möglich, weil man auf Abruf binnen weniger Stunden einsetzbar sein muss.

2.2.7 FLEXIBLE SCHICHTARBEIT

Schichtarbeit ist an sich zunächst nicht flexibel. Die Gestaltung flexibler Schichtsysteme wird durch Gleitzeitregelungen, verkürzte bzw. verlängerte Schichten sowie die An- und Absagen vollständiger Schichten umsetzbar. Arbeitszeitkonten haben sich hier als notwendiges Steuerungsinstrument etabliert, durch welche sich Mehr- und Minderarbeit entsprechend verwalten lassen. Flexible Schichtarbeit kann z. B. bei saisonalen Produktionen und bei Kapazitätsschwankungen relevant werden. Inzwischen gibt es Modelle, bei denen auch Teilzeitkräfte schichtweise eingeteilt werden. Man arbeitet zwar vollständige Schichten, jedoch sind es insgesamt weniger Schichten pro Woche, im Monat oder im Jahr. Meistens sind die Schichten für die Woche reduziert, sodass Teilzeitkräfte auf ihre vertraglich festgelegte

Wochenarbeitszeit kommen. Auf diese Weise können sie flexibel im Schichtsystem eingesetzt werden, wenn z. B. unterschiedliche Schichten pro Woche vorgesehen sind. Zusatz- und Ausfallschichten in flexiblen Schichtsystemen werden überwiegend durch betriebliche Belange bestimmt, um Personaleinsatz nach dem Bedarf zu gestalten.

2.2.8 MEHRARBEIT

Mehrarbeit liegt dann vor, wenn die Arbeitszeit über die tarifliche bzw. arbeitsvertragliche Arbeitszeit hinausgeht und ggf. mit Zuschlägen zusätzlich vergütet wird und vom Betriebsrat genehmigt wurde. Gemäß § 16 Abs. 2 Arbeitszeitgesetz müssen alle Zeiten, die die tägliche Höchstarbeitszeit von acht Stunden überschreiten, erfasst und dokumentiert werden. Jedoch ergibt sich hieraus noch keine Zuschlagspflicht. Erst durch Überschreitung der Wochenarbeitszeit ergibt sich in der Regel die tarifvertraglich zuschlagspflichtige Mehrarbeit. Mehrarbeit ist ein wichtiger Hebel, wenn Arbeitszeit flexibilisiert wird. Mehrarbeitsregelungen sind gedacht als wirkungsvolle Hebel aus Beschäftigtensicht, wenn über Mehrarbeitszuschläge mehr geleistete Arbeitszeit verteuert und eine übermäßige Ausdehnung der Arbeitszeit entsprechend begrenzt wird. Bei Überstunden, die im Rahmen flexiblierter Arbeitszeiten geleistet und später in Freizeit ausgeglichen werden, kann dieser Effekt nicht eintreten.

2.2.9 SABBATICAL UND BLOCKFREIZEITEN

Die Freistellung im Block für ein paar Tage, Wochen oder Monate wird sehr häufig über das Arbeitszeitkonto geregelt. Das Sabbatical ist eine Sonderform des Langzeitkontos. Es ermöglicht Beschäftigten eine längere Freistellung im Sinne einer Arbeitsunterbrechung meist bis zu max. einem Jahr. Die angesparte Zeit kann nach individuellen Wünschen und Interessen eingesetzt werden, z. B. für Familienzeit, Weiterbildung oder Reisen.

2.2.10 FREISTELLUNGEN ZUR BETREUUNG UND PFLEGE

Nicht nur die Kinderversorgung, sondern auch die zunehmende Alterung der Bevölkerung ist ein wichtiger Faktor beim Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Nach heutigen Schätzungen des statistischen Bundesamtes wird die Gruppe der „60+“-Jährigen im Jahr 2050 etwa 40 Prozent der Bevölkerung umfassen. Das ruft nicht nur die Rentenversorgung auf den Plan, sondern wirkt sich auch auf Arbeitszeitmodelle aus, die für unterschiedliche Lebenslagen organisiert werden müssen.

Unbürokratische kurzfristige Freistellungen für einzelne Tage und längere unbezahlte Freistellungszeiträume sind wichtige Angebote. Ob dies die Lösung des Problems sein wird, bleibt aber noch abzuwarten. Immerhin bedeutet reduzierte Arbeitszeit ein reduziertes Einkommen. Gesetze alleine, ob umfassend oder nicht, werden vermutlich nicht ausreichen. Es kommt auf den Willen zur konkreten betrieblichen Umsetzung an und ob Probleme tatsächlich gelöst werden. Einige Unternehmen versuchen, für ihre Beschäftigten Kompromisslösungen zu finden. In solchen Fällen kommen Arbeitszeitkonten zum Einsatz, die „entspart“ werden. Die direkte finanzielle Belastung im Freistellungsfall ist dann geringer. Und seit einigen Jahren kompensieren tarifvertragliche Fonds, die betrieblich ausgestaltet werden, die Kostenlast

zusätzlich. Eine wichtige Frage beim Thema Familienfreundlichkeit lautet: Passen Unternehmen ihre Regelungen an die gesetzlichen Rahmen an, oder gehen sie in ihrem Gestaltungswillen über das gesetzliche Mindestmaß hinaus? Gerade beim Thema Vereinbarkeit sind einige Unternehmen und Verwaltungen Vorreiter und den gesetzlichen Neuerungen voraus.

2.2.11 ARBEITSZEITKONTEN, DAS NOTWENDIGE INSTRUMENT

Mit Kontenmodellen können betriebs- und marktbedingte Schwankungen der Produktion in wöchentlichen, monatlichen oder auch jährlichen Arbeitszeiten festgehalten, kontrolliert und ausgeglichen werden.

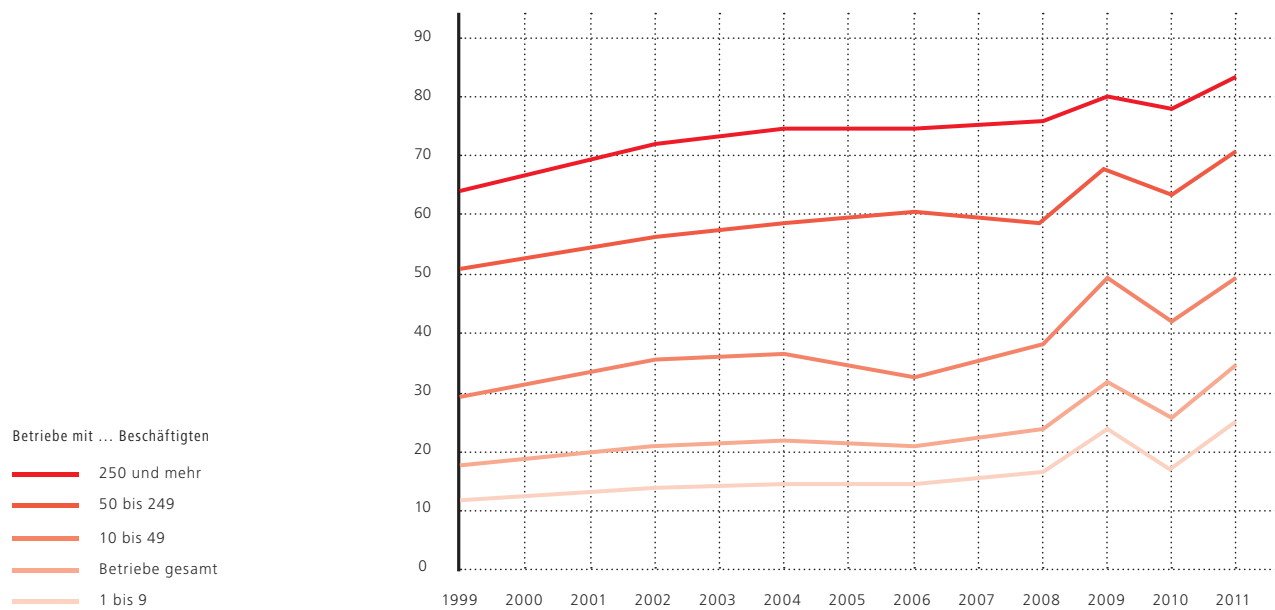
Weil Zeitsouveränität ein wesentliches Anliegen von Beschäftigten ist, regeln die meisten Vereinbarungen Verfahrensweisen zum Zeitausgleich (Hamm 2013). Die angesparte Zeit kann auch über längere Zeiträume als einen Monat auf Konten gespart werden. Üblich ist dann die Verwendung von Jahreskonten. Auf diese Weise können Betriebe auch in Schichtarbeit flexiblere Arbeitszeiten entwickeln (Grzech-Sukalo 2010). Unternehmen nutzen heute diverse Arbeitszeitkonten parallel, häufig als eine Art zusammenhängendes Gesamtkonzept:

1. Ein Gleitzeitkonto gleicht kleinere monatliche Schwankungen der Stunden aus.
2. Ein individuelles Arbeitszeitkonto mit Verteilzeiträumen wird als Jahresarbeitszeit geregelt, sodass tägliche und wöchentliche Zeiten schwanken können und entsprechend durchschnittlich ausgeglichen werden müssen.
3. Auf Flexi-Konten werden Stunden gespart, die für konjunkturbedingte Engpässe zur Verfügung stehen, sodass Beschäftigung gesichert und Kurzarbeit vermieden werden kann.
4. Langzeitkonten mit mehrjährigen Ansparphasen sind für längere bezahlte Freistellungen nutzbar, z. B. als Sabbatical, für Qualifizierungszeiten oder auch den vorgezogenen Ruhestand.

Um eine für Beschäftigte „planbare“ Flexibilisierung der Arbeit zu ermöglichen, sehen Vereinbarungen meist Zeitplanungen z. B. über ein Jahr vor. Die Arbeitszeit kann an betriebliche Auftragschwankungen angepasst werden.

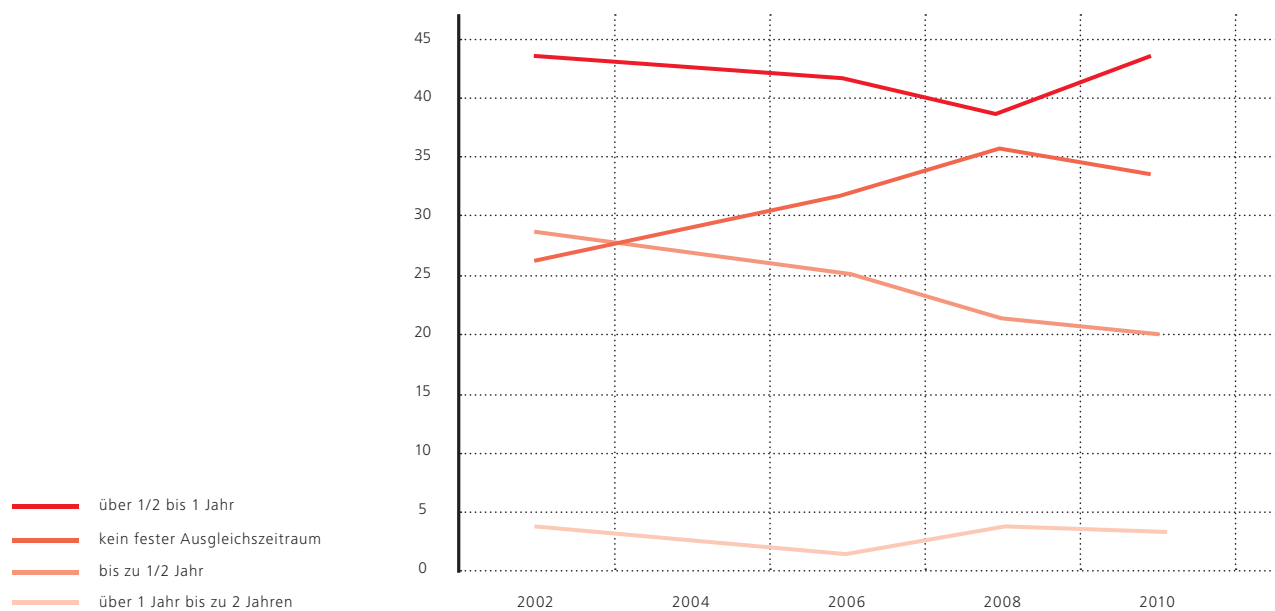
Arbeitszeitkonten sind das notwendige Instrument, um flexible Arbeitszeiten überhaupt zu gestalten. Mit Kontenmodellen können Schwankungen in der wöchentlichen, monatlichen oder auch jährlichen Arbeitszeit festgehalten, kontrolliert und ausgeglichen werden. Häufig finden sich in Betriebsvereinbarungen sogenannte Ampelkonten, analog zu Verkehrsampeln. Ist die Ampel auf rot, dann ist das Limit überschritten. Je nach vereinbarter Lösung muss dann sehr kurzfristig die Zeit in Freizeit ausgeglichen bzw. müssen Minusstunden durch Arbeit reduziert werden, beispielsweise so: In der Gelbphase muss der Vorgesetzte mit dem Beschäftigten eine Lösung für den Zeitausgleich finden. Der Aufbau weiterer Zeiten kann nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Betriebsrates erfolgen. In der Rotphase darf der Beschäftigte nicht mehr zu Mehrarbeit eingeteilt werden.

Abbildung 4
Verbreitung von Arbeitszeitkonten



Quelle: IAB-Betriebspanel 1999 bis 2011, Ellguth et al. 2013; hochgerechnete Ergebnisse | © IAB

Abbildung 5
Ausgleichszeiträume von Arbeitszeitkonten*



* in Prozent der Betriebe mit Arbeitszeitkonten

Quelle: IAB-Betriebspanel 2002, 2006, 2008 und 2010, Ellguth et al. 2013; hochgerechnete Ergebnisse | © IAB

3

GESETZE UND TARIFPOLITIK

3.1 ARBEITSZEITGESTALTUNG

Die Grundlagen zur Gestaltung von Arbeitszeiten sind im Arbeitszeitgesetz geregelt, fußend auf EU-Richtlinien. Im Wesentlichen wird die Lage und Dauer der Arbeitszeit und der Pausen für tägliche und wöchentliche Arbeitszeit geregelt, d. h. zulässige werktägliche Arbeitszeit, Pausen- und Ruhezeiten, Bestimmungen für Nacht- und Schichtarbeit sowie das Verbot von Sonn- und Feiertagsarbeit. Gleichwohl gibt es eine Reihe von Ausnahmen, die durch Tarifverträge ausgefüllt werden. Nach dem Arbeitszeitgesetz liegt die tägliche Höchstarbeitszeit bei acht Stunden und kann auf bis zu zehn Stunden verlängert werden, wenn die acht Stunden im Durchschnitt von sechs Monaten oder 24 Wochen erreicht werden. Aus dem EU-Recht folgt, dass die Arbeitszeit bei durchschnittlich nicht mehr als 48 Wochenstunden liegen darf. Für einzelne Personengruppen werden diese Regelungen angepasst und weitere Vorschriften sind im Jugendarbeitsschutzgesetz, im Mutterschutzgesetz sowie im Sozialgesetzbuch IX enthalten.

Zusammenfassende Grundmerkmale von Arbeitszeitsystemen (Nachreiner 2015):

- *Dauer der Arbeitszeit:* z. B. täglich, wöchentlich, jährlich etc.;
- *Lage der Arbeitszeit:* z. B. Schichtarbeit, Sonntagsarbeit, unübliche Zeiten;
- *Verteilung der Arbeitszeit:* z. B. Pausen, tägl./wöchentliche Ruhezeiten, Massierungen;
- *Flexibilität, Variabilität/Stabilität/Planbarkeit/Zuverlässigkeit/Verlässlichkeit von Arbeitszeitsystemen:* z. B. Regelmäßigkeit, zeitliche Vorhersehbarkeit, Verbindlichkeit von Arbeitszeitfestlegungen;
- *Dispositionsspielräume in der Festlegung der konkreten Arbeitszeiten:* z. B. wer legt die konkreten Arbeitszeiten fest.

Arbeitszeitgestaltung ist eine Kernaufgabe der Tarifpolitik, weil Arbeitszeit entscheidend für das arbeitsvertragliche Austausch- und Leistungsverhältnis von Arbeit und Entgelt ist. In der Tarifpolitik der 1980er Jahre war Arbeitszeitverkürzung das Hauptthema. Die tarifvertragliche Jahresarbeitszeit (Wochenarbeitszeit und Urlaubsansprüche) war von Mitte der 1980er Jahre bis Ende der 1990er Jahre rückläufig und liegt seitdem bei rund 1.660 Stunden. Parallel begann man damit, Arbeitszeit flexibler zu

gestalten und somit stärker den betrieblichen Produktionserfordernissen anzupassen. Die tarifvertragliche Arbeitszeitverkürzung wird seither von Flexibilisierungen begleitet. Auch wuchsen Spielräume für Abweichungen von tarifvertraglich vereinbarten Arbeitszeiten durch sogenannte Öffnungsklauseln. Auf diese Weise wurden allmählich betriebsspezifische Rahmenarbeitszeiten, befristete Kurzarbeit und saisonal unterschiedliche Arbeitszeiten in diversen Schichtsystemen und mit sehr unterschiedlichen Instrumenten möglich (Bispinck 2014; Meine/Wagner 2014).

Heute wird in Tarifverträgen eine sehr große Bandbreite an Arbeitszeitflexibilität geregelt, um betriebliche Anforderungen zu erfüllen. Tarifverträge legen zunächst vor allem die wöchentliche Arbeitszeit fest. Den betrieblichen Belangen stehen die Interessen der Beschäftigten gegenüber, welche meist nachrangig berücksichtigt werden. Abweichungen von vereinbarten Arbeitszeiten werden im Rahmen von Korridoren, befristeter Kurzarbeit, saisonalen Varianten, Arbeit an Wochenenden, in Schichtdienst, auf Abruf und in Bereitschaft geregelt.

Tarifverträge sind wichtige Gestaltungselemente für flexible Arbeitszeiten (Bispinck 2014; Meine/Wagner 2014).

- Sie legen Beschäftigtenquoten fest, für die verlängerte Arbeitszeiten gelten, d. h. für x Prozent der Belegschaft gilt eine Arbeitszeit von bis zu 40 Std./Woche.
- Sie regeln Ausgleichszeiträume, d. h. bis zum Stichtag x bzw. innerhalb eines festgelegten Zeitraums (meist sechs bis zwölf Monate) muss die ungleichmäßig verteilte individuelle regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit ausgeglichen sein. Der Ausgleich kann stichtagsbezogen sein oder auch individualisiert erfolgen. Viele Tarifverträge zu flexiblen Arbeitszeiten regeln den Ausgleich über Arbeitszeitkonten innerhalb eines festgelegten Zeitraums von einem Jahr.
- Tarifverträge legen saisonal unterschiedliche Arbeitszeiten fest.
- Sie regeln Arbeitszeitkorridore, d. h. die regelmäßige Arbeitszeit oberhalb oder unterhalb der tariflich vereinbarten regelmäßigen Arbeitszeit.
- Sie regeln z. B. in Demografietarifverträgen die Freistellungen und Flexibilitätswünsche in der Arbeitszeit von Beschäftigten im Lebensverlauf, zur Verkürzung der Arbeitszeit, für längere Freistellungen etc.

Einwände von Arbeitgeberseiten, das Arbeitszeitgesetz sei nicht flexibel genug, werden von Gewerkschaften entsprechend zurückgewiesen, da das Arbeitszeitgesetz als Schutzgesetz die Gesundheit, die Freiheit und freie Zeit der Beschäftigten schütze (IGBCE 2015). Um zeitliche und örtliche Flexibilisierung und entsprechend Zeitsouveränität zu verbessern, sollten die individuellen Rechte gestärkt werden. Familienarbeitszeit, ein Recht auf Nichterreichbarkeit und Telearbeit, Bildungsteilzeit und lebensphasenorientierte Arbeitszeit sind entsprechende Konzepte (IGBCE 2015; ver.di 2015; IG Metall 2012).

In Betriebsvereinbarungen werden Tarifverträge mit Öffnungsklauseln entsprechend weiter betriebsspezifisch angepasst. Verwendungszwecke der Konten werden konkretisiert, organisatorische und wirtschaftliche Fragen geregelt etc.

Interessenvertretungen müssen darüber wachen, dass Gesetze und Tarifverträge eingehalten werden. Der Betriebsrat bestimmt mit, wenn es um die Lage und Verteilung der Arbeitszeit sowie um die vorübergehende Verkürzung oder Verlängerung der betriebsüblichen Arbeitszeit geht. Diese erzwingbaren Mitbestimmungsrechte ergeben sich gem. § 87 Abs. 1 Nr. 2 und 3 BetrVG. Bei flexiblen Arbeitszeiten geht es im Kern darum, die Arbeitszeit in Abhängigkeit von den jeweiligen betrieblichen Anforderungen schwanken zu lassen und zugleich eine Zeitsouveränität für Beschäftigte zu garantieren. Für den Betriebsrat ist es in der Praxis oft schwierig, diesen Interessenausgleich zu gestalten.

3.2 FREISTELLUNGEN ZUR PFLEGE

Seit Januar 2015 regelt das Gesetz zur besseren Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf Möglichkeiten der Freistellung zur Pflege von nahen Angehörigen. Für pflegende Angehörige wurde durch die Einführung des Rechtsanspruchs auf Familienpflegezeit sowie durch die finanzielle Absicherung der kurzzeitigen Freistellung von bis zu zehn Tagen zur Pflege die Situation verbessert. Allerdings schränkte man den Sonderkündigungsschutz für pflegende Angehörige zeitlich ein und führte ein arbeitgeberseitiges Urlaubskürzungsrecht ein. Unterstützungsangebote:

- kurzzeitige Arbeitsverhinderung von bis zu zehn Arbeitstagen (§ 2 Pflegezeitgesetz);
- vollständige oder teilweise Freistellung zur Pflege bis zu sechs Monaten (§ 3 Pflegezeitgesetz);
- Freistellung zur Sterbebegleitung (§ 3 Pflegezeitgesetz);
- Teilfreistellung zur Pflege bis zu 24 Monaten (§ 2 Familienpflegezeitgesetz).

Erste Erfahrungen mit dem seit 2012 geltenden Familienpflegezeitgesetz lassen vermuten, dass der Entlastungseffekt bislang nicht so groß ausfällt (Reuyß 2015). Entsprechend sind tarifvertragliche sowie betriebliche Lösungen gefragt, die vor allem Einkommensausfälle kompensieren helfen.

3.3 TEILZEIT

Das Teilzeit- und Befristungsgesetz regelt seit 2001 den gesetzlichen Anspruch der Beschäftigten auf Teilzeit. Wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind, dann besteht ein individueller Anspruch auf eine reduzierte Arbeitszeit. Der Arbeitgeber ist verpflichtet, Teilzeit zu fördern, in allen beruflichen Positionen, Benachteiligungen zu vermeiden, geeignete Stellen auszuschreiben und den Betriebsrat regelmäßig über die Entwicklung zu informieren. Der Wunsch nach Aufstockung der Arbeitszeit wird

in der Praxis sehr oft nicht Realität werden. Nach § 8 TzBfG können Beschäftigte in Betrieben mit mehr als 15 Beschäftigten, die länger als sechs Monate im Betrieb arbeiten, ihre Arbeitszeit reduzieren. Dies kann man verlangen, und der Arbeitgeber muss dem nachkommen, sofern keine betrieblichen Gründe dem entgegenstehen. In § 9 TzBfG findet man eine ähnliche Regelung bezogen auf die Verlängerung der Arbeitszeit. Allerdings bleibt für die Interpretation der Gründe in der betrieblichen Praxis regelmäßig Spielraum, weshalb Beschäftigte nicht in Teilzeit wechseln oder, wenn sie es tun, dann später nicht mehr auf eine Vollzeitstelle zurückkehren (können).

3.4 LANGZEITKONTEN: FLEXI-II-GESETZ

Am 1.1.2009 trat das „Gesetz zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Absicherung flexibler Arbeitszeitregelungen – Flexi II“ in Kraft. Es legt die Rahmenbedingungen für Langzeit- und Lebensarbeitszeitkonten fest. Das betrifft vor allem die Insolvenzversicherung für die angesparten Arbeitszeitguthaben (§§ 7b bis 7f SGB IV). Die wichtigsten Regelungen sind:

Im Flexi II wird der Begriff „Wertguthaben“ anstelle des Terminus „Zeitkonten“ verwendet. In Geld geführte Wertguthaben werden von in Zeit geführten Arbeitszeitkonten abgegrenzt. Im Wertguthaben können Arbeitszeiten und Arbeitsentgelt eingebracht werden.

Im Flexi II werden Verwendungsmöglichkeiten festgelegt, die durch Tarifvertrag oder Betriebsvereinbarung erweitert werden können. Die Guthaben können für gesetzliche Freistellungszwecke, z. B. Eltern- oder Pflegezeit, eingesetzt werden, ohne dass der Arbeitgeber zustimmen muss. Als alternative Begriffe zu Wertguthaben oder Langzeitkonten werden u. a. Langzeitarbeitszeitkonto, Lebensarbeitszeitkonto, Vorruhestandskonto oder Lernzeitkonto verwendet. Teilweise verweist die verwendete Bezeichnung auf eine spezifische Funktion des Kontos: z. B. das Ansparen von Zeiten für ein vorzeitiges Ausscheiden aus dem Berufsleben oder für eine umfangreiche Fortbildung.

Flexi II führte eine sogenannte Nominalwertgarantie ein. Demnach müssen zum Zeitpunkt der Inanspruchnahme mindestens die eingezahlten Beiträge zur Verfügung stehen.

Beim Insolvenzschutz wurde einerseits der Schwellenwert reduziert; andererseits wurden konkrete Insolvenzschutzmodelle vorgegeben. Die Wirksamkeit der Vorschriften soll durch Betriebsprüfungen verbessert werden. Auch eine interne Kontrolle durch die Beschäftigten ist vorgesehen.

Das angesparte Zeitguthaben kann auf einen neuen Arbeitgeber übertragen werden, und es besteht die Möglichkeit, das Guthaben auf die Deutsche Rentenversicherung Bund zu übertragen. Gemäß Flexi II dürfen zukünftig auch geringfügig Beschäftigte Wertguthaben aufbauen.

Die Autor_innen der Evaluation des Flexi-II-Gesetzes im Auftrag des BMAS kommen im Jahr 2011 zu folgendem Fazit: „In den – bislang – wenigen Fällen, in denen das Gesetz konsequent umgesetzt wurde, hatte es für die betroffenen Arbeitnehmer Vorteile, insbesondere durch die verbesserten Regelungen zum Insolvenzschutz. Das Gesetz hat allerdings bisher nicht dazu geführt, dass geschützte Langzeitkonten in größerem Umfang praktiziert werden. Nach wie vor fällt die Mehrheit der flexiblen Arbeitszeitregelungen nicht unter den Schutz des Gesetzes. Insbesondere in Bezug auf Insolvenzversicherung und Portabilität bleiben die meisten flexiblen Arbeitszeitregelungen für die Arbeitnehmer mit besonderen Risiken behaftet“ (Riedmann et al. 2011: 25).

4

AKTUELLE TRENDS

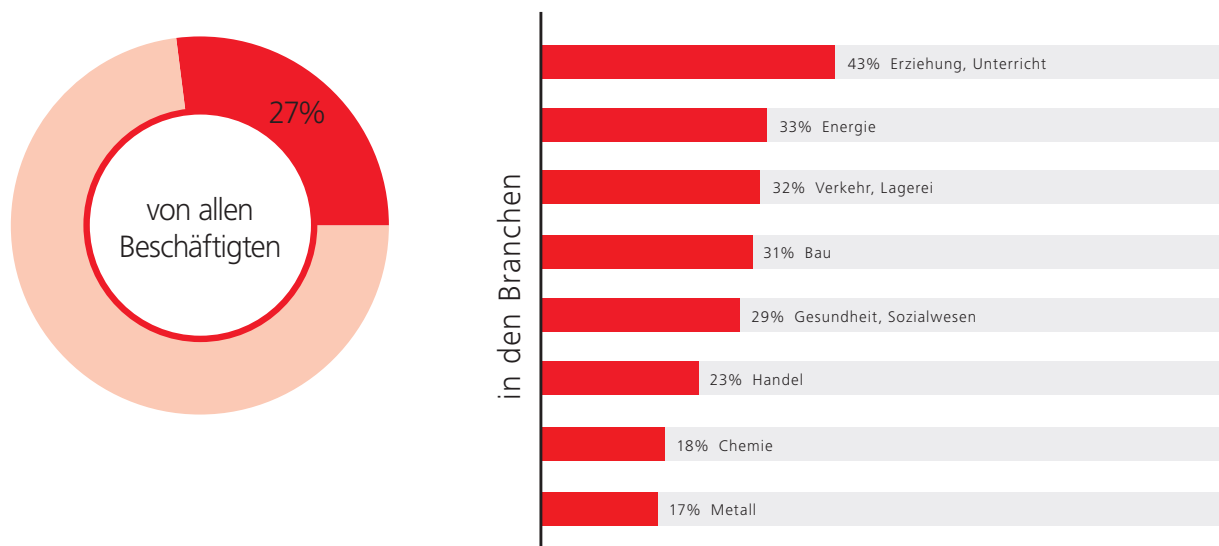
4.1 ENTGRENZUNG UND VERDICHTUNG VON ARBEITSZEIT

Das Aufheben und Aufweichen der Trennung von Arbeitszeit und Freizeit ist ein anhaltender Trend in der Arbeitswelt, befördert durch die wachsende Nachfrage nach einer Versorgung „rund um die Uhr“ (Konsum, Gesundheit, Sicherheit, Verkehr, Gastronomie etc.) wie auch global immer enger vernetzte Produktions-, Dienstleistungs- und Wertschöpfungsketten. Wenn in einer Rund-um-die-Uhr-Gesellschaft die tatsächliche Arbeitszeit und Freizeit verschwimmen, dann spricht man allgemein von Entgrenzung, mit Vor- und Nachteilen für Beschäftigte und ihre Unternehmen. Relevant für diesen Trend sind u. a. mobile Informations- und Kommunikationsmittel, Vernetzung via Internet sowie schnell wachsende Digitalisierung von Produkten und Prozessen. Mobile Endgeräte erlauben es, zu Hause oder unterwegs zu arbeiten, Arbeit zu koordinieren und zu organisieren. Auf

diese Weise findet Arbeit nicht nur am betrieblichen Arbeitsort während der Arbeitswoche statt, sondern immer häufiger an den Wochenenden und in der Freizeit. Je nach Befragung sind bis zu 25 Prozent der Beschäftigten auch außerhalb der normalen Arbeitszeit telefonisch oder über E-Mail erreichbar. Wird diese Zeit nicht als Arbeitszeit erkannt, entsteht systematisch eine Verlängerung der Arbeitszeit, die womöglich nicht einmal vergütet wird, sei es durch Freizeit oder Entgelt.

Damit verbunden wird ein weiterer Trend beobachtet: Mehr Leistung wird in derselben Arbeitszeit erbracht, man spricht von Arbeitsverdichtung. Diverse Befragungen zeigen, dass immer mehr Beschäftigte den Eindruck haben, dass sie immer mehr Arbeit in der gleichen Zeit schaffen müssen (Lohmann-Haislah 2012; DGB-Index Gute Arbeit 2015). Auf diese Weise wird zwar nicht unbedingt die Arbeitszeit verlängert, aber die zu erbringende Leistung in der vorhandenen Arbeitszeit wird erhöht.

Abbildung 6
Erreichbarkeit in der Freizeit



Jederzeit und überall arbeiten können schafft große Freiräume: Für Unternehmen entstehen Wettbewerbsvorteile, weil Beschäftigte noch flexibler den Markt- und Produktionsbedingungen angepasst eingesetzt werden können; für Beschäftigte liegen Vorteile in diesen Flexibilisierungstrends darin, dass sie mehr Selbstbestimmung für die Lage und Verteilung ihrer Arbeitszeit bekommen, wenn Arbeitsort und Arbeitszeit liquide werden. Private und betriebliche Notwendigkeiten können ggf. besser in Übereinstimmung gebracht werden. Was ist jedoch, wenn diese noch stärker verschwimmenden Grenzen nicht gewünscht sind von Beschäftigten? Welche Regelungen schützen Beschäftigte vor ständiger Erreichbarkeit, Arbeitsverdichtung und entsprechen gleichzeitig ihren Wünschen sowie den Wünschen ihrer Arbeitgeber nach Flexibilität?

Betriebsvereinbarungen zur mobilen Arbeit greifen diese Aspekte auf und regeln Home Office und die Nutzung mobiler Endgeräte. Die klassische Mobilität in der Arbeit, z. B. Auslandseinsätze, Dienstreisen sowie die Arbeit bei den Kund_innen, ist meist nicht Gegenstand von neueren Vereinbarungen zur mobilen Arbeit.

Zur alternierenden Telearbeit liegen zahlreiche ältere Vereinbarungen vor, viele aus dem öffentlichen Dienst. Meist steht die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Vordergrund. Die Bundesregierung hat im Jahr 2000 die wesentlichen Vorteile und Ziele von Teleheimarbeit wie folgt definiert:

- „1. Telearbeit verbessert die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und ermöglicht bzw. erleichtert den Beschäftigten sowohl die Betreuung von Kindern als auch die Pflege von Angehörigen.
2. Telearbeit erhöht die Mitarbeitermotivation durch:
 - größere Zeitsouveränität bei flexibleren Arbeitszeiten.
 - erhöhte Freiräume und Eigenverantwortung infolge zielorientierter Führung.
 - erleichtertes Zeitmanagement, ohne soziale Kontakte zu verlieren.
 - Zeit- und Kostenersparnis, da Fahrten von und zur Arbeit entfallen.
3. Telearbeit führt zur Produktivitäts- und Qualitätssteigerung, da konzentrierter und engagierter infolge der größeren Arbeitszufriedenheit gearbeitet würde.
4. Telearbeit ist wirtschaftlich, da den Investitions- und laufenden Kosten sowohl monetäre als auch qualitative Faktoren gegenüber zu stellen sind.
5. Telearbeit unterstützt die Einführung und Verbreitung innovativer Techniken“ (vgl. BMI, 1999).

Dienstvereinbarungen aus dieser Zeit sind in der Regel ausführlich, aber mit geringen Zeitspielräumen. Arbeitszeit wird eher strikt zwischen Betrieb und Wohnung aufgeteilt. Des Öfteren findet sich die Regelung, je Arbeitstag ein Fünftel der Wochenarbeitszeit anzurechnen (Vogl/Nies 2013). Offener gestaltete Regelungen stammen eher aus der Privatwirtschaft. Die Nutzung digitaler, mobiler Arbeitsmittel erleichtert zwar die Kommunikation, verschärft aber die Zeitprobleme. Das Ergebnis ist häufig eine Intensivierung der Arbeit und auch eine zeitliche Ausdehnung (Vogl/Nies 2013).

Daher gibt es Regelungen, um zu verhindern, dass Vorgesetzte außerhalb definierter Zeiten auf Beschäftigte „zugreifen“ dürfen. Alternativ können auch technische Lösungen, wie z. B. begrenzte

Zugriffszeiten aufs Firmennetz, Grenzen ziehen. Eines der ersten Unternehmen, das mit einer Betriebsvereinbarung zur Regelung der ständigen Erreichbarkeit an die Öffentlichkeit trat, war die Volkswagen AG. Man vereinbarte, eine „Funkstille“, in der die Smartphone-Funktionen und Servernutzung außerhalb der geregelten Arbeitszeit abgeschaltet wurden, allerdings nur für tariflich Beschäftigte. Eine weitere technische Unterstützung sind Abwesenheitsassistenten. Sie schaffen Freiräume, wenn sie genutzt werden. Bei Daimler entstand die Möglichkeit, alle E-Mails, die während des Urlaubs eingehen, automatisch löschen zu lassen.

Jedoch: Auf Dienstreisen, im Außendienst, bei Kund_innen etc. bestimmen auch äußere Faktoren die Arbeit. Die Beachtung der eigenen Arbeitszeit, ein flexibler Ausgleich im Wochen- oder Monatsrhythmus sind insofern auch regelungsbedürftig. Aus diesem Grund ist es auch wichtig, dass Reisezeiten angemessen bewertet und dass Arbeitszeit korrekt erfasst wird. Die Erfassung der Arbeitszeit ist eine Voraussetzung dafür, dass Zeitausgleich überhaupt möglich ist. Wenn in einer Vereinbarung geregelt ist, dass innerhalb eines Projekts der Zeitausgleich für angefallene Arbeit ermöglicht werden muss, ist das positiv und muss dann auch praktisch umsetzbar sein.

Es ist für immer mehr Menschen möglich, von einem anderen als dem üblichen Arbeitsort zu arbeiten. Meist wird klar betont, dass der Betriebsrat bei der Entscheidung nach § 99 BetrVG zu beteiligen ist. Die Bedürfnisse von mobilen Beschäftigten aufzugreifen und mit ihnen gemeinsam nach kollektiven Lösungen zu suchen ist ein wesentliches Ziel. Die Quadratur des Kreises lautet: Sowohl individuelle Freiräume zur Gestaltung von Arbeitszeit, -ort und -organisation zu erhalten wie auch Schutz vor einem Übermaß an Entgrenzung, Flexibilität und Arbeitsverdichtung zu gewährleisten.

Einige der Vorzüge, die bereits im Jahr 2000 im Hinblick auf Teleheimarbeit diskutiert wurden, werden auch heute noch in Betriebs- und Dienstvereinbarungen regelmäßig genannt, wenn in Unternehmen und Verwaltungen Telearbeit und mobile Arbeit geregelt werden. Mobile IT-gestützte Arbeit schließt klassische Formen wie Teleheimarbeit mit ein, jedoch sind in der Regel die mobilen Arbeitsplätze unterwegs nicht nach ergonomischen Bildschirmarbeitsplatzprinzipien ausgestattet.

Zwei positive Beispiele zeigen die Richtung, um sowohl Erreichbarkeit zu begrenzen und Freiräume zu gestalten. In beiden Unternehmen sind viele weit reichende Vereinbarungen zur Arbeitszeitgestaltung und vor allem Arbeitszeiterfassung vorhanden. Dies ist die notwendige Bedingung für die Begrenzung von Arbeitszeiten. Das Einhalten von Regeln, Akzeptanz der Mitbestimmungsakteure und eine entsprechende Vertrauenskultur sind ebenfalls Voraussetzung für das Gelingen. Dies ist praktisch gelebte Arbeitskultur und knüpft Anforderungen an die handelnden Akteure.

080102/219/2014¹**Mobile Arbeit – Betriebsvereinbarung**

– Auszüge –

1. Präambel

Die Förderung der Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, die steigende Internationalisierung des Unternehmens, das Erfordernis der Wettbewerbsfähigkeit sowie die modernen Arbeits- und Kommunikationsmittel haben zunehmend Einfluss auf die Gestaltung der Arbeitsstrukturen.

Mit der Mobilarbeit und der damit verbundenen Möglichkeit der Flexibilisierung und Individualisierung von Arbeitsort und Arbeitszeit soll diesen Veränderungen Rechnung getragen und eine Verbesserung der Arbeitsqualität und -Produktivität erreicht werden. Dies soll zu mehr Selbstbestimmung führen sowie positive Auswirkungen auf die Gesundheit und die Arbeitszufriedenheit der tariflichen und außertariflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (im weiteren Mitarbeiter genannt) haben. Mobilarbeit bezweckt nicht die ständige Erreichbarkeit der Mitarbeiter oder eine über die vertragliche Arbeitszeit hinausgehende Ausweitung des Arbeitsvolumens.

2. Geltungsbereich

Diese Betriebsvereinbarung gilt für alle Mitarbeiter (inkl. Zeitarbeitskräfte).

3. Definition „Mobilarbeit“

Mobilarbeit umfasst alle arbeitsvertraglich vereinbarten Tätigkeiten, die sowohl online als auch offline (z. B. per Computer, Telefon oder mit Papiermedien) außerhalb der Betriebsstätten durchgeführt werden. Mobilarbeit kann – im Rahmen der gesetzlichen Regelungen – ganztägig oder tagesantellig erfolgen. Die Arbeitszeit kann hierbei flexibel auf verschiedene Arbeitsorte und Tageszeiten innerhalb und außerhalb der Betriebsstätten aufgeteilt werden.

4. Grundsätze zur Mobilarbeit

Mobilarbeit wird von Unternehmensleitung und Gesamtbetriebsrat ausdrücklich befürwortet. Grundsätzlich können alle Mitarbeiter an der Mobilarbeit teilnehmen, sofern dies mit der Arbeitsaufgabe vereinbar ist. Mobilarbeit ist für den Mitarbeiter freiwillig. Zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem sind im Vorfeld der Teilnahme an bzw. Durchführung von Mobilarbeit abzustimmen:

- die Art und Weise der gegenseitigen Information, wenn mobil gearbeitet wird,
- die Verteilung der Arbeitszeiten und
- die Aufteilung der Arbeit zwischen Büro- und Mobilarbeit.

Betriebliche und persönliche Erfordernisse und Interessen sind stets zu berücksichtigen. Die zum Zeitpunkt des Inkrafttretens dieser Betriebsvereinbarung bestehenden Abmachungen (z. B. zur Telearbeit) gelten als getroffene Absprachen in diesem Sinne.

Eine Ober- bzw. Untergrenze an Mobilarbeitstagen und -zeiten wird durch diese Betriebsvereinbarung nicht vorgegeben. Mobilarbeit erfolgt im Rahmen der jeweils geltenden regelmäßigen täglichen und wöchentlichen Arbeitszeit und bedeutet daher keine Erweiterung von Kapazitäten. Einzuhalten sind hierbei die jeweils geltenden gesetzlichen bzw. tarifvertraglichen und betrieblichen Regelungen. Mobilarbeit ist so zu gestalten, dass eine angemessene Einbindung in den betrieblichen Arbeitsalltag und in das betriebliche Sozialgefüge sichergestellt ist. Die virtuelle online-Teilnahme an Team-/Gruppenrunden ist unter Berücksichtigung von 6.3 und 6.4 möglich.

Auf Wunsch des Mitarbeiters oder Vorgesetzten werden getroffene Absprachen zur Mobilarbeit überprüft und im gegenseitigen Einvernehmen entweder bestätigt, geändert oder aufgehoben.

Findet zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem keine Einigung zur Mobilarbeit bzw. zur gewünschten Änderung getroffener Absprachen zur Mobilarbeit statt, werden Personalwesen und Betriebsrat sowie ggf. die Schwerbehindertenvertretung zur Klärung hinzugezogen. Findet weiterhin keine Einigung statt, erfolgt eine Entscheidung zwischen Personalwesen und Betriebsrat sowie ggf. der Schwerbehindertenvertretung. Mobilarbeit hat keine Auswirkungen auf geltende Regelungen zum Fahrtkostenzuschuss. Standortbezogene Regelungen zum Fahrtgeld bleiben unberührt. Grundsätzlich stellt das Pendeln zwischen Büroarbeitsplatz und Mobilarbeitsplatz keine Dienstreise dar. [...]

6. Durchführung von Mobilarbeit**6.1 Arbeits- und Kommunikationsmittel**

Alle Mitarbeiter, die mobil arbeiten, erhalten – soweit noch nicht vorhanden – die notwendigen Arbeits- und Kommunikationsmittel vom Unternehmen gestellt. Darüber hinaus wird grundsätzlich keine Zusatzausstattung (doppeltes Equipment, Möbel, etc.) vergeben. [...]

6.2 Arbeitsplatzgestaltung

Der für die Mobilarbeit gewählte Arbeitsplatz muss wie ein betrieblicher Arbeitsplatz den arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen hinsichtlich Ergonomie und Arbeitssicherheit entsprechen. Die informations- und datenschutzrechtlichen Vorgaben sind zu beachten. Auf Wunsch wird der Mitarbeiter zu diesbezüglichen Fragen von den zuständigen Fachstellen im Unternehmen beraten.

6.3 Arbeitszeit

Die gesetzlichen bzw. tarifvertraglichen Regelungen, insbesondere zu Ruhezeiten und zur maximalen täglichen und wöchentlichen Arbeitszeit, sind einzuhalten. Angeordnete Mehrarbeit und angeordnetes Arbeiten außerhalb der Regelarbeitszeit (z. B. in der Nacht, an Sonn- und Feiertagen, wenn diese Zeiten bzw. Tage nicht Bestandteil des jeweiligen Arbeitszeitmodells sind), sind nur möglich, wenn diese durch den Vorgesetzten veranlasst wurden und diesen vom Personalwesen und Betriebsrat zugestimmt wurde. In diesen Fällen fallen für Tarifmitarbeiter die entsprechenden Zuschläge gemäß den tariflichen und betrieblichen Regelungen an.

¹ Die Kodierung bezeichnet den Standort jeder Vereinbarung im Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung sowie das Jahr des Abschlusses. Bei Auswertungen wird streng auf Anonymität geachtet. www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen.

a) Mitarbeiter mit Zeiterfassung

Mitarbeiter mit Zeiterfassung erfassen die in den Räumlichkeiten des Konzerns erbrachten Arbeitszeiten gemäß den geltenden Regelungen. Die Zeiten von Mobilarbeit können vom Mitarbeiter freiwillig tageszeitgenau notiert werden. Mobilarbeit muss vom Mitarbeiter im Zeiterfassungssystem folgendermaßen erfasst werden:

- Ganztägige Mobilarbeit wird möglichst im Voraus, spätestens am Mobilarbeitstag erfasst und systemseitig mit der täglichen Sollarbeitszeit belegt. Der Mitarbeiter hat dabei selbstverantwortlich für einen Ausgleich von Mehr- oder Minderzeiten für diese Tage zu sorgen.
- Wenn weder ganztägige Mobilarbeit noch eine andere An- oder Abwesenheit an einem Tag erfasst ist, wird für diesen Tag die Zeitdauer der tagesanteiligen Mobilarbeit erfasst.
- Alle anderen in einer Woche geleisteten tagesanteiligen Mobilarbeitszeiten werden aufsummiert als Wochensumme erfasst. Die Eingabe dieser Wochensumme ist spätestens innerhalb der folgenden 14 Tage nach Ablauf der jeweiligen Woche durchzuführen. Durch die Erfassung der Mobilarbeitszeiten wird das Zeitkonto entsprechend erhöht. Bei tagesanteiliger Mobilarbeit werden nur tatsächliche Arbeitszeiten (ohne Pausen und andere private Unterbrechungen) erfasst. Ein automatischer Abzug unbezahlter Pausen erfolgt daher nicht. Die Zeiterfassung bei Zeitarbeitskräften ist in Abhängigkeit von den technischen Möglichkeiten sowie den Vorgaben der betroffenen Dienstleister auszugestalten.

b) Mitarbeiter ohne Zeiterfassung

Mobilarbeit wird nicht im Zeiterfassungssystem erfasst. Es gelten die einschlägigen Arbeitszeitregelungen.

6.4 Erreichbarkeit und Reaktionszeit während der Mobilarbeit

Der Mitarbeiter stimmt mit seinem Vorgesetzten unter Berücksichtigung und Abwägung betrieblicher und privater

Erfordernisse seine Erreichbarkeit ab. Diese orientiert sich an der im jeweiligen Team üblichen Lage der Arbeitszeit, kann aber auf Wunsch des Mitarbeiters davon abweichen.

Außerhalb der abgestimmten Zeiten der Erreichbarkeit hat der Mitarbeiter im Sinne der Ruhe und Erholung das Recht, nicht erreichbar zu sein. Dazu zählen in der Regel – soweit nicht Bestandteil des jeweiligen Arbeitszeitmodells – die Abend- und Morgenstunden sowie Samstage, Sonn- und Feiertage.

Der Mitarbeiter muss außerdem die Möglichkeit haben, die ihm übertragenen Aufgaben in einer angemessenen Zeit innerhalb der üblichen Arbeitszeiten oder innerhalb der mit seinem Vorgesetzten abgestimmten Mobilarbeitszeiten erledigen zu können (Reaktionszeit). Die gesetzlichen, tarifvertraglichen und betrieblichen Regelungen, u. a. zu Gleitzeit, Urlaub, Arbeitsunfähigkeit sowie zur Sonn- und Feiertagsruhe, sind auch bei der Erreichbarkeit und Reaktionszeit einzuhalten.

7. Qualifizierung

Alle betroffenen Mitarbeiter werden in der Regel vor Beginn der Mobilarbeit in allen wichtigen Belangen u. a. des Informations-Datenschutzes, des Arbeitszeitgesetzes, der Arbeitsplatzgestaltung inkl. Ergonomie und Gesundheitsförderung sowie zu den Rechten und Pflichten aller Beteiligten im Rahmen einer Qualifizierung weitergebildet. Vorgesetzte, die mobil arbeitende Mitarbeiter führen, werden zusätzlich führungsspezifisch informiert und qualifiziert.

8. Haftung

Die Haftung der Mitarbeiter für Beschädigungen und Abhandenkommen der zur Verfügung gestellten Arbeitsmittel ist auf Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit beschränkt. Gleiches gilt für Personen, die mit dem Mitarbeiter in häuslicher Gemeinschaft leben.

080102/221/2014

Betriebsvereinbarung Mobiles Arbeiten

– Auszüge –

Präambel

GF und KBR haben das gemeinsame Ziel, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben aktiv zu fördern und individuellen Wünschen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach mehr Flexibilität gerecht zu werden. Das mobile Arbeiten ist eine Arbeitsform, welche die Erfüllung der Arbeitsaufgaben auch außerhalb des Betriebes ermöglicht. So kann dazu beigetragen werden, die Vereinbarkeit der Arbeitstätigkeit und der persönlichen Lebensführung zu verbessern und eine flexible Gestaltung von Arbeitszeit und -ort im privaten sowie betrieblichen Interesse zu ermöglichen. Darüber hinaus ist es gemeinsames Ziel, die Integration von schwerbehinderten Mitarbeitern sowie sonstigen Mitarbeitern mit Arbeitseinschränkungen (z.B. bezüglich Mobilität oder Bedarf an

längeren Pausen) in das Arbeitsleben zu erleichtern und deren Teilhabe am Arbeitsleben zu sichern.

1. Begriffsbestimmungen

[...]

(3) Nicht unter die Begriffe „mobiles Arbeiten“ bzw. alternierende Telearbeit fallen Zeiten in Ruf-, Heim- oder Störfallbereitschaft, auf Geschäftsreisen und Arbeit in Bereichen, in denen für das Arbeiten außerhalb des Betriebs Sonderregelungen geschaffen wurden. Ebenfalls nicht unter den Begriff „mobiles Arbeiten“ fallen Tätigkeiten, die aufgrund der Arbeitsaufgabe außerhalb des Betriebes erbracht werden müssen (z. B. Kundenbesuche, Messen).

2. Grundsätze

[...]

(2) Zeichnet sich ab, dass die übertragenen Aufgaben nicht im abgestimmten Arbeitszeitrahmen erledigt werden können, kann ein klärendes Gespräch zwischen Vorgesetztem und

Mitarbeiter geführt werden. Mobiles Arbeiten dient nicht dazu, die individuelle regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit zu erhöhen oder zu reduzieren.

[...]

(7) Bei Arbeiten im Betrieb steht dem Mitarbeiter weiterhin ein geeigneter Arbeitsplatz zur Verfügung. Der Mitarbeiter wird auch über technische Medien in die betriebliche Kommunikation eingebunden. Der Zugang/Zugriff zu Umläufen, Aushängen, Abteilungsablagen und sonstigen betrieblichen Informationen ist sicherzustellen.

[...]

(9) Dem Mitarbeiter darf durch den Wunsch nach oder die Ablehnung mobilen Arbeitens kein Nachteil entstehen. Dies bezieht sich auch auf die Teilnahme an Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen.

(10) Vorgesetzter und Mitarbeiter können alternierende Telearbeit als Sonderform des mobilen Arbeitens vereinbaren, wenn besondere, in der Person des Mitarbeiters liegende Umstände dies erfordern. Ist in Einzelfällen die Erbringung von Arbeitsleistung ausschließlich am häuslichen Arbeitsplatz aus besonderen Gründen sachgerecht (z. B. Schwerbehinderung), gelten die nachfolgenden Regelungen entsprechend.

[...]

3. Verteilung der Arbeitszeit

(1) Vorgesetzter und Mitarbeiter sind auch im Rahmen des mobilen Arbeitens verpflichtet, die gesetzlichen und tariflichen Arbeits- und Ruhezeiten einzuhalten. Arbeiten an Sonn- und Feiertagen sind nur in den vom ArbZG benannten Ausnahmefällen zulässig. Arbeit an Urlaubstagen ist nicht zulässig. Vorgesetzte und Mitarbeiter stimmen einvernehmlich aufgabenbezogen ab, zu welchen Zeiten die Mitarbeiter im Betrieb anwesend sind und zu welchen Zeiten sie mobil arbeiten. Auch bei mobilem Arbeiten ist die regelmäßige Arbeitszeit von Montag bis Freitag. Zur Vor- oder Nachbereitung darf der Mitarbeiter auf freiwilliger Basis auch am Samstag mobil arbeiten. Die Zeiteinteilung durch den Mitarbeiter hat so zu erfolgen, dass ohne Anordnung durch den Vorgesetzten keine Ansprüche auf Zahlung von Zeitzuschlägen – z. B. für Mehr- oder Nacharbeit – entstehen. Die betrieblichen Öffnungs- und Rahmenarbeitszeiten gelten nur für das Arbeiten im Betrieb. Der Mitarbeiter kann seine Arbeitszeit außerhalb des Betriebes unter Berücksichtigung gesetzlicher und tariflicher Bestimmungen frei gestalten und verteilen. Er hat eigenverantwortlich auch auf ausreichende Phasen der Freizeit zu achten.

(2) Bei alternierender Telearbeit wird die Aufteilung der Arbeitszeit auf den häuslichen und den betrieblichen Arbeitsplatz in einer Zusatzvereinbarung zum Arbeitsvertrag festgelegt (z. B. Mitarbeiter arbeitet montags und dienstags an seinem häuslichen Arbeitsplatz und mittwochs bis freitags im Betrieb).

4. Mehrarbeit

Zuschläge für Mehrarbeit fallen nur an, wenn vom Vorgesetzten Mehrarbeit beantragt und nach Genehmigung durch den örtlichen Betriebsrat angeordnet wurde, unabhängig davon, ob der Mitarbeiter im Betrieb oder mobil arbeitet.

5. Zeiterfassung

Der Mitarbeiter hat seine Arbeitszeiten beim mobilen Arbeiten zu erfassen. Er kann seine Arbeitszeit nach eigenem Wunsch entweder pauschal mit Anfangs- und Endzeit und Summe seiner Pausenzeiten oder detailliert dokumentieren. Die dokumentierten Zeiten sind in bestehende Zeiterfassungssysteme – sofern vorhanden – ein- bzw. nachzutragen. Die durch elektronischen Datenaustausch anfallenden Verbindungsdaten werden nicht für eine Zeitkontrolle oder weitergehende Leistungs- und Verhaltenskontrollen genutzt. Die Mitbestimmungsrechte des örtlichen Betriebsrats gem. § 87 (1) BetrVG bleiben unberührt.

6. Arbeitsschutz

Mitarbeiter und Vorgesetzte, die mobiles Arbeiten nutzen wollen, werden mit geeigneten Informationen zum Arbeitsschutz unterstützt. Die Firmenseite stellt die Information und Beratung der Mitarbeiter in Sachen ergonomische Gestaltungsmöglichkeiten der Arbeitsplätze nach den jeweils aktuellen arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen und einschlägigen Vorschriften sicher. Sie ermöglicht den Mitarbeitern die Einhaltung des Arbeitsschutzes gem. der aktuellen arbeitsmedizinischen Erkenntnisse (z. B. durch Integration der Informationen in die regelmäßigen Sicherheitsunterweisungen). Der Mitarbeiter ist für die Einhaltung der ihm erteilten Anweisungen in Bezug auf Arbeitsschutz- und Arbeitsplatzvorschriften verantwortlich. Spezielle Qualifizierungsmaßnahmen für mobiles Arbeiten werden konzipiert und mit dem KBR beraten. Notwendigkeit, Art und Umfang von Informations- und Schulungsangeboten zum mobilen Arbeiten werden mit dem zuständigen Betriebsrat gem. §§ 96 ff., BetrVG und der zuständigen SBV gemäß § 95 Abs. 1 Satz 1 SGB IX abgestimmt.

7. Datenschutz und Informationssicherheit

Die geltenden Regelungen zum Datenschutz und der Informationssicherheit müssen beachtet werden. Dem Mitarbeiter werden die hierzu erforderlichen Informationen zur Verfügung gestellt.

8. Unfallschutz

Der Mitarbeiter ist im Rahmen der versicherten Tätigkeit auch während des mobilen Arbeitens durch die gesetzliche Unfallversicherung geschützt.

[...]

4.2 VERTRAUENSARBEITSZEIT, ARBEITSZEITERFASSUNG

Bei der Vertrauensarbeitszeit wird Zeitsouveränität häufig so verstanden, dass die Arbeitszeit individuell und selbstständig nach betrieblichen Kriterien festgelegt wird (Klein-Schneider 2007). Ob Vertrauenszeit zur Vernachlässigung individueller Zeitinteressen und insofern auch zu verlängerten Arbeitszeiten führt oder zu mehr Selbstbestimmung und mehr Effizienz ist eine Frage der Kultur im Unternehmen. Aus gewerkschaftlicher Perspektive ist die Richtung klar: Die Zeit, die Beschäftigte für

den Arbeitgeber tätig sind, muss entlohnt werden. „Jede geleistete Arbeitsstunde, egal wo sie geleistet wird, muss erfasst werden und die Arbeitsstunden dürfen nicht gestrichen werden. Dabei spielt es keine Rolle, ob die Arbeitszeit mit einer klassischen Stempeluhr, einer elektronischen Zeiterfassung oder durch Selbst-aufschreiben erfasst wird. Es ist ebenso unerheblich, ob die Arbeit im Betrieb von unterwegs, von zu Hause, früh am Morgen oder spät am Abend geleistet wird. Dazu gehört auch, dass bereits geleistete Überstunden von den Arbeitszeitkonten nicht gekappt werden dürfen.“ (IGBCE 2015: 6).

Grundstücks- und Wohnungswesen 030200/2813/2011

Betriebsvereinbarung „Vertrauensarbeitszeit“

– Auszüge –

Präambel

Durch die Einführung von Vertrauensarbeitszeit verzichtet der Arbeitgeber auf die Kontrolle der Einhaltung der Vertragsarbeitszeit und vertraut darauf, dass die Arbeitnehmer ihren arbeitsbezogenen vertraglichen Verpflichtungen auch ohne Kontrolle nachkommen.

Die Arbeitnehmer ihrerseits können darauf vertrauen, dass die ihnen übertragenen Aufgaben grundsätzlich in der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit geleistet werden können. Hierdurch wird gleichzeitig eine weitgehend selbständige und eigenverantwortliche Aufgabenerledigung erreicht, so dass die Arbeitnehmer unter Berücksichtigung der betrieblichen Erfordernisse ihre Arbeitszeit möglichst frei gestalten können. Die Betriebsparteien gehen davon aus, dass Arbeitnehmer und Führungskräfte mit den ihnen eingeräumten Möglichkeiten der Vertrauensarbeitszeit verantwortungsbewusst umgehen können, weshalb die Erfassung der Arbeitszeit in Zukunft entfällt.

1. Geltungsbereich [...]

2. Verfügungsrechte

- (1) Die Arbeitnehmer können unter Berücksichtigung betrieblicher Erfordernisse (z. B. Versammlungen, Messen etc.) und der Bedürfnisse der anderen Mitarbeiter ihre Arbeitszeit – insbesondere Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit – innerhalb des Arbeitszeitrahmens – (7.00 h bis 20.00 h) von Montag bis Freitag flexibel einteilen und in eigener Verantwortung bestimmen bzw. organisieren.
- (2) Dabei hat jeder Arbeitnehmer seine Arbeitszeit so einzurichten, dass ein Geschäftsbetrieb mit Kunden sowie ein reibungsloses Zusammenarbeiten mit Kollegen gewährleistet ist.
- (3) Die Vertrauensarbeitszeit macht es erforderlich, dass die Kommunikation zwischen Arbeitnehmern und Vorgesetzten gewährleistet sein muss. Insoweit kann es erforderlich sein, dass – soweit an einzelnen Tagen und in bestimmten Bereichen aus betrieblichen Gründen eine bestimmte Arbeitszeit notwendig ist – zwischen den Arbeitnehmern und den Vorgesetzten entsprechende Vereinbarungen hierzu getroffen werden.

3. Arbeitszeit

- (1) Arbeitszeit ist die Zeit, die ein Arbeitnehmer für die ihm übertragenen Aufgaben erbringt. Sämtliche Arbeitsunterbrechungen, wie insbesondere (gesetzliche) Pausenzeiten, zählen nicht zur Arbeitszeit. § 4 ArbZG: Die Arbeit ist durch im Voraus feststehende Ruhepausen von mindestens 30 Minuten bei einer Arbeitszeit von mehr als sechs bis zu neun Stunden und 45 Minuten bei einer Arbeitszeit von mehr als neun Stunden insgesamt zu unterbrechen. Die Ruhepausen nach Satz 1 können in Zeitabschnitte von jeweils mindestens 15 Minuten aufgeteilt werden. Länger als sechs Stunden hintereinander dürfen Arbeitnehmer nicht ohne Ruhepause beschäftigt werden.
- (2) Bei Arbeitsunfähigkeit infolge Krankheit oder anderen Fehlzeiten (z. B. Urlaub) ist von einer gleichmäßigen Verteilung der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit auszugehen (Beispiel: wöchentliche Arbeitszeit Montag bis Freitag 40 Stunden; tägliche Arbeitszeit 8 Stunden).
- (3) Unabhängig von der tatsächlich geleisteten Arbeitszeit wird die Vergütung auf Basis der vertragsgemäßen Arbeitszeit gezahlt.
- (4) Für die Einhaltung des Arbeitszeitgesetzes (ArbZG) ist der Arbeitnehmer selbst verantwortlich. Im Übrigen sind weitergehende gesetzliche Bestimmungen zur Arbeitszeit, insbesondere die des Jugendarbeitsschutz- (JArbSchG) und Mutterschutzgesetzes (MuSchG), zu beachten.

4. Arbeitszeiterfassung

- (1) Grundsätzlich findet eine individuelle Kontrolle der jeweils vertraglich vereinbarten Arbeitszeit nicht statt. Die Verpflichtung zur Erbringung dieser Arbeitszeit bleibt hiervon unberührt.
- (2) Dem Arbeitnehmer bleibt es unbenommen, für eigene Zwecke die über die werktägliche Arbeitszeit von acht Stunden (Pausenzeiten und andere Arbeitsunterbrechungen zählen nicht als Arbeitszeit) hinausgehende Arbeitszeit aufzuzeichnen.

5. Zeitausgleich

- (1) Differenzen zwischen der tatsächlich geleisteten und der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit sollen durch die Arbeitnehmer eigenverantwortlich und möglichst zeitnah, spätestens innerhalb eines Zeitraums von drei Monaten, ausgeglichen werden.
- (2) Der Zeitausgleich darf keine regelmäßige Verkürzung der vom Arbeitnehmer zu arbeitenden Wochenarbeitstage zur Folge haben.

(3) Soweit es die betrieblichen Belange zulassen, kann der Zeitausgleich in Form von einzelnen Stunden oder vollen freien Tagen erfolgen. Im Falle eines vollen Ausgleichstages hat sich der Arbeitnehmer mit hiervon betroffenen Kollegen abzustimmen sowie den zuständigen Vorgesetzten rechtzeitig vorher zu unterrichten.

(4) Eine Höchstgrenze für die Anzahl von Ausgleichstagen besteht insoweit, als dass nicht mehr als drei Ausgleichstage an aufeinanderfolgenden Arbeitstagen genommen werden dürfen. Eine Kombination von Ausgleichstagen und Urlaub sowie die Inanspruchnahme von mehr als einem Ausgleichstag bedürfen der Zustimmung des Vorgesetzten.

6. Überstunden

(1) Soweit außerhalb der Vertrauensarbeitszeit zusätzlicher Arbeitszeitbedarf besteht (z. B. Sonderprojekte, längerfristige Vertretungen etc.), bedarf dies der Mitbestimmung des Betriebsrats. (2) Die geleisteten Überstunden – gemäß Ziffer 6. (1) – werden nach Wahl des Arbeitnehmers entweder durch Freizeitausgleich abgebaut oder gesondert vergütet, soweit die Überstunden nicht bereits mit der vertraglich vereinbarten Vergütung wirksam abgegolten sind. Die Vergütung erfolgt

auf Basis des vertraglich vereinbarten Entgelts des Arbeitnehmers. [...]

8. Erfahrungsaustausch

Die Betriebsparteien werden spätestens sechs Monate nach Einführung der Vertrauensarbeitszeit sowie jeweils zum Ende eines Kalenderjahres zu einem Erfahrungsaustausch zusammenkommen. Sollten die praktischen Erfahrungen es erforderlich machen, können die Inhalte dieser Betriebsvereinbarung einvernehmlich angepasst werden.

9. Einigungsstelle

(1) Führungskräfte und Arbeitnehmer versuchen zunächst untereinander etwaige Konfliktsituationen in ihren jeweiligen Bereichen einvernehmlich zu lösen. Hierzu können sie jederzeit den Betriebsrat und / oder die Personalabteilung bzw. Geschäftsführung hinzuziehen. Es ist sowohl dem Mitarbeiter als auch dem Vorgesetzten möglich, sich an die Einigungsstelle zu wenden.

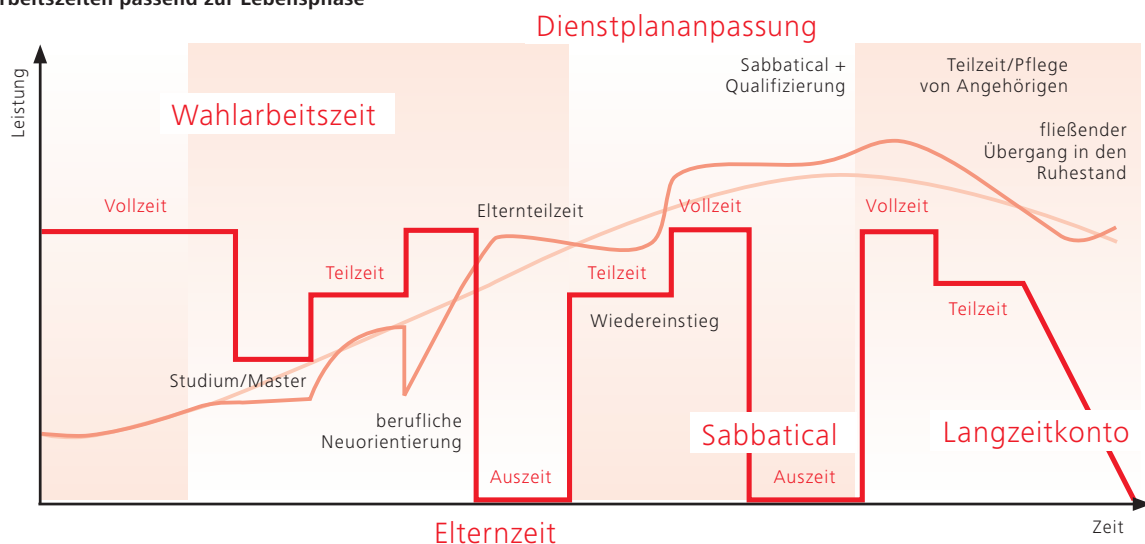
(2) Ist eine einvernehmliche Lösung nicht möglich, entscheidet die Einigungsstelle [...]

4.3 LEBENSVERLAUFSORIENTIERTE ARBEITSZEITGESTALTUNG

Hinter diesem Begriff verbirgt sich der Trend, die Arbeitszeit entsprechend den sehr unterschiedlichen Anforderungen im beruflichen und privaten Lebensverlauf stärker anpassen zu können. So wäre z. B. denkbar, dass Zeiten der Voll- und Teilzeit, der Vollbeschäftigung und Freistellung sich abwechseln, je nach Bedürfnis und Möglichkeit. Denn Beschäftigte, die ins Berufsleben starten, haben andere Arbeitszeitbedürfnisse als Beschäftigte mit Familienpflichten, die verlässliche und ggf. kürzere Arbeitszeiten brauchen (Gerlmaier/Latniak 2015).

Menschen, die sich kurz vor dem Ruhestand befinden, wollen ggf. weniger arbeiten. D. h. die Anforderungen an Arbeitszeitgestaltung sind in unterschiedlichen Berufs- und Lebensphasen verschieden. Plädiert wird für ein neues „Normalarbeitsverhältnis“, in dem je nach Lebenslage auch Phasen mit bezahlten und unbezahlten Unterbrechungen oder Teilzeitarbeit einen Platz haben“ (Bosch 2015: 12). Auch das Modell einer kurzen Vollzeit, d. h. eine vollzeitahe Teilzeittätigkeit für Eltern (Familienarbeitszeit), gehört in diese Konzeption (DIW 2015b). Es gibt diverse Wege, wie Lage, Verteilung und Dauer von Arbeitszeiten variiert werden könnten. Die folgende Abbildung zeigt dies auf:

Abbildung 7
Wechselnde Arbeitszeiten passend zur Lebensphase



Quelle: Wotschak et al. 2011

Demografischer Wandel und Arbeitszeitgestaltung

Der demografische Wandel führt allmählich zu Umdenkprozessen, denn ein Anspruch auf flexibel verteilte Arbeitszeiten ist für immer mehr Beschäftigte in unterschiedlichen Lebenslagen ein wichtiger Anreiz. Wie können Menschen mit Pflegeverpflichtungen und Familie zeitlich entlastet werden, um Beruf und Familie unter einen Hut zu bekommen? Wie finden zugleich Wünsche von jungen Beschäftigten ohne familiäre Pflichten nach mehr Flexibilität für Weiterbildung oder das Studium Gehör? Wie

können Arbeitszeiten so gestaltet werden, dass ältere Beschäftigte gesund aus dem Arbeitsleben ausscheiden können? Diese Frage beschäftigt Interessenvertretungen, Gewerkschaften und in wachsender Zahl auch Arbeitgeber seit Jahren. Dabei geht es nicht um Wünsche, sondern um die Entwicklung neuer arbeitszeitpolitischer Leitbilder vor dem Hintergrund vielfältiger Umwälzungen in der modernen Arbeitswelt: Demografischer Wandel, Digitalisierung, veränderte Familien- und Geschlechterrollen sowie wachsende Zahl an Frühverrentungen und Rentenübergangslösungen sind die Stichworte.

Nachrichtentechnik/ Unterhaltungs- und Automobil-elektronik

030200/2860/2014

Lebensverlaufsorientierte Arbeitszeitgestaltung

– Auszüge –

Präambel

Die Betriebsparteien wollen für eine lebensphasenorientierte Arbeitszeitgestaltung aller Beschäftigten der Gesellschaft einen verringerten Arbeitseinsatz in bestimmten Lebensphasen ermöglichen, sofern nicht andere gesetzliche oder/und tarifliche Bestimmungen in Anspruch genommen werden können.

§ 1 Geltungsbereich [...]

§ 2 Definition der Lebensphasen

Unter Lebensphasen verstehen die Betriebsparteien eine Zeitspanne, in der das Zusammentreffen beruflicher und privater Bedürfnisse und Entwicklungen zu besonderen Belastungssituationen führen können, die auch erhebliche Herausforderungen auf betrieblicher Seite bedeuten. Es können durchaus auch parallel mehrere Lebensphasen nebeneinander bestehen (z. B. bei gleichzeitiger Eltern- und Pflegeverantwortung). Lebensphasen können beispielsweise sein:

- die Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger
- Vor- und Nachsorgezeiten bei Erkrankungen des Partners und/oder der Kinder
- Unterstützung der Lebens- und Arbeitssituationen des Partners und/oder die kinderintensive Begleitung von Kindern während der Einschulungsphase oder des Übergangs an weiterführende Schulen
- gleitender Wiedereinstieg nach einer familienbedingten Auszeit

- die berufsbegleitende Absolvierung einer Weiterbildung / eines Studiums
- unvorhersehbare familiäre/persönliche Ausnahmesituationen

§ 3 Berechtigte

Gehen mehr Anträge ein [...], als durch die bereitstehenden Mittel gemäß Punkt § 4 finanziert werden können, sind Beschäftigte gemäß der nach Anlage 3 definierten Bewertungskriterien auszuwählen. Die Betriebsparteien erstellen anhand der maßgeblichen Kriterien eine Rangliste der Berechtigten.

§ 4 Kosten-Budget Lebensphasenorientierte Arbeitszeitgestaltung

Zur Ermöglichung einer lebensphasenorientierten Arbeitszeitgestaltung wird für die Dauer der Laufzeit dieser Betriebsvereinbarung ein Topf in Höhe von 50 TEUR p.a. gebildet, beginnend ab dem Jahr 2015.

§ 5 Antrag und Vereinbarung [...]

§ 6 Vergütung und Urlaub [...]

§ 7 Verwendung von Restbeträgen [...]

§ 8 Verhalten bei Streitigkeiten

Kann ein Einvernehmen zwischen den Betriebsparteien nicht erzielt werden, kann durch jede Betriebspartei die tarifliche Schlichtung gem. § 30 MTV angerufen werden.

§ 9 Salvatorische Klausel [...]

Anlage 1 Antragsformular

Anlage 2 Antragsliste

Anlage 3 Bewertungskriterien

Wahlarbeitszeiten

Eine nicht alltägliche Regelung, die dem Modell der Familienarbeitszeit ähnelt, stellt die folgende Betriebsvereinbarung dar. Das Volumen der Arbeitszeit kann unbürokratisch auf 80 Prozent der Vollzeit reduziert und wieder aufgestockt werden.

Gesundheit und Soziales

030300/66/2011

Betriebsvereinbarung zur Einführung der Wahlarbeitszeit

– Auszüge –

Präambel

Aufgrund der demografischen Entwicklung werden die Beschäftigten bis zu einem höheren Lebensalter arbeiten müssen. Dies betrifft auch die Mitarbeiter/innen, die aufgrund gesundheitlicher oder familiärer Belastungen einen gänzlichen oder teilweisen Ausstieg aus dem Berufsleben angestrebt hätten. Die Einschränkungen bei der Altersteilzeit, die Verschlechterungen bei der gesetzlichen und privaten Altersversorgung und der Trend zur Verringerung der Realeinkommen erlauben es den Beschäftigten vielfach nicht, die erforderlichen Anpassungen ihrer Arbeitszeit vorzunehmen. Häufig besteht auch die Befürchtung, dass eine Reduktion der Arbeitszeit nicht mehr umkehrbar ist, wenn der Anlass für die Reduktion entfallen ist, sei es ein gesundheitliches Handicap oder die häusliche Betreuung eines Pflegefalles. Auch die Befürchtung einer unerwarteten Veränderung der finanziellen Situation kann dazu führen, dass der Wunsch nach einer Teilzeitbeschäftigung nicht realisiert wird. Um dieser veränderten Situation gerecht zu werden, hat das Klinikum für Vollzeitbeschäftigte eine „Wahlarbeitszeit“ eingeführt, deren Einzelheiten in dieser Betriebsvereinbarung geregelt sind. Diese Maßnahme versteht sich als ein Baustein im Rahmen der gemeinsamen Bemühungen von Geschäftsführung und Betriebsrat den sich weiter verändernden demografischen Bedingungen durch konkrete betriebliche Maßnahmen gerecht zu werden. Mit der Maßnahme wird nicht das Ziel verfolgt, die personelle Besetzung zu verringern. Daher sollen soweit möglich, in dem Umfang, in dem Arbeitszeiten reduziert werden, Arbeitszeiterhöhungen oder Ersatzeinstellungen vorgenommen werden. Dies gilt nicht, wenn aus anderen Gründen ohnehin eine Verringerung des Personalbudgets des betroffenen Bereiches erfolgt wäre.

Geschäftsführung und Betriebsrat versprechen sich von diesem Angebot positive Effekte auf die Ausfallzeiten, die Produktivität und nicht zuletzt auch auf die Mitarbeiterzufriedenheit.

§ 1 Geltungsbereich

Diese Betriebsvereinbarung gilt für alle unbefristet beschäftigten Arbeitnehmer/innen mit Ausnahme der Führungskräfte der oberen und mittleren Ebene. Für diese kommt eine Wahlarbeitszeit auch in Betracht, ist aber im Einzelfall einvernehmlich zu vereinbaren.

§ 2 Verringerung der Arbeitszeit

Jede/r Beschäftigte, die/der unter den Geltungsbereich dieser Betriebsvereinbarung fällt, kann ihre/seine Arbeitszeit mit einer Ankündigungsfrist von drei Monaten zum Monatsende ohne Begründung auf bis zu 80% der tariflichen Arbeitszeit reduzieren. Einvernehmlich kann die Ankündigungsfrist verkürzt werden. Die Vergütung wird entsprechend der tariflichen Regelungen angepasst. Der Arbeitszeitreduzierung kann befristet (mindestens sechs Monate) oder unbefristet erfolgen.

§ 3 Rückgängigmachung der Arbeitszeitreduktion

Die Reduktion der Arbeitszeit kann von der/dem Beschäftigten jederzeit wieder rückgängig gemacht werden. Auch hierzu bedarf es keiner Begründung gegenüber dem Arbeitgeber. Es gilt ebenfalls eine Ankündigungsfrist von drei Monaten zum Monatsende, die einvernehmlich verkürzt werden kann.

§ 4 Gesetzliche und tarifliche Regelungen [...]

§ 5 Kontingentierung

Sollten in einer Abteilung/ einem Bereich mehr als 20% der Beschäftigten die Wahlarbeitszeit in Anspruch nehmen wollen, kann arbeitgeberseitig eine Begrenzung auf diesen Prozentsatz vorgenommen werden.
[...]

Lage und Verteilung der Arbeitszeit – Schaffen von attraktiven Arbeitsbedingungen

Gerade die Gestaltung von Lage und Verteilung der Arbeitszeit ist nicht zuletzt für die Rushhour im Leben zwischen 30 und 55 eine entscheidende Größe. Die Bedürfnisse sind jedoch sehr verschieden. So brauchen Beschäftigte mit gut bezahlten Arbeitsstellen und gut gesicherten Jobs und Sozialleistungen tendenziell mehr Selbstbestimmung über die eigene Arbeitszeit, Spielräume zur kurzfristigen Entlastung und Wege zur besseren Abgrenzung von permanenten arbeitsbedingten Anforderungen. Menschen in gering bezahlten und schlecht gesicherten Jobs hingegen können sich etwa die Reduzierung von Arbeitszeiten ohne Lohnausgleich kaum leisten. Für sie müssen andere Instrumente gefunden werden. Es gibt Unternehmen, die hier neue Wege gehen, denn die familienorientierte Personalpolitik steht vor neuen Herausforderungen.

Unternehmen gewinnen an Attraktivität durch familienfreundliche Maßnahmen. Neben der flexiblen Gestaltung der

Lage der Arbeitszeiten spielt vor allem die Verlässlichkeit und Planbarkeit der Arbeitszeit eine große Rolle. Überlange Arbeitszeiten und Wochenendarbeit vermeiden sowie das Vorhandensein von Gleitzeit und ein positives Betriebsklima fördern die Familienfreundlichkeit und Work-Life-Balance (Kümmerling et al. 2015).

Vereinbarungen zur Familienfreundlichkeit und besseren Vereinbarkeit regeln vor allem Fragen der Arbeitszeitgestaltung, diverse Freistellungen sowie den beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit und Kinderbetreuung. Die Zahl der Beschäftigten mit Pflegeverpflichtungen wird künftig deutlich wachsen. Inzwischen reagieren Arbeitgeber_innen auf diese Entwicklung und erweitern Regelungen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch auf die Pflege von Angehörigen und nahestehenden Menschen. Denn wenn Beschäftigte keine betriebliche Unterstützung in diesen Phasen erhalten, wird das berufliche Engagement leiden, eingeschränkt oder sogar aufgegeben. Pflege ist eine große psychische Belastungssituation. Das folgende Unternehmen hält verschiedene Möglichkeiten bereit:

Tankstellen, Kfz-Reparatur und -Handel 010303/125/2008 Beruf und Familie im Einklang

– Auszüge –

[...] Flexible Arbeitszeiten sind ein zentrales Instrument der familienbewussten Personalpolitik. Wenn Unternehmen starre Arbeitszeiten überwinden, helfen sie ihren Betriebsangehörigen, die Erfordernisse des Berufs- und Privatlebens problemfreier zu synchronisieren und den „Faktor Zeit“ zu entschärfen. Hierfür stehen viele Facetten der Arbeitszeitflexibilisierung zur Verfügung, die aber auch MitarbeiterInnen ohne Familienpflichten zur Verfügung stehen. Durch unser flexibles Arbeitszeitsystem soll den MitarbeiterInnen und dem Unternehmen die Gelegenheit eingeräumt werden,

die Arbeitszeit im Rahmen der vorgegebenen Gestaltungsspielräume variabel festzulegen. Dazu dienen:

- Die Funktionszeiten in den einzelnen Abteilungen
- Individuelles Arbeitszeitkonto mit einjährigem „Verteilzeitraum“
- Teilzeitangebote, auch abgestufte Teilzeit
- Job-Sharing
- Flexible Pausenregelung
- Freistellungen bzw. Sonderurlaube
- Bei der betrieblichen Urlaubsplanung werden die Schulferien der Kinder bzw. die Urlaubszeiten des Partners – so weit es geht – berücksichtigt
- Teilzeit während der Elternzeit
- Wiedereinstieg nach der Elternzeit mit flexiblen Arbeitszeitangeboten. [...]

Ein großer Klinikkonzern bemüht sich um die „Etablierung familiengerechter Arbeitsplätze, um Arbeitsbedingungen zu schaffen, die eine bessere Vereinbarkeit ermöglichen, und zugleich Wege zu gehen, um auf demografische Entwicklungen und Veränderungen am Arbeitsmarkt vorbereitet zu sein.“ Die Ziele sind definiert: Man will qualifiziertes Personal, gesund

erhaltende Arbeitsplätze und Identität stiften für die Beschäftigten mit ihrer Klinik. Eine paritätisch besetzte Steuerungsgruppe koordiniert, fördert und verantwortet die Umsetzung. Einmal im Jahr wird Rechenschaft abgelegt und ein Preisgeld ausgelobt. Die beschriebenen Aktivitäten fallen sehr unterschiedlich aus.

Gesundheit und Soziales 010303/179/2013 Konzernbetriebsvereinbarung zur Etablierung familiengerechter Arbeitsplätze

– Auszüge –

(1) Im Sinne einer modernen Unternehmensphilosophie sind sich die Parteien einig, dass es eine unabdingbare Voraussetzung erfolgreicher Unternehmensentwicklung ist, Arbeitsbedingungen zu bieten, die es den MitarbeiterInnen* ermöglichen, Beruf und Familie in Einklang zu bringen.

(2) Außerdem stellt die demografische Entwicklung das Unternehmen vor die Aufgabe, auf künftige Veränderungen des Arbeitsmarktes vorbereitet zu sein.

§1 Geltungsbereich [...]

§2 Ziele

Daher verfolgt diese KBV folgende Ziele:

- Gewinnung von qualifiziertem Fachpersonal in Konkurrenz zu anderen Gesundheitsdienstleistern;
- Angebot von Arbeitsplätzen, welche die Gesundheit der MitarbeiterInnen erhalten und es ihnen ermöglichen,

bis zum Erreichen des Regelrenteneintrittsalters in ihrer Qualifikation angemessenen Tätigkeiten zu arbeiten;

- Identifikation der Mitarbeiterinnen mit „ihrer“ Klinik und dem Konzern, wodurch eine nachhaltige Bindung von Mitarbeiterinnen an das Unternehmen im Sinne einer kontinuierlich hohen Qualität in der Patientenversorgung erreicht werden kann.

§3 Maßnahmen

(1) Die Parteien werden auf die einzelnen Kliniken und Einrichtungen des Unternehmens einwirken, dem Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ beizutreten.

(2) Die Parteien vereinbaren, nach Möglichkeit jedes Jahr ein konzernweites Projekt zur Initiierung betrieblicher Aktivitäten im Sinne der Anlage 1 dieser Vereinbarung zur Etablierung familiengerechter Arbeitsbedingungen ins Leben zu rufen. Vorschläge hierfür werden vom Konzernbetriebsrat entwickelt.

(3) Es wird eine Steuerungsgruppe gebildet, in die die Parteien (Vorstand und Konzernbetriebsrat) jeweils zwei Vertreter entsenden. Aufgabe der Steuerungsgruppe ist die Forcierung betrieblicher Initiativen u. a. durch:

- Initiierung der Bildung von betrieblichen Arbeitsgruppen;
- Bildung von Netzwerken zur Herstellung eines konzernweiten Wissensstandes;
- Unterstützung der Betriebsparteien vor Ort;
- Überprüfung der Einhaltung von Zeitvorgaben.

(4) Mit dem Ziel, die Tochterunternehmen über laufende Projekte zu informieren, wird im Intranet ein Bereich eingerichtet, in dem die jeweiligen örtlichen Arbeitsgruppen betriebliche Entwicklungen zeitnah darstellen.

(5) Jeweils zum Jahresende erarbeitet die Steuerungsgruppe eine Präsentation, in der dargestellt wird, an welchen Standorten Projekte erfolgreich umgesetzt wurden. Die Präsentation wird im Rahmen von Betriebsversammlungen und Geschäftsführungssitzungen verwendet und dem Vorstand zur Verfügung gestellt.

(6) Nachdem die betrieblichen Projekte konzernweit kommuniziert sind, soll jedes Jahr der Betrieb mit den familienfreundlichsten Arbeitsbedingungen im Konzern gewählt werden.

Vorschlagsberechtigt ist die Steuerungsgruppe. Wahlberechtigt sind jeweils ein Geschäftsführer und ein Betriebsratsmitglied

aus jeder Klinik bzw. Tochtergesellschaft.

(7) Der Betrieb des Jahres

- wird mit einer Urkunde „Betrieb mit den familienfreundlichsten Arbeitsbedingungen im Konzern“ ausgezeichnet;
- bekommt eine Prämie in Höhe von 25.000 €; über deren ausschließlich projektbezogene Verwendung die Geschäftsführung und der Betriebsrat der prämierten Einrichtung einvernehmlich entscheiden. [...]

Anlage 1

Betriebliche Aktivitäten gem. dieser Vereinbarung können beispielsweise sein:

Arbeitszeiten

- Verlässliche Dienstpläne
- Flexible Arbeitszeiten
- Individuallösungen

Altersgerechte Arbeitsbedingungen

- technische Möglichkeiten
- organisatorische Möglichkeiten

Halteprogramme

- regelmäßige Informationen über betriebliche Neuigkeiten
- Weiterbildungsangebote
- Rückkehrarbeitszeiten

Haushaltsnahe Dienstleistungen

- Wäscheservice
- Einkaufshilfe

Pflege Angehöriger

- spontane Freistellung
- Kooperation mit Alten- und Pflegeheimen
- Beratung (bspw. durch Krankenhaussozialdienst)

Kinderbetreuung

- Betriebskindergarten
- Kooperation mit lokalen Anbietern
- Organisation individueller Betreuungslösungen
- Sonderurlaub

Lebensplanung ermöglichen

- unbefristete Arbeitsverträge
- innerbetriebliche Qualifizierung mit entsprechender Förderung
- Ausbildungsplätze für Mitarbeiterkinder

Pflege als betriebliches Handlungsfeld

Zum Thema Pflege wurden Betriebs- und Dienstvereinbarungen ausgewertet und jüngst aktualisiert. Reuyß (2015) fasst in der Analyse wesentliche betriebliche Handlungsfelder auf betrieblicher Ebene zusammen:

- Gestaltung von Arbeitszeiten;
- Arbeitsorganisation im Unternehmen verändern;
- Betriebskultur und soziales Miteinander verbessern.

Vor allem flexibel gestaltbare Arbeitszeiten, vorübergehende Teilzeitarbeit, kurzfristige Freistellungen und Regelungen zum Wiedereinstieg stehen im Mittelpunkt. Informations- und Beratungsangebote sowie Zuschüsse werden ergänzend vereinbart. Beim Thema Arbeitsorganisation wird gegenwärtig vor allem mobile

Telearbeit und Home Office als ein Handlungsfeld in den Fokus gerückt. Vor- und Nachteile müssen kollektiv und auch individuell abgewogen werden.

Das Betriebsklima und die Betriebskultur zu verbessern ist sehr wichtig, damit Maßnahmen für eine bessere Vereinbarkeit tatsächlich auch greifen. Es sind langfristige Prozesse, die mit Glaubwürdigkeit und Vertrauen zu tun haben. Auch hier gibt es Regelungen in Vereinbarungen, die z. B. klare Bekenntnisse und Verantwortung der Führungskräfte einfordern, Schulungen auf allen Hierarchieebenen festlegen, externe Beratungsstellen und breit gefächerte Informationsangebote machen. In einigen Unternehmen kommen mehrere Instrumente parallel zur Anwendung: Flexibilisierung und Reduzierung von Arbeitszeiten, Beteiligung an und Kompensation von Kosten sowie Sensibilisierung von Führungskräften und Beschäftigten.

Angebot von Familienteilzeit

Ein anregendes Beispiel stammt aus einem international tätigen Konzern, der seit einigen Jahren eine Familienteilzeit anbietet. Das beinhaltet flexible Zeitgestaltung und einen finanziellen Ausgleich. Man fördert Teilzeitbeschäftigung für Kinderbe-

treuung und für die Pflege von Angehörigen. Zugleich wird das teilzeitbedingte Arbeitsentgelt aufgestockt. Die Vereinbarung gilt für unterschiedliche Rechts- und Tarifsysteme und hält daher allgemeine Grundsätze fest, die verschieden gestaltet werden können. Auch lokale Sonderregelungen für einzelne Beschäftigten-Gruppen, wie beispielsweise im Außendienst, sind möglich:

Mess-, Steuer- und Regelungstechnik 030300/65/2009

Vereinbarung über ein Modell zur Familienteilzeit auf europäischer Ebene

– Auszüge –

Der Vorstand und die Vertreter des Europäischen Betriebsrats (EBR) schließen folgende Vereinbarung zur Einführung der Familienteilzeit an den Standorten in Europa, die durch den EBR vertreten sind.

Präambel

Konzern und EBR möchten den Beschäftigten auf europäischer Ebene die Möglichkeit geben, Beruf und Familie besser in Einklang zu bringen. Neben den bereits praktizierten gesetzlichen oder tariflichen Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie soll den Beschäftigten ein „Familienteilzeitmodell“ angeboten werden, das flexible Zeitgestaltung und finanziellen Ausgleich beinhaltet. Dabei geht es um eine Förderung von Teilzeitbeschäftigungen, die entweder durch Kindererziehung oder in der häuslichen Pflege schwerkranker Angehöriger begründet sind.

Grundsätzliche Regelung

Bis zum 30.06.2010 sollen an allen durch den EBR vertretenen Standorten Familienteilzeitmodelle eingeführt werden, die sich an der für die Konzernzentrale geltenden Regelung orientieren. Danach sind grundsätzlich folgende Regelungen beabsichtigt:

1. Beschäftigten soll für einen befristeten Zeitraum eine Reduzierung der Arbeitszeit zur Kinderbetreuung oder Pflege von Angehörigen ermöglicht werden (grundsätzlich um 50%).
2. Die jeweiligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten als finanzielle Unterstützung durch das Unternehmen einen Teil des durch die geringere Arbeitszeit entgangenen Arbeitslohns. Einschließlich gegebenenfalls gewährter staatlicher Leistungen soll das Familienteilzeitentgelt bei dem ersten Kind, für das diese Regelung gilt, bei einer Arbeitszeit von 50% auf 65% des Vollzeitbruttoentgelts aufgestockt werden. Beim zweiten und jedem weiteren Kind soll das Familienteilzeitentgelt bei einer Arbeitszeit von 50% einschließlich gewährter staatlicher

Leistungen auf insgesamt 75% des Vollzeitbruttoentgelts aufgestockt werden. Für die häusliche Pflege schwerkranker Angehöriger soll das Familienteilzeitentgelt einschließlich gegebenenfalls gewährter staatlicher Leistungen insgesamt 65% des Vollzeitbruttoentgelts betragen.

3. Ergänzend zu einer finanziellen Förderung können auch Kinderbetreuungsmöglichkeiten oder andere Leistungen angeboten werden. Die Vereinbarung gilt für unterschiedliche Rechts- und Tarifsysteme und will allgemeine Grundsätze festhalten, die in den jeweiligen Ländern unterschiedlich ausgestaltet werden können. Bei aller Vielfalt ist in allen Fällen der Sinn der vorliegenden Regelung, dass die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie gewahrt bleibt. Für einzelne Mitarbeitergruppen (z. B. Außendienst) können aufgrund gesetzlicher oder tariflicher Bestimmungen oder betrieblicher Belange lokale Sonderregelungen vereinbart werden. Die Einführung der lokalen Regelungen zur Familienteilzeit steht in der Verantwortung der jeweiligen Geschäftsleitung und geschieht in Abstimmung mit der Konzernzentrale. Staatlich und tariflich bereits gewährte Leistungen werden auf die nach dieser Vereinbarung zu gewährenden angerechnet.

Geltungsbereich

Der Geltungsbereich dieser Vereinbarung erstreckt sich grundsätzlich auf europäische Unternehmen des Konzerns, die sich im Mehrheitsbesitz der AG befinden und durch den EBR vertreten sind. Die Vereinbarung kann auf weitere Länderorganisationen ausgedehnt werden. Es gelten jeweils die Regelungen des Unternehmens, bei dem die jeweiligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt sind.

Anspruchsberechtigung

Die gemäß dieser Vereinbarung zu treffenden lokalen Regelungen sollen Beschäftigten zugutekommen, die ihre Arbeitszeit reduzieren möchten, um in ihrem Haushalt lebende Kinder erziehen oder schwerkranke Angehörige zu pflegen. Voraussetzung für die Inanspruchnahme der Förderleistungen ist, dass die betreffenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mindestens zwei Jahre in einem unbefristeten Arbeitsverhältnis zu einem der durch den EBR vertretenen Unternehmen des Konzerns stehen. [...]

Freistellungen werden häufig an Bedingungen geknüpft wie eine mindestens dreijährige Betriebszugehörigkeit, ein ungekündigtes Arbeitsverhältnis zum Zeitpunkt der Antragstellung, der Nachweis der Pflegebedürftigkeit nach §§ 14, 15 SGB XI des pflegebedürftigen Familienangehörigen durch Vorlage einer ärztlichen Bescheinigung (Pflegekasse, medizinischer Dienst o. ä.). Während dieser Zeit ruht das Beschäftigungsverhältnis. Die Frage, ob die

Pflegefreistellung zusammenhängend genommen werden muss, wird in Vereinbarungen unterschiedlich beantwortet. Einige Regelungen bejahen dies. In anderen Fällen kann der Freistellungszeitraum in mehrere Phasen unterteilt werden. In jüngerer Zeit werden Arbeitszeitkonten für die Nutzung dieser Freistellungen explizit vorgesehen. Im folgenden ein sehr positives Beispiel bereits aus dem Jahr 2009.

**Fahrzeughersteller von Kraftfahrzeugteilen
010303/152/2009
Betriebsvereinbarung Pflegepause**

– Auszüge –

Geschäftsleitung und Gesamtbetriebsrat stimmen darin überein, dass der Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine besondere Bedeutung zukommt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die sich der häuslichen Pflege naher Angehöriger widmen, nehmen eine wichtige gesellschaftliche Aufgabe wahr. Vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung wird die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege in Zukunft an Bedeutung gewinnen. Diese Vereinbarung soll daher Mitarbeiter dabei unterstützen, familienbedingte Pflegezeiten in Anspruch zu nehmen.

§1 Pflegezeit

(1) Mitarbeiter haben für den Fall der häuslichen Pflege eines Familienangehörigen Anspruch auf unbezahlte Freistellung in Form von Pflegezeit, wenn sie

- durch Bescheinigung der Krankenkasse nachweisen, dass bei dem Familienangehörigen/Verwandten, den er pflegen möchte, die Voraussetzungen für häusliche Krankenpflege vorliegen oder Schwerpflegebedürftigkeit gegeben ist. Sofern der Pflegebedürftige keiner Krankenkasse angehört, ist der Nachweis in anderer geeigneter Weise zu erbringen. Die Krankheitsdiagnose muss nicht mitgeteilt werden.
- während der Zeit der Pflege keine mehr als geringfügige Beschäftigung i. S. d. § 8 SGB IV bei einem anderen Arbeitgeber ausüben. Die Tätigkeit bei einem anderen Arbeitgeber bedarf der vorherigen Zustimmung durch die zuständige Personalabteilung.

(2) Familienangehörige i. S. d. Abs. 1 sind

- Ehegatten, Lebenspartner, Partner einer eheähnlichen Gemeinschaft
- Großeltern, Eltern, Schwiegereltern
- Kinder, Adoptiv- oder Pflegekinder, die Kinder, Adoptiv- oder Pflegekinder des Ehegatten oder Lebenspartners, Schwiegerkinder und Enkelkinder
- Geschwister

(3) Die Pflegezeit beträgt unabhängig von der Betriebszugehörigkeit gemäß den Vorschriften des PflegeZG bis zu 6 Monate. Für Mitarbeiter, die im Zeitpunkt der Geltendmachung eine ununterbrochene Betriebszugehörigkeit von einem Jahr haben, beträgt die Pflegezeit für jeden Pflegefall längstens drei Jahre (Höchstdauer). Die ersten sechs Monate werden dabei stets im Rahmen des gesetzlichen Anspruchs auf Pflegezeit gewährt. Für einen kürzeren Zeitraum in Anspruch genommene Pflegezeit kann bis zur Höchstdauer verlängert

werden, wenn die zuständige Personalabteilung und der Vorgesetzte zustimmen. In Abstimmung mit dem direkten Vorgesetzten und der zuständigen Personalabteilung kann die Höchstdauer von 3 Jahren im Einzelfall auf zwei Freistellungszeiträume aufgeteilt werden.

(4) Während der Dauer der Pflegezeit ruht das Arbeitsverhältnis. Arbeitgeber und Mitarbeiter treffen über das Ruhen eine gesonderte schriftliche vertragliche Vereinbarung (Anlage 1).

(5) Wer Pflegezeit beanspruchen will, hat dies der zuständigen Personalabteilung unter Angabe der Dauer der Pflegezeit mindestens 10 Tage vor Beginn schriftlich mitzuteilen. Das Gleiche gilt im Fall einer gewünschten Verlängerung der Pflegezeit.

(6) Soweit Mitarbeiter über ein Langzeitkonto verfügen, besteht die Möglichkeit, während der Freistellung das Entgelt durch Entnahme-Zeiten aus dem Langzeitkonto fortzuzahlen.

(7) Unter den Voraussetzungen der Absätze (1) und (2) können Mitarbeiter anstelle der vollständigen Freistellung für die Höchstdauer von drei Jahren auf Wunsch vom Schichtdienst befreit werden, sofern nicht dringende betriebliche Gründe entgegenstehen.

§2 Teilzeitarbeit

Anstelle der vollständigen Freistellung können Mitarbeiter eine Verringerung der Arbeitszeit nach den Regelungen des TzBfG sowie den betrieblichen und tariflichen Regelungen verlangen. Der zuständigen Personalabteilung sind Beginn, Umfang und die gewünschte Verteilung der verringerten Arbeitszeit nach Maßgabe des § 1 Abs. 5 bzw. Abs. 6 schriftlich mitzuteilen. Den Wünschen des Mitarbeiters ist dabei zu entsprechen, wenn nicht dringende betriebliche Belange entgegenstehen. Über die Verringerung und die Verteilung der Arbeitszeit ist eine schriftliche Vereinbarung zu treffen. Während der Zeit der Pflege steht dem Mitarbeiter die Möglichkeit alternierender Telearbeit unter den dort genannten Voraussetzungen offen.

§3 Wiederaufnahme der Arbeitstätigkeit [...]

§4 Erhalt der beruflichen Qualifikation während und nach der Zeit der Freistellung

Während der Pflegezeit gibt das Unternehmen im Rahmen der betrieblichen Möglichkeiten Gelegenheit, z. B. durch Urlaubs- oder Krankheitsvertretungen, sowie durch die Teilnahme an betrieblichen Bildungsmaßnahmen, den Kontakt zum Arbeitsplatz zu halten. [...]

§5 Kurzzeitige Arbeitsverhinderung

Gem. § 2 PflegeZG haben Mitarbeiter das Recht, der Arbeit bis zu zehn Arbeitstagen fernzubleiben, wenn dies erforderlich ist, um für einen pflegebedürftigen nahen Angehörigen i. S. d.

§ 1 Abs. 2 in einer akut aufgetretenen Pflegesituation eine bedarfsgerechte Pflege zu organisieren oder eine pflegerische Versorgung in dieser Zeit sicherzustellen. Der Nachweis der Pflegebedürftigkeit ist gem. § 2 Abs. 2 Pflegezeitgesetz zu erbringen. Für die Freistellung ist eine Einstufung in eine Pflegestufe nicht erforderlich. Die kurzzeitige Freistellung von bis zu zehn Tagen ist, sofern der Mitarbeiter über ein Gleitzeit- oder Freischichtkonto verfügt, auf dessen Wunsch im Wege der Entnahme von Zeiten aus diesem Konto umzusetzen. Dabei ist auch die Bildung oder Ausweitung eines negativen Saldo zulässig. Ist im Einzelfall eine Freistellung von mehr als zehn Arbeitstagen erforderlich, um die Organisation der Pflege sicherzustellen, so ist im Einvernehmen mit dem direkten Vorgesetzten und der zuständigen Personalabteilung eine unbezahlte Freistellung zu gewähren. Das Gleiche gilt, wenn bei einem nahen Angehörigen eine Pflegesituation mehrfach akut eintritt.

§6 Information

Mitarbeiter, die sich zum Zwecke der Pflege von Familienangehörigen freistellen lassen, können sich bei der zuständigen Sozialberatung, der Personalabteilung oder dem Betriebsrat über mit diesem Anliegen zusammenhängende Fragen informieren. Ziel des Informationsgesprächs ist es, Grundlagen für die Entscheidungsfindung und Möglichkeiten für die Verwirklichung der häuslichen Pflege aufzuzeigen. Die sozialversicherungsrechtlichen Grundlagen und Folgen sind mit den jeweils zuständigen Stellen außerhalb des Unternehmens zu beraten.

§7 Sonstiges

Die Dauer der Freistellung (Pflegezeit) wird in vollem Umfang auf die Betriebszugehörigkeit angerechnet.

Unternehmen bieten bei der kurzfristigen Freistellung von bis zu zehn Arbeitstagen teilweise zusätzlich ein bis zwei freie Tage, die auch nur teilweise nachgearbeitet werden müssen. Freistellungen von bis zu sechs Monaten oder auch weniger können in Vollzeit oder auch in Teilzeit mit einer Mindeststundenzahl von 15 Std./Woche genommen werden. Der Freistellungszeitraum verlängert sich dann entsprechend. Wenn Freistellungen für längere Zeiträume nicht realisierbar sind, dann ist eine weitere Möglichkeit, die Lage der Arbeitszeit zu verändern: zum Beispiel durch die vorübergehende Befreiung von Schichtarbeit. Die Zeiträume insgesamt sind entgegen früheren Regelungen nur noch

auf wenige Jahre ausdehnbar, um den Wiedereinstieg in den Beruf nicht zu versäumen. Bei Freistellungen werden inzwischen häufiger Langzeitkonten eingesetzt. Das ist komfortabel, wenn das Entgelt weiter gezahlt und die Arbeitsleistung aus dem Arbeitszeitkonto gespeist wird, da die Zeit der Freistellung vor- oder nachgearbeitet wird. Wenn nicht nur Beschäftigte, sondern auch der Arbeitgeber in das Langzeitkonto einzahlt, dann trägt die Last nicht allein der oder die Beschäftigte. Das folgende Beispiel zeigt dies:

Chemische Industrie

010303/195/2013

Gesamtbetriebsvereinbarung Familienpflegezeit

– Auszüge –

Präambel

Der Konzern und der Betriebsrat schließen diese Vereinbarung auf Grundlage des Familienpflegezeitgesetzes. Die Regelungen der Gesamtbetriebsvereinbarung „Pflege von Angehörigen“ in der jeweils gültigen Fassung bleiben hiervon unberührt.

§ 1 Geltungsbereich [...]

§ 2 Ausgestaltung der Familienpflegezeit

2.1 Die Familienpflegezeit besteht aus einer sogenannten „Pflegephase“ und einer sogenannten „Nachpflegephase“.
2.1.1 Innerhalb der „Pflegephase“ wird die individuelle wöchentliche Arbeitszeit der/des Mitarbeitenden zum Zwecke der Pflege von Angehörigen bis zu einer Dauer von 24 Monaten (mindestens ein voller Kalendermonat) um bis zu 50 % reduziert. Die verbleibende Arbeitszeit beträgt mindestens 15 Wochenstunden.

2.1.2 Während der Nachpflegephase kehrt die/der Mitarbeitende zur ursprünglichen individuellen wöchentlichen Arbeitszeit zurück, die vor Beginn der Pflegephase vereinbart war.

2.2 Für während der Familienpflegezeit auftretende persönliche Härtefälle beabsichtigt der Konzern, eine individuelle Lösung im Sinne der/des Mitarbeitenden zu finden.

2.3 Alle entgeltbezogenen Leistungen während der Pflege- und Nachpflegephase werden entsprechend dem durchschnittlichen Beschäftigungsgrad ermittelt.

2.4 Während der Pflegephase wird die/der Mitarbeitende nur über die vereinbarte reduzierte Arbeitszeit hinaus zur Mehrarbeit herangezogen, wenn sie/er mit einer solchen Vorgehensweise einverstanden ist.

§3 Entgeltaufstockung

3.1 Während der Pflegephase erhält der Mitarbeitende eine Aufstockung des monatlichen Arbeitsentgeltes um die Hälfte des Produkts aus monatlicher Arbeitszeitverringerung (Differenz zwischen der arbeitsvertraglichen monatlichen Arbeitszeit vor Beginn der Familienpflegezeit und der arbeitsvertraglichen monatlichen Arbeitszeit während der Familienpflegezeit) und dem durchschnittlichen Arbeitsentgelt (siehe auch schematische Darstellung in der Anlage).

3.2 Das durchschnittliche Arbeitsentgelt ist das regelmäßige Gesamteinkommen ausschließlich der Sachbezüge der letzten 12 Monate vor Beginn der Familienpflegezeit. Bei einem weniger als 12 Monate vor Beginn der Familienpflegezeit bestehenden Beschäftigungsverhältnis verkürzt sich der der Berechnung zugrunde zu legende Zeitraum entsprechend.

3.3 In der Nachpflegephase wird mit jeder Entgeltabrechnung der Aufstockungsbetrag aus der Pflegephase bis zum Ausgleich des Guthabens einbehalten.

§ 4 Berechtigte und Antragsverfahren

4.1 Berechtigt zur Teilnahme an der Familienpflegezeit sind Mitarbeitende entsprechend obigem § 1, die die Pflegebedürftigkeit einer/eines nahen Angehörigen nachgewiesen haben. Nahe Angehörige im Sinne dieser Vereinbarung sind:

- Großeltern, Eltern, Stief- und Schwiegereltern
- Ehegatten, Lebenspartner/in, Partner/in in einer eheähnlichen Gemeinschaft
- Lebensgefährten und Lebensgefährtinnen in Wohngemeinschaften
- Geschwister
- Kinder, Adoptiv-, Stief- oder Pflegekinder auch von Ehegatten oder Partnern einer eheähnlichen Gemeinschaft, Schwiegerkinder und Enkelkinder

[...]

4.4 Die/der Mitarbeitende muss den Wunsch auf Verringerung der Arbeitszeit spätestens zwei Monate vor deren Beginn beantragen. [...]

4.5 Der Konzern kann den Antrag aus dringenden betrieblichen Gründen ablehnen. Falls die Führungskraft die Inanspruchnahme der Familienpflegezeit aus dringenden betrieblichen Gründen ablehnt, legt sie diese unverzüglich schriftlich dar und übermittelt den Vorgang an die Arbeitszeit-Kommission, die binnen einer Woche entscheidet.

[...]

§ 5 Regelungen bei Schicht- oder Funktionszeiten

5.1 Falls Schicht- oder Funktionszeiten der Inanspruchnahme von Familienpflegezeit entgegenstehen, gilt folgendes Procedere;

- Der Konzern prüft, ob es für die/den Mitarbeitende/n innerhalb ihrer/seiner Organisationseinheit eine Einsatzmöglichkeit außerhalb des Schichteinsatzes/der Funktionszeit gibt.
- Ist eine solche Einsatzmöglichkeit nicht gegeben, prüft der Konzern, ob die/der Mitarbeitende für die Dauer der Pflegephase auf einen anderen gleichwertigen freien Arbeitsplatz versetzt werden kann.

- Der Konzern wird auch ein mobiles Arbeiten in Erwägung ziehen. Ein Rechtsanspruch des Mitarbeitenden auf mobiles Arbeiten besteht nicht.
- Ist auch eine solche Versetzung nicht möglich, wird die/der Mitarbeitende organisatorisch auf eine einzurichtende Transferkostenstelle versetzt und von dort aus im Rahmen von anderweitigen – möglichst gleichwertigen – Tätigkeiten eingesetzt.

5.2 Die Tätigkeit der/des Mitarbeitenden während der Pflegezeit ist mit dieser/diesem vertraglich zu regeln. Sofern dadurch die Voraussetzungen für Schichtzulagen und Zuschläge nicht mehr erfüllt sind, erhalten die Mitarbeitenden zur partiellen und befristeten Absicherung ihres Einkommensniveaus [ohne Einmalzahlungen] eine Besitzstandszulage. Die Besitzstandszulage orientiert sich am regelmäßigen Bruttoentgelt der letzten zwölf Monate, das vor dem Eintritt in die Familienpflegezeit bezogen wurde inkl. Schichtzulagen und Zuschlägen. Die so ermittelte Besitzstandszulage wird bei der Berechnung der Entgeltaufstockung entsprechend berücksichtigt.

5.3 Nach Ende der Pflegezeit wird die/der Mitarbeitende wieder auf den alten Arbeitsplatz übernommen, sofern der Arbeitsplatz nicht weggefallen ist. Sofern eine Regelung mit dem Betriebsrat getroffen worden ist unter deren Geltungsbereich die/der Mitarbeitende fallen würde, wenn er die Familienpflegezeit nicht in Anspruch genommen hätte, wird er behandelt, als wäre er auf dem ursprünglichen Arbeitsplatz verblieben. Das arbeitsvertragliche Direktions- und Weisungsrecht des Arbeitgebers bleibt hiervon unberührt.

§ 6 Vorzeitiger Wegfall der Pflegebedürftigkeit [...]

§ 7 Schlussbestimmungen [...]

Anlage 1 zur Gesamtbetriebsvereinbarung Familienpflegezeit

Entgeltaufstockung

Während der Familienpflegezeit wird das sich aus der verringerten Arbeitszeit ergebende Entgelt um einen monatlichen Bruttobetrag aufgestockt. Der monatliche Aufstockungsbetrag ist die Hälfte dessen, was an monatlichem Arbeitsentgelt durch die Familienpflegezeit wegfällt. Die wöchentliche Arbeitszeit vor der Familienpflegezeit ist die Basis für die Berechnung des Aufstockungsbetrages.

Die Rolle der betrieblichen Interessenvertretung in diesen Prozessen und Verfahren ist sehr verschieden geregelt. Häufig kommen die Anregungen für Maßnahmen von Beschäftigten und Betriebsräten. Teils greift der Betriebsrat dann ein, wenn es im Konfliktfall notwendig und gewünscht wird, teils gestaltet er

aktiv die Personalpolitik mit und liefert die entsprechenden Ideen.

Eine andere individuelle Freistellung wird seit vielen Jahren über Sabbatical-Vereinbarungen hergestellt. Die nachfolgende Vereinbarung ist eine klassische Sabbatical-Vereinbarung:

Energiedienstleister

030200/2737/2013

Betriebsvereinbarung Sabbatical

– Auszüge –

Präambel

Das Sabbatical ermöglicht es den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, innerhalb eines vereinbarten Vertragszeitraumes gegen eine entsprechende Entgeltkürzung mit der Arbeitgeberin eine längere, angekündigte und geplante Auszeit vom Job zu vereinbaren.

§ 1 Geltungsbereich [...]

§ 2 Berechtigung

(1) Berechtigt zur Beantragung eines Sabbaticals sind alle Arbeitnehmer im Sinne des § 1, deren Unternehmenszugehörigkeit zum Zeitpunkt der Antragsstellung mindestens drei Jahre beträgt. Bei der Berechnung der Unternehmenszugehörigkeit werden Ausbildungs- und Studienzeiten berücksichtigt.

(2) Ein Sabbatical kann jeweils einmal in einem Zeitraum von drei Jahren gewährt werden.

(3) Für die Berechnung der Unternehmenszugehörigkeit werden die Zeiten eines ruhenden Arbeitsverhältnisses (z. B. Elternzeit, Pflegezeit), Erkrankungen, die einen Zeitraum von sechs Wochen übersteigen, sowie Zeiten unbezahlten Urlaubs nicht mitgezählt. Hiervon ausgenommen sind Entgeltfortzahlungszeiträume sowie Mutterschutzzeiten.

(4) Ein Sabbatical kann nur Arbeitnehmern gewährt werden, die sich zum Zeitpunkt der Antragsstellung in einem ungekündigten und unbefristeten Arbeitsverhältnis befinden. Ein gewährtes Sabbatical kann nur von Arbeitnehmern ange treten werden, die sich zum Zeitpunkt des Antritts in einem ungekündigten Arbeitsverhältnis befinden. [...]

(5) Wird ein Antrag auf Gewährung des Sabbaticals innerhalb eines Zeitraums von einem Jahr zweimal abgelehnt, wird die Angelegenheit zwischen dem Mitarbeiter, dem Fachbereich, Personalbereich und dem Betriebsrat besprochen. Im Gespräch wird zwischen den Parteien ein Termin festgelegt, zu dem die Freistellungsphase beginnt. Dieser Termin soll in den dem Gespräch folgenden 12 Monaten liegen. [...]

(6) Dem Antrag ist stattzugeben, sofern die Voraussetzungen gemäß § 2 vorliegen und keine betrieblichen Gründe entgegenstehen. Betriebliche Gründe liegen insbesondere dann vor, wenn bei Gewährung des Sabbaticals der ordnungsgemäße Arbeitsablauf in einer Abteilung oder in einem Team nicht mehr sichergestellt wäre. [...]

§ 4 Dauer

(1) Die Sabbatical-Phase beträgt sechs Monate und besteht aus einer Arbeitsphase von drei Monaten und einer sich daran anschließenden Ruhephase von drei Monaten. Die Ruhephase

besteht aus zwei Phasen, nämlich

- Urlaubsphase; 2 Wochen (10 Arbeitstage). Die Urlaubsphase schließt direkt an die Arbeitsphase an.
- Freistellungsphase: ca. 2,5 Monate. Die Freistellungsphase schließt direkt an die Urlaubsphase an.

(2) Arbeits- und Ruhephase müssen immer volle Kalendermonate umfassen und jeweils zum ersten eines Monats beginnen.

(3) Abweichend von vorstehendem Absatz 1 besteht die Möglichkeit, die Arbeitsphase zu verlängern, um während der Ruhephase eine Entgeltfortzahlung in Höhe von 85 %, 90 % oder 95 % des arbeitsvertraglichen Bruttomonatsgehalts zu erhalten. Die Dauer der Arbeitsphase beträgt abweichend von vorstehenden Absatz 1 entweder 5 (85%), 9 (90%) oder 21 (95%) Monate. Der Betrag, den der Arbeitnehmer während der Arbeitsphase ansparen muss, ist genauso hoch wie der Betrag, den Arbeitnehmer im Falle einer Entgeltfortzahlung in Höhe von 80 % ansparen müssen. [...]

§ 5 Sabbatical-Vereinbarung [...]

§ 8 Vergütung

(1) Während der Arbeitsphase und der Ruhephase erhält der Arbeitnehmer eine reduzierte Vergütung in Höhe von 80 % seines bisherigen Bruttomonatsfestgehalts. Im Falle einer Verlängerung der Arbeitsphase gemäß § 4 Abs. 3 erhöht sich die reduzierte Vergütung auf 86 %, 90 % bzw. 95 % des bisherigen Bruttomonatsfestgehalts. Die während der Arbeitsphase und Urlaubsphase eingesparten Gehaltsansprüche werden für den Arbeitnehmer auf einem Wertkonto geführt, auf welchem der Arbeitgeber jeweils am Monatsende die anteilige Vergütung für die vom Arbeitnehmer geleisteten Stunden vermerkt, die nicht zur Auszahlung gelangt ist. Die Arbeitgeberin wird geeignete Vorkehrungen zur vollständigen Absicherung des Wertguthabens gegen die Insolvenz der Arbeitgeberin entsprechend § 7e SGB IV treffen. [...]

§ 9 Variable Vergütung [...]

§ 10 Sonderzuwendungen [...]

§ 11 Rückkehr nach dem Sabbatical

(1) Nach dem Ablauf der Ruhephase wird das Arbeitsverhältnis zwischen dem Arbeitnehmer und der Arbeitgeberin ohne die während der Arbeitsphase und der Ruhephase geltenden Modifikationen, insbesondere zur Höhe der Vergütung, fortgesetzt. [...]

§ 12 Vorzeitige Beendigung des Sabbaticals aus betrieblichen Gründen [...]

§ 14 Rechtsfolgen bei vorzeitiger Beendigung [...]

§ 15 Rückzahlungsanspruch der Arbeitgeberin nach Beendigung des Sabbaticals [...]

Teilzeitarbeit

Familienfreundliche Arbeitszeiten haben eine gleichstellungspolitische Bedeutung. Wenn Arbeitszeiten unverträglich mit den Familienaufgaben sind, stecken häufig die Frauen beruflich zurück, entweder sie geben ihren Arbeitsplatz auf oder reduzieren ihre beruflichen Ambitionen. Viele wünschen sich Teilzeitarbeit mit mehr Stunden, als es die traditionelle Halbtagsbeschäftigung vorsieht, mit entsprechend flexibler Verteilungsmöglichkeit der Arbeitszeit. Teilzeitarbeit gilt nach wie vor als „Karrierekiller“. Daran hat sich bislang wenig geändert. Um dies zu ändern und um qualifizierte Beschäftigte, die Eltern werden, nicht zu verlieren, sind Teilzeitangebote auch für Führungskräfte sehr wichtig. Eher selten wird bislang jedoch herausgestellt, dass für Führungskräfte auch Teilzeitregelungen möglich sind. Das IAB hat jüngst

belegt, dass die Teilzeitquote unter Führungskräften wächst: 16 Prozent der Betriebe im IAB-Betriebspanel bieten auf der ersten oder zweiten Führungsebene die Möglichkeit zur Führung in Teilzeit an. Jeder zehnte Betrieb in der Privatwirtschaft hat Führungspositionen tatsächlich mit Teilzeitkräften besetzt. Auf drei Vierteln dieser Teilzeit-Führungspositionen arbeiten Frauen (Kohaut/Möller 2016).

Die zeitliche Befristung bei Veränderungen in der Arbeitszeit und die mögliche Rückkehr zur ursprünglichen Arbeitszeit sind von großer Bedeutung für die Akzeptanz der Instrumente. Das bedeutet auch, dass es Teilzeitbeschäftigten ermöglicht werden sollte, die Arbeitszeit wieder aufzustocken. Eine wichtige Regelung auf dem Weg zu mehr Anerkennung von Teilzeitarbeit wäre ein Rechtsanspruch zur Rückkehr auf einen Vollzeitarbeitsplatz.

Unternehmensbezogene Dienstleistungen

030300/63/2009

Haus-Tarifvertrag zur Regelung von Teilzeitarbeit

– Auszüge –

§ 1 Geltungsbereich

Dieser Tarifvertrag gilt für das Gebiet der Bundesrepublik Deutschland. Er gilt für alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (nachfolgend Mitarbeiter) der genannten Konzerngesellschaften, soweit sie Mitglieder der Gewerkschaft sind.

§ 2 Präambel

Dieser Tarifvertrag regelt in Präzisierung der Bestimmungen des Teilzeit- und Befristungsgesetzes den Anspruch auf Teilzeitbeschäftigung für Arbeitnehmer bei freien Teilzeitarbeitsplätzen sowie Verfahrensweisen, wenn Arbeitnehmer Teilzeitarbeit in Anspruch nehmen wollen. Ausdrückliches Ziel der Tarifparteien ist es, mit diesem Tarifvertrag zur Sicherung und dem Erhalt von Arbeitsplätzen im Geltungsbereich beizutragen. Die Tarifparteien stimmen überein, dass Teilzeitbeschäftigung gegenüber befristeter Beschäftigung zu bevorzugen ist.

§ 3 Mögliche Formen der Teilzeitarbeit

Folgende Formen von Teilzeitarbeit sind möglich:

1. Reduzierung der jährlichen Arbeitszeit im Blockmodell – ausgehend von einer 37-Stunden-Woche – nach folgenden Möglichkeiten:

Modell	Tägliche	Wöchentliche	Jährliche
Sollarbeitszeit			
11	6,78	33,92	1.763,67
10	6,17	30,83	1.606,33
9	5,55	27,75	1.443,00
8	4,93	24,67	1.282,67
7	4,32	21,58	1.122,33
6	3,70	18,50	962,00

[...]

2. Reduzierung der wöchentlichen Arbeitszeit nach folgenden Möglichkeiten:

Ganze freie Tage pro Woche

Reduzierung der täglichen Arbeitszeit, die tägliche Mindestarbeitszeit beträgt jedoch 3 Stunden

[...] Kommt es zwischen den Parteien zu keiner Verständigung, entscheidet eine Eignungsstelle gemäß § 76 BetrVG. [...]

§ 4 Rechtsanspruch [...]

§ 5 Verteilung der Arbeitszeit [...]

Die Verteilung der reduzierten Arbeitszeit auf Woche, Monat bzw. Jahr wird zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber festgelegt und bedarf zu ihrem Wirksamwerden der Zustimmung des Betriebsrates. [...]

Höchstanzahl der Teilzeitarbeitsplätze und das Gesamtverhältnis von Teilzeitarbeit zu Vollzeitarbeit werden im Rahmen dieses Verfahrens einvernehmlich zwischen den Tarifparteien bestätigt, bzw. neu festgelegt. Die Tarifparteien können dies den Betriebsparteien übertragen. [...]

Die Parteien vereinbaren eine quartalsweise Überprüfung der Jahresplanung im Hinblick auf die Teilzeitarbeitsplätze und Arbeitszeitmodelle. Die Bewertung des 30.09. fließt in die Jahresplanung des Folgejahres ein. Der 31.12. des Jahres dient als Stichtag für die Feststellung des Arbeitszeitsaldos. [...]

§ 8 Betriebszugehörigkeit

Unabhängig von der Teilzeitquote zählt jedes Jahr der Beschäftigung als volle Beschäftigung.

§ 9 Rückkehrrecht

Vollzeitarbeitnehmer, die in Teilzeit wechseln, haben im ersten Jahr ihrer Teilzeit die Möglichkeit, nach Ablauf von zwölf Monaten, zur Vollzeit zurückzukehren.

Teilzeitarbeitnehmer, die danach die Rückkehr auf einen Vollzeitarbeitsplatz wünschen, haben dies der Personalabteilung schriftlich mitzuteilen. Dem Betriebsrat ist eine Kopie des Antrags zu übermitteln. Bei Verfügbarkeit eines geeigneten Vollzeitarbeitsplatzes sind diese Arbeitnehmer bevorzugt zu berücksichtigen. Die Auswahl der Arbeitnehmer wird einvernehmlich von Betriebsrat und Personalabteilung vorgenommen. Bei Nicht-einigung entscheidet eine Einigungsstelle nach § 76 BetrVG. [...]

Energiedienstleister**030300/67/2012****Betriebsvereinbarung über Teilzeit flex**

– Auszüge –

Präambel

Die Betriebspartner sind der Ansicht, dass auf Grund der veränderten Lebensumstände und des demographischen Wandels die Einführung einer von der üblichen Teilzeitbeschäftigung abweichende flexible Teilzeitbeschäftigung notwendig ist. Ziel dieser „Teilzeit flex“ ist es, den Beschäftigten die Möglichkeit zu geben, ihre Arbeitszeit an ihre familiäre Situation und den persönlichen Bedürfnissen besser anpassen zu können.

§ 1 Geltungsbereich [...]**§ 2 Begriff**

(1) Teilzeit flex im Sinne dieser Betriebsvereinbarung liegt vor, wenn die bzw. der Beschäftigte die regelmäßige Arbeitszeit um bis zu 15,36 Prozent bei entsprechender Kürzung des Arbeitsentgeltes einschließlich aller Entgeltbestandteile befristet reduziert. Dabei erfolgt die Reduzierung der Arbeitszeit in der Weise, dass die bzw. der Beschäftigte trotz der vertraglich vereinbarten Arbeitszeitreduzierung die regelmäßige Arbeitszeit eines Vollzeitbeschäftigten erbringt, um die „angesparte“ Arbeitszeit durch Arbeitsbefreiung an ganzen Kalendertagen auszugleichen. Diese zusätzlichen freien Arbeitstage sind innerhalb des Kalenderjahres auszugleichen, in dem die Arbeitszeit reduziert wurde.

§3 Voraussetzungen

(1) Die Teilnahme an Teilzeit flex kann nur zum 01.01. eines Kalenderjahres und für die Minstdauer von einem Jahr erfolgen.

[...]

(5) Der Betriebsrat ist über die Änderung des Arbeitsvertrages zu unterrichten. Sollte es hinsichtlich des Antrags oder bei der Umsetzung der reduzierten Arbeitszeit zu Meinungsverschiedenheiten zwischen der bzw. dem Beschäftigten und der unmittelbaren Führungskraft kommen, ist der Betriebsrat mit dem Ziel zur Erzielung einer Einigung hinzuzuziehen.

§4 Inanspruchnahme der zusätzlichen freien Tage

(1) Die zusätzlichen freien Arbeitstage sind in dem Kalenderjahr in Anspruch zu nehmen, in dem die Arbeitszeit reduziert wurde. [...]

(4) Die tarifvertragliche Wochenarbeitszeit von derzeit 39 Stunden bleibt von dieser Betriebsvereinbarung unberührt. Die Anordnung und Leistung von Überstunden gemäß TV ist bei Beschäftigten während der Laufzeit ihres „Teilzeit flex Vertrages“ nicht möglich.

§ 5 Beendigung von Teilzeit flex

(1) Die bzw. der Beschäftigte arbeitet nach Ablauf des befristeten „Teilzeit flex Arbeitsverhältnisses“ wieder Vollzeit. [...]

Qualifizierung im Lebensverlauf

„Weiterbildung braucht auf der Nachfrageseite die Ressourcen Zeit, Geld und Motivation, auf der Angebotsseite Organisation, Qualität und Anerkennung“ (Heidemann 2015: 4). Zur Stärkung der Ressource Zeit werden auf betrieblichen Arbeitszeitkonten angesammelte Zeitanprüche auch für Weiterbildung genutzt (Bildungs- oder Lernzeitkonten) (Expertenkommission Finanzierung Lebenslangen Lernens 2004; Innovationskreis Weiterbildung beim BMBF 2007). Ein älterer, weitergehender Vorschlag sah vor, Ansprüche aus verschiedenen Quellen (betriebliche Arbeitszeitkonten, tarifvertragliche Ansprüche, Bildungsfreistellungen nach den Landesgesetzen) anzusparen, um größere Zeitanteile für umfangreichere Weiterbildungsvorhaben zu nutzen. Bezogen auf die Verwendung von Zeitanprüchen gibt es Fragen: Wer kann über die angesammelten Ansprüche verfügen? Kann der/die einzelne Arbeitnehmer_in nach eigener Entscheidung zugreifen oder werden die Bildungsansprüche vom

Arbeitgeber zugeteilt? Für welche Bildungszwecke können die gesammelten Ansprüche verwendet werden: Für betrieblich notwendige Weiterbildung oder für Weiterbildung der Beschäftigten nach eigenen Bildungsansprüchen und -wünschen? Es geht um die Freizügigkeit der Konten und um die Konvertierbarkeit der auf ihnen angesammelten Ansprüche für verschiedene Bildungszwecke.

Bildungszeitkonten sind bislang nicht weit verbreitet. Aber es gibt eine Reihe von Vereinbarungen über Arbeitszeitkonten, wovon einige auch Langzeit- oder Lebensarbeitszeitkonten betreffen. Einen Durchbruch stellen die regionalen Qualifizierungs- und Bildungstarifverträge für die Metall- und Elektroindustrie vom Frühjahr 2015 dar: Sie ermöglichen neben der bisher schon bekannten Freistellung ohne Bezüge für persönliche Weiterbildung jetzt auch eine Teilzeitarbeit von bis zu sieben Jahren Dauer für diesen Zweck. Die nachfolgende Vereinbarung stammt bereits aus dem Jahr 2000 und regelt Modalitäten für ein Bildungskonto basierend auf einem Tarifvertrag.

Metallverarbeitung
030200/2315/2000
Betriebsvereinbarung Einrichtung eines
Qualifizierungskontos

– Auszüge –

[...]

2 Qualifizierungskonto

Das durch die Erhöhung des Stunden-Kontingents gewonnene Zeitvolumen wird durch entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen kompensiert. Zusätzlich zu den betrieblich angebotenen und geregelten Qualifizierungsmaßnahmen sollen deshalb Mitarbeiter(innen) für Qualifizierungen freigestellt bzw. außerbetriebliche berufsbegleitende Maßnahmen gefördert werden. Zur Verbuchung der Qualifizierungsmaßnahmen wird ein Qualifizierungskonto eingerichtet. In diesem Konto wird das durch die Aufstockung des 40-Stunden-Kontingents gewonnene Zeitvolumen auf der Haben-Seite erfasst. Auf der Soll-Seite werden die durchgeführten vereinbarten Qualifizierungsmaßnahmen entsprechend ihrem Volumen erfasst.

Über den aktuellen Kontostand wird der Betriebsrat vom Bildungswesen in regelmäßigen Abständen (quartalsweise) informiert.

3 Paritätische Bildungskommission

Die Bildungskommission setzt sich paritätisch aus je zwei Vertretern des Betriebsrats und des Bildungswesens zusammen. Sie trifft sich auf Antrag einer Seite oder im Bedarfsfall. Die Bildungskommission legt die Qualifizierungsmaßnahmen, den Personenkreis und die Durchführung der Qualifizierungsmaßnahmen fest (siehe Anlage). Sollte das durch die Aufstockung des 40-Stunden-Kontingents gewonnene Zeitvolumen durch die in der Anlage beschriebenen Qualifizierungsmaßnahmen nicht in dem vereinbarten Rahmen ausgeschöpft werden, so wird die weitere Vorgehensweise in der paritätischen Bildungskommission gemeinsam festgelegt. Grundsätzlich besteht das Ziel, bei auftretenden Meinungsverschiedenheiten eine gemeinsame Einigung herbeizuführen. Im Falle einer etwaigen Nichteinigung findet § 8 Abs. 5 Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrag I Anwendung. Ansonsten gelten die für Qualifizierungsmaßnahmen jeweils bestehenden gesetzlichen, tariflichen und betrieblichen Bestimmungen. [...]

Die folgende Vereinbarung ist für Leiharbeiter_innen in ihrem Verleihbetrieb:

Unternehmensbezogene Dienstleistungen
020200/171/2004
Betriebsvereinbarung Arbeitszeit- und Lernzeitkonten

– Auszüge –

Ziel der Qualifizierung bzw. beruflichen Weiterbildung ist es, die individuelle Beschäftigungsfähigkeit und die Integrationschancen der Leiharbeiter_innen auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern und die Zahl der Übernahmen in eine dauerhafte Beschäftigung bei Kundenbetrieben zu erhöhen.

1. Zielsetzung

Diese Betriebsvereinbarung dient dazu, den Tarifvertrag zu konkretisieren und den Ausgleich der Arbeitszeit-Lernzeitkonten durch die Teilnahme an Qualifizierungen bzw. beruflicher Weiterbildung zu regeln. [...]

3. Verwendung des Arbeitszeit-Lernzeitkontos

Gemäß § 4 des Tarifvertrages wird für jeden Leiharbeiter/ in ein Arbeitszeitkonto eingerichtet. Das Arbeitszeitkonto dient zugleich als Lernzeitkonto. Plusstunden auf dem Zeitkonto können zur Qualifizierung gem. § 17 eingesetzt werden. Das Gleiche gilt für die Vermeidung von Minusstunden. In Zeiten, in denen ein/e Leiharbeiter/in nicht an einen Kundenbetrieb entliehen oder nicht vertragsgemäß beschäftigt werden kann (einsatzfreie Zeiten), ist Freizeit zu nehmen, d. h. die Stunden werden entsprechend der individuell vereinbarten regelmäßigen Arbeitszeit vom Zeitkonto abgebucht. Der Ausgleich des Zeitkontos durch Freizeitnahme regelt § 4 des o. g. Tarifvertrages. Zur Verbesserung der Einsatz- und Beschäftigungsfähigkeit hat der/die Leiharbeiter/-in Anspruch und die Verpflichtung zur Teilnahme an

für ihn/sie arbeitsmarktpolitisch sinnvollen und zumutbaren Qualifizierungen. Die Entscheidung über die Teilnahme erfolgt im Einvernehmen zwischen der Gesellschaft und dem Beschäftigten. Auf Wunsch kann der/die Leiharbeiter/in den Betriebsrat hinzuziehen.

4. Qualifizierungsarten

Die Beteiligung des/der Mitarbeiters/-in mit dem Zeitkonto richtet sich nach der Art bzw. Bedeutung der Qualifizierung für die weitere berufliche Entwicklung des/der Mitarbeiters/-in über den nächsten Einsatz hinaus [...].

4.1 Qualifizierungen zur Verbesserung der Einsatzfähigkeit (Eignung, Flexibilität). Hierzu gehören: [...]

4.2 Qualifizierungen zur beruflichen Weiterentwicklung [...]

5. Qualifizierungspass und -guthaben

Bei Einstellung erhalten die Leiharbeiter_innen einen Qualifizierungspass, in dem Art und Dauer der Einsätze sowie Inhalt und Umfang der Qualifizierungen dokumentiert werden. Mit diesem Qualifizierungspass verbunden ist ein jährliches Guthaben von 3 Tagen für Qualifizierungen zur beruflichen Weiterentwicklung. Bei Ein- und Austritten während des Jahres besteht rätlicher Anspruch. Dieses Guthaben kann nur in Zeiten ohne Einsatz beansprucht werden und verfällt zum Jahresende.

6. Sonstige Bestimmungen

Ziele, Inhalte und Zeiten der Weiterbildung sind gemäß dem Qualifikations- und Anforderungsprofil im Vorfeld in einem Qualifizierungsplan festzulegen. Der/die Mitarbeiter/-in erhält im Anschluss an die Qualifizierung ein Zertifikat bzw. eine Teilnahmebescheinigung, in der die Ziele, Inhalte und Dauer der Weiterbildung nachgewiesen sind.

4.4 GESUNDHEITSFÖRDERLICHE UND ALTER(N)SGERECHTE ARBEITSZEITGESTALTUNG

Arbeitszeit soll möglichst so gestaltet sein, dass gesundheitliche Belastungen nicht zu Fehlbelastungen führen. Aus diesem Blickwinkel ist „das Arbeitszeitrecht in erster Linie Arbeitsschutzrecht mit einer langen Tradition, weil durch die zeitliche Dimension die Ein- und Auswirkung der Arbeitsbelastung auf die Arbeitenden gestaltet werden kann“ (Nachreiner 2015: ppt 2).

Es mehren sich heute die Anzeichen dafür, dass immer mehr Beschäftigte regelmäßig abends, nachts und an Wochenenden arbeiten. Wenn die Arbeit intensiver wird, sich verdichtet und Arbeitszeiten überlang werden sowie schlecht planbar sind, wächst die Gefahr, dass Fehlbelastungen entstehen. Krankenkassen berichten, dass neben klassischen Belastungen aus Tages- und Nachtzeitrhythmen und der Nichtbeachtung von ergonomischen Erkenntnissen, in wachsender Zahl psychische Fehlbelastungen zunehmen. Bedenkt man nun, dass im Zuge des demografischen Wandels das Durchschnittsalter der Belegschaften stark ansteigen wird, zugleich immer weniger junge sozialversicherungspflichtige Beschäftigte nachkommen, dann bedeutet das auch, dass für älter werdende Belegschaften ein Umdenken in der Leistungserbringung und auch in der Arbeitszeitgestaltung stattfinden muss, um gesund zu bleiben. Können Arbeitszeiten und Arbeitsbedingungen so gestaltet werden, dass sie es den Beschäftigten erlauben, die gesetzliche Altersrente physisch und psychisch gesund zu erreichen? Empfohlen und wissenschaftlich untermauert ist u. a. (Nachreiner 2015):

- dass kurzfristige Ausgleichszeiträume gesundheitlich besser sind als lange;
- dass überlange Arbeitszeiten vermieden werden sollten;
- dass Arbeit zu unüblichen Zeiten (Schicht, Abend, Wochenende) vermieden werden sollte;
- dass Arbeit gegen biologische und soziale Rhythmen vermieden werden sollte;
- dass Variabilität auch bei orts- und zeitsouveränen Arbeiten in engen Grenzen gehalten werden sollte;
- dass eine zeitliche Kompensationen möglichst unmittelbar erfolgen sollten, weil Erholung sich nicht verschieben lässt.

Für diese Aspekte wird vorgeschlagen, neue Regelungen im Hinblick auf gesundes Arbeiten zu finden.

Alter(n)sgerechte Arbeitszeitgestaltung bedeutet, an dieser wichtigen Frage anzusetzen. In den meisten Tarifverträgen wird geregelt, dass Arbeitsbedingungen und Arbeitszeiten so zu gestalten sind, dass im Rahmen der betrieblichen Möglichkeiten keine gesundheitlichen Beeinträchtigungen entstehen. Gefährdungsbeurteilungen durchzuführen ist hierfür eine notwendige Voraussetzung.

Paridon et al. (2012) zeigt im Überblick aktuelle Forschungsergebnisse zum Themenfeld Arbeitszeit und Gesundheit. Bezogen auf die Dauer sind vor allem Schichtarbeit sowie überlange Arbeitszeiten mit gesundheitlichen Beschwerden assoziiert. Kurze Pausen hingegen können Gesundheit und Leistungsfähigkeit erhalten helfen. Herzkrankheiten, Schlafprobleme und andere gesundheitliche Beeinträchtigungen nehmen kontinuierlich mit der Dauer der Wochenarbeitszeit zu. Wird die tägliche Arbeitszeit überlang (mehr als acht bis zehn Stunden) und ist die Schlafqualität

eher schlecht, dann wachsen Fehler- und Unfallwahrscheinlichkeiten sehr deutlich. Wenn kein Druck ausgeübt wird, Anerkennung hoch ist und man die Arbeitszeit selbst kontrolliert, dann sind die skizzierten negativen Auswirkungen bei Überstunden jedoch offenbar nicht gegeben. Vermutlich ist diese Kombination eher selten in der Praxis.

Bezogen auf die Lage der Arbeitszeit ist bekannt, dass vor allem Schichtarbeit und hier besonders Nachtschicht in Verbindung gebracht wird mit Schlafstörungen und anderen Erkrankungen (Paridon et al. 2012). Die Frage der kausalen Zusammenhänge ist nicht vollständig geklärt. Jedoch wird empfohlen, für eine gesundheitsgerechte Gestaltung von Schichtarbeit, diese möglichst an den arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen auszurichten.

Arbeitswissenschaftliche Empfehlungen zur Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit

(Grzech-Sukalo/Hänecke 2010)

- möglichst geringe Anzahl aufeinander folgender Nachtschichten (max. drei);
- ausreichende Ruhezeit (mind. 24 Std.) nach einer Phase von aufeinanderfolgenden Nachtschichten;
- geblockte Wochenendfreizeit (zwei zusammenhängende freie Tage). Ausgleich von Mehrbelastung durch Freizeit;
- Vermeidung ungünstiger Schichtfolgen (Vorwärtsrotation bevorzugen);
- nicht zu früher Beginn der Frühschicht (unter Berücksichtigung von Wegezeiten, keine „halbe Nachtschicht“);
- Verzicht auf starre Schichtwechselzeiten;
- Vermeidung einer Massierung von Arbeitstagen oder täglicher Arbeitsstunden;
- Berücksichtigung der Arbeitsbelastung bei der Schichtdauer;
- Vorhersehbarkeit und Überschaubarkeit der Schichtpläne.

Wenn Schichtarbeit, geringe Einflussmöglichkeiten und sehr variable Arbeitszeiten zusammenkommen, dann sind Schlafprobleme und Erschöpfung besonders häufig anzutreffen (Paridon et al. 2012). Nacht- und Schichtarbeit wird in nahezu allen Branchen eingesetzt. Sie flexibel zu gestalten stellt eine besondere Herausforderung dar, da Schichtsysteme traditionell eher starre Arbeitszeiten aufweisen. Trotzdem besteht hier ein zunehmender Trend zur Flexibilisierung. Kundenwünsche und Nachfragen sollen angemessen bedient werden können. Dann sollten flexible Schichten aber auch im Interesse der Beschäftigten eingeführt werden, sofern sie ihre Arbeits- und Ausgleichszeiten dadurch besser beeinflussen können.

Telekommunikationsdienstleister**030100/301/2006****§10 Bedarfsorientierte flexible Schichten**

– Auszüge –

[...] In den Schichtrahmenmodellen sind bedarfsorientierte flexible Schichten enthalten, bei denen ausschließlich die Arbeitstage und freien Tage definiert sind. Die Schichtart und die Schichttage sind nicht definiert.

(2) In den dem jeweiligen BR vorzulegenden Schichtplänen sind die flexiblen Schichten eingeplant und ausgewiesen. Dabei wird auch die Schichtlage der jeweiligen Früh-, Mittel- oder Spätschicht definiert. Regelungen zu Ruhezeiten und zu Schichtabfolgen werden dabei berücksichtigt.

(3) Der Mitarbeiter hat vor Planungsbeginn die Möglichkeit, Nichtverfügbarkeiten zu melden; diese werden bei der Planung berücksichtigt. Hierfür wird ein Präferenzkatalog definiert, in dem ausgestaltet wird, nach welchen Kriterien Präferenzen der Mitarbeiter definiert werden und Präferenzangaben der Mitarbeiter bei der Schichtvergabe berücksichtigt werden. Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte bleiben hiervon unberührt.

(4) Nach Festlegung der Schichtart (z. B. Früh-, mm- oder Spätschicht) werden die Schichten unter den betroffenen Mitarbeitern zuerst zur Buchung und anschließend zur Verlosung angeboten.

(5) Für jeden Mitarbeiter gilt, dass maximal 10% seiner Schichten flexible Schichten sein dürfen.

Telekommunikationsdienstleister**030100/681/2013****Gleitzeit in Schichtarbeit**

– Auszüge –

§ 1 Geltungsbereich

Diese Vereinbarung gilt für alle Mitarbeiter des Entstörungsdienstes

§ 2 Arbeitszeit

(1) Schichtarbeit

Die Mitarbeiter werden grundsätzlich nach einem gesonderten mitbestimmten Jahresschichtplan eingesetzt.

(2) Arbeitszeitflexibilisierung

Um den Mitarbeitern die Möglichkeit einer flexibleren Gestaltung der Arbeitszeit unter Berücksichtigung der jeweils aktuellen Arbeitssituation zu ermöglichen, sind Arbeitsbeginn und -ende der jeweiligen Schicht nicht starr festgelegt. Vielmehr können die Mitarbeiter je nach Dienst gemäß der in Anlage 1 beigefügten Tabelle in einem definierten Zeitfenster von jeweils einer halben Stunde vor bzw. nach der entsprechenden Servicezeit ihre Arbeit beginnen bzw. beenden.

Ein besonderer Schwerpunkt bei flexibler Schichtarbeit kann auf einem geplanten Wechsel zwischen verschiedenen Schichtsystemen liegen, um Änderungen in der Nachfrage aufzufangen. Je nachdem, ob es sich um vollkontinuierliche oder diskontinuierliche Systeme handelt, unterscheiden sich Vereinbarungen zu ihrer Flexibilisierung. „Bei vollkontinuierlichen Schichtsystemen wird rund um die Uhr an sieben Tagen in der Woche gearbeitet, meist in Drei- oder Mehrschichtsystemen. Die einzelnen Schichten wechseln nach einem bestimmten Schichtrhythmus, der sich in der Regel mindestens vier Wochen erstreckt. Die Gestaltung von Dauer, Lage und Verteilung der Schichten unterliegt besonderen Voraussetzungen und Anforderungen an die Schichtplangestalter und die betrieblichen Parteien. So fordert § 6 Arbeitszeitgesetz (ArbZG), dass die gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse berücksichtigt werden (Grzech-Sukalo/Hänecke 2010). Zu vollkontinuierlichen Schichtsystemen gehören auch Zweischichtsysteme in Form von Zwölf-Stunden-Schichten, 24-Stunden-Schichten (Beispiel Werkschutz) oder Dauerschichten, wie zum Beispiel Dauernachtarbeit“ (Grzech-Sukalo/Hänecke 2010).

Diskontinuierliche Schichtsysteme sind zumeist Zwei- oder Dreischichtsysteme ohne Wochenend- oder Sonntagsarbeit, meist aus Früh- und Spätschicht von Montag bis Freitag; teils bis Samstag. Die Schichten können sich auch überlappen (versetzte Schichten). „Diskontinuierliche 3-Schichtsysteme bestehen in der Regel aus Früh-, Spät- und Nachtschicht von Montagmorgen (ggf. Sonntagabend) bis Freitagabend oder Samstagmorgen. Auch hier bleibt das Wochenende bzw. zumindest der Sonntag arbeitsfrei. Die einzelnen Schichten werden bevorzugt wochenweise gewechselt. Ein kurzer Schichtzyklus von drei Wochen kann jedoch nicht mehr beibehalten werden, wenn die Anzahl der Schichten innerhalb einer Woche zum Beispiel auf den Samstag und den Sonntagabend ausgedehnt werden. Wenn die nach dem ArbZG geforderte wöchentliche Ruhezeit von mindestens ununterbrochenen 35 Stunden (bei kontinuierlicher Schichtarbeit 32 Stunden) nicht mehr gewährleistet ist, muss der Schichtzyklus verändert werden“ (Grzech-Sukalo/Hänecke 2011: 14).

Landverkehr
030100/311/2007
Flexibilität des Schichtmodells

– Auszüge –

Um eine Flexibilität bei dem 5-Schichtmodell zu gewährleisten, werden folgende Punkte vereinbart:

1. Jeder Mitarbeiter hat in seinen Freizeitblöcken laut Jahresschichtplan feste Zusatzschichten sowie Verfügungsschichten zu leisten. Die Verfügungsschichten der einzelnen Mitarbeiter werden in den Jahresschichtplan nach einem Nummernsystem eingeplant und festgeschrieben. Die festen Zusatzschichten werden für jeden Mitarbeiter gleichmäßig in den Jahresschichtplan eingeplant. Hierzu werden anteilmäßig Verfügungsschichten in feste Zusatzschichten umgewandelt. Durch diese festen Zusatz- und Verfügungsschichten ergibt sich für den einzelnen Mitarbeiter ein überplanter Schichtplan für das jeweilige Kalenderjahr. Diese Tage sind für den Mitarbeiter Arbeitstage, es sei
2. Sollte die Anzahl der Mitarbeiter, inklusive der Mitarbeiter in Verfügungsschicht, aufgrund von Krankheit oder Urlaub unter dem Soll liegen, so kann der Vorgesetzte bis zu 12 Stunden vor Schichtbeginn weitere zusätzliche Schichten auf freiwilliger Basis für den Mitarbeiter ansagen. Sollte auf freiwilliger Basis kein Mitarbeiter gefunden werden, sind die Mitarbeiter mit dem niedrigsten Zeitkonten-Saldo zuerst verpflichtet, Vertretungsschichten zu übernehmen. Die gesetzlich vorgeschriebenen Ruhezeiten sind einzuhalten. [...]

denn, diese werden durch den Vorgesetzten entsprechend den Regeln abgesagt (s. Punkt 3). Im Gegensatz zu den Verfügungsschichten muss für feste Zusatzschichten Urlaub beantragt werden, gleichzeitig wird bei Erkrankung für diese Schichten Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall gewährt. Ebenso müssen diese Schichten bei Urlaub und Krankheit nicht nachgeholt werden. Die Zusatz- und Verfügungsschichten sind zwischen den Mitarbeitern tauschbar.

Arbeitszeiten zu flexibilisieren erzeugt Zufriedenheit bei Beschäftigten. Dies gilt jedoch nicht generell. Gesichert ist nach Paridon (2015; 2012), dass Beschäftigte zufriedener sind, wenn sie Anfang und Ende ihrer Arbeitszeit selbst bestimmen können, d. h. Kontrolle hierüber haben und diese nicht vorgegeben wird. Paridon (2015: 8) fasst auch zusammen, dass „regelmäßige kurze Pausen einen größeren Erholungswert als wenige längere Pausen der gleichen Gesamtdauer haben“. Auch hier ist offenbar die Selbstbestimmung über den Zeitpunkt der Pause für den positiven Erholungswert wichtig.

Arbeits- und Gesundheitsschutz spielt auch beim Thema mobile Arbeit eine Rolle. Denn die Verlagerung des Arbeitsortes in den privaten oder individuell gewählten Bereich kann dazu

führen, dass der Arbeits- und Gesundheitsschutz quasi „privatisiert“ wird. Die ergonomische Gestaltung mobiler Endgeräte wie Laptops, Smartphones und mobiler Arbeitsplätze ist häufig unzureichend. Die Bildschirmarbeitsplatzverordnung läuft in der Praxis ins Leere, wenn nicht strikt ergonomische Aspekte bei der Einrichtung mobiler Arbeitsplätze berücksichtigt und vereinbart werden. Gleichwohl gibt es eine Reihe an Vorteilen, die mit wachsender Mobilität von Arbeitsort und Arbeitsinhalt verbunden sind und die letztlich von Beschäftigten sehr häufig gewünscht werden. Es ergibt sich insofern im Arbeitsalltag auch ein individueller Abwägungsprozess aus zeitlichen und räumlichen Vorteilen gegenüber nicht zuletzt ergonomischen und womöglich gesundheitlichen Nachteilen.

5

ANSPRÜCHE AN ARBEIT UND LEBEN

Wünsche von Menschen nach einer stärker am Leben orientierten Arbeitszeitgestaltung, nach kürzeren Arbeitszeiten, nach mehr Wahlfreiheit und Souveränität, nach einer beruflichen Perspektive spiegeln sich in groß angelegten Befragungen (IG Metall 2013; DGB Index Gute Arbeit 2015). Individualisierte Arrangements werden mehr Gewicht bekommen in der Arbeitswelt 4.0. Moderne Managementkonzepte setzen ebenfalls darauf, Beschäftigte autonomer und eigenverantwortlicher arbeiten zu lassen. Immer häufiger wird Beschäftigten generell mehr Eigenverantwortung mittels Zielvereinbarung übertragen, man achtet vor allem auf das Ergebnis und nicht auf den Weg zur Ergebniserreichung. Es wächst jedoch auf diese Weise nicht automatisch die Fähigkeit mit, sich selbst zu steuern, sondern es wächst auch die Gefahr, sich wider besseren Wissens zu überfordern (Kratzer 2003; Lohmann-Haislah 2012).

Flexible Arbeitszeitgestaltung kann mehr Zeitsouveränität und eine bessere Vereinbarkeit im Privaten mit sich bringen. Diese Wirkrichtung kann jedoch nicht ohne Weiteres für alle Beschäftigten und für jede Situation unterstellt werden. Menschen mit einem relativ flexiblen Privatleben können tendenziell mit wachsender Flexibilität im Beruf auch privat jonglieren. Bereits 2003 wurde resümiert: Spielräume einer besseren Vereinbarkeit von Arbeit und Leben erwachsen vor allem aus der privaten Flexibilität, dies sei nicht der Flexibilisierung in der Arbeitswelt zu verdanken (Kratzer 2003: 209). Gemeint ist, dass Beschäftigte dann mehr von wachsender Flexibilisierung der Arbeitszeiten profitieren, wenn sie selbst Gestaltungsspielräume für flexible Anforderungen ihrer Arbeit im Privaten finden. Es lässt sich zeigen, dass flexible Zeitgestaltung für einzelne Beschäftigtengruppen funktioniert. Ein Mehr an planbarer beruflicher Zeitflexibilität kann helfen, das weniger flexible Privatleben zu entlasten. Für diese Form der Flexibilität gibt es inzwischen eine ganze Reihe positiver Instrumente, mit denen der Spagat, Berufliches und Privates besser zu vereinbaren, auch bisweilen gelingt und so für Entlastung gesorgt wird. Ob und wie Vertretungsregelungen gefunden werden, wie mit Mehrarbeit der vertretenden Kolleg_innen umgegangen wird, bleibt bisweilen aber unklar (Hofmann/Smolenski 2015).

Die Instrumente werden auch sehr unterschiedlich genutzt. Für Gruppen wie z. B. Niedrigverdiener_innen sind einige Instrumente kaum bzw. nicht geeignet. Das Angebot geht an

ihnen vorbei. Niedrigverdienende teilzeitbeschäftigte Frauen geraten sogar in eine doppelte Benachteiligung: Sie können auf Zeit nur eingeschränkt zugreifen und haben keine Möglichkeit, Zeit für die Zukunft anzusparen (Wotschak et al. 2011: 39). Auch befristet Beschäftigte geraten häufig aus dem Blickfeld, weil sie gerade aus langfristig wirkenden betrieblichen Regelungen ausgeschlossen werden. Und für Leiharbeitskräfte sind viele Regelungen gar nicht vorhanden. Langzeitkonten werden häufiger in großen Unternehmen geregelt und genutzt (Wotschack et al. 2011: 39), seltener im Mittelstand oder kleineren Unternehmen. Sowohl das Teilzeit- und Befristungsgesetz als auch viele Vereinbarungen verlangen zwar die Gleichstellung sowie gleiche berufliche Entwicklungschancen für Teilzeitbeschäftigte. Allerdings bleibt es häufig beim Appell. Tatsächlich und faktisch bedeutet Teilzeitarbeit sehr häufig geringer wertgeschätzte Tätigkeiten auszuüben sowie Hemmnisse für Karriere und Einkommenszuwächse zu akzeptieren. Die Rückkehr von der Teilzeit in eine Vollzeitstelle ist nicht garantiert.

Will man dem Lebensverlauf stärker gerecht werden mit flexibilisierten Arbeitszeiten, dann müsste nicht zuletzt neben der Arbeitszeitgestaltung für sehr heterogene Bedürfnisse auch die Organisation der betrieblichen Arbeit und die ausreichende Personalausstattung im Unternehmen ein Thema sein, damit Zeitreduzierung der einen nicht zur Mehrbelastung von anderen Beschäftigten führt.

Abbildungsverzeichnis

- 4 Abbildung 1
Entwicklung von Arbeitsvolumina und Beschäftigung
- 5 Abbildung 2
Arbeitsstunden/Woche, Abstand zwischen Frauen und Männern
- 5 Abbildung 3
Lage und Verteilung sogenannter Randarbeitszeiten
- 8 Abbildung 4
Verbreitung von Arbeitszeitkonten
- 8 Abbildung 5
Ausgleichszeiträume von Arbeitszeitkonten
- 11 Abbildung 6
Erreichbarkeit in der Freizeit
- 17 Abbildung 7
Wechselnde Arbeitszeiten passend zur Lebensphase

Literatur

- Absenger, Nadine; Ahlers, Elke et al. 2014: Arbeitszeiten in Deutschland: Entwicklungstendenzen und Herausforderungen für eine moderne Arbeitszeitpolitik, WSI Report, Nr. 19.
- Bispinck, Reinhard 2014: Tarifliche Arbeitszeitregelungen – zwischen betrieblichen Flexi-Ansprüchen und individuellen Arbeitszeitoptionen, Elemente qualitativer Tarifpolitik 79.
- BMI 1999: Moderner Staat – moderne Verwaltung, Berlin.
- Bosch, Gerhard 2015: Warum nicht mal 30 Stunden?, Interview in: Die Mitbestimmung 1/2/2015.
- DGB-Index Gute Arbeit 2015: Report 2015: Ursachen der Arbeitshetze, Berlin.
- DIW 2015a: Wochenendarbeit, DIW-Wochenbericht 50/2015, Berlin.
- DIW 2015b: Familienarbeitszeit „reloaded“, DIW-Wochenbericht 46/2015, Berlin.
- Ellguth, Peter; Gerner, Hans-Dieter et al. 2013: Flexibilität für Betriebe und Beschäftigte: Vielfalt und Dynamik bei den Arbeitszeitkonten, IAB-Kurzbericht, 03/2013, Nürnberg.
- Gerlmaier, Anja; Latniak, Erich 2015: Ausgepowert, ausgebremst oder ausgeglichen? Lebensphasenorientiertes Personalmanagement, IAQ-Report 05/2015.
- Grzech-Sukalo, Hiltraud; Hänecke, Kerstin 2010: Flexible Schichtsysteme, Reihe: Betriebs- und Dienstvereinbarungen/Kurzauswertungen, Düsseldorf.
- Grzech-Sukalo, Hiltraud; Hänecke, Kerstin 2011: Diskontinuierliche Schichtsysteme, Reihe: Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Frankfurt/Main.
- Heidemann, Winfried 2015: Bildungszeitkonten: Betriebliche Verbreitung und Beispiele, 2. Auflage, Reihe: Betriebs- und Dienstvereinbarungen/Kurzauswertungen, Düsseldorf.
- Hellert, Ulrike; Grzesik, Gundula 2015: Editorial: Aspekte und Perspektiven moderner Arbeitszeitgestaltung, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 69/2015, S. 1-2.
- Herzog-Stein, Alexander; Horn, Gustav et al. 2013: Macroeconomic Implications of the German Short-time Work Policy during the Great Recession, in: Global Policy, Volume 4.
- Hofmann, Jörg; Smolenski, Tanja 2015: Sozialstaat 4.0 – Tarifbindung und Arbeitszeit entscheiden, in: WSI-Mitteilungen 6/2015, S. 466-472.
- IGBCE 2015: Zeit geben. Maß halten. Beteiligung herstellen: Impulse für eine neue Arbeitszeitpolitik, Positionspapier der IGBCE.
- IG Metall 2012: Meine Arbeit – meine Zeit – mein Leben: Arbeitszeitpolitische Herausforderungen und Gestaltungshinweise, Frankfurt/Main.
- IG Metall 2013: Beschäftigtenbefragung, Frankfurt/Main.
- Klein-Schneider, Hartmut 2007: Vertrauensarbeitszeit: Analyse und Handlungsempfehlungen, Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Frankfurt/Main.
- Kohaut, Susanne; Möller, Iris 2016: Im Osten sind Frauen öfter an der Spitze, IAB-Kurzbericht 2/2016, Nürnberg.
- Kratzer, Nick 2003: Arbeitskraft in Entgrenzung: Grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen, Berlin.
- Kümmerling, Angelika; Postels, Dominik et al. 2015: Arbeitszeiten von Männern und Frauen – alles wie gehabt?, IAQ-Report 2/2015, Duisburg.

Lohmann-Haislah, Andrea 2012: Stressreport Deutschland 2012: Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Dortmund.

Meine, Hartmut; Wagner, Hilde (Hrsg.) 2014: Handbuch Arbeitszeit, Frankfurt/Main.

Nachreiner, Friedhelm 2015: Welcher gesetzliche Rahmen fördert gesundes orts- und zeitsouveränes Arbeiten?: – Arbeitszeitrechtliche Fragestellungen –, (Impulsvortrag, Workshop des BMAS: Mobiles und entgrenztes Arbeiten, Berlin, 14.9.2015).

Ohl, Kay; Wagner, Hilde 2014: Wem gehört die Zeit?, in: Meinert, Hartmut; Wagner, Hilde (Hrsg.): Handbuch Arbeitszeit, Frankfurt/Main.

Paridon, Hiltraut 2015: Arbeitszeit und Gesundheit: Befunde zu Dauer, Lage und Variabilität, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft (1) 69, 2015, S. 3-10

Paridon, Hiltraut; Ernst, Sabine et al. 2012: Schichtarbeit: Rechtslage, gesundheitliche Risiken und Präventionsmöglichkeiten, DGUV-Report 1/2012, Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Berlin.

Reuß, Stefan 2015: Freistellungen zur Pflege und Betreuung, 3. akt. Aufl., Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen (16.2.2016).

Riedmann, Arnold; Kümmerling, Angelika et al. 2011: Evaluation des Gesetzes zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Absicherung flexibler Arbeitszeitregelungen („Flexi II“-Gesetz), Forschungsbericht Arbeitsmarkt, Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Berlin.

Seifert, Hartmut 2014: Renaissance der Arbeitszeitpolitik: selbstbestimmt, variabel und differenziert, WISO-Diskurs, Bonn.

ver.di 2015: ver.di-Stellungnahme zum Grünbuch „Arbeiten 4.0“ des BMAS, Berlin.

Vogl, Gerlinde; Nies, Gerd 2013: Mobile Arbeit: Analyse und Handlungsempfehlungen, Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Frankfurt/Main.

Wagner, Susanne 2015: Traditionelle Erwerbs- und Arbeitszeitmuster sind nach wie vor verbreitet, IAB-Kurzbericht 4/2015, Nürnberg.

WSI 2015: Große Unterschiede in den Arbeitszeiten von Frauen und Männern, WSI-Report 22/2015, Düsseldorf.

Wotschack, Philip; Scheier, Franziska et al. 2011: Mehr Zeit für Weiterbildung: neue Wege der betrieblichen Arbeitszeitgestaltung, WZB Discussion Paper SP I 2011-501, Berlin.

Impressum:

© 2016

Friedrich-Ebert-Stiftung

Herausgeber: Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik
Godesberger Allee 149, 53175 Bonn
Fax 0228 883 9205, www.fes.de/wiso

Bestellungen/Kontakt: wiso-news@fes.de

Die in dieser Publikation zum Ausdruck gebrachten Ansichten sind nicht notwendigerweise die der Friedrich-Ebert-Stiftung. Eine gewerbliche Nutzung der von der FES herausgegebenen Medien ist ohne schriftliche Zustimmung durch die FES nicht gestattet.

ISBN: 978-3-95861-424-6

Titelmotiv: © plainpicture/Maskot
Gestaltungskonzept: www.stetzer.net
Satz: Andrea Schmidt, www.typografie-im-kontext.de
Druck: www.bub-bonn.de

Verhandelbare Flexibilität?: die Gewerkschaften vor neuen Aufgaben in der digitalen Arbeitswelt
WISO DIREKT – 29/2015

Humanisierung der Arbeit braucht Forschung
WISO DIREKT – 2013

Die Praxistauglichkeit finanzieller Mitarbeiterbeteiligung verbessern: Gestaltungsoptionen für Sondervermögen
WISO DISKURS – 2013

Soziale Indikatoren in Nachhaltigkeitsberichten: freiwillig, verlässlich, gut?
WISO DISKURS – 2012

Leiharbeit 2012: zwischen gewerkschaftlichem Erfolg, unternehmerischen Ausweichmanövern und politischer Verantwortung
WISO DIREKT – 2012

Versagende Märkte: wer zahlt den Preis?
WISO DIREKT – 2012

Verantwortung braucht Transparenz: die rechtliche Verankerung unternehmerischer Pflichten zur Offenlegung von Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen
WISO DISKURS – 2012

Perspektiven der Unternehmensmitbestimmung in Deutschland: ungerechtfertigter Stillstand auf der politischen Baustelle?
WISO DISKURS – 2011

Die Mitbestimmung im Kontext europäischer Herausforderungen
WISO DIREKT – 2010

Mehr Demokratie wagen – auch in der Wirtschaft: die Weiterentwicklung der Unternehmensmitbestimmung in Zeiten der Finanz- und Wirtschaftskrise
WISO DIREKT – 2010

Zukunftsfeste betriebliche Mitbestimmung: eine Herausforderung für Wirtschaft, Gewerkschaften und Politik
WISO DIREKT – 2009

Mit einem europäischen Produktionsmodell und dem Ausbau der Mitbestimmung aus der Krise: das Beispiel Opel
WISO DIREKT – 2009