



## Arbeitszeit

Ein wichtiges Scharnier für ein  
gutes Miteinander von Beruf  
und Privatleben

## Arbeitszeit und Lebenswelt im Wandel – der Zeitdruck nimmt zu!

„Geh in Deiner  
Arbeit auf  
und nicht unter.“

Jacques Tati

Wer Beruf und Privatleben unter einen Hut bringen möchte, muss seine alltäglichen Aufgaben gut organisieren und sein Zeitmanagement optimieren. „Privatleben“ ist dabei ein vielfältiger Begriff. Viele denken zuerst an Kinderbetreuung, ein zentrales Thema für die Generation der Mütter und Väter im Betrieb.

Aber Privatleben ist (noch) mehr: Auch häusliche Pflegeaufgaben oder das ehrenamtliche Engagement im Sportverein sind wichtiger Teil des Privaten und brauchen verlässliche Zeiten. Die Arbeitszeit, ihre Gestaltung und Gestaltbarkeit, ist dabei von großer Bedeutung.

Die Regelung der Arbeitszeit spielt die Rolle eines Scharniers zwischen Erwerbsarbeit und Privatleben. Sie bestimmt das Verhältnis, in dem diese beiden Lebensbereiche zueinander stehen. Sind Mehrarbeit, späte Schichtplanbekanntgaben oder kurzfristige Änderungen die Regel, entstehen Probleme: „Ich bin froh, wenn ich mal Zeit mit meiner Frau und den Kindern verbringen kann. Ehrenamtliches Engagement kann ich unter den gegebenen Bedingungen komplett vergessen“, so der Kommentar eines Betriebsratsmitglieds aus einem sächsischen Automobilzulieferunternehmen.

Einerseits können Arbeitszeiten heute flexibler, vielfältiger und für die Einzelnen passgenauer geregelt werden als früher. Andererseits sind die betrieblichen Anforderungen gewachsen. Zum Beispiel dadurch, dass die Ausrichtung an Kundenwünschen einen immer höheren Stellenwert erhält und Schichtsysteme hierauf auch kurzfristig angepasst werden.

So wechseln die Beschäftigten eines sächsischen Heimtextilienproduzenten flexible zwischen einem 2- und 3-Schichtsystem je nach Auftragslage und (zeitlicher) Kundenanforderung. Einer guten Balance von Arbeit und Leben stehen damit steigender Leistungsdruck, Arbeitsverdichtung sowie die Flexibilisierung und Verlängerung von Arbeitszeiten entgegen. Arbeitsbedingter Stress ist die Folge. Dieser kann bis zum „Burnout“ führen – nicht nur, aber gerade auch bei Beschäftigten, die in ihrem privaten Umfeld verstärkt gefordert sind.

Dies zeigt auch die Situation bei einem sächsischen Automobilzulieferer: Das Unternehmen liefert einem großen Automobilhersteller zu, der aufgrund der erhöhten Nachfrage seit 2011 seine Produktion gesteigert und eine Samstagsschicht eingeführt hat. Damit der Zulieferbetrieb den erhöhten Bedarf an Zulieferteilen decken kann, muss eine Abteilung des Unternehmens vermehrt am Wochenende arbeiten.

Der Betriebsrat befürchtet, dass dies für die Beschäftigten große Einschnitte bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben bedeutet. Denn bisher ergeben sich durch die neue Situation für die Beschäftigten Überstunden und ungünstige Freizeitblöcke, da durch die regelmäßige Arbeit am Wochenende wichtige Zeit für Familie und andere private Dinge fehlt. Hinzu kommt, dass die Arbeitsbedingungen in der betreffenden Abteilung ohnehin schon härter sind (höhere Stückzahlen, schnellere Taktzeiten, weniger Platz am Fließband) so dass eine längere Wochenarbeitszeit kaum vorstellbar ist.

Deswegen brauchen Beschäftigte vor allem eins: (mit)planbare Arbeitszeiten. Gerade z.B. im Bereich der Schichtplanung ist das wichtig, damit die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Beruf und Privatleben vereinbaren und in beiden Bereichen ihre Ressourcen optimal nutzen können – für sich und für das Unternehmen.

## Durch betriebsspezifische Konzepte zu mehr zeitlicher Balance

„Der einzig wahre Beweis für das Können ist das Tun.“  
Verfasser unbekannt

Für jeden Betrieb gibt es ganz individuelle Lösungen. Denn betriebliche Anforderungen, arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse und die Wünsche und Möglichkeiten der Beschäftigten müssen miteinander in Einklang gebracht werden.

Um dies zu erzielen, müssen möglichst viele Akteurinnen und Akteure am Prozess beteiligt werden. Ein konstruktiver Dialog mit der Geschäftsführung ist immer die beste Lösung, aber nicht immer umsetzbar. Dennoch: Betriebsräte haben durch die gesetzlich festgelegten Mitbestimmungsrechte großen Einfluss auf die Arbeitszeit und deren Gestaltung.

Diese Möglichkeiten sollten genutzt werden!

Wichtig ist, dass auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv in die Veränderungs- und Verbesserungsprozesse eingebunden werden. Denn zum einen können sie wichtige Ideen und Anregungen liefern, zum anderen müssen sie auch hinter Veränderungen stehen und diese mittragen. Sie müssen überzeugt sein (oder überzeugt werden), dass ihnen dadurch eine bessere Balance von Beruf und Privatleben gelingt und sie auch langfristig gesund in diesem Arbeitszeitsystem arbeiten können.

### Die Projektschritte um dies zu erreichen, sind:

<b>1. Bestandsaufnahme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Arbeitszeitcheck, Belastungsanalysen (alters-, lebenslagen- und geschlechterdifferenziert)</li> <li>&gt; Befragungen von oder Workshops mit Beschäftigten</li> </ul>
<b>2. Entwicklung eines Maßnahmenkatalogs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Bewertung dieser Ergebnisse durch Betriebsrat (und Geschäftsführung / Personalleitung)</li> <li>&gt; Ableitung von zentralen Handlungsfeldern, Aktionsplan</li> </ul>
<b>3. Umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Sensibilisierung der Führungskräfte und der Belegschaft</li> <li>&gt; Vorschlag / Einführung einer neuen bzw. veränderten Arbeits- bzw. Arbeitszeitorganisation in Pilotabteilungen</li> <li>&gt; Vorschlag / Umsetzung neuer / veränderter Schichtplanmodelle</li> </ul>
<b>4. Ergebnissicherung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Überprüfung der Wirkung anhand von Beschäftigten- wie Führungskräftebefragungen</li> <li>→ eventuell Verbesserung der angewandten Methoden</li> </ul>