

Herzlich Willkommen!



PCG - Project Consult GmbH

Prof. Dr. Kost & Kollegen

www.pcg-projectconsult.de • info@pcg-projectconsult.de



„Gestaltung Flexibler Arbeitszeiten im Sinne der Beschäftigten“ Impuls auf der 10. Brandenburger Betriebsrätekonferenz

Hauptsitz Essen
Friedrich-List-Str. 2
D-45128 Essen
Tel.: +49 (0)201 10592 0
Fax: +49 (0)201 10592 79

NL Berlin
Mauerstraße 83-84
D-10117 Berlin
Tel.: +49 (0)30 326 085 27
Fax: +49 (0)30 326 085 28

NL Frankfurt am Main
Wilhelm-Leuschner-Str. 81
D-60329 Frankfurt
Tel.: +49 (0)69 907 579 55
Fax: +49 (0)69 907 535 33

Begrüßung und Vorstellung

Ihre Gesprächspartnerin



Dr. Sandra Saeed

Consultant



**Diplom-Politologin, Systemische Organisationsentwicklerin
seit 2018 bei der PCG - Project Consult GmbH**

PCG - Project Consult GmbH
Prof. Dr. Kost & Kollegen
NL Berlin
Mauerstraße 83-84
D-10117 Berlin

Telefon: +49 (0) 30 32 60 85 29

Telefax: +49 (0) 30 32 60 85 28

Mobil: +49 (0)177 73 18 925

E-Mail: sandra.saeed@pcg-projectconsult.de

Internet: www.pcg-projectconsult.de



Meine Arbeitszeit ermöglicht mir eine gute Balance von Arbeit und Privatleben

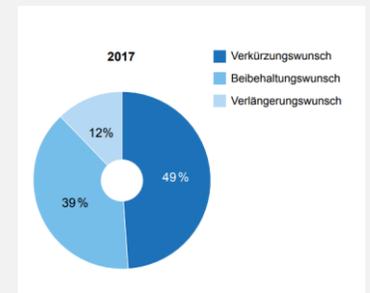


Arbeitszeitvolumen

Reales versus Wünsche der Beschäftigten

Die tatsächlichen Arbeitszeiten von Beschäftigten in Deutschland stimmen häufig nicht mit ihren Arbeitszeitwünschen überein.

- Wenn die Befragten den Umfang ihrer Arbeitszeit selbst wählen könnten und dabei berücksichtigen, dass sich ihr Verdienst entsprechend der Arbeitszeit ändern würde, wünschten sich abhängig Beschäftigte 2017 im Durchschnitt eine 35-Stunden-Woche .
- Damit lag die gewünschte wöchentliche Arbeitszeit im Durchschnitt vier Stunden unter der tatsächlichen Arbeitszeit.
 - Etwa die Hälfte der Beschäftigten möchte ihre Wochenstunden verkürzen (49%).
 - Ein großer Teil der Beschäftigten möchte die jetzigen Wochenstunden beibehalten (39%) und
 - nur eine Minderheit (12%) wünscht sich eine längere Arbeitszeit als bisher.



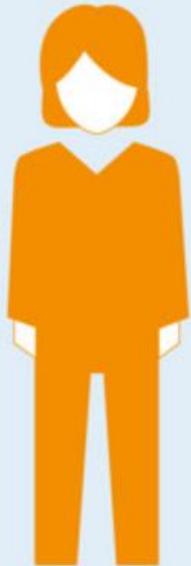
BAuA-Arbeitszeitbefragung 2017:Arbeitszeitwünsche von Beschäftigten in Deutschland. Repräsentative Panelbefragung von Erwerbstätigen in Deutschland, Dortmund/Berlin/Dresden 2018

Arbeitszeitvolumen

Große Unterschiede zwischen den Geschlechtern

Arbeitszeit von Männern und Frauen

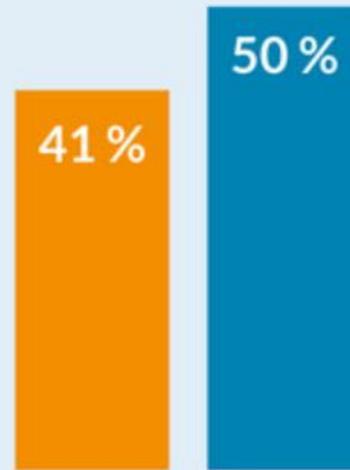
Wunsch und Wirklichkeit klaffen auseinander



Frauen wollen mehr arbeiten



Männer wollen mehr arbeiten



Frauen wollen weniger arbeiten

Männer wollen weniger arbeiten



BertelsmannStiftung

Hinweis: Dargestellt sind Anteile der unter- und überbeschäftigten erwerbstätigen Frauen und Männer in Deutschland in 2017 auf Basis des Sozio-ökonomischen Panels. Quelle: Blömer, Garnitz, Gärtner, Peichl, Strandt (2021). Zwischen Wunsch und Wirklichkeit. Unter- und Überbeschäftigung auf dem deutschen Arbeitsmarkt. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.

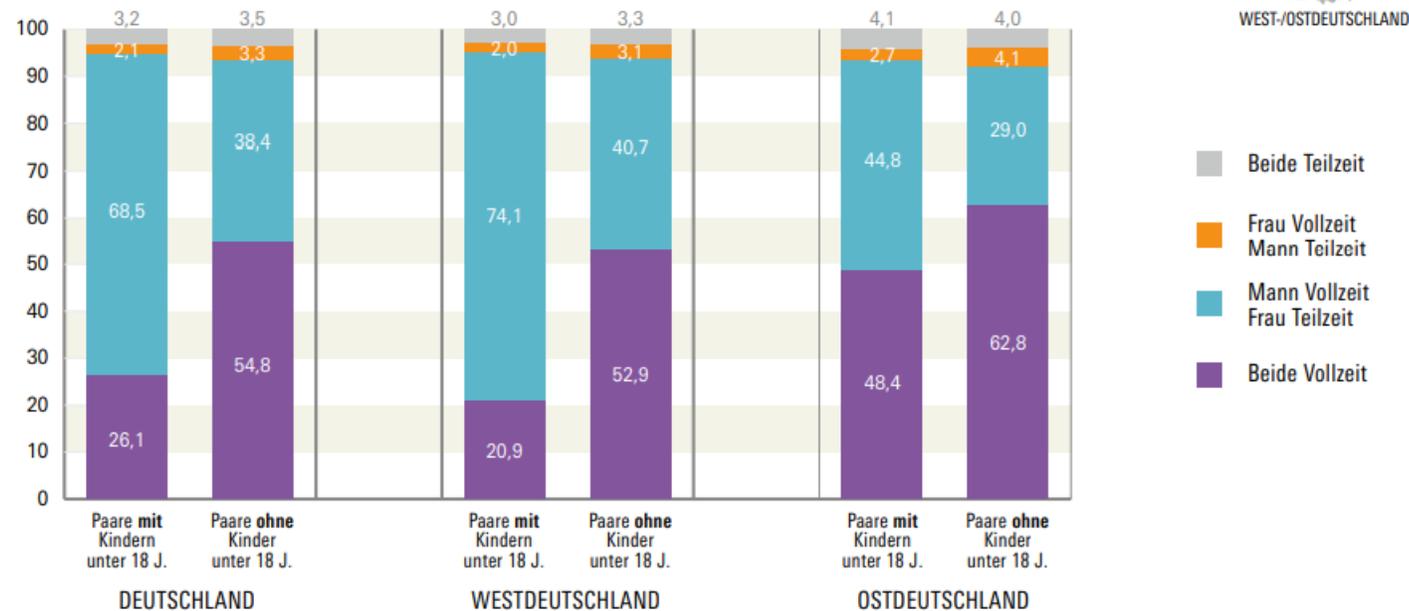
- Insgesamt wollen beide Geschlechter eher weniger arbeiten
- unfreiwillige Teilzeit, geringfügige Beschäftigung bei den Frauen:
- daher wollen diese weit häufiger ihre Arbeitszeit ausweiten.
- Unterschiedliche Arbeitszeitvolumina lassen sich nur realisieren, wenn die Betreuungsinfrastruktur verbessert wird
- sowie die Pay und Care Gaps geschlossen wird

BertelsmannStiftung: Zwischen Wunsch und Wirklichkeit. Unter- und Überbeschäftigung auf dem deutschen Arbeitsmarkt
Maximilian Blömer, Johanna Garnitz, Laura Gärtner, Andreas Peichl, Helene Strand Gütersloh 2021

Arbeitszeitvolumen

Große Unterschiede zwischen den Geschlechtern, auch bei der Care-Arbeit

Vollzeit-/Teilzeit-Konstellationen in Paarhaushalten mit zwei aktiv erwerbstätigen Partnern in Deutschland, West- und Ostdeutschland (2017), in Prozent



Datenquelle: Statistisches Bundesamt, Mikrozensus, Tabellen von Matthias Keller (Destatis), eigene Berechnungen

Bearbeitung: WSI GenderDatenPortal 2018

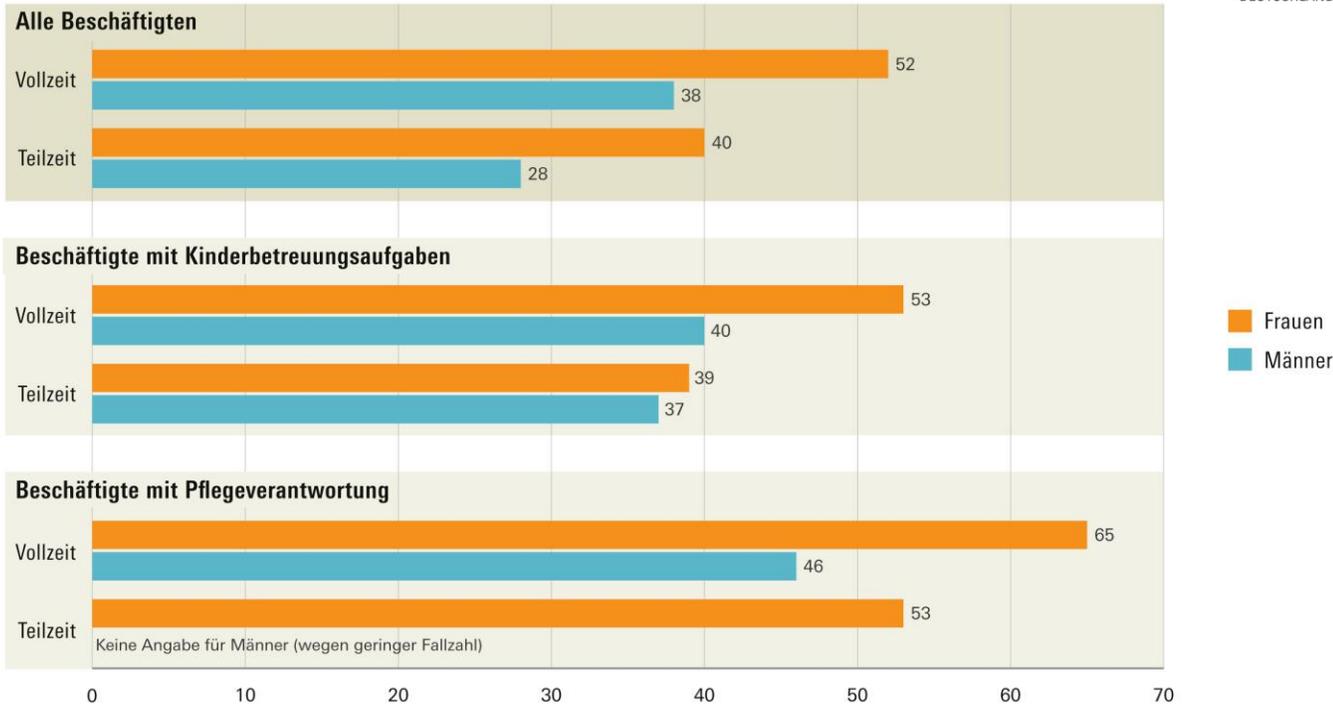


- 48% der erwerbstätigen Frauen, aber nur 11% der Männer arbeiten in Teilzeit (2019)
- Etwa die Hälfte der Mütter mit Kindern unter 13 Jahren arbeitet Teilzeit und rund ein Drittel der Mütter ist nicht erwerbstätig
- Entsprechend ungleich verteilt ist die Care-Arbeit

Arbeitszeitvolumen

Arbeitszeitvolumen und Care-Arbeit in Zusammenhang mit Erschöpfung

Erschöpfung nach der Arbeit* von abhängig beschäftigten Frauen und Männern nach **Erwerbsumfang** und **Care-Aufgaben** in **Deutschland** (2017), in Prozent**



* Fragentext in der Erhebung: „Wie häufig kommt es vor, dass Sie nach der Arbeit zu erschöpft sind, um sich noch um private oder familiäre Angelegenheiten zu kümmern?“
** Abgebildet wird jeweils der Anteil der Beschäftigten, die die Frage mit „sehr oft“ oder „oft“ beantwortet haben.

Datenquelle: DGB-Index „Gute Arbeit“, auf Anfrage, eigene Berechnung

Bearbeitung: WSI GenderDatenPortal 2019

- Beschäftigte mit Care-Aufgaben sind erschöpfter als solche, die keine Care-Aufgaben haben
- Vor allem die Kombination Vollzeit-Tätigkeit und Pflegeverantwortung belastet

Veränderungen der Arbeitszeiten

Wirkung der Digitalisierung

- Die Digitalisierung schafft die Möglichkeit für zeitflexibles und auch ortsflexibles Arbeiten in immer mehr Betrieben und Berufen – Corona hat diese Entwicklung noch beschleunigt
- Dies hat auch Wirkungen auf die Arbeitsanforderungen
 - mehr Selbstorganisation und Eigenverantwortung ist gefragt
 - Alle Arbeitsplätze verändern sich: Qualifizierung ist sehr wichtig und dies erfordert Zeit
 - Zeit- und ortsflexibles Arbeiten fördert die sogenannte „Entgrenzung“ von Arbeitszeit und Erreichbarkeit
 - Und zugleich mehr Flexibilisierung der Lage der Arbeitszeit sowohl auf Wunsch der Beschäftigten als auch von Arbeitgebern



BAuA-Arbeitszeitbefragung 2017:Arbeitszeitwünsche von Beschäftigten
in Deutschland. Repräsentative Panelbefragung von Erwerbstätigen in Deutschland, Dortmund/Berlin/Dresden 2018

Veränderung der Arbeitszeiten

Wirkung veränderter Lebenswirklichkeiten

- Höhere Erwerbsbeteiligung von Frauen - größere Anforderungen an die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und
- durch die Alterung der Bevölkerung muss zunehmend Beruf, Pflege und Kinderbetreuung unter einen Hut gebracht werden

Damit steigen die Erwartungen der Beschäftigten hinsichtlich einer Flexibilisierung der Arbeitszeit

- im Sinne der Erhöhung des zeitlichen Handlungsspielraums und auch
- hinsichtlich der Integration oder Trennung von Arbeit und Privatleben



Quelle: Yvonne Lott, Elke Ahlers: FLEXIBILISIERUNG DER ARBEITSZEIT. Warum das bestehende Arbeitszeitgesetz und eine gesetzliche Arbeitszeiterfassung wichtig sind. WSI-REPORT Nr. 68, Düsseldorf, November 2021

Veränderung der Arbeitszeiten

Push an Pull

- **Zeitsouveränität:** das bedeutet, die Beschäftigten haben die Möglichkeit, Lage und Dauer der täglichen Arbeitszeit selbst zu gestalten (Gleitzeit, Arbeitszeitkonten, Vertrauensarbeitszeit). Es geht also um mehr Selbstbestimmung im Sinne der Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben (Care-Arbeit, Bildung etc.)
- **Entgrenzung:** die Erreichbarkeit im Beruf hat sich massiv erweitert („Always on“) und auch das mobile Arbeiten führt dazu, dass immer mehr Beschäftigte außerhalb ihrer regulären Arbeitszeiten tätig sind. Gerade im Homeoffice werden verbindliche Feierabendregelungen, regelmäßige Pausen und nötige Ruhezeiten häufig nicht eingehalten (Sauer 2015).
- **Gesundheitliche Folgen:** Je mehr Arbeitsangelegenheiten ins Privatleben Einzug halten, desto mehr leidet dieses und desto größer sind arbeitsbedingte Beeinträchtigungen wie Stress und Burnout. Dies gilt vor allem für Frauen / Mütter, weil sie hauptsächlich die Care-Arbeit leisten: Während Männer flexible Arbeitszeiten und Homeoffice eher dafür nutzen, Überstunden zu machen, verwenden Frauen flexibles Arbeiten häufiger, um Sorgeverpflichtungen zu erfüllen– insbesondere, wenn beide Partner im Homeoffice arbeiten.

Quelle: Yvonne Lott, Elke Ahlers: FLEXIBILISIERUNG DER ARBEITSZEIT. Warum das bestehende Arbeitszeitgesetz und eine gesetzliche Arbeitszeiterfassung wichtig sind. WSI-REPORT Nr. 68, Düsseldorf, November 2021

Veränderung der Arbeitszeiten

Pro und Contra Flexibilisierung

PRO

- Eine auf individuelle Bedürfnisse abgestimmte Arbeitszeit kann die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben erleichtern.
Voraussetzung: planbar und verlässlich!
- Überlastungen kann vorgebeugt werde
- Damit kann wiederum dem Arbeitskräftemangel entgegenwirken
- Zufriedenheit und Bindung wird erhöht.

Contra

- Wenn der Job dazu führt, dass nicht mehr ausreichend Freizeit zur Verfügung steht, dann
- werden private Beziehungen vernachlässigt
- Care-Arbeit kann nicht mehr bewältigt können
- Stress und Burnout sind die Folgen
- Dies gilt auch für das Homeoffice
- Fehlende Selbstfürsorge

- **Untersuchung: Welche Folgen hat zeit- und ortsflexibles Arbeiten auf die Gesundheit der Beschäftigten und die Möglichkeit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie?**

Veränderung der Arbeitszeiten

Flexible Arbeitszeiten - Betriebliche Rahmenbedingungen

Die Unternehmenskultur und arbeitsorganisatorische Rahmenbedingungen bestimmen maßgeblich, ob Vereinbarkeit und Gesundheit funktionieren

- Präsenzkultur und Ableitungen für die Karriere
- Arbeitsverdichtung
- Personalengpässe
- Orientierung an unternehmerischen Zielen (Arbeitszeit weniger bedeutend)
- „interessierten Selbstgefährdende“

Quelle: Yvonne Lott, Elke Ahlers: FLEXIBILISIERUNG DER ARBEITSZEIT. Warum das bestehende Arbeitszeitgesetz und eine gesetzliche Arbeitszeiterfassung wichtig sind. WSI-REPORT Nr. 68, Düsseldorf, November 2021

Veränderung der Arbeitszeiten

Erholung und betriebliche Rahmenbedingungen

Abbildung 1

Personalausstattung und Erholung

Angaben in Prozent



Quelle: eigene Berechnungen; gewichtete Prozenze; HBS-Erwerbspersonenbefragung Welle 5, Version 1-3, N=4.565 (Personalausstattung), N=4.578 (Deadlines) und N=4.581 (Projekt- und Teamarbeit)

WSI

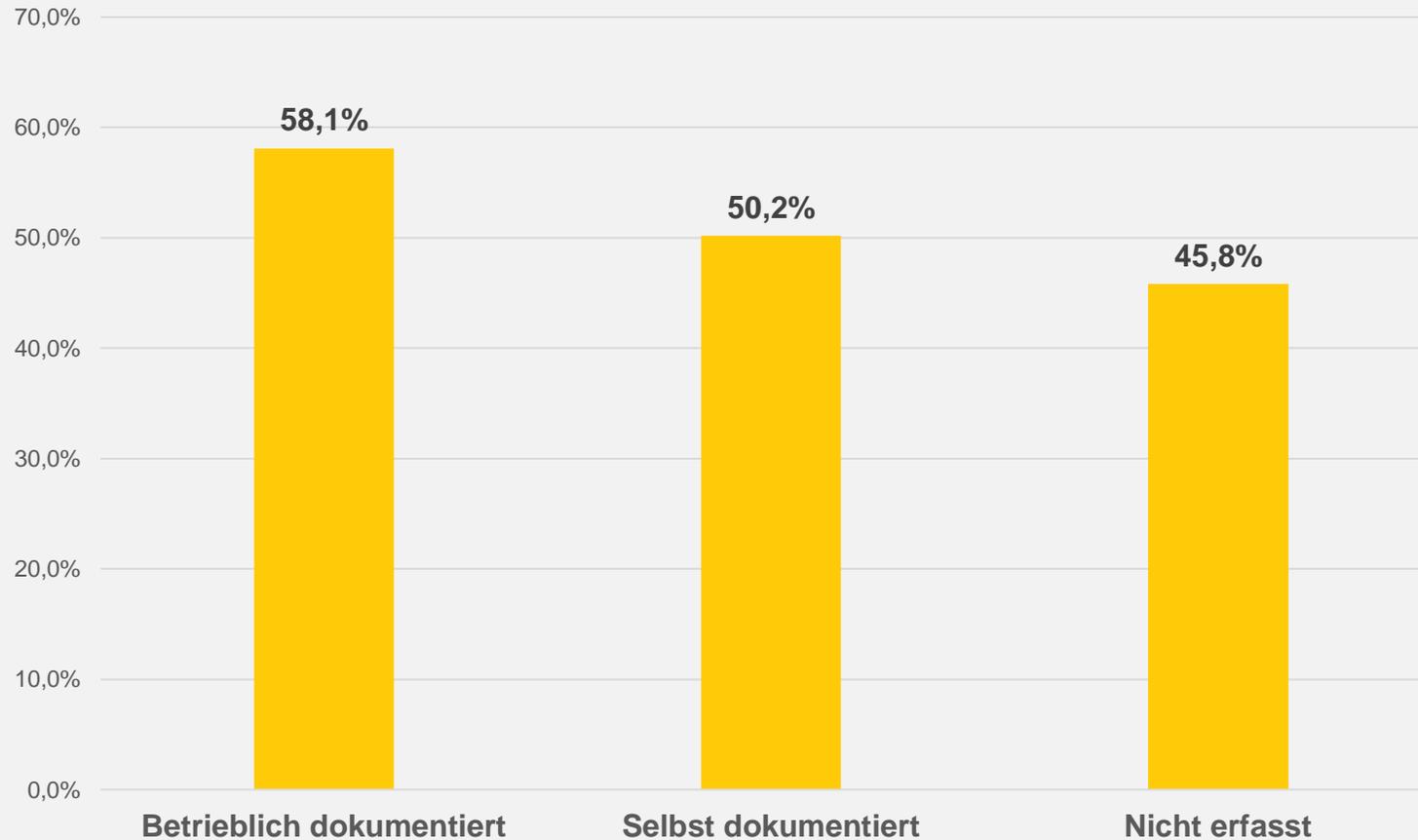
- Die Analysen zeigen, dass arbeitsorganisatorische Rahmenbedingungen im Betrieb mit Überstunden und der Erholung der Beschäftigten zusammenhängen.
- Beispiel Personaldecke: Bei ausreichend Personal leisten Vollzeitbeschäftigte im Durchschnitt 2 Überstunden pro Woche.
- Bei Personalengpässen sind es durchschnittlich 3,5 Überstunden.

Quelle: Yvonne Lott, Elke Ahlers: FLEXIBILISIERUNG DER ARBEITSZEIT. Warum das bestehende Arbeitszeitgesetz und eine gesetzliche Arbeitszeiterfassung wichtig sind. WSI-REPORT Nr. 68, Düsseldorf, November 2021

Veränderung der Arbeitszeiten

Arbeitszeiterfassung im Homeoffice und Erholung

"In meiner Freizeit denke ich (eher) nicht an die Arbeit" -
Angaben in Prozent



- Große Unterschiede bei der Frage, abschalten zu können, durch Arbeitszeiterfassung
- Eine Arbeitszeiterfassung im Homeoffice kann hingegen die Erholung fördern

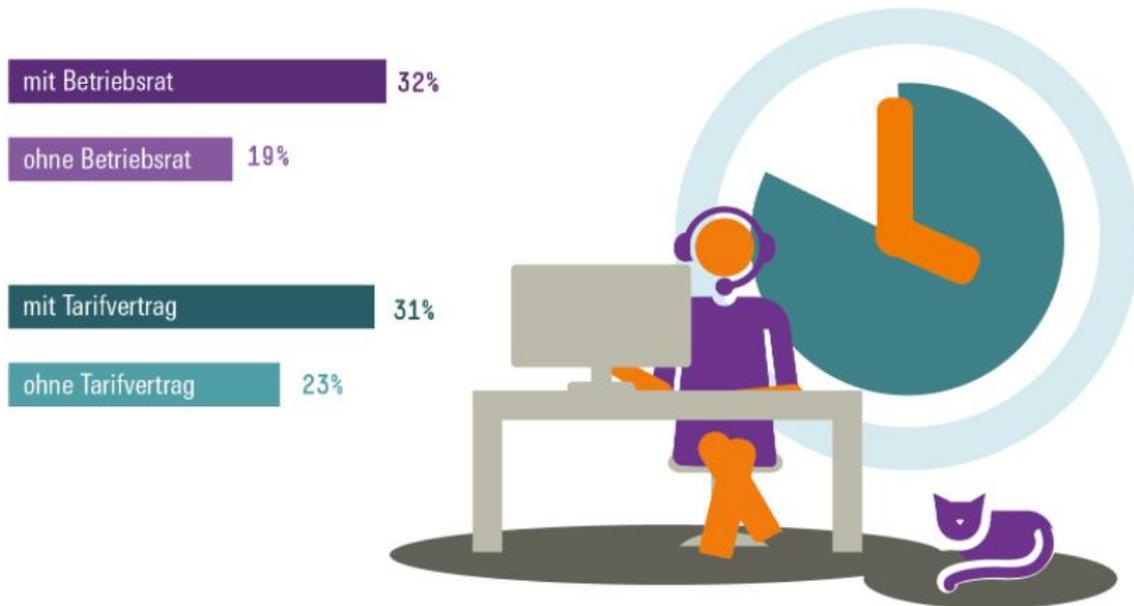
Quelle: Yvonne Lott, Elke Ahlers: FLEXIBILISIERUNG DER ARBEITSZEIT. Warum das bestehende Arbeitszeitgesetz und eine gesetzliche Arbeitszeiterfassung wichtig sind. WSI-REPORT Nr. 68, Düsseldorf, November 2021

Veränderung der Arbeitszeiten

Arbeitszeiterfassung im Homeoffice – Einfluss von BR / TV

Weniger Überstunden mit Betriebsrat und Tarifvertrag

Eine betriebliche Arbeitszeiterfassung für Beschäftigte im Homeoffice gibt es in Betrieben ...



Quelle: Lott, Ahlers 2021

Hans Böckler
Stiftung

- Sind Betriebsräte vorhanden, dann wird auch häufiger der Arbeitszeit im Homeoffice erfasst
- Sind Tarifverträge vorhanden, dann gilt dasselbe

Quelle: Yvonne Lott, Elke Ahlers: FLEXIBILISIERUNG DER ARBEITSZEIT. Warum das bestehende Arbeitszeitgesetz und eine gesetzliche Arbeitszeiterfassung wichtig sind. WSI-REPORT Nr. 68, Düsseldorf, November 2021

Veränderung der Arbeitszeiten

Fazit WSI – Studie

- Abend- und Wochenendarbeit kann im Sinne der Beschäftigten sein und als Instrument für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie genutzt werden. Z.B. wenn Beschäftigte nachmittags oder unter der Woche die Care-Arbeit übernehmen und ihre Arbeitszeit **selbstbestimmt** auf den Abend oder das Wochenende umverteilen.
- Aber dies ist nur dann familien- und gesundheitsgerecht, wenn keine Überstunden anfallen, ausreichende Ruhezeiten eingehalten werden und die Beschäftigten ihren privaten Interessen und Verpflichtungen ungestört von der Erwerbsarbeit nachkommen können.
- Arbeitszeiten dürfen nicht ausufern und die zeitlichen Anforderungen am Arbeitsplatz nicht unkalkulierbar werden (z. B. wenn fehlendes Personal ausgeglichen werden muss).

Ansonsten kommt es schnell zu Überforderung und Doppelbelastung mit negativen Folgen für die Vereinbarkeit und Gesundheit.

Quelle: Yvonne Lott, Elke Ahlers: FLEXIBILISIERUNG DER ARBEITSZEIT. Warum das bestehende Arbeitszeitgesetz und eine gesetzliche Arbeitszeiterfassung wichtig sind. WSI-REPORT Nr. 68, Düsseldorf, November 2021

Veränderung der Arbeitszeiten

Aktuelle Debatte um das Arbeitszeitgesetz

Aufhebung der täglichen Höchstarbeitszeit, „Experimentierräume“, stärkere Flexibilisierung (Sondierungspapier)

- Acht-Stunden-Tag als Basis soll bleiben
- Es zeichnet sich ab, dass künftig die tägliche Höchstarbeitszeit flexibler verlängert werden kann.
- Es soll probeweise eine befristete Regelung gelten, die den Tarifpartnern mehr Spielräume in Sachen Arbeitszeit in den Tarifverträgen ermöglicht.
- Gleichzeitig will sich die Koalition der Umsetzung des EuGH-Urteils zur Arbeitszeiterfassung (EuGH vom 14. Mai 2019 – Az. C-55/18 – CCOO) annehmen. Offen bleibt noch, wie dies konkret erfolgen soll.
- DGB strikt gegen diese Veränderungen

Quelle: Yvonne Lott, Elke Ahlers: FLEXIBILISIERUNG DER ARBEITSZEIT. Warum das bestehende Arbeitszeitgesetz und eine gesetzliche Arbeitszeiterfassung wichtig sind. WSI-REPORT Nr. 68, Düsseldorf, November 2021

Veränderung der Arbeitszeiten

Forderungen des DGB

- **Vollständige Arbeitszeiterfassung:** Wenn die Arbeitszeit erfasst wird, arbeiten Beschäftigte nicht mehr in der Grauzone, vor allem im Homeoffice oder unterwegs. Das bedeutet: weniger Mehrarbeit und keine unbezahlte Überstunden, mehr Freizeit und nicht rund um die Uhr erreichbar. Außerdem: Im Mai 2019 hat der Europäische Gerichtshof entschieden, dass Unternehmen jede einzelne Arbeitsstunde dokumentieren müssen. Das Urteil muss endlich in Deutschland umgesetzt werden.
- Ein neues **Recht auf Bestimmung der Lage und Verteilung der Arbeitszeit:** Im Rahmen der betrieblichen Möglichkeiten sollen Beschäftigte das Recht haben, auf ihre Arbeitszeiten mehr Einfluss zu nehmen.
- Das Recht auf **Brückenteilzeit** – gibt es schon, aber längst nicht für alle. Deshalb: Brückenteilzeit unabhängig von der Unternehmensgröße. Aktuell besteht das Recht, vorübergehend die Arbeitszeit zu reduzieren, nur bei Arbeitgebern mit mehr als 45 Beschäftigten. Der DGB will, dass diese Einschränkung wegfällt.
- Ein echtes **Aufstockungsrecht** für Teilzeitbeschäftigte: Arbeitnehmer*innen die bisher in Teilzeit gearbeitet haben, sollen das Recht haben ihre Arbeitszeit zu erhöhen.

Quelle: [Sondierungspapier](#) | DGB

Veränderung der Arbeitszeit

Schutzrechte sind wichtig!

- Erholung und Vereinbarkeit stehen und fallen mit den arbeitsorganisatorischen Rahmenbedingungen (Personalausstattung etc., Verlässlichkeit und Planbarkeit, aber auch Zeiterfassung)
- Eine weitere Flexibilisierung der Arbeitszeit kann nur dann zur Gesunderhaltung und der Vereinbarkeit beitragen, wenn
 - das Arbeitszeitgesetz und
 - das Arbeitsschutzgesetz stark bleiben.
 - die Arbeitszeiterfassung im Betrieb transparent und verbindlich geregelt ist

Das wünschen sich meine Kolleginnen und Kollegen zum Thema Arbeitszeit

möglichkeit einer auszeit

auch mobil erfassen

automat erfassung

flexible schichtsysteme

planbarkeit der az

verringerung von ü-stunde

Beratung in Unternehmen und Dienststellen

- Strategieberatung für Arbeitnehmervertretungen
- Erstellung betriebswirtschaftlicher Analysen: Finanzen, Markt, Kunden und Produkte, Organisation und Prozesse sowie Personal
- Prognosen für die Zukunft des Unternehmens bzw. der Dienststelle und die Entwicklung der Belegschaften: Früherkennung von Chancen und Risiken, Szenariotechniken sowie Demografie-Check
- Plausibilitätsprüfung von Arbeitgebervorhaben: Nachvollziehbarkeit sowie Auswirkungen auf die Beschäftigten, das Unternehmen bzw. die Dienststelle, ihre CSR-Strategie und – im Rahmen einer Impact Analyse – auf die Region
- Gemeinsame Entwicklung und Ausarbeitung eigener Vorschläge der Arbeitnehmerseite: Innovationsprojekte, Mitarbeiterbefragung, Zukunftswerkstätten, Ideen-Workshops, Werkstattzirkel, World-Café etc.
- Begleitung von Arbeitnehmervertretungen bei Beratungen und Verhandlungen mit dem Arbeitgeber, z.B. bei Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung, Interessenausgleich und Sozialplan sowie der Arbeit im Gläubigerausschuss
- Nachhaltigkeits- und Umsetzungsmonitoring
- Betriebsvereinbarungs-Checks
- Belegschaftsinitiativen, Mitarbeiter(kapital)beteiligungen sowie Investorensuche
- Gründung und Begleitung von EBR

Wissenschaftliche Studien und Handlungshilfen

- Branchenstudien und -konferenzen
- Standortgutachten
- Fachvorträge zu ausgewählten Themen
- Moderation von Veranstaltung
- Begleitung von Aufsichtsratswahlen
- Mitgliederentwicklungsprojekte
- Finanzierungssuche sowie Durchführung und Evaluierung von öffentlich geförderten Projekten
- Politik- und Kommunalberatung

Schulungen und Seminare

- Zu den zentralen Beratungs- und Forschungsfeldern: Transformation und Restrukturierung von Unternehmen und Dienststellen, Beschäftigungssicherung und -förderung, Digitalisierung, Einführung von IT-Systemen, Entgeltfragen, Arbeitszeit, Personal- und Organisationsentwicklung, Arbeits- und Gesundheitsschutz, Gleichstellung sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Für die Arbeit im Wirtschaftsausschuss
- Zu diversen Themen für die Arbeit im Aufsichtsrat