



Betriebspolitische Konferenz 2013 Karlsruhe

Forum 1: Arbeitszeit und Flexibilität



Ausgangspunkt Flexibilität

Dimension 1: Planbare Arbeitszeiten

Dimension 2: Änderung der täglichen Arbeitszeit

Dimension 3: Arbeit und Erreichbarkeit außerhalb der Regel-AZ

Dimension 4: Arbeitszeit zwischen Wunsch und Wirklichkeit

Umgang mit Flexibilität: Ansprüche und Gegenleistungen

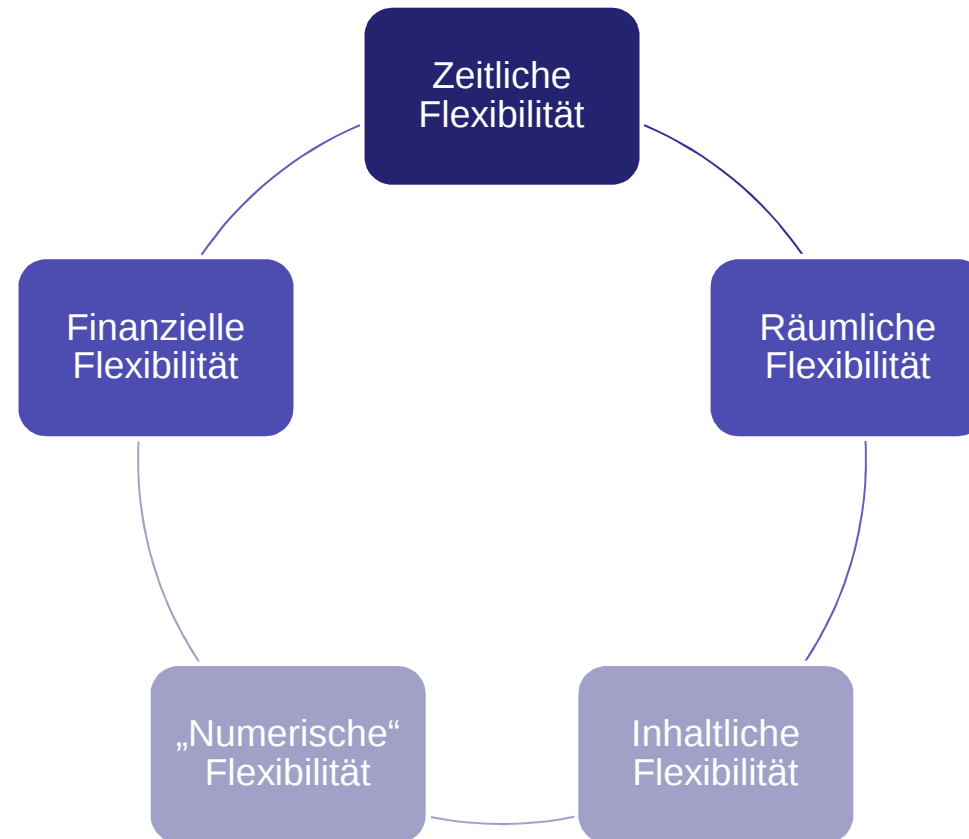
Thesen zur betriebspolitischen Umsetzung

Welche Dimensionen hat Flexibilität ?

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg



Flexibilität als Ratio und strategische Reserve

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

Langsame Kapazitätsanpassung mindert Erträge:



Anteil der Unternehmen, die die Maßnahme...

Maßnahmen	nutzen	oft nutzen
Interne Maßnahmen		
Mehrarbeit	99%	55%
Überstundenabbau	93%	57%
Teilzeit	84%	11%

Schnelle Reaktionen sind teuer.



Kurze Lieferzeiten und Volatilität verlangen hohe Kapazitätsflexibilität!

Stuttgart Airport



Zunehmend auch für Produktionsunternehmen



→ Pausen zwischen den Peakzeiten

→ Heimschickpotenzial vorhanden



Ausgangspunkt Flexibilität

Dimension 1: Planbare Arbeitszeiten

Dimension 2: Änderung der täglichen Arbeitszeit

Dimension 3: Arbeit und Erreichbarkeit außerhalb der Regel-AZ

Dimension 4: Arbeitszeit zwischen Wunsch und Wirklichkeit

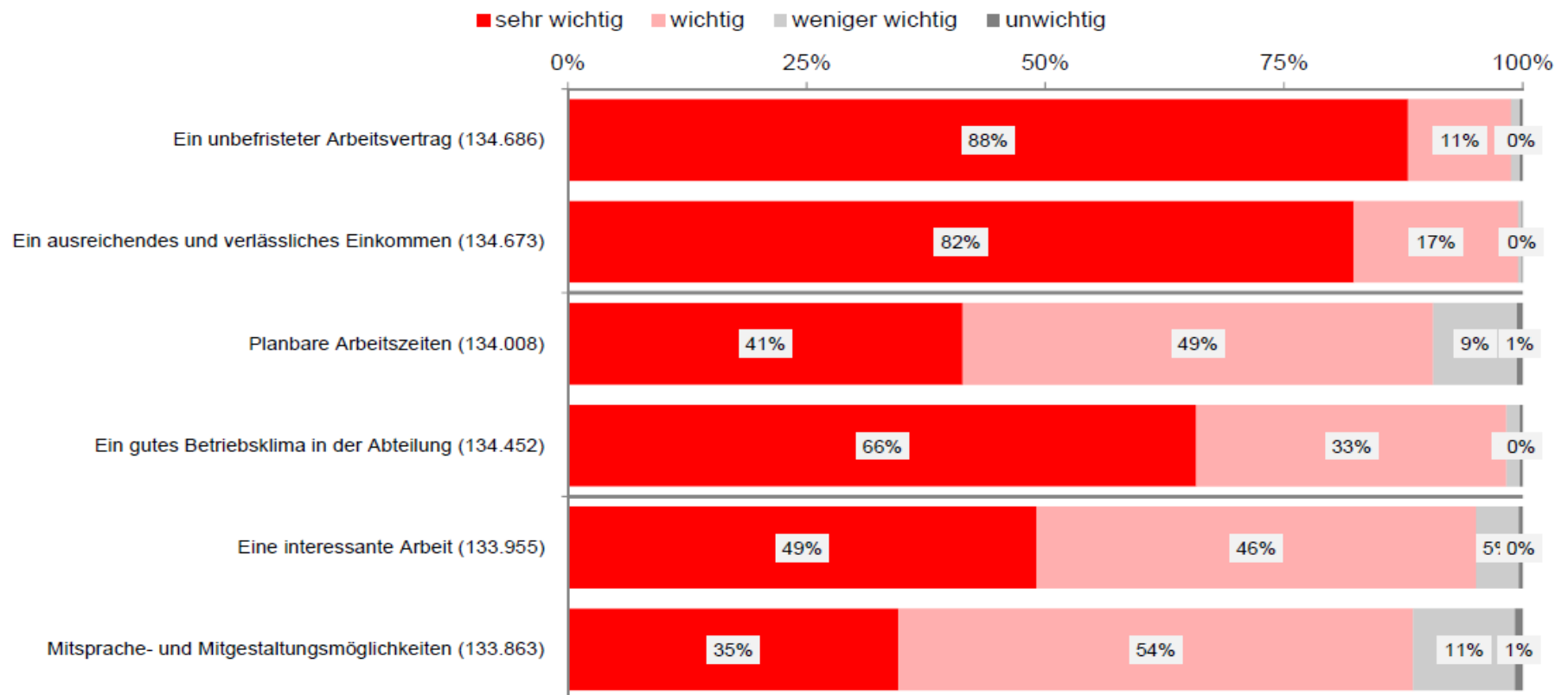
Umgang mit Flexibilität: Ansprüche und Gegenleistungen

Thesen zur betriebspolitischen Umsetzung



Wenn Sie an **gute Arbeit** denken, was ist Ihnen dann wichtig?

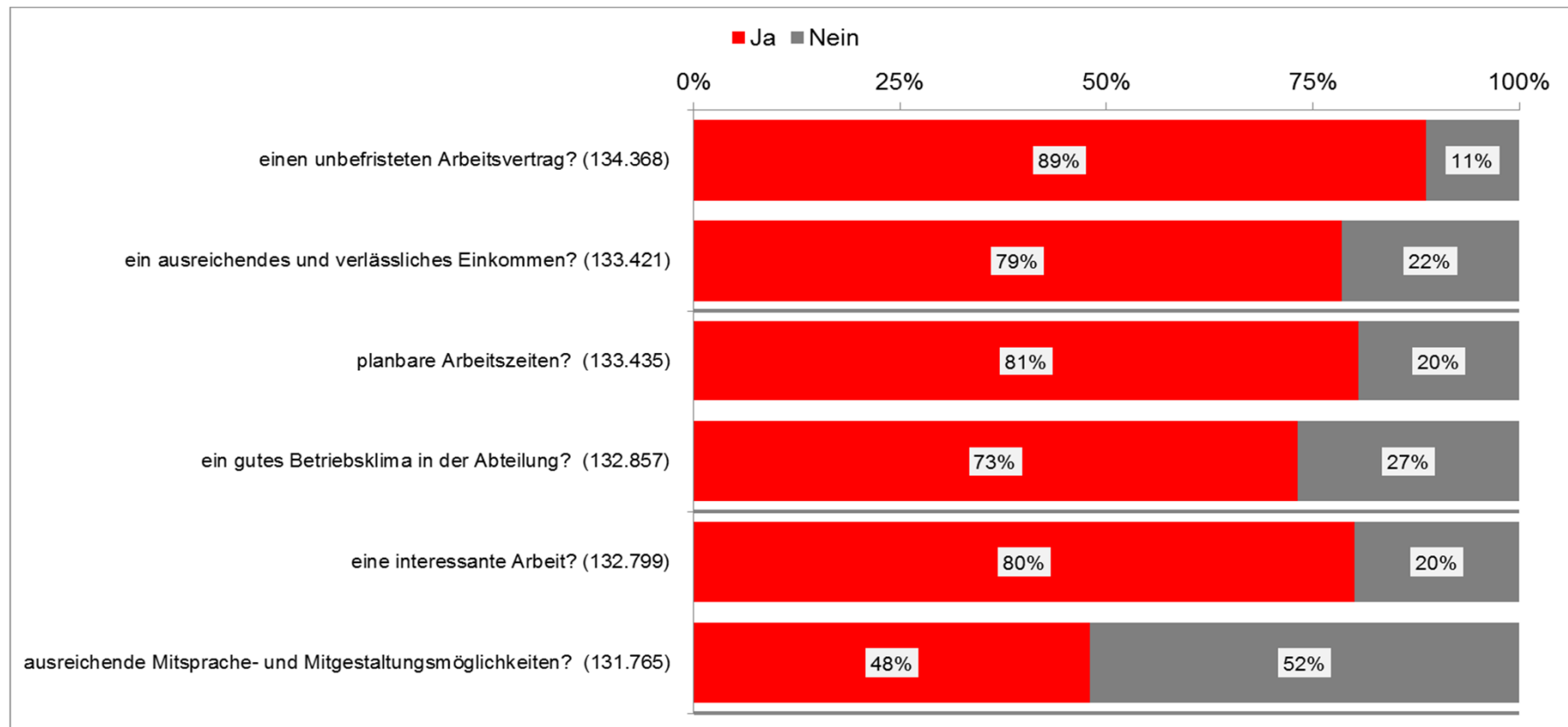
- Sichere Arbeit und ausreichendes Einkommen ist für die Befragten am wichtigsten. Die Arbeit ist ein zentraler Faktor im Leben der Menschen. Eine große Bedeutung haben auch das Arbeitsumfeld und das betriebliche Klima.





Wenn Sie an **gute Arbeit** denken, was ist davon realisiert ?

- 89% der Befragten haben eine unbefristete Stelle, immerhin 79% ein ausreichendes Einkommen. Das mit Abstand größte Defizit wird bei geringen Mitsprache- und Mitgestaltungsmöglichkeiten gesehen.



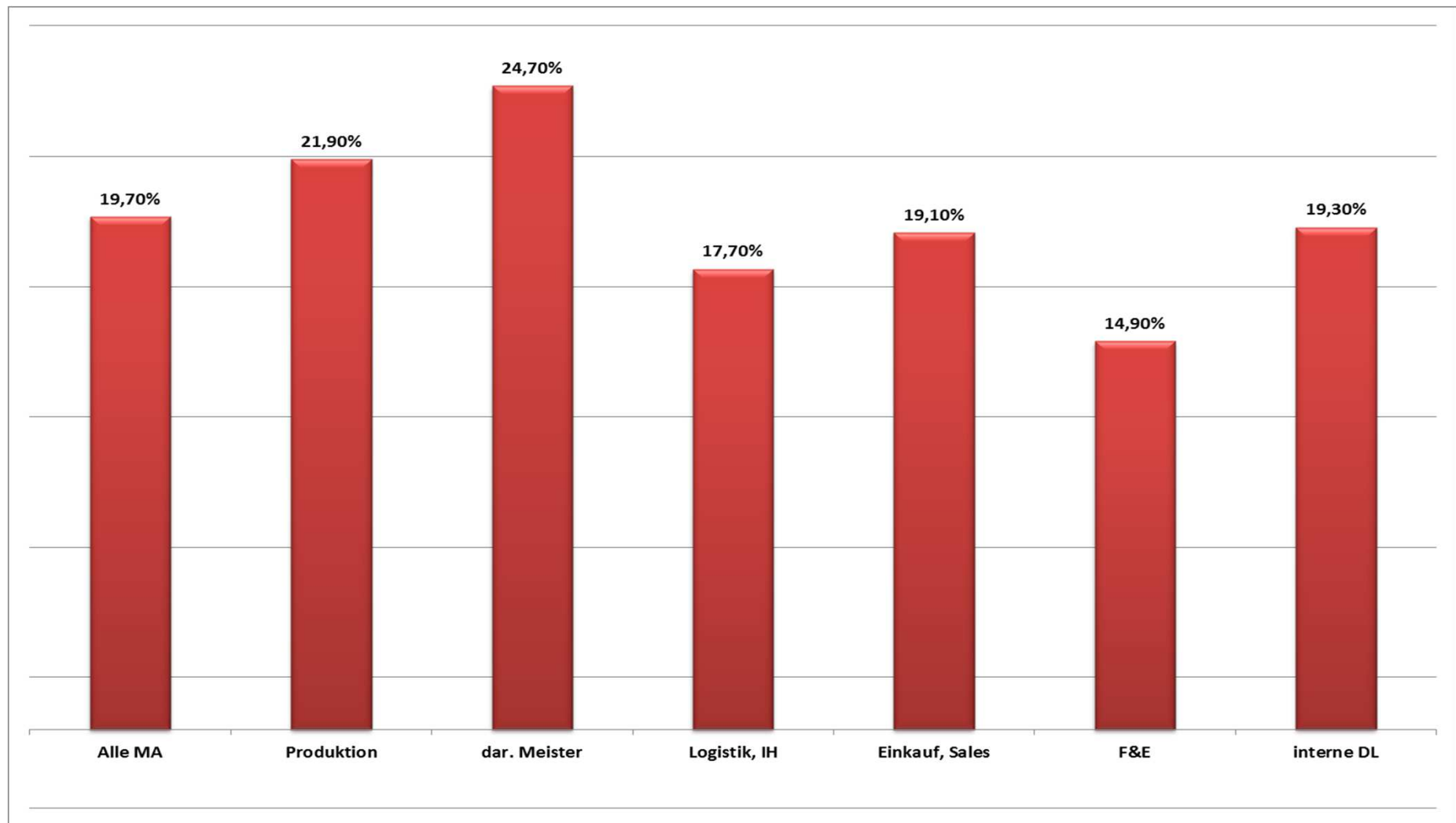
Zu wenig planbare Arbeitszeiten

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

- In der Produktion gibt es im Schnitt weniger planbare Arbeitszeiten, vor allem für die Meisterebene.





- **Planbare Arbeitszeiten sind für 90% der Beschäftigten sehr wichtig oder wichtig, da sie zentral sind für den gesamten Lebensrhythmus.**
- **Aber jeder 5. Beschäftigte beklagt sich darüber, keine planbaren Arbeitszeiten zu haben. Insbesondere gilt das für die Produktion und dort v.a. die Meisterebene (24,7%).**
- **Erstaunlich ist, dass auch bei Schichtarbeit die Planbarkeit ähnliche Probleme aufweist (23,7%), insbesondere bei Beschäftigten mit „anderen Schichtmodellen“ (30,5%). Hier schlagen offenbar die immer häufigeren Schichtwechsel zu Buche, während es für die Dauernachtschichtler eine deutlich höhere Planungssicherheit gibt (15,7%).**
- **Generell lässt sich zudem feststellen, dass bei Betrieben mit weniger als 100 Beschäftigten der Problemdruck höher ist, gleichfalls in Betrieben ohne Betriebsrat.**



Ausgangspunkt Flexibilität

Dimension 1: Planbare Arbeitszeiten

Dimension 2: Änderung der täglichen Arbeitszeit

Dimension 3: Arbeit und Erreichbarkeit außerhalb der Regel-AZ

Dimension 4: Arbeitszeit zwischen Wunsch und Wirklichkeit

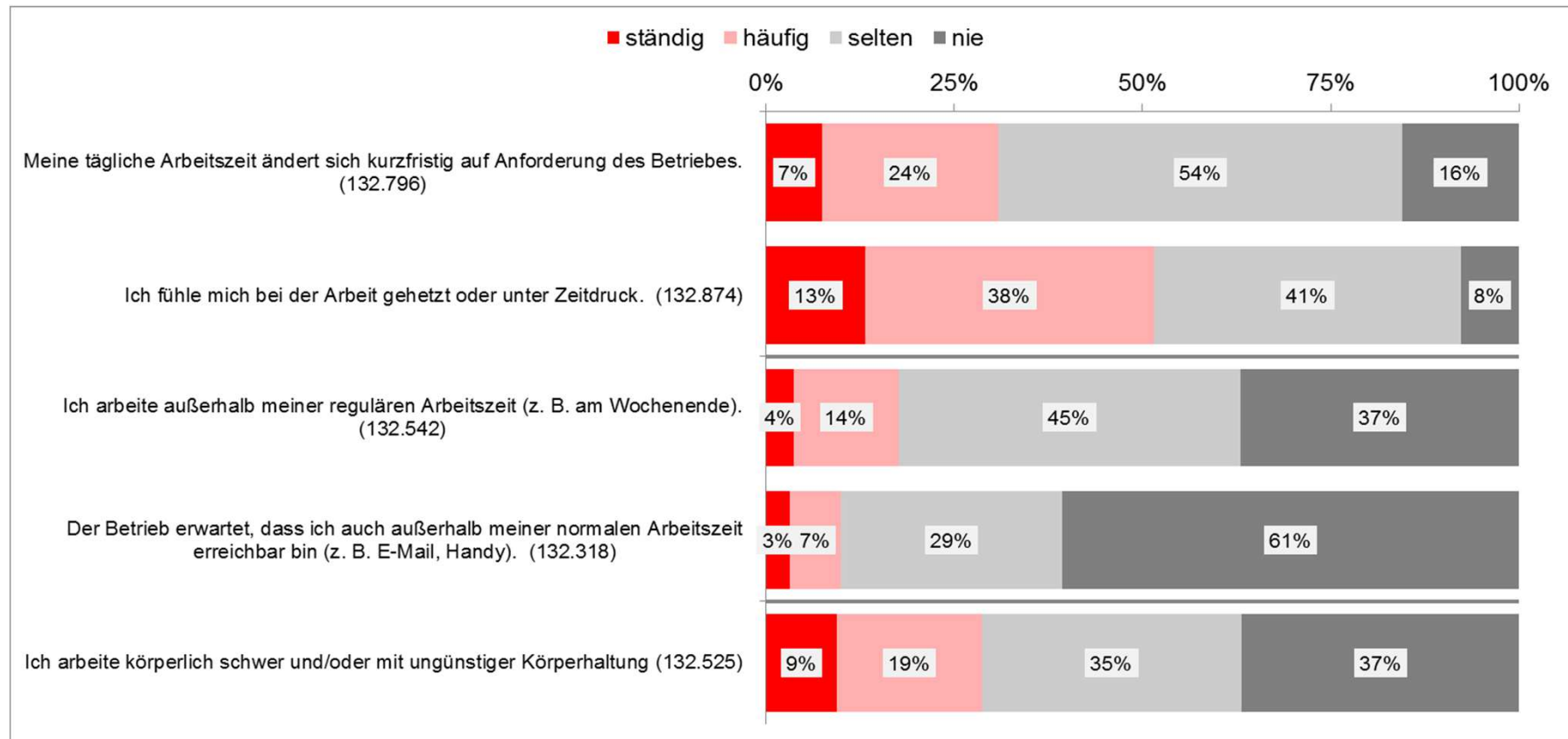
Umgang mit Flexibilität: Ansprüche und Gegenleistungen

Thesen zur betriebspolitischen Umsetzung



Wenn sie an ihre **Arbeitssituation** denken, was trifft dann zu:

- Hetze und Zeitdruck sind das größte Problem der Beschäftigten, über 50% sehen hier Handlungsbedarf. An zweiter Stelle stehen kurzfristige zeitliche Anforderungen der Unternehmen, noch vor körperlichen Belastungen.



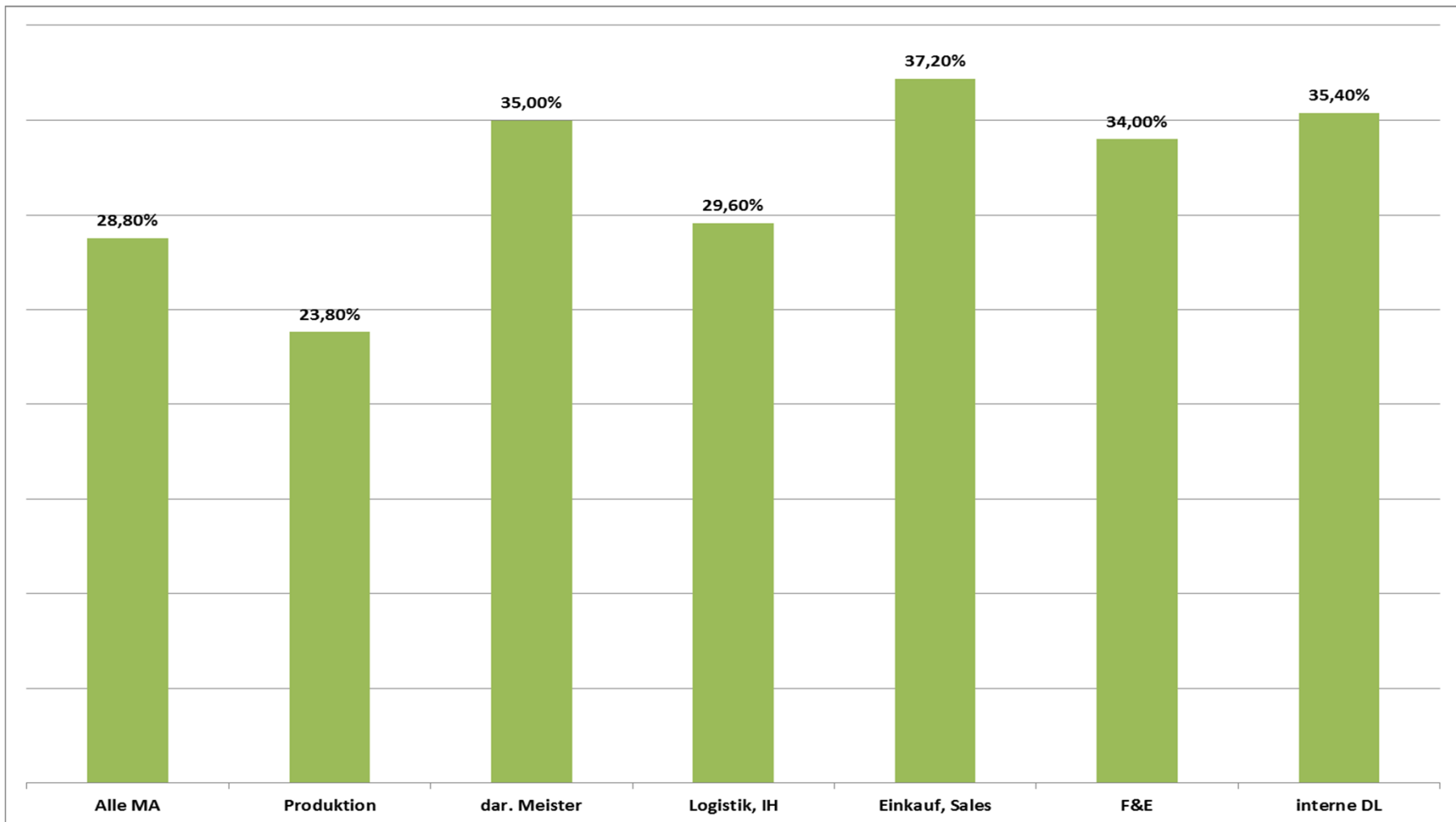
Täglich wechselnde Arbeitszeiten

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

- Für fast 30% der Beschäftigten ändert sich die tägliche Arbeitszeit ständig oder häufig, insbesondere in indirekten Funktionen.



Täglich wechselnde Arbeitszeiten

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

- Die Abweichung zwischen den Funktionsbereichen ist markant. Für Produktionsmitarbeiter treten solche täglichen Änderungen seltener auf als im Durchschnitt, aber auch hier ist fast jeder 4. betroffen.
- Der Problemdruck steigt mit der Hierarchie deutlich an: Akademiker in den Bereichen in Einkauf/Sales (48,7%), interne DL (43,6%) und Logistik/IH (42,9%) liegen weit über dem Durchschnitt, erst mit Abstand folgt der Bereich F&E.
- In all diesen indirekten Funktionen stellt sich die Situation für Facharbeiter / Fachangestellte im Grunde relativ gut dar, sie liegen unterhalb des Gesamtdurchschnitts.
- Beschäftigte, die Flexibilität generell ablehnen, haben deutlich stärker wechselnde Arbeitszeiten als der Durchschnitt (36,1% statt 29,1%). Je stärker „Arbeit auf Abruf“ praktiziert wird desto stärker scheint die Ablehnung zu werden.



Ausgangspunkt Flexibilität

Dimension 1: Planbare Arbeitszeiten

Dimension 2: Änderung der täglichen Arbeitszeit

Dimension 3: Arbeit und Erreichbarkeit außerhalb der Regel-AZ

Dimension 4: Arbeitszeit zwischen Wunsch und Wirklichkeit

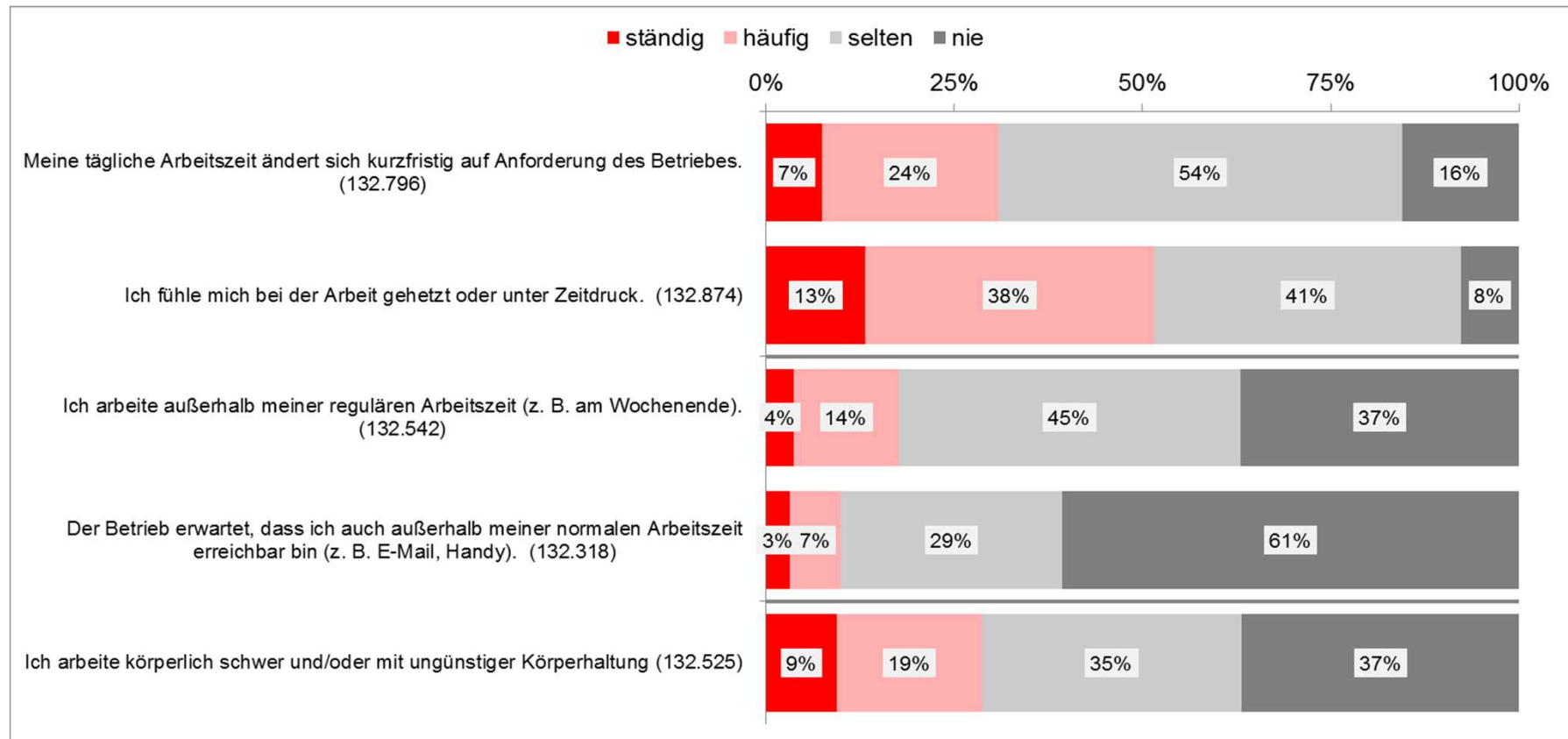
Umgang mit Flexibilität: Ansprüche und Gegenleistungen

Thesen zur betriebspolitischen Umsetzung



Wenn sie an ihre **Arbeitssituation** denken, was trifft dann zu:

- Hetze und Zeitdruck sind das größte Problem der Beschäftigten, über 50% sehen hier Handlungsbedarf. An zweiter Stelle stehen kurzfristige zeitliche Anforderungen der Unternehmen, noch vor körperlichen Belastungen.



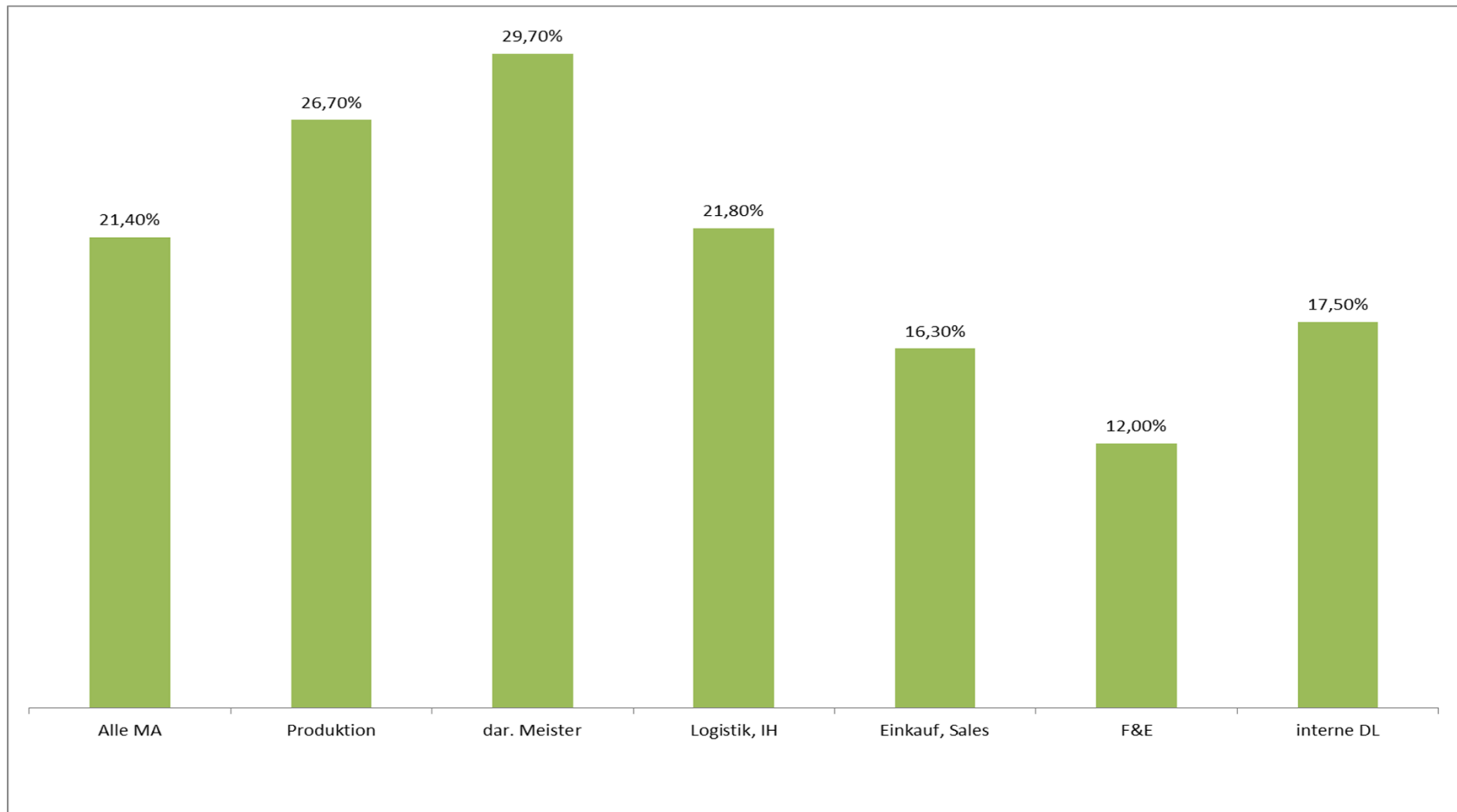
Arbeit jenseits der Regelarbeitszeit

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

- Über 20% der Beschäftigten arbeiten außerhalb der regulären Arbeitszeit. Betroffen davon ist insbesondere die Produktion.



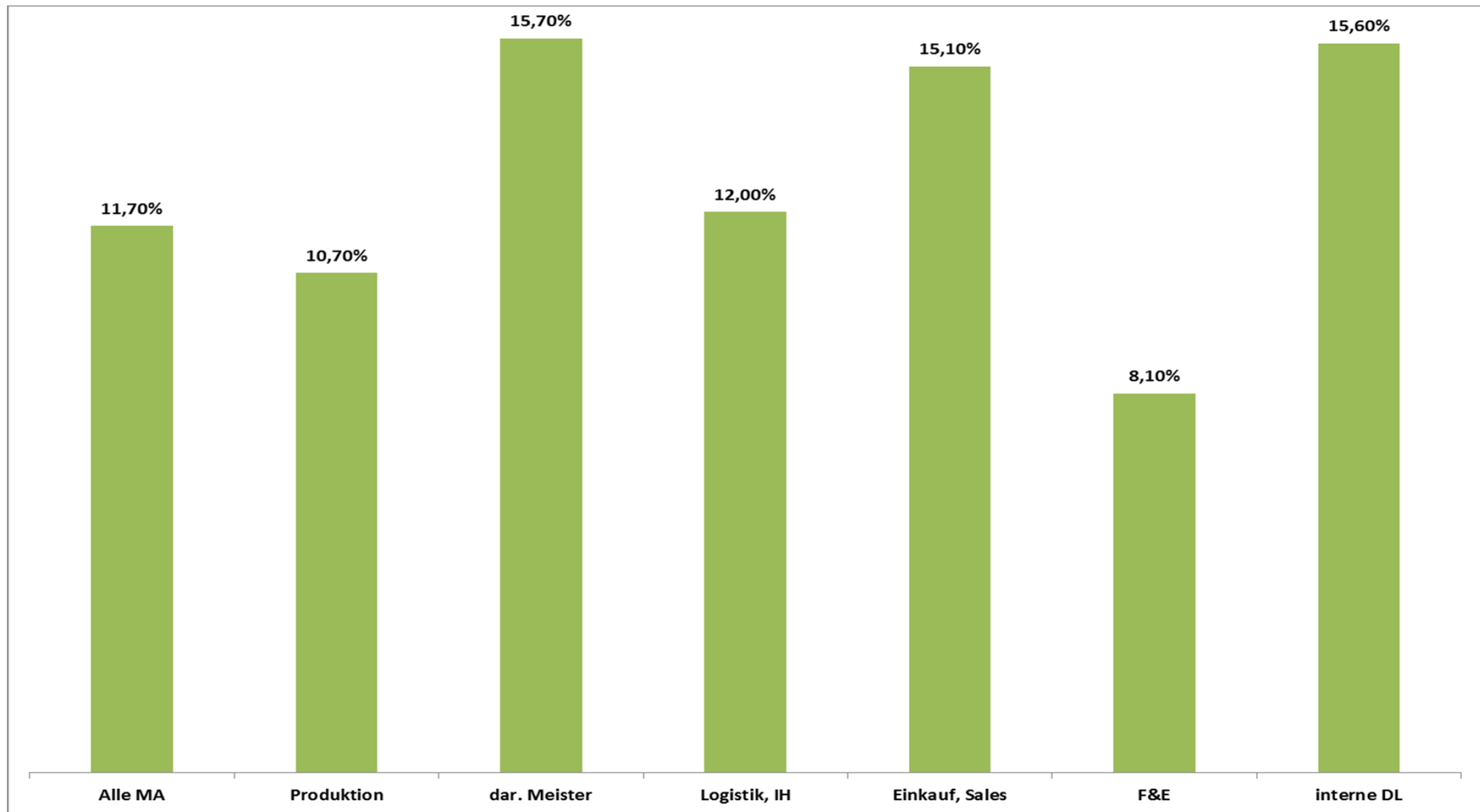
Erreichbarkeit am Wochenende

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

- Von knapp 12% der Beschäftigten wird eine ständige Erreichbarkeit gefordert, v.a. in indirekten Funktionen.



Arbeit jenseits der Regelarbeitszeit

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

- Arbeit außerhalb der regulären Arbeitszeit ist in erster Linie ein Problem der Produktion und dort insbesondere der Meister mit knapp 30%.
- Offenbar wirkt ist Arbeitszeitdruck in den indirekten und Headquarter-Bereichen eher innerhalb der Arbeitstage.
- Umgekehrt ist mit der Erreichbarkeit am Wochenende: hier ist – mit Ausnahme der Meisterebene (15,7%) – die Produktion weniger involviert. Betroffen sind primär die Bereiche Einkauf/Vertrieb sowie die internen Dienstleistungen.
 - Bei diesem Indikator gibt es – anders als erwartet – keine deutlich höheren Werte bei Großbetrieben. Offenbar setzen sich Anforderungen nach Erreichbarkeit noch eher langsam durch.



Ausgangspunkt Flexibilität

Dimension 1: Planbare Arbeitszeiten

Dimension 2: Änderung der täglichen Arbeitszeit

Dimension 3: Arbeit und Erreichbarkeit außerhalb der Regel-AZ

Dimension 4: Arbeitszeit zwischen Wunsch und Wirklichkeit

Umgang mit Flexibilität: Ansprüche und Gegenleistungen

Thesen zur betriebspolitischen Umsetzung

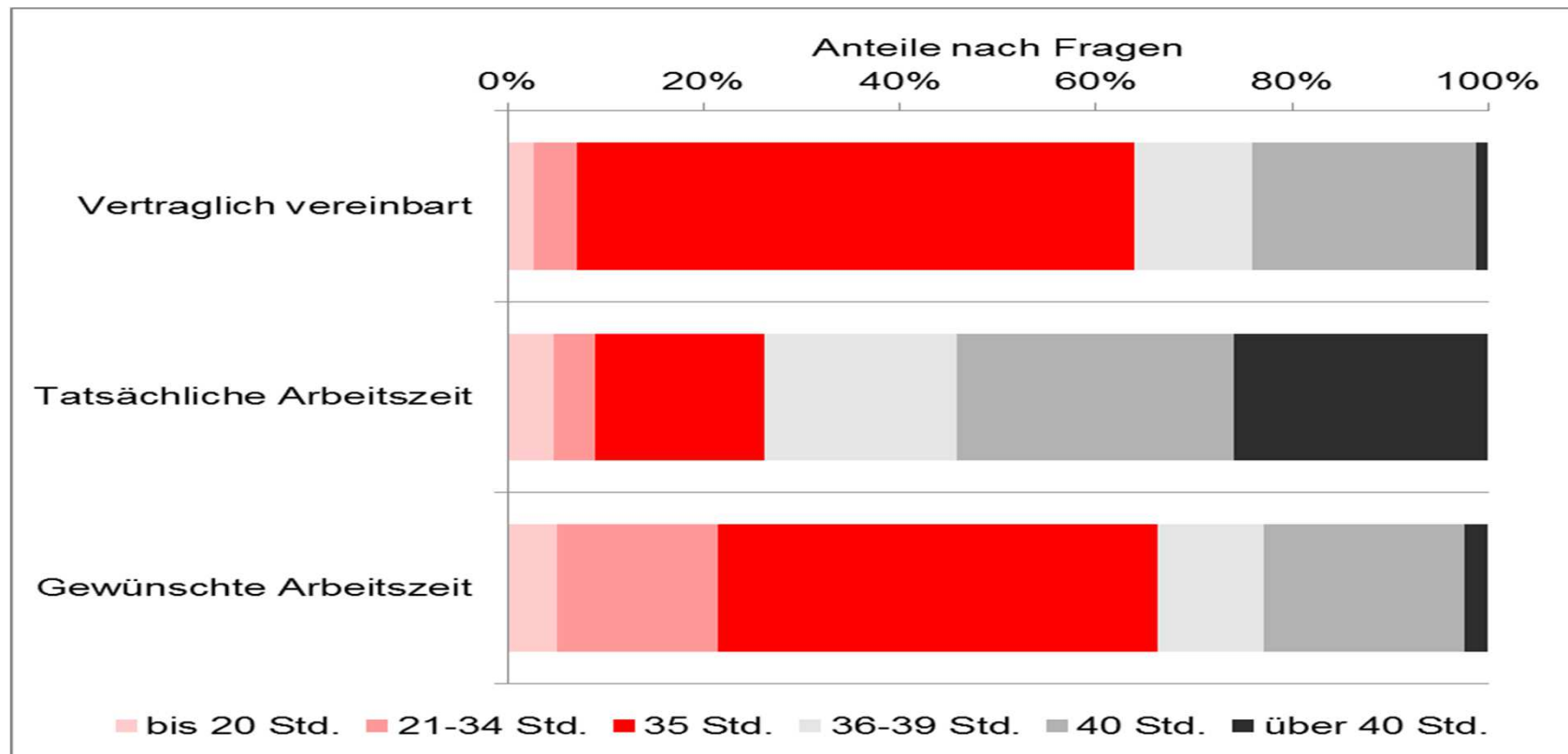
Konfliktfeld Arbeitszeit: Wünsche vs. Wirklichkeit

GEMEINSAM FÜR EIN
GUTES LEBEN



Zum **Merkmal Arbeitszeit** gibt es folgende Antworten:

- Die Beschäftigten wären schon zufrieden, wenn ihre vertraglich vereinbarte Arbeitszeit eingehalten würde. Und: es gibt eine große Nachfrage nach „kurzer Vollzeit“, hier blocken offenbar die Unternehmen trotz allen Jammerns über „Fachkräftelücken“.



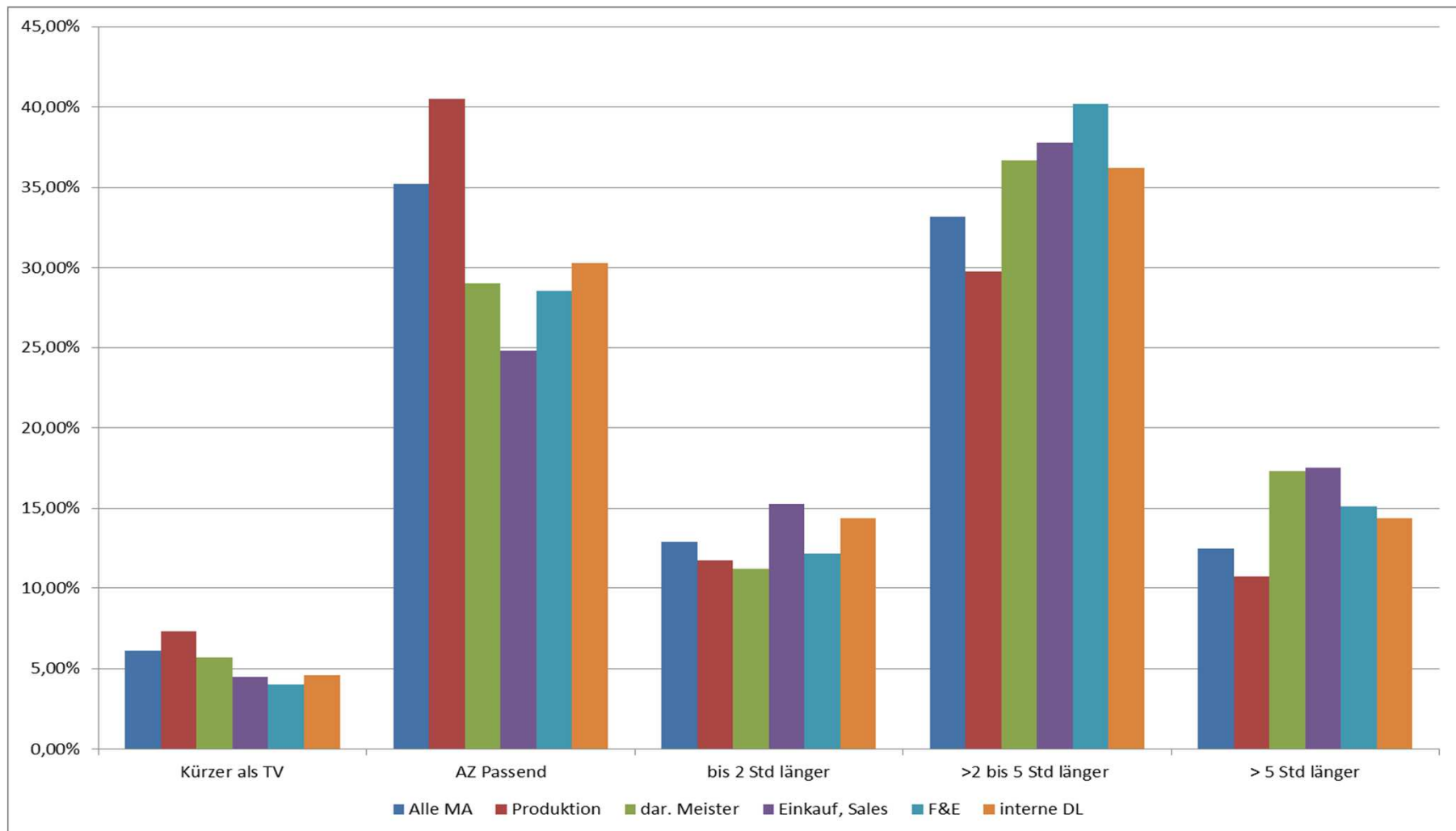
Arbeitszeit länger als tariflich geregelt

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

- Nur für 35% der Beschäftigten stimmen die tariflichen und die realen Arbeitszeiten überein, die Meisten arbeiten länger !



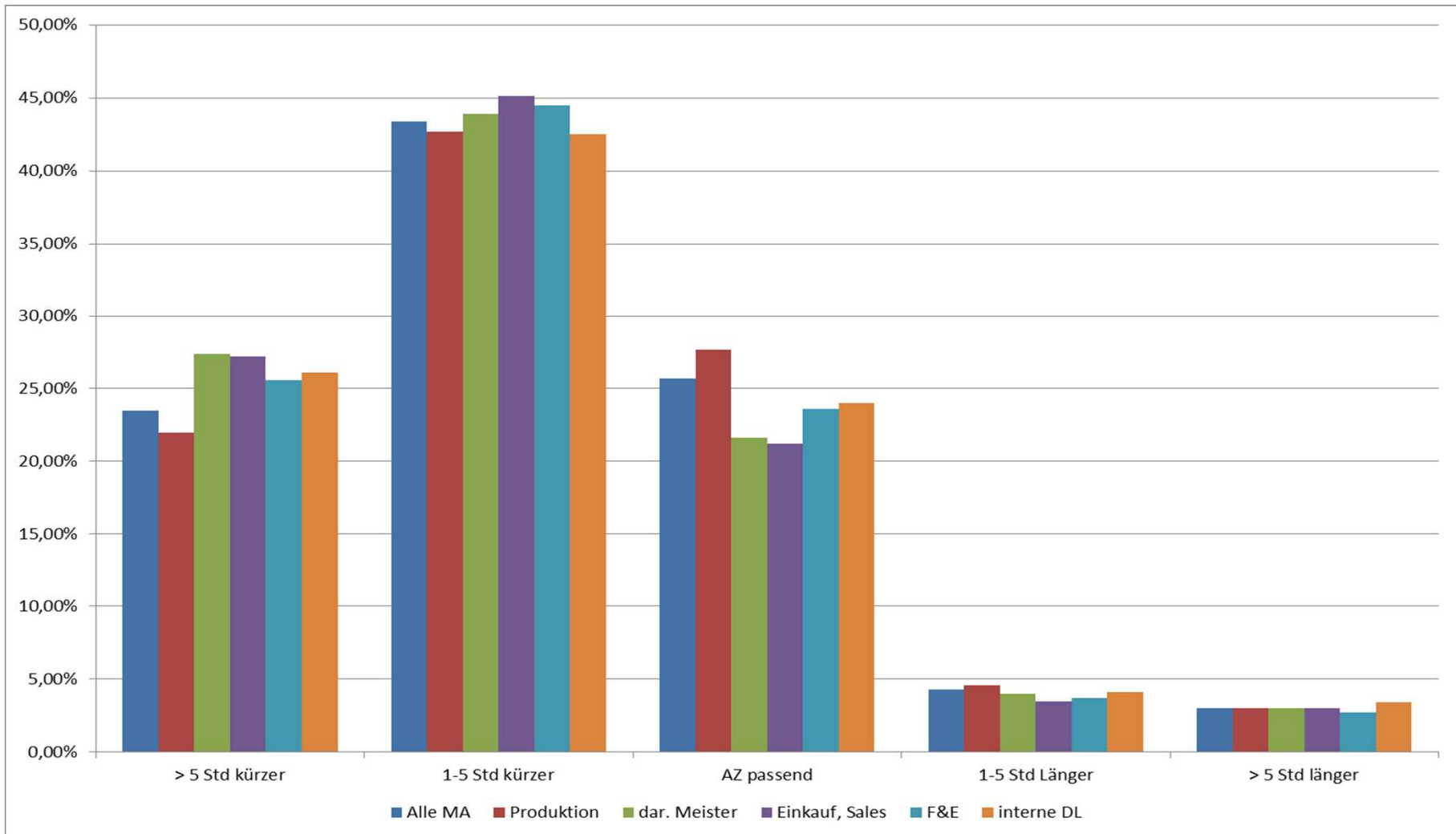
Arbeitszeit länger als gewünscht

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

- Nur für 25% der Beschäftigten passt die reale Arbeitszeit zu ihren Wünschen !



Fazit Arbeitszeit

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

- Die tatsächlichen Arbeitszeiten sind in vielen Fällen komplett aus dem Ruder gelaufen. Vor allem wird die vertragliche vereinbarte Arbeitszeit nur in den seltensten Fällen eingehalten.
- Die meisten Beschäftigten wollen kürzer arbeiten als sie es heute tun. Aber: fast 40% der Beschäftigten mit weniger als 35 Stunden würden gerne länger arbeiten.
- Der Hauptdruck zur Verkürzung der Arbeitszeit kommt von denen, die länger als 40 Stunden arbeiten. Ihre Zufriedenheit mit dem Ist-Stand liegt nur bei knapp 4%, der Mittelwert bei gut 25%, bei den 35-Stündern hingegen bei 63,2%.
- Neben einer Begrenzung extrem hoher Arbeitszeiten belegt die Befragung den Bedarf an Modellen einer „kurzen Vollzeit“.



Ausgangspunkt Flexibilität

Dimension 1: Planbare Arbeitszeiten

Dimension 2: Änderung der täglichen Arbeitszeit

Dimension 3: Arbeit und Erreichbarkeit außerhalb der Regel-AZ

Dimension 4: Arbeitszeit zwischen Wunsch und Wirklichkeit

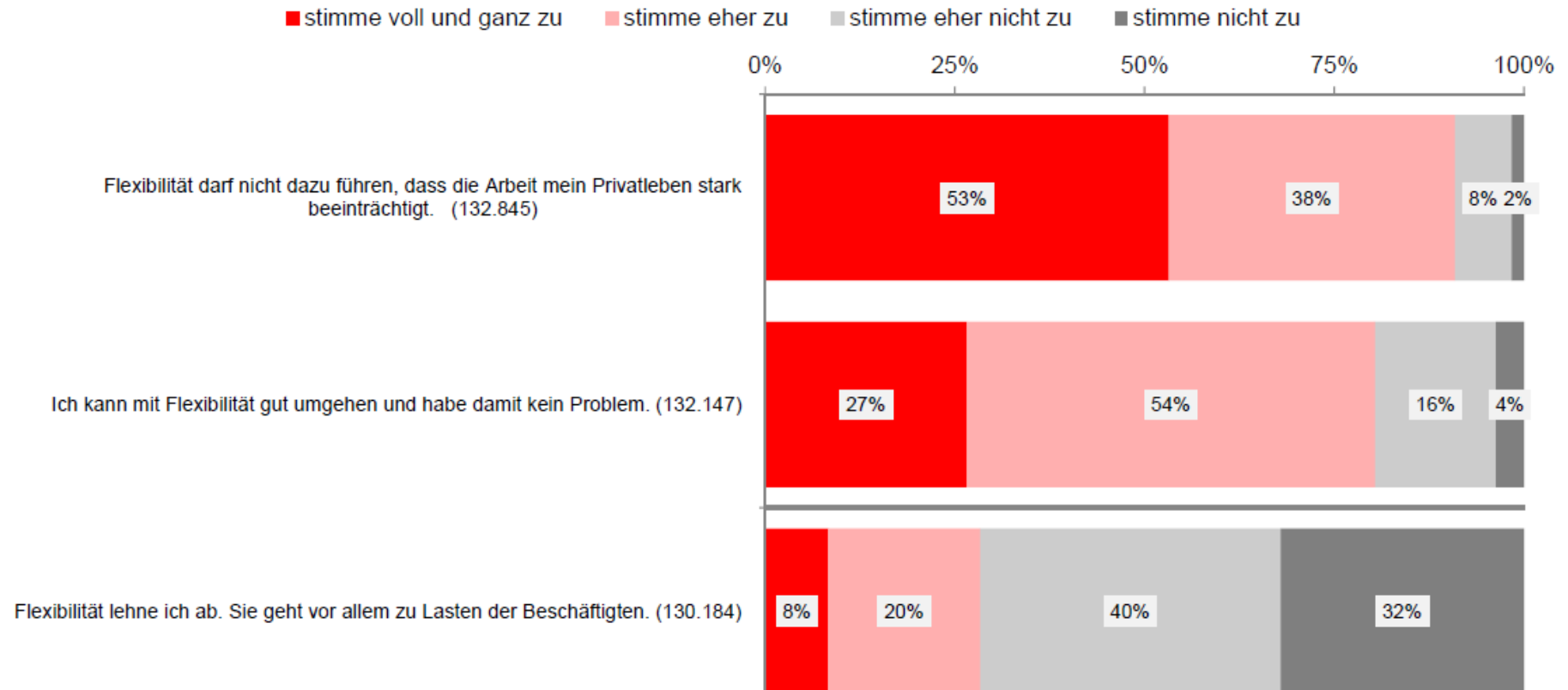
Umgang mit Flexibilität: Ansprüche und Gegenleistungen

Thesen zur betriebspolitischen Umsetzung



Wenn Ihr Betrieb **Flexibilität** von Ihnen fordert – wie stehen sie grundsätzlich dazu?

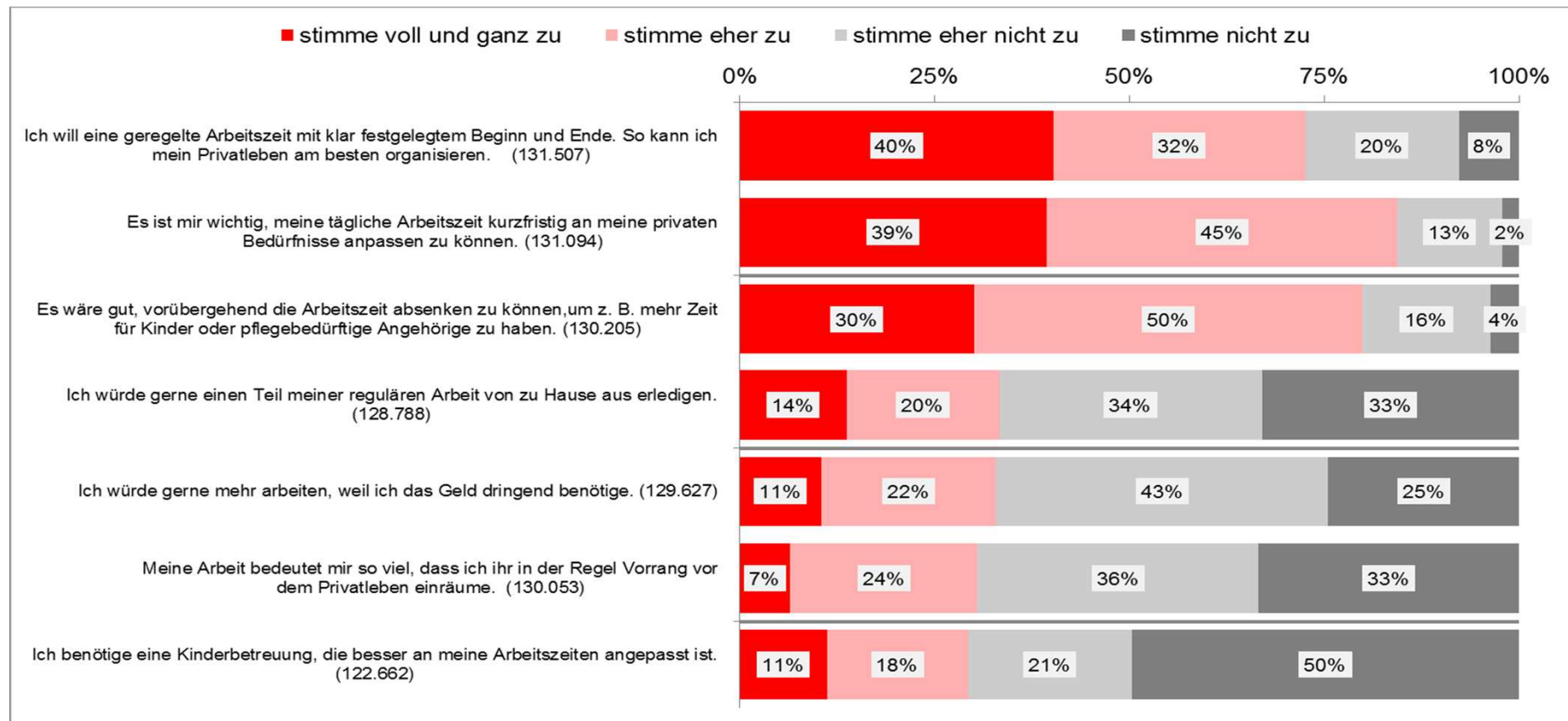
- Die Beschäftigten akzeptieren betriebliche Forderungen nach Flexibilität und können damit umgehen.





Welchen Aussagen zur Vereinbarkeit Arbeit – Privatleben stimmen Sie zu:

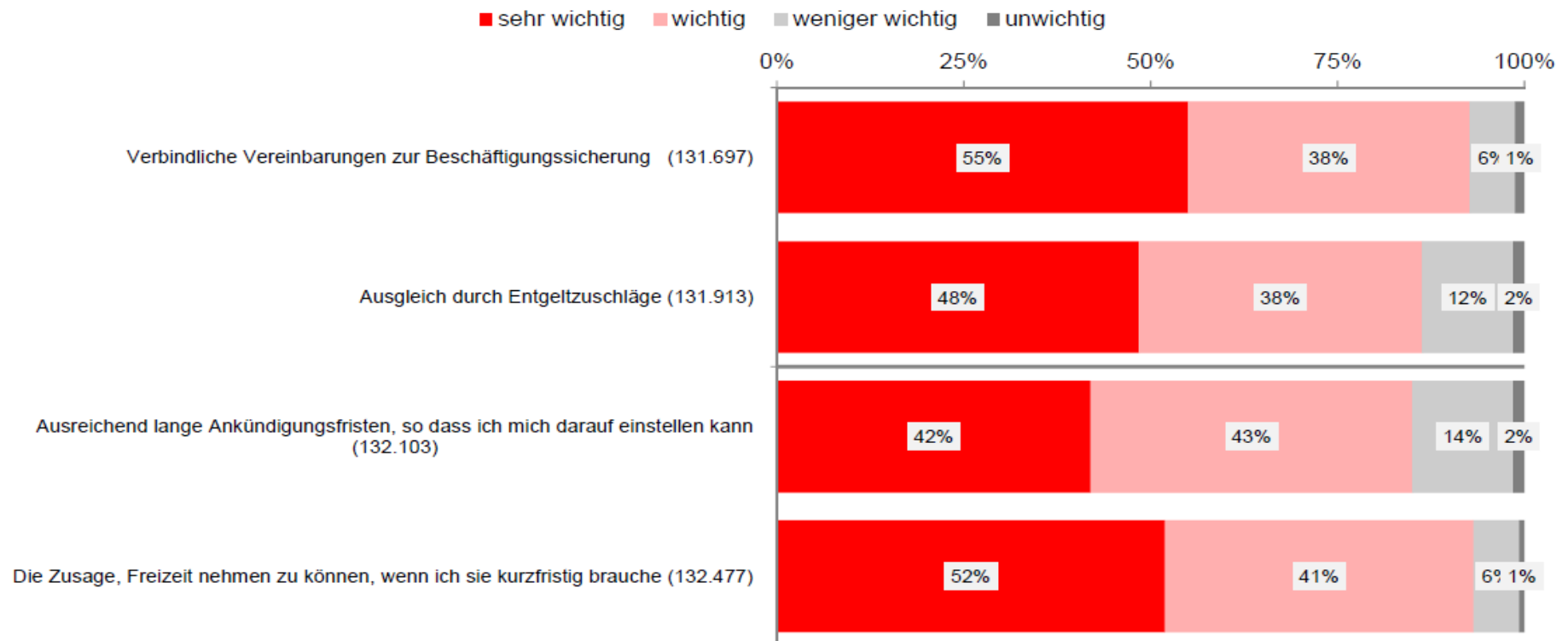
- Etwa 80% der Beschäftigten wollen einen Zuwachs an Zeitautonomie, sowohl als tägliche Verfügbarkeit wie auch als mittelfristige Anpassung der IRWAZ. Gleichzeitig wollen 75% klare Regelungen über Anfang und Ende der Arbeitszeit.





Wenn **zeitliche Flexibilität** von Ihnen gefordert wird: Wie wichtig sind Ihnen dann folgende **Gegenleistungen**

- Die Beschäftigten erwarten einen Ausgleich durch verbindliche Vereinbarungen – über Zeitausgleich und Entgeltzuschläge. Gefordert ist eine neue Balance zwischen den Flexibilitätsanforderungen der Unternehmen und denen der Beschäftigten.



Fazit Ansprüche und Gegenleistungen

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

- Flexibilität wird je mehr abgelehnt, desto stärker sie auch mit Belastungen in der Arbeit und mit geringer Planbarkeit verbunden ist.
- Auf der anderen Seite sehen sich viele Beschäftigte durchaus den Anforderungen von Flexibilität gewachsen. Sie verlangen aber nach einem fairen Ausgleich von betrieblichem und privaten Nutzen. Maßstäbe dafür sind:
 - ausreichende Ankündigungsfristen (85%)
 - die Möglichkeit, kurzfristig Freizeit nehmen (93%) oder die Arbeitszeit anpassen (84%) zu können
 - die Möglichkeit, die Arbeitszeit vorübergehend abzusenken (80%)
- Der Ausgleich durch Entgeltzuschläge bleibt sehr wichtig / wichtig für 88% der Beschäftigten. Von diesen arbeiten überdurchschnittlich viele am Wochenende bzw. in der Produktion.



Ausgangspunkt Flexibilität

Dimension 1: Planbare Arbeitszeiten

Dimension 2: Änderung der täglichen Arbeitszeit

Dimension 3: Arbeit und Erreichbarkeit außerhalb der Regel-AZ

Dimension 4: Arbeitszeit zwischen Wunsch und Wirklichkeit

Umgang mit Flexibilität: Ansprüche und Gegenleistungen

Thesen zur betriebspolitischen Umsetzung

Fazit Handlungsbedarf

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

- **Generell ist der Handlungsbedarf im Bereich der Flexibilität von Arbeitszeit schon heute sehr hoch. Treffen die Erwartungen des IAO zu, wird der Druck weiter ansteigen.**
- **Das gilt auch für die Unternehmen: schon heute zeigt die Befragung, dass dann ein schlechteres Betriebsklima herrscht, wenn die Arbeitszeit nicht planbar ist, die Arbeitszeit häufig und kurzfristig schwankt, Wochenendarbeit zur Regel wird oder der Betrieb auf ständige Erreichbarkeit drängt.**
- **Die Handlungsfelder unterscheiden sich aber erheblich nach Tätigkeiten, Funktionen und Aufgaben in den Betrieben. Diese sind größer als Differenzierungen nach Branche oder Betriebsgröße, Alter oder Geschlecht.**
- **Deshalb ist eine betriebspezifische Analyse von Problemen und von Handlungsbedarf und -feldern unerlässlich.**

Fazit Handlungsfelder

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

- **Arbeitszeitkonten die klar zwischen betrieblich gewünschter Flexibilität (hier möglichst hohe Planbarkeit) und individuell gewünschter Flexibilität (Gleitzeit) unterscheiden**
- **„Arbeit auf Abruf“ möglichst verhindern / begrenzen durch ausreichende und vereinbarte Ankündigungsfristen**
- **Wahlmodelle für eine temporär abweichende Arbeitszeit nach unten eröffnen (kurze Vollzeit, Langzeitkonten)**
- **Erfassung und Vergütung von Arbeitszeit sichern**
- **Überlange Arbeitszeiten erfassen, dokumentieren und zurück drängen**
- **Ausgleich für Mehrarbeit mit Zuschlägen weiter absichern**
- **...**

Kriterien und Ziele Arbeitszeit und Flexi

KURSWECHSEL FÜR EIN
GUTES LEBEN



| Baden-Württemberg

Diskussionsgrundlage für Erfolgskriterien:

- **Kein Verfall von Arbeitszeiten im Betrieb (z.B. durch Kündigung entsprechender Betriebsvereinbarungen) !**
- **Belastbare Möglichkeiten zur individuellen Zeitentnahme aus Arbeitszeitkonten !**
- **Belastbare Möglichkeiten zur Realisierung einer „kurzen Vollzeit“ mit verbindlicher Rückkehr auf Wunsch des/r Beschäftigten !**
- **Statt „Arbeit auf Abruf“ zuzulassen setzen wir in der betrieblichen Praxis die Mitbestimmung des BR bei Flexikonten durch !**
- **Zuschläge für Arbeit am Wochenende und bei Mehrarbeit bleiben erhalten !**