LANDTAG
NORDRHEIN-WESTFALEN
17. WAHLPERIODE

STELLUNGNAHME
17/594

A01, A20

Stellungnahme der Hans-Böckler-Stiftung (HBS) für die Anhörung des Ausschusses für Arbeit, Gesundheit und Soziales am 2. Mai 2018 im Landtag NRW: „Gute Arbeitszeiten sichern – Schutzrechte der Beschäftigten stärken – Die Digitalisierung der Arbeitswelt gestalten“

(30.4.2018, Forschungsstelle Arbeit der Zukunft“, Hans-Böckler-Stiftung)

Die Arbeitswelt befindet sich in einem rasanten Wandel: Die Digitalisierung, der demografische Wandel und die Feminisierung des Arbeitsmarktes sind starke Veränderungstreiber, die in ihrem Zusammenwirken eine hohe Dynamik erzeugen; sie bergen große Potenziale für Wachstum, Wohlstand und Lebensqualität; diese lassen sich aber nur heben, wenn alle arbeitsmarktpolitischen Akteure einen entsprechenden Gestaltungswillen zeigen. Die Digitalisierung bringt das Potenzial mit sich, die in unserer Arbeitsgesellschaft wachsenden Vereinbarkeitsprobleme zu lösen und Arbeit humaner, attraktiver, erfüllender zu machen; gleichzeitig wohnt ihr aber auch das Gegenteil inne: die Gefahr der schleichenden Ausweitung von Arbeit und der gesundheitlichen Gefährdung durch Stress und Überforderung.

Schleichende Ausweitung von Arbeit sowie Mismatch von Zeitpräferenzen und Arbeitszeiten: Nach Angaben der BAuA arbeiten abhängig Vollzeitbeschäftigte in Deutschland mit durchschnittlich 43,5 Wochenstunden knapp 5 Stunden pro Woche länger als vertraglich vereinbart (durchschnittlich 38,6 Stunden). Auffällig ist ein *Mismatch* von Zeitpräferenzen und Arbeitszeiten: Laut Sozio-oekonomischem Panel wünschen sich 39% der weiblichen und 46% der männlichen Teilzeitarbeitskräfte eine Verlängerung ihrer Arbeitszeit hin zu längerer Teilzeit. Zugleich sagen 43% der weiblichen und 31% der männlichen Vollzeitbeschäftigten, dass sie mehr als gewünscht und vertraglich vereinbart arbeiten.[1] Hinzu kommt: In Deutschland haben Erwerbstätige das durchschnittlich höchste Überstundenvolumen in der Eurozone. 16% derjenigen, die Überstunden leisten, tun dies im Umfang von mehr als zehn Stunden pro Woche. Laut BAuA werden 36% der Überstunden ausbezahlt, 76% in Freizeit ausgeglichen und 19% verfallen.[2]

Extrem ungleiche Zeitverteilung zwischen den Geschlechtern: Die Teilzeitquote der abhängig Beschäftigten ist in Deutschland seit Anfang der 1990er stark gestiegen. Dabei fällt der Zuwachs bei den Frauen mit 17% deutlich höher aus als bei den Männern mit 8%. Der Abstand der Teilzeitquote zwischen Frauen und Männern hat sich somit von 28 (1991) auf 37% (2014) deutlich vergrößert. Im Jahr 2014 waren 58% der erwerbstätigen Frauen mit reduzierter Stundenzahl am Arbeitsmarkt aktiv.[3] Auch die Zahl der geringfügigen Beschäftigungsverhältnisse ist angestiegen. Damit bewegt sich eine große Gruppe am Arbeitsmarkt, die mit ihrer Erwerbstätigkeit keine eigenständige Existenzsicherung bestreiten kann, sondern auf Unterstützung im Haushaltkontext oder durch andere Einnahmequellen (Vermögen, familiale Unterstützung, Sozialleistungen) angewiesen ist. Männer leisten in der Woche etwa zehn Stunden mehr Erwerbsarbeit als Frauen; umgekehrt verwenden Frauen wöchentlich etwa zehn Stunden mehr für Haus- und Familienarbeit. Diese Verteilung ist jedoch nur noch bedingt gewünscht: Fast ein Fünftel der weiblichen Beschäftigten wünscht sich eine Arbeitszeiterhöhung von

---

1 Die Diskrepanz bestätigen alle Arbeitszeitstudien, wenngleich in unterschiedlichem Ausmaß.

2 33% der Beschäftigten, die mehr als zwei Überstunden wöchentlich absolvieren, tun dies „unfreiwillig“ und weil die Arbeit in der vereinbarten Zeit nicht zu schaffen sei.

3 Wanger 2015; Hobler et al. 2016.

mindestens fünf Stunden, sei es aus finanziellen Interessen, Sorge vor Nachteilen in der beruflichen Laufbahn oder schlicht aufgrund einer ausgeprägten Erwerbsorientierung.[4] Teilzeit geht bislang häufig einher mit geringen Stundenlöhnen, schlechten Aufstiegschancen und fehlender Absicherung in der Rente. Um solche „Teilzeitfallen" zu vermeiden und eine gleichmäßigere Verteilung der Erwerbsarbeit zwischen Frauen und Männer zu ermöglichen, sind betriebliche, tarifliche und gesetzliche Maßnahmen nötig, dazu gehört das Recht auf befristete Teilzeit, aber auch z.B. die Einführung einer sogenannten Familienarbeitszeit und (staatlich geförderte) Zeitbudgets für die Pflege älterer Angehöriger.

Die Deutschen arbeiten bereits sehr flexibel. 17% der abhängig Beschäftigten arbeiten nachts oder/und in Schichtdienst. Seit den 1990er Jahren ist für Arbeit am Wochenende und am Abend laut Mikrozensus eine sehr deutliche Steigerung erkennbar: Die Gruppe der „ständig" und „regelmäßig" zu diesen Zeiten Arbeitenden ist um rund fünf Prozentpunkte angewachsen, noch größer ist die Zunahme bei denen, die „sehr häufig" oder „oft" betroffenen sind.[5] Teilzeitbeschäftigte Frauen und Bezieher/innen niedriger Einkommen sind in der Arbeit zu Randzeiten besonders häufig vertreten. Manche Betriebe nutzen Teilzeitbeschäftigte als Flexibilitätspuffer; viele Serviceberufe (z.B. Gastronomie) sind mit Arbeitszeiten jenseits von 9-5 verbunden. Teilweise entspricht Arbeit zu Randzeiten den Interessen der Beschäftigten (in ihrer aktuellen Lebenslage), teilweise wird ihnen aber auch nur ein Vertrag für genau diese Zeiten angeboten. Erfährt das Arbeiten in Randzeiten in sicherheitsrelevanten Berufen (Polizei, Krankenhäuser) große Akzeptanz, wird die Tendenz zu einer „Rund-um-die-Uhr-Gesellschaft" weithin mit Sorge beobachtet. Die Sozialforschung warnt vor einem Verlust kollektiver freier Zeiten und negativen Effekten auf den sozialen Zusammenhalt.

Tarifverträge ermöglichen bereits jetzt hohe Flexibilität bei der Arbeitszeit. Eine Auswertung von aktuellen Regelungen in 23 ausgewählten Tarifgebieten[6], die einen Querschnitt der deutschen Tariflandschaft darstellen zeigt, dass pauschale Forderungen nach noch mehr Flexibilisierung und einer Aufweichung des Arbeitszeitgesetzes unnötig sind und die Probleme von Beschäftigten, die Arbeit und Familienleben unter einen Hut bringen müssen, weiter verschärfen. Als Standard ist in den meisten Tarifverträgen eine Wochenarbeitszeit festgelegt, die im Westen im Schnitt 37,5 Stunden beträgt. Dabei reicht das Spektrum von 34 Stunden bei der Deutschen Telekom bis hin zu 40 Stunden im Bauhauptgewerbe. In den neuen Bundesländern sehen die Tarifverträge durchschnittlich 38,7 Stunden vor. Abweichungen von der Wochenarbeitszeit sind oft auch dauerhaft möglich. In einer Reihe von Branchen darf die reguläre Arbeitszeit im Rahmen bestimmter Korridore variieren – in der Chemieindustrie beispielsweise zwischen 35 und 40 Stunden pro Woche. In verschiedenen Branchen sind darüber hinaus zeitlich begrenzt Arbeitstage von bis zu 10 Stunden und Wochenarbeitszeiten von 50 Stunden möglich. Befristete Verkürzungen sind häufig als beschäftigungssichernde Maßnahme vorgesehen. Ansonsten lassen die meisten Tarifverträge eine gewisse „Grundflexibilität" durch temporäre Schwankungen zu, wobei die Ausgleichszeiträume bis zu zwölf Monate betragen. Im Großen und Ganzen gibt es „sehr große betriebliche Gestaltungsmöglichkeiten bei Lage und Verteilung der regelmäßigen Arbeitszeit" (Bispinck 2016). Ähnliches gilt für Überstunden: Hier gibt es in der Druckindustrie und dem bayerischen Hotel- und Gaststättengewerbe überhaupt keine tarifliche Einschränkung, ansonsten „mehr oder weniger weit gefasste Grenzen". Ein obligatorischer Freizeitausgleich ist in lediglich zwei Branchen vorgeschrieben – und auch dort nur, soweit die betrieblichen Belange dies zulassen. Auch Wochenendarbeit ist der Auswertung zufolge nur in wenigen Bereichen tariflich wirksam eingegrenzt. Alles in allem ist das Flexibilitätspotenzial der tariflichen Arbeitszeitbestimmungen aus betrieblicher Sicht sehr hoch, dagegen kann von einer

---

4 Seifert et al. 2016.

5 Brenke 2016.

6 Bispinck 2016.

flächendeckenden und wirksamen tariflichen Regulierung von Arbeitszeitoptionen, die den Interessen der Beschäftigten Rechnung tragen, keine Rede sein – auch wenn es den Gewerkschaften an einigen Stellen gelungen ist, Arbeitnehmerrechte tariflich stärker zu verankern (Bispinck 2016).

Die „Normalarbeitsnorm" wirkt immer noch stark – mit problematischen Folgen: Die Zeitinteressen werden sich voraussichtlich in den nächsten Jahren weiter ausdifferenzieren. Im Zuge der Erwerbseinbindung von Frauen, vor allem aber aufgrund der bereits vorhandenen Vielgestaltigkeit der Beschäftigungsformen, wird die Differenzierung in „Normalarbeitszeit" versus „flexible" oder „atypische", Arbeitszeit zunehmend obsolet. Frauen sind am Arbeitsmarkt stark nachgefragt und benötigen flexible Arbeitszeitmodelle, um Familie und Beruf zu vereinbaren; auch Männer folgen längst nicht mehr der starren Norm einer erwerbslebenslangen Vollzeitarbeit. Trotz der offenkundigen Vielfalt von Arbeitszeitformen wirken jedoch die alten Mechanismen einer „fiktiven" Normalität fort. Alle, die für Familie oder pflegebedürftige Angehörige, für ein Ehrenamt oder eine Qualifizierung, für eine „Zwangspause" wegen Arbeitsüberlastung oder schlicht für Freizeit, ein Hobby oder einen weniger hektischen Alltag ihre Arbeitszeit punktuell, flexibel oder dauerhaft verkürzen, fallen aus der alten Norm – sie alle haben aber, trotz aller Verbesserungen der letzten Jahre, noch immer mit Hürden und oft auch negativen Folgen ihrer Zeitpräferenz zu kämpfen. Hier besteht hoher Handlungsbedarf.

Zeitkonflikte im Lebensverlauf „explodieren". Vereinbarkeitskonflikte werden sich zuspitzen. Immer mehr Beschäftigte – Männer ebenso wie Frauen – werden Angehörige zu pflegen haben, sodass weitere Flexibilitätserfordernisse entstehen. Die Bedeutung von Weiterbildung wird angesichts des rasanten technischen Wandels und den daraus resultierenden sinkenden „Halbwertzeiten" von Berufsabschlüssen erheblich zunehmen. Berufsbegleitende Weiterbildung wird zum selbstverständlichen Bestandteil des Erwerbslebens werden müssen, damit die Arbeitsgesellschaft ihr hohes Qualifikationsniveau halten und ausbauen kann. Die Zeit-Frage wird somit zur Schlüsselfrage einer produktiven Arbeitsgesellschaft. Hier sind Führungskräfte, Betriebsräte, Sozialpartner und Gesetzgeber gefordert, kreative Lösungen zu finden, um eine „Sorge-Krise" zu verhindern, Fachkräftemangel zu vermeiden und die permanente Weiterentwicklung der Belegschaften zu ermöglichen.

Zweiklassen-System bei der Arbeitszeitsouveränität: Arbeitszeitsouveränität bedeutet Mitsprache der Arbeitnehmenden bei der Wahl der Arbeitszeit, der Lage und des Ortes. Die Forschung weist seit jeher auf die oft begrenzte Zeitsouveränität der Beschäftigten hin und problematisiert eine Spaltung: Beschäftigte mit sehr guter Arbeitsmarktposition oder tarifgebundenen Betrieben haben weit größere Chancen, ihre Zeitinteressen zu realisieren, als alle anderen Gruppen am Arbeitsmarkt.[7] So plural die Arbeitszeitrealitäten und -interessen der Erwerbstätigen auch sind, so lassen sich dennoch Kriterien für die Aushandlung der Arbeitszeiten definieren. Zentral ist der Grad an Mitsprache und Autonomie. Diese sind jedoch bislang nur eingeschränkt gegeben. Laut DGB-Index können fast zwei Drittel der Beschäftigten zwar kurzfristig einen Tag freinehmen, aber 41% haben kaum Spielräume, über Lage und Dauer der Arbeitszeit mitzuentscheiden. Auch die Unternehmensbefragung von Eurofound zeigt, dass nur 32% der Unternehmen dem Großteil ihrer Mitarbeitenden anbieten, Arbeitsbeginn und Ende ihren Bedürfnissen anzupassen. Spontan von zu Hause aus können 14% arbeiten. Eine Befragung der BAuA ergab: Von den abhängig Beschäftigten geben 38% an, viel Einfluss auf ihren Arbeitsbeginn zu haben, wenig 45%, mittel 17%. Der Anteil steigt mit wachsender Betriebsgröße und wachsender Bildung (BAuA 2016a). Kurzfristige Änderungen der Arbeitszeiten durch den Arbeitgeber sind laut DGB-Index keine Seltenheit: Jede/r sechste Beschäftigte gibt an, dass die Arbeitszeiten sehr häufig oder oft kurzfristig durch den Arbeitgeber verändert werden – mehr als zwei Drittel der Änderungen

[7] Zudem gilt der Rechtsanspruch auf Teilzeitarbeit bislang nur für Betriebe mit mehr als 15 Beschäftigten, so dass die in kleineren Betrieben Tätigen bislang benachteiligt sind.

erfolgen dabei kurzfristig, in 68% der Fälle am Vortag oder erst am selben Tag. Es gibt zahlreiche Beispiele für nachhaltige Personalpolitik in Unternehmen, doch variiert die Durchsetzung individueller Zeitinteressen nach betrieblichem Status und Arbeitsmarktlage der Beschäftigten erheblich.[8]

Spielregeln für Arbeitszeitsouveränität fehlen zumeist: Noch immer beklagen viele erwerbstätige Väter die mangelnde Akzeptanz reduzierter Arbeitszeiten; Freistellungsrechte fürs Ehrenamt oder die Pflegezeit kommen vielerorts nicht zur Anwendung. Selbst für Hochqualifizierte ergeben sich Barrieren: Hier kann die Verhandlungsposition des Einzelnen zwar gut sein, doch stehen vielfach Personalengpässe der Freistellung oder Reduktion entgegen – und oft mangelt es an Vorstellungskraft, dass bestimmte Positionen auch teilbar oder in Teilzeit ausgeübt werden könnten. Die Unternehmenskultur hängt maßgeblich davon ab, welche Spielräume der Betrieb für Vertretungsregelungen und Mitsprache bei Kapazitätsplanungen eröffnet. Damit die Vereinbarkeitsherausforderungen der Zukunft gemeistert werden können, muss Arbeitszeitsouveränität auch dort ermöglicht werden, wo keine Tarifbindung und Personal- oder Betriebsräte anzutreffen sind, und darf nicht eher zufällig von konkreten Vorgesetzen, der Betriebsgröße oder der Unternehmenskultur abhängen.

Arbeitszeitsouveränität wird durch zu dünne Personaldecken konterkariert. Die Arbeitszeitrichtlinie der EU, das Arbeitszeitgesetz, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen liefern den entscheidenden Verhandlungsrahmen der Arbeitszeitgestaltung. Sie definieren unter Rekurs auf Erkenntnisse der wissenschaftlichen Forschung Standards für den zeitlichen Einsatz und sind „Haltegriffe“ (Lehndorff) und „Leitplanken“ (Hoffmann), mit deren Hilfe die Beschäftigten ihre eigenen Zeitinteressen gestalterisch umsetzen können. Dies wird bedeutsam, weil Arbeitgeber zunehmend eine individuelle Arbeitsplanung erwarten, wenn zum Beispiel Zielvereinbarungen innerhalb eines Zeitrahmens erfüllt werden sollen. Zeitsouveränität ist dabei allerdings nur sehr eingeschränkt gegeben, wenn es an Einfluss auf die Arbeitsprozesse mangelt, die Zielvorgaben zu hoch gesteckt sind oder die Personaldecke zu dünn ist. Letzteres gilt insbesondere für kurzfristige Anforderungen bzw. Kundenwünsche – diese schlagen durch die Digitalisierung/Individualisierung der Produktion und „Plattformisierung“ von Teilen des Handels immer unmittelbarer auf die Arbeitsbedingungen durch. Arbeitszeitkonflikte entzünden sich durch neue Arbeitsformen nicht mehr nur zwischen Arbeitgeber und Beschäftigten oder in Arbeitsteams, sondern auch im Beschäftigten selbst.[9] Zeitstress und Überlastung können die Folge sein. Lösungsversuche zielen oft nicht auf die Behebung dieser strukturellen Probleme, sondern auf die Optimierung der individuellen Kompetenzen des Zeitmanagements. Flexible Arbeitszeit bedeutet somit nicht automatisch eine bessere Vereinbarkeit oder Work-Life-Balance; sie kann nur dann zu Lösungen in beiderseitigem Interesse führen, wenn die Arbeitszeiten planbar sind und Arbeitszeitsouveränität tatsächlich garantiert (also gesetzlich, tariflich oder vertraglich festgelegt ist) und diese Verträge für Flexibilität auf Gegenseitigkeit auch eingehalten werden.[10] Für eine zukunftsfähige Arbeitswelt erscheint somit geboten, darüber nachzudenken, wie man betriebliche Verfahrensregeln für die Aushandlung von Arbeitszeitinteressen festlegen und damit einen kollektiven Rahmen für die individuelle Aushandlung auf Augenhöhe schaffen kann. Auch gilt es zu prüfen, wie gesetzliche, tarifliche und betriebliche Regeln für einen Personalausgleich bei Auszeiten und Arbeitszeitreduktion aussehen könnten, da sie sonst nicht genommen werden oder zulasten der Kolleginnen/Kollegen gehen.

---

8 Klenner/Lott 2016.

9 Dunkel/Kratzer 2016; Handrich/Koch-Falkenberg/Voß 2016.

10 Nur 38% der abhängigen Beschäftigten können zu großen Teilen Arbeitsbeginn und -ende selbst festlegen. Diese Personen können sich dabei maßgeblich auf kollektive Vereinbarungen hierzu stützen (BAuA 2016).

Mobiles Arbeiten ist unterausgeschöpft. Der technologische Fortschritt macht in neuer Weise mobiles Arbeiten nicht nur möglich, sondern auch optimal passfähig zu Arbeitsabläufen. Für Erwerbstätige ergibt sich damit die Option, auch von Zuhause (Home Office / alternierende Telearbeit) oder gänzlich anderen Orten (mobile Telearbeit) aus zu arbeiten. Home Office oder andere Formen digital gestützter mobiler Arbeit bieten – insbesondere für die steigende Zahl der Beschäftigten, die weite Wege zum Arbeitsplatz haben[11] – Möglichkeiten, Wegezeiten zu vermeiden und können so auch zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie beitragen. Auch kann mobiles Arbeiten im Home Office für Beschäftigte ein ungestörteres Arbeiten als beispielsweise im Großraumbüro bedeuten. Trotz der anhalten Debatte über mobiles Arbeiten und der wachsenden Bedarfe ist die Verbreitung von Homeoffice allerdings seit 2013 nicht wesentlich gestiegen.[12] Der im April 2018 veröffentlichte D21 Digital Index 2017/2018 ergab, dass mobiles Arbeiten in Deutschland noch immer die Ausnahme ist: 16% arbeiten (manchmal) mobil (19% Männer, 14% Frauen). Empfehlenswert ist daher die Einführung eines (bedingten) rechtlichen Anspruchs auf mobiles Arbeiten: Eine mögliche Regelung wäre, dass Beschäftigte grundsätzlich das Recht haben, einen Teil ihrer Arbeit mobil zu erledigen; die Begründungspflicht für eine Ablehnung läge dann beim Arbeitgeber.

Mobiles Arbeiten braucht klare Vereinbarungen: Laut „Monitor Mobiles und entgrenztes Arbeiten“ des BMAS haben die Erreichbarkeitserwartungen an die Beschäftigten zugenommen.[13] Home Office ist nach dem o. g. ‚Monitor‘ jedoch nur in 16% der Fälle vertraglich geregelt. Die Folge ist, dass 56% der Beschäftigten, die ohne vertragliche Regelung zum Home Office arbeiten, außerhalb der regulär vereinbarten Arbeitszeit arbeiten. Fast drei Viertel von ihnen (73%) bekommen keinerlei Ausgleich für Überstunden. Beschäftigte im Home Office arbeiten mit 43,5 Stunden pro Woche generell länger als der tarifliche Durchschnitt. Zugleich aber verweisen die Schlaf- und Gesundheitsforschung wiederholt auf negative Effekte eines nicht klar definierten Arbeitsendes.[14] Auch werden bei kurzen Wiederaufnahmen der Arbeit diese Zeiten oft nicht als Arbeitszeit erfasst, sodass es zu einer schleichenden Expansion der Gesamtarbeitszeit kommen kann. Bei aller Ambivalenz der Verfahren machen digitale Instrumente eine Zeiterfassung möglich. Dass auch Schichtmodelle eine Lösung bieten könnten, bleibt bislang unterbelichtet.[15] Schon längst wird die Arbeit für viele Erwerbstätige von den Unternehmen über Leistungsziele statt über die Arbeitszeit gesteuert. Diese Tendenz wird im Bereich hochqualifizierter Beschäftigung, aber auch darüber hinaus weiter zunehmen. Die Regelungsanforderungen beziehen sich also nicht allein auf die Frage der Arbeitszeit, sondern vor allem auf das Leistungsregime. Dies wird im Bereich internetbasierter Crowdwork eine besondere Herausforderung. Zugleich aber ist mit den breiten öffentlichen Debatten zu Überforderung und Erschöpfung ein Trend zur „Begrenzung der Entgrenzung“ erkennbar: Insbesondere die jüngere Generation („Generation Z“) ist zwar „allways on“, wünscht sich aber trotzdem (oder gerade darum) in der Tendenz eine klare Abgrenzung zwischen Arbeit und Freizeit.[16] Es zeigt sich somit ein hoher Gestaltungsbedarf, damit die Vorteile digitaler mobiler Arbeit realisiert und Risiken gemindert werden können. Da mobiles Arbeiten eine hohe Vertrauenskultur und verantwortungsvolles Handeln von Führungskräften und Beschäftigten erfordert, sind Aushandlungen über die Spielregeln mobilen Arbeitens nötig, festzulegen z. B. in Betriebsvereinbarungen, Tarifverträgen oder Rahmenrichtlinien.

---

[11] In den letzten 20 Jahren hat sich die Zahl der Berufspendler deutlich erhöht. Immer mehr Pendlerinnen und Pendler legen immer größere Entfernungen zurück (DGB 2016).

[12] DIW Wochenbericht 2016.

[13] BMAS Monitor 2015.

[14] Crary 2014.

[15] Eine zeitliche Begrenzung der Arbeitszeit wäre mit „digitaler Schichtarbeit“ möglich, in der sich global vernetzt Arbeitende in Arbeitstandems organisieren (Jürgens 2015).

[16] Scholz 2014.

Arbeitsschutzgesetze schreiben aus guten Gründen die Anwendung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse vor. Auf diese soll daher hier ein näherer Blick geworfen werden.

Kreativität ist voraussetzungsvoll. Der wirtschaftliche Erfolg eines Landes bemisst sich maßgeblich an der Leistungsstärke und Kreativität seiner Erwerbsbevölkerung. Deutschland ist international ausgewiesen durch eine hohe Arbeitsproduktivität pro geleistete Arbeitsstunde, die mit einer markanten Intensivierung und Beschleunigung von Arbeitsprozessen im Verlauf der letzten Jahrzehnte einhergeht.[17] Aus Sicht der Arbeitsforschung ist die in der Produktivität dokumentierte Leistungsfähigkeit der Erwerbsbevölkerung jedoch an Voraussetzung gebunden, zu denen prioritär die Motivation, Qualifikation und die Gesunderhaltung der Erwerbsbevölkerung zählen. Gesundheit und Leistungsfähigkeit, Sinnstiftung und Freude an der Aufgabe beeinflussen die Motivation und Kreativität der Menschen ebenso wie den Unternehmenserfolg (Badura/Steinke 2011; Bryson et al. 2015).

Wachsende Erschöpfung in der Arbeitswelt: Zu physischen Beschwerden liegen zahlreiche Studien vor, die auch im Verlauf der Jahrzehnte bedeutsame Entwicklungen aufzeigen können. So ließen sich zwar viele Gefährdungen durch Gefahrenstoffe oder ungünstige Arbeitsbedingungen reduzieren, andere sind jedoch angestiegen.[18] Der Wandel hin zu einer Informationen und Daten verarbeitenden Arbeitswelt bringt nicht weniger, sondern nur andere Formen der Beanspruchung mit sich. Inzwischen sind breit angelegte Präventionsprogramme gestartet, um den absehbaren Verschleiß zu mindern. Besondere Aufmerksamkeit erhalten seit den 2000er Jahren die Krankschreibungen aufgrund psychischer Erschöpfung. Die Kosten für Arbeitsausfall und Rehabilitation wurden von der Deutschen Angestelltenkrankenkasse bereits für 2011 auf 16 Milliarden Euro beziffert. Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz- und Arbeitsmedizin geht für 2030 von Kosten in doppelter Höhe aus. Seit Beginn der Debatte wird immer wieder Skepsis artikuliert, ob sich psychische Beschwerden ursächlich auf die Arbeitswelt zurückführen lassen, doch belegen inzwischen auch international vergleichende Studien einen Zusammenhang: Anhaltender Zeit-, Leistungs- und Wettbewerbsdruck, eine zu dünne Personaldecke, unerreichbare Zielvorgaben, fehlende Gestaltungsspielräume und ausbleibende Anerkennung im Arbeitsprozess[19] gelten demnach als primäre Ursachen von Überforderung (van der Wel 2015; Dragano 2016). Hinzu kommen Unterbrechungen und Störungen (auch) durch die neuen Kommunikationsmedien, höhere Verfügbarkeitserwartungen und Probleme in der technischen Infrastruktur. Nicht nur die Erwerbstätigen, sondern auch die Unternehmen und die Gesellschaft müssten angesichts der Alterung der Gesellschaft ein Interesse daran haben, dass Arbeit so gestaltet ist, dass Verschleiß reduziert wird, Arbeitsfähigkeit erhalten bleibt und der Personaleinsatz nachhaltig erfolgt.

Zusammenhang zwischen Arbeitszeiten und Erschöpfung: Laut Arbeitszeitreport Deutschland 2016 (BAuA) geben 17% der abhängig Beschäftigten an, dass sie im Durchschnitt 48 Stunden und mehr in der Woche arbeiten. Überlange Arbeitszeiten gehen mit verschiedenen Belastungsfaktoren

---

[17] Jeder Erwerbstätige arbeitete im Jahr 2015 im Durchschnitt 1372 Stunden, 0,4% mehr als im Vorjahr. Die gesamtwirtschaftliche Arbeitsproduktivität stieg 2015 um 0,9%. Je Erwerbstätigenstunde ergibt sich eine Erhöhung der Arbeitsproduktivität um 0,5% (Statisches Bundesamt 2016).

[18] Rückenleiden dominieren die Liste der Beschwerden: 64% der vollzeiterwerbstätigen Frauen klagen über schmerzenden Nacken/Rücken, hervorgerufen zumeist durch ungünstige Körperhaltungen (BAuA 2015).

[19] Eine berufliche Gratifikationskrise kann entstehen, wenn sich Erwerbstätige immer wieder stark verausgaben, ohne hierfür eine Anerkennung (Wertschätzung, Gehalt) zu erfahren. Folge sind intensive Stressreaktionen (Siegrist 2005).

einher: So gibt ein größerer Anteil von Befragten mit überlagen Wochenarbeitszeiten an, von der Arbeitsmenge überfordert zu sein, häufig Termin- und Leistungsdruck zu haben und dass oft Pausen ausfallen. Auch die Zufriedenheit mit der Work-Life-Balance nimmt ab und gesundheitliche Beschwerden mehren sich. So sind überlange Arbeitszeiten u.a. mit Kopfschmerzen, Schwindelgefühlen, verstärktem Stresserleben und Burnout-Symptomen verbunden (Amlinger-Chatterjee, 2016). Personen mit überlangen Arbeitszeiten gaben zu erheblich höheren Anteilen an, dass ihre Arbeit einen negativen Einfluss auf ihre Gesundheit hat (35% vs. 24%, vgl. Eurofound 2016). Aktuelle Untersuchungen zur „ständigen Erreichbarkeit" haben gezeigt, dass verringerte Ruhezeiten nach einiger Zeit nicht nur zu Schlafproblemen, sondern auch zu physischen und psychischen Gesundheitsgefährdungen führen können (BAuA 2016).

Abweichung von Höchstarbeitszeiten sind nur bei kurzfristigem Ausgleich gesundheitlich vertretbar: Aus Gründen des Gesundheitsschutzes sind zeitweilige Abweichungen von Höchstarbeitszeiten und Ruhezeiten nur akzeptabel, wenn kurzfristige und gleichwertige Ausgleichsruhezeiten gewährt werden (Kohte 2017: 27). Legt man das Recht der Europäischen Union zugrunde, sind die Ausgleichsfristen in Deutschland zu lang bemessen. Die Ruhezeit kann laut Unionsrecht von elf auf zehn Stunden verkürzt werden, doch bedarf es dann nach Art. 17 Abs. 3c der Richtlinie eines sich unmittelbar anschließenden Ausgleichszeitraums (EuGH 14.10.2010). Dagegen sieht § 5 ArbZG einen unionsrechtswidrigen Zeitraum von 4 Wochen vor (Kohte 2017: 26).

Das Verhältnis von Belastung und Erholung ist außer Balance: In den letzten 10 bis 15 Jahren stiegen die Beschwerden über eine beeinträchtigte Erholung bei gleichzeitig steigender Arbeitsbelastung (Intensivierung und Entgrenzung). Offenbar hat sich durch den (digitalen) Wandel der Arbeitswelt das „Wechselspiel zwischen Belastung und Erholung in Richtung zu mehr Belastung" verschoben (Rau 2017). Eine solche Verschiebung hat das Potenzial, die Konkurrenzfähigkeit des Wirtschaftsstandorts zu gefährden: Da die Komplexität der Aufgaben in der Tendenz eher zunimmt und von den Arbeitnehmer/innen permanente Weiterentwicklung erfordert, ist es unabdingbar, dass ihre Leistungsfähigkeit nicht beeinträchtigt wird.

Personalbemessung und Gesundheit der Belegschaften sind kommunizierende Röhren: In direktem Zusammenhang zu Phänomenen wie Überlastung und gesundheitsgefährdendem Arbeitsdruck steht die Personalbemessung. Die Arbeitsforschung bemängelt seit langem einen zu hohen Zeit- und Leistungsdruck und führt diesen darauf zurück, dass Personalkapazitäten oft „auf Kante genäht" sind. Schon normale Krankenstände führen oftmals zu Überstunden und Intensivierung in den Belegschaften. Wollen dann Einzelne oder gar mehrere ihre Arbeitszeit verkürzen, Überstunden abbauen oder eine Auszeit nehmen, sind Konflikte vorprogrammiert. Vielfach wird in solchen Situationen das eigentlich strukturelle Problem einer zu knappen Personalplanung als Problem der Beschäftigten gedeutet – durch Vorgesetzte, in Teams oder auch die Betroffenen selbst. Die gesellschaftspolitisch dringlichen Lösungsansätze wie Vereinbarkeit, Qualifizierung oder Gesunderhaltung werden damit latent konterkariert. Personalplanung gerät so in Widerspruch zu Zielen, die auch für den Betrieb zuträglich sind: die Erhaltung der Leistungsfähigkeit, hohe Arbeitsmotivation und ein niedriges Konfliktniveau in Arbeitsteams. Betriebsräte sehen eine an den tatsächlichen Arbeitsbedarf angepasste Personalbemessung als das drängendste Thema ihrer Arbeit (74%), gefolgt von der Begrenzung der Arbeitsintensität (70%) (Ahlers 2017). Gesunderhaltung erweist sich als eine gemeinsame Aufgabe von Arbeitgebern und Arbeitnehmer/innen.

Gefährdungsbeurteilungen für das digitale Zeitalter anpassen: Das Gesetz und die betriebliche Ebene kennen bereits Instrumente zur Gesunderhaltung. Eine besondere Rolle nimmt hier die Gefährdungsbeurteilung ein. Sie ist gesetzlich vorgeschrieben und soll dazu verhelfen, Gefährdungen zu ermitteln und zu beurteilen und das Ergebnis von Arbeitsschutzmaßnahmen zu dokumentieren. Der

Arbeitgeber kann diese Gefährdungsbeurteilung selbst durchführen oder delegieren, er bleibt aber auch in diesem Fall verantwortlich. Bislang kommt dieses Instrument, das die Einhaltung von Standards garantieren soll, nur in ca. 50% aller Unternehmen zur Anwendung. Nur 24% aller Unternehmen berücksichtigen dabei auch psychische Arbeitsbelastungen (diese müssen seit 2013 in die Gefährdungsbeurteilung einbezogen werden), die in den letzten Jahren stark zugenommen haben. Hier besteht offenbar insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen Unterstützungsbedarf; auch gilt es, das Instrument weiterzuentwickeln, damit es im digitalen Zeitalter seine Wirkung wieder entfalten kann. Da Belastungsformen vielfältig, situationsabhängig und nicht einheitlich zu beschreiben und zu quantifizierend sind, sollten Standards branchen- bzw. tätigkeitspezifisch konkretisiert werden; im Sinne einer „Risiko-Landkarte“ ließen sich passgenaue Modelle entwickeln. Viele betriebliche Experten/innen fühlen sich in Bezug auf die Identifikation und Vermeidung psychosozialer Risiken unzureichend geschult und geben dies als Hauptgrund für das Auslassen von Beurteilungen psychischer Gefährdungen an. Zwar liegen seitens der zuständigen Behörden und der Gewerkschaften umfangreiche Leitfäden vor (INQA, Projekt psychische Gesundheit in der Arbeitswelt), doch sind offenbar ergänzende Beratungsangebote notwendig.

Arbeitsschutz ausweiten: Zunehmend dringlich wird auch die Frage, wie Erwerbstätige jenseits oder in den Randzonen betrieblicher Strukturen (Subunternehmer, Werkvertragsnehmer/innen, Arbeiter/innen auf digitalen Plattformen) in die Gesunderhaltung einbezogen werden können. Hier handelt es sich um neue Formen von Beschäftigung zwischen den klassischen Polen des Arbeitsrechts, also zwischen den Kategorien Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Hier entsteht eine neue Zone der Schutzbedürftigkeit, die sich im Zuge der Digitalisierung noch ausweiten dürfte. Hier stehen die Diskussionen über Lösungen (z.B. Ausweitung des Arbeits- bzw. des Betriebsbegriffs) noch am Anfang.

Literatur:

Bispinck, Reinhard (2016): WSI-Tarifarchiv: Arbeitszeit – Was bietet der tarifvertragliche Instrumentenkoffer? Eine Analyse von 23 Branchen und Tarifbereichen, Elemente qualitativer Tarifpolitik Nr. 82, November 2016.

BMAS – Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2015): Monitor. Mobiles und entgrenztes Arbeiten. Aktuelle Ergebnisse einer Betriebs- und Beschäftigtenbefragung. https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a873.pdf?__blob=publicationFile&v=2

brenke, karl (2016): Arbeit am Wochenende grei nicht mehr weiter um sich. In: DIW Wochenbericht, Nr. 48/2016, S. 1147–1155. www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.547979.de/16-48-1.pdf.

crary, jonathan (2014): 24/7: Schlaflos im Spätkapitalismus. Verlag Klaus Wagenbach, Berlin.

D21 Digital Index 2018/2018, abrufbar unter https://initiatived21.de/publikationen/d21-digital-index-2017-2018/.

DGB– Deutscher Gewerkschaftsbund (2016): Mobilität in der Arbeitswelt. Immer mehr Pendler, immer größere Distanz. Arbeitsmarkt aktuell 2/2016. www.dgb.de/themen/++co++2abea544-d19c-11e5-9018-52540023ef1a.

DIW – Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (2016): Home Office. DIW Wochenbericht, Nr. 5/2016. Berlin. www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.526036.de/16-5.pdf.

Dragano, Nico; Wahrendorf, Morten; Müller, Kathrin; Lunau, Thorsten (2016): Arbeit und gesundheitliche Ungleichheit. Die ungleiche Verteilung von Arbeitsbelastungen in Deutschland und Europa. In: Bundesgesundheitsblatt Gesundheitsforschung, Gesundheitsschutz, Band 59, Ausgabe 2, S. 217–227.

Dunkel, Wolfgang; Kratzer, Nick (2016): Zeit- und Leistungsdruck bei Wissens- und Interaktionsarbeit. Neue Steuerungsformen und subjektive Praxis. Nomos Verlag, Baden-Baden.

Handrich, Christoph; Koch-Falkenberg, Carolyn; Voss, Günter g. (2016): Professioneller Umgang mit Zeit- und Leistungsdruck. Nomos Verlag, Baden-Baden.

Hobler, Dietmar; Pfahl, Svenja; Weeber, Donja (2016): Arbeitszeiten. Teilzeitquoten der abhängig Beschäftigten 1991–2014. W S I -GenderDatenPortal. www.boeckler.de/51985.htm.

jürgens, kerstIn (2015): Zusammenhänge anerkennen: Für eine Neuordnung von Arbeit und Leben. In: hoFFMann, reIner; bogedan, claudIa (Hrsg.): Arbeit der Zukun . Möglichkeiten nutzen – Grenzen setzen. Campus Verlag, Frankfurt am Main und New York, S. 289–310.

Jürgens, Kerstin; Hoffmann, Reiner; Schildmann, Christina (2017): Arbeit transformieren. Denkanstöße der Kommission „Arbeit der Zukunft“, transcript Verlag, Bielefeld.

klenner, chrIstIana; lott, yvonne (2016): Arbeitszeitoptionen im Lebensverlauf. Bedingungen und Barrieren ihrer Nutzung im Betrieb. W S I Study Nr. 004, August 2016. Hans-Böckler-Sti ung, Düsseldorf. www.boeckler.de/pdf/p_wsi_studies_4_2016.pdf.

Kohte, Wolfhard (2017): Rechtliche Voraussetzungen zur Regulierung von Arbeitszeit, in: Regine Romahn (Hg.): Arbeitszeit gestalten: Wissenschaftliche Erkenntnisse für die Praxis, Metropolis-Verlag, Marburg.

Maschke, Manuela; Nies, Gerd; Vogl, Gerlinde (2014): Mobile Arbeit: zwischen Autonomie und Fremdbestimmung. In: WSI-Mitteilungen, He 2/2014, S. 156–159. www.boeckler.de/wsimit_2014_02_maschke.pdf.

Schmitt-Howe, Britta (2017): Gefährdungsbeurteilung und Arbeitszeit, in: Regine Romahn (Hg.): Arbeitszeit gestalten: Wissenschaftliche Erkenntnisse für die Praxis, Metropolis-Verlag, Marburg.

Scholz, Christian (2014): Generation Z. Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt. Wiley-VCH Verlag, Weinheim.

Seifert, Hartmut; Holst, Elke; Matiaske, Wenzel; Tobsch, Verena (2016): Arbeitszeitwünsche und ihre kurzfristige Realisierung. In: W S I -Mitteilungen, He 4/2016, S. 300–308. http://media.boeckler.de/Sites/A/Online-Archiv/19052.

Siefer, Anke; Brenscheidt, Frank (2017): Arbeitszeiten in Deutschland – Struktur und Entwicklungstendenzen, in: Regine Romahn (Hg.): Arbeitszeit gestalten: Wissenschaftliche Erkenntnisse für die Praxis, Metropolis-Verlag, Marburg.

Siegrist, Johannes (2015): Arbeitswelt und stressbedingte Erkrankungen: Forschungsevidenz und präventive Maßnahmen. Elsevier, Urban & Fischer Verlag, München.

Wöhrmann, A.M et al: Arbeitszeitreport Deutschland 2016. 1. Auflage. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin 2016.

Wanger, Susanne (2015): Traditionelle Erwerbs- und Arbeitszeitmuster sind nach wie vor verbreitet. Frauen und Männer am Arbeitsmarkt. IAB-Kurzbericht 4/2015. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg.
http://doku.iab.de/kurzber/2015/kb0415.pdf.