

Arbeitszeittrends und die betriebliche Interessenvertretung? Ein Plädoyer für „mehr Management“ bei der Arbeitszeit

1. Einleitung	36
<hr/>	
2. Entwicklungen in der Arbeitszeit	37
2.1 Die Perspektive der Unternehmen	37
2.2 Die Perspektive der Beschäftigten	38
<hr/>	
3. Einfluss der Arbeitszeit auf die Gesundheit	39
<hr/>	
4. Arbeitszeitmanagement und Rolle der Führungskräfte	42
4.1 Arbeitszeitmanagement am Beispiel Projektarbeit	44
4.2 Arbeitszeitmanagement am Beispiel Vertrauensarbeitszeit	45
<hr/>	
5. Arbeitszeit und die Rolle der Betriebsräte	46

Irmgard Leitner-Gadringer

Beraterin im Kompetenzzentrum betriebliche Interessenvertretung (KBI) der Arbeiterkammer Oberösterreich

Auszug aus WISO 3/2013

isw

Institut für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften

Volksgartenstraße 40

A-4020 Linz, Austria

Tel.: +43 (0)732 66 92 73, Fax: +43 (0)732 66 92 73 - 2889

E-Mail: wiso@isw-linz.at

Internet: www.isw-linz.at

1. Einleitung

Im Jahr 2011 führte die Arbeitsinspektion in Österreich einen Arbeitszeitkontrollschwerpunkt durch. Dieser hatte zur Folge, dass Unternehmen und Betriebsräte in punkto Arbeitszeitüberschreitungen sensibilisiert wurden. Thematisiert wurden ua die täglichen Höchstarbeitszeiten, die Einhaltung der täglichen und wöchentlichen Ruhezeiten. Insbesondere von Unternehmensseite gab und gibt es – auch hervorgerufen durch Anzeigen der Arbeitsinspektion – verstärkten Handlungsbedarf in Richtung rechtskonformer Arbeitszeiten. Der Handlungsbedarf fokussiert sich jedoch zumeist darauf, inwieweit mit den bestehenden gesetzlichen und kollektivvertraglichen Arbeitszeitregelungen die Arbeitszeit rechtskonform ausgedehnt werden kann. Nur selten wird der Blick auf die Arbeitsorganisation im Sinne einer Ursachenforschung gerichtet. Die Arbeitszeitgrenzen werden mitunter sowohl von Arbeitgebern als auch von Beschäftigten als hinderlich wahrgenommen. Völlig ausgeblendet werden in dieser Diskussion die Auswirkungen langer und belastender Arbeitszeiten auf die Gesundheit.

In einem Betriebsräte-Workshop der Arbeiterkammer Oberösterreich mit dem Titel „Länger, flexibler, billiger? Dauerthema Arbeitszeit“ am 12. Juni 2013 wurden die genannten Aspekte genauer beleuchtet. Die Erfahrungen der Arbeitsinspektion zum Arbeitszeitkontrollschwerpunkt 2011, der Zusammenhang zwischen Arbeitszeit und Gesundheit und die Mechanismen in einem Unternehmen, die dazu führen, dass die Grenzen zwischen Arbeits- und Freizeit immer mehr verschwimmen, waren Thema dieses Betriebsräte-Workshops.

Betriebsrätinnen und Betriebs- räte im Span- nungsfeld

Betriebsrätinnen und Betriebsräte stehen in diesem Zusammenhang im Spannungsfeld vielfältiger Interessen. Sie sind mit Anforderungen der Arbeitgeber nach Ausweitung der Betriebszeiten, nach noch flexibleren Arbeitszeiten, nach Überstunden, nach einer Ausdehnung der Arbeitszeiten konfrontiert. Die Bedürfnisse der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bewegen sich wiederum in einer Bandbreite von mehr Schutz bis hin zu mehr Flexibilität bei der Arbeitszeit. Dieser Artikel nimmt auf Inhalte des Betriebsräte-Workshops und auf Beratungserfahrungen im Rahmen der Betriebsratsberatung der Arbeiterkammer Oberösterreich Bezug.

Wo können Betriebsrätinnen und Betriebsräte ansetzen, um von den Beschäftigten und dem Arbeitgeber akzeptierte und im Betrieb lebbare Arbeitszeitmodelle auszuhandeln? Welche Rolle nehmen Führungskräfte beim Arbeitszeitmanagement ein? Wie beeinflusst Arbeitszeitorganisation unsere Gesundheit?

2. Entwicklungen in der Arbeitszeit

2.1 Die Perspektive der Unternehmen

In den letzten Jahren ist zu beobachten, dass Unternehmen mehr denn je danach streben, alle verfügbaren produktiven Ressourcen rund um die Uhr zu nutzen (vgl. Rinderspacher 2012).

Dies lässt sich in den Betrieben an folgenden Entwicklungen erkennen.

- Die sowohl in der Industrie, bei Dienstleistern als auch im Einzelhandel beobachtbare Ausweitung von Betriebszeiten bzw. Maschinenlaufzeiten hat zur Folge, dass in die Nacht hinein und an Wochenenden gearbeitet wird. Der Samstag verkommt zum Regelarbeitstag. So leisteten in Österreich im Jahr 2011 rund 919.400 unselbständig Erwerbstätige regelmäßig Samstagarbeit. Das sind um 6,3 % mehr als 2004 (vgl. Statistik Austria 2011)
- Jährlich werden in Österreich rund 300 Millionen Überstunden gemacht. Bezogen auf die Überstundenleistenden sind dies durchschnittlich rund 8 Überstunden pro Person und Woche (vgl. Statistik Austria 2011).
- Durchgängig durch alle Branchen wird verstärkt in Durchrechnungszeiträumen gedacht, die vor allem die Schwankungen des Arbeitsanfalls im Jahresverlauf und darüber hinaus ausgleichen sollen. Flexible Arbeitszeitmodelle sind die Folge.
- Durch den Einsatz von mobilen Geräten sind Beschäftigte auch außerhalb der Arbeitszeit einfacher zu erreichen.
- Es wird versucht, Planungsschwierigkeiten oder Planungsversäumnisse über die Arbeitszeit abzufedern, das heißt Arbeitszeiten sind weniger vorhersehbar bzw. die Ankündigungszeiten bei Arbeitszeitänderungen werden kürzer.

Ausweitung von Betriebszeiten bzw. Maschinenlaufzeiten

Ausgespart wird die Lebenswelt der Beschäftigten. Der vermeintlich wirtschaftliche Vorteil, der sich durch eine Ausweitung von Betriebszeiten bzw. Maschinenlaufzeiten ergibt, wird als bestimm-

Lebenswelt der Beschäftigten wird ausgespart

mende Größe hingenommen. Ob die betroffenen Beschäftigten mit den geänderten Anforderungen an die Arbeitszeit mitkönnen, wird – wenn überhaupt – erst bei der Ausgestaltung der dazu passenden Arbeitszeitmodelle mitgedacht.

2.2 Die Perspektive der Beschäftigten

Abhängig von der Branche, der Funktion der Beschäftigten und den individuellen Lebenssituationen gibt es seitens der Beschäftigten sehr differierende Ansprüche und Bedürfnisse an die Arbeitszeit.

- Für einen Teil der Beschäftigten stellt die Standardisierung der Arbeitszeit einen sehr hohen Wert dar. Das aus dem Fordismus heraus entwickelte klassische „Normalarbeitsverhältnis“ im Sinne eines 8-Stunden-Tages, im Idealfall verbunden mit der 5-Tage-Woche, ist ein Arbeitszeitmodell, dass sich in unserer Gesellschaft sehr gefestigt hat (vgl. Klier 2010). Beobachtbar ist dies insbesondere bei Industriearbeitsplätzen, oft in Zusammenhang mit Schichtarbeit. Flexibilisierungsanforderungen seitens der Unternehmen werden durch Überstunden abgedeckt, Wünsche seitens der Beschäftigten nach Zeitsouveränität durch klar definierte und überschaubare Zeitausgleichsregelungen. Die gesetzlichen und kollektivvertraglichen Rahmenbedingungen stellen einen schützenden Rahmen dar.
- Ein Teil der Beschäftigten wünscht sich zunehmend individuellere Arbeitszeiten, verbunden mit hoher persönlicher Zeitautonomie, um eine bessere Balance von Erwerb und Privatleben zu realisieren. Denn gerade die festgefügte lebenslange Vollzeitarbeit, das klassische „Normalarbeitsverhältnis“, ignoriert die individuellen und gesellschaftlichen Sorgebedarfe bzw. delegiert diese an die Frauen (vgl. Jurczyk 2010). Betriebliche Regelungen, die diese Balance ermöglichen und fördern, werden gefordert. Lebensphasenbezogene Arbeitszeiten, die die jeweilige Lebenssituation unterstützen, spielen verstärkt eine Rolle.
- In Zusammenhang mit individuellen Arbeitszeiten werden Betriebsräte auch mit Arbeitszeitwunschmodellen von Beschäftigten konfrontiert, die punktuell außerhalb der gesetzlichen und kollektivvertraglichen Rahmenbedingungen liegen oder außerhalb dessen, was arbeitswissenschaftlich als gut empfunden wird. Die Beweggründe der Beschäftigten dafür sind

*betriebliche
Regelungen,
die Balance
ermöglichen und
fördern, werden
gefordert*

vielschichtig, aber aus deren Lebenssituation begründet, wie z.B. der Wunsch nach langen Dienstzeiten zur Reduktion der Arbeitstage aufgrund langer Anfahrtswege, der Wunsch nach sehr frühem Dienstbeginn, um den morgendlichen Verkehrsstaus auszuweichen, etc. In diesen Fällen finden selbst klare gesetzliche und kollektivvertragliche Rahmenbedingungen bei den Beschäftigten wenig Gehör. Gesundheitliche Aspekte greifen selten.

- Im höher qualifizierten Bereich bzw. in bestimmten Branchen, wie z.B. in der Informationstechnologie, werden die gesetzlichen und kollektivvertraglichen Arbeitszeitgrenzen teils von den Beschäftigten als Einschränkung erlebt. Der Wunsch nach einer Lockerung der Arbeitszeitbestimmungen ist spürbar.

3. Einfluss der Arbeitszeit auf die Gesundheit

Die Arbeitszeit selbst lässt sich in einzelne Dimensionen unterteilen. Jede einzelne Dimension ist ausschlaggebend dafür, ob Arbeitszeiten als belastend oder als die Gesundheit und das soziale Leben unterstützend empfunden werden. Die arbeitswissenschaftliche Forschung identifiziert einige gestaltbare Merkmale der Arbeitszeit, welche als Einflussfaktoren auf die Gesundheit gelten (vgl. Nachreiner 2010).

Dauer der Arbeitszeit	Dazu zählt die tägliche, wöchentliche, aber auch jährliche Arbeitszeit.
Lage der Arbeitszeit	Wird in Schichten, am Wochenende, am Abend oder in der Nacht gearbeitet?
Verteilung und Dynamik der Arbeitszeit	Die Verteilung der Pausen, die täglichen/wöchentlichen Ruhezeiten, aber auch die Länge der Arbeitsblöcke spielen dabei eine Rolle.
Planbarkeit	Dazu zählen die zeitliche Vorhersehbarkeit und die Verbindlichkeit von Arbeitszeitfestlegungen.
Dispositionsspielräume	Wer legt die konkreten Arbeitszeiten fest? Sind die Arbeitnehmer/-innen fremdbestimmt, das heißt der Arbeitgeber gibt die Arbeitszeiten vor, oder können sie mitbestimmen?
Arbeitsverdichtung	Fragen der Personalbemessung, Zeit- und Termindruck sind dabei zu beachten.
Entgrenzung	Dazu zählen Aspekte, wie z.B. in der Freizeit dienstlich telefonieren, E-Mails abrufen bzw. diese beantworten, etc.

(vgl. Hubner, Leitner-Gadringer 2011)

seitens der Arbeitswissenschaft gibt es seit Jahren gesicherte Erkenntnisse

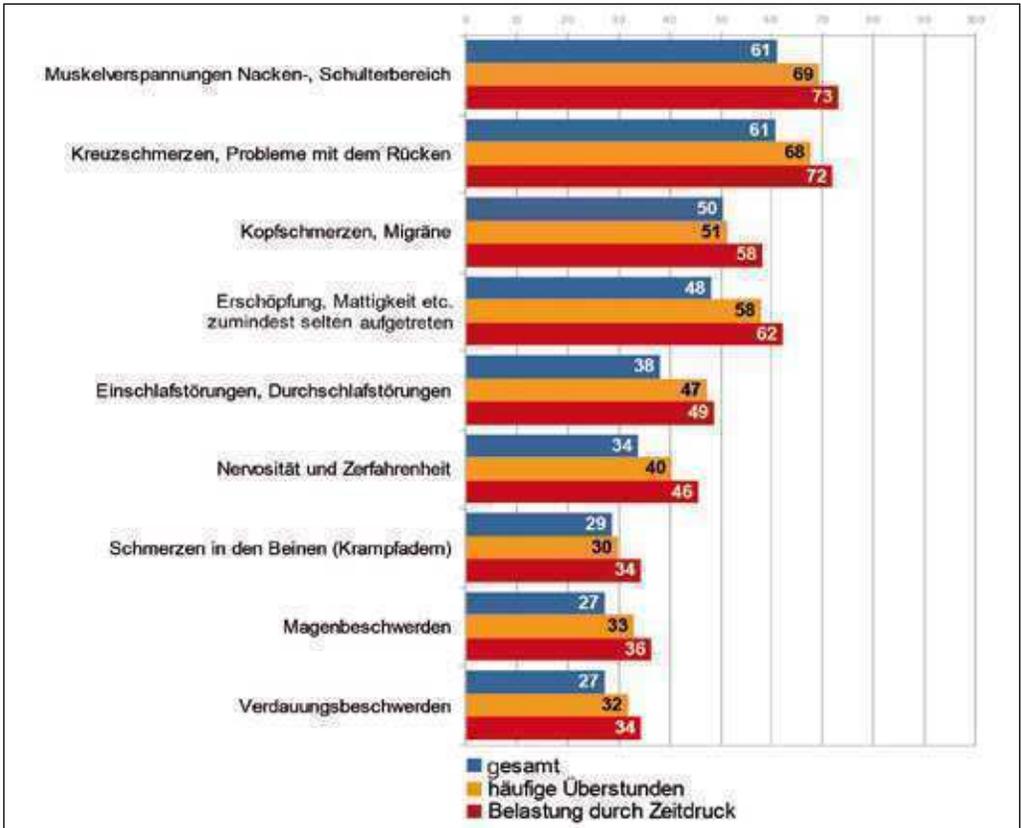
In der öffentlichen Diskussion rund um das Thema Arbeitszeit wird von verschiedenen Seiten bemängelt, dass die rechtlichen Arbeitszeitgrenzen zu eng seien. Ausgeblendet wird bei dieser Diskussion, die sich rein auf die rechtlichen Fakten beschränkt, der gesundheitliche Aspekt. Insbesondere die Dauer, aber auch die Planbarkeit betreffend gibt es seitens der Arbeitswissenschaft seit Jahren gesicherte Erkenntnisse:

- Das relative Risiko, einen Arbeitsunfall zu erleiden, steigt mit der Dauer der täglichen Arbeitszeit (vgl. Nachreiner 2010).
- Gesundheitliche Beschwerden (z.B. Schlafstörungen und Rückenschmerzen) steigen mit der Dauer der wöchentlichen Arbeitszeit.
- Je variabler die Arbeitszeit ist und je öfter z.B. abends oder am Wochenende gearbeitet werden muss, desto häufiger treten gesundheitliche Beschwerden auf. Diese Beschwerden nehmen mit der Dauer der Arbeitszeit zu.
- Schlechte Planbarkeit von Arbeits- und Freizeit geht mit häufigeren gesundheitlichen Beschwerden einher.
- Schichtarbeit mit langen Arbeitszeiten hängt stärker mit Schlafstörungen zusammen als Schichtarbeit mit nur kurzen Wochenarbeitszeiten.
(vgl. Wirtz et al. 2009)

Interessante Ergebnisse zum Einfluss der Arbeitszeit auf die Gesundheit liefert auch der österreichische Arbeitsgesundheitsmonitor der Arbeiterkammer OÖ – eine Studie zur gesundheitlichen Situation der österreichischen Arbeitnehmer/-innen.

Wer durch Zeitdruck belastet ist oder häufig Überstunden leistet, leidet stärker unter körperlichen Beschwerden.

Körperliche Beschwerden

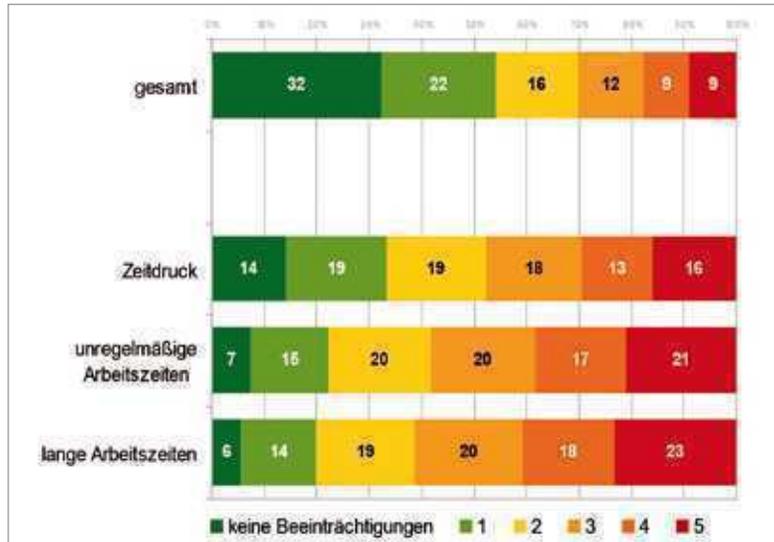


Quelle: Gesundheitsmonitor (IFES, AK OÖ; I/2008 – IV/2012)

Lange und unregelmäßige Arbeitszeiten wirken sich auch negativ auf die Psyche aus. Zu den psychischen Empfindensbeeinträchtigungen zählen: Unfähigkeit abzuschalten, Gefühl der Erschöpfung, Depression, Gereiztheit und Gefühl der Sinnleere. 46 % der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer fühlen sich stark beeinträchtigt (mindestens 2 der angeführten Probleme treffen zu). Das ist immerhin fast jede/-r zweite Arbeitnehmer/-in. Unter jenen mit langen oder unregelmäßigen Arbeitszeiten sind es jeweils rund 80 %!

lange und unregelmäßige Arbeitszeiten wirken sich auch negativ auf die Psyche aus

Anzahl psychischer Empfindensbeeinträchtigungen



Gemessen wurden 5 Kategorien:

1. unfähig abzuschalten
2. Gefühl der Erschöpfung
3. Depression
4. Gereiztheit
5. Gefühl der Sinnleere

Quelle: Gesundheitsmonitor (IFES, AK OÖ; I/2008 – IV/2012)

Zieht man diese Ergebnisse heran, so mag es verwundern, dass sich die Debatte um lange Arbeitszeiten in den Betrieben immer nur um wirtschaftliche Notwendigkeiten und die dafür erforderlichen arbeitszeitrechtlichen Regelungen dreht. Der gesundheitliche Aspekt wird außen vor gelassen.

4. Arbeitszeitmanagement und Rolle der Führungskräfte

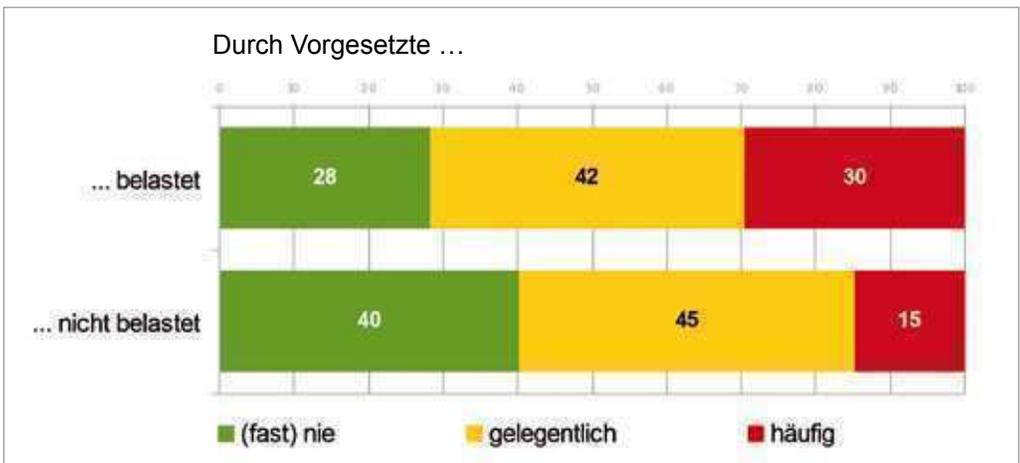
Arbeitszeiten sind untrennbar mit der Arbeitsorganisation verbunden. Auftragsschwankungen, Reduzierung von Lagerbeständen, Vorgaben bezüglich Kundenlieferzeiten, aber auch Terminvorgaben bei Projekten, Zielvereinbarungen – all dies wirkt sich letztendlich auf die konkreten Arbeitszeiten aus. Planungsunsicherheiten bzw. -schwierigkeiten werden zunehmend durch flexible Arbeitszeiten ausgeglichen. Je höher aber die Arbeitszeitflexibilität, desto mehr steigen die Anforderungen an das Arbeitszeitmanagement.

Dazu kommt, dass, je länger Durchrechnungszeiträume sind und je höher die Grenzen bei Zeitkonten gesetzt sind, desto später Personalengpässe sichtbar werden. Es ist keine Seltenheit, dass sich Unternehmen jedes Jahr darüber wundern, dass beispielsweise die Zeitguthaben zu hoch sind, dass hohe Gleitzeitsalden ausbezahlt werden müssen, dass durch immer wiederkehrenden kurzfristigen Personaleinsatz die Überstunden steigen oder auch Arbeitszeitgrenzen nicht eingehalten werden (können). Auch spiegelt das Verhalten von Vorgesetzten meist das wider, was Vorgesetzte von ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erwarten (vgl. Fritsch, Koberwein 2013). Problematisch ist es, wenn beispielsweise Vorgesetzte Überstunden oder das „Allzeitbereit-Sein“ als Leistungsbeleg sehen.

problematisch ist es, wenn beispielsweise Vorgesetzte Überstunden oder das „Allzeitbereit-Sein“ als Leistungsbeleg sehen

Welchen Einfluss das Verhalten von Vorgesetzten auf die Überstunden hat, zeigen Befragungsergebnisse des Österreichischen Arbeitsgesundheitsmonitors. 30 % der Beschäftigten, die sich durch die Vorgesetzte/den Vorgesetzten belastet fühlen, machen häufig Überstunden. Bei Beschäftigten, die sich nicht durch die Vorgesetzten belastet fühlen, sind es 15 %.

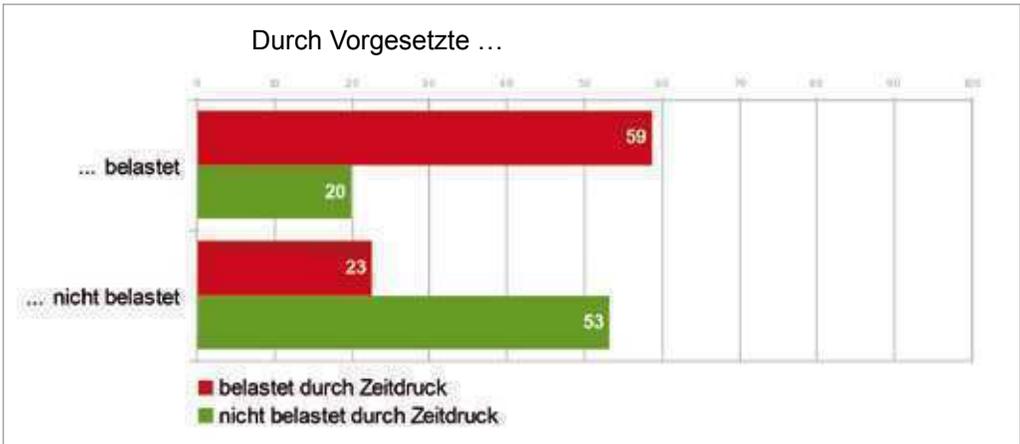
Überstunden bei Belastung durch Vorgesetzte



Quelle: Gesundheitsmonitor (IFES, AK OÖ; I/2008 – IV/2012)

Besonders deutlich zeigt sich die Belastung durch Vorgesetzte beim Thema Zeitdruck. Sind Beschäftigte durch die Vorgesetzte/den Vorgesetzten belastet, leiden rd. 60 % der Befragten unter Zeitdruck. Bei den Beschäftigten, die nicht durch ihre Vorgesetzten belastet sind, stellt sich die Situation umgekehrt dar.

Belastung durch Vorgesetzte



Quelle: Gesundheitsmonitor (IFES, AK OÖ, I/2008 – IV/2012)

Arbeitszeitmanagement bei flexibleren Arbeitsformen

Wie wichtig die Rolle von Führungskräften im Sinne von Arbeitszeitmanagement bei flexibleren Arbeitsformen ist, soll an zwei Beispielen aufgezeigt werden:

4.1. Arbeitszeitmanagement am Beispiel Projektarbeit

Projekte in Unternehmen zeichnen sich u.a. durch Zielorientierung, zeitliche Begrenztheit, Einmaligkeit und die Beteiligung mehrerer Stellen aus. „Die Arbeit in Projekten verlangt andere Verhaltensweisen und Motivationen als standardisierbare und hierarchisch steuerbare Arbeit.“ Da Individuen und Teams in Projekten oft selbst überlassen bleibt, wie sie ihre Ziele erreichen, verbinden sich damit für sie hohe Anforderungen an das Selbstmanagement. Durch diese Ergebnisorientierung erfährt die Arbeitsregulation eine Individualisierung. Arbeitszeitregelungen büßen ihre faktische Geltung ein (vgl. Kalkowski, Mickler 2013). Kalkowski, Mickler (2013) fokussieren den Blick auf die Verfahrensweisen, die die Beteiligung Projektbeschäftigter an Entscheidungsprozessen regeln: Werden Ziele top-down vorgegeben oder

können sie mit den Entscheidungsträgern ausverhandelt werden? Sie weisen darauf hin, dass mit der Ausbreitung temporär organisierter Arbeit Formen prozeduraler Regulation eine Aufwertung erfahren müssen, d.h. das Eingehen auf individuelle Interessen, die dann aber einer kollektiven Regelung zugeführt werden.

Ein Beispiel aus dem Beratungskontext soll diese Intention noch verstärken:

In einem größeren Produktionsunternehmen werden in einer Abteilung im Rahmen von Projekten zum Fertigstellungszeitpunkt hin immer die Arbeitszeitgrenzen überschritten. Von Führungsseite wird zwar darauf hingewiesen, dass die Beschäftigten auf die Arbeitszeitgrenzen achten sollen. Es wurden aber von der Unternehmensseite bislang keine Schritte gesetzt, die es den Beschäftigten ermöglichen, ihre Arbeit innerhalb der gesetzlichen Rahmenbedingungen fertigzustellen. Bei der Ursachenanalyse der Arbeitszeitüberschreitungen regten die betroffenen Beschäftigten an, schon bei der Projektplanung realistische Termine anzusetzen.

4.2 Arbeitszeitmanagement am Beispiel Vertrauensarbeitszeit

Als Herausforderung für die Zukunft in punkto Arbeitszeitproblematik wird seitens der Arbeitsinspektion auch die sogenannte „Vertrauensarbeitszeit“ gesehen (vgl. Feichtinger 2013). Nicht selten wird als Motivation für die Einführung von bestimmten vertraglichen Modellen wie „All-in“, aber auch „Vertrauensarbeitszeit“ unternehmensseitig angeführt, sich dadurch nicht mehr um die Arbeitszeitaufzeichnungen bzw. um die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen kümmern zu müssen. Doch gerade „Vertrauensarbeitszeit“ braucht betriebliche Regelungen, bei denen Führungskräften wichtige Rollen zukommen. Neben der Festlegung eines Arbeitszeitrahmens, der Verantwortung darüber, dass gesetzliche und betriebliche Arbeitszeiterfordernisse (wie Servicezeiten, Tageshöchstleistungszeiten, Mindestruhezeiten etc.) eingehalten werden, bedarf es auch entsprechender Instrumente, wie mit Überlastungssituationen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern umgegangen werden kann. (vgl. Hoff, Schwab 2013)

Egal, um welches Management-Instrument (Zielerreichung, Vertrauensarbeitszeit, Zeitkonten, All-In, mobiles Arbeiten) es

sich handelt, es braucht entsprechende betriebliche Regelungen und definierte Leistungsobergrenzen, um die zunehmende Entgrenzung wieder zu begrenzen (vgl. Fritsch 2012).

5. Arbeitszeit und die Rolle der Betriebsräte

Im Spannungsfeld unterschiedlicher Interessen ist es für Betriebsrätinnen und Betriebsräte zunehmend schwierig, allgemein gültige Arbeitszeitmodelle auszuhandeln. Im Beratungskontext haben sich einige Punkte als unterstützend herauskristallisiert:

- Gesetze und Kollektivverträge als bestimmende Kraft

Auch wenn gesetzliche Regelungen oftmals auch Mitarbeiter/-innenwünschen entgegenstehen, sind sie für Betriebsrätinnen und Betriebsräte dahingehend entlastend, als sie einen – extern bestimmten – Rahmen vorgeben, in dem sich die Arbeitszeiten bewegen müssen. Je offener die gesetzlichen und kollektivvertraglichen Regelungen gehalten sind, desto mehr müssen sich Betriebsrätinnen und Betriebsräte beim Aushandeln von Arbeitszeitmodellen andere Instrumente und Strategien zurechtlegen.

- Arbeitszeitanalysen ermöglichen Ursachenforschung

Eine solide Arbeitszeitdiagnose ist hilfreich, um „neuralgische Punkte“ festzustellen und Veränderungen einleiten zu können. Es gibt hilfreiche Instrumente dazu. Das Instrument der Arbeitszeitbilanz ermöglicht belegte Rückschlüsse auf die Politik der Unternehmensleitung bei der Planung und Personalbemessung. Es zeigt strukturiert auf, wie sich in einem Unternehmen z.B. abteilungsweise die Ist-Arbeitsstunden zur vertraglich vereinbarten Arbeitszeit entwickeln, oder gibt Aufschluss über Resturlaube und nicht konsumierte Zeitguthaben. Eine möglicherweise zu geringe Personalbemessung wird sichtbar (vgl. GPA-djp 2009)

- Gesundheit zum Thema machen

Auch wenn sich die Arbeitszeiten im rechtlichen Rahmen bewegen, können sie langfristig belastend sein. Dazu zählen laufende Überstunden, lange Arbeitszeiten, Zeit- und Termindruck, aber auch ergonomisch schlecht gestaltete Schichtpläne. Bei Stressbelastungen oder hohen Krankenständen in einzelnen Bereichen können durch den Einsatz von verschiedenen Erhebungsinstrumenten „die Auswirkungen der betrieblichen Arbeitszeit auf die

*Arbeitszeit-
analysen ermög-
lichen Ursachen-
forschung*

Gesundheit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer erkannt werden. Dadurch können Faktoren herausgefiltert werden, die für die gesundheitlichen Belastungen von Arbeitnehmer/-innen verantwortlich sind und in weiterer Folge können Maßnahmen zur Verbesserung der Situation gesetzt werden“. (vgl. Hubner, Leitner-Gadringer 2011)

- **Führungskräfte ins Boot holen**

Ob Regelungen in Betriebsvereinbarungen tatsächlich gelebt werden, ist stark abhängig von den Führungskräften. Generelle Sensibilisierungsmaßnahmen zu Arbeitszeit, aber auch Schulungen der direkten Vorgesetzten (wie z.B. Abteilungsleiter/-innen, Meister/-innen, Teamleiter/-innen etc.) im Zuge des Abschlusses einer Arbeitszeitbetriebsvereinbarung sind nur einige zu nennende Strategien.

- **Sensibilisierung der Beschäftigten braucht Zeit und Tiefgang**

Es gibt kein Patentrezept dafür, um Beschäftigte für z.B. gesundheitsförderliche Arbeitszeiten zu begeistern. Verbesserungsmaßnahmen, die möglichst transparent und nachvollziehbar für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind, konkrete Arbeitszeitprojekte, überschaubare Testphasen erhöhen die Akzeptanz neuer Arbeitszeitmodelle. (vgl. Hubner, Leitner-Gadringer 2011)

- **Betriebsratsarbeit braucht Positionen und Visionen**

Überstundenabbau, Arbeitszeitverkürzung als Entlastung für belastende Arbeitszeiten, mehr Zeitsouveränität für die Beschäftigten – letztendlich braucht es seitens des Betriebsrates Visionen und Positionen, wohin sich die betriebliche Arbeitszeit entwickeln soll.

Literatur

- Feichtinger, F., Erfahrungen aus der Arbeitsinspektion – Arbeitszeit und Arbeitsorganisation. Folienvortrag Betriebsräte-Workshop „Länger, flexibler, billiger? Dauerthema Arbeitszeit“, Arbeiterkammer Oberösterreich 2013-06-12
- Fritsch, C., „Arbeiten Sie hier oder machen Sie das privat?“ – Von Arbeitszeit, Freizeit und dem großen Graubereich dazwischen. In: Weiss, A. (Hg), Soziale Frage im Wandel. Probleme und Perspektiven des Sozialstaats und der Arbeitsgesellschaft, ÖGB-Verlag, 2012, S. 77
- Fritsch, C., Koberwein, I., Gesundheitsfaktor Führungskraft. In: Arbeit & Wirtschaft, Nr. 2/2013
- GPA-djp, Flexible Arbeitszeiten, Soziales Audit, Teil 6, 2009
- Hoff, A., Schwab, U., Vertrauensarbeitszeit und mobiles Arbeiten. Freiheit verlangt Einhaltung von Regeln. In: Personalführung, Nr. 2/2013, S. 56 – 59
- Hubner, V., Leitner-Gadringer, I., Gesundes Maß an Arbeitszeit, Handlungs-

- Leitfaden für Betriebsräte, Arbeiterkammer Oberösterreich, 2011
- Jurczyk, K., Entgrenzte Arbeit – entgrenzte Familie. Arbeitszeitpolitische Herausforderungen aus der Lebenswelt. In: Groß, H./Seifert, H. (Hg), Zeitkonflikte – Renaissance der Arbeitszeitpolitik, 2010, S. 253
- Kalkowski, P., Mickler, O., Regulationsweisen projektförmiger Arbeit in der Automobil-, ITK- und Medienbranche. In: Industrielle Beziehungen, Heft 2/2013, S. 96 – 115
- Klier, A., Die Rückkehr der Lebenswelt in die Arbeit – Vom „Normalarbeitsverhältnis“ zu neuen Zeitqualitäten im Betrieb. In: Groß, H./Seifert, H. (Hg), Zeitkonflikte – Renaissance der Arbeitszeitpolitik, 2010, S. 315 f
- Nachreiner, F., Gesundheitliche und soziale Auswirkungen der Arbeitszeitgestaltung. Folienvortrag Fachtagung „Gesundes Maß an Arbeitszeit“, Arbeiterkammer Oberösterreich 2010-09-20
- Raml, R.,: Keine Zeit zum Verschmaufen, auf Abruf und eine gefühlte Ewigkeit in der Arbeit? Wie Arbeitszeitorganisation unsere Gesundheit beeinflusst. Ergebnisse aus dem Österreichischen Arbeitsgesundheitsmonitor, Institut für empirische Sozialforschung, Befragungszeitraum I/2008 – IV/2012. Folienvortrag Betriebsräte-Workshop „Länger, flexibler, billiger? Dauerthema Arbeitszeit“, Arbeiterkammer Oberösterreich 2013-06-12
- Rinderspacher, J. P., Zeitwohlstand – Kriterien für einen anderen Maßstab von Lebensqualität. In: WISO, Nr. 1/2012, S. 18
- Statistik Austria, Arbeitsmarktstatistik – Jahresergebnisse 2011, Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung, Schnellbericht, S. 38
- Statistik Austria, Arbeitsmarktstatistik – Jahresergebnisse 2011, Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung, Schnellbericht, S. 51
- Wirtz, A., Nachreiner, F., Beermann, B., Brenscheid, F., Siefer, A., Lange Arbeitszeiten und Gesundheit, In: Gute Arbeit, Nr. 7/2009, S. 7-8

INSTITUT FÜR SOZIAL- UND WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTEN

WISO

WIRTSCHAFTS-UND SOZIALPOLITISCHE ZEITSCHRIFT

Die Zeitschrift WISO wird vom Institut für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften (ISW) herausgegeben. Sie dient der Veröffentlichung neuer sozial- und wirtschaftswissenschaftlicher Erkenntnisse sowie der Behandlung wichtiger gesellschaftspolitischer Fragen aus Arbeitnehmersicht.

Lohnpolitik, soziale Sicherheit, Arbeitsmarkt und Arbeitslosigkeit, Arbeit und Bildung, Frauenpolitik, Mitbestimmung, EU-Integration - das sind einige der Themen, mit denen sich WISO bereits intensiv auseinander gesetzt hat.

WISO richtet sich an BetriebsrätInnen, GewerkschafterInnen, WissenschaftlerInnen, StudentInnen, Aktive in Verbänden, Kammern, Parteien und Institutionen sowie an alle, die Interesse an Arbeitnehmerfragen haben.

Erscheinungsweise: vierteljährlich

Preise:* Jahresabonnement EUR 22,00 (Ausland EUR 28,00)
Studenten mit Inskriptionsnachweis EUR 13,00
Einzelausgabe EUR 7,00 (Ausland EUR 12,00)

(* Stand 2005 - Die aktuellen Preise finden Sie auf unserer Homepage unter www.isw-linz.at)

Wir laden Sie ein, kostenlos und ohne weitere Verpflichtungen ein WISO-Probeexemplar zu bestellen. Natürlich können Sie auch gerne das WISO-Jahresabonnement anfordern.

Informationen zum ISW und zu unseren Publikationen - inklusive Bestellmöglichkeit - finden Sie unter www.isw-linz.at.



BESTELLSCHHEIN*

Bitte senden Sie mir kostenlos und ohne weitere Verpflichtungen

- 1 Probeexemplar der Zeitschrift WISO
- 1 ISW Publikationsverzeichnis

Ich bestelle _____ Exemplare des WISO-Jahresabonnements (Normalpreis)

Ich bestelle _____ Exemplare des WISO-Jahresabonnements für StudentInnen mit Inskriptionsnachweis

* Schneller und einfacher bestellen Sie über das Internet: www.isw-linz.at

Name _____

Institution/Firma _____

Straße _____

Plz/Ort _____

E-Mail _____

BESTELLADRESSE:

ISW
Volksgartenstraße 40, A-4020 Linz
Tel. ++43/732/66 92 73
Fax ++43/732/66 92 73-28 89
E-Mail: wiso@akooe.at
Internet: www.isw-linz.at