

Nadja Bergmann, Peter Prenner, Claudia Sorger

## **Geschlechtergerechte Arbeitszeiten**

Endbericht



## IMPRESSUM

VerfasserInnen: Dieser Bericht wurde von L&R Sozialforschung im Auftrag der Frauenabteilung der Stadt Wien (MA 57) erstellt

MedieninhaberIn:

L&R Sozialforschung, Liniengasse 2A, 1060 Wien

Alle Rechte vorbehalten, Nachdruck – auch auszugsweise nur mit Quellenangabe gestattet

Wien, Februar 2005



L&R SOZIALFORSCHUNG

Lechner, Reiter und Riesenfelder Sozialforschung OEG

A-1060 Wien, Liniengasse 2A/1

Tel: +43 (1) 595 40 40 - 0

Fax: +43 (1) 595 40 40 - 9

E-mail: [office@lrsocialresearch.at](mailto:office@lrsocialresearch.at)

<http://www.lrsocialresearch.at>

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Aufbau der Studie</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Geschlechtergerechte Arbeitszeiten – eine begriffliche Auseinandersetzung</b>	<b>6</b>
3.1	Begriff der Geschlechtergerechtigkeit	6
3.2	Infragestellen des Begriffs der „Normalarbeitszeit“	8
3.3	Berücksichtigung unterschiedlicher Lebenszusammenhänge und Bedürfnisse	9
3.4	Überwindung bestehender Geschlechterrollen und Umverteilung	12
3.5	Bekämpfung bestehender Benachteiligungen	13
3.6	Änderung bestehender Arbeits- und Organisationskulturen	14
3.7	Exkurs: Sozialverträgliche Arbeitszeiten	15
3.8	Zusammenfassung: Kurzdefinition und Anforderungen an geschlechtergerechte Arbeitszeiten	17
<b>4</b>	<b>Rahmenbedingungen für geschlechtergerechte Arbeitszeiten</b>	<b>20</b>
4.1	Gestaltungsrahmen für Arbeitszeitregelungen – gesetzliche Grundlage	20
4.2	Aushandlungsprozesse rund um Arbeitszeitfragen auf betrieblicher Ebene	26
<b>5</b>	<b>Auswertung der betrieblichen Fallbeispiele</b>	<b>33</b>
5.1	Variable Arbeitszeit	35
5.2	Fixe Arbeitszeit	45
5.3	Schichtbetrieb	51
<b>6</b>	<b>Kurzdarstellung von Arbeitszeitregelungen in ausgewählten Betrieben</b>	<b>58</b>
	<b>Zusammenfassung</b>	<b>93</b>
6.1	Ergebnisse der Literaturstudie	93
6.2	Ergebnisse der Fallanalysen	94
<b>7</b>	<b>Literaturliste</b>	<b>98</b>
<b>8</b>	<b>Anhang</b>	<b>100</b>

# 1 Einleitung

Im Rahmen dieser Studie wurde der Frage nachgegangen, was Geschlechtergerechtigkeit im Zusammenhang mit Arbeitszeit bedeuten kann. Wir verstehen unter „geschlechtergerechten Arbeitszeiten“ jene Arbeitszeitregelungen, die dazu beitragen, dass die Gleichstellung von Frauen und Männern im Berufsleben gefördert und den Bedürfnissen von Frauen und Männern Rechnung getragen wird. Wenn wir von dieser Definition ausgehen, dann wird die derzeitige Arbeitszeitverteilung zwischen Frauen und Männern nicht diesen Ansprüchen gerecht. Gleichstellung im Berufsleben umfasst dabei sowohl den gleichen Zugang von Frauen und Männern zu allen Berufsfeldern und Tätigkeitsbereichen als auch die Sicherstellung gleicher Karriere- und Einkommensmöglichkeiten für diese.

Regelungen von Arbeitszeitfragen sowie Entwicklungen gelungener Arbeitszeitmodelle stellen wesentliche Gestaltungsinstrumente dar, wenn es um die Frage der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben geht. Dabei reduziert sich die Diskussion um „frauenfreundliche“ bzw. „geschlechtergerechte Arbeitszeitmodelle“ oft auf die Frage der Vereinbarung von Beruf und Familie (für Frauen) und weitere, aus gleichstellungspolitischer Sicht notwendige Anforderungen an Arbeit(szeiten) werden vernachlässigt.

Dabei sind es vor allem Modelle individueller Arbeitszeitverkürzung (in erster Linie für Frauen), die als Lösung der Vereinbarungsproblematik genannt werden. Diese ziehen aber gerade aus gleichstellungsorientierter Sicht auch zahlreiche Nachteile nach sich, beispielsweise die Verfestigung der traditionellen Arbeitsaufteilung der bezahlten und unbezahlten Arbeit zwischen Frauen und Männern, ein geringeres Einkommen oder schlechtere Aufstiegschancen.

An geschlechtergerechte Arbeitszeitmodelle, die auch emanzipatorische Ansprüche beinhalten, stellen sich weiterreichende Forderungen, als „bloß“ jene, die sich auf die Vereinbarkeit zwischen Beruf und Familie reduziert. Zudem ist auch unter dem Blickpunkt der Frage der „Sozialverträglichkeit“ die Berücksichtigung zusätzlicher Dimensionen notwendig.

Der Endbericht zum Forschungsprojekt „Geschlechtergerechte Arbeitszeiten“ beinhaltet einerseits die Ergebnisse der theoretischen Auseinandersetzung mit der Begrifflichkeit der geschlechtergerechten Arbeitszeiten sowie deren Rahmenbedingungen (gesetzliche Grundlagen und Aushandlungsprozesse), die aus Literaturanalyse und ExpertInneninterviews gewonnen wurden. Andererseits beinhaltet der Bericht die Auswertung der betrieblichen Fallbeispiele, die einen Einblick in die Praxis im Umgang mit Arbeitszeit auf betrieblicher Ebene bieten.

Zusätzlich zu diesem Endbericht wurde im Rahmen des Forschungsprojekts der Leitfaden „Geschlechtergerechte Arbeitszeiten“ erstellt. Die Zielsetzung dieses Leitfadens liegt darin, Personalverantwortlichen und BetriebsrätInnen / PersonalvertreterInnen Hinweise zum Umgang mit verschiedenen Arbeitszeitmodellen und zu deren Überprüfung auf die unterschiedlichen Auswirkungen auf Frauen und Männer zu geben.

## 2 Aufbau der Studie

Zu Beginn wird der Begriff der geschlechtergerechten Arbeitszeit in seiner Komplexität und Vielschichtigkeit behandelt. Dies betrifft die Frage, welche gleichstellungspolitischen bzw. geschlechtergerechten Anforderungen an Erwerbsarbeit bzw. im Speziellen an die Regelung von Arbeitszeitfragen gestellt werden können. Dazu war eine Abklärung des Begriffs der „Geschlechtergerechtigkeit“ notwendig – auch im Verhältnis zu anderen Begriffen, wie beispielsweise „Familienfreundlichkeit“ – und deren Verbindung zu Arbeitszeitfragen bzw. Fragen der Erwerbsarbeit generell. Darüber hinausgehend wurde die Frage der „Sozialverträglichkeit“ und den entsprechenden Anforderungen an Arbeitszeitmodelle erfasst.

Aspekte wie die Länge der Arbeitszeit, deren Lage und Verteilung, Fragen der Mehrarbeits- bzw. Überstundenregelungen, Einfluss- und Mitbestimmungsmöglichkeiten der Beschäftigten, Fragen der Verteilung der Arbeit, Berücksichtigung gemeinschaftlicher Zeitinstitutionen (Abend, Wochenende), Planungssicherheit, Ermöglichung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben etc. sind nur einige der Aspekte, die es bei der Arbeitszeitthematik aus geschlechter- und sozialverträglicher Sicht zu berücksichtigen gilt. Dazu war die Aufarbeitung aktueller Theorieansätze rund um gleichstellungsorientierte Arbeit(szeit)fragen in diesem Zusammenhang ebenso wichtig wie die Recherche von praktischen Arbeitszeitmodellen.

Da Arbeitszeitfragen nicht nur auf die betriebliche Ebene reduziert werden sollten – gerade aus gleichstellungsorientierter Sicht – war es zudem zentral, die verschiedenen Ebenen und Dimensionen zu erarbeiten, die im Bezug auf Arbeitszeitfragen relevant sind. Dazu war es notwendig, den Gestaltungsrahmen für Arbeitszeitmodelle sowie deren Rahmenbedingungen zu erfassen. Dies betrifft die gesetzliche Ebene, die Ebene gemeinschaftlicher Kollektivregelungen, aber auch die weiteren Rahmenbedingungen wie die Kinderbetreuungssituation.

Methodisch erfolgte die Erarbeitung der genannten Aspekte mittels einer ausführlichen Literatur- und Internetrecherche und der Durchführung von ExpertInnen-Interviews.

Die Analyse der Fallbeispiele soll einerseits reale Schwierigkeiten bei der Gestaltung geschlechtergerechter Arbeitszeiten sichtbar machen, als auch gute Ansätze für die Gestaltung aufzeigen (im Sinne von Good-Practice-Modellen).

Die folgende Darstellung bietet einen Überblick über das gesamte Forschungsprojekt.

## Überblick über das Forschungsprojekt

- Literatur- und Internetrecherche sowie –analyse zur Erhebung des Status-quo der (gleichstellungsorientierten) Arbeitszeitforschung
  - Einbindung von Arbeitszeit-ExpertInnen
  - Durchführung betrieblicher Fallbeispiele



- Ableitung von Indikatoren zur Bewertung geschlechter- und sozialverträglicher Arbeitszeitmodelle



- Entwicklung eines Leitfadens für geschlechtergerechte Arbeitszeitmodelle

## Überblick über die Durchführung der betrieblichen Fallbeispielen

Die praktischen Regelungsmöglichkeiten von Arbeitszeitfragen hängen sehr stark vom jeweiligen betrieblichen Kontext ab. Insgesamt wurden – in Abstimmung mit den Auftraggeberinnen – 20 Betrieben für die Durchführung ausführlicher Fallanalysen ausgewählt. Für die Auswahl der Betriebe waren insbesondere folgende Kriterien entscheidend:

- Branche
- Anzahl der Beschäftigten
- Frauenanteil / Männeranteil
- Öffentlicher Dienst / Privatwirtschaft

Je nach Betriebsgröße und –struktur wurden sowohl mit VertreterInnen der Unternehmensseite – in der Regel Geschäftsführung, InhaberInnen und/oder Personalverantwortliche – als auch der Beschäftigten – also Betriebsrat oder Personalvertretung oder Beschäftigte – Interviews durchgeführt.

In folgender Tabelle sind jene Betriebe aufgelistet, in denen Interviews durchgeführt wurden. Sieben der 20 Betriebe (Installateur, Brauerei, Süßwarenhersteller, Friseur, Supermarkt, Fitnesscenter und Gastbetrieb) wollten nicht namentlich genannt werden, was im Wesentlichen darauf zurückzuführen ist, dass die dortigen Arbeitszeitregelungen keine „Good Practice Modelle“ darstellen.

**Tabelle 1: Überblick über die ausgewählten Betriebe**

Betrieb	Branche	Anzahl Beschäftigte	Öffentlich/ Privat
<b>Rotes Kreuz (Zentrale)</b>	Humanitäre Einrichtung	553	öffentlich
<b>Österreichisches Hilfswerk für Taubblinde</b>	Sozialbereich	300	privat
<b>Donauspital (SMZ-Ost)</b>	Gesundheitswesen	2700	öffentlich
<b>ÖBB</b>	Verkehr	44.664	öffentlich
<b>Siemens</b>	Elektro- und Elektronikindustrie	8.890	privat
<b>Die Erste</b>	Kreditinstitut	3909	privat
<b>AMS</b>	Dienstleistung	1017	öffentlich
<b>Installateur</b>	Installateur	12	privat
<b>Brauerei</b>	Nahrungs- und Genussmittel	209	privat
<b>Süßwarenhersteller</b>	Süßwarenindustrie	431	privat
<b>Novartis</b>	Pharmazeutische Industrie	220	privat
<b>Kindergarten Fun &amp; Care</b>	Kindergarten	13	privat
<b>Henkel</b>	Chemische Industrie	820	privat
<b>Marktamt (MA 59)</b>	Magistrat	123	öffentlich
<b>Friseur</b>	Friseur	2 (+2 Lehrlinge)	privat
<b>Supermarkt</b>	Lebensmittel Einzelhandel	groß	privat
<b>Fitnesscenter</b>	Hotel- und Gastgewerbe	118	privat
<b>Wiener Städtische</b>	Versicherung	3817	privat
<b>Gastbetrieb</b>	Gastgewerbe	25	privat
<b>Ibis</b>	Hotel	100	privat

Quelle: L&R Sozialforschung 2004; Anzahl der Beschäftigten ohne Lehrlinge

Für die unterschiedlichen InterviewpartnerInnen wurden insgesamt drei Gesprächsleitfäden entwickelt sowie ein kurzer Erhebungsbogen von grundlegenden betrieblichen Daten (siehe Anhang).

## 3 Geschlechtergerechte Arbeitszeiten – eine begriffliche Auseinandersetzung

### 3.1 Begriff der Geschlechtergerechtigkeit

Grundlegend ist es notwendig, den Begriff der „Geschlechtergerechtigkeit“ zu erfassen und dessen Anforderungen zu hinterfragen. Aus der feministischen und Genderforschung können dabei folgende (oft als Widerspruch gesetzte) Eckpfeiler identifiziert werden:

Geschlechtergerechtigkeit bewegt sich zwischen den Eckpfeilern der **Umverteilung** („redistribution“) **ungleicher Bedingungen** zwischen Frauen und Männern und der **Anerkennung** („recognition“) **geschlechtsspezifischer Differenzen** vor allem mittels Aufwertung weiblich konnotierter Lebenszusammenhänge. Dabei gibt es im feministischen Diskurs sehr unterschiedliche Ansichten, was das eigentliche Ziel einer geschlechtergerechten Gesellschaft ist. Young (1990) z.B. vertritt eine „Politik der Differenz“, das heißt die stärkere (kulturelle) Anerkennung unterschiedlicher gruppenspezifischer Lebensrealitäten und den Abbau bestehender Benachteiligungen und Einschränkungen, die sich aufgrund spezifischer Gruppenzugehörigkeiten (die dominante Kategorie ist bei ihr das Geschlecht) ergeben.

Andere treten stärker für die Umverteilungszielsetzung ein. Beispielhaft sei auf Fraser verwiesen, welche die primären Zielsetzungen feministischer Politik in der Umverteilung bestehender Schiefen sieht. Diese bezieht sie in ihren mittlerweile recht bekannten „Prinzipien der Geschlechtergerechtigkeit“ auf gleiche Einkommen, gleiche Freizeit und gleiche Achtung (vgl. Fraser 1994). Wobei aber auch für sie die Bekämpfung des Androzentrismus und die Aufwertung „weiblicher“ Lebensrealitäten wichtige Grundpfeiler bilden (Fraser 1997).

Zahlreiche AutorInnen stellen generell die „Entweder-Oder“-Annahmen in Frage und suchen Entwürfe, in welchen beide Eckpfeiler Platz haben. Becker-Schmidt beispielsweise befürwortet die „gleichzeitige Forderung nach Gleichheit und Beachtung von Differenz“ und spricht davon, dass „Anerkennung von nicht-marktvermittelter Frauenarbeit und nach gerechter Entlohnung von weiblicher Erwerbstätigkeit [...] darum in der Frauenpolitik kein Paradox“ ist (Becker-Schmidt 2002, 100). Ralser hat unterschiedliche Autorinnen versammelt, sich zum Thema Anerkennung und Umverteilung unter dem Schlagwort „egalitäre Differenz“ auseinanderzusetzen (vgl. Ralser 2001).

Aus einem anderen Fokus wird ebenfalls von „Differenzansatz“ gesprochen – nämlich der Frage, **ob Differenzen zwischen Frauen wahrzunehmen** sind oder ob von einer „Gleichheit“ zwischen Frauen auszugehen ist (Klinger 2003). Auch dieser Aspekt, der möglicherweise unterschiedlichen Anforderungen aus frauenspezifischer Sicht an das Ziel der Geschlechtergerechtigkeit stellt, ist nicht aus den Augen zu verlieren.



Wir wollen im Folgenden sowohl bei der prinzipiellen Auseinandersetzung was „geschlechtergerecht“ ist als auch bei der Konkretisierung dieser Fragestellung für geschlechtergerechte Arbeitszeiten diese drei Aspekte im Auge behalten. Im Hinblick auf Arbeitszeit bzw. Gestaltung des Verhältnisses entlohnte und nicht-entlohnte Arbeit generell sind daher folgende Aspekte zentral:

- Die Berücksichtigung bestehender geschlechtsspezifischer Unterschiede, wie die unterschiedliche Aufteilung und Verantwortung für Reproduktionsarbeiten von Frauen (versus die männliche Zuschreibung der Rolle „des Ernährers“) – davon leitet sich unter anderem ein Bedarf an Arbeitsarrangements ab, welche die Vereinbarkeit Beruf und Privatleben erleichtern.
- Die Erreichung des Abbaus bestehender Benachteiligungen und der Ausgleich bestehender Schieflagen, wie ungleich verteilte Einkommen, Lohnarbeit sowie nicht bezahlte Arbeit etc. – damit im Zusammenhang steht die Suche nach Modellen, die umverteilend wirken und die Transformation von Geschlechterrollen fördern.
- Die Ermöglichung einer Vielzahl unterschiedlicher Lebens- und Arbeitsbiographien für Frauen und Männer ohne dass die konkrete Wahl Benachteiligungen nach sich zieht – daraus ergibt sich die Suche nach einerseits ausreichend variablen, aber dennoch hinreichend abgesicherten Arbeitsarrangements.

Die Anforderungen an die Gestaltung von geschlechtergerechten Arbeitsarrangements sowie -zeiten sind also vielfältig. Da es nicht das eine Modell gibt (vielleicht auch nicht geben kann), welches sämtliche Anforderungen erfüllt – von Vereinbarkeit von Familie und Beruf über die gleichzeitige Umverteilung bestehender Ungleichheitsstrukturen bis zur Berücksichtigung unterschiedlicher Interessen von Frauen (und Männern) und einer Hinterfragung der Prioritätensetzung auf die bezahlte Erwerbsarbeit generell – haben wir zentrale Eckpfeiler zur Präzisierung der Anforderungen herausgearbeitet. Auf Basis dieser Eckpfeiler werden einerseits der theoretische Diskurs sowie die (teilweise divergierenden) gleichstellungspolitischen Anforderungen zu diesem Schwerpunkt dargestellt, die notwendigen Gestaltungsebenen aufgearbeitet und Erkenntnisse und Anregungen für die praktische Umsetzung sowie die Bildung von Indikatoren ermittelt.

Die Präzisierung des Gleichstellungsbegriffs bezogen auf die Gestaltung der Arbeitszeit sowie die weiteren genannten Schritte erfolgt auf Basis bestehender Literatur sowie der durchgeführten ExpertInnen-Interviews und der projektteaminternen Auseinandersetzung. Als zentrale Eckpfeiler zur Präzisierung des Gleichstellungsbegriffs lassen sich folgende ableiten:

- Es geht nicht um die Verallgemeinerung von vorrangig von Männern repräsentierten Normalitätsstandards, wie dies im Bezug auf die Arbeitszeit das so genannte Normalarbeitsverhältnis darstellt, sondern eine bessere **Anpassung der Arbeits(zeit)norm** an weibliche Lebensrealitäten.
- Für die konkrete Gestaltung von Arbeitszeitfragen ist es essentiell, die **unterschiedlichen Lebenszusammenhänge und Bedürfnisse** – und gerade auch jene, die der Lebensrealität von vorrangig Frauen entsprechen – einzubeziehen und dafür Modelle zu entwickeln, die eine **aktive Einbindung** der Betroffenen sicherstellen, sowohl auf betrieblicher als auch überbetrieblicher Ebene.

- Um die **Überwindung tradierter Geschlechterrollenvorstellungen** und -zuschreibungen zu erreichen, ist unter anderem eine Um- bzw. Gleichverteilung der bezahlten und unbezahlten Arbeit notwendig. Dies inkludiert die Zielsetzung, dass Beschäftigungsverhältnisse einerseits eine individuelle Existenzsicherung sicherstellen müssen, um die persönliche Unabhängigkeit zu sichern, andererseits die einseitige Erwerbsorientierung in Frage gestellt wird. Deutlich wird auch, dass „Geschlechtergerechtigkeit“ keine „Frauenfrage“ ist, sondern die Änderung männlicher Geschlechterrollen und -normen genauso im Blickpunkt steht.
- Ein weiteres Kriterium ist die **Bekämpfung bestehender Benachteiligungen** für Frauen – bezogen auf Karriere-, Einkommens-, Mitbestimmungsmöglichkeiten etc.
- Schlussendlich ist neben der Infragestellung der „Normalarbeitszeit“ auch ein **Infragestellen bestehender betrieblicher und organisatorischer Rahmenbedingungen** notwendig, die sich oft an „männlichen“ Bedürfnissen und Vorstellungen orientieren und für eine Durchsetzung geschlechtergerechter Modelle hinderlich sind.

### 3.2 Infragestellen des Begriffs der „Normalarbeitszeit“

Ein erster fundamentaler Kritikpunkt richtet sich auf den Begriff der Normalarbeitszeit. Dieser an den Bedürfnissen und Lebensrealitäten von vorwiegend männlichen Arbeitnehmenden orientierte Begriff, die frei von sonstigen Verpflichtungen einer relativ langen Erwerbstätigkeit nachgehen können, entspricht weitaus seltener weiblichen Lebensrealitäten, die von einer stärkeren Verbindung von Beruf und Privatleben gekennzeichnet sind. Die bestehende Normalarbeitszeit ist „für die meisten Frauen, die gleichzeitig Reproduktionsarbeit übernehmen müssen, eine nicht erfüllbare Norm“ (Rüling 2001, 3). Gleichzeitig verhindert die bestehende Aufteilung in vor allem von Männern ausgeführte Vollzeitarbeit und von Frauen ausgeführter Teilzeitarbeit eine gerechtere Aufteilung der bezahlten und unbezahlten Arbeit.

Anstelle der Aufteilung in „normale“ Vollzeit und „abweichende“ andere Arbeitsverhältnisse wird daher von vielen feministischen Vertreterinnen eines gerechteren Zeitbegriffs generell eine Änderung des Begriffs des „Normalarbeitsverhältnisses“ postuliert. „Das Prinzip der Geschlechterdemokratie kann sich nicht an der Verallgemeinerung der vorrangig von Männern repräsentierten Normalitätsstandards der Gestaltung von 'Arbeit' und 'Leben' orientieren“, sondern es geht „um eine Verallgemeinerung der vorrangig von Frauen repräsentierten Emanzipation von den tradierten Geschlechterstereotypen – insbesondere in Hinblick auf die darin enthaltenen Suchbewegungen nach neuen Arrangements zwischen 'Arbeit' und 'Leben' jenseits der tradierten geschlechtssegrierten und geschlechtshierarchischen Arbeitsteilung“ (Kurz-Scherf 2004, 25).

Diese Änderung richtet sich in erster Linie auf die Länge der Arbeitszeit – sowohl bezogen auf die Wochen- als auch die Lebensarbeitszeit:

- Bezogen auf die „normale“ Wochenstundenanzahl kann eine generelle Reduktion des Normalarbeitsverhältnisses auf rund 30 Wochenstunden oder 32 Wochenstun-

den als eine Standardforderung aus gleichstellungspolitischer Perspektive gesehen werden, die beispielsweise Kurz-Scherf prominent vertritt.

- Bezogen auf die Lebensarbeitszeit wird vor allem die Standardisierung über die unterschiedlichen Lebensphasen hinweg kritisiert. Ein neuer normalarbeitszeitlicher Standard sollte sich vielmehr am Konzept eines „Lebensarbeitszeitmodells“ orientieren, welches dadurch gekennzeichnet ist, dass sich die Länge der Arbeitszeit an den unterschiedlichen Lebensphasen orientiert. Dadurch wird einerseits eine kontinuierliche Partizipation am Erwerbsarbeitsmarkt bzw. im sozialen Sicherungssystem garantiert und andererseits eine Anpassung der individuellen Arbeitszeit an die speziellen Erfordernisse/Bedürfnisse des jeweiligen Lebensabschnittes ermöglicht (vgl. Bergmann et al. 2003). In diesem Zusammenhang wird auch von „Flexicurity“ gesprochen, da eine Revision des Normalarbeitsstandards sicherstellen soll, „dass Beschäftigte im Laufe ihres Lebens zwischen Vollzeitarbeit, Teilzeitarbeit und Arbeitsunterbrechung ohne Verlust an sozialer Sicherung und beruflichen Weiterbildungsmöglichkeiten wechseln können“ (Stolz-Willig 2004, 82).

Eine Diskussion des Begriffs der Normalarbeitszeit kann sinnvoller Weise nicht auf betrieblicher Ebene ansetzen, sondern ist auf überbetrieblicher und politischer Ebene zu führen. Bislang wurden entsprechende Diskussionen in erster Linie von gewerkschaftlicher Seite eingebracht (wiewohl derzeit kaum neue Initiativen auszumachen sind). Diese waren an einer Umverteilung der Arbeit generell orientiert und selten von gleichstellungspolitischen Gründen motiviert. Daher sind Fragen der Anpassung an unterschiedliche Anforderungen aufgrund spezifischer Lebenszusammenhänge kaum Thema gewesen. Dass über Arbeitszeitreglementierung und Änderung der Arbeitszeitstandards auf politischer Ebene nicht nur diskutiert wird, sondern auch konkrete Umsetzungsschritte erfolgen, zeigt Frankreich, wo seit 2000 bzw. 2002 die 35-Stundenwoche eingeführt wurde. Auch hier hat allerdings der gleichstellungspolitisch motivierte Hintergrund gefehlt.

Dass generelle Arbeitszeitverkürzungen auf betrieblicher Ebene auch Thema sind, haben unter anderem (zumindest bis vor kurzem) Betriebe in Deutschland gezeigt. Allerdings stand auch hier die Sicherung der Arbeitsplätze im Vordergrund. Diese Beispiele zeigen dennoch, dass Arbeitszeitverkürzung und die Änderung des Normalarbeitszeitstandards keine Utopie sind.

Wichtig ist es aber, in der Debatte noch weiterführende Dimensionen zu berücksichtigen. Hervorzuheben ist vor allem eine notwendige Anpassung der Sozialsysteme, des Steuersystems und der Einkommenspolitik, damit auch bei sich ändernden Arbeitszeiten ein individuell existenzsicherndes Erwerbs- und Transfereinkommen erzielt und die Gleichstellung der Geschlechter gewährleistet werden kann.

### **3.3 Berücksichtigung unterschiedlicher Lebenszusammenhänge und Bedürfnisse**

Die konkrete Berücksichtigung unterschiedlicher Lebenszusammenhänge ist sowohl eine Frage der Arbeitsdauer als auch deren Lage. Aufgrund der unterschiedlichen An-

forderungen gibt es nicht die eine optimale Arbeitszeitdauer und -lage, sondern stellen sich je nach Situation vollkommen unterschiedliche Anforderungen an die Arbeitszeit. Dass sich der derzeitige Standard noch immer sehr stark an männlichen Bedürfnissen orientiert bzw. sich die Berücksichtigung von primär „weiblichen“ Lebenszusammenhängen bislang zu wenig durchgesetzt hat, hat auch mit eine Ursache darin, dass sowohl auf betrieblicher als auch überbetrieblicher Ebene Standards und Arbeitszeitmodelle vor allem von Männern für Männer ausgehandelt werden.

Beginn- und Endzeiten, die sich beispielsweise an einer möglichen Kinderbetreuung orientieren, werden so leicht zu „Extrawünschen“ von vornehmlich Frauen, sind aber keine selbstverständliche Richtgröße.

Vereinfacht gesagt ist es notwendig, „dass Arbeitgeber sowohl bei der Festlegung des Arbeitsvolumens wie auch der Arbeitszeitlage auf die unterschiedlichen und wechselnden Interessen der Beschäftigten Rücksicht zu nehmen“ haben (Stolz-Willig 2004, 82).

Nicht zuletzt aufgrund der derzeitigen Schwierigkeiten die Lage der Arbeitszeit besser mitbestimmen zu können, wird oft in einer Verkürzung der Arbeitszeit die einzige Möglichkeit gesehen, berufliche und außerberufliche Anforderungen besser vereinbaren zu können. Wobei bei Frauen die außerberuflichen Anforderungen stark an Familien- und Privatleben orientiert sind, bei Männern hingegen Aus-, Weiterbildungs- und Freizeitwünsche dominieren. Der aus diesen Notwendigkeiten resultierende Wunsch nach Teilzeit vor allem von Frauen zieht jedoch zahlreiche Nachteile für diese nach sich (vgl. z.B. Bergmann et al. 2003) und wird oft eher aufgrund fehlender Alternativen – beispielsweise bezüglich einer besseren Gestaltung der Arbeitszeitlage – gewählt. Befragungen zeigen, dass Teilzeitbeschäftigte durchschnittlich eine längere Beschäftigungsdauer bevorzugen würden – bei passenden Rahmenbedingungen und der betrieblichen Möglichkeit hierzu (vgl. Bergmann et al. 2003).

Dennoch kann und soll der vor allem von Frauen vertretene Wunsch nach kürzeren Arbeitszeiten sowie nach Vereinbarung von Beruf und Familie nicht negiert werden. Das Anliegen in unterschiedlichen Lebensabschnitten unterschiedliche Schwerpunkte setzen zu wollen und damit (fallweise) eher auf Geld als auf Zeit zu verzichten wird von Frauen gewünscht „weil sie es eben so und nicht anders wollen“ (Kurz-Scherf 2004, 38) – womit auch deutlich wird, dass nicht generell von Teilzeit bzw. kürzeren Arbeitszeiten abgeraten werden sollte, auch wenn es notwendig ist „die Freiheitsgrade dieses Wollens der kritischen Überprüfung“ zu unterziehen (Kurz-Scherf 2004, 38).

Werden die teilweise unterschiedlichen Anforderungen von Frauen und Männern – die sich zudem nach unterschiedlichen Lebensphasen ändern – Ernst genommen, stellen sich sowohl an die Dauer als die Lage der Arbeitszeit aus Sicht der Beschäftigten Anforderungen, die weder durch starre Standardisierungen noch durch betriebliche Flexibilisierungsstrategien zu erfüllen sind.

Auf den Punkt gebracht bedeutet dies eine Balance zwischen Schutz- und Gestaltungsmöglichkeiten von Arbeitsverhältnissen (vgl. Rüling 2001). Bezogen auf die Dauer der Arbeitszeit ist beispielsweise das Recht auf individuelle Arbeitszeitverkürzung sowie ein Rückkehrrecht auf Vollzeit eine oft auffindbare Forderung (vgl. Bergmann et al. 2003).

Bezogen auf die Lage der Arbeitszeit gibt es hingegen weniger prägnante Forderungen (aus gleichstellungspolitischer Sicht) und ist eine breitere Auseinandersetzung notwendig.

Ob und inwiefern Beschäftigte die Möglichkeit haben, ihre Arbeitszeitwünsche umzusetzen, ist Gegenstand zahlreicher theoretischer und empirischer Analysen. Die Diskussion kreist um Begriffe wie Schaffung von Arbeitszeitsouveränität für Beschäftigte oder werden unter dem Begriff der Optionalität von Arbeitszeit geführt, wobei Optionalität für die Möglichkeiten der Beschäftigten steht, ihre Arbeitszeitwünsche innerhalb gewisser Rahmenbedingungen zu realisieren (vgl. Kurz-Scherf 1993, Raasch 2000). Allerdings setzen sich sehr wenige Analysen mit gleichstellungsorientierten Fragen auseinander – das heißt auf geschlechtsspezifische Schiefen wird ebenso wenig eingegangen wie auf gendergerechte Ansatzpunkte. Dabei ist prinzipiell nicht nur von sehr ungleichen Bedingungen der Verhandlungsposition zwischen den Unternehmen und Beschäftigten generell, sondern auch zwischen der Wahrnehmung der Interessen zwischen männlichen und weiblichen Beschäftigten auszugehen, nicht zuletzt bedingt durch unterschiedliche hierarchische Positionierung sowie der oft stärkeren Wahrnehmung der Interessen männlicher Beschäftigter durch Betriebsrat bzw. Personalvertretung. Wünsche von Frauen werden teilweise noch immer als von der Norm abweichend gesehen oder als kontraproduktiv gegenüber anderen Forderungen. Zudem ist auch zu hinterfragen, inwiefern die stärkere Orientierung von Frauen an Vereinbarkeit und von Männern an Karriere- und Einkommensmöglichkeiten bei der Gestaltung von Arbeitszeitfragen aus Gleichstellungsperspektive zu beurteilen ist. Diese Fragestellungen werden auch unter dem Schlagwort der Selbstbestimmtheit von Arbeitszeit diskutiert. Ab wann kann von selbstbestimmter Entscheidung frei von gesellschaftlichen Zwängen gesprochen werden, wie kann ein Beitrag zu einer besseren Aufteilung gesellschaftlich einseitiger Zuschreibungsprozesse geleistet werden?

Trotz derartiger Überlegungen ist es wichtig, dass – nicht zuletzt unter pragmatischer Perspektive – so genannte „frauenspezifische“ Arbeitszeitvorstellungen stärker zum Anliegen des Betriebsrats/der Personalvertretung gemacht werden und/oder in Teamentscheidungen entsprechende Berücksichtigung und Wahrnehmung gegenüber anderen Forderungen und Themen finden.

Als ein zentraler Punkt kann es angesehen werden, dass die gesetzlichen und kollektivvertraglichen Rahmenbedingungen einerseits eine Begrenzung des zeitlichen Zugriffs der Unternehmen auf die Beschäftigten sicherstellen, andererseits den Mitbestimmungsmöglichkeiten der Beschäftigten genügend Spielraum eingeräumt wird. Die konkrete Ausgestaltung der betrieblichen Verhandlungen über die Lage der Arbeitszeit ist dabei von verschiedenen Faktoren abhängig: „Die betriebliche Umsetzung bleibt abhängig von einer Kultur der Anerkennung und Berücksichtigung pluraler Zeitinteressen und persönlicher Leistungsbedingungen. In den Fokus rücken damit, die in den Unternehmen entwickelten Partizipations- und Aushandlungsformen und deren geschlechterdemokratische Ausgestaltung“ (Stolz-Willig 2004, 82). Eine Institutionalisierung von Mitbestimmungsmöglichkeiten sowie die Entwicklung von Arbeitskulturen, die verhindern, dass sich 'immer die Starken durchsetzen' und sicherstellen, dass MitarbeiterInnen bei Selbstorganisationskompetenzen unterstützt werden und allen gleichermaßen die Möglichkeit eröffnet wird, ihre Wünsche zu artikulieren sind zentrale An-

satzpunkte die hier genannt werden (vgl. Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann der Stadt Zürich 2002).

Allerdings finden sich für diese eher allgemeinen Forderungen in der Literatur wenig konkrete Hinweise, wie diese genau ausschauen könnten, wohl aber erste Anhaltspunkte (vor allem auch aus den ExpertInnen-Interviews).

Zu diesen Ansatzpunkten zählt etwa die Planbarkeit der Arbeitszeit (vgl. z.B. Klenner 2000). Kurzfristige Änderungen oder überhaupt kurzfristige Einteilungen der Arbeitszeiten können gerade bei der Abstimmungsnotwendigkeit mit außerberuflichen Anforderungen enorme Probleme für vor allem, aber nicht nur, Frauen schaffen.

Weitere Anknüpfungspunkte sind die Sicherstellung gewisser Zeitautonomien im Rahmen festgelegter (auch verschriftlichter) Vereinbarungen.

Aushandlungsprozesse sollten in Teams stattfinden. Dazu ist auch der Aufbau von sozialen Kompetenzen notwendig, damit solche Prozesse überhaupt ermöglicht und unterschiedliche Interessenlagen ausdiskutiert werden können. In diesem Zusammenhang wird auch generell betont, dass gemeinsam mit BetriebsrätInnen ausgehandelte Lösungen Individuallösungen vorzuziehen sind.

### **3.4 Überwindung bestehender Geschlechterrollen und Umverteilung**

Die oben formulierten Anforderungen an geschlechtergerechte Arbeitszeiten machen deutlich, dass Geschlechtergerechtigkeit nicht auf die Abstimmung bestehender arbeitszeitlicher Anforderungen mit der Frage der Vereinbarkeit zu reduzieren ist. Gerade so genannte „frauenfreundliche“ Arbeitszeiten werden in der Realität häufig auf diesen Aspekt begrenzt. Diesem Verständnis liegt allzu oft ein rollenstabilisierendes konservatives Bild der „Arbeitsteilung“ zwischen den Geschlechtern zugrunde: Frauen wird es durch Arbeitszeitregelungen – zumeist kürzere Arbeitszeiten – ermöglicht, am Arbeitsleben teilzunehmen und die Betreuung von Familie und Haushalt zu übernehmen. Für männliche Beschäftigte wird die Bedeutung bzw. reale Übernahme von Arbeitszeiten, die eine Vereinbarung mit Reproduktionsaufgaben ermöglichen, selten diskutiert. Vielmehr bedeutet die einseitige Zuschreibung auf Frauen eine Entlastung eines Großteils der Männer von Reproduktionsaufgaben.

Für tatsächliche „Chancen auf Geschlechtergerechtigkeit“ wäre es hingegen notwendig, „wenn bei Männern eine Distanzierung von Erwerbsarbeit stattfinden und sich eine stärkere Konzentration auf andere Lebensbereiche und Arbeiten, wie beispielsweise Reproduktionsarbeit, einstellen würde“ (Rüling 2001, 6); das Ziel also bei einer Umverteilung der bezahlten und unbezahlten Arbeit liegt.

Bezogen auf die Dauer der Arbeitsverhältnisse ist ein Ausgleich zwischen Frauen und Männern zentral – somit eine Arbeitsverkürzung der Männer sowie auch ein Abbau der Mehrarbeit, die vor allem von Männern erbracht wird. Umgekehrt ist zu diskutieren, ob die teilweisen sehr kurzen Teilzeitbeschäftigungsverhältnisse von Frauen, nicht ebenfalls kontraproduktiv zur Erreichung der Gleichstellung wirken. Vor allem vor dem Hin-

tergrund, dass diese mit nicht existenzsichernden Einkommen verbunden sind und damit eine Zuschreibung auf die Rolle der „Zuverdienerin“ zementiert wird. Diese Aufteilung in männliche „Haupternährer“ und weibliche „Zuverdienerin“, die auch mit den unterschiedlichen Arbeitszeidlängen von Frauen und Männern verbunden sind, gilt es durch eine Angleichung der durchschnittlichen Arbeitszeit von Frauen und Männern zu durchbrechen.

Umverteilung bedeutet auch, dass eine eigenständige Existenzsicherung für beide Geschlechter gewährleistet sein muss. Bezogen auf die Arbeitszeit ist also nicht nur eine obere Begrenzung, sondern auch eine untere Begrenzung (im Sinn einer Mindeststundenanzahl) sinnvoll.

Da ein Ausgleich der bezahlten Arbeit nicht automatisch zu einer besseren Verteilung der unbezahlten Arbeit führt – wiewohl dies einen wichtigen Beitrag dazu darstellen kann – ist eine Thematisierung der gerechten Aufteilung von Reproduktionsarbeiten zentral und damit im Zusammenhang auch eine gerechte Verteilung des „Zeitwohlstands“. Das heißt, es nicht als nahezu selbstverständlich vorauszusetzen, dass Frauen ihre lohnarbeitsfreie Zeit sozial binden, sondern sie genauso über diese Zeit verfügen können wie eine Mehrzahl der Männer.

Derartige Ansätze sind nicht auf betrieblicher Ebene alleine verwirklichtbar und schon gar nicht nur mit Arbeitszeitregelungen. Vielmehr ist hier sehr stark die politische Ebene angesprochen, entsprechende Initiativen zu setzen und zu einer Änderung bestehender Rollenbilder beizutragen. Dies betrifft auch sehr stark die Rahmenbedingungen und Signale, die von unterschiedlichen Regelungen ausgehen und eine Gleichverteilung unterstützen oder kontraproduktiv wirken, wie beispielsweise der Alleinverdienerabsetzbetrag oder ähnliche Regelungen. Gleichzeitig (bzw. gemeinsam) müssten auch die Sozialpartner ihre Handlungsmöglichkeiten besser nutzen und entsprechende Impulse zu setzen. Dies kann durch die Bereitstellung von Beratung von Betrieben bzw. Beschäftigten zu Fragen der Väterkarenz, über das Anbieten von Beratungen zur partnerschaftlichen Aufteilung der Kinderbetreuung – etwa wie kann die Arbeitszeit bei PartnerInnen eingeteilt werden, damit für beide Berufstätigkeit und Vereinbarung möglich ist – unterstützt werden.

### **3.5 Bekämpfung bestehender Benachteiligungen**

Bestehende Benachteiligungen für Frauen resultieren auch, aber nicht nur, in der ungleichen Aufteilung von „vollwertiger“ Arbeitszeit der Männer und „abweichender“ Arbeitszeit von Frauen. Auch Frauen, die Vollzeit arbeiten wird häufig bloß aufgrund des Geschlechts unterstellt, dass aufgrund der potentiellen Mutterschafts- und Karenzmöglichkeit weniger Einsatz zu erwarten sei. Zudem werden Qualifikationen und Fähigkeiten bei Frauen gerne „übersehen“ und männliche Netzwerke und Seilschaften tragen ihr übriges dazu bei, dass Frauen noch immer mit zahlreichen Benachteiligungen – von Einkommen über Karriere-, Weiterbildungs- bis zu Mitbestimmungsmöglichkeiten – zu kämpfen haben.

Diese Benachteiligungen werden durch kürzere Arbeitszeiten zumeist verstärkt. Einerseits aufgrund des Mythos, dass mit längeren Arbeitszeiten ein vermehrter Arbeitseinsatz verbunden sei und Nachteile bei Karriereöglichkeiten „gerechtfertigt“ sind, andererseits da betriebliche Organisationsabläufe zu wenig auf Arbeitszeiten abgestimmt sind, die nicht dem „Vollzeittypus“ entsprechen und Beschäftigte mit kürzeren Arbeitszeiten bei der Festlegung von Besprechungen, Weiterbildungsmaßnahmen etc. kaum bedacht werden.

Die Bekämpfung bestehender Benachteiligungen geht daher einerseits weit über die Frage von Arbeitszeitregelungen hinaus – wie Gleichstellungschecks in Betrieben und die Setzung entsprechender Maßnahmen und Frauenförderpläne etc. –, andererseits stehen sie auch im Zusammenhang mit der Gestaltung der Arbeitszeit. Dazu zählt sowohl die Überprüfung und Abschaffung direkter Benachteiligungen, wie beispielsweise die Überprüfung der Einkommen und vor allem auch Zulagen je nach Arbeitszeit, der Zugang zu Weiterbildung und Mitbestimmung, als auch indirekter Benachteiligungen, etwa der Ausschluss von betriebsinternen Informationsflüssen.

Zudem kann die einseitige Zuschreibung der Bedürfnisse von Frauen auf die Frage der Vereinbarkeit – wie sie oft auch seitens der VertreterInnen der Beschäftigten wahrgenommen wird – kontraproduktiv wirken. Die vielfältigen Lebens- und Karriereziele und -wünsche von Frauen stärker wahrzunehmen und zu berücksichtigen, sollte Bestandteil politischer Maßnahmen sowie überbetrieblicher und betrieblicher Initiativen sein.

Auch die Frage der Lohndifferenzen sowie des Lohnschemas sind ein zentrales Element bei der Bekämpfung bestehender Benachteiligungen, aber auch der Frage der Umverteilung von bezahlter und unbezahlter Arbeit. Die in Österreich generell sehr ausgeprägten Einkommensunterschiede zwischen Frauen und Männern lassen sich sowohl arbeitszeitbereinigt belegen (also auf Basis von unterschiedlichen Stundenlöhnen), als auch – bzw. noch weiter verstärkt – bezogen auf das Gesamteinkommen von Frauen und Männern. Hier steigt die Einkommensdifferenz aufgrund des höheren Anteils von Frauen an Teilzeitbeschäftigungsverhältnissen weiter an. Gerade in so genannten Frauenberufen, die zudem oft von einem hohen Anteil an (weiblichen) Teilzeitkräften gekennzeichnet sind, sind die Stundenlöhne sehr gering und ein existenzsicherndes Einkommen kann kaum erzielt werden. Voraussetzungen für eine Bekämpfung bestehender Benachteiligungen ist daher eine geschlechtersolidarische Lohnpolitik sowie die Festlegung von Mindestlöhnen gerade auch in jenen Branchen, die von einem großen Frauen- und/oder Teilzeitanteil geprägt sind.

### **3.6 Änderung bestehender Arbeits- und Organisationskulturen**

Direkt anknüpfend an die Frage des Abbaus bestehender Benachteiligungen steht jene der Änderung der derzeit dominierenden Arbeits- und Organisationskulturen. Diese sind ebenfalls sehr auf männliche Normen und Bedürfnisse ausgerichtet und von diesen geprägt und können sich für jene nachteilig auswirken, die nicht diesen Normen



entsprechen. Gerade auch im Zusammenhang mit der Frage der Durchsetzung von geschlechtergerechten Arbeitszeiten ist dieser Bereich essentiell.

Änderungen bestehender Arbeits- und Organisationskulturen werden von gleichstellungsorientierter Seite auf verschiedenen Ebenen und mit unterschiedlichen Zielsetzungen vorgeschlagen. Eine Voraussetzung wird zumeist in einer Enthierarchisierung und Entbürokratisierung gesehen sowie einer Änderung bestehender Führungsstrukturen und -vorstellungen in Richtung (geschlechter)egalitärer Organisationskonzepte.

Gerade im Zusammenhang mit der Gestaltung von Arbeitszeitfragen spielen diese Aspekte eine zentrale Rolle. So ist die Sicherstellung eines gelungenen Nebeneinanders verschiedener Arbeitszeitmodelle, die sich jeweils an den Bedürfnissen der Beschäftigten orientieren, stark von den Führungskräften und der Organisationskultur abhängig. Derzeit kann in der Praxis oft ein gegeneinander Ausspielen von Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigten beobachtet werden, wo letztere für organisatorische Schwierigkeiten verantwortlich gemacht werden und als jene angesehen werden, die eine Sonderbehandlung wünschen.

Die Sicherstellung entsprechender Organisations- und Teamstrukturen ist zudem Voraussetzung dafür, dass tatsächliche Aushandlungsprozesse hinsichtlich der Gestaltung der Arbeitszeiten zwischen den Beschäftigten und Vorgesetzten sowie unter den Beschäftigten geführt werden können. Ob überhaupt derartige Verhandlungen zugelassen werden und ein Gesprächsklima aufgebaut sowie die notwendigen sozialen Kompetenzen ermöglicht wurden, die eine Artikulation der unterschiedlichen Bedürfnisse ermöglichen und allen Beschäftigten gleichermaßen die Möglichkeit bieten sich einzubringen, bedarf vielfältiger Voraussetzungen. Prinzipiell werden derartige Möglichkeiten zwar für alle Tätigkeitsbereiche gesehen, in der Praxis finden sich beispielhafte Umsetzungsmodelle aber vor allem in mittleren und höheren Qualifikationsbereichen.

Auch müssen erst bestehende Mythen rund um Arbeitszeitnormen abgebaut werden, die stark von der jeweiligen Organisationskultur bestimmt sind. Die unhinterfragte Gleichsetzung beispielsweise von langer Arbeitszeit mit hoher Produktivität und Verbindlichkeit oder die Annahme, dass ständig verfügbare Arbeitnehmende die "besseren" MitarbeiterInnen seien, muss durchbrochen werden, wenn verschiedene Arbeitszeitmodelle ohne Nachteile in Anspruch genommen werden sollen. Eine Abkehr von männlich geprägten Erwerbsarbeitsvorstellungen muss durch eine entsprechende Betriebskultur unterstützt werden.

### **3.7 Exkurs: Sozialverträgliche Arbeitszeiten**

Bei der Annäherung an den Begriff der geschlechtergerechten Arbeitszeit ist auch die Frage sozialverträglicher Arbeitszeiten von Bedeutung.

Kriterien der Sozialverträglichkeit von Arbeitszeit wurden unter anderem im Rahmen gewerkschaftlicher Diskussionen erstellt. Wobei festzuhalten ist, dass "Sozialverträglichkeit" von der jeweiligen Sicht abhängt, da sich der Begriff einerseits an – änderbaren – gesellschaftlichen Bewertungsmaßstäben und andererseits an individuellen Ansprüchen orientiert. Hier können Einzelinteressen durchaus konträr zu z.B. gewerk-

schaftlichen Interessen stehen – beispielsweise bezüglich der Frage einer allgemeinen Beschäftigungssicherung durch Arbeitszeitverkürzung gegenüber individuellen Wünschen nach höherem Einkommen, welche durch längere Arbeitszeiten bzw. Überstunden erzielt werden.

Bezogen auf das Geschlechterverhältnis kann festgehalten werden, dass Fragen der Geschlechtergerechtigkeit in diesen Diskussionen generell selten berücksichtigt werden bzw. wenn, dann Gleichstellung (oder oft auch „nur“ die Frage der Vereinbarungsmöglichkeiten) als ein Kriterium unter vielen aufgenommen wird, aber kein durchgängiges Querschnittsthema ist.

Relativ bekannt sind in diesem Kontext die Arbeiten von Seifert, der folgende Kriterien für sozialverträgliche Arbeitszeiten nennt (vgl. Seifert 1995):

- Beschäftigungsniveau und -sicherheit,
- Einkommen,
- gesundheitliche Aspekte,
- Anforderungen aus lebensgemeinschaftlichen Beziehungen,
- Teilhabe am sozialen Leben,
- Autonomiegrad.

Andere AutorInnen, wie beispielsweise Lehndorff, haben ihre Konzeption bereits stärker auf Arbeitszeit- sowie Gleichstellungsfragen ausgerichtet und nennen unter anderem (oft in Ergänzung) folgende Kriterien:

- gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern,
- Erfordernissen von Weiterbildung und Integration älterer Beschäftigter gerecht werden: durch individuellere Gestaltung der Lebensarbeitszeit,
- Arbeitszeitmuster entwickeln, die aus unterschiedlichen Lebensphasen resultierenden Anforderungen gerecht werden.

In unserem Zusammenhang scheinen bei der Diskussion sozialverträglicher Arbeitszeitgestaltung vor allem folgende Bereiche zentral:

Bei der Frage der Aushandlung der Arbeitszeitalage ist über eine Berücksichtigung individueller Interessen hinauszugehen, da auch der „Schutz“ kollektiver Zeitzonen als eine zentrale Anforderung anzusehen ist. Hierzu bedarf es der gesellschaftlichen Konsensbildung, was kollektiv zu schützende Zeitzonen sind – auch unter Genderperspektive. Generell wird davon ausgegangen, dass gemeinschaftliche Zeitinstitutionen vor allem Wochenenden und Feiertage sind, die weitestmöglich erhalten werden müssen.

Zudem wird im Diskurs über sozialverträgliche Arbeitszeiten stärker die Wichtigkeit der Existenz von Normalarbeitszeitstandards (wenn diese auch nicht unter der Genderperspektive hinterfragt werden) betont, die aber eine stärkere Autonomie und Mitbestimmung ermöglichen sollen.

Da aufgrund bestehender Machtasymmetrien zwischen den Beschäftigten und den Unternehmen die Wünsche der ArbeitnehmerInnen schwerer durchsetzbar sind, werden in kollektiven Regelungsverfahren unverzichtbare Bedingung und Voraussetzung

für die Gestaltung individueller Freizeitspielräume gesehen: "Ansatzpunkte sind kollektivvertraglich geregelte Normen, die die Möglichkeiten vom Normalarbeitszeitstandard abzuweichen, erweitern und garantieren und von denen optional je nach der persönlichen Lebenslage und den jeweiligen aktuellen Bedürfnissen Gebrauch gemacht werden soll" (Joachim/Seifert 1991, 73).

Zusammenfassend werden die obigen Analysen zu geschlechtergerechten Arbeitszeiten um diese Ansätze der sozialverträglichen Arbeitszeit ergänzt.

### **3.8 Zusammenfassung: Kurzdefinition und Anforderungen an geschlechtergerechte Arbeitszeiten**

Bei einer Durchsicht der Literatur fällt auf, dass sich zwar prinzipiell viele bzw. die meisten AutorInnen, die sich mit geschlechtergerechten Arbeits(zeit)fragen beschäftigen am Paradigma der Umverteilung orientieren, sich konkrete Analysen und Vorschläge rund um geschlechtergerechte Arbeitszeitfragen aber vor allem auf die Frage der Vereinbarkeit von Beruf und Familie beschränken – und damit die Anerkennung unterschiedlicher Bedürfnisse im Vordergrund steht. Dies verdeutlicht einerseits, dass einer Gestaltung der Arbeitszeiten nicht jene Umverteilungswirkung zugesprochen wird, wie den dafür notwendigen Rahmbedingungen. Dies vor allem je tiefer die betrachtete Regulierungsebene ist (von gesetzlichen Rahmen bis zu betrieblichen Vereinbarungen). Andererseits ist auch eine gewisse Ratlosigkeit erkennbar, wie Arbeitszeiten zu gestalten sind, die sowohl die Vereinbarkeit erleichtern, sich gleichzeitig nicht nachteilig auf das Einkommen und die Karriere auswirken und zusätzlich ein Umverteilungspotential sowie eine Abkehr geschlechtstypischer Rollenbilder begünstigen.

Mit vorliegender Analyse und der Zusammenschau bestehender Literatur und der ExpertInnen-Interviews wurde der Versuch unternommen ein differenziertes Bild von den Zielen, Handlungsoptionen und Anforderungen an eine geschlechtergerechte Arbeitszeit zu entwickeln.

In tabellarischer Form können die Ergebnisse folgendermaßen zusammengefasst werden:

## Ziele, Handlungsoptionen und Indikatoren für geschlechtergerechte Arbeitszeiten

Ziel	Handlungsoptionen	Indikatorenvorschläge
Hinterfragung des bestehenden Verständnisses von „Normalarbeitszeit“	Verkürzung der Normalarbeitszeit	Länge der Normalarbeitszeit (generell, branchenspezifisch, betrieblich)  Aufteilung der Arbeitszeit zwischen Frauen und Männern (generell, branchenspezifisch, betrieblich)  Sicherstellung der sozialen Absicherung bei verschiedenen Arbeitszeittlängen
Berücksichtigung unterschiedlicher Lebenszusammenhänge und Bedürfnisse	Arbeitszeitautonomie der Beschäftigten bezogen auf Lage und Dauer  Ermöglichung einer tatsächlichen Mitbestimmung über die Arbeitszeitalage  Entwicklung entsprechender Aushandlungsmodelle	Anpassbarkeit der Arbeitszeit an Bedürfnisse der ArbeitnehmerInnen  Berücksichtigung auf bestehende Zeitvorgaben durch Schule, Kindergarten etc.  Ermöglichung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie  Schutz vor flexiblem Zugriff auf die Arbeitszeit bei gleichzeitiger Ermöglichung individueller Mitbestimmungs- und Änderungsspielräume  Geschlechterdemokratische Ausgestaltung der Partizipations- und Aushandlungsformen längerfristige Planbarkeit der Arbeitszeit Aufbau sozialer Kompetenzen
Überwindung bestehender Geschlechterrollen / Umverteilung	Umverteilung der Reproduktionsarbeit zwischen den Geschlechtern Umverteilung der Arbeitszeit zwischen den Geschlechtern Sicherstellung einer materiell verträglichen Mindeststundendauer Begrenzung der wöchentlichen Arbeitszeit	Durchschnittliche Arbeitszeit von Frauen und Männern  Männer-/Frauenanteil an Teilzeitbeschäftigten  Eigenständige Existenzsicherung: Mindeststundenlöhne sowie Mindestdauer bei Teilzeitbeschäftigung  Zeitverwendung von Frauen und Männern
Bekämpfung bestehender Benachteiligungen	Abbau der direkten und indirekten Diskriminierung bei kürzeren Arbeitszeiten Frauenförderpläne etc. Verringerung der Stundenlohndifferenz (Mindeststundenlöhne)	Durchschnittliches Einkommen, berufshierarchische Positionierung, Weiterbildungsmöglichkeit etc. nach Arbeitszeiten sowie Frauen und Männer  Stundenlohndifferenz (Mindeststundenlöhne)
Änderung bestehender Arbeits- und Organisationskulturen	Entwicklung (geschlechter)egalitärer Organisationskonzepte	Einbindung der MitarbeiterInnen / Teamentscheidungen  Einbindung des Betriebsrates/der Personalvertretung  interne Zeit für Aushandlungsprozesse Aufbau sozialer Kompetenzen

Zusammenfassend bedeutet der Begriff „geschlechtergerechte Arbeitszeit“, dass mittels entsprechender Arbeitszeitregelungen sichergestellt wird, dass auf unterschiedliche Lebensphasen und Bedürfnisse der Beschäftigten – Frauen und Männer – Rücksicht genommen wird. Ein wesentliches Element stellt die Ermöglichung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben dar. Dabei ist es zentral, dass traditionelle geschlechtsspezifische Zuschreibungen – wie etwa die vermeintliche Zuständigkeit von Frauen für Kinderbetreuung – nicht zementiert werden, sondern deren Auflösung unterstützt wird, beispielsweise über eine gerechte Aufteilung der bezahlten und unbezahlten Arbeit zwischen Frauen und Männern. Dazu ist einerseits eine generelle Infragestellung der bisherigen Normalarbeitszeit und zu starrer Arbeitszeitregelungen, die keinen Spielraum für die Beschäftigten lassen, notwendig; andererseits ist durch entsprechende Rahmenregelungen sicherzustellen, dass die Beschäftigten tatsächlich ihre Interessen einbringen können und vor einem flexiblen Zeitzugriff seitens der Betriebe geschützt werden.

## 4 Rahmenbedingungen für geschlechtergerechte Arbeitszeiten

### 4.1 Gestaltungsrahmen für Arbeitszeitregelungen – gesetzliche Grundlage

Da Arbeitszeitfragen nicht nur auf die betriebliche Ebene reduziert werden sollten – gerade aus gleichstellungsorientierter Sicht – ist es zudem zentral, die verschiedenen Ebenen und Dimensionen zu erarbeiten, die im Bezug auf Arbeitszeitfragen relevant sind. Das heißt, es geht darum, den **Gestaltungsrahmen für Arbeitszeitmodelle sowie deren Rahmenbedingungen** zu erarbeiten. Dies betrifft die gesetzliche Ebene, die Ebene gemeinschaftlicher Kollektivregelungen, aber auch die weiteren Rahmenbedingungen wie die Kinderbetreuungssituation. Die Analyse der relevanten Rahmenbedingungen – Arbeitszeitgesetz, Kollektivverträge, Betriebsvereinbarungen stellt eine notwendige Eingrenzung aller potentiell möglichen Arbeitszeitmodelle dar.

#### Rechtlicher Gestaltungsrahmen für Arbeitszeitmodelle:

- Gesetzliche Ebene (Arbeitszeitgesetz)
- Ebene der Kollektivvertragsregelungen
- Ebene der Betriebsvereinbarungen

#### 4.1.1 Überblick über das Arbeitszeitrecht

Im Wesentlichen wird im folgenden Teil das Arbeitszeitrecht der Privatwirtschaft, das auch gewisse öffentliche Einrichtungen z.B. Sozialversicherungsträger erfasst, dargestellt. Ein Überblick über die im öffentlichen Dienst geltenden Arbeitszeitnormen ist nicht möglich, da es in Österreich über 20 öffentliche Dienstrechtsordnungen gibt. Darüber hinaus gibt es spezielle Regelungen des Arbeitszeitrechts einiger spezieller ArbeitnehmerInnengruppen wie beispielsweise Beschäftigte in Krankenanstalten oder Apotheken, sowie BerufskraftfahrerInnen.

Die wesentlichen Teile des Arbeitszeitrechts liegen im öffentlichen Recht, während andere wichtige Teile im Privatrecht geregelt sind. Das öffentlich-rechtliche Arbeitszeitrecht wird durch Arbeitsinspektorate kontrolliert, während das privatrechtliche Arbeitszeitrecht in die Zuständigkeit der Arbeits- und Sozialgerichte fällt.

Im öffentlich-rechtlichen Arbeitszeitrecht sollen ArbeitnehmerInnen über die Begrenzung der Arbeitszeit (Arbeitszeitgesetz) und über die Sicherung von Erholungszeiträumen (Arbeitszeitgesetz und Arbeitsruhegesetz) vor physischer und psychischer Überlastung geschützt werden.

Im privatrechtlichen Arbeitszeitrecht werden im Wesentlichen die Lage der Arbeitszeit (wann gearbeitet wird) und Fragen der Abgeltung der Arbeitszeit geregelt. Außerdem sind auch Fragen der vorzeitigen Auflösung des Arbeitsverhältnisses wegen Konflikten um die Arbeitszeit geregelt.

Klein beschreibt 10 Elemente des Arbeitszeitrechts, mit denen Schritt für Schritt die rechtliche Struktur von Arbeitszeitmodellen erarbeitet werden kann (vgl. Gärtner et al 2001, S.6 ff):

- Obergrenzen der täglichen und wöchentlichen Gesamtarbeitszeit: Die Obergrenzen betragen im Standardfall 10 Stunden pro Tag und 50 Stunden für die Woche, wobei Überschreitungsmöglichkeiten ebenfalls geregelt sind
- Obergrenze der durchschnittlichen Arbeitszeit: Nach EU-Recht ist die Einhaltung einer Gesamtarbeitszeit von 48 Stunden pro Woche im Durchschnitt bezogen auf vier Monate vorgeschrieben.
- Einhaltung der täglichen Ruhezeit: Auf jede Tagesarbeitszeit hat eine tägliche ununterbrochene Ruhezeit von elf Stunden zu folgen, wobei hier bestimmte Unterschreitungsmöglichkeiten geregelt sind.
- Einhaltung der wöchentlichen Ruhezeit: Es besteht ein Anspruch auf 36 Stunden ununterbrochener Ruhezeit, in die der Sonntag zu fallen hat. Das Arbeitsruhegesetz, die Verordnung zum Arbeitsruhegesetz und manche Kollektivverträge lassen für bestimmte Tätigkeiten Wochenendarbeit zu.
- Einhaltung der Feiertagsruhe: An den gesetzlichen Feiertagen besteht ein Anspruch auf Feiertagsruhe von mindestens 24 Stunden, die zwischen 0 und 6 Uhr des Feiertages beginnt. Ausnahmemöglichkeiten bestehen auch hier wie bei der Wochenendruhe.
- Ruhepausen: Wenn eine Tagesarbeitszeit von mehr als sechs Stunden gegeben ist, dann ist eine (unbezahlte) Ruhepause von 30 Minuten vorgeschrieben. Durch Betriebsvereinbarung (in betriebsratslosen Betrieben durch Bescheid des Arbeitsinspektorats) kann die Pause auf bis zu 15 Minuten verkürzt werden.
- Festlegung des Ausmaßes der Normalarbeitszeit: Wird Vollzeitarbeit vereinbart, dann richtet sich deren Ausmaß nach dem in der Branche gültigen Kollektivvertrag. In vielen Branchen beträgt die Normalarbeitszeit 38,5 Stunden. Wenn der Kollektivvertrag nichts anderes festlegt, dann gelten die im Arbeitszeitgesetz festgelegten 40 Stunden. Bei Teilzeitarbeit besteht die gesetzliche Verpflichtung, ein bestimmtes Ausmaß zu vereinbaren.
- Feststehende oder flexible Gestaltung der Normalarbeitszeit: Dabei geht es um die Frage, ob bei schwankenden Arbeitszeiten die Arbeitsspitzen als Überstundenarbeit behandelt werden. Überstundenarbeit benötigt eine Vereinbarung und ist mit einem Überstundenzuschlag in Geld oder Freizeit abzugelten. Die andere Möglichkeit besteht darin, dass Normalarbeitszeitspitzen durch Zeitausgleich im Verhältnis 1:1 ausgeglichen werden. „Es geht also um die Entscheidung für eine starre Normalarbeitszeit (Tag für Tag und Woche für Woche gleich bleibend) mit Überstundenarbeit zur Abdeckung von Mehrbedarf oder aber für eine flexible Normalarbeitszeit, bei der Schwankungen nach oben zuschlagsfrei durch Schwankungen nach unten ausgeglichen werden“ (Gärtner et al 2001, S.10).
- Überstundenarbeit: Die Anzahl der zulässigen Überstunden ist laut Arbeitszeitgesetz mit fünf Stunden begrenzt. Erweiterungsmöglichkeiten sind durch Regelungen im Kollektivvertrag oder der Betriebsvereinbarung gegeben.

- Festlegung der Lage der Normalarbeitszeit: In Betrieben mit Betriebsrätin/Betriebsrat sind Fragen, welche die Lage der Normalarbeitszeit betreffen, durch Betriebsvereinbarungen festgelegt. Wenn keine Betriebsvereinbarung besteht, dann ist die Lage der Arbeitszeit durch Einzelvereinbarungen zu klären.

Wie aus dieser Aufstellung ersichtlich, beinhaltet das Arbeitszeitgesetz und das Arbeitsruhegesetz eine ganze Reihe von Ausnahmebestimmungen, die weitere Regelungen durch Kollektivverträge und Betriebsvereinbarungen nötig machen. Das Arbeitszeitgesetz und das Arbeitsruhegesetz bieten an und für sich einen stark flexibilisierbaren Rahmen und räumen dem Kollektivvertrag zahlreiche Gestaltungsmöglichkeiten ein.

#### **4.1.2 Regelung der Arbeitszeiten über Kollektivverträge**

Grundsätzlich sind Arbeitszeiten und Ruhezeiten also durch Arbeitszeit- und Arbeitsruhegesetz gesetzlich geregelt. Bedingt durch die unterschiedlichen Situationen und Arbeitskulturen in den einzelnen Branchen nimmt die Regelung der Arbeitszeit in allen Kollektivverträgen eine zentrale Rolle ein.

So gut wie alle Kollektivverträge sehen spezifische Arbeitszeitregelungen vor, zum Beispiel was den Beginn und das Ende der täglichen Normalarbeitszeit, den Zeitpunkt und die Entlohnung von Überstunden betrifft und auch das Höchstausmaß der wöchentlichen Normalarbeitszeit. Aber auch die Mitgestaltungsmöglichkeiten der ArbeitnehmerInnen und des Betriebsrates bei der Arbeitszeiteinteilung spielen eine große Rolle.

Regelungen über flexible Gestaltung der Arbeitszeit in den Kollektivverträgen betreffen<sup>1</sup>:

- Gleitende Arbeitszeit
- Durchrechnungszeitraum
- Verschiedene Arbeitszeitvarianten
- Regelungen flexibler Arbeitszeit
- Einarbeitung in Verbindung mit Feiertagen
- Kurzarbeit
- Geteilter Dienst
- Bandbreitenmodell, Erweiterte Bandbreite
- Ansparmodelle
- Dekadenarbeit
- „Lange/Kurze Woche“
- „Lange/Lange /Kurze Woche“
- Frühschluss an einem Wochentag

---

<sup>1</sup> Laut Übersicht über Kollektivvertragsregelungen



#### **4.1.2.1 Die wichtigsten Regelungen in Kollektivverträgen**

##### **Überstundenregelungen**

Laut Arbeitszeitgesetz können bei Vorliegen eines erhöhten Arbeitsbedarfes bis zu 5 Überstunden wöchentlich und darüber hinaus bis zu 60 Überstunden jährlich vereinbart bzw. geleistet werden; wöchentlich sind jedoch nicht mehr als 10 Überstunden zulässig. Die Berechnung des Entgelts für Überstunden ist gesetzlich geregelt; viele Kollektivverträge haben allerdings günstigere Bestimmungen. Grundsätzlich besteht auch die Möglichkeit, dass Überstunden durch Zeitausgleich konsumiert werden, wobei eine Überstunde mit 50 Prozent Zuschlag 1,5 Stunden an Zeitausgleich und eine Überstunde mit 100 Prozent Zuschlag 2 Stunden an Zeitausgleich ausmacht.

Wenn im Dienstvertrag eine Überstundenpauschale vereinbart wurde, werden geleistete Überstunden im Ausmaß dieser Pauschale abgegolten. Werden allerdings regelmäßig mehr als die vereinbarten Überstunden geleistet, sind die über die Pauschale hinausgehenden Stunden gesondert zu honorieren.

##### **Normalarbeitszeit**

Die kollektivvertragliche wöchentliche Normalarbeitszeit beträgt in vielen Branchen bereits unter 40 Stunden (z.B. 38,5 Stunden). Der erste Kollektivvertrag zur 38-Stunden-Woche wurde 1985 abgeschlossen (Quelle: ÖGB-Archiv/ Dokumentation 2004). Vor allem die "großen" Kollektivverträge sehen eine kürzere wöchentliche Normalarbeitszeit vor. Die Bandbreite reicht von 36 bis 39 Stunden pro Woche. Weiters regelt der Kollektivvertrag das Höchstausmaß der täglichen Normalarbeitszeit, sowie den Beginn und das Ende.

##### **Mehrarbeit**

In jenen Bereichen, in denen weniger als 40 Stunden pro Woche als Normalarbeitszeit vereinbart ist, wird die daraus resultierende Differenz auf die 40 Stunden meistens als "Mehrarbeit" bezeichnet. Der Kollektivvertrag regelt, wann diese Mehrarbeit anfällt und wann nicht und/oder die Abgeltung dieser Arbeitszeiten. Die besondere Abgeltung von Mehrstunden spielt bei einigen Kollektivverträgen auch in Bezug auf Teilzeitbeschäftigte eine Rolle.

##### **Überstundenabgeltung**

Überstunden sind grundsätzlich Arbeitsleistungen, die außerhalb der Normalarbeitszeit geleistet werden. Fast alle Kollektivverträge haben Regelungen betreffend Überstunden, deren Abgeltung und die Geltendmachung der Ansprüche.

Hauptpunkte der Zeitregelungen sind zumeist, wann Überstunden geleistet werden, wie viele geleistet werden dürfen und wer zu Überstundenleistungen herangezogen werden darf. Dies erfolgt zumeist in Ergänzung der Bestimmungen des Arbeitszeitgesetzes und geht oftmals darüber hinaus.

Für die Abgeltung des Überstundenzuschlages sieht das Arbeitszeitgesetz lediglich einen Überstundenzuschlag von 50 % vor. Nur durch den Kollektivvertrag werden für

Überstunden zu bestimmten Zeiträumen (Nacht, Wochenende) höhere Zuschläge (z.B. 100 %) festgesetzt. Auch eine höhere Entlohnung der Grundstunde bei Überstunden ist nur im Kollektivvertrag geregelt. Weiters legen viele Kollektivverträge Besonderheiten für die Abgeltung von Überstunden in Freizeit fest.

### **Sonn- und Feiertagsarbeit**

Der Kollektivvertrag hat bei Sonn- und Feiertagsarbeit eine wichtige Rolle. Zwar regelt das Arbeitsruhegesetz, wann und in welchen Branchen am Sonntag oder Feiertag gearbeitet werden darf, doch durch den Kollektivvertrag können diese Ausnahmen erweitert oder ganz speziell geregelt und auf bestimmte Gruppen von ArbeitnehmerInnen beschränkt werden. Eine besondere Abgeltung dieser Arbeitsleistungen ist gesetzlich nicht vorgesehen. Die Ansprüche auf Zuschläge oder besondere Zeitgutschriften (ausgenommen Ersatzruhe) für Wochenend- und Feiertagsarbeitszeit sind ausschließlich durch den Kollektivvertrag geregelt.

### **Teilzeitarbeit**

Viele Kollektivverträge enthalten spezielle Regelungen zur Teilzeitarbeit. Die Regelungen des Arbeitszeitgesetzes zur Teilzeit wurden erst eingeführt, nachdem bereits in den großen Branchen kollektivvertragliche Regelungen für Teilzeitbeschäftigte geschaffen wurden. Besonderes Augenmerk legen die Kollektivverträge auf den Schutz von Teilzeitbeschäftigten gegen Ungleichbehandlung gegenüber Vollzeitbeschäftigten bzw. die Rechte zur Einhaltung der vereinbarten Arbeitszeit.

### **Arbeitsfreie Tage**

Das Arbeitsruhegesetz regelt die Feiertage, die grundsätzlich arbeitsfrei sind. Diese Tage werden als "gesetzliche Feiertage" bezeichnet. Darüber hinaus regeln etliche Kollektivverträge zusätzliche arbeitsfreie Tage für bestimmte Anlässe oder Glaubensgemeinschaften, wie zum Beispiel für den 24. und 31. Dezember. Fehlen derartige Regelungen, sind diese Tage ganz normale Arbeitstage.

## **4.1.2.2 Die wichtigsten Arbeitszeitmodelle und ihre Regelung in Kollektivverträgen und Betriebsvereinbarungen**

Geänderte wirtschaftliche Rahmenbedingungen (wie beispielsweise Produktionsabläufe) und der Wunsch vieler ArbeitnehmerInnen nach Mitbestimmung der Arbeitszeitgestaltung im Hinblick auf persönliche Freizeitinteressen haben zur Entwicklung zahlreicher flexibler Arbeitszeitmodelle geführt. Diese Modelle werden vorwiegend im Kollektivvertrag sehr umfangreich und je nach Branchenbedürfnissen geregelt, da sich in der betrieblichen Praxis zahlreiche Probleme und Fragestellungen ergeben, die gelöst werden müssen (vgl. [www.kv-net.at](http://www.kv-net.at)).

## **Gleitzeit**

Ist die am weitesten verbreitete Form der flexiblen Arbeitszeitgestaltung. Innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens (Gleitzeitrahmen) kann der/die Angestellte den Beginn und das Ende der Arbeitszeit selbst festlegen. In vielen Gleitzeitmodellen gibt es einen Zeitraum in dem Anwesenheitspflicht besteht, die so genannte "Kernzeit". Für Dienstverhinderungen und Zeiten der bezahlten Abwesenheit wird eine durchschnittliche Arbeitszeit, die die so genannte "fiktive Normalarbeitszeit" berechnet. Gleitende Arbeitszeit wird meistens durch Betriebsvereinbarung festgelegt, wobei Gesetz und Kollektivvertrag einen Rahmen vorgeben.

## **Durchrechenbare Arbeitszeit (Bandbreitenmodell)**

In vielen Produktions- aber auch in Dienstleistungsbereichen regelt der Kollektivvertrag eine „durchrechenbare Arbeitszeit“. Bei diesem Arbeitszeitmodell handelt es sich um die Möglichkeit, die wöchentliche Normalarbeitszeit innerhalb eines bestimmten Zeitraumes (Durchrechnungszeitraum z.B. 13 Wochen) und innerhalb einer vorgeschriebenen Bandbreite (z.B. höchstens 44 Stunden, mindestens 36 Stunden pro Woche) unterschiedlich zu verteilen. Im Durchschnitt darf aber die kollektivvertragliche Normalarbeitszeit nicht überschritten werden. Diese Modelle wurden meist im Zusammenhang mit einer Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit eingeführt und bieten einerseits den Betrieben die Möglichkeit auf betriebliche Erfordernisse besser reagieren zu können und andererseits den ArbeitnehmerInnen mehr Möglichkeiten für zusammenhängende Freizeit. Einige Kollektivverträge räumen der Betriebsvereinbarung weitere Gestaltungsmöglichkeiten ein.

## **Schichtarbeit**

In bestimmten Bereichen, vor allem dort, wo lange Betriebs- bzw. Einsatzzeiten abgedeckt werden müssen, regeln viele Kollektivverträge die so genannte Schichtarbeit. Nicht nur die Frage der Schichtturnusse und der Einteilung, sondern auch die besondere Abgeltung von bestimmten Schichtzeiten und der Ausgleich für zusätzliche Belastungen durch Schichtarbeit ist dem Kollektivvertrag vorbehalten.

## **Einarbeiten bestimmter Tage**

Sehr verbreitet ist auch das Einarbeiten bestimmter Tage während des Jahres (z.B. Fenstertage). Durch die Erhöhung der wöchentlichen Normalarbeitszeit innerhalb bestimmter Zeiträume werden Zeitguthaben angespart, die dann zu bestimmten Tagen frei genommen werden können. Der Kollektivvertrag regelt die zulässigen Zeiträume für das Einarbeiten und die Verlängerung der täglichen bzw. wöchentlichen Normalarbeitszeit. Auch das Zusammentreffen des Einarbeitens mit anderen Arbeitszeitmodellen wird im Kollektivvertrag geregelt.

## **Rufbereitschaft und Arbeitsbereitschaft**

Vor allem im Bereich des Kundendienstes und der Servicetätigkeiten ist Rufbereitschaft und Arbeitsbereitschaft stark verbreitet. Zwar gibt es dazu auch gesetzliche Re-

gelingen, die allerdings nicht ausreichen. Zu welchen Zeiten, wer in welchem Ausmaß und in welcher Form Ruf- oder Arbeitsbereitschaft leisten muss und wie diese Zeiten abgegolten werden, wird vorwiegend im Kollektivvertrag geregelt.

## **4.2 Aushandlungsprozesse rund um Arbeitszeitfragen auf betrieblicher Ebene**

Während der gesetzliche Rahmen und Kollektivverträge die prinzipiellen Vorgaben und Möglichkeiten der Arbeitszeitgestaltung erfassen, bietet die betriebliche Ebene die konkretesten Ansatzpunkte zur Gestaltung der Arbeitszeit im jeweils vorgegebenen Rahmen.

Da aus vorangehenden Ausführungen deutlich wird, dass es nicht die eine gelungene geschlechtergerechte Arbeitszeit gibt, kommt der Aushandlung der jeweiligen konkreten Arbeitszeit sowie der Einbindung der Beschäftigten und ihrer Vertretung große Bedeutung zu.

Wie können derartige Prozesse gestaltet werden, um eine möglichst große Berücksichtigung der Interessen der Beschäftigten, insbesondere unter dem Blickwinkel von geschlechtergerechten Modellen und Ergebnissen, zu ermöglichen?

Aus Sicht der Beschäftigten zeigen Studien, dass sie bezogen auf die Mitgestaltungsmöglichkeit bei Arbeitszeiten vor allem ihre Arbeitstage sowie die Beginn- und Endzeiten in einem gewissen Rahmen selbst festlegen wollen – auch wenn sie diese zumeist nicht ständig ändern möchten (vgl. z.B. Klenner 1998). Die Beliebtheit von Gleitzeitmodellen wird dadurch erklärt, dass die zeitlichen Muster im Rahmen der betrieblichen Gleitspanne selbstgewählt sind und im Bedarfsfall geändert werden können. Auch wenn Untersuchungen (z.B. Klenner 1998) zeigen, dass einmal gewählte Arbeitszeiten zumeist regelmäßig nachgefragt und nicht ständig verändert werden, schätzen die Beschäftigten die Möglichkeit, kleinere Änderungen je nach Bedarf vornehmen zu können ohne auf Erlaubnis anderer angewiesen zu sein.

Ob es überhaupt einen Spielraum für das Einbringen von Arbeitszeitanliegen der Beschäftigten gibt, hängt sehr stark von den Betriebszeiten sowie der prinzipiellen Einstellung gegenüber fixen versus variablen Arbeitszeiten seitens der Unternehmensleitung ab. Wobei bei variablen Arbeitszeiten zwischen jenen zu unterscheiden ist, die im Sinne der Beschäftigten gestaltet werden können (zumeist als mitarbeiterInnenorientierte und/oder autonome Arbeitszeiten bezeichnet) und jenen, die sich vor allem nach betrieblichen Anforderungen zu orientieren haben (flexible Arbeitszeiten).

Dabei steht zumeist die Lage bzw. Verteilung der Arbeitszeit zur Diskussion. Bei der Lage der Arbeitszeit geht es primär um die Beginn- und Endzeiten der Arbeit sowie die Lage der konkreten Arbeitstage: Wochentags und/oder Sam- und Sonntage, Wochentage, Tag- und/oder Nachtarbeit etc. Die Verteilung umfasst unter anderem regelmäßige oder roulierende Schichtmodelle, die Frage der Aufteilung der zu erbringenden Arbeitszeit auf festgelegte oder variabel auszuhandelnde Tage pro Woche oder Monat, Möglichkeiten von Zeitanparmodellen mit Zeitausgleichsperioden etc.

Trotz der unterschiedlichen Anforderungen und somit Einschränkungen, die sich für Aushandlungsprozesse zu Arbeitszeitfragen ergeben, wird im Folgenden allgemein über Aushandlungsprozesse reflektiert und nur fallweise spezifische betriebliche Anforderungen (z.B. Rund-um-die-Uhr-Betriebe etc.) diskutiert.

#### **4.2.1 Prinzipielle Gestaltungsmöglichkeiten – die Theorie**

Generell gehen viele AutorInnen davon aus, dass eine Balance zwischen gesicherten Rahmenbedingungen für die Beschäftigten sowie Schutz vor einem willkürlichem Zugriff seitens der Unternehmensseite gegeben sein muss, aber gleichzeitig zu starre Regelungen nicht unbedingt im Sinn der Beschäftigten sind, sondern gerade aus geschlechtsspezifischer Perspektive oft einen Nachteil für beispielsweise Personen mit Betreuungspflichten darstellen.

Zur Diskussion steht dabei die Frage, welche Mindestanforderungen gesetzlich oder vertraglich zu fixieren sind und welche Bereiche Gegenstand (laufender) Aushandlungsprozesse sein sollen bzw. wie diese Frage im Sinne der Beschäftigten gestaltet werden kann. "Sicherheit geben und Vielfalt ermöglichen" kann als ein Leitmotiv angesehen werden (Mönig-Raane 2003, 17).

Theoretische Konzepte für die Frage der "richtigen Balance" zwischen Regelung und Gestaltungsfreiheit bietet z.B. das Konzept der "Optionalität von Arbeitszeit". Ausgangspunkt ist, dass je nach Lebensabschnitt und Lebensform verschiedene Arbeitszeitbedarfe bestehen, weshalb es für die Beschäftigten erleichternd ist, wenn diese ihre Arbeitszeitwünsche innerhalb gewisser Rahmenbedingungen realisieren können. Dabei sollte sich eine optionale Arbeitszeitpolitik sowohl an der kollektiven Normalarbeitszeit orientieren, als auch individuelle Zeitsouveränität zulassen. Dabei umfassen optionale Arbeitszeiten zwei Elemente: ein Recht auf individuelle Verkürzung (und wieder Verlängerung) der Arbeitszeit und einen Einfluss auf die Lage der Arbeitszeit (vgl. z.B. Rüling 2001).

Ebenfalls herangezogen werden kann ein mitbestimmungsorientiertes Modell von Lehdorff. Dieses besteht aus folgenden drei Elementen: erstens kollektivvertraglich vereinbarte Rechte und Verfahrensnormen, die den einzelnen Beschäftigten mehr Einflussmöglichkeit über ihre Arbeitszeit zusprechen, zweitens Mitbestimmungsschwellen in Kollektivverträgen, die Grenzen der Ausbezahlung bzw. Überlaufung von Arbeitszeitkonten festlegen und drittens Leitplanken, die das Abweichen von der Norm regeln (vgl. Mönig-Raane 2003).

Welche Kernelemente finden sich unter geschlechtsspezifischen Gesichtspunkten für die Frage, wie die Rahmenbedingungen und Aushandlungsprozesse zu gestalten sind, damit Arbeitszeiten tatsächlich im Sinne der Beschäftigten gestaltet werden können?

Die wenigen vorhanden Studien, die derartige Fragestellungen unter geschlechtsspezifischen Gesichtspunkten behandeln, bestätigen unterschiedliche Voraussetzungen für Frauen und Männern. Beispielsweise wurde von Meissner et al (2000) eine interessante Untersuchung des Einzelhandels vorgenommen, die gezeigt hat, dass Frauen in weitaus höherem Ausmaß als ihre männlichen Kollegen von unsozialen Arbeitslagen

betroffen und mit ihren Arbeitszeiten unzufrieden sind und dass eine wichtige Ursache dafür darin liegt, dass Frauen in weitaus geringerem Ausmaß über die Festlegung ihrer Arbeitszeit mitbestimmen können. Bei teilzeitbeschäftigten Frauen wurden die Arbeitszeiten vor allem von den Vorgesetzten festgelegt, vollzeitbeschäftigte Frauen hatten überwiegend fixe Arbeitsmodelle, wo keine Mitbestimmung möglich war. Sowohl teilzeit- als auch vollzeitbeschäftigte Männer hatten demgegenüber in höherem Ausmaß die Möglichkeit, Einfluss auf ihre Arbeitszeit zu nehmen. Begründet werden diese Unterschiede einerseits durch die Vorgesetzten, welche die Interessen der Männer stärker wahrnehmen als die vermeintlich "privaten" Interessen der Frauen, andererseits auch dadurch, dass Männer ihre Anliegen deutlicher artikulieren als ihre Kolleginnen. Frauen denken bei ihren Arbeitszeitentscheidungen zudem auch stärker an ihre Kolleginnen und haben größere Skrupel, sich frei zu nehmen.

Zudem wurde festgestellt, dass in Segmenten, wo mehr Männer arbeiten – beispielsweise Elektronikfachmarkt – die Arbeitszeitmodelle von vornherein stärker so angelegt sind, dass sich die Beschäftigten einer Abteilung an einen Tisch setzen und den Arbeitszeitplan der nächsten Monate überlegen. In frauendominierten Segmenten machten die Vorgesetzten die Pläne weitaus häufiger alleine und die beschäftigten Frauen durften höchstens einen (nicht verbindlichen) Wunschzettel abgeben, wann sie nicht arbeiten wollen oder können. Die Studie kommt zu dem Ergebnis, dass PersonalleiterInnen genau wissen, was sie männlichen und weiblichen Beschäftigten zumuten können, ohne Widerspruch zu ernten. Von Frauen ist bei restriktiveren Modellen weniger Widerstand zu erwarten, bei männerdominierten Betrieben scheint dies nicht so einfach durchsetzbar, weshalb mitarbeiterInnenorientiertere Modelle angeboten werden (vgl. Meissner et al 2000).

Ein möglicher Lösungsvorschlag, um den Interessen und Wünschen der Beschäftigten entgegenzukommen, ohne sie der Willkür der Betriebe auszusetzen, ist, dass sie zwischen verschiedenen Arbeitszeitmodellen wählen können und auch umsteigen können, je nachdem welches gerade besser ihren Bedürfnissen entspricht. Beispielsweise die Wahl zwischen einer Viertageswoche mit längeren Arbeitszeiten und längeren Freizeitblocks oder eine gleichmäßige Fünftageswoche etc. Auch für Teilzeitbeschäftigte sollten verschiedene Modelle angeboten werden (vgl. Meissner et al 2000).

Die Bedeutung der Mitsprachemöglichkeit sowohl bei der Auswahl des jeweils passenden Arbeitszeitmodells als auch die weiterführende Berücksichtigung und Umsetzung konkreter Arbeitszeitanliegen innerhalb dieser, kann als wesentlicher Faktor für die Erreichung mitarbeiterInnenorientierter Arbeitszeiten angesehen werden – quer über die Beschäftigten- und Arbeitszeitgruppen.

#### **4.2.2 Gestaltungs- und Aushandlungsmöglichkeiten in der Praxis**

Neben den bereits weiter oben beschriebenen Gleitzeitmodellen sind auch Jahresarbeitszeitmodelle oder Zeitkontenmodelle unter bestimmten Voraussetzungen eine Möglichkeit für die Beschäftigten, ihre Arbeitszeitanliegen weitest möglich und relativ selbstbestimmt verwirklichen zu können. Besonders letztere werden vor allem seitens

der ArbeitnehmerInnenvertretung ambivalent diskutiert, da sie auch eine Möglichkeit für Unternehmen darstellen, unter anderem Überstundenzuschläge einzusparen und betriebliche Auslastungsschwankungen auf die Beschäftigten auszulagern. Da diese Modelle aber gerade unter gleichstellungspolitischen Gesichtspunkten auch vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten bieten, werden sie – ebenso wie Gleitzeitmodelle – hier herangezogen und Schlussfolgerungen hinsichtlich des notwendigen Gestaltungsrahmens (vgl. auch nachstehenden Kasten) aus den bisherigen Erfahrungen aus Gendersperspektive gezogen. Als positive Aspekte können folgende Punkte genannt werden (vgl. Klenner 2000): ein Zeitausgleich bei anfallenden Mehrstunden kann gegenüber der Abgeltung von Überstunden aus gleichstellungs- (und beschäftigungs-)politischer Sicht positiv beurteilt werden – unter der Voraussetzung, dass tatsächlich ein selbstgewählter Freizeitausgleich möglich ist. Zudem kann eine positive Auswirkungen auf eine neue Arbeitszeitkultur damit einhergehen, welche die "anderen" Arbeitszeitwünsche von Frauen weniger stigmatisiert und mehr normalisiert als bisher. Anders verteilte Arbeitszeiten, Unterbrechungen, ein späterer Arbeitsbeginn etc. wären weniger vom "good will" der Vorgesetzten abhängig, sondern können (im günstigen Fall) selbstbestimmt gewählt und vom Arbeitszeitkonto abgebucht werden. Damit diese Vorteile auch tatsächlich genutzt werden können, ist das Verfügungsrecht über den Guthabenaufbau und – insbesondere – die Zeitentnahme vom Arbeitszeitkonto von entscheidender Bedeutung. Dazu ist eine entsprechende Personalausstattung im Unternehmen wichtig, damit gegenseitige Vertretungsmöglichkeiten gegeben sind. Auch die Bedingungen der Teamabsprachen müssen darauf ausgerichtet sein, dass tatsächlich alle ihre Arbeitszeitinteressen einbringen und weitest möglich verwirklichen können (vgl. Klenner 2000, Rüling 2001).

#### **Kriterien für die Gestaltung von Zeitkonten**

- Abstimmung der Kontengestaltung mit den Betroffenen
- Flexibilität bleibt innerhalb erträglicher und sozial gerechtfertigter Grenzen
- Schutz vor Leistungsverdichtung und gesundheitlichem Verschleiß
- Soziale Qualität bei Lage und Verteilung der Arbeitszeit sichern (d.h. keine Arbeitszeit am Wochenende und in den Abendstunden)
- gewisse Planbarkeit und Verlässlichkeit in den Grundmustern der Arbeitszeit
- bedarfsgerechte Flexibilität für Beschäftigte (insbesondere für Eltern)
- Zugriffsrechte der Beschäftigten auf das Konto sichern (insbesondere bei der Entnahme von Zeitguthaben)
- keine erzwungene Freizeitentnahme zu sozial unattraktiven Zeiten (d. h. zu den Schulzeiten, während PartnerIn arbeitet etc.)
- Möglichkeit zu qualitativ sinnvollen Blockfreizeiten – für das „Besondere“ im Alltag
- Recht auf Absprache, Tausch oder Vertretung mit Kolleg/inn/en („kleine Flexibilität am Arbeitsplatz“)
- statt Verfall von Zeitguthaben rechtzeitige Ausgleichsmechanismen (Ampelkonten, „automatische“ Freistellung, „automatische“ Nachbesetzung etc.)
- alltagsnahe Konten mit der Möglichkeit zu kleinen bis mittleren Auszeiten „mitten im Leben“ statt Lebensarbeitszeitkonten
- Wahlrecht zwischen Zeitkonto und Normalarbeitszeit

Quelle: Pfahl 2002, 121f

Eine weitere praktische Möglichkeit sind "selbstgesteuerte Arbeitszeiten" bzw. generell Arbeitszeiten, die eine starke Selbstorganisation der Beschäftigten ermöglichen (aber auch bedingen). Die Idee ist, dass innerhalb vorgegebener Rahmenbedingungen von den Teams selbst festgelegt wird, wie sie ihre Arbeitszeiten planen wollen. Der Rahmen ist dabei zumeist, dass die notwendige Arbeit erbracht werden kann. Innerhalb gegebener Möglichkeiten erfolgt eine Verständigung auf ein oder mehrere von der Mehrheit präferierte Arbeitszeitmodelle – z.B. Wechselschichtmodell oder 4-Tage-Woche –, wobei diese Modelle jederzeit geändert werden können. Innerhalb eines gewählten Modells wird die Arbeitszeitverteilung ebenfalls selbständig vom Team organisiert. Die Rolle der Führungskräfte ist dabei stark zurückgenommen; sie treten erst oder vor allem im Konfliktfall auf bzw. haben bei der Initiierung und Erprobung derartiger Modelle eine zentrale Gestaltungsposition inne. Zumeist werden derartige Modelle für höher qualifizierte Bereiche diskutiert, von Lehndorff/Voss-Dahm (2003) wurden derartige Modelle aber auch im Einzelhandel untersucht. Die Erfahrung einiger untersuchter Teams im Einzelhandel zeigen dabei, dass viele Beschäftigte diese Form der Arbeitszeitgestaltung als vorteilhaft empfinden, da lange im Voraus geplant wird und Freiräume, wie Tausch von Arbeitszeiten, ohne Rücksprache mit der Führungsebene möglich sind. Als Voraussetzungen für das Funktionieren derartig selbstgesteuerter Modelle werden genannt, dass es eine gut eingespielte Teamstruktur gibt, die Arbeitszeitpräferenzen bekannt sind und die Teamgröße nicht zu groß ist, da zu große Einheiten eine gemeinsame Planung schwierig machen (vgl. Lehndorff/Voss-Dahm 2003).

### **4.2.3 Gendergerechte Rahmenbedingungen für Gestaltungs- und Aushandlungsprozesse**

Aus den Erfahrungen mit verschiedenen Arbeitszeit- und Aushandlungsmodellen lassen sich einige zentrale Schlussfolgerungen für die Gestaltung von Aushandlungsprozessen aus gleichstellungspolitischer Sicht ziehen.

Dabei ist zwischen der Ebene der prinzipiellen Einführung von Arbeitszeitmodellen in Betrieben sowie deren konkreten Ausgestaltung in der betrieblichen Praxis zu unterscheiden. Bei größeren Betrieben werden die prinzipiellen Möglichkeiten zumeist als Teil der Personalentwicklung und/oder Aufgabe der Unternehmensführung gesehen, konkrete Gestaltungsmöglichkeiten (sofern überhaupt Diskussionen rund um die Arbeitszeitgestaltung möglich sind) finden zumeist auf Abteilungsebene statt. Damit spielt in vielen Fällen die Abteilungsleitung eine wichtige Rolle, wie auch die konkrete Arbeitsstruktur (teamorientiert, hierarchisch etc.). Bei kleineren Betrieben fallen diese Bereiche zumeist zusammen.

Auf Ebene der Geschäftsführung werden – oft durch Unterstützung von PersonalentwicklerInnen – die prinzipiellen Weichenstellungen für Arbeitszeitmodelle und deren Umsetzung gestellt. Eine erste wichtige Voraussetzung für alle arbeitszeitbezogenen Vorhaben sollte bereits auf dieser Ebene die Einbindung der ArbeitnehmerInnen und ihrer Vertretung sein – begonnen bei der Aushandlung von Betriebsvereinbarungen bis zur Festlegung, welchen Spielraum die einzelnen Abteilungen und Beschäftigten haben (Burghofer/Stagel 1994, 106). Gerade auch bei einer längerfristigen Einsatzpla-



nung bzw. prinzipiellen Gestaltung der Arbeitszeiten ist die Erhebung von Wünschen und Bedürfnissen der Beschäftigten wesentlich, damit betriebliche Lösungen als Ausgangspunkt für die Erarbeitung optimaler Lösungen die Präferenzen der Beschäftigten stellen können, beispielsweise mittels Umfragen oder Erhebungen (Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann der Stadt Zürich 2002).

Dabei ist die Bedeutung sensibilisierter BetriebsrätInnen und PersonalvertreterInnen nicht zu unterschätzen. Ihre Aufgabe ist es, sicher zu stellen, dass nicht nur "männliche" Interessen bei Arbeitszeitverhandlungen vertreten werden (beispielsweise die primäre Orientierung an Überstundenzuschlägen), sondern auch spezielle Problemlagen von Frauen gesehen werden und Vereinbarkeitsfragen überhaupt zum Thema gemacht werden. Insgesamt muss bei der Festlegung von der Arbeitszeitmodelle darauf geachtet werden, dass Frauen ihre Interessen durchsetzen und diese berücksichtigt werden (vgl. Meissner et al 2000).

Der Geschäftsführung obliegt es zudem, festzulegen, wie viele Freiheitsgrade den Beschäftigten bei der Wahl ihrer Arbeitszeiten zugestanden werden und welche Rahmenbedingungen für die konkrete Arbeitszeitaushandlung mindestens eingehalten werden müssen – beispielsweise als Eckpunkte für Teamentscheidungen. Die Verankerung geschlechter- und sozialverträglicher Kriterien ist hier eine essentielle Aufgabe.

Vorschläge für Eckpunkte für eine geschlechtergerechte Arbeitszeit- und Einsatzregelungen:

- Übernahme von Verantwortung als PartnerIn oder Elternteil soll beiden Geschlechtern ermöglicht werden
- eine regelmäßige Teilnahme am sozialen Leben soll garantiert sein
- die Möglichkeit der Weiterentwicklung der eigenen Kompetenzen soll gegeben sein
- diskriminierende Auswirkungen auf das Einkommen und die Sozialleistungen dürfen nicht entstehen
- es soll eine längerfristige Planbarkeit für die Beschäftigten ermöglicht werden

Quelle: Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann der Stadt Zürich 2002, 30ff

Zudem liegt es in der Verantwortung der Geschäftsführung, welche Entscheidungsstrukturen im Betriebe bestehen und wie ein entsprechendes Umfeld geschaffen werden kann, damit die Gestaltungsmöglichkeiten umgesetzt werden können. Flache Hierarchien und Betriebe, wo generell eine bessere Kultur der Einbindung der MitarbeiterInnen besteht, bieten einen besseren Ausgangspunkte für die Einbringung von Arbeitszeitanliegen der MitarbeiterInnen.

Eine weitere essentielle Aufgabe der Geschäftsführung ist es, das Umfeld so zu gestalten, dass mitarbeiterInnenorientierte Arbeitszeitentscheidungen überhaupt möglich sind. Dazu zählt eine arbeitnehmerInnenorientierte Gestaltung der Betriebs- und Öffnungszeiten, das Vorhandensein ausreichender Personalkapazitäten, eine vorausschauenden Personalplanung, um eine längerfristige Planbarkeit für die Beschäftigten zu ermöglichen etc. (Burghofer/Stagel 1994, 106).

Während diese prinzipiellen Entscheidungen auf Ebene der Geschäftsführung festgelegt werden, obliegt (in größeren Unternehmen) den einzelnen Abteilungen oder Teams die konkrete Umsetzung und Ausgestaltung der Rahmenbedingungen (bei klei-

neren Betrieben fallen diese beiden Ebenen zumeist zusammen). Aufgrund der zunehmenden Dezentralisierung von Einsatz- und Arbeitszeitplanung in vielen Betrieben, nimmt auch die Bedeutung der direkten Vorgesetzten für Arbeitszeitfragen zu. Von ihrer Einstellung und ihrem Agieren hängt es zu einem großen Teil ab, ob und wie Beschäftigte bei Arbeitszeitfragen eingebunden sind (Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann der Stadt Zürich 2002).

Daher ist eine erste zentrale Bedingung für die Umsetzung geschlechtergerechter Aushandlungsprozesse, dass die direkten Vorgesetzten entsprechendes Know-how und eine ausreichende Sensibilität für derartige Prozesse haben und dabei durch die Unternehmensleitung mittels Vorgaben (siehe oben), Schulungen etc. unterstützt werden. Die in einem Betrieb vorherrschenden Entscheidungsstrukturen sollten eine möglichst teamorientierte Beziehung zwischen Vorgesetzten und MitarbeiterInnen begünstigen und eine gute Kommunikation zwischen diesen wie zwischen den MitarbeiterInnen unterstützen.

Bezogen auf die Bedürfnisse der Beschäftigten – vor allem auch jener mit Betreuungspflichten – ist es besonders essentiell, dass zumindest "kleine" arbeitszeitbezogene Freiheiten ohne großen Rückfrage- und Aushandlungsaufwand ermöglicht werden. Beispielsweise der eigenständige Abtausch von Diensten, die Hinterfragung von "Pünktlichkeitsnormen" und damit verknüpfte Möglichkeiten Beginn- und Endzeiten im Bedarfsfall zu variieren etc.

Wichtig ist auch, dass die Inanspruchnahme von Zeitguthaben (also dessen Abbau) abgesichert ist, da in der Praxis oft Anhäufungen von Mehrstunden ohne realistische Abbaumöglichkeit zu beobachten sind. So kann das Recht auf Freinahme, ohne Rücksicht auf den Betriebsablauf nehmen zu müssen, als ein zentraler Punkt formuliert werden (vgl. Hinrichs 2000). Bei Arbeitszeitkonten kann die Konstruktion so genannter Ampelkonten sinnvoll sein. Diese bedeuten einen „Wenn-dann-Mechanismus“ einzuführen: Wenn die Zeitguthaben auf den Arbeitszeitkonten (einzelner Beschäftigter, Teams oder Abteilungen) eine bestimmte Marke übersteigen, dann müssen bestimmte Maßnahmen ergriffen werden, damit diese Guthaben abgebaut werden (Lehndorff 2001).

Bei größeren Arbeitszeitentscheidungen bzw. Aushandlungsprozessen von Diensterteilungen ist die Einbeziehung der Beschäftigten und ihrer Anliegen von großer Bedeutung. Da vor allem teamorientierte Entscheidungen am besten sicherstellen können, dass die Bedürfnisse der Beschäftigten einbezogen werden, wird im Folgenden das Augenmerk auf Arbeitszeitentscheidungen im Team gelegt. Gerade bei der Einführung derartiger Aushandlungsprozesse kann es hilfreich sein, wenn es für die Abteilungen Unterstützung seitens des Betriebsrates/Personalvertretung sowie entsprechender ExpertInnen gibt.

Folgende Punkte können als erste Voraussetzungen für gelungene mitarbeiterInnenorientierte Aushandlungsprozesse im Team aus Geschlechterperspektive genannt werden:

Mittels eines ausreichend langen Spielraums für die Erstellung von Dienst- oder Schichtplänen ist eine langfristige Planbarkeit der Arbeitszeiten sicherzustellen. Dabei

ist auch dem Aushandlungsprozess selbst genügend Zeit einzuräumen, besonders wenn derartige Prozesse neu eingeführt werden und sich diese erst einspielen müssen. Mittels unterschiedlicher Vorarbeiten – beispielsweise der Möglichkeit Arbeitszeitpräferenzen in Listen einzutragen – können die Prozesse unterstützt werden.

Da je nach Organisationskultur die Gefahr besteht, dass sich in teamorientierten Prozessen "die Starken" durchsetzen, müssen egalitäre Aushandlungsprozesse gelernt werden. Dazu müssen einerseits Ressourcen zur Verfügung stehen, andererseits ist es auch eine Aufgabe der jeweiligen Führungskraft darauf zu achten, dass die Bedürfnisse aller Beschäftigten eingebracht und berücksichtigt werden. Durch verschiedene Mechanismen – beispielsweise das Recht von Beschäftigten mit Betreuungspflichten zuerst ihr Präferenzen einzubringen – können gewisse Gruppen bevorzugt werden, für welche die Arbeitszeiteinteilung besonders schwierig ist.

Studien (vgl. Klenner 2000) zeigen zudem, dass gerade private oder familiäre Verpflichtungen oft nicht eingebracht werden, da sie als unpassend empfunden werden. Daher ist es zentral, dass familiäre Belange stärker als "normales" Thema im Aushandlungsprozess wahrgenommen werden bzw. generell im betrieblichen Alltag stärkeres Gewicht bekommen.

Insgesamt bestehen je nach prinzipiellen Verhandlungsrahmen unterschiedliche Möglichkeiten für die Beschäftigten, ihre Anliegen verwirklichen zu können und teamorientierte Entscheidungen zu treffen. Erfahrungen zeigen, dass mitarbeiterInnenorientierte Modelle oft nur für den höherqualifizierten Bereich Geltung haben, obwohl derartige Modelle überall möglich wären, bei Handelsangestellte, Reinigungsdienste etc. Auch innerhalb von Modellen, die auf den ersten Blick nicht so viele Freiheitsgrade bieten und eine Mitgestaltung schwierig erscheint, bieten sich in der Praxis viele Möglichkeiten, die zu nutzen sind. Unter anderem kann bei Betrieben mit fixen Arbeitszeiten mehr Spielraum für die Wünsche der ArbeitnehmerInnen geschaffen werden, was einen flexibleren Umgang mit Beginn- und Endzeiten betrifft, beispielsweise den Wegfall der "Pünktlichkeitsnorm". Auch bei so genannten "Rund-um-die-Uhr-Betrieben", die mit Schichtsystemen arbeiten, bieten sich vielfältige Aushandlungsmöglichkeiten an, begonnen bei der Aushandlung der Schichten, der eigenständigen Austauschmöglichkeit von Diensten etc.

## **5 Auswertung der betrieblichen Fallbeispiele**

Die praktischen Regelungsmöglichkeiten von Arbeitszeitfragen hängen sehr stark vom jeweiligen betrieblichen Kontext ab. Die Frage, wann überhaupt gearbeitet wird, bestimmt dabei zu einem großen Teil die Möglichkeit, welche Arbeitszeitmodelle überhaupt denkbar sind. Um Einblick in die Regelung der Arbeitszeiten in Betrieben zu bekommen und diese einer Analyse zugänglich zu machen, wurden 20 Betrieben für die Durchführung ausführlicher Fallanalysen ausgewählt.

Die Auswahl der Betriebe erfolgte nach den Kriterien der Größe (Anzahl der MitarbeiterInnen), dem Frauen/Männer-Anteil, den Betriebszeiten („Rund-um-die-Uhr“-Betriebe,, Betriebe mit „festen Öffnungszeiten“ von Montag bis Freitag bzw. von Montag bis Samstag, Betriebe mit variablen Öffnungs- bzw. Arbeitszeiten), öffentlich/privat und der Branche (Dienstleistung, Produktion).

Je nach Betriebsgröße und -struktur wurden sowohl mit VertreterInnen der Unternehmensseite – in der Regel Geschäftsführung, InhaberInnen und/oder Personalverantwortliche – als auch der Beschäftigten – also Betriebsrat oder Personalvertretung oder Beschäftigte – Interviews durchgeführt.

Für die unterschiedlichen InterviewpartnerInnen wurden insgesamt drei Gesprächsfäden entwickelt, welche die Themenbereiche

- Arbeitszeitformen,
- Diensteinteilung und Aushandlungsprozesse der Arbeitszeit,
- Teilzeit sowie
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie

abdecken. Die Fragenbatterie für Betriebsräte/Betriebsrätinnen umfasste noch zusätzlich Fragen nach den gültigen Kollektivverträgen bzw. allfälligen Betriebsvereinbarungen sowie nach der (geschlechtsspezifischen) Zusammensetzung des Betriebsrates.

Die insgesamt 40 Interviews wurden anhand einer festgelegten Arbeitszeittypologie ausgewertet. Diese war nicht zuletzt auch ein Resultat aus den in den Interviews gewonnenen Erfahrungen mit gängigen Arbeitszeitmodellen. Dabei können drei Formen unterschieden werden, die mitunter auch parallel in ein und demselben Unternehmen vorzufinden sind:

- Variable Arbeitszeit
- Fixe Arbeitszeit
- Schichtbetrieb

Der Typ der „Variablen Arbeitszeit“ umfasst alle Arbeitszeitregelungen, die Spielräume für die individuelle Gestaltung der Arbeitszeit – sowohl von Seiten des Unternehmens, als auch von Seiten der Beschäftigten – ermöglicht. In der Regel handelt es sich dabei um Arbeitszeitarrangements, die an dem Schema fixe Kernarbeitszeit (Anwesenheitspflicht) und variable Rahmenarbeitszeit (Anwesenheitsmöglichkeit) orientiert sind. Innerhalb des in der Rahmenarbeitszeit vereinbarten Spielraumes können die Beschäftigten – zumeist unter Bedachtnahme auf spezifische Firmenziele (z. B. Arbeitsanfall, Kundenkontakte, etc.) – frei wählen, wie sie ihre Arbeitszeit aufteilen. Innerhalb eines festgelegten Durchrechnungszeitraumes werden *Soll*- und *Istarbeitszeiten* verglichen und allfällige Überstunden ermittelt.

Dem Typ der „Fixen Arbeitszeit“ fehlt der variable Teil der Arbeitszeitvereinbarung. Er orientiert sich an fest vorgegebenen und von den Beschäftigten – bis auf einzelne Ausnahmefälle – einzuhaltenden Anwesenheitszeiten. Arbeitsspitzen werden in der Regel durch Überstundenleistung ausgeglichen.

Vom Typ der „Schichtarbeit“ wird dann gesprochen, wenn über den Tageszeitraum hinweg unterschiedliche Arbeitsteams aufeinander folgend Arbeitstätigkeiten verrichten. Schichtarbeit orientiert sich in der Regel zwar ebenfalls an fix vorgegebenen Arbeitszeiten, jedoch ändern sich diese im Zeitablauf – „Schichten“ werden (zumeist nach einem vorgegebenen Plan) gewechselt.

Im Folgenden werden nun die zentralen Ergebnisse der Interviews anhand der hier beschriebenen Typologie dargestellt.

## **5.1 Variable Arbeitszeit**

Variable Arbeitszeitformen finden sich in 15 von 20 interviewten Betrieben. Die variable Arbeitszeit ist somit das in den untersuchten Firmen am häufigsten anzutreffende Arbeitszeitmodell. Im Wesentlichen ergeben sich zwei Möglichkeiten für den Einsatz variabler Arbeitszeitformen: entweder ist der gesamte Betrieb auf variable Arbeitszeitformen ausgerichtet oder aber nur der administrative Bereich. Die zuletzt genannte Möglichkeit ist die weitaus häufiger anzutreffende. In vielen Fällen sind zumindest einige Bereiche (z.B. der Produktionsbereich, diverse Bereitschaftsdienste, etc.) arbeitszeitlich anders geregelt. Umgekehrt formuliert heißt das, dass variable Arbeitszeitformen, hinsichtlich Tätigkeitsbereiche betrachtet, am ehesten in der Administration („Büro- und Verwaltungstätigkeiten) anzutreffen sind.

### **5.1.1 Lage und Länge der Arbeitszeit**

Die Gestaltung variabler Arbeitszeitformen folgt zumeist einem einschlägigen Muster, das eine Kernarbeitszeit sowie einen vereinbarten Rahmen (Rahmenarbeitszeit) vorsieht. Nur in Ausnahmefällen ist eine vollkommen flexible Regelung (ohne Kernarbeitszeit) vorgesehen. Die Variationsbreiten von Kern- und Rahmenarbeitszeiten sind in den untersuchten Unternehmen sehr unterschiedlich. Regelungen, mit einer Kernarbeitszeit von 4 bis 6 Stunden, die zumeist um die Tagesmitte gruppiert ist (9:00/10:00 bis 14:00/15:00) und einer Rahmenarbeitszeit von etwa 10 bis 12 Stunden (7:00/8:00 bis 18:00/19:00), konnten als die „gebräuchlichsten“ Varianten identifiziert werden. Die gesetzlich geregelte tägliche Maximalarbeitszeit von 10 Stunden setzt allerdings auch den flexibleren Rahmenarbeitszeitmodellen – zumindest offiziell – Grenzen. Die meisten der untersuchten Unternehmen mit variabler Arbeitszeitform haben eine vereinbarte wöchentliche Normalarbeitszeit von weniger als 40 Stunden (zumeist 38,5 Stunden).

Variable Arbeitszeitmodelle setzen in der Regel ein hohes wechselseitiges Vertrauensverhältnis zwischen Unternehmensführung und MitarbeiterInnen voraus. Die Arbeitszeitaufzeichnung erfolgt daher in der Regel auch ohne einschlägige Kontrollmechanismen (Stechuhr etc.). Die so genannte „Vertrauensarbeitszeit“ ist in den meisten untersuchten Unternehmen Usus.

Variable Arbeitszeitmodelle kommen insbesondere dann zum Einsatz, wenn die durchzuführenden Arbeiten zeitlichen „Konjunkturen“ unterliegen (Arbeitsanhäufungen zu bestimmten Tageszeiten bzw. an bestimmten Wochentagen) oder aber, wenn sie weit-

gehend unabhängig von der Tageszeit erledigt werden können. Ebenso – wenngleich nicht so häufig anzutreffen – ist auch ein Mix aus den beiden angeführten Möglichkeiten vorzufinden. Eine Dritte, noch seltenere Variante des Einsatzes variabler Arbeitszeitmodelle konnte in „Ausnahmearbeitsbereichen“ (z.B. der Wochenend- und Feiertageinsatz in der MA 59) sowie im Kranken-, Pflege- und Fitnessbereich (z.B. im Blutspendebereich des Roten Kreuzes, im Bereich der Wohnverbundbetreuung des ÖHTB oder im Fitnesscenter) festgestellt werden. Hier kommt es zur Koppelung von variabler Arbeitszeit mit Nacht-, Wochenend- und Feiertagsarbeit.

Unabhängig von den hier beschriebenen Konstellationen wird vom Unternehmen in der Regel vorausgesetzt, dass der/die MitarbeiterIn selbst Verantwortung dafür trägt, dass ein möglichst reibungsloser Arbeitsablauf (zumeist im Team) im Unternehmen gewährleistet ist. Der/die MitarbeiterIn muss daher seine/ihre Arbeitszeit immer in Absprache mit KollegInnen und fast immer auch mit den unmittelbar Vorgesetzten planen und Ziele und Vorgaben des Unternehmens sowie Bedürfnisse anderer MitarbeiterInnen bei der individuellen Arbeitszeitgestaltung berücksichtigen. Dieser Prozess gestaltet sich nicht immer einfach und die Lösung mitunter diametral entgegen gesetzter Interessen ist oft alles andere als trivial. Insbesondere Interessenslagen von Personen mit Kinderbetreuungspflichten (überwiegend Frauen) können in diesen Aushandlungsprozessen auch schon einmal als „Hindernis“ für den reibungslosen Arbeitsablauf gesehen und entweder nicht oder nur unzureichend berücksichtigt oder, wenn berücksichtigt, als unkooperatives Verhalten interpretiert werden. In manchen Fällen wird dies gerade von Frauen, obwohl oft unausgesprochen, gewissermaßen „antizipiert“ und aufgrund der befürchteten möglichen sozialen oder auch betrieblichen Konsequenzen nicht thematisiert. Die Interessenslagen bleiben dann verborgen, zumindest aber unberücksichtigt. Eine geschlechtergerechte Arbeitszeitgestaltung könnte an dieser Stelle ansetzen und sowohl für die Thematisierung als auch für die Durchsetzung einschlägiger Interessenslagen Lösungsstrategien entwickeln und anbieten.

### **5.1.2 Teilzeit**

In so gut wie allen Unternehmen mit variabler Arbeitszeit gibt es auch die Möglichkeit Teilzeit zu arbeiten. Die zeitlichen Bandbreiten der Teilzeitmodelle sind von Unternehmen zu Unternehmen, aber auch innerhalb der Unternehmen höchst unterschiedlich. Varianten von 15 bis 35 Wochenstunden (mit täglicher Anwesenheit oder an einige Tagen „geblockt“) sind möglich. Während in den administrativen Bereichen Teilzeitarbeit so gut wie immer als Folge eines aufgrund von Kinderbetreuungspflichten reduzierten Vollzeitverhältnisses und somit als „abnormales“ Arbeitszeitverhältnis auftritt, ist Teilzeitarbeit in den oben beschriebenen Kranken-, Pflege- und Fitnessbereichen (ÖHTB, Fitnesscenter, Kindergarten) ein als weitgehend gleichwertig einzustufendes Arbeitszeitmodell zu betrachten. Es verwundert daher auch wenig, wenn in erstgenanntem Fall fast ausschließlich Frauen Teilzeit arbeiten, hingegen im letztgenannten durchaus auch Männer in Teilzeit anzutreffen sind – wenngleich sehr oft mit einer, dem Vollzeitverhältnis schon sehr nahen Wochenstundenanzahl (häufig 30 Stunden pro Woche).

In beinahe allen Unternehmen mit variabler Arbeitszeitform, ist die Verringerung der Arbeitszeit auf Initiative der MitarbeiterInnen möglich. Nur in seltenen Fällen wird dem ausdrücklichen Wunsch von Seiten der Personalführung nicht entsprochen (z.B. bei AußendienstmitarbeiterInnen). Insofern kann eine hohe Akzeptanz gegenüber Teilzeitarbeit attestiert werden. Es scheint, als hätten Unternehmen mit variablen Arbeitszeitformen ausreichend große Spielräume, um Teilzeitbeschäftigte sinnvoll und produktiv einsetzen zu können.

Teilzeitarbeit ist – so zeigen die Ergebnisse der Untersuchung – sehr oft mit Nachteilen verbunden. Neben den wohl nicht zu verhindernden, weil in der Natur der Sache liegenden und daher auch nicht weiter diskutierten Nachteilen des geringeren Lohnes, bestehen eine Reihe anderer Benachteiligungen. Teilzeitarbeitende Personen haben selten mit offenen, oft aber mit versteckten Formen der Diskriminierung zu kämpfen – sei es von Seiten der Vorgesetzten oder aber auch von Seiten der Vollzeitbeschäftigten. Obwohl in vielen Fällen die Frage nach bestehenden Vorurteilen im Unternehmen gegenüber Teilzeitbeschäftigten vordergründig verneint wurde, hat sich im weiteren Gespräch doch sehr häufig gezeigt, dass sich – zumeist nicht offen ausgesprochene – Vorbehalte recht hartnäckig im Unternehmen halten; selbst dann, wenn von Seiten des/der Personalverantwortlichen beteuert wird, dass das Unternehmen im Prinzip gerne Teilzeitarbeitskräfte beschäftigt und Maßnahmen getroffen hat, um das „Image“ von Teilzeitarbeit zu verbessern. Die gängigsten Formen der Vorbehalte bestehen in mehr oder weniger explizit ausgesprochenen Vorwürfen, nicht in vollem Umfang für das Unternehmen da zu sein, nicht immer ansprechbar und somit verfügbar zu sein und somit nur zum Teil zum Erfolg des Unternehmens beizutragen.

Neben dieser „symbolischen“ und somit oft nur schwer fassbaren Form der Diskriminierung, bestehen insbesondere zwei weitere, durchaus „realere“ Formen der Benachteiligung. Zum einen haben Teilzeitbeschäftigte aufgrund der geringeren Gesamtarbeitszeit zu Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen mitunter in nur eingeschränktem Maß Zugang. Diese Problematik wurde aber in den meisten der untersuchten Unternehmen erkannt und, sofern das Unternehmen auf Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen Wert legt, wird Teilzeitbeschäftigten, so weit durchführbar, die volle Teilnahme an Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen ermöglicht.

Zum anderen bestehen in den meisten der untersuchten Unternehmen – und das scheint die gravierendste Form der Benachteiligung zu sein – massive Karrierehindernisse für Teilzeitbeschäftigte. Teilzeitarbeit ist in Führungspositionen fast nirgends möglich. Dabei kann folgender einfacher Zusammenhang konstatiert werden: je (hierarchisch) höher die Führungsposition, desto unvorstellbarer ist die Besetzung mit einem/einer Teilzeitbeschäftigten. Die oben genannten, eher auf symbolischer Ebene liegenden Argumente treten insbesondere in diesem Zusammenhang in den Vordergrund. Gerade Vorgesetzte – so der Anspruch – sollten für ihre MitarbeiterInnen möglichst immer verfügbar sein und, wann auch immer nötig, Entscheidungen treffen können. Ist das aufgrund eingeschränkter Anwesenheitszeiten nicht möglich, wird das als massiver Hinderungsgrund zur Ausübung einer Führungsposition gewertet.

In nur drei der insgesamt 20 untersuchten Unternehmen (AMS, ÖHTB und mit Einschränkungen Novartis) ist Teilzeitarbeit in Führungspositionen definitiv möglich – zu-

mindest bis zur mittleren Hierarchieebene. Die beschriebenen Problemlagen werden durch unterschiedliche Strategien in möglichst engen Grenzen gehalten. Dazu zählen beispielsweise die Ausstattung mit moderner Informations- und Kommunikationstechnologie (Mobiltelefon, Laptop, etc.), die explizite Rücksichtnahme bei Besprechungen, Entscheidungsfindungsprozessen etc. auf das verfügbare Arbeitszeitkontingent des/der Teilzeitarbeitenden oder aber das gezielte (temporäre) Abtreten von Kompetenzbereichen an andere (Teilzeit)Arbeitskräfte.

Karrierebeeinträchtigungen treten aber nicht nur während der Phase, in der Teilzeit gearbeitet wird auf, sondern wirken oft auch noch lange Zeit darüber hinaus. Zum einen „befürchtet“ die Personalführung in vielen Fällen eine mögliche weitere Phase der Teilzeitarbeit (z.B. ein neuerlicher Karenzantritt mit einer darauf folgenden Arbeitszeitverkürzung). Zum anderen tritt eine, im oben argumentierten Sinn symbolische „Brandmarkung“ ein. Sinngemäß lautet das Argument: „Wer sich nicht voll für das Unternehmen eingesetzt hat, kann auch in Zukunft keine Führungsfunktionen einnehmen.“

Vor dem Hintergrund, dass vorwiegend Frauen Teilzeit arbeiten, heißt das, dass neben den anderen zahlreichen Karrierebehinderungen, die für Frauen in einer männerdominierten Erwerbsarbeitswelt ohnehin schon bestehen (Stichwort: „gläserne Decke“), eine weitere hinzukommt. Ohne die hier angeführten Argumente – speziell hinsichtlich Teilzeit und Führungspositionen – auf betriebswirtschaftlicher oder auch organisationstheoretischer Ebene völlig entkräften zu können, sollten Ansätze einer geschlechtergerechten Arbeitszeitgestaltung diese Problematik wenigstens berücksichtigen und helfen, Auswege bzw. Alternativstrategien zu erarbeiten. Insbesondere seit Inkrafttreten der neuen gesetzlichen Regelung zur Elternkarenz, durch die nunmehr beide Elternteile (und mithin auch Männer) einen gesetzlichen Anspruch auf Teilzeitarbeit haben, wird sich – sofern Männer davon Gebrauch machen werden – wohl auch auf Ebene der Unternehmenskulturen vermehrter Handlungsbedarf ergeben.

#### **5.1.2.1 Altersteilzeit**

Altersteilzeit wird in ca. der Hälfte der interviewten Betriebe von MitarbeiterInnen in Anspruch genommen. Dabei konnte keine besonders ausgeprägte geschlechtsspezifische Zuteilung erkannt werden. Tendenziell nahmen diesen Anspruch aber eher Männer wahr als Frauen. Da in überwiegendem Ausmaß Altersteilzeit in Form von „geblockter“ Arbeitszeit organisiert wurde (ein Teil der bis zum Pensionsantritt verbleibenden Arbeitszeit wird in Vollzeit gearbeitet und danach der „vorzeitige Ruhestand“ begonnen), handelt es sich dabei im engeren Sinne eigentlich nicht um Teilzeit, sondern eher um eine spezifische Form eines Sabbaticalmodells.

Mit der Neuregelung des Altersteilzeitmodells, nimmt die Inanspruchnahme nun jedoch deutlich ab. Sowohl für Männer als auch für Frauen scheint es mittlerweile nicht mehr besonders attraktiv zu sein, in Altersteilzeit zu optieren.



### **5.1.3 Unternehmenskultur**

In der Konzeption der Interviews wurde nicht nur auf unmittelbar arbeitszeitrelevante Fragestellungen (Art und Länge der Arbeitszeit, Teilzeitarbeit, Altersteilzeit), sondern auch auf weniger exakt fassbare unternehmensbezogene Rahmenbedingungen – die „Unternehmenskultur“ – abgestellt. Die Untersuchung dieses Themenkomplexes erscheint insofern von Interesse, als zu vermuten ist, dass die Kultur eines Unternehmens (v. a. die Fragestellung, wie das Unternehmen mit seinen MitarbeiterInnen umgeht und vice versa) besonders in Zusammenhang mit der Gestaltung der Arbeitszeiten eine zentrale Rolle spielt. Das sollte umso mehr gelten, als die geschlechtsspezifische Gestaltung der Arbeitszeit im Mittelpunkt des Interesses steht.

Die Kultur eines Unternehmens wird durch eine Vielzahl unterschiedlicher Parameter determiniert, ist Resultat des komplexen Zusammenwirkens vieler AkteurInnen und somit in ihrer Mannigfaltigkeit kaum ganzheitlich zu erfassen. Um den Themenkomplex Unternehmenskultur aber doch, zumindest näherungsweise untersuchen zu können, wird versucht, unterschiedliche Items, die auf die Unternehmenskultur eines Betriebes rück schließen lassen und für die ein engerer Zusammenhang mit Arbeitszeitfragen vermutet wurde, zusammenzufassen und auszuwerten. Insbesondere interessieren hier Fragen der MitarbeiterInnenmotivation, der MitarbeiterInnenbindung, der Personalentwicklung, ob Änderungswünsche bezüglich Arbeitszeitgestaltung vorhanden sind und wie von Unternehmensseite darauf reagiert wird, ob die Arbeitszeit“ideologie“ des Unternehmens eher ziel- oder anwesenheitsorientiert ist und ob der Betrieb dem Idealtypus des fordistischen oder eher postfordistischen Unternehmens entspricht. Anhand dieser „Leitfragen“ sollte zumindest eine näherungsweise Abschätzung der für Arbeitszeitfragen relevanten Teile der Unternehmenskultur möglich sein.

#### **5.1.3.1 MitarbeiterInnenmotivation**

MitarbeiterInnenmotivation scheint in den meisten Unternehmen mit variabler Arbeitszeitgestaltung einen zentralen Stellenwert inne zu haben. Die Möglichkeit der individuellen Ausgestaltung der Arbeitszeit wird von Seite der Personalverantwortlichen zu meist auch als Mittel zur Motivation der MitarbeiterInnen betrachtet. Nicht immer deckt sich diese Sicht auch mit der Einschätzung der Beschäftigten. Variable Arbeitszeitmodelle bieten zwar grundsätzlich immer auch die Möglichkeit einer individuellen Gestaltung, jedoch wird die Breite des Spielraums, in der diese ermöglicht wird, durchaus unterschiedlich betrachtet. Insbesondere in Zeiten höheren Arbeitsdrucks setzen sich à la longue fast immer die Interessen der Unternehmensseite durch. Dies wird in vielen Fällen von den MitarbeiterInnen als demotivierend erlebt, insbesondere dann, wenn die Arbeitszeitgestaltung auf Kosten der „Familienzeiten“ (zumeist ist das gleichbedeutend mit Kinderbetreuungsverpflichtungen) erfolgt.

Daneben bestehen aber auch einige Unternehmen mit variabler Arbeitszeit, für die das Thema MitarbeiterInnenmotivation als zumindest zweitrangig erscheint. Dabei handelt es sich vorwiegend um Betriebe in tendenziell unqualifizierten Niedriglohnbereichen (Handels- und Gastbetrieb, Hotel, Fitnesscenter). Der Einsatz variabler Arbeitszeitmodelle hat hier in erster Linie pragmatische Hintergründe. Im Wesentlichen geht es dabei

darum, unterschiedliche Zeitpunkte des Arbeitsanfalles mit einer dafür passenden Form der Arbeitszeitgestaltung zu kombinieren. Das Unternehmen ist vorwiegend darauf bedacht den Kundenwünschen (z. B. den Öffnungszeiten im Handel oder der unterschiedlichen Besuchsfrequenz im Fitnesscenter bzw. im Gastbetrieb) zu entsprechen. Wünsche und Anforderungen der MitarbeiterInnen werden bestenfalls als untergeordnete Zielsetzungen im Arbeitszeitmanagement betrachtet. Motivationswirkungen durch variable Arbeitszeiten werden hier erst gar nicht erwartet.

### **5.1.3.2 Änderungswünsche**

Änderungswünsche der MitarbeiterInnen in Bezug auf die Arbeitszeitgestaltung lassen sich entlang der hier zugrunde gelegten Unternehmenskategorisierung und den daraus ableitbaren unterschiedlichen Motivationslagen einordnen. Sofern entsprechende Wünsche existieren und auch im Interview artikuliert wurden (in vielen Fällen wurde angegeben, dass keine Änderungswünsche oder aber nur welche auf individueller Ebene bestehen), erfassen diese im Wesentlichen

- die bessere Planbarkeit der Arbeitszeit in Hinsicht auf Koordinierung mit Kinderbetreuungspflichten sowie
- die Verringerung der geleisteten Arbeitszeit (mehr Freizeit).

Der Umgang mit diesen Wünschen gestaltet sich nun wiederum ausgesprochen unterschiedlich. Unternehmen, die Wert auf MitarbeiterInnenmotivation legen, akzeptieren zumindest die Problemstellung und versuchen, wenigstens auf formaler Ebene Problemlösungsstrategien zu entwerfen. In den meisten Fällen verbleiben die Lösungsansätze aber auch auf dieser formalen Ebene und funktionieren daher in der Praxis nur sehr selten. Unternehmen mit geringer Wertschätzung für MitarbeiterInnenmotivation setzten sich, selbst auf formaler Ebene nur dann mit den Wünschen auseinander, wenn es um für den Betrieb existenzielle Problemstellungen geht. Diese treten aber eher selten ein. Einige, in den Interviews gemachte Erfahrungen mit nicht explizit verbalisierten, aber intuitiv ableitbaren Unzufriedenheiten der Beschäftigten, lassen vermuten, dass MitarbeiterInnen dieser Unternehmen die geringen Chancen auf Umsetzung ihrer Arbeitszeitwünsche weitgehend antizipieren und daher die Artikulation derselben schon von vornherein unterbleibt.

In Hinblick auf geschlechtergerechte Arbeitszeitgestaltung wäre es ebenso wichtig, wie auch schwierig, genau an dieser Stelle anzusetzen. Wird im einen Fall das Problem wenigstens erkannt und artikuliert, Problemlösungsstrategien aber – vorwiegend aufgrund von konfligierenden Interessenslagen – nur sehr „halbherzig“ umgesetzt, so unterbleibt selbst dieses Minimum an Problemwahrnehmungsbewusstsein im anderen Fall durchweg.

### **5.1.3.3 Karenzregelungen**

Ähnliche Muster wie in der Frage der MitarbeiterInnenbindung lassen sich auch in Bezug auf den Themenkomplex Karenzregelungen feststellen. Ein möglichst konstanter Stock an MitarbeiterInnen ist für ein Unternehmen dann anstrebenswert, wenn diese über ein hohes Maß an berufsbezogenem, nicht kodifizierbarem Wissen (so genanntes „tacit knowledge“) verfügen. Das ist zumeist in höher qualifizierten und gut bezahlten

beruflichen Tätigkeiten – wie beispielsweise in der Pharmabranche (Novartis), dem Bank- und Versicherungswesen (Die Erste, Wr. Städtische) oder aber im Hightechbereich (Siemens) - der Fall. Interessant daran scheint, dass, sofern sich ein Unternehmen einmal für die Strategie der MitarbeiterInnenbindung entschieden hat, diese auf so gut wie alle Berufs- und Beschäftigungsbereiche des Unternehmens angewandt wird – auch auf MitarbeiterInnen, die diesem Qualifikations- und Gehaltsprofil nicht so sehr entsprechen. Die Unternehmenskultur „schreibt“ diese Vorgangsweise gewissermaßen vor. Insbesondere bei Erwerbsunterbrechungen von Frauen ist dieser Umstand oft von zentraler Bedeutung. Wenn ein Unternehmen das Ziel MitarbeiterInnenbindung einmal in seiner Personal(entwicklungs)strategie verankert hat, können die Beschäftigten in der Regel, weitgehend unabhängig von Qualifikation, Status und Tätigkeitsfeld, auf entsprechende Rahmenbedingungen für allfällige Karenzunterbrechungen vertrauen.

Relativ eindeutige Zusammenhänge zwischen dem Stellenwert von MitarbeiterInnenbindung und dem „Handling“ von Karenzunterbrechungen finden sich denn auch in den durchgeführten Interviews. Unternehmen, die sich durch geringe Beschäftigungsfluktuation, hohe MitarbeiterInnenmotivation und zumeist auch ausgebildeten Personalentwicklungsstrategien auszeichnen (wie z. B. Siemens, Henkel, Wr. Städtische, Die Erste, AMS), legen hohen Wert auf möglichst geregelte Formen der Erwerbsunterbrechung. Das trifft sowohl auf Sabbaticalmodelle als auch insbesondere auf Karenzunterbrechungen zu. Es werden institutionalisierte Ein- und Austrittsgespräche geführt, Maßnahmen ergriffen, um zumindest Minimalkontakt zu den temporär abwesenden Personen (in den interviewten Unternehmen waren ausschließlich Frauen in Karenz) aufrecht zu erhalten, Möglichkeiten zu Aus- und Weiterbildung (entweder während der Karenz oder aber auch vorwiegend beim Wiedereinstieg) und mitunter auch geringfügige Beschäftigungsverhältnisse (z. B. Teleworking) angeboten. Der Wiedereinstieg wird somit – sofern ein solcher auch von MitarbeiterInnenseite gewünscht ist – tendenziell „ent-problematisiert. Zumeist wird in diesen Fällen auch allfälligen Wünschen nach Reduktion der Arbeitszeit entsprochen.

Ein beinahe spiegelbildliches Arrangement findet sich bei Unternehmen mit geringer Wertschätzung für MitarbeiterInnenbindung (wie z. B. Fitnesscenter, Hotel IBIS, Supermarkt). Hohe Beschäftigungsfluktuation ist fast immer auch mit der Absenz von Personalentwicklungsstrategien, geringerer MitarbeiterInnenmotivation und kaum über die vorgeschriebenen gesetzlichen Regelungen hinausgehenden Agreements bezüglich Karenzunterbrechungen verbunden. In vielen Fällen werden Karenzunterbrechungen von diesen Unternehmen auch als willkommene Gelegenheit betrachtet, um sich von den jeweiligen MitarbeiterInnen zu trennen. Wiedereinstiegsszenarien werden daher erst gar nicht entworfen. Insofern verwundert es kaum, wenn auch von Seiten der karenzierten MitarbeiterInnen nach Beendigung der Karenzzeit oft kein Kontakt mehr mit dem Unternehmen gesucht wird. Es dürften hierbei ähnliche Wirkungszusammenhänge bestehen, wie im oben beschriebenen Fall der Änderungswünsche bezüglich Arbeitszeit. Die „Situation“ im oder oft auch schon vor dem Zeitpunkt der Karenzunterbrechung ist für die Beschäftigte schon so klar, dass sie auf einen Wiedereinstieg von vorn herein verzichten. Es manifestiert sich also auch in dieser Frage das bereits bekannte Muster, das Demotivation (hier im Sinne von Nicht-Inanspruchnahme) als Reaktion auf ein eindeutig negatives Signal des Unternehmens folgen lässt.

Die Entwicklung einschlägiger Regelungsvorschläge, Gestaltungsempfehlungen oder Anreizsysteme für Karenzunterbrechungen erfordert angesichts der beiden beschriebenen idealtypischen Situationen eine differenzierte Herangehensweise. Im Fall von Unternehmen mit geringer Beschäftigungsfluktuation und weitgehend geregelter Formen der Karenzunterbrechung kann sich ein Leitfaden darauf konzentrieren „Good-Practice-Modelle“ (z. B. Siemens oder AMS-Wien) zu ventilieren. Im Vordergrund der Überlegungen sollte der Versuch stehen, die in den Unternehmen bereits existierenden Modelle durch positive Erfahrungen aus anderen Betrieben zu verbessern. Der Informationstransfer wäre hier der zentrale Ansatzpunkt für Beratung.

Wesentlich schwieriger stellt sich die Ausgangssituation bei Unternehmen mit geringer MitarbeiterInnenbindung dar. Von Seiten der Betriebe besteht zumeist eine sehr verhaltene Motivationslage, MitarbeiterInnen an das Unternehmen zu binden. Die Qualifikation der Beschäftigten ist meist gering, die Arbeitsbedingungen sind entsprechend unattraktiv und ebenso die Bezahlung. Ein Austausch von Arbeitskräften ist für das Unternehmen vergleichsweise unaufwändig, da genügend (Ersatz)Arbeitskräfte am Arbeitsmarkt vorhanden sind und die Einarbeitungszeit aufgrund der zumeist gering qualifizierten Tätigkeiten relativ kurz ist. Unter diesen Rahmenbedingungen stellt sich die Erarbeitung von Empfehlungen bezüglich der Gestaltung von Karenzregelungen als große Herausforderung dar. Realistischerweise muss eingeschätzt werden, dass es nur schwer möglich sein wird den Großteil der Betriebe zu mehr als den gesetzlich vorgeschriebenen Maßnahmen bewegen zu können. Denn oft werden selbst diese nur unzulänglich erfüllt. Um hier eine Situationsverbesserung erreichen zu können, müsste sich die Motivationslage der Unternehmen ändern. Solange kein Bedarf an kontinuierlichen Personalbesetzungen vorhanden ist und darüber hinaus eine nicht unbeträchtliche Machtasymmetrie zwischen Unternehmen und Beschäftigten besteht (gerade in den hier beschriebenen Arbeitsfeldern ist beispielsweise der gewerkschaftliche Organisationsgrad weit unterdurchschnittlich), wird sich die Bereitschaft der Unternehmen zur Annahme von Empfehlungen zur Karenzregelung vermutlich in engen Grenzen halten.

#### **5.1.3.4 Kinderbetreuungseinrichtungen**

In den Interviews wurde nicht explizit nach betriebseigenen Kinderbetreuungseinrichtungen gefragt. In der praktischen Interviewarbeit hat sich aber gezeigt, dass im Rahmen der Fragestellungen zu „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ immer auch dieser Themenkomplex zur Sprache gekommen ist. Betriebseigene Kinderbetreuungseinrichtungen scheinen also ein „brennendes“ Thema zu sein.

Trotz der großen Bedeutung des Themas, gibt es in nur drei der insgesamt 20 untersuchten Betriebe – das sind gerade einmal 15 Prozent – einen betriebseigenen Kindergarten (AMS, Siemens, Wr. Städtische). In weiteren zwei Betrieben wird zurzeit die Möglichkeit der Einrichtung eines solchen geprüft (Novartis, Henkel).

Wird die Personalführungsebene mit dem Wunsch nach betriebseigenen Kinderbetreuungseinrichtungen konfrontiert, besteht zumeist vordergründiges Verständnis dafür. Postwendend wird jedoch oft einschränkend beigefügt, dass „unter den gegebenen Umständen“ dem Wunsch nicht entsprochen werden kann. Der Terminus „gege-

bene Umstände“ kann hier als Synonym gelesen werden, einerseits für die angebliche Unfinanzierbarkeit des Verlangens und andererseits für dadurch zu erwartende bürokratische Barrieren.

Die Forderung nach Einrichtung betriebseigener Kinderbetreuungseinrichtungen hat in einigen Fällen als erste Reaktion Assoziationen mit „hohem bürokratischem Aufwand“ hervorgerufen. In weiterer Folge wurde aber auch oft argumentiert, dass eine zu geringe Inanspruchnahme zu erwarten wäre und somit die Investition als unrentabel erscheint. Diese Argumentation steht in der überwiegenden Zahl der Fälle in diametralem Widerspruch zu den von MitarbeiterInnen geäußerten Wünschen. Betriebskindergärten stehen in der Wunschliste der ArbeitnehmerInnen (und zwar nicht nur der weiblichen) weit oben.

Ansätze für eine für beide Seiten möglichst zufrieden stellende Lösung könnten im Konzept der „betrieblich unterstützten Kinderbetreuung“ liegen.<sup>2</sup> Dieses neuartige Verbundmodelle zwischen staatlichen Trägern (z. B. Gemeinde oder Land), Betrieben und Eltern, das die Betreuung von Kindern von berufstätigen Eltern unterstützt, ist finanziell weniger aufwändig, flexibel einsetzbar und insgesamt betrachtet auch rentabler als die herkömmliche Form der Betriebskindergärten.

#### **5.1.4 Geschlechtssensible Ansatzpunkte**

Zusammenfassend können für den Typus „Variable Arbeitszeit“ also folgende geschlechtssensible Ansatzpunkte identifiziert werden:

Beim **Prozess der Arbeitszeitgestaltung** kann als zentraler Ansatzpunkt die Einbringung der Interessenslagen von Personen mit Kinderbetreuungspflichten gesehen werden. Dabei geht es im Wesentlichen um Aushandlungsprozesse bezüglich der Arbeitszeit – und zwar sowohl zwischen MitarbeiterIn und Unternehmen, als auch zwischen den Beschäftigten untereinander. In beiden Fällen gilt es ein „Bewusstsein“ für die Gleichberechtigung von Kinderbetreuungspflicht und Pflicht zur Erwerbsarbeit herzustellen. Beides hat seine Berechtigung und sollte von allen am Aushandlungsprozess Beteiligten entsprechend bewertet werden. Dabei sollten drei wesentliche Punkte berücksichtigt werden:

- Unternehmen profitieren in vielerlei Hinsicht (z. B. bessere Möglichkeiten zur MitarbeiterInnenbindung, erhöhte MitarbeiterInnenmotivation, gutes öffentliches Image), wenn sie bezüglich Arbeitszeitgestaltung möglichst weitgehend auf die Bedürfnisse von MitarbeiterInnen mit Kinderbetreuungspflichten eingehen.
- Beschäftigte mit Kinderbetreuungspflichten haben bezüglich Arbeitszeitgestaltung spezifische Interessenslagen, die sie auch artikulieren dürfen und sollen. Sie haben sowohl gegenüber dem Unternehmen, als auch gegenüber den anderen MitarbeiterInnen ein Recht (nicht nur im juristischen Sinn) auf „Sonderwünsche“.

---

<sup>2</sup> Nähere Informationen zu der zur Zeit vor allem in der BRD stark favorisierten betrieblich unterstützten Kinderbetreuung sind auf der Website des Deutschen Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (<http://www.bmfsfj.de>) zu erhalten.

- Die Arbeitszeit sollte – zumindest auf mittlere Sicht – planbar und der Druck, Überstunden leisten zu müssen, möglichst reduziert sein.

Hinsichtlich **Teilzeit** bestehen zwei wesentliche geschlechtssensible Ansatzpunkte. Zum einen muss für die Beschäftigten grundsätzlich die Möglichkeit geschaffen werden auf Wunsch Teilzeit zu arbeiten. Zum anderen sollte verhindert werden, dass zu den bestehenden Karrierebehinderungen für Frauen durch Teilzeitarbeit eine weitere hinzukommt. Dabei können betriebswirtschaftliche und organisationstheoretische Argumente durchaus Berücksichtigung finden. Im Vordergrund der Überlegungen sollte aber stehen, unter welchen Rahmenbedingungen eine Vereinbarkeit zwischen den betrieblichen Anforderungen einerseits und den Karrieremöglichkeiten der Teilzeitarbeitenden andererseits hergestellt werden kann. Insbesondere vor dem Hintergrund der Herausforderungen, die auf Unternehmen durch die neue Elternkarenzregelung (gesetzlicher Anspruch auf Teilzeitarbeit) zukommen, besteht entsprechend hoher Handlungsbedarf. Diesbezüglich können folgende Ansatzpunkte verfolgt werden:

- Durch verstärkten Einsatz und Gebrauch moderner Informations- und Kommunikationstechnologien kann mitunter ein Großteil der durch Teilzeitarbeit entstehenden, abwesenheitsbedingten Probleme zumindest auf mittlerer Führungsebene gemindert werden.
- Die Möglichkeit zur Aufteilung von Führungspositionen auf zwei Teilzeit arbeitende Personen ist zu prüfen. Ebenso ist zu prüfen, ob Aufgaben von StellvertreterInnen temporär übernommen werden können.
- Unabhängig von der Position des/der Teilzeitarbeitenden ist jedenfalls aber darauf zu achten, dass der Arbeitsablauf im Team so gestaltet ist, dass Teilzeitarbeitende keine strukturellen Behinderungen erfahren (z .B. Teamsitzungen, Weiterbildungsmöglichkeiten, Informationsfluss etc.).

Empfehlungen zur Regelung von **Karenzunterbrechungen** müssen aufgrund der stark unterschiedlichen Arbeitsrealitäten differenziert ansetzen. Unternehmen, die Wert auf eine weitere Mitarbeit nach der Karenzunterbrechung legen, sollten die Abwesenheitsperiode des/der Mitarbeiters/Mitarbeiterin, durchaus auch im eigenen Interesse, möglichst professionell managen. Wichtig dabei ist

- sowohl den Aus- als auch den Eintritt zu moderieren (Aus- und Eintrittsgespräche),
- den Informationsfluss während der Karenzzeit aktiv am Laufen zu halten (institutionalisierte Treffen),
- Möglichkeiten zur Weiterbildung anzubieten (insbesondere, um „versäumtes Wissen“ beim Wiedereinstieg nachholen zu können) und
- gegebenenfalls auch Möglichkeiten zur geringfügigen Weiterbeschäftigung während der Karenzzeit anzubieten.

Deutlich schwieriger stellt sich die Situation bei Unternehmen mit geringer Wertschätzung für langfristige MitarbeiterInnenbindung dar. Hier steht sicherlich einmal die Information über die gesetzlich vorgeschriebenen Regelungen im Vordergrund. Nur wer über seine/ihre Rechte entsprechend informiert ist, kann sie auch einfordern. Der Ansatzpunkt bei Unternehmen wäre in der Einwirkung auf deren Motivationslage zu fin-

den. Jedoch muss realistischerweise eingeschätzt werden, dass dies unter den gegebenen Rahmenbedingungen alles andere als aussichtsreich ist. Die Durchführung von Imagekampagnen wäre hier eine mögliche, wenngleich auch sehr „weiche“ Strategie.

Weitgehend unabhängig vom Arbeitszeittypus ist die Frage der **Kinderbetreuungseinrichtungen**. Hier gilt es das bestehende Angebot an öffentlichen Kinderbetreuungsmöglichkeiten durch betriebsnahe zu ergänzen. Da sich die Bereitschaft der Unternehmen zur Einrichtung von Betriebskindergärten in sehr engen Grenzen hält, der Wunsch von Seiten der kinderbetreuungspflichtigen Beschäftigten jedoch massiv vorhanden ist, sind hier Alternativstrategien zu überlegen. Ein viel versprechender Ansatz könnte im Konzept der „betrieblich unterstützten Kinderbetreuung“ liegen.

Die Möglichkeiten zur Gestaltung von betrieblich unterstützter Kinderbetreuung sind vielfältig und reichen von betrieblicher Beteiligung an Kindertagesstätten über die Förderung von Elterninitiativen bis hin zu überbetrieblichen Kooperation mehrerer Unternehmen.

- Die betriebliche Beteiligung an Kindertagesstätten kann z. B. in Form von Bereitstellung von Immobilien oder durch die Übernahme von Betriebs- bzw. Personalkosten erfolgen. Aufgrund dieses Engagements erhält das Unternehmen dann das Recht, anteilig Plätze für Kinder von MitarbeiterInnen zu besetzen. Die TrägerInnenschaft liegt hier nicht beim Unternehmen, sondern in der Regel in den Händen eines/r freien oder kommunalen Trägers/Trägerin. Die jeweilige Kommune kann dem/der TrägerIn ebenfalls entsprechende Fördermittel zur Verfügung stellen.
- Bei der betrieblichen Förderung einer Elterninitiative ist der/die TrägerIn einer Betreuungseinrichtung ein eingetragener Verein. Er setzt sich vorrangig aus Eltern der in der Einrichtung betreuten Kinder zusammen. Dieser Elternverein tritt als VertragspartnerIn auf. Dabei kann ein (oder auch mehrere) Unternehmen dem Elternverein materiell und immateriell unter die Arme greifen.
- Die überbetriebliche Kooperation mehrerer Unternehmen zeichnet sich durch die Kooperation von mehreren Unternehmen aus, die an einem Standort gemeinsam und anteilig eine Kinderbetreuungseinrichtung finanzieren. Die betrieblichen InitiatorInnen gründen in der Regel einen pädagogischen Verein, der die TrägerInnenenschaft übernimmt. Eine überbetriebliche Kooperation eignet sich insbesondere für engagierte Klein- und Mittelbetriebe, die in räumlicher Nähe zueinander liegen.

## 5.2 Fixe Arbeitszeit

Fixe Arbeitszeitregelungen kommen in 11 der 20 untersuchten Unternehmen vor. Einschränkung ist hier allerdings hinzuzufügen, dass fixe Arbeitszeitregelungen in einigen Unternehmen gleichzeitig mit anderen Arbeitszeitformen vorzufinden sind und tendenziell die untergeordnete (nicht vorherrschende) Arbeitszeitform darstellen. In nur insgesamt 4 Betrieben (Rotes Kreuz, MA 59, Installateur und Friseur) ist die fixe Arbeitszeit die bestimmende Arbeitszeitform. In den verbleibenden 7 Unternehmen gilt nur in ausgewählten Bereichen eine fixe Arbeitszeitregelung.

Eine, vor allem in klassischen (dem fordistischen Typus entsprechenden) Produktionsbetrieben vorgefundene Arbeitszeitregelung, besteht in der Kombination von Schichtbetrieb in der Produktion und fixer Arbeitszeit in der Verwaltung (z. B: Süßwarenhersteller und Brauerei). Eine andere Form der Kombination ist im Pflege- und Sozialbereich (ÖHTB, SMZ-Ost) zu finden. Hier wird die mittlerweile vorherrschende variable Arbeitszeit in einigen Bereichen durch fixe Arbeitszeitregelungen ergänzt. Zum einen Teil bestehen fixe Arbeitszeitregelungen für Beschäftigte, die nicht in die neue variable Form überwechseln wollten, zum anderen Teil finden sich fixe Arbeitszeitregelungen insbesondere in Tätigkeitsfeldern, die an bestimmte Zeiten gebunden sind – es kann damit sichergestellt werden, dass zur entsprechenden Zeit auch immer eine Betreuungsperson anwesend ist.

Alle übrigen Kombinationen von fixer Arbeitszeit mit anderen Arbeitszeitformen sind sehr spezifisch. Beispielsweise gelten im Konzern der ÖBB, wo aufgrund der Größe des Betriebes und der Vielfältigkeit der anfallenden Tätigkeiten die unterschiedlichsten Formen von Arbeitszeitregelungen zu finden sind, hauptsächlich im Werkstättenbereich fixe Arbeitszeiten. Aber auch in der Hotelleriebranche (Hotel IBIS) sind fixe Arbeitszeit vor allem im Bereich der Reinigungstätigkeiten („Stubenmädchen“) zu finden.

In zwei von drei untersuchten Kleinbetrieben (Installateur und Friseur) gelten ebenfalls fixe Arbeitszeiten.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass fixe Arbeitszeiten mittlerweile nicht mehr die Norm der Arbeitszeitregelungen, sondern vielmehr eine Ausnahmeerscheinung darstellen. Häufiger sind fixe Arbeitszeitregelungen in Kombination mit anderen Arbeitszeitformen zu finden und werden dann oft dazu verwendet, um Tätigkeitsbereiche zu regeln, die an zeitliche Gegebenheiten gebunden sind.

### **5.2.1 Lage und Länge der Arbeitszeit**

Die untersuchten Betriebe mit fixen Arbeitszeitregelungen haben eine wöchentliche Arbeitszeit zwischen 38 und 40 Stunden. In den administrativen Bereichen der Privatwirtschaft (Süßwarenhersteller und Brauerei) mit fixen Arbeitszeiten wird zumeist von 8:00 bis 16:30 (17:00) und freitags von 8:00 bis 12:30 (14:30) gearbeitet. Im öffentlichen Dienst (MA 59) gelten die üblichen „Amtszeiten“ von 7:30 bis 15:00. Im Hotelleriebereich (Hotel IBIS) wird von 7:00 bis 15:00h, in den beiden Kleinbetrieben (Installateur und Friseur) zwischen 7:00 und 16:00 bzw. zwischen 9:00 und 18:00 gearbeitet.

Betriebe mit fixer Arbeitszeitregelung sind zumeist anwesenheitsorientiert. Das heißt, es wird Wert darauf gelegt, dass die MitarbeiterInnen zu den vorgegebenen Arbeitszeiten im Betrieb anwesend sind. Nicht zwangsläufig ist davon abzuleiten, dass keine Zielorientierung besteht. Diese ist jedoch, falls vorhanden, fast immer nachrangig.

Mangels variabler Elemente wird beim Modell der fixen Arbeitszeit auf zeitlich unterschiedlichen Arbeitsanfall entweder durch Überstundenleistung reagiert oder aber es wird die anfallende Arbeit nach einem bestimmten (Queuing)System „abgearbeitet“. Für die Beschäftigten hat das, je nach verfolgter Strategie, unterschiedliche Auswirkungen. Im ersten Fall ist, ähnlich dem Modell der variablen Arbeitszeit, die tatsächlich anfallende Arbeitszeit im Vorhinein nur bedingt planbar. Jedoch wird es dem Unter-



nehmen, im Vergleich zur variablen Arbeitszeit, tendenziell erschwert, in die Arbeitszeitgestaltung der MitarbeiterInnen einzugreifen. Überstunden müssen in der Regel angeordnet werden (im Fall der variablen Arbeitszeit werden sie zu Spitzenzeiten oft „selbstverständlich“ geleistet) und sind in jedem Fall teurer als Regelarbeitsstunden. Im zweiten Fall kann der/die Beschäftigte auch langfristig auf regelmäßige Arbeitszeiten vertrauen. Die Planbarkeit von Arbeits- und Freizeit ist nachhaltig gewährleistet. Umgekehrt betrachtet, verbietet es die Starrheit des Systems in beiden Fällen aber auch, dass Wünsche und Bedürfnisse der MitarbeiterInnen arbeitszeitmäßige Berücksichtigung finden können.

Hinsichtlich der Fragestellung der geschlechtergerechten Arbeitszeitgestaltung ist die fixe Arbeitszeit als ambivalent zu betrachten. Einerseits kommt die langfristige Planbarkeit der Arbeitszeiten einem geregelten Familienleben sicherlich entgegen. Eltern können, auch in Zeiten hohen Arbeitsanfalls, ihren familiären Aufgaben weitgehend nachkommen, ohne um ihren Job fürchten zu müssen. Selbst im Fall der angeordneten Überstundenleistung ist zumindest finanzieller Ausgleich gewährleistet. Umgekehrt besteht im starren System der fixen Arbeitszeit kaum Spielraum für familienbedingte Abweichungen. Problemlagen, die sich aufgrund längerfristiger Erkrankung Betreuungspflichtiger Kinder, unregelmäßiger Betreuungszeiten des anderen Elternteils, unzureichender Öffnungszeiten von Kinderbetreuungseinrichtungen etc. ergeben, können durch variabel gestaltbare Arbeitszeiten wesentlich besser abgedeckt werden. Fixe Arbeitszeiten stellen Personen mit Kinderbetreuungspflichten in solchen Problemlagen mitunter vor wesentlich größere Herausforderungen.

### **5.2.2 Teilzeit**

Der Regelungstypus „fixe Arbeitszeit“ ist konzeptionell noch sehr stark in der Vorstellung des „male bread winner“ Modells verhaftet und hier insbesondere am „Normalarbeitsverhältnisse“ orientiert – verkürzt formuliert also an der Vorstellung, dass ein Mann 8 Stunden am Tag, 40 Stunden in der Woche, möglichst durchgängig bis zur Pensionierung arbeitet und sozialstaatlich weitgehend abgesichert (s)eine Familie ernährt. Alle Formen der Arbeitszeitregelung die von diesem „Normalarbeitsverhältnis“ abweichen werden in diesem Konzept als „abnormal“ betrachtet.

Insofern verwundert es kaum, wenn in den klassischen Bereichen mit fixer Arbeitszeitregelung nur selten Teilzeit gearbeitet wird. Teilzeitarbeit wird hier tendenziell als „systemfremde“ Arbeitszeitform gesehen und daher bestenfalls toleriert. Die geschlechtsspezifische Zuordnung (Teilzeit als Arbeitszeitform für Frauen) ist hier noch stärker ausgeprägt als in den Bereichen mit variablen Arbeitszeitregelungen. Darüber hinaus ist es nicht immer und überall möglich Teilzeit zu arbeiten. In einigen Betrieben verhindern bisweilen unterschiedliche Rahmenbedingungen eine sinnvolle Teilzeitarbeitsgestaltung. Beispielsweise ist die kollektivvertragliche Entlohnung im Hotel- und Gastgewerbe auf so niedrigem Niveau angesiedelt, dass Teilzeitarbeit de facto verunmöglicht wird. Bei Einrechnung der mitunter auch längeren Anfahrtszeiten zum Arbeitsort, bietet der zu erwartende Nettolohn kaum noch Anreize zur Teilzeitarbeit.

Anders gelagerte Schwierigkeiten bestehen in den genannten beiden Produktionsbetrieben. Im einen Fall (Süßwarenhersteller) wird Teilzeitarbeit kaum nachgefragt, da im

Verwaltungsbereich hauptsächlich Männer und Frauen vorwiegend in der schichtorientierten Produktion tätig sind. Somit ist Teilzeitarbeit zwar mitunter gewünscht, aber strukturell nicht möglich (Schichtbetrieb) oder aber grundsätzlich möglich, aber kaum nachgefragt (Verwaltung). Im anderen Fall (Brauerei) sind die Ausgangsbedingungen noch eindeutiger. In einem sehr stark männerorientierten Produktionsbetrieb besteht einfach wenig Verständnis für das Bedürfnis nach Teilzeitarbeit. Infolgedessen ist auch hier die Zahl der Teilzeitarbeitenden sehr gering und ausschließlich auf wenige Frauen im Administrationsbereich beschränkt.

Schließlich bestehen in Kleinbetrieben – oft auch durchaus nachvollziehbare – faktische Gründe, die Teilzeitarbeit als unrealisierbare Alternative erscheinen lassen.

Neben den insgesamt geringeren Möglichkeiten Teilzeit zu arbeiten, bestehen in Betrieben mit fixen Arbeitszeitsystemen auch deutlich spürbare Benachteiligungen. Vor dem Hintergrund, dass Teilzeitarbeit die Abweichung von der Norm darstellt, sind Karriereverläufe bzw. die idealtypischen Vorstellungen über Karriereverläufe stark auf Vollzeitbeschäftigung ausgerichtet. Der hierarchische Aufstieg im Unternehmen wird durch Teilzeitarbeit somit zumeist massiv behindert, wenn nicht sogar vollkommen ausgeschlossen. Im Gegensatz zu Betrieben mit variablen Arbeitszeitregelungen, in denen Nachteile durch Teilzeitarbeit oft „nur“ in versteckter Form bestehen, wird in Unternehmen mit fixer Arbeitszeitgestaltung in der Regel sehr offen mit der Realität der Diskriminierung umgegangen. Das Selbstverständnis der Arbeitswelt, in der „man“ sich befindet, schafft gewissermaßen auch die Rechtfertigung für den „Regelungsmechanismus“ des Karriereverlaufs. Die Auswirkungen davon sind in unterschiedlichen Dimensionen evident. Teilzeitarbeit ist hier zumeist gleichbedeutend mit Ausübung geringer qualifizierten Tätigkeiten, stark begrenzten Möglichkeiten zur Weiterbildung, Ausschluss von bestimmten Tätigkeiten (z. B. Außendienste) und der damit bisweilen verbundenen Prämien oder aber auch der Unmöglichkeit der Erlangung von Führungspositionen.

Geschlechtsspezifische Ansatzpunkte für Veränderung lassen sich im Feld der fixen Arbeitszeitregelungen nur schwer finden. Am ehesten wäre hier wahrscheinlich am „Selbstverständnis“ des „Normalarbeitszeitverhältnisses“ anzusetzen. Solange die ganztägige fixe Arbeitszeit als absolute Norm betrachtet wird, kann jegliche andere Form der Arbeitszeitgestaltung und somit auch Teilzeitarbeit nur als Abweichung von der Norm gesehen werden. Solange diese „Grundeinstellung“ vorherrscht, werden sich Teilzeitbeschäftigte in Betrieben mit fixen Arbeitszeitregelungen wohl weiterhin mit unterschiedlichsten Formen der Diskriminierungen konfrontiert sehen.

In Betrieben, in denen neben fixen auch variable Arbeitszeitregelungen bestehen, stellt sich die Situation für Teilzeitbeschäftigte hingegen weit besser dar. Hier können im Wesentlichen die gleichen Ansatzpunkte und Empfehlungen wie für Betriebe mit variabler Arbeitszeit identifiziert bzw. gegeben werden.

Geringe Chancen zur Verbesserung der Situation bezüglich Teilzeitarbeit bestehen für Beschäftigte in Kleinbetrieben. Hier stoßen Empfehlungen rasch einmal an die Grenzen der „normativen Kraft des Faktischen“.

### **5.2.2.1 Altersteilzeit**

Altersteilzeit wird auch von einigen Beschäftigten in Betrieben mit fixer Arbeitszeitgestaltung in Anspruch genommen. Hier bestehen im Wesentlichen kaum Unterschiede zu Betrieben mit variabler Arbeitszeit. Sowohl die geschlechtsspezifische Zusammensetzung der Altersteilzeit Arbeitenden als auch die Form, in der Altersteilzeit organisiert wird (geblockte Arbeitszeit) sind weitgehend ähnlich. Insofern liegt auch die gleiche Problemlage vor: mit der Neuregelung des Modells nimmt die Attraktivität stark ab.

### **5.2.3 Unternehmenskultur**

Anders als im vorhergehenden Abschnitt, in dem die Charakterisierung der Unternehmenskultur auf mehrere Subkapitel aufgeteilt wurde, erscheint es an dieser Stelle, aufgrund der geringen Anzahl an Betrieben mit fixer Arbeitszeitregelung (als bestimmende Arbeitszeitform) nicht notwendig eine weitere Unterteilung vorzunehmen. Gleichwohl verbleiben aber die bereits bekannten vier Fragestellungen (bezüglich MitarbeiterInnenmotivation, arbeitszeitbezogener Änderungswünsche, Rahmenbedingungen für Karenzregelungen und Kinderbetreuungseinrichtungen) als Grundlage der Analyse.

Unternehmen mit fixer Arbeitszeitregelung legen – zumindest aktiv – deutlich weniger Wert auf die Motivierung ihrer MitarbeiterInnen. Damit kann nicht gesagt werden, dass MitarbeiterInnenmotivation grundsätzlich weniger wichtig wäre. Allerdings erfolgen aktive Bemühungen Seitens der Unternehmen zur Förderung der MitarbeiterInnenmotivation, wenn überhaupt, nur in sehr traditioneller Form (z. B. über Produktionsprämien).

Ähnlich gelagert stellt sich auch die Situation bezüglich der verfolgten Personalentwicklungsstrategien dar. Für die untersuchten Unternehmen mit fixer Arbeitszeitregelung steht die Frage der Personalentwicklung nicht unbedingt im Vordergrund. Das ist nicht zwangsläufig und immer gleichbedeutend mit hoher Beschäftigungsfluktuation. Im Gegenteil, einige Betriebe weisen sogar eine langfristig sehr stabile Personalsituation auf. Allerdings haben die hier durchgeführten Interviews eine Vorstellung vermittelt, die auf geringe Wertschätzung bezüglich mittel- bis langfristiger Personalentwicklungsstrategien schießen lässt.

Entsprechend geringe Anstrengungen werden auch zur MitarbeiterInnenbindung unternommen. Mit Ausnahme der MA 59 ist die Frage der Moderation von Karenzunterbrechungen kaum relevant. In den meisten Fällen ist daher eine Karenzunterbrechung gleichbedeutend mit Jobverlust. Wenn das Unternehmen nicht von sich aus aktiv eine Trennung anstrebt, so werden jedenfalls weder von Seite der Personalführung noch von Seite des Betriebsrats Anstrengungen zur Begleitung der Karenz unternommen. Es bestehen daher in der Regel weder institutionalisierte Möglichkeiten zur Betreuung des Aus- und allfälligen Wiedereinstiegs noch zur Kontaktaufnahme während der Karenzunterbrechung. Ebenso wenig ist Weiterbildung ein Thema.

Die Frage nach vorhandenen Betriebskindergärten bzw. nach den Möglichkeiten zur Einrichtung selbiger stieß ebenfalls auf geringe Resonanz. Das in den Interviews vermittelte Bild lässt darauf schließen, dass die Frage der Kinderbetreuung kaum Bedeutung für die untersuchten Unternehmen hat. Diese liegt scheinbar ausschließlich im

Verantwortungsbereich der Mitarbeiterinnen, jedenfalls aber nicht in der Zuständigkeit des Unternehmens.

Insgesamt entstand in den Interviews der Eindruck, dass sich der Großteil der Beschäftigten in Betrieben mit fixer Arbeitszeitregelung mit den dort vorherrschenden Rahmenbedingungen weitgehend „arrangiert“ hat. Arbeitsbezogene Änderungswünsche wurden jedenfalls nur sehr selten formuliert. Auch von Seiten der Personalführung wird angeführt, dass keine wesentlichen Änderungswünsche der Beschäftigten bekannt sind. Neben der Möglichkeit, dass tatsächlich keine Änderungswünsche bestehen, kann diesbezüglich auch vermutet werden, dass ähnliche, wie in Abschnitt 5.1.3.2 beschriebene Antizipationsmechanismen wirken. Aufgrund der vergleichsweise engen Rahmenbedingungen und der zumeist deutlichen Signale der Unternehmensführung bezüglich geringer Veränderungsbereitschaft, werden Wünsche, die möglicherweise vorhanden sind, erst gar nicht geäußert. In diesem Sinne wäre es nicht unplausibel anzunehmen, dass die Beschäftigten durchaus andere Vorstellungen über die Gestaltung ihrer Arbeitswelt haben, sich aber insgeheim mit den vorherrschenden Gegebenheiten abgefunden haben. Schließlich muss aber auch gesehen werden, dass ein – vermutlich nicht unbeträchtlicher – Teil der Beschäftigten in Betrieben mit fixer Arbeitszeitregelung mit der vorherrschenden Unternehmenskultur durchaus einverstanden ist und wenig Veränderungsbedarf sieht.

#### **5.2.4 Geschlechtssensible Ansatzpunkte**

Ansatzpunkte zur geschlechtersensiblen Gestaltung der Arbeitszeit lassen sich bei Unternehmen mit fixer Arbeitszeitregelung nur schwer ausmachen. Zum einen ist das auf die vergleichsweise starren Rahmenbedingungen der Arbeitszeitregimes zurückzuführen, zum anderen aber auch darauf, dass hier nach wie vor sehr stark auf ein „Normalarbeitszeitverhältnis“ abgestellt wird, das den unterschiedlichen Anforderungen einer „bewegten“ Erwerbskarriere immer weniger gerecht wird.

Erwerbskarrieren von Frauen unterscheiden sich leider immer noch in vielen Fällen von denen der Männer. Häufigere Erwerbsunterbrechungen, verstärkte Inanspruchnahme von Arbeitszeitreduktionen sowie insgesamt höhere Flexibilitätsanforderungen an Arbeitszeitregelungen stellen nach wie vor die zentralen Charakteristika vieler weiblicher Erwerbskarrieren dar. Je mehr ein Arbeitszeitregime auf diese Anforderungen Rücksicht nimmt, umso eher wird es Frauen – zumindest unter den derzeit gegebenen gesellschaftlichen Verhältnissen – ermöglicht, ein Erwerbsarbeitsverhältnis aufzunehmen. Fixe Arbeitszeitregelungen bieten diesbezüglich aber nur selten Möglichkeiten zur Erfüllung dieser Ansprüche. Und das trifft nicht nur für Frauen zu. Gerade Unternehmen mit fixer Arbeitszeitgestaltung vermitteln oft ein sehr traditionelles Bild der Arbeitswelt. In diesem ist zumeist auch kein Platz für karenzierte oder Teilzeit arbeitende Väter. Männer sind in dieser Vorstellungswelt nicht für Reproduktionsarbeit und Frauen nur bedingt für Erwerbsarbeit zuständig.

Insofern müsste wohl am ehesten an der Veränderung dieses „Grundverständnisses“ angesetzt werden, um substanzielle Fortschritte bezüglich der geschlechtersensiblen Gestaltung von Arbeitszeitregelungen zu erreichen. Wenn keine Bereitschaft für ein prinzipielles Umdenken besteht, ist zu befürchten, dass einschlägige Empfehlungen,

Leitlinien oder gar Regulative sogar eher kontraproduktive Wirkung erzielen könnten. Ansatzpunkte sollten hier vorerst eher auf „Imageebene“ bzw. im Bereich der Bewusstseinsbildung gesucht werden. Ein erstes Ziel könnte darin bestehen, das „Klima“ für Veränderungsbereitschaft entsprechend aufzubereiten. Die Vorstellung, dass damit natürlich bestenfalls die Voraussetzungen geschaffen werden, um allfällige reale Ansatzpunkte für geschlechtergerechte Umgestaltungsprozesse erarbeiten zu können, ist leider ebenso realistisch wie ernüchternd.

## **5.3 Schichtbetrieb**

In 9 von 20 Unternehmen wird im Schichtbetrieb gearbeitet. Somit ist Schichtarbeit die in den untersuchten Unternehmen am seltensten vorkommende Arbeitszeitform. In keinem Unternehmen wird ausschließlich im Schichtbetrieb gearbeitet. Mehr oder weniger große Arbeitsbereiche unterliegen immer auch anderen Arbeitszeitregelungen.

Schichtarbeit ist in der vorliegenden Untersuchung vorwiegend in Produktionsbetrieben (z.B. Süßwarenhersteller, Brauerei, Henkel) bzw. in den Produktions- und Werkstattbereichen großer Konzerne (z. B. ÖBB, Siemens) vorzufinden. Daneben spielt Schichtarbeit z. T. auch im Gastronomie- (Hotel Ibis), im medizinischen Pflege- (SMZ-Ost) sowie im Betreuungsbereich (ÖHTB) eine Rolle. Der Vollständigkeit halber ist noch der Post- und Zahlungsverkehrsbereich der „Ersten“ zu erwähnen, in dem ebenfalls Schicht gearbeitet wird.

### **5.3.1 Lage und Länge der Arbeitszeit**

Lage und Länge der Schichtarbeit variiert mit der Art des Unternehmens. In den Produktionsunternehmen wird in der Regel im zwei oder drei Schichtbetrieb (abhängig von konjunkturellen Schwankungen) gearbeitet. Die Frühschicht wird zumeist von 6:00 bis 14:00, die Nachmittagsschicht von 14:00 bis 22:00 und die Nachtschicht – bei Bedarf – von 22:00 bis 6:00 geführt. Ist eine kollektivvertraglich Arbeitszeit von weniger als 40 Wochenstunden vorgesehen, wird entweder „eingearbeitet“ und der Zeitausgleich en bloc genommen (z. B. Brauerei) oder der Schichtbetrieb variabel gestaltet („teilkontinuierlicher Schichtbetrieb“; Henkel, Siemens). Je nach Auftragslage und Verfügbarkeit der Arbeitskräfte werden hier variable Zusatzschichten gefahren oder aber auch der Schichtbetrieb eingeschränkt. Die Entscheidungsfindung bezüglich der Schichtfrequenz wird zwar zumeist in Absprache mit den Beschäftigten durchgeführt, jedoch kann aus den in den Interviews gewonnen Erkenntnissen implizit davon ausgegangen werden, dass im Zweifelsfalle die Auftragslage des Unternehmens eher als Entscheidungsgrundlage herangezogen wird, als die Interessen der Beschäftigten. Trotz dieser offenkundigen Asymmetrie, bietet der „teilkontinuierliche Schichtbetrieb“ aber durchaus auch Möglichkeiten zur flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit. Das ist insbesondere dann der Fall, wenn die Arbeitsorganisation des Betriebes „postfordistischen Mustern“ folgt (flache Hierarchien, Teamarbeit, selbstverantwortliches und zielorientiertes Arbeiten).

Der Rezeptionsbereich des Hotels Ibis orientiert sich an einem 3-Schichtbetrieb. Die Schichten gehen von 6:00 bis 15:00, von 15:00 bis 22:00 sowie in der Nacht von 22:00

bis 6:00. Im Post- und Zahlungsverkehrsbereich der „Ersten“ wird hingegen nur in zwei Schichten, von 6:00 bis 14:00 sowie von 14:00 bis 22:00 gearbeitet.

Vollkommen anders stellen sich die Schichtregelungen im medizinischen Pflege- sowie im Betreuungsbereich dar. Hier wurde im Laufe der letzten Jahre vom vormals sehr starren Schichtbetrieb (dem so genannten „Radldienst“) kontinuierlich auf flexible und weitgehend selbstbestimmte Schichtzeitregelungen umgestellt. Die monatliche Gesamtarbeitszeit der Beschäftigten sowie die Gewährleistung einer „Rund-um-die-Uhr-Betreuung“ der KlientInnen bilden die Rahmenbedingungen der Arbeitszeitregelung. Für den medizinischen Pflegebereich besteht des Weiteren noch eine Begrenzung der Mindesttagesarbeitszeit von 4 Stunden. Alle anderen Parameter sind im Wesentlichen frei wählbar. Die Beschäftigten können im Team die jeweiligen Arbeitszeiten weitgehend autonom aushandeln. Dabei kann mitunter auch auf individuelle Problemlagen Rücksicht genommen werden. Aus den Interviews mit den Beschäftigten geht hervor, dass hier insbesondere die Teamzusammensetzung sowie die Kooperationsbereitschaft unter den Beschäftigten als wesentlichste Determinanten für das Gelingen optimaler Arbeitszeitarrangements gesehen werden.

### **5.3.2 Teilzeit**

Die Möglichkeit der Teilzeitarbeit ist im Bereich der schichtorientierten Betriebe nur eingeschränkt möglich. Diesbezüglich ist zwischen unterschiedlichen „Ausformungen“ der Schichtarbeit zu unterscheiden. Im Bereich der Produktionsbetriebe (Süßwarenhersteller, Brauerei aber auch ÖBB) ist Teilzeitarbeit im Schichtbetrieb de facto ausgeschlossen. Die arbeitszeitlichen Rahmenbedingungen sind hier so gestaltet, dass sich Teilzeitarbeit als systemfremd darstellt. Beschäftigte, die nicht innerhalb der zeitlich sehr restriktiven Vorgaben arbeiten wollen oder können, „stören“ den Produktionsablauf. Die entsprechenden Arbeitszeitregime sind in der Regel „alt bewährt“ und es bestehen keine Anreize Änderungen vorzunehmen. Auch zwischen den Beschäftigten besteht meist große Übereinstimmung in der negativen Einschätzung von Teilzeitarbeit. Die genannten Bereiche können insofern als weitgehend „teilzeitresistent“ charakterisiert werden. Überraschenderweise können diesbezüglich kaum Unterschiede zwischen männer- (Brauerei) und frauendominierten Produktionsbereichen (Süßwarenhersteller) ausgemacht werden.

Zumindest etwas besser stellt sich die Situation in Unternehmen mit „teilkontinuierlichem Schichtbetrieb“ (Henkel, Siemens) dar. Hier ist Teilzeitarbeit zwar ebenfalls nicht sehr weit verbreitet, es besteht aber zumindest die grundsätzliche Möglichkeit, bei Bedarf die Arbeitszeit zu verringern. Tatsächlich genutzt wird diese Möglichkeit jedoch nur von einem verschwindend kleinen Anteil der Schichtarbeitenden. Wesentlich stärker genutzt wird hingegen die Möglichkeit der flexiblen Zeiteinteilung. In beiden genannten Betrieben ist es auch im Schichtbetrieb möglich die tägliche Arbeitszeit – in Absprache mit dem Arbeitsteam – variabel zu gestalten.

Sowohl im Rezeptionsbereich des Hotels Ibis als auch im Post- und Zahlungsverkehrsbereich der „Ersten“ ist der Schichtbetrieb zeitlich klar reglementiert und somit eine Verkürzung der Arbeitszeit ausgeschlossen.

Im medizinischen Pflege- sowie im Betreuungsbereich (SMZ-Ost, ÖHTB) ist hingegen eine Verkürzung der Arbeitszeit weitgehend möglich. Diese beiden Bereiche stellen somit die einzigen in der Untersuchung vorkommenden Schichtarbeitsdienste dar, in denen Arbeitszeitregelungen abseits der Vollzeitbeschäftigung eine maßgebende Rolle spielen. Da ein Großteil der hier zu verrichtenden Tätigkeiten in Teamarbeit erledigt wird, ist die Abstimmung der Arbeitszeiten unter den Teammitgliedern eine wichtige Voraussetzung. Betreuungsteams setzen sich zumeist aus unterschiedlich lang arbeitenden Beschäftigten zusammen. Dabei können die verschiedensten Arbeitszeitarrangements miteinander kombiniert werden. Wichtig ist, dass einerseits die Handlungsfähigkeit des Teams gegeben und andererseits die Aufgabenerfüllung gewährleistet ist. Diesbezüglich bestehen von Seiten der Unternehmensführung klare Vorgaben. Die Kompetenzen zur Regelung der konkreten Arbeitszeitausgestaltung liegen hingegen ausschließlich beim jeweiligen Betreuungsteam.

Die Möglichkeiten im Schichtbetrieb Teilzeit zu arbeiten sind also sehr begrenzt. Für klassische Produktionsbetriebe kann davon ausgegangen, dass Teilzeitarbeit auch in unmittelbarer Zukunft keine Rolle spielen wird. Weder von Unternehmensseite noch von Beschäftigtenseite besteht hier der Wunsch nach Arbeitszeitreglements, die eine Verkürzung ermöglichen würden.

In Produktionsbetrieben, die sich an postfordistischen Regulationsmustern orientieren, ist Teilzeitarbeit zwar ebenfalls eher die Ausnahme, jedoch sind hier die Rahmenbedingungen so gestaltet, dass zumindest die Möglichkeit dafür besteht. Es ist daher nicht unwahrscheinlich, dass sich die Teilzeitbeschäftigung tendenziell ausweiten wird. Das wird insbesondere auch dann der Fall sein, wenn mehr Frauen in diese Arbeitsbereiche eindringen. Da die Produktion in diesen Betrieben immer öfter auch mit Dienstleistungserstellungen kombiniert ist (wie z. B. bei der Mobiltelefonherstellung, wo entsprechende Software- oder Designentwicklung untrennbar mit der Produkterstellung verbunden sind), besteht für die Arbeitszeitregime ein gewisser Anpassungsdruck an die veränderten *Produktionsbedingungen*. Denn die Dienstleistungserbringung ist in der Regel weniger stark an Maschinenlaufzeiten gekoppelt als die Produktionsarbeit. Insofern werden sich hier in Zukunft sicherlich noch weitere arbeitszeitspezifische Freiräume eröffnen.

In den untersuchten Dienstleistungsbereichen der medizinischen Pflege sowie der Betreuungsarbeit wurde mittlerweile weitgehend auf flexible Arbeitszeitregime umgestellt. Sowohl von Beschäftigten- wie auch von Personalführungsseite wird die Abkehr vom bis dahin vorherrschenden starren Schichtdienst überwiegend begrüßt. Teilzeitarbeit ist hier inzwischen eine durchaus weit verbreitete und jedenfalls nicht abseits der Norm befindliche Form der Arbeitszeitgestaltung.

### **5.3.3 Unternehmenskultur**

Anders als im vorhergehenden Abschnitt, erscheint es trotz der geringen Zahl der Betriebe hier notwendig, eine weitere Unterteilung in Subkapitel vorzunehmen. Auf Grund der bisherigen Untersuchungsergebnisse bietet sich die bisher verfolgte Unterteilung in Produktionsbetriebe mit klassischer Schichtarbeit, Konzerne mit teilkontinuierlichem Schichtbetrieb sowie medizinische Pflege und Betreuungsarbeit mit flexibler Schicht-

einteilung auch für die Analyse der Unternehmenskultur an. Die unterschiedlichen Kulturen und die daraus ableitbaren arbeitszeitspezifischen Problembereich bzw. Potentiale lassen sich anhand dieser Gliederung sehr anschaulich darstellen.

### **5.3.3.1 Produktionsbetriebe mit klassischer Schichtarbeit**

Produktionsbetriebe mit klassischer Schichtarbeit sind noch sehr stark am fordistischen Produktionstypus orientiert. Die zu leistende Arbeitszeit ist zwar weitgehend fix, aber mitunter trotzdem nicht dauerhaft planbar. Kurzfristige, flexible Abweichungen werden von Unternehmensseite immer wieder eingefordert. Obwohl die Arbeitszeit vermittels Zeiterfassung über Stechkartensysteme eher auf Anwesenheitsorientierung als Unternehmensziel schließen lässt, sind über das Instrument der Akkordarbeit durchaus auch zielorientierte Elemente eingebaut.

Der Großteil der Tätigkeitsfelder ist hier durch eher geringqualifizierte und oft auch repetitive, zumeist aber körperlich anspruchsvolle Arbeiten gekennzeichnet. Personalentwicklungssagenden stehen, nicht zuletzt auch auf Grund der Tatsache, dass ein Großteil der Arbeitskräfte leicht ersetzbar ist, tendenziell am unteren Rand der unternehmerischen Prioritätenskala. Obwohl in zwei von drei untersuchten Unternehmen die Personalfuktuation als eher gering eingestuft wurde, wird gleichzeitig das Ziel der MitarbeiterInnenbindung als wenig relevant gesehen.

Maßnahmen zur Begleitung von Karenzunterbrechungen werden von den Unternehmen ebenfalls kaum angeboten. Im Gegenteil – mitunter wurde sogar explizit darauf hingewiesen, dass von Seiten des Personalmanagements der Wiedereinstieg von karenzierten Frauen sehr skeptisch betrachtet wird und diverse Fristversäumnisse im Zusammenhang mit der Karenzierung als willkommener Anlass zur Kündigung genommen werden.

Die MitarbeiterInnenmotivation in diesen Betrieben ist – wie auch nicht anders zu erwarten – entsprechend gering. Ebenso stehen arbeitszeitbezogene Konflikte auf der Tagesordnung. Insbesondere die verstärkten Flexibilisierungswünsche der ArbeitgeberInnen werden von der Belegschaft als sehr belastend empfunden. Flexibilisierung wird hier häufig als Synonym für verlängerte Arbeitszeiten ohne entsprechenden Überstundenausgleich verstanden. Parallel dazu besteht zumeist hoher Arbeitsdruck und Angst vor Arbeitsplatzverlust. Insgesamt scheint die Machtasymmetrie in den beschriebenen Unternehmen sehr stark zu Gunsten der Unternehmensseite verschoben zu sein.

### **5.3.3.2 Konzerne mit teilkontinuierlichem Schichtbetrieb**

Im Gegensatz zu den oben dargestellten klassischen Produktionsbetrieben haben viele der in Österreich tätigen multinationalen Konzerne ihre Unternehmenskultur bereits auf postfordistische Anforderungsprofile ausgerichtet. Das schlägt sich auch in der Regelung des Schichtbetriebs nieder. Die Arbeitszeitsysteme sind hier schon weit flexibler gestaltet – und zwar beidseitig: sowohl hinsichtlich der Bedürfnisse der Unternehmens- als auch der Beschäftigtenseite.

Das Tätigkeitsprofil der Beschäftigten ist wesentlich breiter gestreut. Geringqualifizierte Arbeitsbereiche sind ebenso zu finden wie hochqualifizierte. Das Arbeiten in Teams wird stark forciert. Gleichzeitig wird auf eher flache Hierarchien abgezielt. Insofern stel-



len Eigenverantwortung, Zielorientiertheit und MitarbeiterInnenmotivation wichtige Anforderungen an die Beschäftigten dar. Um diese erfüllen zu können bedarf es aber auch entsprechender Personalentwicklungsstrategien, die in den untersuchten Unternehmen ebenfalls einen sehr hohen Stellenwert besitzen.

Des Weiteren ist auch die MitarbeiterInnenbindung ein zentrales personalstrategisches Ziel. Als dementsprechend wichtig wird die Begleitung der MitarbeiterInnen während einer Karenzunterbrechung eingestuft. Aus- und Wiedereinstiegsgespräche, der Kontakt während und Möglichkeiten zur Teilzeitarbeit nach der Karenzunterbrechung sowie Betriebskindergärten werden in beiden untersuchten Unternehmen als Standard betrachtet. Wenngleich die Unternehmensbereiche mit teilkontinuierlichem Schichtbetrieb nach wie vor stark männerdominiert sind, bieten die vorhandenen Rahmenbedingungen zumindest eine wichtige Voraussetzung dafür, dass zum einen verstärkt auch Frauen in die genannten Arbeitsfelder vordringen können und zum anderen auch Männer mit Kinderbetreuungspflichten – zumindest häufiger als bisher – die Möglichkeit haben, bei Bedarf ihrer Rolle als aktiver Elternteil gerecht werden zu können.

Trotz der als weitgehend positiv bewerteten Rahmenbedingungen wurde in den Interviews eine zentrale arbeitszeitbezogene Problemstellung immer wieder angesprochen: der allgemeine Druck auf Beschäftigte überlang zu arbeiten. Dieser Druck resultiert in der Regel aus dem Wunsch der Unternehmensführung die Arbeitszeit der Beschäftigten über das vertraglich vereinbarte Ausmaß hinaus zu erweitern. Dabei geht es nur selten darum, in flexibler Form konjunkturell bedingte Produktions- und Dienstleistungsspitzen abzufedern. Zumeist ist das dargelegte Arbeitszeitproblem von dauerhafter Natur. Es werden in vielen Fällen – selbst bei Teilzeitarbeitenden – kontinuierlich Überstunden, ohne reale Perspektive auf Zeitausgleich, angehäuft. Überlastungsprobleme sind daher bei einer Vielzahl von Beschäftigten auf der Tagesordnung.

### **5.3.3.3 Medizinische Pflege und Betreuungsarbeit mit flexibler Schichteinteilung**

Die untersuchten Betriebe im Bereich der medizinischen Pflege sowie der Behindertenbetreuung sind im Gegensatz zu den beiden anderen Schichtarbeitsbereichen ausschließlich auf Dienstleistungserstellung orientiert. Die Betreuung von erkrankten Personen bzw. von Menschen mit psychischen oder physischen Behinderungen stellt das unmittelbare Unternehmensziel dar. Dass in diesem Bereich der Frauenanteil unter den Beschäftigten weit höher ist als in den übrigen Schichtarbeitsbereichen, weist nur ein weiteres mal auf die nach wie vor bestimmenden geschlechtsspezifischen Muster der (Erwerbs)Arbeitsverteilung hin.

Deutliche Unterschiede zeigen sich ebenfalls in der Unternehmenskultur. Gut funktionierende Teamarbeit ist eine zentrale Grundlage zur optimalen Zielerreichung. Durch den Einsatz flexibler, teamorientierter Arbeitszeitregelungen wird versucht, diesem Anspruch weitgehend Rechnung zu tragen. Ein Vergleich mit verwandten öffentlichen Dienstleistungsinstitutionen mit „Rund-um-die-Uhr-Betreuungsaufgaben“ zeigt, dass das nicht selbstverständlich ist. Beispielsweise sind Polizei- und Rettungsdienst, aber auch die meisten spitalsärztlichen Dienste nach wie vor in Form des klassischen Schichtbetriebs („Radldienst“) organisiert. Insofern kann für die untersuchten Unter-

nehmen festgehalten werden, dass sie – zumindest hinsichtlich der Arbeitszeitregelungen – durchaus eine Vorreiterfunktion einnehmen.

Ähnlich dem teilkontinuierlichen Schichtbetrieb ist auch hier MitarbeiterInnenmotivation, Zielorientiertheit und v. a. ein hohes Maß an Eigenverantwortung der MitarbeiterInnen gefragt. Insofern überrascht es ein wenig, dass hinsichtlich Personalentwicklung, MitarbeiterInnenbindung und Wiedereinstiegsmodalitäten deutliche Unterschiede zwischen den beiden untersuchten Betrieben festzustellen sind.

Im medizinischen Pflegedienst wird auf MitarbeiterInnenbindung Wert gelegt, es werden entsprechende Personalentwicklungsstrategien verfolgt und versucht allfällige Karenzunterbrechungen möglichst friktionsfrei zu gestalten. Ein Betriebskindergarten mit überlangen Öffnungszeiten (6:30h bis 19:30) steht ebenfalls zur Verfügung. Insgesamt entsteht der Eindruck einer Unternehmenskultur, die auf die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen im Rahmen der Möglichkeiten weitgehend Rücksicht nimmt und versucht ist, vor dem Hintergrund sowohl physisch als auch psychisch belastender Tätigkeiten ein möglichst optimales Arbeitsumfeld zu schaffen.

Obwohl der medizinische Pflegedienst und die Behindertenbetreuung vielfach ähnlich gelagerte Arbeitsbereiche aufweisen, unterscheiden sich die verfolgten Unternehmensstrategien und -kulturen deutlich. MitarbeiterInnenbindung ist im untersuchten Unternehmen der Behindertenbetreuung nur von geringer Relevanz, die Fluktuation mithin entsprechend hoch. Personalentwicklung steht – jedenfalls in institutionalisierter Form – nicht auf der Tagesordnung. Zumindest von Seite der Unternehmensleitung wird davon ausgegangen, dass Beschäftigte mit Kinderbetreuungspflichten den hohen Arbeitsbelastungen nicht mehr gewachsen sind. Insofern „erübrigen“ sich potentielle Moderationsstrategien zur Begleitung einer Karenzunterbrechung. Selbstredend steht auch kein Betriebskindergarten zur Verfügung. Zusammenfassend zeigt sich hier also nicht nur eine im Vergleich zum medizinischen Betreuungsbereich eindeutig anders ausgerichtete, sondern für die eingesetzte Arbeitszeitregelung eher untypische Unternehmenskultur: einem vergleichsweise modernem und hoch flexiblen Arbeitszeitmodell steht ein eher wenig innovatives Unternehmensführungskonzept gegenüber. Hohe physische und psychische Arbeitsbelastung kontrastiert in auffälliger Weise mit der geringen Bereitschaft der Unternehmensführung zur Abfederung von Problemlagen.

#### **5.3.4 Geschlechtssensible Ansatzpunkte**

Der Arbeitszeittypus „Schichtbetrieb“ bietet nur in beschränktem Maß geschlechtssensible Ansatzpunkte. Für Produktionsbetriebe mit klassischer Schichtarbeit lassen sich de facto keine praktikablen und sinnvollen Empfehlungen formulieren. Zu stark ist dieser Arbeitsbereich noch in tradierten Erwerbsarbeitsmustern verhaftet: die Arbeitszeitregelungen sind starr, Teilzeitarbeit ist konzeptuell ausgeschlossen, die gesamte Unternehmenskultur ist auf die Anforderungen klassischer Industriebetriebe ausgerichtet. Frauen kommen in diesem Arbeitssegment nur dann vor, wenn es sich (wie im hier untersuchten Betrieb) um eine explizite „Frauenbranche“ (wie z. B. die Textil- oder Nahrungsmittelbranche) handelt. Nichts desto Trotz ist selbst dann die Arbeitswelt eine

stark männlich orientierte. Für frauenspezifische Bedürfnisse ist jedenfalls nur selten Platz.

In Betrieben mit teilkontinuierlichem Schichtbetrieb können schon eher geschlechtersensible Ansatzpunkte identifiziert werden. Einerseits besteht hier ein ausgeprägteres Problembewusstsein bezüglich unterschiedlicher arbeitsbezogener Bedürfnisse von Männern und Frauen. Andererseits bieten auch die produktionstechnischen Rahmenbedingungen wesentlich mehr Spielräume für flexible Arbeitszeitgestaltung. Sofern Unternehmen ihre Personalstrategien darauf ausrichten wollen vermehrt Frauen in diese Arbeitsbereiche zu integrieren, könnten sie an folgenden arbeitszeitbezogenen Punkten ansetzen:

- Die Kompetenzen bezüglich der Aushandlungsprozesse der Arbeitszeit sollten so weit als möglich in das jeweilige Arbeitsteam verlagert werden. Hier kann wesentlich besser auf spezifische Bedürfnisse eingegangen werden, die Kommunikationswege sind kürzer und direkter und es kann somit schneller und flexibler reagiert werden.
- Die Möglichkeiten zur Inanspruchnahme von Teilzeitarbeit sollten weiter ausgebaut werden. Die Verbesserung des „Images“ von Teilzeitarbeit scheint gerade in männlich dominierten Arbeitsbereichen dringend notwendig. Insbesondere in Zusammenhang mit der Produktion begleitenden Dienstleistungstätigkeiten sollte es möglich sein, Teilzeitarbeit nicht nur als grundsätzliche Möglichkeit, sondern auch als sinnvoll einsetzbare, alternative Arbeitszeitvariante zu etablieren.
- Zumindest für Personen mit Kinderbetreuungspflichten sollten Maßnahmen ergriffen werden, die dem in vielen Fällen vorhandenen Wunsch der Unternehmensführung nach Mehrarbeit (Ausdehnung der Arbeitszeit, Überstundenarbeit, etc.) entgegenwirkt (z. B. vertraglich festgelegte Maximalarbeitszeiten ohne Überschreitungsmöglichkeit).

In allen Dienstleistungsbereichen mit „Rund-um-die-Uhr-Betreuung“ kann die Arbeitszeitregelung des SMZ-Ost als „good practice“ Beispiel herangezogen werden:

- Durch Festlegung nur der wichtigsten Rahmenbedingungen für die Arbeitszeitregelung und der Verlagerung der Entscheidungskompetenzen bezüglich der zu leistenden Arbeitszeit auf Teamebene, steht den Beschäftigten ein maximaler Handlungsspielraum zur Ausgestaltung ihrer individuellen Arbeitszeit zur Verfügung.
- Die permanente Möglichkeit zur Verkürzung der Arbeitszeit in unterschiedlichen Varianten erhöht nicht nur die Attraktivität für kinderbetreuungspflichtige Personen, sondern bietet auch entsprechende Freiräume für individuelle Weiterbildungsaktivitäten und leistet nicht zuletzt auch einen Beitrag zur Verhinderung von – gerade in diesen Berufen nicht selten anzutreffenden – „Burn Out Syndromen“.
- Teamarbeit in Kombination mit flexiblen und weitgehend selbstbestimmten Arbeitszeitarangements sowie individuell abgestimmte Personalentwicklungsstrategien begleitet von geeigneten Karenzunterbrechungsmodalitäten, stellen nicht nur wichtige Voraussetzungen zur MitarbeiterInnenmotivation dar, sondern bieten auch eine weitgehend optimale Rahmenregelung zur geschlechtsspezifischen Ausgestaltung von Arbeitsplätzen.

## 6 Kurzdarstellung von Arbeitszeitregelungen in ausgewählten Betrieben

In den Kurzdarstellungen der Arbeitszeitregelungen in den ausgewählten Betrieben findet sich eine Zusammenfassung der in den Interviews vermittelten Informationen zu

- Kennzahlen des Unternehmens,
- Betriebszeiten und betrieblichen Rahmenbedingungen,
- vorhandenen Arbeitszeitformen,
- spezifischen Arbeitszeitmodellen,
- Aushandlungsprozessen und Planbarkeit,
- der Regelungsebene sowie
- den Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Von den befragten Unternehmen befinden sich zwei Unternehmensdarstellungen (ÖBB und SMZ-Ost) nicht im Bericht, da von diesen zum Zeitpunkt der Berichtslegung keine Freigabe vorlag.

<b>AMS Wien</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Dienstleistung
	Anzahl der Beschäftigten	1017 (686 Frauen, 331 Männer)
	Beschäftigungsverhältnisse	Angestellte, BeamtInnen
	Berufsgruppen	Administration
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Der Kundenverkehr beginnt um 8:00 Uhr – deswegen fiktive Normalarbeitszeit von 7.30 bis 15.30.</p> <p>Da die Arbeit zu hohem Ausmaß von EDV abhängig ist, muss bei längerem Ausfall nachgearbeitet werden.</p>	
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Grundsätzlich umfassendes Gleitzeitprinzip mit Vollzeit, Teilzeit und geringfügig Beschäftigten.</p> <p>Kollektivvertrags-Bedienstete haben eine tägliche Arbeitszeit von 7,5 Stunden, BeamtInnen von 8 Stunden.</p> <p>Laut Kollektivvertrag (KV) sind 37,5 Stunden Vollzeit und dann jegliche Abstufungen bis Geringfügigkeit vorgesehen.</p>	
<b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b>	<p>In einem speziellen Dienstzeitmodell gilt eine Rahmenarbeitszeit von Montag bis Freitag von 6:30 bis 22:00. in dieser Zeit kann in den gesetzlichen Schranken (10 Stunden bei KV-Bediensteten, 13 Stunden bei BeamtInnen) – gearbeitet werden. Dabei gibt es keine fixen Arbeitszeiten, sondern nur eine Blockarbeitszeit von 2 Stunden innerhalb der Rahmenarbeitszeit.</p> <p>Gutstunden sind möglich: Bei 40 Plusstunden können nach Vereinbarung mit dem Vorgesetzten Gleittage genommen werden, es sind aber auch mi-</p>	

	<p>nus 40 Stunden möglich.</p> <p>Vorher gab es ein starres Modell (7:30 – 15:30).</p> <p>Umfassende Pilotversuche in einigen regionalen Geschäftsstellen haben zur erheblichen Reduktion der Überstunden geführt.</p> <p><u>Teilzeit bzw. eine Verringerung der Arbeitszeit</u> wird eher von Frauen nachgefragt. Dem Angebot von Beschäftigten z. B. auf 20 oder 30 Stunden zu reduzieren wird fast immer nachgekommen, wenn nicht, dann haben Betriebsrat und Gleichbehandlungsbeauftragte ein Mitspracherecht.</p> <p>Auch bei Führungskräfte ist Teilzeit in jeder Ebene möglich. Eine Führungskraft (weiblich) ist derzeit in Teilzeit.</p> <p>Flexible Teilzeitmodelle sind möglich: z.B. Teilzeit auf 2 Jahre, danach gilt wieder Grundvertrag (z.B. Vollzeitäquivalent 37 Stunden) oder auch unbefristet. Wenn dann wieder Teilzeit gewünscht wird, ist wieder eine Zustimmung nötig und wenn Planung es zulässt, ist das kein Problem.</p> <p>In Service-Line (Call-Center mit ausgeweiteten Dienstleistungen) wird Teilzeit angestrebt, weil Rush-Hours 2 – 4 Stunden am Tag verteilt (ca. zwei Stunden vormittags, eine nachmittags), um flexibel an Anforderungen angepasst zu sein. Bei Neuaufnahmen wird hier nur mehr 18,75 Stunden pro Woche angeboten.</p> <p>Geringfügige Beschäftigung ist in der Organisationseinheit Service-Line möglich und wird meist neben Elternkarenz in Anspruch genommen.</p>
<p><b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b></p>	<p>Im wesentlichen gibt es einen klaren Rahmen und in kleinen Mengen flexible Formen.</p> <p>Es gibt fixe Tage, sogenannte Journaldiensttage (1 x pro Woche müssen MitarbeiterInnen von – bis anwesend sein). Wenn auch am Nachmittag (2 x pro Woche) Kundenverkehr ist, müssen MitarbeiterInnen bis 15:30 da sein. d. h. der Dienstplan ist langfristig vorher bekannt.</p> <p>Wenn spontan mehr Arbeitsaufwand anfällt, sind flexible Regelungen im Team möglich. Der Arbeitsaufwand wird dann im Team verteilt. Die Gleitzeitregelung sieht eine Ausdehnung der täglichen Arbeitszeit auf max. 10 Stunden vor.</p> <p>Zeitweise gibt es kurzfristige Änderungen: z.B. wenn Anträge nicht bearbeitet wurden, oder wenn in den Zonen unterschiedlicher Arbeitsandrang herrscht, dann ist nach Ausverhandlung mit Vorgesetzten auch zonenübergreifendes Arbeiten bzw. Unterstützung durch andere Zonen denkbar und erwünscht.</p>
<p><b>Regelungsebene</b></p>	<p>Im Zuge der Privatisierung wurde ein eigener KV für alle KV-Bediensteten für AMS Österreich erstellt, daneben gibt es auch noch die BeamtInnen, die dem Beamtendienstrecht unterliegen. Richtlinien und Betriebsvereinbarungen gelten für alle MitarbeiterInnen gleich.</p> <p>Die Arbeitszeit ist im KV global geregelt, d.h. es sind Rahmenbedingungen festgelegt.</p> <p>In der Betriebsvereinbarung ist die Arbeitszeit genauestens geregelt: Überstunden-Ausbezahlung, Anzahl der Plusstunden, Umgang mit Plusstunden, Gleitzeitperiode (am 30. 9. jedes Jahres läuft diese aus) etc.</p>
<p><b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b></p>	<p>Bei der internen Personalausbildung in Linz gibt es eine Kinderbetreuung für Kinder bis zum Schulalter.</p> <p>Die Ausbildung in Linz dauert 42 Wochen, davon 22 Präsenzwochen in Linz. Der Rest sind Praxiswochen in der Geschäftsstelle. Die 22 Wochen sind auf jeweils 1</p>

	<p>– 2 Wochen aufgeteilt. Mit schulpflichtigen Kindern ist das schwierig, da unmöglich, dass diese wochenweise in Linz zur Schule gehen und dann wieder in Wien. Aus dieser Gruppe kommen daher wenige AnmelderInnen, eher mit ganz kleinen Kindern bis Kindergartenalter oder mit älteren Kindern.</p> <p>Bei Schwangerschaft und Karenz werden Austrittsgespräche (Info über gesetzliche Ansprüche innerhalb der Karenz, welche Möglichkeiten der Rückkehr) geführt</p> <p><u>Betriebskontakt während der Karenzzeit:</u></p> <p>Es besteht die Möglichkeit der geringfügigen Beschäftigung in Service-Line, damit Kontakt aufrecht bleibt (dort werden auch Schulungen angeboten). Danach gibt es die Möglichkeit der Rückkehr zur normalen Dienststelle.</p> <p>Weiterbildung während der Karenz ist schwierig, da Weiterbildung als bezahlte Dienstzeit gilt und die MitarbeiterInnen wieder eingestellt werden müssten.</p> <p><u>Maßnahmen zur Rückkehr aus der Karenz:</u></p> <p>Wenn Wunsch nach Rückkehr besteht, dann erfolgt spätestens 3 Monate vorher eine Einladung vom Geschäftsstellenleiter (nach Aufforderung durch Personalisten der Landesgeschäftsstelle) zur Besprechung, wie Einstieg erfolgen soll (Teilzeit, wo Arbeitsplätze frei, Wünsche der Beschäftigten, Vorstellungen vom Arbeitgeber, wie ist Kinderbetreuung geregelt, gibt es Schulungsbedarf etc.).</p> <p>Am Arbeitsplatz wird ein eigener Fach-Coach bestellt. Nach einem Jahr sollte man spätestens so weit sein, dass man am letzten Stand ist.</p> <p>Die Rückkehr wird vom Betrieb gewünscht. Es gibt auch keine einzige Kündigung nach der Karenz, also relativ hohe Beschäftigungssicherheit nach Karenz.</p> <p>Pflegetage sind im Angestelltengesetz gesetzlich vorgesehen.</p> <p>Zusätzlich gibt es Sonderlaube für genau geregelte Fälle. Laut Betriebsvereinbarung kann bis zu einer Woche Sonderurlaub (bezahlter Urlaub) genommen werden.</p>
--	---

<b>Erste Bank</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Kreditinstitut
	Anzahl der Beschäftigten	Frauen/Männer: 2.185/1.724 Lehrlinge (weiblich/männlich): 45/35
	Beschäftigungsverhältnisse	vorwiegend Angestellte, Werkverträge; ArbeiterInnen nur in Tochterunternehmen
	Berufsgruppen	Vertrieb/Filialwesen, Betrieb/Verwaltung, Vertriebsunterstützung, EDV
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Betriebszeiten: im Filialwesen Banköffnungszeiten, in bestimmten Bereichen, z.B. EDV-Helpdesk, ist Anwesenheit zu den normalen Arbeitszeiten von zumindest einem/r Mitarbeiters/in notwendig; für jede Organisationseinheit also unterschiedlich.</p> <p>In Bereichen, wo Jahresabschlüsse zu machen sind, steigt das Arbeitsvolumen ab November, tlw. schon ab Oktober an. Auch im gesamten Controlling-Bereich gibt es jahreszeitbedingte Spitzen.</p>	

	<p>Ein/e PersonalentwicklerIn, die/der seine Workshops macht, kann sich das ganze Jahr eigenständig seine Arbeit einteilen und sich so ganze Tage freihalten.</p>
<p><b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b></p>	<p>Es gibt Vollzeit, variable und tägliche Teilzeit (89 verschiedene Arbeitszeitfaktoren), für alle gilt prinzipiell die Vertrauensarbeitszeit</p> <p>Abhängig von der Organisationseinheit gibt es unterschiedliche Anforderungen was die Lage und Länge der Anwesenheit betrifft. In der Regel sind Vollzeitkräfte täglich anwesend. Teilzeit spielt eine große Rolle, 24% der Beschäftigten befinden sich in Teilzeit.</p> <p>Für einen sehr kleinen Teil gibt es ein fixes Schema: Im Zahlungsverkehr und in den Postabteilungen gibt es noch Schichtdienst. Die Nachtschicht gibt es nicht mehr, es bleiben die Schichten von 6.00 bis 14.00 und von 14.00 bis 22.00. Im Postverkehr (rund 100 Beschäftigte) betrifft das fast nur Männer, im Zahlungsverkehr (rund 80) mehr Frauen. Die konkrete Einteilung erfolgt auf Abteilungsebene.</p> <p>Für den Rest der Beschäftigten gilt die Vertrauensarbeitszeit. Im Kundenbereich gilt dabei die Vorgabe, dass die Filiale so besetzt sein muss, dass die Kundenbetreuung möglich ist. Das heißt nicht, dass die Beschäftigten jeden Tag von 8.00 bis 16.00 anwesend sein müssen – sie müssen untereinander regeln, dass ausreichend BeraterInnen vorhanden sind. Im Betrieb (Verwaltung etc.) richtet es sich nach der einzelnen Organisationseinheit.</p> <p>Bei Teilzeit gibt es zwei unterschiedliche Formen: die tägliche und die variable Teilzeit. Erstere geht von einer täglichen Anwesenheit in reduziertem Stundenumfang aus, letztere beruht auf einem Jahresarbeitszeitmodelle – in Absprache mit der unmittelbaren Führungskraft und dem jeweiligen Team kann die Arbeitszeit frei eingeteilt werden. Eine Blockung auf einzelne Tage ist hier üblich. Das Prinzip der Vertrauensarbeitszeit gilt in diesem Sinn für Personen in variabler Teilzeit nur eingeschränkt. Die konkrete Zeiterfassung liegt allerdings immer noch bei der/dem MitarbeiterIn.</p> <p>Kommt man einen oder mehr Tage die Woche nicht, fällt man unter das Jahresarbeitszeitmodell. Die Einteilung ist vollkommen variabel unter zwei Bedingungen: eine mindestens dreimonatige Vorausplanung und die Absprache mit Team und Führungskraft. Das hat aus Sicht der Beschäftigten zwei Gründe: Einerseits die Planbarkeit für die Mitarbeiterin, damit sie nicht die Lückenbüßerin ist. Andererseits erleichtert es nach den drei Monaten den Vergleich von vorgesehener und tatsächlich geleisteter Arbeitszeit und damit die Entgeltzahlung.</p> <p>Teilzeit wird vor allem von Frauen wahrgenommen. Von den 25% in Teilzeit sind geschätzte 97% Frauen. Der Großteil davon befindet sich dabei in variabler Teilzeit.</p>
<p><b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b></p>	<p>Auch Telearbeit wird angeboten, allerdings noch wenig genutzt – von rund fünf Prozent der Beschäftigten. Telearbeit muss von einer gesamten Abteilung gewünscht werden. Zwei Tage Anwesenheit im Unternehmen pro Woche sind dabei verpflichtend. Damit soll verhindert werden, dass die Beschäftigten zu sehr aus dem Sozialgefüge gerissen werden. Hinter Telearbeit liegt auch eine wirtschaftliche Überlegung: Reduzierung der Arbeitsplätze im Unternehmen.</p> <p>Die Arbeitszeiterfassung wird von den Beschäftigten selbst vorgenommen und nicht kontrolliert. Sie wird überhaupt nur wegen des Arbeitnehmerschutzgesetzes erfasst. Überstunden werden ausbezahlt, wenn sie von der</p>

	<p>Führungskraft angewiesen wurden. Die Beschäftigten müssen bekannt geben, wenn ein erhöhter Arbeitsaufwand zu erwarten ist.</p> <p>Bestimmte MitarbeiterInnen haben Überstundenpauschalen (Führungskräfte, SpezialistInnen/ExpertInnen, bestimmte Gruppen von BeraterInnen). Die Pauschale wird für eine zu vereinbarende, fixe Anzahl an Überstunden bezahlt. Dabei gilt ein Durchrechnungszeitraum von einem Jahr – solange ist Zeit, Überstunden über das vereinbarte Ausmaß hinaus abzubauen. Ein Überschuss am Ende des Jahres kann auf unterschiedliche Arten (Freizeit, Bezahlung) ausgeglichen werden.</p> <p>Erfahrung gibt es mit Teilzeit in gehobenen Beratungsfunktionen: Die BeraterInnen teilen sich die Arbeit mit KollegInnen und organisieren das alles selbst. Es gibt MitarbeiterInnen, die das lösen können – andere tun sich schwerer.</p> <p>Oft ist das Problem für Teilzeitkräfte nicht, den Ansprüchen nachzukommen, sondern eine/n zweite/n MitarbeiterIn mit den gleichen Qualifikationen als Gegenstück zu finden. Eine/n MathematikerIn als Halbtags-Controller zu finden, ist vom Arbeitsmarkt her fast unmöglich. Auch im Filialwesen gibt es da Probleme: viele wollen vormittags, kaum jemand aber am Nachmittag arbeiten.</p>
<p><b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b></p>	<p>Aushandlung der Arbeitszeit: Auf Team- bzw. Abteilungsebene zwischen den MitarbeiterInnen und der unmittelbaren Führungskraft. Je nach dem Klima unter den Beschäftigten spielt die Führungskraft dabei eine mehr oder weniger wichtige Rolle. Ein ganzer freier Tag kann nur in Absprache mit der Führungskraft beansprucht werden.</p> <p>Diensteinteilung: Bei Vollzeit und täglicher Teilzeit im Rahmen des Möglichen kurzfristig. Bei der variablen Teilzeit erfolgt die Diensteinteilung langfristig, mindestens drei Monate im Vorhinein, in Absprache mit der Führungskraft. Das soll Vorteile für beide Seiten haben (Planung für Führungskraft, Kinderbetreuung für Teilzeitkraft).</p> <p>Kurzfristige Änderungen seitens der Beschäftigten sind bedingt möglich. Im Filialwesen ist das aber komplizierter.</p>
<p><b>Regelungsebene</b></p>	<p>Sowohl im Kollektivvertrag als auch in der Betriebsvereinbarung wird Teilzeit als Möglichkeit vorgeschrieben und der Vollzeit gleichgestellt. Dahingehend wurde das Regelwerk in den letzten Jahren durchforstet. Heute ist die komplette Gleichstellung von Teilzeit und Vollzeit gegeben.</p> <p>Es gilt der Kollektivvertrag für Sparkassen. Darin ist eine 38,5-Stunden Woche mit maximal 10 Stunden pro Tag vorgegeben. Kernarbeitszeiten, Gleitzeit etc. sind im KV laut Betriebsrätin nicht geregelt, sondern den Betriebsvereinbarungen überlassen.</p> <p>Betriebsvereinbarung: Viele und unterschiedlichste Vereinbarungen zur Arbeitszeit.</p>
<p><b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b></p>	<p>Elternkarenz wird auch bei der Ersten fast nur von Frauen genutzt.</p> <p>Es gibt ein Betriebskindergeld, dessen Höhe sich nach verschiedenen Umständen wie dem Alter des Kindes richtet – in etwa zwischen 55 und 90 Euro monatlich. Außerdem wird bei der Organisation von Kinderbetreuung geholfen. In Spitzenzeiten, z.B. bei der Euorumstellung, wurde eigens Kinderbetreuung zur Verfügung gestellt – und damit versucht, Karenzierte in die Arbeit einzubinden. Außerdem gibt es zahlreiche Freizeitvereine und Vergünstigungen z.B. für die Urlaubsgestaltung.</p>



	<p>Maßnahmen zur Rückkehr aus der Elternkarenz:</p> <p>Es gibt eine eigene Abteilung („Placement“), die den Müttern hilft, eine neue Stelle zu finden. (Meist wurde der Arbeitsplatz nachbesetzt.) Die meisten kommen als Teilzeit zurück – auch hier werden alle möglichen Arbeitszeitfaktoren angeboten.</p> <p>Initiativen zur MitarbeiterInnenbindung:</p> <p>Laufende Informationen über aktuelle Entwicklungen im Unternehmen, halbjährliche Veranstaltungen zur weiteren Information.</p> <p>Es gibt ein Familienservice, das vom Betriebsrat bezahlt wird (über Firma Employee). Die MitarbeiterInnen und deren Familienangehörigen bekommen alle Beratungen gratis. Wenn dann z.B. ein Kindergartenplatz vermittelt wird, muss die/der MitarbeiterIn die Kosten für die Betreuung selber tragen. Betriebskindergarten wäre wegen der Streuung der Standorte kaum möglich. Finanziell gibt es eine Kinder- und eine Haushaltszulage. Dann gibt es noch einen jährlichen Zuschuss für Betreuungszeiten – z.B., wenn es während der Schulferien Betreuungsgänge gibt – in der Höhe von 70 Euro pro Kind, AlleinverdienerInnen bekommen das Doppelte.</p>
--	--

<b>Henkel</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Chemische Industrie
	Anzahl der Beschäftigten	820 Beschäftigte 248 ArbeiterInnen (davon 56 Frauen) 572 Angestellte. 27 Lehrlinge im ArbeiterInnenbereich, 10 im Angestelltenbereich. (80% Burschen, 20% Mädchen); gewerbliche (ca. 2/3) und kaufmännische Lehrlinge (ca. 1/3)
	Beschäftigungsverhältnisse	Angestellte, ArbeiterInnen, atypisch Beschäftigte
	Berufsgruppen	alle
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	Rund um die Uhr	
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Normalarbeitszeit: 8:00 – 16:30, Fr: 8:00 – 14:30 und eine halbe Stunde unbezahlte Mittagspause.</p> <p>Schichtarbeit: Schichten von 6:00 – 14:00, 14:00 – 22:00, und 22:00 – 6:00</p> <p>Die meisten arbeiten im Gleitzeitmodell: Beginnzeiten zwischen 7:30 und 9:00 und Ende zwischen 14:30 und 18:00 (wird meistens aber noch flexibler gehandhabt.)</p>	
<b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b>	<p><u>Funktionsarbeitszeit</u>: freie Zeiteinteilung zwischen 6:00 und 22:00. MitarbeiterInnen erfüllen ihre Funktion, haben aber Zeitautonomie. Bei Serviceabteilung kommt Normalarbeitszeit im Hintergrund zu tragen, da diese von 8:00 – 16:30 besetzt sein muss. Eine 4-Tage-Woche ist prinzipiell möglich. In einigen Bereichen müssen die MitarbeiterInnen das mit ihren KollegInnen abstimmen, in anderen können sie selbst entscheiden.</p>	

	<p>Durchrechnungszeitraum bei Funktionsarbeitszeit ist ein Jahr.</p> <p>Ziel des Betriebes ist es, bezahlte Überstunden abzubauen, Überstunden sollen zu Zeiten konsumiert werden, wo weniger anfällt.</p> <p>Höhere Gehaltsstufen sind in solchen Modellen nicht erfasst, da gibt es eine Überstundenabgeltung.</p> <p>Vor allem in den unteren Bereichen gibt es die Funktionsarbeitszeit. Ab der 4er-Gehaltsstufe wird Überstundenabgeltung angeboten, z.B. in der Marketingabteilung sind Überstunden Teil des Gehaltes (keine Überstundenpauerschale).</p> <p>Funktionsarbeitszeit gibt es seit etwa 1998. Damals wurde ein Versuchsmodell mit 5 – 7 Leuten begonnen mit dem Plan war auf alle Bereiche auszuweiten. Aus Sicht der BetriebsrätInnen liegt einer der Nachteile darin, dass alle Arztbesuche und Amtswege in die Freizeit fallen: bis 40 Stunden pro Jahr tragen die ArbeitnehmerInnen, nur was darüber hinaus geht, trägt das Unternehmen (für längere Behandlungen).</p> <p>150 Beschäftigte befinden sich derzeit im Funktionsarbeitszeitmodell (könnten theoretisch jederzeit wieder in Gleitzeit umsteigen). Die MitarbeiterInnen sind im Großen und Ganzen zufrieden, selten gibt es Wechsel zurück. Vorteil gegenüber Gleitzeitmodell: Im Gleitzeitmodell verfallen Zeitguthaben von über 20 Stunden nach 2 Monaten. Bei Gleitzeit kann man sich die Überstunden nur in bestimmten Bereichen monatlich ausbezahlen lassen, diese Bereiche werden immer weniger.</p> <p>In Funktionsarbeitszeit kann nach dem Durchrechnungszeitraum (ein Mal jährlich) entschieden werden, ob Stunden ausgezahlt oder verbraucht werden. In Bereichen, wo keine Überstunden bezahlt werden, kann man so Geld ausbezahlt bekommen. Aber es besteht der Druck von Arbeitgeberseite, nicht zu viele Stunden zu machen (die Arbeit natürlich schon).</p> <p><u>Jobsharing</u>: Es gibt eine Position im Unternehmen, die seit ca. 15 Jahren ein Jobsharingmodell betreibt. Zwei Krankenschwestern bei Werkarzt. vereinbaren völlig frei, wer wann anwesend ist.</p> <p><u>Altersteilzeit</u>: Etwa 45 Personen, 2/3 ca. Männer, 1/3 Frauen.</p> <p>Die elektronische Zeiterfassung gilt für alle, die der Zeiterfassung unterliegen. Ca. 100 leitende Angestellte unterliegen nicht der Zeiterfassung.</p>
<p><b>Aushandlungsprozesse /Planbarkeit</b></p>	<p>Arbeitszeitreduzierung wird mit Vorgesetzten ausverhandelt. Früher war Teilzeit schwierig zu bekommen, jetzt auch Firmenpolitik, dass nur Köpfe gezahlt werden, egal wie lange da. Tendenz steigt, immer mehr Vollzeitjobs mit Teilzeit nachzubeseetzen.</p> <p>Die Produktion wurde von einem geregelten 2-Schicht-Betrieb auf einen 3-Schicht-Betrieb umgestellt. Jeden Donnerstag findet eine Produktionsbesprechung für die folgende Woche, wo auch entschieden wird, ob Freitag und Samstag Produktion ist.</p> <p>Bei Produktionsbesprechung ist der Betriebsrat immer dabei, kann auf Engpässe hinweisen und schon davor gegensteuern.</p> <p>In der Betriebsvereinbarung ist festgelegt, dass alle Zeitsaldos „verfallen“, die am Durchrechnungszeitraumende 38 Stunden übersteigen, man kann mit höchstens minus 38 Stunden in nächsten Zeitabschnitt gehen. Im Plus verfällt nichts, da wird ein Zeitzuschlag von 50 % am Ende des Zeitraums ausbezahlt. 25 Stunden bleiben stehen, um flexibel bleiben zu können. Plusstunden werden unterm Jahr schon mit vereinbarten Zeitzuschlägen</p>

	<p>versehen und ins Zeitkonto übertragen. Zum Beispiel für den Samstag gibt es 25 % Zeitgutschrift, und am Jahresende dann noch mal 50 %. Überstunden werden genauso erfasst und wenn sie am Jahresende noch übrig sind, gibt es auch 50 % Zuschlag. Betrieb will, dass mit Zeitguthaben auf niedrigem Niveau gefahren wird – in der Praxis ist das nicht möglich, einige MitarbeiterInnen gehen mit 200 bis 250 Überstunden ins nächste Jahr.</p>
<b>Regelungsebene</b>	<p>Es gilt der <u>Kollektivvertrag</u> für die Chemische Industrie, in dem eine wöchentliche Arbeitszeit von 38-Stunden festgelegt ist. Genauere Regelungen zur Arbeitszeit sind darin nicht enthalten. Bei der Tagesarbeitszeit kommt das Arbeitszeitgesetz zum Tragen.</p> <p>Die <u>Betriebsvereinbarung</u> enthält Regelungen zur flexiblen Arbeitszeit mit einer Kernzeit von mindestens 27,5 Stunden bis maximal 48 Stunden in der 1. und 3. Schicht.</p> <p>Es gibt zwischen 9 und 17 Schichten pro Woche, in gesamter Produktion und im Lager.</p> <p>Prinzipiell wird in der Produktion von Sonntag 22:00 bis Samstag 14:00, gearbeitet. Für die Zeit zwischen Samstag 14:00 Und Sonntag 22:00 gibt es eine Ausnahmegewilligung für Wochenendarbeit in kleinen Bereiche mit 5 Schichten im kontinuierlichen Schichtbetrieb. Dabei handelt es sich um 5 Schichten mit 5 Personen insgesamt (eine Person pro Abteilung) am Wochenende. Das ist eine Ausnahmegewilligung aus technischen Gründen, weil ein An- und Abfahren der Anlage zu teuer wäre.</p> <p>Die 12er-Schichten sind nur bei Wochenendarbeitszeit geregelt, sonst nicht, sonst müsste nach 10 Stunden Ende sein, aber wenn z. B. wer krank wird, kann Betrieb nicht mehr aufrecht erhalten werden (es gibt keine Reserven).</p>
<b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b>	<p>Employee-Service (früheres Familienservice): MitarbeiterInnen bekommen kostenlosen Zugang zu allen möglichen Beratungsmöglichkeiten (Scheidungsberatung, Rechts-, Kinderbetreuungsberatung).</p> <p>Idee eines eigenen Kindergartens: Aufgrund der Unternehmensgröße mit 800 Leuten mit unterschiedlichen Arbeitszeiten nicht realisierbar. Es würden keine ausreichend großen Altersgruppen zusammenkommen.</p> <p>Rückkehr aus der Elternkarenz: Eltern, die in Karenz sind, bekommen laufend Mitteilungen, die alle MitarbeiterInnen bekommen (z.B. Firmenzeitung). Auch Employee-Service hält mit MitarbeiterInnen in der Karenzzeit Kontakt (Beratung über Ansprüche, welche Möglichkeiten haben MitarbeiterInnen nach der Rückkehr, Elternteilzeit etc.).</p>

<b>Kindergarten Fun&amp;Care</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Kindergarten
	Anzahl der Beschäftigten	13 Beschäftigte (8 Frauen, 5 Männer – davon ein Zivildienstler)  keine Lehrlinge, fallweise PraktikantInnen der Kindergartenschule
	Beschäftigungsverhältnisse	Angestellte und ArbeiterInnen (helferisches Personal)
	Berufsgruppen	Pädagogisches und helferisches Personal

<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Mo - Fr 6.30 - 17.30</p> <p>Das Jahr beginnt im September. Zu diesem Zeitpunkt wird auch der Bedarf erfasst, d.h. die Anzahl der Ganztageskinder etc.</p>
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Es gibt Vollzeitbeschäftigte, drei Teilzeitbeschäftigte (Männer) und drei geringfügige Beschäftigung (Frauen).</p> <p>Die Kernzeit für das pädagogische Personal ist von 8.00 bis 13.00 Uhr, die Kernzeit für das helferische Personal ist 9.00 bis 13.00. Es gibt immer eine pädagogische Kraft und eine betreuerische Kraft, die um 6.30 Uhr beginnen und dann eine pädagogische Kraft und eine betreuerische Kraft, die bis 17.30 Uhr Schlussdienst übernehmen. Innerhalb dieser Zeit wird der Dienst so eingeteilt, dass aus beiden Berufsgruppen mindestens eine Person anwesend ist.</p> <p>30 Stunden sind in keiner Position ein Problem, da die fehlende Zeit mit einer 10 Stunden Kraft abgedeckt werden kann. 20 Stunden im pädagogischen und im betreuerischen Bereich wären schon ein Problem, da dann die Dienste schwer abzudecken sind und durchgängige Betreuung einer Gruppe nicht mehr möglich ist, sondern es für die Kinder ständig wechselnde Bezugspersonen gäbe. Außerdem würde bei 20 Wochenstunden der Gruppenprozess nicht mehr ausreichend verfolgt werden können.</p> <p>Pädagogische Kräfte haben Pflichtfortbildungen, die sie absolvieren müssen. Für gruppenführende Kräfte bleibt die Anzahl der Fortbildungen unabhängig von einer Reduktion der Arbeitszeit gleich. Sie müssen die gleiche Anzahl an Fortbildungen machen, damit die Qualität gewährleistet werden kann.</p> <p>Individuelles Tauschen der Arbeitszeit zwischen KollegInnen ist möglich, solange die Kindergruppen gut abgedeckt sind.</p>
<b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b>	Keine spezifischen Arbeitszeitmodelle.
<b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b>	<p>Die Beschäftigten formulieren zuerst ihre Wünsche und werden dann von der Kindergartenleiterin eingeteilt. Einmal jährlich wird eine Wunschliste ausgegeben, wo sich alle eintragen können. Auf Basis der Wünsche erfolgt ein erster Vorschlag, der in der Teamsitzung vorgestellt wird.</p> <p>Außerdem gibt es einmal im Monat einen gemeinsamen Termin für Teamsitzung. 20 Termine werden vorher zur Auswahl ausgehängt.</p> <p>Kurzfristige Änderungen: Schwierig bei Krankenständen, da keine Ersatzkräfte vorhanden sind und daher jemand zusätzlichen Früh- oder Schlussdienst übernehmen muss. In der Vergangenheit wurde versucht, 10 Stunden Kräfte dafür einzuteilen, weil die am wenigsten gefordert sind, wenn es Krankenstände gibt. Meistens gibt es Beschäftigte, die lieber die Frühdienste übernehmen und welche, die lieber die Schlussdienste übernehmen.</p>
<b>Regelung der Arbeitszeit</b>	Derzeit kein Kollektivvertrag , aber gerade in Verhandlung.
<b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b>	<p>Personen in Karenz können als 10 Stunden Kraft arbeiten, damit sie den Kontakt nicht verlieren.</p> <p>Ansonsten wird versucht, auf die Bedürfnisse der Beschäftigten mit Kindern bei den Diensterteilungen einzugehen. In der Praxis zeigen sich dabei allerdings Schwierigkeiten. Da andere Kindergärten meistens auch erst um 6.30 aufsperrten und um 17.30 zusperren, sind Früh-und Schlußdienste für</p>

	diese Personen sehr schwierig. Die Möglichkeit der Übernahme von Randdiensten ist aber sehr wichtig (v.a. in Krankenstandszeiten).
--	--

<b>Novartis</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Pharmazeutische Industrie
	Anzahl der Beschäftigten	220 (62% Frauen)
	Beschäftigungsverhältnisse	Angestellte
	Berufsgruppen	Außendienst, Marketing, Administration, Forschung und Entwicklung
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Unterschiede im Arbeitsvolumen:</p> <p>Saisonale Schwankungen (in der Zeitspanne Juli – August ist auf Grund der Urlaubsabwesenheit vieler Ärzte nur ein geringer Arbeitsanfall v. a. für AusendienstmitarbeiterInnen zu verzeichnen).</p> <p>Spitzen im administrativen Bereich bestehen v. a. zum Jahreswechsel (Jahresabschluss: Oktober – Jänner).</p> <p>Im Marketing ist im Frühjahr und im Herbst sowie bei Produktneueinführungen mit zyklischem Arbeitsanfall zu rechnen.</p> <p>Es gibt auch Bereiche, die nicht von "externen" Rahmenbedingungen abhängig sind, in denen ein kontinuierlich hoher Arbeitsanfall zu verzeichnen ist (z.B. Clinical &amp; Regulatory Affairs).</p>	
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Vollzeit, Gleitzeit, Teilzeit</p> <p>Vollzeit mit Normalarbeitszeit von 7:45 bis 16:45 (Freitag 15:30).</p> <p>Gleitzeit: 7:00 – 19:00 mit Kernzeit von 9:00 – 15:00 (Freitag bis 13:30) mit Anwesenheitspflicht, unterbrochen durch Mittagspause. Gleitzeit: Flexibel Gestaltung unter Bedachtnahme des Arbeitsanfalls und <i>der persönlichen</i> Bedürfnisse des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin, in Absprache mit Team.</p> <p>In den letzten Monaten kam es zu einer verstärkten Einstellung von Teilzeit-Mitarbeiterinnen, sodass derzeit bei einem Teilzeit-Anteil von rund 13%, bestehend aus 28 Frauen und einem Mann. Diese sind hauptsächlich Sachbearbeiterinnen und Sekretärinnen sowie einige Produktmanagerinnen.</p> <p>Modelle für Teilzeit in gehobenen, qualifizierten Positionen werden getestet: zurzeit ist eine Führungsposition in Teilzeit (Leiterin der Zulassungsabteilung).</p>	
<b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b>	<p>Die Reduktion der Arbeitszeit ist situationsbezogen möglich: z. B. nach einer Karenzunterbrechung.</p> <p>Modell: 4-Tage-Woche (auch Teilzeit).</p> <p>Altersteilzeitmodelle: 6 MitarbeiterInnen (3 Männer, 3 Frauen; zum Teil schon in Pension; sowohl Blocksystem als auch durchgängig) .Auf Grund der Änderungen der Rahmenbedingungen handelt es sich aber um ein Auslaufmodell.</p> <p>Sabbaticals: 2 MitarbeiterInnen mit einem Jahr unbezahlter Auszeit mit vorheriger Einarbeitung, so dass eine sozialversicherungsmäßige Absicherung in dieser Zeit vorhanden ist (ein „Anspargjahr“ Vollzeit mit nur halbem Gehalt gearbeitet, danach halbes Gehalt für 1 Jahr ohne Arbeit).</p>	

	<p>Im Teilzeitbereich wird viel Flexibilität von den MitarbeiterInnen gefordert (z. B. hinsichtlich Erreichbarkeit durch Handys, Laptops für Heimarbeit, etc.). Zum Teil wird das auch als Eingriff ins Privatleben gewertet. Trotzdem wird es von den meisten MitarbeiterInnen akzeptiert.</p>
<b>Aushandlungsprozesse /Planbarkeit</b>	<p>Kurzfristige Änderungen der Arbeitszeit werden nur dann vorgenommen, wenn unerwartete Veränderungen am Markt auftreten: z. B., wenn Produkte der Konkurrenz ausfallen oder kurzfristig anberaumte Aktionen vom Konzern angesetzt werden.</p> <p>Die Arbeitszeit ist sonst aber überwiegend planbar.</p>
<b>Regelung der Arbeitszeit</b>	<p>Es gilt der Handelskollektivvertrag. Die innerbetriebliche Normalarbeitszeit beträgt 38 Stunden. Es gibt eine Betriebsvereinbarung über die gleitende Arbeitszeit und eine Betriebsvereinbarung über die Einarbeitung von 12 Tagen auf Basis von 40 Stunden/Woche (Mehrarbeit wird als Freizeit ausgeglichen).</p> <p>Innerhalb der Abteilungen werden die Anwendung der gleitenden Arbeitszeit und die individuellen Arbeitszeiten sehr selbstständig durch MitarbeiterInnen ausgehandelt. Bei größeren Abweichungen interveniert der Vorgesetzte.</p>
<b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b>	<p>Es gibt 2 Fälle, in denen Männer in Folge der Übernahme von Kinderbetreuungspflichten Teilzeit arbeiten.</p> <p>Es gibt folgende institutionalisierte Maßnahmen zur Rückkehr aus der Karenz: Flexibilität bei Arbeitszeitwünschen, Aus- und Eintrittsgespräche, Informationsfluss über E-Mails während der Karenzzeit, 3 – 4 Monate vor Ende der Karenz beginnende Gespräche über Wiedereingliederung.</p> <p>Aber auch die karenzierten MitarbeiterInnen selbst suchen Kontakt zum Unternehmen, um am Laufenden zu bleiben. Der geplante Wiedereinstieg, wird auch vom Betrieb begrüßt.</p> <p>Es werden Konzepte entwickelt, um der Entkoppelung vom Unternehmen entgegenzuarbeiten: Laptops und Handys können – je nach Vereinbarung – während der Karenz behalten werden. Es werden Infoveranstaltungen vom Betriebsrat organisiert – ebenso vom Management.</p>

<b>Rotes Kreuz Österreich (Zentrale)</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Humanitäre Einrichtung
	Anzahl der Beschäftigten	373 Frauen / 180 Männer
	Beschäftigungsverhältnisse	Angestellte, ArbeiterInnen, freie Dienstverträge, geringfügig Beschäftigte
	Berufsgruppen	Administration, Reinigungspersonal, med. Personal, Krafffahrer, HausarbeiterInnen
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Administration:</p> <p>Eine der großen Herausforderungen ist der Bereich der Freiwilligkeit. Dadurch fallen viele Termine an Wochenenden und Abende. Freiwillige haben nur an Wochenenden Zeit. Gerade in den Verwaltungsbereichen, die viel mit Freiwilligen zu tun haben (Gesundheits- und soziale Dienste, Rettungsdienst, Marketing, Personalentwicklung, Bildungszentrum usw.) wirkt sich das aus. Da gibt es ein bis zwei Termine im Monate, durch die ein Wochenende blockiert ist.</p>	

	<p>Blutspendebereich:</p> <p>Auch im BSZ-Bereich (BSZ=Blutspendezentrale) fallen viele Dienste in den Abendstunden bzw. Wochenende (Ausfahrten) an.</p> <p>Übers Jahr verteilt geht das Arbeitsvolumen in den Sommermonaten zurück – da werden Überstunden bzw. Plusstunden abgebaut. Auch rund um Weihnachten ist es weniger.</p>
<p><b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b></p>	<p>Vollzeit und Teilzeit.</p> <p>Im administrativen Bereich gilt die Normalarbeitszeit.</p> <p>Im Blutspendebereich ist es unterschiedlich: Ausgabeschwestern (zuständig für die Ausgabe von Blutkonserven) arbeiten z.B. im Radl. Schwestern im Abnahmebereich – vor allem jene, die am Blutspendebus arbeiten, haben unregelmäßigere Dienstzeiten.</p> <p>Im Blutspendebereich gibt es zum Teil Schichtbetrieb, dort kann es auch abends und an Wochenenden viel zu tun geben, je nach dem, wie die Blutspendeaktionen fallen. Im Blutspendebereich (Medizinisches Personal hat eine 40 Stunden Woche, Blutbankfahrer (Arbeiter) auch, nur die administrative Personal wie z.Bsp. Service-Center (anrufen von Blutspender) hat eine 38,5 Stunden Wochen. Ansonsten geht die Normalarbeitszeit von 8.00 bis 17.00, freitags bis 12.30, insgesamt 38,5 Stunden. Offiziell gibt es weder Gleitzeit noch Vertrauensarbeitszeit: da gibt es einen Graubereich. Es gelten Dienstpläne, die je nach Aufträgen erstellt werden. Da muss oft an Abenden und am Wochenende gearbeitet werden.</p> <p>Es wird derzeit ein Gleitzeitmodell in Kombination mit einer moderneren Zeiterfassung ausgearbeitet.</p> <p>Teilzeit wird häufiger von Frauen genutzt, das wird durch die Elternteilzeit wahrscheinlich noch stärker so werden. Wenn Männer in Karenz gehen, kommen sie eher als die Frauen wieder als Vollzeitkraft zurück.</p> <p>In der IT&amp;S-Abteilung ist ein Dienstbeginn bis 9.00 möglich. Mindestens ein Telefon pro Abteilung muss ab 8.00 besetzt sein. Der Rest hängt von der Abteilung ab.</p>
<p><b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b></p>	<p>Teilzeit gibt es zu unterschiedlichsten Stundenanzahlen. Einige arbeiten geringfügig, auch auf Honorarbasis wird gearbeitet (z.B. Vortragende). Angeboten werden Telearbeit, Altersteilzeit und einen Fall von Sabbatical gibt es derzeit.</p> <p>Altersteilzeit gibt es nach der alten Regelung in den unterschiedlichsten Modellen. Die neue Regelung ist für die Organisation vom Aufwand her zu aufwendig – das geht nicht mehr.</p> <p>Teilzeitbeschäftigung ist gerade im BSZ-Bereich (Ärzte, Schwestern) stark verbreitet. Es gibt nur wenige BSZ'ler, die Vollkraft sind. Warum das so ist, kann ich leider nicht sagen, vielleicht hängt es damit zusammen, dass es viele Frauen im Abnahmebereich gibt (Kinder), aber das ist nur eine Vermutung.</p> <p>Teilzeit ist im Blutspendebereich schwieriger, weil die Aktionen bestimmte Zeit dauern. Eher geht es noch, weniger Tage pro Woche zu arbeiten als die Stunden pro Tag zu reduzieren. Die Angebote gelten daher eher für den administrativen Bereich, wobei es sich dabei vor allem Teilzeit handelt und diese vor allem von Frauen genutzt wird.</p> <p>Teilzeit für Führungskräfte ist theoretisch möglich, praktisch nicht. Die Füh-</p>

	<p>rungskräfte beim Roten Kreuz haben ein großes Aufgabengebiet. Mit klassischer Teilzeitarbeit sind diese Aufgaben schwierig zu bewältigen. Ein Bereichsleiter wird in Sabbatical gehen. Eine Abteilungsleiterin hat auf zwanzig Stunden reduziert, arbeitet aber nach wie vor vierzig Stunden.</p>
<p><b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b></p>	<p>Eine Schwester in der Blutspendezentrale kann nicht kurzfristig sagen, dass sie kürzer arbeiten will wenn die Blutspendeaktion den ganzen Tag dauert. Die Schwestern während der Aktion zu tauschen, wäre ein ungeheurer logistischer Aufwand. Exit-Strategien gibt es schon, aber das macht die Sache halt komplizierter. Es wird schon gebeten, einen Arzttermin vielleicht einmal nicht wahrzunehmen, wenn gerade eine Blutspendeaktion draußen läuft. Eingeteilt wird nach Bedarf. Wenn der Bus fährt, dann kann man kaum zu spät kommen oder so – der ist dann weg. In dem Sinn sind Abweichungen schwer möglich.</p> <p>Diensteinteilung erfolgt zwischen einem und drei Monate im Vorhinein.</p> <p>Real ist die Arbeitszeit Aushandlungssache zwischen MitarbeiterInnen und unmittelbaren Vorgesetzten. Formal gelten die Betriebszeiten, die einzuhalten sind.</p> <p>Verwaltungsbereich: Das wird auf Abteilungsebene ausgemacht, meist mit dem direkten Vorgesetzten. Ansonsten in Absprache mit den KollegInnen.</p>
<p><b>Regelung der Arbeitszeit</b></p>	<p>Kollektivvertrag: kein eigener, derzeit gilt für breite Teile der Metaller-KV als Rahmen</p> <p>Betriebsvereinbarung zur Regelung der Arbeitszeiten: Normalarbeitszeiten sind von 8.00 bis 17.00 mit 30 Minuten Pause. Je nach Abteilung kann es unter Umständen möglich sein, später zu kommen.</p> <p>Hausdienste bzw. Hausdienste, Telefonzentrale (Empfang) fangen schon um 6:00 Uhr zu arbeiten an und hören dementsprechend auch früher auf.</p>
<p><b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b></p>	<p>Das Rote Kreuz hat Telearbeitsplätze, die vor allem jenen MitarbeiterInnen zur Verfügung stehen, die lange Anfahrtswege haben.</p> <p>Wenn einmal am Wochenende Arbeit anfällt, dann werden ohne Probleme Kinder mitgenommen. Im Abnahmebereich (Ausfahrt) ist es allerdings nicht möglich die Kinder mitzunehmen.</p> <p>Es gibt regelmäßigen Kontakt z.B. von der Personalverrechnung in Absprache mit der jeweiligen Abteilung. Meistens schauen die Mütter mit den Kindern vorbei.</p> <p>Der Betriebsrat hat vor Jahren einen Kindergarten angeboten, aber es gab dafür zuwenig Nachfrage. Dementsprechend wurde das Projekt wieder fallen gelassen.</p>

<b>Österreichisches Hilfswerk für Taubblinde (ÖHTB)</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Sozialbereich
	Anzahl der Beschäftigten	Insgesamt 300 Beschäftigte. Davon sind ca. 55% Frauen und 45% Männer.
	Beschäftigungsverhältnisse	93% Angestellte, der Rest sind ArbeiterInnen (HausarbeiterInnen), Zivildienstler und PraktikantInnen
	Berufsgruppen	BehindertenbetreuerInnen, SozialpädagogInnen/FrühförderInnen, FacharbeiterInnenberu-



		fe, Gastronomie, SozialarbeiterInnen, PsychologInnen
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Die Werkstätten sind für die KlientInnen von 7:30 bis 15:00 geöffnet, der Wohnbereich rund um die Uhr.</p> <p>Die Betriebszeiten richten sich nach dem Tagesablauf der KlientInnen: In der Wohnbetreuung passiert die Arbeit am Abend nach der Beschäftigung (KlientInnen sind untertags in den Werkstätten), über Nacht bis in der Früh und an Wochenenden und Feiertagen.</p> <p>Beim begleitenden Wohnen richtet sich die Arbeitszeit nach den jeweiligen Bedürfnissen der KlientInnen (Amtswege am Vormittag, Caféhausbesuch am Abend etc.).</p>	
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Es gibt Vollzeit-, Teilzeit- und einige wenige geringfügig Beschäftigte (nur im Clubbetrieb am Wochenende).</p> <p>Vollzeitverpflichtung sind seit 1.1.2005 38 Stunden (neuer Kollektivvertrag), Angestelltenverhältnis sind mindestens 20 Stunden.</p> <p>In den Wohngemeinschaften gibt es Dienst nach Dienstplan. Die Regelarbeitszeit umfasst drei Dienste (grobe Richtlinien): unter der Woche am Nachmittag von 14:00 (bzw. 15:00) bis 21:00, am Wochenende Tagdienst von 10:00 bis 20:00, Nachtdienst von 15:00 (bzw. 16:00) bis 21:00 (bzw. 22:00). Wenn die Werkstätten offen sind, dann sind die Wohnstätten zu.</p> <p>In der Betreuung wird in der Regel mindestens 30 Stunden wöchentlich gearbeitet, da sonst die Arbeitszeit nur mit Besprechungen etc. schon abgedeckt wäre.</p> <p>In den Werkstätten gibt es fixe Arbeitszeiten von ca. 7:30 bis 16:00, am Freitag wird kürzer gearbeitet.</p> <p>Bei Leitungen der Wohnbetreuung und bei begleitendem Wohnen gibt es eine freie Einteilung der Arbeitszeit mit gewissen Vorgaben (z.B. keine Überstunden außer nach Rücksprache mit LeiterIn).</p> <p>Beim begleitenden Wohnen wird die Arbeitszeit größtenteils selbstständig eingeteilt.</p>	
<b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b>	<p>Für die Wohngemeinschaften existiert eine eigene Arbeitszeitbetriebsvereinbarung mit Regelung der Arbeitsbereitschaft und des Durchrechnungszeitraums. In diesem Arbeitszeitsystem wird jede Überschreitung der Regelarbeitszeit (laut Dienstplan) als Überstunde gewertet. Dadurch sind Erholungszeiträume und Planbarkeit für die ArbeitnehmerInnen gewährleistet.</p> <p>Das Höchstausmaß der wöchentlichen Normalarbeitszeit richtet sich nach den Stundenverpflichtungen im Dienstvertrag. So wird eine Überstundeabgeltung auch für 30 oder 35 Stunden Kräfte gewährleistet. Bei einer 30 Stundenwoche gilt so beispielsweise die Regelung: Wenn keine Arbeitsbereitschaft vorliegt, dann gilt bereits die 36. Stunde als Überstunde. Mit Arbeitsbereitschaft kann die wöchentliche Normalarbeitszeit um ein Drittel erhöht werden.</p>	
<b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b>	<p>Eine Arbeitszeitreduktion ist möglich, wenn gemeinsam mit der Leitung intern ein Ersatz gefunden wird. Pro Einrichtung gibt es ein Gesamtstundenkontingent, innerhalb dessen aufgeteilt werden kann. Wünsche gehen meistens in Richtung 5 Stunden mehr oder weniger zu arbeiten, es können aber keine 5-Stunden-Kräfte angestellt werden. Das wird dann im Team ausgehandelt.</p>	

	<p>Aushandlung der Dienstpläne: Im Team werden Wünsche und Erfordernisse gesammelt und ein Vorschlag für den Dienstplan erstellt, der den MitarbeiterInnen und der Wohnverbundsleitung (Kontrolle wegen Überstunden etc) vorgelegt wird. Zu 90 % wird der Vorschlag übernommen. Der Arbeitsaufwand ist relativ konstant und daher kalkulierbar. Dienstpläne werden zwei Wochen vorher für vier oder fünf Wochen geplant.</p> <p>Die Beschäftigten in Werkstätte und Büro haben eher fixe Arbeitszeiten.</p> <p>Im Wohnbereich sind Nachtdienste notwendig, die auf Dauer – besonders für ältere Beschäftigte - eine große Belastung bedeuten.</p> <p>Kurzfristige Änderungen: Es besteht die Möglichkeit, dass MitarbeiterInnen untereinander tauschen. Dabei muss die Einhaltung der 36-Stunden Ruhezeiten, die Betriebsvereinbarung und der Schnitt der Wochenarbeitszeit beachtet werden. Beim Schnitt der Wochenarbeitszeit sind die Anzahl der Überstunden am Ende des Durchrechnungszeitraums und die Minusstunden von Bedeutung (Minusstunden verfallen – daher müssen solche Änderungen von der Leitung bestätigt werden).</p> <p>Begleitendes Wohnen: Zuerst werden die Bedürfnisse erhoben (Banken, Amtswege, Einkaufen Kleidung) und danach werden die Dienstpläne erstellt. Das erfolgt täglich und wird zwischen BetreuerInnen und KlientInnen vereinbart. Dafür ist keine Rücksprache mit der Leitung notwendig. Alle zwei Wochen gibt es eine Teambesprechung mit LeiterIn, wo Geschehnisse besprochen werden, auch der Arbeitsanfall.</p>
<p><b>Regelung der Arbeitszeit</b></p>	<p>Arbeitszeitregelung: 38-Stunden-Woche und Regelungen, unter welchen Normen das Arbeitszeitgesetz (8 Stunden Tag, 40 Stunden Woche) verlassen werden kann (Bereitschaft, Durchrechnungszeitraum).</p> <p>Für den Wohngemeinschaftsbereich gilt eine eigene Betriebsvereinbarung, nach der 26-Stundendienste möglich sind. Darin sind Arbeitsbereitschaft, Dienstzeiten und ein Durchrechnungszeitraum von drei Monaten enthalten. Innerhalb des Durchrechnungszeitraums kann die wöchentliche Arbeitszeit (inklusive Arbeitsbereitschaft) bis zu 13 Stunden überschritten werden. Bei Teilzeitkräften darf die wöchentliche Arbeitszeit nur um 5 Stunden überschritten werden.</p> <p>Ab 1. 1. 2004 gilt der Kollektivvertrag für Gesundheit- und Sozialberufe (BAGS-KV). Von 300 MitarbeiterInnen sind 35 im neuen KV, für andere gilt nur der Rahmen des KV. Bis Jahresende (2004) entscheiden sich die MitarbeiterInnen, ob sie nach alter Betriebsvereinbarung oder neuem KV bezahlt werden möchten (Ältere sind nach alter BV eventuell besser gestellt). Wenn MitarbeiterInnen wechseln oder pausieren, dann gilt automatisch der neue KV.</p>
<p><b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b></p>	<p>Sobald Kinder da sind, hören die meisten Beschäftigten (Männer wie Frauen) mit der Betreuung auf. Dafür ausschlaggebend sind die Belastung und die fehlende Kinderbetreuung z. B. für Nachtdienste. Jene MitarbeiterInnen, die bleiben (Anteil auch gleich: Männer/Frauen), haben ein gutes soziales Umfeld.</p> <p>Die Einrichtung eines Nachtkindergartens wurde bereits überlegt, aber da die Einrichtungen über ganz Wien verteilt sind, wäre das nicht praktikabel.</p>

<p align="center"><b>Wiener Städtische</b></p>		
<p><b>Kennzahlen des Be-</b></p>	<p>Branche</p>	<p>Versicherung</p>

<b>etriebes</b>	Anzahl der Beschäftigten	1.485 Frauen / 2.332 Männer Lehrlinge: 19 Frauen / 79 Männer
	Beschäftigungsverhältnisse	Angestellte, ArbeiterInnen (i.e. BedienerInnen: 93/18)
	Berufsgruppen	Innendienst, Außendienst Werber (Verkauf), Außendienst Organisation, Lehrlinge, Bedienungspersonal, Küche, Med. Abteilung. Die großen Gruppen Innendienst und Außendienst sind etwa gleich groß.
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Gegen Jahresende kann es zu einem Mehraufwand kommen. Eine Schadensabteilung hat z.B. gegen Bilanzende einen stärkeren Arbeitsanfall. Das hat man vor allem überall dort, wo Abgabenbehörden im Spiel sind. Dafür wird es dort im Sommer wieder weniger. Das Beispiel Hochwasser im vorigen Sommer zeigt aber, dass es auch anders kommen kann. Wenn alles normal läuft, wird das Jahr über der Arbeitsaufwand in etwa gleich bleiben und gegen Jahresende ein wenig ansteigen.</p> <p>Wenn es zu einem (unerwarteten) erhöhten Arbeitsaufwand kommt, reagieren die Beschäftigten selber darauf und arbeiten zum Teil rund um die Uhr. Es gibt aber keinen Zwang, das passiert auf freiwilliger Basis. Mütter sind ausgenommen – wenn die nicht freiwillig sagen, dass sie länger bleiben wollen, gibt es von Seiten des Unternehmens keinen Druck.</p>	
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Vollzeit (Gleitzeit), Teilzeit (250), geringfügig Beschäftigte (40), Telearbeit (eine Handvoll), Altersteilzeit (120).</p> <p>Allgemein gibt es ein Gleitzeitmodell. Die Arbeitszeiten gehen von 7.00 bis 18.00. Beginn ist zwischen 7.00 und 9.00, Ende zwischen 13.00 und 18.00. Die Normalarbeitszeit ist von 8.00 bis 16.00.</p> <p>Im Innendienst gilt das Gleitzeitmodell.</p> <p>Im Außendienst ist eine flexiblere Zeiteinteilung in Abstimmung mit den KundInnenbedürfnissen notwendig, hier sind auch größere Pausen, Abend- und Wochenendtermine möglich. Der Außendienst unterliegt dem Arbeitszeitgesetz mit 40 Stunden/Woche.</p> <p>Ein Unterschied in der Nutzung unterschiedlicher Arbeitszeitformen durch Frauen und Männer ergibt sich durch die unterschiedlichen Geschlechterverhältnisse in Innen- und Außendienst. Im ersten gibt es einen leichten Frauenüberhang, letzterer ist stark männlich dominiert. Dadurch unterliegen Frauen in der Mehrzahl dem Gleitzeitmodell.</p> <p>Teilzeit ist zum überwiegenden Teil weiblich. Keine Unterschiede gibt es bei den anderen Arbeitszeitformen – Telearbeit, Altersteilzeit.</p> <p>Schon vor dem Gesetz zur Elternkarenz war im Kollektivvertrag die Regelung verankert, dass Frauen einseitig auf Teilzeit umstellen können. Bis zum siebenten Geburtstag muss dann entschieden sein, ob weiter Teilzeit oder wieder Vollzeit gearbeitet werden soll.</p> <p>Für das Gleitzeitmodell gilt bezüglich etwaiger Überstunden folgende Regelung: über einen Durchrechnungszeitraum von einem halben Jahr können bis zu 1.500 Minuten an Pluszeiten gearbeitet werden. Mehrzeiten können dann innerhalb von zwei Monaten abgebaut werden. Gelingt das nicht und ist das Plussaldo höher als 1.500 Minuten, werden Überstunden ausbezahlt.</p>	

	<p>Bei Teilzeit kann zwischen geblockten und täglichen Teilzeitmodellen unterschieden werden.</p> <p>Teilzeit wird in den verschiedensten Stundenausmaßen genutzt, meist von Frauen. Sehr oft kommt der Wunsch nach Teilzeit nach der Karenz – das ist dann auch leichter zu organisieren.</p> <p>Das geht aber nicht in allen Positionen, als Team- oder Abteilungsleiter ist das nicht realistisch. Eine Führungsverantwortung bedeutet permanente Ansprechbarkeit. Solange eine Frau in Teilzeit ist, sind damit die Aufstiegschancen sicher schlechter. Es ist aber nicht automatisch so und hängt auch vom Stundenausmaß ab.</p> <p>Es wird sehr schwierig sein, eine Abteilung in Teilzeit zu führen. Wenn eine Entscheidung getroffen werden muss und die Führungskraft ist nicht da, dann gibt es Probleme. Die Wr. Städtische hat ein paar Teilzeitkräfte in Führungspositionen gehabt – aber es ist nicht einfach. Es ist unrealistisch, anzunehmen, dass eine Teilzeitkraft eine Abteilung mit 100 Leuten führen kann.</p> <p>Für die Aufstiegschancen ergeben sich nicht unmittelbar Konsequenzen. Es kommt darauf an, wie die Arbeitszeit in der Folge bleibt. Manche Frauen haben eine Führungsposition und gehen dann in Karenz oder stellen auf Teilzeit um. Wenn sie dann wieder eine Vollzeitstelle übernehmen, haben sie ihre Führungsposition wieder inne.</p> <p>Ansonsten sollte es keine Nachteile geben. Weiterbildungsangebote werden auch von Teilzeitkräften genutzt. Auch finanziell gibt es keine Nachteile.</p> <p>Der Außendienst hat prinzipiell eine flexiblere Tages- und Arbeitsgestaltung.</p>
<p><b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b></p>	<p>Seit der Novelle von 2004 interessiert Altersteilzeit niemanden mehr. Die Beschäftigten wollten das vor allem wegen des früheren Zeitpunkts des faktischen Pensionsantritts. Diese Möglichkeit fällt jetzt weg. Für die Personalverwaltung ergaben sich schon damals organisatorische Probleme. Mit der Ersatzeinstellung ist das letztlich für die Arbeitgeber völlig uninteressant – und viel zu aufwendig.</p>
<p><b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b></p>	<p>Letztlich ist das Sache der Abteilung und der MitarbeiterInnen untereinander. Das einzig Entscheidende ist, dass von 8.00 bis 16.00 die einzelnen Abteilungen besetzt sein müssen.</p> <p>Arbeitszeit Im Rahmen der Gleitzeit bis auf Ausnahmen immer gleich.</p> <p>Innendienst: Die Arbeitszeiten folgen der Betriebsvereinbarung. Diese wird wie üblich zwischen Betriebsrat und Chefetage ausgehandelt. Bei Überstunden gibt es insofern einen Aushandlungsprozess, als man sie nicht unbegründet anordnen kann. Das meiste wird aber auf einer eigenverantwortlichen Basis geklärt. Wenn die KollegInnen sehen, dass es Engpässe gibt, dann geht das meist nicht einmal in die nächste Hierarchiestufe.</p> <p>In der Praxis ist es so, dass es in jeder Abteilung Leute gibt, die eher zeitig kommen und solche, die lieber später kommen. Dadurch ist das gesamte Spektrum abgedeckt.</p> <p>Der Teamleiter muss schauen, dass der Arbeitsablauf funktioniert. Aber sonst kann im Team das meiste frei geregelt werden. Außer z.B. im Kundenverkehr, wenn klar ist, das man von 8.00 bis 16.00 verfügbar sein muss.</p>

<b>Regelung der Arbeitszeit</b>	<p>Es gilt der Kollektivvertrag Versicherungen.</p> <p>Grundlegend mit 38,5 Stunden. Zusätzlich ist im KV geregelt, was alles als Arbeitszeit gilt (Arztbesuche etc.) u.ä.</p> <p>Betriebsvereinbarung: Es gilt eine Gleitzeitregelung mit einer 5-Tage-Woche und einer Kernarbeitszeit von 8.00 bis 16.00. Dienstbeginn ist zwischen 7.00 und 9.00, das Dienstende ist entsprechend verschoben. Dabei ist Rücksprache mit dem Abteilungsleiter zu halten. In den Geschäftsstellen ist das anders, weil es da fixe Öffnungszeiten gibt.</p>
<b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b>	<p>Der Betriebskindergarten existiert seit 30 Jahren, war das erste Unternehmen in Wien, das einen eigenen Kindergarten gegründet hat. Ist im Vergleich zu einem städtischen Kindergarten recht günstig. Der Kindergarten ist übers ganze Jahr, auch in den Ferien, geöffnet.</p> <p>Die zweite wesentliche Maßnahme ist die flexible Zeiteinteilung. Die ist, im Rahmen der Gleitzeit, reine Ausmachungssache. Was das Finanzielle betrifft, gibt es bei Wiedereintritt Remunerationsleistungen für entgangene Sonderzahlungen während des Karenzurlaubs. Der Urlaub wird nicht aliquotiert, wie eigentlich vom Gesetz vorgesehen.</p> <p>Maßnahmen zur Rückkehr aus der Elternkarenz: Versäumte Fristen oder Stichtage sind kein Problem – wenn der Wunsch nach Rückkehr besteht, ist sie auch möglich.</p> <p>Mütter sind durch die Zustellung von Hauszeitschriften mit dem Unternehmen verbunden. Sie bekommen Einladungen zu betrieblichen Veranstaltungen. Insgesamt ist der Kontakt ein guter, selbst im Karenzurlaub gibt es freundschaftliche Bindungen. Das ist seit Langem eine Selbstverständlichkeit.</p> <p>Meistens findet ein Gespräch statt, in dem versucht wird, einen adäquaten Arbeitsplatz zu finden. Auf Grund der geänderten Rahmenbedingungen kann sich dann die Abteilungszugehörigkeit ändern.</p>

<b>Magistratsabteilung 59 (Marktamt)</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Magistrat
	Anzahl der Beschäftigten	<p>Außendienst: 84 davon 18 Dienststellen (Außenstellen)-leiter mit reduziertem Außendienst; somit 64 reine AußendienstmitarbeiterInnen (20 Frauen, 44 Männer)</p> <p>Direktion: 39 (20 Frauen, 19 Männer)</p> <p>Lehrlinge: ungefähr 10 (6 Frauen, 4 Männer)</p>
	Beschäftigungsverhältnisse	Vertragsbedienstete, BeamInnen
	Berufsgruppen	Direktion (Administration) und Außendienst
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Außenstelle: Montag bis Freitag generell von 7.00 bzw. 7.30 (im 3-wöchigen Turnus) bis 15.00 und Journdienst von 15.00 bis 19.00; Samstag von 7.00 bis 12.00 und Journdienst von 12.00 bis 17.00 Uhr.</p> <p>Darüber hinaus gibt es dienstplanmäßige Außendienste (Außenjournal Montag bis Freitag von 15.30 bis 19.00 Uhr) und Abend- Sonn-, Feiertag-, und Nachsteinsätze (ohne fixe Zeitvorgabe).</p> <p>Direktion: Montag bis Freitag generell von 7.30 - 15.30 (Journdienst 15.30)</p>	

	<p>bis 19.00 Uhr); Sa Journdienst Vormittag von 7.30 – 12.00 Uhr und Nachmittag von 12.00 - 17.00 Uhr</p> <p>Arbeitszeit orientiert sich im Außendienst prinzipiell an den notwendigen Kontrollanforderungen: „Rayon System“, d. h. für ein Bezirkssprengel ist die/der jeweilige Aufsichtsbedienstete eigenverantwortlich. Wenn jemand nur halbtätig beschäftigt wäre, würde das bedeuten, dass dieser Sprengel aufgrund der Halbtagsbeschäftigung nicht optimal kontrolliert werden könnte. Es käme dann unter Umständen zu einem Kontrollmanko und das wäre nicht vertretbar. Ebenso ist auch die Notwendigkeit in den Abend- und Nachtstunden sowie an Sonn- und Feiertagen Kontrollen durchzuführen auch gegeben und daher ist hier die Flexibilität sicher eingeschränkt.</p>
<p><b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b></p>	<p>Neben oben genannten Betriebszeiten, die auch die prinzipiellen Arbeitszeiten sind (Samstagsdienste im Turnus) gibt es auch nicht dienstplanmäßige gesetzte Einsätze, wie Abendrevisionen, Nachtrevisionen, Sonn- und Feiertagskontrollen. Wann diese Sonn- und Feiertagskontrollen gemacht werden, ist letzten Endes situativ geregelt. Einerseits wenn akuter Anlass dazu besteht, beispielsweise im Fall Lebensmittelvergiftung, dringenden Parteienbeschwerden oder bei Festen (z.B. Donauinsselfest) oder bei Betriebe, die nur am Sonntag geöffnet sind, oder bei Ausflugsbetrieben im Sommer oder im Winter.</p> <p>Im Regelfall gibt es Vollzeitbeschäftigung; Ausnahmen gibt ist in der Direktion, wo vier weibliche Bedienstete im Kanzleidienst Teilzeitbeschäftigung haben (20 – 30 stündige Verpflichtung).</p> <p>Im Kontrollaußendienst gibt es auch eine Teilzeitbeschäftigung, einen Kollegen, der zu 50 % Dienstreigestellt ist für die Personalvertretung (ist aber eigentlich keine Teilzeitbeschäftigung, sondern 100% Dienstverpflichtung).</p> <p>Im Kontrollaußendienst ist diese Flexibilität nicht möglich. Hier gibt es die fixen Dienstzeiten.</p> <p>Das Problem beim Kontrollaußendienst wäre, dass jemand die/der nur eine Teilzeitbeschäftigung hätte, die notwendigen Mehrleistungen schwer unterbringen kann.</p>
<p><b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b></p>	<p>Wunsch nach kürzeren Arbeitszeiten weder von den männlichen Kollegen noch von den weiblichen. Da wäre von den rechtlichen Rahmenbedingungen einiges zu ändern, weil z.B. der flexible Außendienst mit einer Sonderzulage abgedeckt ist und die würde in der Teilzeit oder mit 20 Wochenstunden nicht mehr gegeben sein.</p>
<p><b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b></p>	<p>Im Prinzip stehen die Dienstzeiten fest, der Samstagsdienst und die Journdienste erfolgen im Rotationsprinzip und werden mindestens 3 Monate im vorhinein aufgeteilt.</p> <p>Außerdem gibt es anlassbezogene Kontrollen, also zusätzlich zu den normalen Diensten Abend- oder Nachtrevisionen, die die MitarbeiterInnen erbringen müssen, dafür bekommen sie extra bezahlt im Rahmen einer Zulage. Auch diese werden schon langfristig vorher in den Sprengeln ausgemacht, theoretisch ein halbes Jahr vorher oder schon am Jahresanfang.</p> <p>Beim Bürodienst gibt es fixe Arbeitszeiten. Vereinbarung können im Einvernehmen von beiden Seiten wieder geändert werden z.B. wenn Kind in Schule kommt, kann Dienstzeit unter der Beachtung der vereinbarten Rahmenzeit von 20 oder 30 Stunden entsprechend geändert werden.</p> <p>Da gibt es prinzipiell alle Möglichkeiten z.B. 2x in der Woche 10 Stunden, auch da war die hohe Bereitschaft vom Direktor, diesen Wünschen entgegenzukommen.</p>

	<p>Im Augenblick wo es Probleme geben könnte, ist es selbstverständlich, dass man die Personalvertretung einschaltet, sowohl vom Dienstgeber selbst als auch vom Abteilungsleiter. Personalvertretung bietet Unterstützung und versucht zu einer gemeinsamen Lösung beizutragen.</p> <p>Kurzfristige Änderungen der Dienstzeiten: Z.B. eine Lebensmittelvergiftung in der Nacht, da werden die betreffenden Kollegen zusammengerufen, auch außerhalb der Dienstzeit. Das ist auch der einzige Bereich, der für Frauen mit Kindern ein Problem darstellen könnte, weil beispielsweise um 16:00 wird das Kind vom Kindergarten abgeholt, um 14.30 Uhr kommt eine Meldung rein, da muss flexibel reagiert werden.</p>
<b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b>	<p>Kontakt mit karenzierten MitarbeiterInnen, auch Ausbildungsangebote. Das Angebot wird auch angenommen.</p> <p>Nach Möglichkeit nimmt man auch bei Versetzungen Rücksicht auf die Möglichkeit der Kinderunterbringung, aber nicht nur bei Frauen, sondern auch bei Männern.</p> <p>Außerdem wird versucht, bei den Turnusversetzungen, die alle 4 Jahre stattfinden (Außenstellen werden alle 4 Jahre gewechselt) die Wünsche der MitarbeiterInnen zu berücksichtigen. Anlässlich der Versetzung hat jede/r MitarbeiterIn die Möglichkeit, 3 Wunschabteilungen zu nennen, die berücksichtigt werden.</p> <p>Männer in Karenz: Momentan sogar mehr als Frauen. Erste Abteilung, die einen männlichen Dienstnehmer in Karenz gehabt hat. Der erste Kollege war sogar zwei Jahre in Karenz. Jemand, der nicht im Kontrollaußendienst war, sondern in der Marktaufsicht .</p>

<b>Ibis</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Hotel
	Anzahl der Beschäftigten	100 MitarbeiterInnen (ca. 50% Frauen und 50%) Männer 20 Lehrlinge: (ungefähr 60% Frauen und 40% Männer)
	Beschäftigungsverhältnisse	Angestellte, ArbeiterInnen, eine atypisch Beschäftigte
	Berufsgruppen	Servierkräfte, KöchInnen, Reinigungskräfte, RezeptionistInnen, Administration
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>„Rund um die Uhr Betrieb“</p> <p>Erfordernisse: Öffnungszeiten des Restaurants; Rezeption muss 24 Stunden besetzt sein; flexible Reinigungszeiten, da Hotelgäste zu unterschiedlichen Zeiten ihre Zimmer verlassen einige „Stubenmädchen“ haben daher abweichende Arbeitszeiten, eine Reinigungskraft muss für den Bedarfsfall bis 22:00 verfügbar sein.</p>	
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Rezeption: Schichtbetrieb mit Früh-, Spät- und Nachtdienst (7:00 – 15:00, 15:00 – 22: 00; 22:00 – 7:00)</p> <p>Restaurantservice: Früh- und Spätdienst (Ausnahmen: Nachtdienst bis 2:00 an der Bar)</p> <p>Küche: Früh- und Spätdienst mit „Teildienst“ am Wochenende (10:00 –</p>	

	<p>14:00 und 18:00 – 22:00).</p> <p>Reinigungsdienst: 7:00 – 15:00.</p> <p>Administration: Normale Bürozeiten zwischen 8:00 – 18:00 (diese Zeitspanne sollte jedenfalls abgedeckt werden). Es handelt sich um ein „Quasi Gleitzeitmodell“; die konkreten Arbeitszeiten werden im Team koordiniert.</p> <p>Individuelle Abweichungen von Arbeitszeitvorgaben sind bei besonderem Bedarf möglich (z. B. auf Grund von Kinderbetreuungspflichten, wie Begleitung zum/vom Kindergarten).</p> <p>Hauptsächlich wird Vollzeit, in geringen Maß wird aber auch Teilzeit: gearbeitet.</p> <p>Die Verkürzung der Arbeitszeit ist auf Wunsch prinzipiell möglich. Allerdings ist der Verdienst in vielen Bereichen so gering, dass Teilzeitarbeit de facto unlukrativ ist.</p> <p>In leitenden Positionen ist es schwierig Teilzeitarbeit zu ermöglichen. Ab AbteilungsleiterInnenebene wird Job-Sharing als Alternative bevorzugt.</p> <p>Es bestehen offiziell keine Nachteile für Teilzeitbeschäftigte (z. B. bezüglich Weiterbildungsmöglichkeiten oder Aufstiegchancen im Unternehmen)</p>
<b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b>	<p>Es gibt keine besonderen Arbeitszeitmodelle.</p> <p>Es besteht jedoch der Wunsch der Geschäftsführung auf „flexiblere“ Arbeitszeitformen, wie sie in anderen europäischen Ländern bereits existieren (z. B. Arbeitszeitkonten mit einer saisonalen Spanne von 500 Arbeitsstunden mit Durchrechnungszeitraum)</p>
<b>Aushandlungsprozesse /Planbarkeit</b>	<p>Die Abteilungsleitung ist, nach Absprache mit den MitarbeiterInnen, für die Dienstplanerstellung zuständig. Es wird nach Möglichkeit auf deren Bedürfnisse Rücksicht genommen. Abweichungen davon sind, soweit es der Arbeitsbereich zulässt, möglich.</p> <p>Der konkrete Aushandlungsprozess sieht eine Einteilung nach Kalender, vor, wobei MitarbeiterInnen Wünsche eintragen können. Auf dieser Basis wird dann zwischen MitarbeiterInnen und Abteilungsleitung verhandelt. Die Wünsche werden nach Priorität (Zeit) und Häufigkeit der Wünsche berücksichtigt. Es ist auch möglich, dass zwischen den MitarbeiterInnen Dienste getauscht werden. Es ist geplant, bis spätestens Mitte 2005 auf einen Monatsdienstplan für alle MitarbeiterInnen umzusteigen (momentan 1- oder 2-wöchig).</p> <p>Kurzfristige Änderungen sind nur in seltenen Ausnahmen möglich. Die MitarbeiterInnen können sich darauf verlassen, dass sie – mit einem Spielraum von +-15 Minuten – nach Dienstschluss auch tatsächlich gehen können.</p>
<b>Regelungsebene</b>	<p>Es gilt der Kollektivvertrag für Gastgewerbe, in dem die Arbeitszeiten geregelt sind. Des weitern gibt es auch eine Betriebsvereinbarung, die vom Betriebsrat jedes Jahr neu verhandelt wird. Zentraler Inhalt ist die Regelung der Gehälter.</p>
<b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b>	<p>Maßnahmen zur Rückkehr aus Karenz sind von Seiten des Unternehmens nicht vorgesehen. Wenn sich die MitarbeiterInnen aber zeitgerecht zurückmelden oder ihren Wunsch auf Rückkehr entsprechend artikulieren, wird dies in der Regel vom Unternehmen akzeptiert.</p> <p>Sehr oft bestehen aber „private Kontakte“ zwischen den MitarbeiterInnen und der karenzierten Person. Auf dieser Ebene werden zumeist die wich-</p>



	<p>tigsten Informationen (z. B. bezüglich Wiedereintrittswünsche etc.) ausgetauscht.</p> <p>Folgende Überlegungen wurden im Interview mit der Geschäftsführung hinsichtlich der Fragestellung „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ noch diskutiert:</p> <p>„Children-Care-Watcher“: In einigen europäischen Ländern (z. B. in Frankreich) gibt es Kinderbetreuungsmodelle für Berufstätige, die darauf abzielen, dass sich MitarbeiterInnen einen Kindergarten in der Nähe des Betriebes auswählen können und die Betreuung des Kindes vom Unternehmen bezahlt wird. Die Ausgaben des Unternehmens für diese Art der Kinderbetreuung werden steuerlich gefördert.</p> <p>In Wien wurden Überlegungen angestellt, für insgesamt 14 Hotels einen gemeinsamen Kindergarten einzurichten. Die konkrete Umsetzung dieses Vorhabens ist dann aber auf Grund der großen räumlichen Distanzen der einzelnen Hotels sowie an bürokratischen Hindernissen gescheitert.</p>
--	---

<b>Siemens</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Elektro- und Elektronikindustrie
	Anzahl der Beschäftigten	2009 Frauen / 6881 Männer Lehrlinge: 77 Frauen / 228 Männer
	Beschäftigungsverhältnisse	Angestellte, ArbeiterInnen, Freie MitarbeiterInnen
	Berufsgruppen	Diverse
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Siemens hat 13 Geschäftsbereiche sowie zentrale Dienstleistungs- und Unternehmensleitfunktionen. Die Geschäftsbereiche decken verschiedenste Geschäftsarten (wie System-, Produkt-, Anlagen-, Dienstleistungsgeschäft) ab. Damit sind die Anforderungen an die Betriebs- und Arbeitszeiten vielfältigst. Die Notwendigkeiten unterscheiden sich beispielsweise in Zentralbereichen (wie Steuern, Personal) von jenen bei der Errichtung von Energieanlagen oder der Entwicklung und Umsetzung von IT-Lösungen oder der Elektronikfertigung. Auch die Auslastung und damit der konkrete Arbeitsanfall bei den MitarbeiterInnen hängt nicht nur von den Aufträgen sondern auch von der Geschäftsart ab.</p> <p>Dementsprechend gibt es Betriebszeiten in verschiedenen Varianten zwischen 0-24 Uhr sowie rund 8 Grundmodelle der Arbeitszeit mit jeweils zahlreichen Untervarianten.</p>	
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Vollzeit, Teilzeit (geringfügig bis 36 Monatsstunden), Gleitzeit, Schichtarbeit, Telearbeit, Sabbatical-Modelle, Altersteilzeit.</p> <p>Die Arbeitszeiten sind nach Grundmodellen und bereichsspezifischen Besonderheiten geregelt.</p> <p>Im Großteil des Unternehmens wird Gleitzeit angewendet. Sowohl Unternehmen als auch MitarbeiterInnen profitieren davon. Von beiden Seiten wird dieses Modell daher präferiert. Die Gleitzeit kann im Rahmen des Arbeitszeitgesetzes bis zu 10 Stunden pro Tag (inkl. Überstunden) betragen, der gesamte Gleitzeitrahmen im Grundmodell geht von 6:30 bis 19:00, die Kernzeit von 9:00 bis 15:00.</p> <p>Die Schichtbereiche werden im teilkontinuierlichen Schichtbetrieb geführt;</p>	

	<p>mitunter auch mit variablen Zusatzschichten in Form von Zeitguthaben. Dies ist praktisch eine Mischung aus Gleit- und Schichtarbeit.</p> <p>In einzelnen technischen Bereichen, wie z.B. bei Montag- und Servicetätigkeiten, ist Rufbereitschaft erforderlich. Die MitarbeiterInnen (vorwiegend Männer) sind mobil erreichbar und müssen innerhalb einer vorgegebenen Zeit am Einsatzort sein.</p> <p>Teilzeit ist oft, aber nicht überall möglich (z. B. in Top-Führungspositionen). Es gibt keine generelle Regel, sondern es wird individuell geprüft, ob im jeweiligen Einzelfall eine Möglichkeit für Teilzeitarbeit besteht. Im Schichtbetrieb ist diese derzeit nicht möglich.</p>
<b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b>	<p>Die Besonderheit besteht in der Vielfalt der Arbeitszeitmodelle.</p> <p>Es gibt unterschiedliche Sabbatical-Modelle: ein langfristiges Modell mit einem Zeitrahmen von 5 Jahren (4 Jahre Ansparen und ein Jahr Karenz - ähnlich dem öffentlichen Dienst) und ein flexibles Modell mit einem frei vereinbarem Ansparen bis zu 4 Jahren und bis zu einjähriger Karenz.</p>
<b>Aushandlungsprozesse /Planbarkeit</b>	<p>Die Ausgestaltung der Arbeitszeit orientiert sich an Rahmenmodellen, die für Bereiche gelten und individuell mit den Vorgesetzten zu vereinbaren.</p> <p>Im Schichtbetrieb erfolgt die Diensteinteilung mehrere Wochen im Voraus. Bei Gleitzeitregelungen ist zumeist keine Einteilung notwendig (Kernarbeitszeit sowie „dienstliche Termine“ sind einzuhalten). Fixe Arbeitszeiteinteilungen gibt es nur noch in einigen, wenigen Bereichen.</p> <p>Dienstpläne (meist bei Rufbereitschaft) werden in der Regel 4 Wochen im Vorhinein bestellt. Möglichkeiten für kurzfristige, flexible Abweichungen müssen aber – nach Absprache mit MitarbeiterInnen – bestehen. Kurzfristige Veränderungen werden meist intern geregelt.</p> <p>Für alle Modelle gibt es Betriebsvereinbarungen mit dem Betriebsrat. Dieser wird bei der Erarbeitung der Rahmenbedingungen miteinbezogen. Die individuelle Gestaltung der Arbeitszeit z.B. Teilzeit ist mit dem Vorgesetzten zu vereinbaren, der Betriebsrat wird in Einzelfällen auf Wunsch der MitarbeiterInnen einbezogen.</p> <p>Es besteht ein Verhandlungskomitee im Betriebsrat, das sich aus VertreterInnen unterschiedlicher Bundesländer (insgesamt 10 Betriebsräte) zusammensetzt. Ein Mal pro Monat werden institutionalisierte Gespräche mit dem Vorstand geführt (z. B. über Unternehmenssicherheit, Lehrlingsübernahmen, Projekte für ältere MA, Erfolgsprämien, etc.)</p> <p>Beteiligte: unterschiedlich: es gibt ständige Ausschüsse, die mit BR und Firmenvertreter besetzt sind wie z. B. das Verhandlungskomitee, oder z. B. Betriebskomitee, Bildungsausschuss, Datensicherheit, Umweltausschuss, zentraler Arbeitssicherheitsausschuss.</p>
<b>Regelung der Arbeitszeit</b>	<p>Neben den gesetzlichen Bestimmungen gilt für die Siemens AG Österreich der Kollektivvertrag für Elektro- und Elektronikindustrie. Bei Tochtergesellschaften gibt es auch andere Kollektivverträge. Darin sind die Rahmenbedingungen für die Gestaltung der Arbeitszeiten geregelt. Darüber hinaus gibt es auch Betriebsvereinbarungen.</p> <p>Der Kollektivvertrag sieht eine 38,5-Stunden-Woche vor. Die detaillierteren Rahmenbedingungen werden in der Betriebsvereinbarung geregelt; ebenso Vereinbarungen, wie die Arbeitszeit aufgeteilt werden kann (z. B. 8-Stunden-Tag, Gleitzeit etc.).</p> <p>Rund 90 % der MitarbeiterInnen nutzen Gleitzeit-Modelle.</p>

<b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b>	<p>Alle größeren Standorte verfügen über einen Betriebskindergarten.</p> <p>Es gibt ein spezielles Entwicklungsprogramm für KarenzurlauberInnen, mit z.B. MitarbeiterInnengesprächen (so genanntes „Check-Up“ vor, während und nach der Karenz), Maßnahmen zur Kontaktaufrechterhaltung, wenn möglich und erwünscht Angebote für geringfügige Beschäftigungsverhältnisse, die Möglichkeit zur Teilnahme an der Abteilungskommunikation, Weiterbildungsangebote während der Karenz, etc. Vor Antritt der Karenz werden Möglichkeiten der Weiterbeschäftigung nach der Rückkehr besprochen und geplant. Eine Kommunikation mit den Vorgesetzten über Rückkehrzeitpunkt, Nachschulungserfordernisse oder Wünsche nach Veränderung der Arbeitszeit oder des -bereichs ist standardmäßig vorgesehen. Arbeits- und Gleitzeitmodelle sollen Eltern bei Vereinbarkeit von Beruf und Freizeit unterstützen. Für das seit 1.7.2004 in Kraft getretene Recht auf Elternteilzeit gibt es eine Vereinbarung, die eine Besserstellung gegenüber der gesetzlichen Regelung bewirkt. Das Arbeitsklima sollte so gestaltet sein, dass es möglich ist, Wünsche ohne Furcht zu artikulieren. Es besteht aber keine Garantie, dass diesen auch voll entsprochen wird.</p>
--	---

<b>Fitnesscenter</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Hotel und Gastgewerbe
	Anzahl der Beschäftigten	56 Frauen und 62 Männer in allen Standorten (insgesamt 10 Standorte)
	Beschäftigungsverhältnisse	Verschiedene Arten von Beschäftigungsverhältnissen vorhanden (Voll-,Teilzeit und atypisch Beschäftigte). Die Art des Beschäftigungsverhältnisses differiert je Arbeitsbereich bzw. in einem Arbeitsbereich arbeiten MitarbeiterInnen in unterschiedlichen Beschäftigungsverhältnissen. Unter den atypisch Beschäftigten arbeiten viele wie beispielsweise alle Fitness- und die meisten GymnastiktrainerInnen auf Gewerbeschein. Geringfügig beschäftigt sind unter anderem auch GymnastiktrainerInnen, die keinen Gewerbeschein besitzen.
	Berufsgruppen	Büro, Rezeption, Clubleiter, Reinigung, Greenkeeper, Haustechniker, Buchhaltung, Gastronomie, Hausarbeiter
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Geöffnet ist die Freizeitanlage täglich von 7:00 – 24:00, die Hauptzeiten liegen jedoch zwischen 8:00 – 22:00 Uhr.</p> <p>Hoch frequentiert ist der Betrieb unter der Woche (Mo – Fr) zwischen 17:00 – 22:00 Uhr. Am Wochenende ist die Frequenz ähnlich hoch wie in den Spitzenzeiten, jedoch verteilt sich diese auf den ganzen Tag.</p> <p>Die Auslastung des Personals ist saisonbedingt. Hochsaison ist im Winter, im Sommer (Mai bis September) ist weniger Betrieb. Ausnahmen sind Clubs mit sehr vielen Außenanlagen wie beispielsweise Golfclubs.</p>	
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	Die Clubleitungsposition umfasst eine Vollzeitstellung, während einE Clubleiter-VertreterIn für mindestens 30 Stunden beschäftigt ist. Diese	

	<p>Person ist in den meisten Fällen eine Rezeptionskraft und auch oft vollzeitbeschäftigt.</p> <p>Für die Rezeption sind zwei bis drei Vollzeitbeschäftigte zuständig. Je nach Größe des Betriebs sind für die Rezeption zusätzlich noch zwei bis drei Teilzeitkräfte angestellt. Manchmal werden für diese Teilzeitstellen auch StudentInnen herangezogen.</p> <p>Für den Fitnessbereich sind zwei HaupttrainerInnen zuständig, die entweder angestellt sind oder einen Gewerbeschein besitzen. Daneben werden noch stundenweise Angestellte oder Personen mit Gewerbeschein beschäftigt.</p> <p>Im Gymnastikbereich sind nur Selbstständige tätig.</p> <p>Die Reinigung des Betriebs ist größtenteils ausgelagert und wird von einer Reinigungsfirma übernommen.</p> <p>Die Hausarbeit wird von drei Beschäftigten erledigt, wovon eine Person vollzeit- und eine Person teilzeitbeschäftigt sind. Die dritte Person besitzt einen Gewerbeschein.</p> <p>Der Bereich Greenkeeping wird von einigen Vollzeitkräften und einigen Aushilfen erledigt.</p> <p>Bezüglich der Arbeitszeiten existiert kein fixes Schema, da diese saisonbedingt (Winter - Vollzeit/Sommer -Teilzeit) variieren. Von der MitarbeiterInnenseite wird diese Regelung gut aufgenommen. Die MitarbeiterInnen reduzieren im Sommer von sich aus ihre Stundenanzahl auf 20 Stunden bzw. sind bereit dies zu tun. Ab Herbst wird wieder eine Vollzeitbeschäftigung aufgenommen.</p> <p>Der Wechsel zwischen Voll- und Teilzeit hat sich sehr gut bewährt.</p> <p>Geschlechtsspezifische Unterschiede hinsichtlich der Beschäftigungsverhältnisse sind nicht vorhanden. Sowohl Männer als auch Frauen sind teilzeitbeschäftigt.</p> <p>Im Betrieb sind Gleitzeit bzw. flexible Zeiteinteilungen möglich. Personen in höheren Positionen wie beispielsweise die Clubleitung können sich die Arbeitszeit uneingeschränkt einteilen. Der Verwaltungsbereich muss zwischen 8:00 - 16:00 Uhr besetzt sein. Die Einteilung erfolgt selbst bestimmt.</p> <p>Von Arbeitszeitänderungen sind vor allem RezeptionistInnen immer wieder betroffen. In diesem Bereich finden oft Änderungen auf 30 oder 20 Stunden pro Woche statt.</p>
<p><b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b></p>	<p>Das Beschäftigungsverhältnis der Clubleitung unterliegt einem Jahresarbeitszeitmodell mit einer 40-Stunden-Anmeldung, wobei weniger als 50 Stunden pro Woche selten realisierbar ist. Jedoch ist auch die Arbeitsintensität der Clubleitung von der jeweiligen Saison abhängig.</p>
<p><b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b></p>	<p>Die Dienstzeiteinteilung erfolgt im Normalfall zwei Wochen vorher, aber zumindest eine Woche im Vorhinein. Die Dienstzeiteinteilung an der Rezeption ist im Vergleich zu anderen Arbeitsbereichen geregelter, da viele MitarbeiterInnen Kinderbetreuungspflichten zu erledigen haben oder nur zu bestimmten Zeiten arbeiten wollen.</p> <p>Die Dienstpläne werden für den ganzen Monat festgelegt. Dabei wird auch Rücksicht auf Wünsche der MitarbeiterInnen genommen. Aufgrund der Betriebsgröße ist dies jedoch nicht immer möglich. Die Rücksichtnahme hängt auch von dem jeweiligen Clubleiter ab. Beispielsweise arbeiten an der Rezeption nur wenige Frauen mit Kindern, da diese auch für Wochenend- und Abenddienste eingeteilt werden. Einige arbeiten wiederum nur abends.</p>

<b>Regelungsebene</b>	<p>Die Arbeitsbestimmungen unterliegen dem Kollektivvertrag für Hotel- und Gastgewerbe. Die Arbeitszeiten werden offen geregelt. Es gibt keine Sonderregelungen für Sonn- und Feiertage, alle sieben Tage sind gleichwertige Arbeitstage - alle 365 Tage im Jahr.</p> <p>Überstunden werden bei MitarbeiterInnen nur bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses oder nur wenn es wirklich notwendig ist ausgezahlt. Vorrangig ist der Abbau der Überstunden.</p> <p>Im Clubleitungsgehalt ist eine Überstundenpauschale integriert. Darüber hinaus muss die Clubleitung ebenfalls Zeitausgleich nehmen.</p> <p>Am 1. 1. 2004 erfolgte ein Wechsel der Firmenleitung. Die neue Firmenleitung tendiert zu klareren Vereinbarungen hinsichtlich der Arbeitszeitregelungen im Sinne von Arbeitsverträgen.</p> <p>Im Betrieb ist kein Betriebsrat vorhanden.</p>
<b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b>	<p>Während der Karenz besteht kein Informationsaustausch zwischen MitarbeiterInnen und Betrieb. Die Fluktuation bei den MitarbeiterInnen ist hoch.</p> <p>Die Rückkehrmöglichkeit nach der Karenz in den Betrieb wird von wenigen MitarbeiterInnen genutzt, da keine flexiblen Arbeitszeiten möglich sind. Beispielsweise arbeiten in der Freizeiganlage nur drei RezeptionistInnen, die nur unter der Woche vormittags Dienst haben. Die restlichen MitarbeiterInnen haben Wechseldienst.</p> <p>Der Wunsch nur vormittags zu arbeiten ist kaum realisierbar.</p> <p>Eine Reduktion der Arbeitszeit der Clubleitung ist nicht möglich.</p>

<b>Friseur</b>									
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="571 1232 887 1272">Branche</td> <td data-bbox="887 1232 1390 1272">Friseur</td> </tr> <tr> <td data-bbox="571 1272 887 1312">Anzahl der Beschäftigten</td> <td data-bbox="887 1272 1390 1312">2 Frauen (Angestellte) / 2 Frauen (Lehrlinge)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="571 1312 887 1352">Beschäftigungsverhältnisse</td> <td data-bbox="887 1312 1390 1352">Angestellte, Lehrlinge</td> </tr> <tr> <td data-bbox="571 1352 887 1420">Berufsgruppen</td> <td data-bbox="887 1352 1390 1420">FriseurInnen</td> </tr> </table>	Branche	Friseur	Anzahl der Beschäftigten	2 Frauen (Angestellte) / 2 Frauen (Lehrlinge)	Beschäftigungsverhältnisse	Angestellte, Lehrlinge	Berufsgruppen	FriseurInnen
Branche	Friseur								
Anzahl der Beschäftigten	2 Frauen (Angestellte) / 2 Frauen (Lehrlinge)								
Beschäftigungsverhältnisse	Angestellte, Lehrlinge								
Berufsgruppen	FriseurInnen								
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Die täglichen Öffnungszeiten unter der Woche (Mo-Fr) sind zwischen 9.00 – 18.00 Uhr, samstags zwischen 9.00 - 16.00 Uhr.</p> <p>Einerseits orientieren sich die Öffnungszeiten an der KundInnennachfrage und andererseits an den "normalen" Friseuröffnungszeiten.</p>								
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Im Betrieb arbeiten nur Vollzeitbeschäftigte.</p> <p>Dienstag bis Freitag sind beide Vollzeitbeschäftigte anwesend. Der Montag und Samstag wird untereinander aufgeteilt. Jeder Mitarbeiterin ist ein Lehrling zugeteilt, die, wenn sie keine Berufsschule haben, mit ihr arbeitet. Die Lehrlinge sind beispielsweise für die Vorbereitung der KundInnen zuständig.</p> <p>Etwaige Arbeitsspitzen etc. werden auch vom Besitzer ausgeglichen.</p>								
<b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b>	<p>Es sind keine spezifischen Arbeitszeitmodelle vorhanden.</p> <p>Eine Verringerung der Arbeitszeit ist eigentlich nicht vorgesehen. Dies wird weder von den Beschäftigten als auch vom Besitzer des Frisiersalons gewünscht.</p>								

<b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b>	<p>Hinsichtlich der Arbeitszeitregelung existiert ein fixes Schema, bezogen sowohl auf die Länge als auch auf die Dauer.</p> <p>Das Arbeitszeitschema wurde vom Besitzer festgelegt und wird bei der Anstellung so angeboten. Absprachen untereinander sind aufgrund des kleinen Teams (zwei Mitarbeiterinnen) einfach und informell möglich.</p> <p>Ebenfalls ist durch die geringe Mitarbeiterinnenzahl ein Spielraum für Abweichungen vorhanden. Die Abweichungen von den normalen Öffnungszeiten stellen erst dann ein Problem dar, wenn die Abweichungen zur Regel werden und sich weder der Besitzer und die Mitarbeiterinnen noch die KundInnen auf die Öffnungszeiten einstellen können. Dennoch ist in einem überschaubaren Betrieb Flexibilität möglich.</p> <p>Kurzfristige Änderungen der Arbeitszeiten gibt es im Normalfall nicht, außer, wenn eine Mitarbeiterinnen in Krankenstand geht. In diesem Fall muss eine Mitarbeiterin die fehlende Kollegin vertreten. Im Notfall werden Termine verschoben, was jedoch eine Ausnahme darstellt.</p>
<b>Regelung der Arbeitszeit</b>	<p>Die rechtliche Regelung der Arbeitszeit unterliegt dem Kollektivvertrag für FriseurInnen.</p>
<b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b>	<p>Für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden keine spezifischen Maßnahmen oder Angebote bereitgestellt. Bislang wurden diesbezüglich keine Erfahrungen gemacht, da eine Mitarbeiterin schon vor dem Karenz-antritt wusste, dass sie sich nach der Karenz selbstständig machen wollte.</p> <p>Eine Vereinbarkeit ist allerdings aufgrund des familiären Arbeitsklimas sicherlich irgendwie realisierbar.</p>

<b>Gastbetrieb</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Gastgewerbe
	Anzahl der Beschäftigten	ca. 25 MitarbeiterInnen / 4 Kochlehrlinge (Männer)
	Beschäftigungsverhältnisse	1 Angestellte, sonst ArbeiterInnen
	Berufsgruppen	Kfm. Angestellte, KöchInnen (nur eine Frau, sonst Männer), Küchenhilfe, AbwäscherInnen, KellnerInnen
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Die täglichen Öffnungszeiten des Gastbetriebs sind Montag bis Sonntag zwischen 10.00 und 1.00 Uhr.</p>	
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Im Betrieb sind bis auf eine Beschäftigte in der Küche (30 Stunden) alle Vollzeit beschäftigt.</p> <p>Kürzere Arbeitszeiten sind theoretisch möglich, wird aber von den Beschäftigten nicht gewünscht, da eine Stundenreduktion ein Verdienstentgang bedeuten würde.</p> <p>■ Servicepersonal:</p> <p>Spätdienste: 16:30 bis 00:30 (30 Minuten Pause)            Frühdienste: 10:00 bis 17:00 (30 Minuten Pause)            Durchdienste: 10:00 bis 1:00 sind illegal, aber sehr beliebt, da das Personal automatisch im Stüberl eingeteilt wird, was umsatzmäßig die beste „Station“ ist.</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Küchenpersonal: Frühdienste: 8:00 bis 16:00 Spätdienste: 16:00 bis 24:00 "12er Dienst": offen, kommen um 12:00 und bleiben bis 20, 21 oder 22 Uhr.</li> <li>■ Abwäscher: Frühdienste: 6:00 bis 15:00 Spätdienste: 15:00 bis 24:00 Wochenende: Zusatzdienste ab 12 und ab 22 Uhr</li> </ul> <p>Das Küchenpersonal arbeitet teilweise bis zu 60 Stunden pro Woche, AbwäscherInnen etwas weniger.</p> <p>Das Servicepersonal arbeitet ebenfalls bis zu 60 Stunden pro Woche (vor allem im Winter).</p>
<b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b>	Spezifische Arbeitsmodelle sind nicht vorhanden.
<b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b>	<p>Der Dienstplan für die nächste Woche wird sonntags eingeteilt, was vor allem für das Küchenpersonal zutrifft. Die Erstellung der Dienstpläne für das Personal im Servicebereich erfolgt manchmal schon früher.</p> <p>Für die Einteilung sind verschiedene Personen zuständig. Der Küchenchef erstellt den Dienstplan für das Küchenpersonal. Für das Servicepersonal war ursprünglich der Besitzer verantwortlich, diese Arbeit wurde später von einer Kellnerin übernommen. Prinzipiell teilen sich die KellnerInnen die Dienste selbst untereinander auf, was sehr gut funktioniert.</p> <p>Die Zusammenarbeit im Team funktioniert gut, da die meisten schon sehr lange im Betrieb tätig sind. Neuen KellnerInnen müssen sich dem bestehenden Team anpassen.</p> <p>In den anderen Lokalen, die dem gleichen Besitzer gehören, wird das Service vom Restaurantleiter eingeteilt)</p> <p>Flexibilität ist vor allem für das Servicepersonal gegeben. Z.B. wenn wenig los ist, kann das Servicepersonal auch schon früher gehen</p> <p>Das Servicepersonal arbeitet ausschließlich auf Umsatzbeteiligung. Sie müssen nicht 40 Stunden anwesend sein, kommen aber meistens auf 40 Stunden.</p> <p>Es gibt keine saisonalen Schwankungen. Über das ganze Jahr hinweg arbeitet die gleiche Belegschaft.</p>
<b>Regelungsebene</b>	Die Arbeitsbedingungen sind im Kollektivvertrag für das Gastgewerbe verankert. Aber nach wie vor wird viel bar ausbezahlt.
<b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b>	In der Küche hat eine Beschäftigte drei Kinder. Sie macht zu 90% Tagsdienste (8:00 bis 16:00 Uhr).

<b>Installateur</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Installateur
	Anzahl der Beschäftigten	12 Beschäftigte (2 Frauen, 10 Männer)
	Beschäftigungsverhältnisse	Büro: Inhaberin bzw. Angestellte

		Montage: Arbeiter
	Berufsgruppen	Büro, Technik, Montage
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Monteure: 7:00 bis 16:00 Uhr</li> <li>■ Büro: 7:00 bis 17:00 Uhr</li> </ul> <p>Nach Beschäftigtengruppen differenziert gibt es nur Büroarbeit, die von den 2 Inhaberinnen gemacht wird und Montagearbeit direkt am Bau. Für Installationen und Montagearbeiten sind nur Männer zuständig.</p> <p>Die Arbeitszeit im Büro richtet sich nach den üblichen Geschäftsöffnungszeiten und bei Montagearbeit nach den in der Baubranche üblichen Arbeitszeiten von 7:30 bis 16:00.</p>	
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Prinzipiell gibt es nur Vollzeitstellungen mit sehr reglementierten täglichen Arbeitszeiten. Eine Person befindet sich in Altersteilzeit.</p> <p>Rahmenbedingungen sind von Anfang an klar, daher wurden noch nie Änderungs- oder Reduzierungswünsche geäußert. Flexible Arbeitszeiten sind in der Baubranche auch nicht realisierbar, da Arbeitskräfte während der branchenüblichen Zeiten nachgefragt werden und ein späterer Beginn oder Ende kaum argumentierbar wäre.</p> <p>Die Zeiterfassung erfolgt mittels Arbeitsschein, der täglich zu Arbeitsbeginn im Büro ausgefüllt wird. Von dort aus erfolgt auch die Personalaufteilung für die Baustellen.</p>	
<b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b>	<p>Eine Reduktion der Arbeitszeit wird als nicht gut durchführbar angesehen. Diesbezüglich besteht seitens der Arbeitnehmer auch keine Nachfrage.</p>	
<b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b>	<p>Die Rahmenbedingungen sind die branchenüblichen Beginn- und Endzeiten, die seitens der Kundschaft nachgefragt werden.</p> <p>Es existiert ein fixes Arbeitsschema, das von den Inhaberinnen festgelegt wurde.</p> <p>Spielraum für Abweichungen gibt es bei dringenden Terminen wie beispielsweise Arztbesuche und Amtswege. Änderungen der Arbeitszeiten sind nicht der Regelfall, da fixe Arbeitszeiten von der Kundschaft erwartet werden und Abweichungen auch logistisch schwierig wären (Hin-/Abfahrt etc.).</p> <p>Die Arbeitszeiten werden äußerst selten, lange im Vorhinein geplant und dann in Absprache mit den Beschäftigten geändert. Als Beispiel sei ein Auftrag in Graz genannt, bei dem die Arbeitszeit aufgrund der langen Anfahrtszeiten von 5 Tagen auf 4 Tage komprimiert wurde. Diese Regelung wurde sowohl von den Inhaberinnen als auch den Arbeitnehmern als gangbarer angesehen. Solche Fälle kommen jedoch höchstens alle Jahre einmal vor.</p>	
<b>Regelung der Arbeitszeit</b>	<p>Die Regelungen der Arbeitsbedingungen sind im Kollektivvertrag für Metalller vorgeschrieben.</p>	
<b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b>	<p>Die Inhaberin hat ein Kleinkind und teilt sich die Betreuung mit ihrer Mutter (2. Inhaberin) und einer Tagesmutter selbstständig ein. Seitens der Arbeiter wurden in dieser Richtung noch keine Wünsche geäußert.</p>	

**Süßwarenhersteller**



<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Süßwarenindustrie
	Anzahl der Beschäftigten	<p>Beschäftigte (Frauen/Männer):</p> <p>Standort Wien 17: Angestellte 61 Frauen/145 Männer; ArbeiterInnen: 136 Frauen/89 Männer.</p> <p>Gesamt: Angestellte 72 Frauen/186 Männer; ; 492 ArbeiterInnen, wovon etwa zwei Drittel Frauen sind.</p> <p>Derzeit werden elf Lehrlinge getrennt nach Produktion/Instandhaltung und Konditor (Industriekonditorei) ausgebildet.</p>
	Beschäftigungsverhältnisse	<p>Arbeiter und Angestellte.</p> <p>Von den ArbeiterInnen sind rund 10% FacharbeiterInnen, die restlichen ArbeiterInnen sind Hilfskräfte mit vorwiegend ausländischer Herkunft.</p>
	Berufsgruppen	<p>Verwaltung (kaufmännische Angestellte), technische Tätigkeiten (Angestellte; Meister, Qualitätssicherung), EDV, Reinigungspersonal, Küchenpersonal, Produktion, med. Personal (eine Berufskrankenschwester), Verkauf</p>
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Es existieren Unterschiede im Arbeitsvolumen, die nicht saisonal bedingt sind, sondern durch Änderungen der Händlernachfrage wie beispielsweise spezielle Aktionen zustande kommen. Ausnahmen sind jedoch Feiertage wie Weihnachten und Ostern.</p> <p>Im Schnittenbereich gibt es ständig eine so hohe Nachfrage, dass Nacharbeit notwendig ist. In anderen Bereichen sind Nachtschichten weitestgehend nicht erforderlich.</p> <p>Wenn über Wochen hinweg ein erhöhter Bedarf besteht, werden Leute zusätzlich entweder als Leiharbeiter oder auch fix aufgenommen. Daraus kann sich eine langfristige Beschäftigung entwickeln, da andere ArbeiterInnen in Pension gehen oder die neue Kraft besser als das bestehende Personal arbeitet.</p>	
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Die Hauptarbeitsform ist eine Vollzeitanzstellung, Teilzeitstellen sind nur gering vorhanden.</p> <p>Es gibt drei fix geregelte Schichten. Die erste Schicht beginnt um 6.00 Uhr und endet um 14.00 Uhr, die zweite Schicht läuft zwischen 14.00 und 22.00 Uhr und die letzte SchichtarbeiterInnen arbeiten zwischen 22.00 bis 6.00 Uhr. Am Wochenende wird nur nach Bedarf gearbeitet.</p> <p>In den anderen Bereichen gelten fixe Normalarbeitszeiten von 7.00 Uhr bis 16.00 Uhr mit einer 30 Minuten Pause.</p> <p>Die Trennung hinsichtlich der Arbeitszeitenverteilung auf Berufsgruppen bzw. Tätigkeiten verläuft entlang der unmittelbaren Bedeutung für die Produktion. Personal in den Bereichen Qualitätssicherung und Instandhaltung arbeiten auch nach Schichtende. Für ArbeiterInnen gelten meistens die Schichtbetriebszeiten. Bei den Angestellten sind Mischformen vorhanden, da Meister zwar Angestellte sind, aber im Schichtdienst stehen.</p>	

	<p>Die Arbeitszeit ist für Männer und Frauen unterschiedlich. Da der Angestelltenbereich eher männlich dominiert ist, fallen eher Männer in das Normalarbeitszeitmodell. Der weiblich dominierte Produktionsbereich bedeutet, dass Frauen überwiegend in Schichten arbeiten. Die Geschlechterverteilung war schon immer so, demnach ergibt sich die Verteilung auf die Arbeitszeitmodelle aus der Verteilung auf die Arbeitsformen.</p> <p>Teilzeitstellen sind nur in einigen Bereichen der Verwaltung vorhanden. Genutzt werden diese nur von Frauen. Derzeit gibt es etwa 25 Teilzeitkräfte.</p> <p>Das Stundenausmaß reicht von 20 bis 33 Wochenstunden. Gearbeitet wird auf jeden Fall täglich, über die Woche geblockte Teilzeit gibt es nicht.</p> <p>Unter den technischen Angestellten (überwiegend Männer) besteht keine Nachfrage an Teilzeitstellen. Für Führungskräfte wie beispielsweise eine Abteilungsleiterin sind Stundenreduktionen nicht realisierbar.</p>
<p><b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b></p>	<p>Bis zur heurigen Novelle wurde Altersteilzeit angeboten. Genutzt wurde sie vor allem in der geblockten Variante. Seit das nicht mehr geht, ist Altersteilzeit aus Firmensicht nicht mehr akzeptabel. Nach dem alten Modell sind derzeit rund 30 Personen in Altersteilzeit.</p>
<p><b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b></p>	<p>Die Arbeitszeiten werden von den Produktions- und Abteilungsleitern je nach Auftragslage festgelegt. Seitens der Produktion wird versucht, Nachtschichten zu vermeiden. Nur bei entsprechendem Nachfragevolumen wird auch nachts gearbeitet. Die Entscheidung darüber liegt beim Produktionsleiter bzw. dem Abteilungsleiter. Als Richtwert kann man davon ausgehen, dass die Hälfte des Jahres die Nachtschicht gefahren wird.</p> <p>Hinsichtlich des Schichtbetriebs existiert ein fixes Rad. Von Woche zu Woche wird zwischen Früh- und Nachmittagsschicht gewechselt.</p> <p>Die notwendigen Nachtschichten können auf freiwilliger Basis organisiert werden, da sich aufgrund der Nachtbezahlung immer genug ArbeiterInnen zu Verfügung stellen.</p> <p>Für Arbeitszeitabweichungen gibt es kaum Spielraum, da die Gruppengröße für den gesicherten Arbeitsablauf konstant sein muss. Es sind immer zehn ArbeiterInnen notwendig.</p> <p>Wegen der Nachtarbeit für Frauen wurde zwar anfänglich Unzufriedenheit geäußert. Dennoch gibt es genug Frauen, die froh sind, in der Nacht arbeiten zu dürfen.</p> <p>Hinsichtlich der Normalarbeitszeit sind keine Abweichungen möglich. Es gelten die fixen Zeiten. Die Kontrolle liegt beim Meister, Abteilungsleitern und in der Folge der Personalabteilung.</p> <p>Teilzeit ist nur in Absprache mit der ganzen Abteilung möglich. Sobald eine Person den Teilzeitregelungen für die Abteilung nicht zustimmt, kann diese nicht verordnet werden.</p>
<p><b>Regelung der Arbeitszeit</b></p>	<p>Für den Betrieb gilt der Kollektivvertrag für die Nahrungs- und Genussmittelproduktion</p> <p>Seit 1. Jänner 1987 ist die bestehende Betriebsvereinbarung in Kraft.</p> <p>Laut Betriebsvereinbarung gilt die 38,5-Stunden-Woche. Die tägliche Arbeitszeit beträgt 8 Stunden, mit einer halben Stunde unbezahlter Mittagspause. Es gibt Wochenend- und Nachtarbeit, für die die üblichen Zulagen zu bezahlen sind.</p>

	Zur Regelung der Nachtarbeit von Frauen gilt eine Betriebsvereinbarung vom 18.11.1998. Frauen sind von der Nachtarbeit ausgenommen, solange sie Kinder unter 12 Jahren haben. Frauen, die nach dieser Vereinbarung aufgenommen wurden, sind von dieser Regelung ausgeschlossen, da sie sich bei der Anstellung für die Nachtschicht verpflichten mussten.
--	---

<b>Brauerei</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Nahrungs- und Genussmittel
	Anzahl der Beschäftigten	58 Frauen und 151 Männer
	Beschäftigungsverhältnisse	Angestellte, Arbeiter – rund je die Hälfte
	Berufsgruppen	Produktion: Brauer, Abfüller; technischer Kundendienst; kaufmännische Angestellte, Verkauf, Verwaltung, EDV  Im gesamten Produktionsbereich sind keine Frau mehr!
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Die Produktion ist kunden- und auftragsorientiert. Damit ergibt sich ungefähr für die Monate April bis September ein erhöhter Arbeitsaufwand. In dieser Zeit werden in einem kleinen Umfang Saisoniers beschäftigt. Da der Vertrieb an die Lieferaufträge gekoppelt ist, unterliegt dieser auch saisonbedingter Schwankungen.</p> <p>In den einzelnen Verwaltungsbereichen, vor allem in der Buchhaltung, ergibt sich gegen Jahresende ein erhöhter Arbeitsaufwand.</p>	
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Die Brauerei beschäftigt Personal in verschiedenen Beschäftigungsverhältnissen. Es sind sowohl Vollzeit-, Teilzeit-, Altersteilzeitstellen, als auch saisonbedingte Anstellungen vorhanden.</p> <p>Laut Kollektivvertrag ist eine 38,5-Stunden-Woche vorgeschrieben. In der Produktion gibt es einen Schichtbetrieb in zwei bis drei Schichten. In allen anderen Abteilungen sind je nach Tätigkeitsfeld unterschiedliche Arbeitszeiten erforderlich. Es zeichnen sich jedoch Kernarbeitszeiten zwischen 8.00 und 15.00 Uhr ab.</p> <p>Im Normalfall besteht der Schichtbetrieb aus zwei Schichten, die erste Schicht beginnt um 6.00 Uhr und endet um 14.00 Uhr, die zweite Schicht läuft zwischen 14.00 und 22.00 Uhr. Bei Bedarf werden auch Nachtschichten dazwischen geschoben. Im Vertrieb wäre ein normaler Dienstbeginn um 6.30.</p> <p>Der Schichtbetrieb betrifft den gesamten Produktionsbereich. In der Verwaltung gibt es je nach Abteilung unterschiedliche Arbeitszeitpraktiken.</p> <p>Die Verteilung der Arbeitszeiten bei Männern und Frauen ergibt sich aus den unterschiedlichen Verteilungen auf die Abteilungen. Schichtbetrieb betrifft nur Männer.</p> <p>Normale Teilzeit ist selten und wird eher von Frauen gewünscht. Altersteilzeit wurde sowohl von Frauen als auch von Männern in Anspruch genommen.</p> <p>Die Arbeitszeiten können nur bedingt variiert werden. Beispielsweise gestaltet sich der Wiedereinstieg nach Ende der Karenz insofern problematisch, da viele WiedereinsteigerInnen einer Teilzeittätigkeit nachgehen wollen. In den Fällen, wo eine Stundenreduktion nicht möglich ist, wurde</p>	

	<p>die Behaltefrist abgewartet und das Dienstverhältnis beendet.</p> <p>Seitens der Männer ist der Wunsch nach Teilzeit nicht vorhanden, da sie als Familienerhalter ein volles Einkommen benötigen.</p>
<b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b>	<p>Altersteilzeit– als humane Version des Gleitens in die Pension – wurde bis 2004 angeboten. Neben vereinzelter Teilzeittätigkeit wird ebenfalls Teleworking angeboten, um unter Umständen auch von zu Hause aus arbeiten zu können. Jedoch wird dies nicht als dominante Arbeitsform angesehen.</p> <p>Als Projekt für die nächste Periode wird die Einführung eines zentral geregelten Gleitzeitmodells für den Verwaltungs- und Dienstleistungsbereich genannt. Bevorzugt wird dabei ein Jahresdurchrechnungszeitraum. Zentraler Punkt der Auseinandersetzung dürfte die Bezahlung von Überstunden sein. Derzeit werden Überstundenpauschalen bezahlt.</p> <p>In Führungspositionen ist Teilzeit de facto nicht möglich. Eine Teilzeitregelung ist nur auf Sachbearbeiterebene realisierbar.</p>
<b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b>	<p>Die Arbeitszeit wird im Produktionsbereich vom Assistenten des Brauereimeisters festgelegt. Im Vertrieb und in anderen Abteilungen sind die Beginnzeiten fix geregelt.</p> <p>Kurzfristige Änderungen kommen vor. Zum Teil muss schon am nächsten oder übernächsten Tag gearbeitet werden. Dies gilt auch für den Vertrieb, da beispielsweise zusätzliche Ausfahrten am Samstag notwendig sind.</p> <p>Im Vertrieb kann jede Woche mit denselben Arbeitszeiten gerechnet werden.</p> <p>An sich existieren fixe Schichten für die Produktion und die Abfüllung. Bei Letzterem hängt der Schichtbetrieb von der Art des Befüllungsproduktes (Flaschen, Dosen etc.) ab. In den meisten Fällen werden zwei Schichten eingeteilt, manchmal auch drei Schichten. Am Wochenende wird normalerweise nicht gearbeitet.</p> <p>Abweichungen der Arbeitszeiten sind möglich, wenn sich eine ganze zusätzliche Schicht nicht auszahlt. In diesem Fall können die Schichten ausgedehnt werden, beispielsweise auf jeweils zehn Stunden von 4.00 bis 14.00 Uhr und von 14.00 bis 24.00 Uhr.</p> <p>Die Diensteinteilung findet immer mittwochs oder spätestens donnerstags für die nächste Woche Dienst statt. Kurzfristige Änderungen sind jedoch möglich.</p> <p>Im Vertrieb sind zwar Normalarbeitszeit (6.00 bis 14.00 Uhr) vorgeschrieben, die Auslieferung dauert jedoch erfahrungsgemäß länger als vorausgesehen. Tatsächlich beginnt der Vertrieb um 6 Uhr 30 und beendet die Schicht, wenn die Lieferung abgeladen wurde.</p>
<b>Regelung der Arbeitszeit</b>	<p>Für einzelne Arbeitsbereiche gelten unterschiedliche Kollektivverträge. Die Arbeitszeiten der Industrie-Angestellten werden durch den General-Kollektivvertrag geregelt. Die Arbeitsbedingungen der übrigen Beschäftigten unterliegen dem Kollektivvertrag für Brauereien und der nichtalkoholischen Getränkeindustrie.</p> <p>Im Kollektivvertrag ist eine 38,5 Stunden-Woche vorgegeben. Daneben gibt es Regelungen zu Schicht-, Erschwernis- und Nachtzulagen.</p>
<b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b>	<p>Neben der Möglichkeit einer Teilzeittätigkeit wird auch Teleworking angeboten.</p> <p>Bei der Rückkehr müssen Mütter in Erwägung ziehen, dass sie nicht auf</p>

	<p>denselben Arbeitsplatz zurückkehren. Bestehen keine Möglichkeiten für Teilzeitregelungen, werden die Behaltefristen abgewartet und das Dienstverhältnis wird letztendlich gelöst.</p> <p>Massive Probleme sind zu erwarten, falls das Recht auf Elternteilzeit tatsächlich umgesetzt wird.</p>
--	---

<b>Supermarkt</b>		
<b>Kennzahlen des Betriebes</b>	Branche	Lebensmittel Einzelhandel
	Anzahl der Beschäftigten	ca. 3650, Zwei Drittel der Beschäftigten arbeiten in Wien (80 % Frauen, 20 % Männer) Lehrlinge: 154 (40 % – 60 %)
	Beschäftigungsverhältnisse	Arbeiter, Angestellte, Lehrlinge
	Berufsgruppen	Büro, Verkaufpersonal
<b>Betriebszeiten und betriebliche Rahmenbedingungen</b>	<p>Die Betriebszeiten hängen vom Tätigkeitsbereich ab („Rückwertige Dienste“ und Filialbereich).</p> <p>Die Zentrale hat zwischen 8:00 und 17:00 geöffnet, während das Personal in den Filialen zwischen 7:00 (7:30) und 19:00 (19:30) arbeitet.</p> <p>Keine Filiale hat fixe Betriebszeiten.</p> <p>Vor eineinhalb Jahren wurde in ein paar wenigen Filialen einen Monat lang ein Versuch gestartet, einen Tag in der Woche bis 21:00 geöffnet zu haben. Da dieses Angebot von den KundInnen nicht gut angenommen wurde, musste von der Idee wieder Abstand genommen werden.</p> <p>Die jetzige Regelung sieht donnerstags oder freitags eine verlängerte Öffnungszeit bis 19:30 Uhr vor. Am Samstag sind die Filialen bis 17:00 Uhr geöffnet.</p>	
<b>Vorhandene Arbeitszeitformen</b>	<p>Im Betrieb werden sowohl Vollzeit- (40 Stunden) als auch Teilzeitstellen angeboten. Gleitzeit ist nicht möglich.</p> <p>Teilzeit ist für die FilialleiterIn und deren Vertreterin nicht realisierbar, da in diesem Fall zwei Personen für diese Tätigkeit notwendig wären. Nur wenige Männer befinden sich in einer Teilzeitstelle und wenn, dann im Bereich des Verkaufs. FilialleiterInnen arbeiten immer Vollzeit und deren StellvertreterInnen in den meisten Fällen ebenso. Männer arbeiten zu 95% im Haus (Lager), nur 5% in den Filialen.</p> <p>Ein Schichtbetrieb ist nicht vorgesehen. Falls sich MitarbeiterInnen auf ein „Radl“ einigen, fangen die ersten um 6:30 an und beenden ihre Schicht zu Mittag. Die nächste Schicht arbeitet zwischen 12:00 – 19:00 Uhr.</p> <p>Laut gesetzlicher Regelung muss jeder zweite Samstag freigestellt werden. In der Betriebsvereinbarung ist verankert, dass in einem 4-Wochen-Durchrechnungszeitraum zwei zusammenhängende Samstage verbraucht werden können.</p> <p>Hinsichtlich der Überstunden wird ein 26-Wochen-Durchrechnungszeitraum im Haus angewandt. Aufgrund der Krankenstände ist dies in den Filialen nicht möglich. Die Durchrechnungen für das Personal in den Filialen existieren nur buchhaltär. Die MitarbeiterInnen müssten so 3 x 30 und dann 3 x 20 arbeiten, was unrealistisch ist.</p> <p>Überstunden werden immer automatisch ausbezahlt, Zeitausgleich ist nicht</p>	

	möglich. Mehrstunden werden entweder mit Zeitausgleich abgeglichen oder ausbezahlt.
<b>Spezifische Arbeitszeitmodelle</b>	Keine spezifischen Arbeitszeitmodelle.
<b>Aushandlungsprozesse / Planbarkeit</b>	<p>Eine Reduktion oder Erhöhung der Arbeitszeit ist bei beidseitigem Einverständnis immer realisierbar. Ein Umstieg auf beispielsweise 30 Stunden ist prinzipiell möglich.</p> <p>Der Dienstplan für die nächste Woche wird donnerstags von der/dem FilialleiterIn erstellt. JedeR MitarbeiterIn kann seine/ihre Wünsche bekannt geben, die in Einzelgesprächen ausgehandelt werden. In vielen Fällen ist ein Schichtdienst vorhanden, in der wochenweise die Früh- mit der Spätschicht getauscht wird.</p> <p>Ab Jänner können die gewünschten Urlaubstermine in einem Plan eingetragen werden, der von dem/der BezirksleiterIn wegen Kollisionsgefahr begutachtet wird.</p> <p>So gut es geht wird auf die Wünsche der MitarbeiterInnen Rücksicht genommen, dies hängt jedoch vom/von der FilialleiterIn ab. Aufgrund der Diskrepanz zwischen langen Öffnungszeiten und fehlender Kinderbetreuung können Wünsche wie zwei Monate Urlaub in den Sommerferien nicht erfüllt werden.</p>
<b>Regelung der Arbeitszeit</b>	Die Arbeitsbedingungen wie beispielsweise die 38,5 Stunden-Woche werden durch den Kollektivvertrag für den Handel (Groß- und Kleinhandel) geregelt.
<b>Maßnahmen Vereinbarkeit Beruf und Familie</b>	<p>Etwa 80% der beschäftigten Frauen haben Familie. Da der Handel hinsichtlich der Arbeitszeiten sehr familienunfreundlich geworden ist, wird in den Wochenplänen auf die Wünsche hinsichtlich der Arbeitszeiten Rücksicht genommen.</p> <p>Nach Ende der Karenz kommen viele MitarbeiterInnen von alleine zurück. Nur sehr wenige entscheiden sich nicht für eine Rückkehr. Es erfolgt in diesem Fall sehr oft eine fristgerechte Benachrichtigung, da - falls Anspruch auf Abfertigung bestehen sollte- , die Hälfte nicht ausbezahlt werden würde.</p>

# Zusammenfassung

Der Endbericht zum Forschungsprojekt „Leitfaden geschlechtergerechte Arbeitszeitmodelle“ beinhaltet einerseits die Ergebnisse der theoretischen Auseinandersetzung mit der Begrifflichkeit der geschlechtergerechten Arbeitszeiten sowie deren Rahmenbedingungen (gesetzliche Grundlagen und Aushandlungsprozesse), die aus Literaturanalyse und ExpertInneninterviews gewonnen wurden. Andererseits beinhaltet der Bericht die Auswertung betrieblicher Fallbeispiele, die einen Einblick in die Praxis im Umgang mit Arbeitszeitmodellen auf betrieblicher Ebene bieten.

## 6.1 Ergebnisse der Literaturstudie

Mit vorliegender Analyse und der Zusammenschau der wichtigsten einschlägigen Literatur sowie der ExpertInneninterviews wurde der Versuch unternommen, ein differenziertes Bild von Zielen, Handlungsoptionen und Anforderungen an eine geschlechtergerechte Arbeitszeit zu entwickeln. Im Hinblick auf Arbeitszeit bzw. Gestaltung des Verhältnisses entlohnter und nicht-entlohnter Arbeit generell erscheinen folgende Aspekte als zentral:

- Die Berücksichtigung bestehender geschlechtsspezifischer Unterschiede, wie die unterschiedliche Aufteilung und Verantwortung für Reproduktionsarbeiten von Frauen (versus die männliche Zuschreibung der Rolle „des Ernährers“) – davon leitet sich unter anderem ein Bedarf an Arbeitsarrangements ab, welche die Vereinbarkeit Beruf und Privatleben erleichtern.
- Die Erreichung des Abbaus bestehender Benachteiligungen und der Ausgleich bestehender Schiefagen, wie ungleich verteilte Einkommen, Lohnarbeit sowie nicht bezahlte Arbeit etc. – damit im Zusammenhang steht die Suche nach Modellen, die umverteilend wirken und die Transformation von Geschlechterrollen fördern.
- Die Ermöglichung einer Vielzahl unterschiedlicher Lebens- und Arbeitsbiographien für Frauen und Männern ohne dass die konkrete Wahl Benachteiligungen nach sich zieht – daraus ergibt sich die Suche nach einerseits ausreichend variablen, aber dennoch hinreichend abgesicherten Arbeitsarrangements.

Folgende Vorschläge für Eckpunkte für geschlechtergerechte Arbeitszeit- und Einsatzregelungen wurden herausgearbeitet:

- Die Übernahme von Verantwortung als PartnerIn oder Elternteil soll beiden Geschlechtern ermöglicht werden.
- Eine regelmäßige Teilnahme am sozialen Leben soll garantiert sein.
- Die Möglichkeit der Weiterentwicklung der eigenen Kompetenzen soll gegeben sein.
- Diskriminierende Auswirkungen auf das Einkommen und die Sozialleistungen dürfen nicht entstehen.
- Es soll eine längerfristige Planbarkeit für die Beschäftigten ermöglicht werden.

## 6.2 Ergebnisse der Fallanalysen

Um Einblick in die Regelung der Arbeitszeiten in Betrieben zu bekommen und diese einer Analyse zugänglich zu machen, wurden 20 Betrieben für die Durchführung ausführlicher Fallanalysen ausgewählt.

Die Auswahl der Betriebe erfolgte nach den Kriterien der Größe (Anzahl der MitarbeiterInnen), dem Frauen/Männer-Anteil, den Betriebszeiten („Rund-um-die-Uhr“-Betriebe, Betriebe mit „festen Öffnungszeiten“, Betriebe mit variablen Öffnungszeiten), öffentlich/privat und der Branche (Dienstleistung, Produktion). Je nach Betriebsgröße und -struktur wurden sowohl mit VertreterInnen der Unternehmensseite – in der Regel Geschäftsführung, InhaberInnen und/oder Personalverantwortliche – als auch der Beschäftigten – also Betriebsrat oder Personalvertretung oder Beschäftigte – Interviews durchgeführt.

Die insgesamt 40 Interviews wurden anhand einer festgelegten Arbeitszeittypologie ausgewertet. Diese war nicht zuletzt auch ein Resultat aus den in den Interviews gewonnenen Erfahrungen mit gängigen Arbeitszeitmodellen. Dabei können drei Formen unterschieden werden, die mitunter auch parallel in ein und demselben Unternehmen vorzufinden sind:

- Variable Arbeitszeit
- Fixe Arbeitszeit
- Schichtbetrieb

### 6.2.1 Variable Arbeitszeit

Variable Arbeitszeitformen finden sich in 15 von 20 interviewten Betrieben. Die variable Arbeitszeit ist somit das in den untersuchten Firmen am häufigsten anzutreffende Arbeitszeitmodell. Im Wesentlichen ergeben sich zwei Möglichkeiten für den Einsatz variabler Arbeitszeitformen: entweder ist der gesamte Betrieb auf variable Arbeitszeitformen ausgerichtet oder aber nur der administrative Bereich. Die zuletzt genannte Möglichkeit ist die weitaus häufiger anzutreffende. In vielen Fällen sind zumindest einige Bereiche (z.B. der Produktionsbereich, diverse Bereitschaftsdienste, etc.) arbeitszeitlich anders geregelt.

#### Geschlechtssensible Ansatzpunkte

Hinsichtlich des Prozesses der Arbeitszeitgestaltung:

- Unternehmen profitieren in vielerlei Hinsicht (z. B. bessere Möglichkeiten zur MitarbeiterInnenbindung, erhöhte MitarbeiterInnenmotivation, gutes öffentliches Image), wenn sie bezüglich Arbeitszeitgestaltung möglichst weitgehend auf die Bedürfnisse von MitarbeiterInnen mit Kinderbetreuungspflichten eingehen.
- Beschäftigte mit Kinderbetreuungspflichten haben bezüglich Arbeitszeitgestaltung spezifische Interessenslagen, die sie auch artikulieren dürfen und sollen. Sie haben sowohl gegenüber dem Unternehmen, als auch gegenüber den anderen MitarbeiterInnen ein Recht (nicht nur im juristischen Sinn) auf „Sonderwünsche“.
- Die Arbeitszeit sollte – zumindest auf mittlere Sicht – planbar und der Druck, Überstunden leisten zu müssen, möglichst reduziert sein.



Hinsichtlich Teilzeit:

- Durch verstärkten Einsatz und Gebrauch moderner Informations- und Kommunikationstechnologien kann mitunter ein Großteil der durch Teilzeitarbeit entstehenden, abwesenheitsbedingten Probleme zumindest auf mittlerer Führungsebene gemindert werden.
- Die Möglichkeit zur Aufteilung von Führungspositionen auf zwei Teilzeit arbeitende Personen ist zu prüfen. Ebenso ist zu prüfen, ob Aufgaben von StellvertreterInnen temporär übernommen werden können.
- Unabhängig von der Position des/der Teilzeitarbeitenden ist jedenfalls aber darauf zu achten, dass der Arbeitsablauf im Team so gestaltet ist, dass Teilzeitarbeitende keine strukturellen Behinderungen erfahren (z .B. Teamsitzungen, Weiterbildungsmöglichkeiten, Informationsfluss etc.).

Hinsichtlich Karenzunterbrechungen:

- sowohl den Aus- als auch den Eintritt zu moderieren (Aus- und Eintrittsgespräche),
- den Informationsfluss während der Karenzzeit aktiv am Laufen zu halten (institutionalisierte Treffen),
- Möglichkeiten zur Weiterbildung anzubieten (insbesondere, um „versäumtes Wissen“ beim Wiedereinstieg nachholen zu können) und
- gegebenenfalls auch Möglichkeiten zur geringfügigen Weiterbeschäftigung während der Karenzzeit anzubieten.

## **6.2.2 Fixe Arbeitszeit**

Fixe Arbeitszeitregelungen kommen in 11 der 20 untersuchten Unternehmen vor. Einschränkung ist hier allerdings hinzuzufügen, dass fixe Arbeitszeitregelungen in einigen Unternehmen gleichzeitig mit anderen Arbeitszeitformen vorzufinden sind und tendenziell die untergeordnete (nicht vorherrschende) Arbeitszeitform darstellen. In nur insgesamt 4 Betrieben ist die fixe Arbeitszeit die bestimmende Arbeitszeitform.

### **Geschlechtssensible Ansatzpunkte**

Ansatzpunkte zur geschlechtersensiblen Gestaltung der Arbeitszeit lassen sich bei Unternehmen mit fixer Arbeitszeitregelung nur schwer ausmachen. Zum einen ist das auf die vergleichsweise starren Rahmenbedingungen der Arbeitszeitregimes zurückzuführen, zum anderen aber auch darauf, dass hier nach wie vor sehr stark auf ein „Normalarbeitszeitverhältnis“ abgestellt wird, das den unterschiedlichen Anforderungen einer „bewegten“ Erwerbskarriere immer weniger gerecht wird. Insofern müsste wohl am ehesten an der Veränderung dieses „Grundverständnisses“ angesetzt werden, um substanzielle Fortschritte bezüglich der geschlechtersensiblen Gestaltung von Arbeitszeitregelungen zu erreichen.

### 6.2.3 Schichtbetrieb

In 9 von 20 Unternehmen wird im Schichtbetrieb gearbeitet. Somit ist Schichtarbeit die in den untersuchten Unternehmen am seltensten vorkommende Arbeitszeitform. In keinem Unternehmen wird ausschließlich im Schichtbetrieb gearbeitet. Mehr oder weniger große Arbeitsbereiche unterliegen immer auch anderen Arbeitszeitregelungen.

#### **Geschlechtssensible Ansatzpunkte**

Der Arbeitszeittypus „Schichtbetrieb“ bietet nur in beschränktem Maß geschlechtssensible Ansatzpunkte. Für Produktionsbetriebe mit klassischer Schichtarbeit lassen sich de facto keine praktikablen und sinnvollen Empfehlungen formulieren. Zu stark ist dieser Arbeitsbereich noch in tradierten Erwerbsarbeitsmustern verhaftet: die Arbeitszeitregelungen sind starr, Teilzeitarbeit ist konzeptuell ausgeschlossen, die gesamte Unternehmenskultur ist auf die Anforderungen klassischer Industriebetriebe ausgerichtet.

In Betrieben mit teilkontinuierlichem Schichtbetrieb kann an folgenden Punkten angesetzt werden:

- Die Kompetenzen bezüglich der Aushandlungsprozesse der Arbeitszeit sollten so weit als möglich in das jeweilige Arbeitsteam verlagert werden. Es kann wesentlich besser auf spezifische Bedürfnisse eingegangen werden, die Kommunikationswege sind kürzer und direkter und es kann somit schneller und flexibler reagiert werden.
- Die Möglichkeiten zur Inanspruchnahme von Teilzeitarbeit sollten weiter ausgebaut werden. Die Verbesserung des „Images“ von Teilzeitarbeit scheint gerade in männlich dominierten Arbeitsbereichen dringend notwendig.
- Zumindest für Personen mit Kinderbetreuungspflichten sollten Maßnahmen ergriffen werden, die dem in vielen Fällen vorhandenen Wunsch der Unternehmensführung nach Mehrarbeit (Ausdehnung der Arbeitszeit, Überstundenarbeit, etc.) entgegenwirkt (z. B. vertraglich festgelegte Maximalarbeitszeiten ohne Überschreitungsmöglichkeit).

In allen Dienstleistungsbereichen mit „Rund-um-die-Uhr-Betreuung“ kann an folgenden Stellen angesetzt werden:

- Festlegung nur der wichtigsten Rahmenbedingungen für die Arbeitszeitregelung und Verlagerung der Entscheidungskompetenzen bezüglich der zu leistenden Arbeitszeit auf Teamebene. Dadurch steht den Beschäftigten ein maximaler Handlungsspielraum zur Ausgestaltung ihrer individuellen Arbeitszeit zur Verfügung.
- Die permanente Möglichkeit zur Verkürzung der Arbeitszeit in unterschiedlichen Varianten erhöht nicht nur die Attraktivität für kinderbetreuungspflichtige Personen, sondern bietet auch entsprechende Freiräume für individuelle Weiterbildungsaktivitäten und leistet nicht zuletzt auch einen Beitrag zur Verhinderung von – gerade in diesen Berufen nicht selten anzutreffenden – „Burn Out Syndromen“.
- Teamarbeit in Kombination mit flexiblen und weitgehend selbstbestimmten Arbeitszeitarrangements sowie individuell abgestimmte Personalentwicklungsstrategien begleitet von geeigneten Karenzunterbrechungsmodalitäten, stellen nicht nur wichtige Voraussetzungen zur MitarbeiterInnenmotivation dar, sondern bieten auch eine weitgehend optimale Rahmenregelung zur geschlechtsspezifischen Ausgestaltung von Arbeitsplätzen.

#### **6.2.4 Kinderbetreuungseinrichtungen**

Unabhängig vom Arbeitszeittypus gilt es hinsichtlich Kinderbetreuungseinrichtungen das bestehende Angebot an öffentlichen Kinderbetreuungsmöglichkeiten durch betriebsnahe zu ergänzen. Da sich die Bereitschaft der Unternehmen zur Einrichtung von Betriebskindergärten in sehr engen Grenzen hält, der Wunsch von Seiten der Kinderbetreuungspflichtigen Beschäftigten jedoch massiv vorhanden ist, sind hier Alternativstrategien zu überlegen. Ein viel versprechender Ansatz könnte im Konzept der „betrieblich unterstützten Kinderbetreuung“ liegen. Die Möglichkeiten zur Gestaltung von betrieblich unterstützter Kinderbetreuung sind vielfältig und reichen von betrieblicher Beteiligung an Kindertagesstätten über die Förderung von Elterninitiativen bis hin zu überbetrieblichen Kooperation mehrerer Unternehmen.

## 7 Literaturliste

- Auth, Diana: Wandel im Schnecken tempo. Arbeitszeitpolitik und Geschlechtergleichheit im deutschen Wohlfahrtsstaat. Opladen 2002
- Becker-Schmidt, Regina: Was mit Macht getrennt wird, gehört gesellschaftlich zusammen. In: Knapp, Gudrun-Axeli / Wetterer, Angelika (Hrsg.): Soziale Verortung der Geschlechter. Gesellschaftstheorie und feministische Kritik. Münster 2002, S. 91-131
- Bergmann, Nadja / Fink, Marcel / Graf, Nikolaus / Hermann, Christoph / Mairhuber, Ingrid / Sorger, Claudia / Willsberger, Barbara: Qualifizierte Teilzeitbeschäftigung in Österreich. Bestandsaufnahme und Potentiale. Wien 2003. Als Download unter: <http://www.lrsocialresearch.at>
- Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann der Stadt Zürich (Hrsg.): Flexibel aber nicht prekär. Ein Handbuch zur gleichstellungsgerechten Gestaltung flexibler Arbeitsverhältnisse für Betriebe, Gewerkschaften, Gleichstellungsbeauftragte, Personalfachleute und PersonalvertreterInnen. Zürich 2002
- Burghofer, Birgit / Stagel, Wolfgang: Sozial verträgliche flexible Arbeitszeitmodelle. Linz 1994
- Fraser, Nancy: Die Gleichheit der Geschlechter und das Wohlfahrtssystem: Ein postindustrielles Gedankenexperiment. In: Honneth, Axel (Hrsg.): Pathologie des Sozialen. Frankfurt am Main. New York 1994, S. 351-376
- Fraser, Nancy: Die Gleichheit der Geschlechter und das Wohlfahrtssystem. Ein postindustrielles Gedankenexperiment. In: Nagl-Docekal, Helga / Pauer-Studer, Herlinde (Hrsg.): Politische Theorie. Differenz und Lebensqualität. Frankfurt am Main 1996, S. 351-376
- Fraser, Nancy: Justice Interruptus. Critical Refletions on the 'Postsocialist' Condition. New York 1997
- Gärtner, Johannes / Klein, Christoph / Lutz, Doris: Arbeitszeitmodelle. Handbuch zur Arbeitszeitgestaltung. Wien 2001
- Hinrichs, Antje: Beispiel Metallverarbeitung. In: Klenner, Christina (Hrsg.): Arbeitszeitgestaltung und Chancengleichheit für Frauen. Düsseldorf 2000, S. 29-34
- Klenner, Christina (Hrsg.): Arbeitszeitgestaltung und Chancengleichheit für Frauen. Düsseldorf 2000
- Klenner, Christina: Handlungsspielräume bei der Gestaltung der eigenen Arbeitszeit. In: Institut für Sozial- und Wirtschaftswissenschaft (Hrsg.): Symposium Zeit.Not.Stand. Wiso Dokumente, Heft 43, Linz Juli 1998, S. 66-74
- Klinger, Cornelia: Ungleichheit in den Verhältnissen von Klasse, Rasse und Geschlecht. In: Knapp, Gudrun-Axeli / Wetterer, Angelika (Hrsg.): Achsen der Differenz. Gesellschaftstheorie und feministische Kritik II. Münster 2003, S. 14-48

- Kurz-Scherf, Ingrid: Normalarbeitszeit und Zeitsouveränität. In: Seifert, Hartmut: Jenseits der Normalarbeitszeit. Perspektiven für eine bedürfnisgerechte Arbeitszeitgestaltung. Köln 1993, S. 9-79
- Kurz-Scherf, Ingrid: "Hauptsache Arbeit"? - Blockierte Perspektiven im Wandel von Arbeit und Geschlecht. In: Baatz, Dagmar / Rudolph, Clarissa / Satilmis, Ayla (Hrsg.): Hauptsache Arbeit? Feministische Perspektiven auf den Wandel von Arbeit. Münster 2004, S. 24-46
- Lehndorff, Steffen: Soziale Nachhaltigkeit als Leitbild der Gestaltung von Arbeit und Arbeitszeit. In: Institut Arbeit und Technik: Jahrbuch 2002/2003. Gelsenkirchen 2003, 105-115
- Lehndorff, Steffen/Voss-Dahm, Dorothea: Lust und Frust in moderner Verkaufsarbeit. Beschäftigungs- und Arbeitszeittrends im Einzelhandel. Gelsenkirchen 2003
- Lehndorff, Steffen: Arbeitszeitkonten als Instrument einer besseren Kontrolle der Arbeitszeit durch die Beschäftigten - oder als Türöffner zur Arbeitszeitverlängerung? In: Friedrich-Ebert-Stiftung, Gesprächskreis Arbeit und Soziales: Moderne Zeiten: Arbeitszeitflexibilität durch Arbeitszeitkonten. Bonn 2001, S. 31-48
- Meissner, Frank / Pfahl, Svenja / Wotschack, Philip: Dienstleistung ohne Ende? Folgen der verlängerten Ladenöffnung. Berlin 2000
- Mönig-Raane, Margret: Nimm dir die Zeit, damit die Arbeit nicht maßlos wird! In: Ver.di: Neue arbeitszeitpolitische Initiative. Dokumentation der Auftaktkonferenz Berlin, 25. Juni 2003, S. 10-19
- Pfahl, Svenja: Erfahrungen mit Zeitkontenmodellen aus Sicht von Beschäftigten. In: Ver.di (Hrsg.): Immer flexibler – immer mehr! Auf dem Weg zur Zeitsouveränität? Dokumentation der Arbeitszeittagung. Fulda November 2002, S. 106 – 122
- Raasch, S.: Das Korsett sprengen. Perspektiven von Frauenarbeit jenseits der männlichen Norm. Hamburg 2000
- Rüling, Anneli: Arbeitszeit und Reproduktionsarbeit. Zusammenhänge und Wechselwirkungen am Beispiel der Teilzeitarbeit. Berlin 2001
- Seifert, Hartmut: Kriterien für eine sozialverträgliche Arbeitszeitgestaltung. In: André Büssing: Sozialverträgliche Arbeitszeitgestaltung. München 1995, S. 15-30
- Stolz-Willig, Brigitte: Familie und Arbeit zwischen Modernisierung und (Re-)Traditionalisierung. In: Baatz, Dagmar / Rudolph, Clarissa / Satilmis, Ayla (Hrsg.): Hauptsache Arbeit? Feministische Perspektiven auf den Wandel von Arbeit. Münster 2004, S. 70-84
- Young, Iris Marion: Justice and the Politics of Difference. Princeton 1990

## 8 Anhang

### Gesprächsleitfäden und betrieblicher Erhebungsbogen

#### Kennzahlen des Betriebes

Branche	
Betriebszeiten	
Anzahl der Beschäftigten? (Frauen / Männer)	
Anzahl der Lehrlinge? (Frauen / Männer)	
Welche Beschäftigungsverhältnisse gibt es in dem Betrieb? (z.B. Angestellte, ArbeiterInnen, atypisch Beschäftigte)	
Welche Berufsgruppen gibt es? (z.B. Administration, Verkaufspersonal, Reinigungspersonal etc.)	
Welche Arbeitszeitformen gibt es? (Vollzeit, Teilzeit, Gleitzeit etc.)	

#### Fragen an Personalverantwortliche/n

##### ■ Erfassung der Arbeitszeitformen

Welche Arbeitszeiten gibt es? (Vollzeit, Teilzeit, Lage und Länge)

Welche Arbeitszeiten gibt es für welche Tätigkeiten/Berufsgruppen?

Welche Arbeitszeitformen werden eher von Männern, welche eher von Frauen genutzt?

Wenn es Unterschiede gibt: Liegen diese Unterschiede in der Nachfrage der Beschäftigten oder im Angebot des Betriebes begründet? (d.h. wird z.B. Teilzeit nur Frauen angeboten)

Besteht für die Beschäftigten die Möglichkeit ihre Arbeitszeit zu variieren (reduzieren oder ausweiten)? Inwieweit wird dies Frauen, inwieweit wird dies Männern ermöglicht?

Gibt es spezifische Arbeitszeitmodelle wie z.B. Gleitzeit, Vertrauensarbeitszeit, Job Sharing, Altersteilzeit etc.?

Für welche Beschäftigtengruppen werden diese angeboten, wie werden diese genutzt (Frauen/Männer)?

Welche Formen der Zeiterfassung gibt es bei Ihnen?

→ **Hinweis:** wenn es gute Arbeitszeitmodelle gibt: Infos sammeln für „Good Practice“-Beispiel

##### ■ Diensteinteilung / Aushandlungsprozess zur Arbeitszeit

An welchen betrieblichen Rahmenbedingungen orientiert sich die Diensteinteilung? (Erfordernisse seitens des Betriebes) Gibt es Unterschiede im Arbeitsvolumen, auf die reagiert wird?

#### Aushandlungsprozess der Arbeitszeiten

Wie werden die konkreten Arbeitszeiten festgelegt? (mit den MitarbeiterInnen, Betriebsrat etc. oder festgelegtes Schema = fixe Arbeitszeiten bezogen auf Länge und Lage)

wenn festgelegtes Schema= fixe Arbeitszeiten bezogen auf Länge und Lage:

Von wem festgelegt (Geschäftsführung, Betriebsrat ...)?

Welches Schema gibt es?

Gibt es einen Spielraum für Abweichungen?

Gibt es seitens der Beschäftigten Änderungswünsche? Welche?

Wie wird mit diesen Änderungswünschen umgegangen?

Wie lange im Vorhinein erfolgt die Diensterteilung? Gibt es auch kurzfristige Änderungen der Arbeitszeiten?

wenn kein festgelegtes Schema:

Wie passiert die Aushandlung der Arbeitszeiten?

Was ist Inhalt der Aushandlung (Länge, Lage der AZ)?

Wer ist an diesen Aushandlungsprozessen beteiligt (Rolle der Geschäftsführung/Personalabteilung, Betriebsrat, MitarbeiterInnen)?

Inwiefern wird auf die Bedürfnisse der Beschäftigten eingegangen?

Welche Probleme gibt es?

Wie lange im Vorhinein erfolgt die Diensterteilung? Gibt es auch kurzfristige Änderungen der Arbeitszeiten?

#### ■ Fragen zu Teilzeit / Verringerung der Arbeitszeit

Ist Teilzeit / Verringerung der Arbeitszeit in allen Positionen möglich und erwünscht?

Knüpfen sich spezifische Nachteile an eine Verringerung der Arbeitszeit (Weiterbildung, Aufstieg etc.)?

Gibt es seitens der Vollzeitbeschäftigten Vorbehalte gegen Teilzeitbeschäftigung? Wie wird damit umgegangen?

#### ■ Vereinbarkeit Beruf und Familie

Welche Maßnahmen/Angebote werden gesetzt, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Frauen und für Männer zu gewährleisten?

Vereinbarkeit: Welche Wünsche /Vorschläge gibt es seitens der Beschäftigten?

Gibt es Maßnahmen zur Rückkehr aus der Elternkarenz? (Informationen etc.)

Werden Initiativen zur MitarbeiterInnenbindung gesetzt? (Betriebskontakt während Karenz, Weiterbildung etc.)

Wie hoch ist die Fluktuation der Beschäftigten?

Falls es keinen Betriebsrat gibt:

Gibt es einen Kollektivvertrag?

Wie ist in diesem die Arbeitszeit geregelt?

Wenn „Good Practice“ → namentliche Nennung okay??

Sonst: Betriebsbezeichnung, z.B. „Brauerei“ oder ähnliches in Bericht für MA57?

## **Fragen an Betriebsrätin/Betriebsrat**

### **■ Kollektivvertrag / Betriebsvereinbarung**

Welcher Kollektivvertrag gilt für die Beschäftigten?

Wie sind die Arbeitszeiten darin geregelt?

Sind Sie mit diesen Regelungen zufrieden? Was fehlt?

Gibt es eine Betriebsvereinbarung?

Wie sind die Arbeitszeiten darin geregelt?

Sind Sie mit diesen Regelungen zufrieden? Was fehlt?

Wurden die Arbeitszeiten in den letzten Jahren flexibilisiert? Wenn ja, in welche Richtung, was hat sich verändert?

### **■ Dienstenteilung / Aushandlungsprozess zur Arbeitszeit**

Wie werden die konkreten Arbeitszeiten festgelegt? (mit den MitarbeiterInnen, Betriebsrat etc. oder festgelegtes Schema = fixe Arbeitszeiten bezogen auf Länge und Lage)

wenn festgelegtes Schema= fixe Arbeitszeiten bezogen auf Länge und Lage:

Von wem festgelegt (Geschäftsführung, Betriebsrat ...)?

Welches Schema gibt es?

Gibt es einen Spielraum für Abweichungen?

Gibt es seitens der Beschäftigten Änderungswünsche? Welche?

Wie wird mit diesen Änderungswünschen umgegangen?

Wie lange im vorhinein erfolgt die Dienstenteilung? Gibt es auch kurzfristige Änderungen der Arbeitszeiten?

wenn kein festgelegtes Schema:

Wie passiert die Aushandlung der Arbeitszeiten?

Was ist Inhalt der Aushandlung (Länge, Lage der AZ)?

Wer ist an diesen Aushandlungsprozessen beteiligt (Rolle der Geschäftsführung/Personalabteilung, Betriebsrat, MitarbeiterInnen)?

Inwiefern wird auf die Bedürfnisse der Beschäftigten eingegangen?

Welche Probleme gibt es?

Wie lange im vorhinein erfolgt die Dienstenteilung? Gibt es auch kurzfristige Änderungen der Arbeitszeiten?

Welche Aufgaben hat Betriebsrat im Bereich der Arbeitszeit generell?

Welche Problemstellungen gibt es im Bereich Arbeitszeit? (Frauen / Männer)

Welche Arbeitszeitmodelle werden gewünscht?

Hätten Sie Ideen/Vorschläge, wie die MitarbeiterInnen besser bei der Aushandlung der Arbeitszeiten einbezogen werden können?

Welche Möglichkeiten gibt es zu Wechsel zwischen Arbeitszeitmodellen?

Werden von Ihrer Seite Initiativen Richtung arbeitnehmerInnenfreundliche Gestaltung der Arbeitszeit gesetzt?



Ist Gleichstellung in ihrem Betrieb ein Thema?

#### ■ **Vereinbarkeit Beruf und Familie**

Welche Maßnahmen/Angebote werden gesetzt, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Frauen und für Männer zu gewährleisten?

Vereinbarkeit: Welche Wünsche /Vorschläge gibt es seitens der Beschäftigten?

Werden Initiativen zur MitarbeiterInnenbindung gesetzt? (Betriebskontakt während Karenz, Weiterbildung etc.)

Gibt es Maßnahmen zur Rückkehr aus der Elternkarenz? (Informationen etc.)

Wie hoch ist die Fluktuation der Beschäftigten?

#### ■ **Fragen zum Betriebsrat**

Wie ist Betriebsrat zusammengesetzt? (Männer, Frauen; Angestellte, ArbeiterInnen)

Gibt es freigestellte BetriebsrätInnen?

Wie hoch ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad? Wer ist gewerkschaftlich organisiert? (Unterschiede Frauen / Männer)

Welche Unterstützung gibt es seitens der Gewerkschaft zu Arbeitszeitfragen?

Welche Unterstützung wünschen Sie sich?

### **Fragen an Beschäftigte**

#### ■ **Arbeitszeitsituation**

Wie gestaltet sich Ihre Arbeitszeit (Lage, Länge)?

Wie zufrieden sind Sie damit?

Haben Sie Ihre Arbeitszeit (Lage und/oder Länge) schon verändert? Warum?

Welche Änderungswünsche hätten Sie bezüglich Ihrer Arbeitszeit?

Wäre das seitens des Unternehmens möglich?

Unter welchen Bedingungen würden Sie Ihre Arbeitszeit verändern?

#### ■ **Diensteinteilung / Aushandlungsprozess zur Arbeitszeit**

Wie werden die konkreten Arbeitszeiten festgelegt? (unter Einbindung der MitarbeiterInnen oder festgelegtes Schema = fixe Arbeitszeiten bezogen auf Länge und Lage)

wenn festgelegtes Schema= fixe Arbeitszeiten bezogen auf Länge und Lage:

Von wem festgelegt (Geschäftsführung ...)?

Welches Schema gibt es?

Gibt es einen Spielraum für Abweichungen?

Gibt es seitens der Beschäftigten Änderungswünsche? Welche?

Wie wird mit diesen Änderungswünschen umgegangen?

Wie lange im vorhinein erfolgt die Diensteinteilung? Gibt es auch kurzfristige Änderungen der Arbeitszeiten?

wenn kein festgelegtes Schema:

Wie passiert die Aushandlung der Arbeitszeiten?

Was ist Inhalt der Aushandlung (Länge, Lage der AZ)?

Wer ist an diesen Aushandlungsprozessen beteiligt (Rolle der Geschäftsführung/Personalabteilung, MitarbeiterInnen)?

Inwiefern wird auf die Bedürfnisse der Beschäftigten eingegangen?

Welche Probleme gibt es?

Wie lange im vorhinein erfolgt die Diensterteilung? Gibt es auch kurzfristige Änderungen der Arbeitszeiten?

Hätten Sie Ideen/Vorschläge, wie die MitarbeiterInnen besser bei der Aushandlung der Arbeitszeiten einbezogen werden können?

Welche Problemstellungen gibt es im Bereich Arbeitszeit? (Frauen / Männer)

Welche Arbeitszeitmodelle werden gewünscht?

Werden seitens der Geschäftsführung Initiativen Richtung Verbesserung der Arbeitszeit gesetzt?

Welche Möglichkeiten gibt es zum Wechsel zwischen Arbeitszeitmodellen?

#### ■ Vereinbarkeit Beruf und Familie

Welche Maßnahmen/Angebote werden gesetzt, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Frauen und für Männer zu gewährleisten?

Vereinbarkeit: Welche Wünsche /Vorschläge gibt es seitens der Beschäftigten?

Werden Initiativen zur MitarbeiterInnenbindung gesetzt? (Betriebskontakt während Karenz, Weiterbildung etc.)

Gibt es Maßnahmen zur Rückkehr aus der Elternkarenz? (Informationen etc.)

Wie hoch ist die Fluktuation der Beschäftigten?