

A red square containing a white circular arrow graphic that starts at the top left and points towards the top right. The text is centered within the square.

**MEIN LEBEN  
MEINE ZEIT**  
ARBEIT  
NEU DENKEN

**DIE ARBEITSZEITKAMPAGNE  
DER IG METALL**



**MEIN LEBEN**

**MEINE ZEIT**

Die Beschäftigten wünschen sich gute Arbeit und Arbeitszeiten, die planbar und stärker durch sie selbst beeinflussbar sind.

Das ist das Kernanliegen der Kampagne der IG Metall. Denn in den letzten Jahren ist der arbeitszeitpolitische Handlungsbedarf ständig gestiegen. Endloses Arbeiten, rund um die Uhr, auch am Wochenende, Erschöpfung der Arbeitnehmer, räumliche und zeitliche Entgrenzung der Arbeit und Aufweichung der Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben drohen der neue Standard zu werden.

Dem nimmt sich die IG Metall mit der Kampagne »Mein Leben, meine Zeit: Arbeit neu denken!« an.

# ARBEITSZEIT – 10 FRAGEN AN JÖRG HOFMANN



## ■ WAS IST DEINE VISION BEIM THEMA ARBEITSZEIT?

„Wem gehört die Zeit?“ Diese Frage zieht sich doch wie ein roter Faden durch die Geschichte der Gewerkschaften. Im 19. Jahrhundert ging es zunächst um den 8-Stunden-Tag. Später, in den 50er-Jahren, hieß es dann einmal: „Samstags gehört Vati mir.“

Heutzutage sind wir beim Thema Arbeitszeit mit der Forderung der Arbeitgeber nach weitgehender Flexibilität konfrontiert. Flexible Arbeitszeit mit kurzfristigen Änderungen, ständigem längeren Arbeiten, permanenter Erreichbarkeit – der Zugriff des Arbeitgebers auf die Arbeits- und Lebenszeit wird umfassend.

Ich will das Gegenteil: Die Arbeitswelt von Morgen braucht mehr Selbstbestimmung für die Beschäftigten, auch in der Arbeitszeit. Das ist im Sinne der Beschäftigten, aber auch langfristig der Unternehmen. Engagierte und motivierte Beschäftigte brauchen Freiräume, ihre Arbeitszeit entsprechend ihren

Bedürfnissen mitzugestalten und nicht permanente Fremdsteuerung. Wir wollen gute Arbeit statt Gesundheitsverschleiß und innerer Kündigung.

## ■ WAS BEDEUTET „NEUES NORMALARBEITSVERHÄLTNIS“?

Zunächst ein sicheres Arbeitsverhältnis mit ausreichendem Einkommen. Und daneben Arbeitszeiten, die Rücksicht auf den Menschen nehmen. Etwa durch einen Zeitkorridor für alle, Arbeitsbeginn und Arbeitsende nach seinen Bedürfnissen mitbestimmen zu können. Normal muss daher werden, phasenweise vom Standard abweichen zu können.

Man darf auch einmal weniger arbeiten – etwa um die Schwiegereltern zu pflegen oder weil man seine Kinder heute schon einmal am Nachmittag sehen möchte und nicht erst, wenn sie schon im Bett liegen und schlafen. Solche Erwerbsverläufe mit schwankenden Arbeitszeiten – sei's im Wochenverlauf, sei's für das gesamte

Arbeitsleben – sollten einfach zur Normalität werden können. Die Digitalisierung der Arbeitswelt bringt da neue Möglichkeiten, die wir nutzen müssen. Arbeit 4.0 heißt für uns: sicher, gerecht, selbstbestimmt. Und nicht: Angst um den Job, Niedriglohn und fremdbestimmtes Arbeiten rund um die Uhr.

## ■ WAS SIND DENN DIE WÜNSCHE DER BESCHÄFTIGTEN?

Viele würden gerne weniger arbeiten, wenige dagegen mehr. Im Schnitt wollen die meisten zwischen 32 und 35 Stunden arbeiten, das zeigen unsere Beschäftigtenbefragung und wissenschaftliche Studien.

Aber für nahezu alle Beschäftigten gilt: Sie wollen ihre Arbeit und ihre privaten Lebensbedürfnisse besser in Einklang bringen. Und die Lebenslagen und daher auch die Arbeitszeitbedürfnisse sind vielfältiger geworden. Das tradierte Rollenbild – mit einem

Alleinverdiener in der Familie, der von acht bis vier arbeitet – gibt es nicht mehr: Manche wollen spontan den Arbeitsbeginn verschieben oder eine Schicht tauschen können. Manche wollen mal von unterwegs oder zu Hause arbeiten, andere wollen genau dies wieder nicht. Junge Leute oder Menschen, die in Projektstrukturen arbeiten, möchten oft eine Zeit lang viel arbeiten und ihr Arbeitszeitkonto später aufbrauchen. Manche wollen mitten im Berufsleben eine Pause einlegen, manche wollen früher in Rente ...

## ■ ES GIBT ALSO UNTERSCHIEDLICHE UND AUCH GEMEINSAME INTERESSEN?

Ja, so differenziert die Anliegen mitunter auch sind, es gibt doch eines, was wirklich alle Beschäftigten wollen: gerechte und abgesicherte Ansprüche ihre Arbeitszeit mitzubestimmen. Was heißt das? Im Grunde zeigt sich doch, dass sich die Menschen in den letzten Jahren immer weiter den Bedürfnissen der Arbeitgeber anpassen mussten. Das ist gerade nicht





die Flexibilität, die ich meine. Denn diese Flexibilität ist das Paradies für den Arbeitgeber, aber ein Hamsterrad für die Beschäftigten. Die Beschäftigten sollen über die Gestaltung ihrer Arbeitszeit mitbestimmen können. Und zwar ohne, dass sie beim Chef darum betteln müssen.

■ **HABEN WIR DIE KONTROLLE ÜBER UNSERE EIGENE ZEIT VERLOREN?**

Klingt vielleicht etwas dramatisch, ist aber durchaus bei nicht wenigen Realität. Heutzutage ist es tatsächlich so, dass jeder Dritte seine Arbeitszeit spontan den Anforderungen des Betriebes anpassen muss.

Das betrifft alle: Schichtarbeiter, Entwicklungsingenieure, Außendienstler, Handwerker und so weiter. Es ist ja erfreulich, wenn ein Betrieb volle Auslastung hat und alle mehr anpacken müssen. Aber es muss eben auch einen Ausgleich und Grenzen geben. Die Beschäftigten wollen, dass ihre Arbeitszeit erfasst

und bezahlt wird – auch im Falle von Überstunden. Sie wollen, dass es Wahlmöglichkeiten und Planungssicherheit gibt, sie wollen das Recht auf Ausgleich und Weiterbildung. Und sie wollen, dass hinter der Arbeitskraft der Mensch gesehen wird, der auch Zeit für andere Dinge des Lebens braucht.

■ **DIE ARBEITSZEIT IST DAMIT EIN WERTSCHÄTZUNGSTHEMA?**

Ich würde eher sagen, ein hartes Gerechtigkeitsthema. Aber es geht auch um die Wertschätzung des Beschäftigten und seine Gesundheit. Stichwort: Burn-Out-Syndrom. Da zeigt sich, wie Leistungsdichte, Stress und überlange Arbeitszeiten Menschen krank machen können.

Das ist langfristig nicht nur für den Einzelnen schädlich, sondern für das ganze Land. Insofern: Arbeitszeit ist in vielen Dimensionen ein Megathema für die gesamte Gesellschaft.

■ **WARUM SPRICHT DU VON EINEM „MEGATHEMA“?**

Weil zur Arbeitszeitpolitik so viele Einzelthemen gehören. Unter anderem, dass wir in den Branchen und Regionen noch unterschiedliche tarifliche Arbeitszeiten haben. Und das Ganze wird noch eine Stufe komplexer, weil die drei Ebenen Betrieb, Tarif und Gesetzgebung vernünftig miteinander verzahnt werden müssen.

Die Lebensmodelle für Frauen und Männer haben sich in den letzten Jahrzehnten doch enorm weiterentwickelt – darauf brauchen wir Antworten

Und tarifpolitisch müssen wir feststellen: Der Kampf um die 35-Stunden-Woche ist über dreißig Jahre her. Wir sehen jetzt: In unserem gesamten Organisationsbereich arbeitet nur ein Fünftel der Beschäftigten tatsächlich auch 35 Stunden. Dreiviertel der Beschäftigten arbeiten mehr. Tarifvertrag und Realität klaffen weit auseinander. Und auch die Gesetzgebung hinkt der Zeit hinterher.



■ **WAS WIRD NUN IN DEN BETRIEBEN PASSIEREN?**

Mit unserer Arbeitszeitkampagne wollen wir die Handlungs- und Gestaltungshoheit in den Betrieben ausbauen. Die Tarifverträge zur Altersteilzeit und Bildungsteilzeit müssen weiter umgesetzt werden. Wir haben ja auch schon einiges erreicht. In vielen Betrieben gibt es schon aktive Arbeitszeitpolitik, zum Beispiel zur Zeiterfassung bei mobiler Arbeit. Daran müssen wir jetzt anknüpfen.

Konkrete Handlungsansätze können sein, unbezahlte Überstunden und die Entgrenzung von Arbeitszeit zum Konfliktthema zu machen, Arbeitszeiten zu erfassen und zu vergüten, Schichtpläne auf ihre gesundheitliche Wirkung hin zu analysieren und das mobile Arbeiten aus der Perspektive der Beschäftigten zu gestalten.

■ **DAS BETRIFFT ALSO DIE GANZE BELEGSCHAFT?**

Ja, klar. Jede Kollegin und jeder Kollege ist ja vom Thema Arbeitszeit betroffen. Da wird keiner sagen: „Das interessiert mich nicht!“ Und das alles geht nur mit Beteiligung der Beschäftigten. Die Betriebsräte brauchen zunächst ein Bild davon, wem was wichtig ist.

Diese Erfahrungen und Wünsche zu bündeln, das ist also der erste Schritt. Betriebsvereinbarungen können der zweite sein. Und wir werden diese Themen auch tarifpolitisch diskutieren. Dazu gehört auch, dass wir in Branchen und Regionen noch unterschiedliche tarifliche Arbeitszeiten haben. Nicht zuletzt: Wir brauchen auch die Unterstützung der Politik. Daher werden wir zur nächsten Bundestagswahl Forderungen für eine Gesetzgebung, zu Themen der Arbeitszeitpolitik einbringen.

■ **UND ZUM SCHLUSS: WAS REGT DICH AUF?**

Es ist der Widerspruch zwischen Sonntagsrede und Montagsrealität:

Ständig betonen die Arbeitgeber, wie wichtig das Engagement der Beschäftigten ist. Aber dann verfällt millionenfach Arbeitszeit, weil nicht erfasst oder nicht bezahlt. Wertschätzung sieht anders aus. Da mit müssen wir Schluss machen!

# FLEXIBILITÄT DARF KEINE EINBAHN-STRASSE SEIN.



Deutschlands Arbeitnehmer sollen flexibler werden, findet Arbeitgeberpräsident Ingo Kramer. Wenn es nach ihm geht, wäre es bald normal, »dass jemand an einem Tag zwölf Stunden arbeitet und am nächsten nur vier«. Der »starre Acht-Stunden-Tag«, meint Kramer, »passt nicht mehr ins digitale Zeitalter«.

Für viele Beschäftigte klingt das wie Hohn. In ihrer Welt gibt es schon längst keinen »starken Acht-Stunden-Tag« mehr. Gleitzeit, Flexi-Arbeitszeitkonten, mobile Arbeit, Vertrauensarbeitszeit und mehr und mehr auch die hochproblematische »Arbeit auf Abruf«: Flexible Arbeitszeiten sind heute auf dem Weg, zum Normalfall zu werden.

## ■ FLEXIBILISIERUNG IST KEIN NATURGESETZ

Diese Entwicklung ist nicht naturwüchsig. Die Unternehmen versuchen, die Arbeitszeiten an die Schwankungen der Märkte anzupassen. So können

sie sehr schnell auf Veränderungen der Nachfrage reagieren. Ist die Auftragslage gut, wird mehr gearbeitet, ohne dass Überstundenzuschläge fällig werden oder zusätzliches Personal eingestellt werden muss. Flaut sie ab, werden angesammelte Plusstunden abgefeiert. Personeller Leerlauf wird so vermieden, Firmen müssen ihre Mitarbeiter, wenn es nichts zu tun gibt, auch nicht bezahlen. Gibt es viel zu tun, werden Schichten oft ohne ausreichende Ankündigungsfristen ins Wochenende hineinverlagert.

Ein Teil des unternehmerischen Risikos wird so auf die Beschäftigten abgewälzt. Die immer teureren Produktionsanlagen können besser ausgelastet werden. Die Maschinen sollen rund um die Uhr laufen, sobald es die Auftragslage erlaubt.

Neue Formen der Fabrikorganisation und Unternehmenssteuerung haben diesen Trend beschleunigt: Viele Großunternehmen haben in den vergangenen Jahren immer mehr Wertschöpfungsprozesse durch Werkverträge ausgegliedert – an Kontraktlogistiker

und Industriedienstleister. Meist sind diese eng an den Produktionsrhythmus ihrer Auftraggeber gebunden. Arbeitszeiten müssen sehr kurzfristig an die Bedürfnisse der großen Player angepasst werden.

Und wo Arbeitgeber mit Projektarbeit und Zielvereinbarungen unternehmerische Verantwortung an Beschäftigte delegieren, kommt es fast zwangsläufig dazu, dass sich das Ende des Arbeitstags nach hinten verschiebt. Vor allem, wenn zu wenig Personal für zu viele Aufgaben da ist.

## ■ AUCH BESCHÄFTIGTE WOLLEN FLEXIBILITÄT – DOCH DIE BALANCE STIMMT NICHT

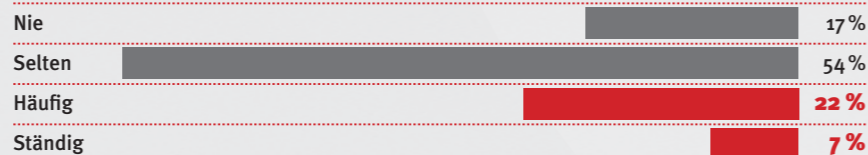
Auch für die Beschäftigten können flexible Arbeitszeitmodelle attraktiv sein: Besonders Gleitzeit wird gern genutzt und bedeutet für viele ein echtes Plus an Lebensqualität. Viele Erledigungen werden einfacher: den neuen Reisepass beantragen, das Auto in die

Werkstatt bringen, den Arzttermin wahrnehmen. Mal eine Stunde später zu kommen oder früher zu gehen ist gerade für Eltern mit kleinen Kindern oft die einzige Möglichkeit, den Alltag zu organisieren. Deshalb sind flexible Arbeitszeiten, die sich an den Anforderungen des Alltags ausrichten, oft auch im Interesse der Beschäftigten.

Die meisten Beschäftigten erleben Flexibilität jedoch als Einbahnstraße: 30 Prozent gaben in der großen IG Metall Beschäftigtenbefragung 2013 an, dass sich ihre täglichen Arbeitszeiten kurzfristig auf Anforderung des Unternehmens ändern.

Bei den hochqualifizierten kaufmännischen Angestellten und Ingenieuren ist es fast jeder Zweite (46 Prozent). 22 Prozent arbeiten ständig oder oft außerhalb der regulären Arbeitszeit, stellen Gesundheit, private Belange und soziale Beziehungen hintenan. Ein gemeinsames Wochenende mit der Familie ist für viele längst schon keine Selbstverständlichkeit mehr.

### KURZFRISTIGE ÄNDERUNG DER ARBEITSZEIT



Quelle: Beschäftigtenbefragung 2013





Grundsätzlich akzeptieren die meisten Beschäftigten die Flexibilitätsanforderungen der Unternehmen. Die Firmen wollen beweglich sein, um erfolgreich agieren zu können. Das stößt bei den Kolleginnen und Kollegen weitgehend auf Akzeptanz. Klar ist aber auch: Betriebliche Flexibilität darf ihr Privatleben nicht zu stark beeinträchtigen. Für ihre Bereitschaft, auf die Bedürfnisse des Unternehmens schnell und flexibel zu reagieren erwarten die Beschäftigten auch, dass ihre eigenen Interessen gewahrt bleiben. Sie erwarten klare Garantien zur Beschäftigungssicherheit, angemessene Ankündigungsfristen und Entgeltzuschläge für unvorhergesehene Mehrarbeit.

Es geht um Planbarkeit, Mitsprache und angemessene Vergütung. Und es geht letztlich auch um Respekt: Der Wunsch der Arbeitgeber nach Flexibilität darf nicht in Willkür und Beliebigkeit enden. Die Balance zwischen den Interessen der Beschäftigten und der Unternehmen ist oft nicht mehr gegeben.

#### ■ WIR BRAUCHEN NEUE SPIELREGELN

Nötig sind Spielregeln, die die Interessen der Beschäftigten angemessen berücksichtigen und ihnen eine bessere Planbarkeit und Beeinflussbarkeit der Arbeitszeit ermöglichen. Wenn die »Zeit-Begehrlichkeiten« der Unternehmen ausufern, müssen Grenzen gesetzt werden. Einigen Kolleginnen und Kollegen gelingt das im Arbeitsalltag mehr oder weniger gut – sie gehen selbstbewusst und pragmatisch mit der Situation um und machen ihrem Arbeitgeber klar, was geht und was nicht geht. Das ist gut und richtig so, reicht aber nicht aus. Denn nicht jede und jeder schafft es, »Nein« zu sagen, um sich zu schützen.

Deshalb geht es um einen verlässlichen Rahmen, der die Zeitbedürfnisse jedes und jeder einzelnen Beschäftigten berücksichtigt. Es muss »rote Linien« geben, die den Arbeitgebern klarmachen: Wir sind keine Roboter, die man je nach Marktlage an- und abschalten kann.

Ein solcher Ordnungs- und Gestaltungsrahmen kann durch Betriebsvereinbarungen, Tarifverträge oder eine intelligente Kombination beider Instrumente geschaffen werden. Zunächst geht es jedoch darum, die eigenen Ziele und Bedürfnisse zu bestimmen: Was wollen wir überhaupt? Wie wollen wir arbeiten?

Dem Leitbild der Unternehmen von der allzeit verfügbaren, flexiblen Arbeitskraft müssen wir unser eigenes Leitbild gegenüberstellen. »Mein Leben – meine Zeit« bedeutet: Wenn mein Arbeitgeber möchte, dass ich flexibel auf seine Belange reagiere, dann gilt das umgekehrt genauso. Er muss respektieren, dass meine Lebenszeit mir gehört.

Dazu sind klare und verbindliche Zeit-Verfügungsrechte notwendig. Sie müssen so festgeschrieben werden, dass jeder und jede Beschäftigte einen Anspruch darauf geltend machen kann.

## FLEXIBEL UND VERLÄSSLICH

Um halb zehn kommt Anette Kartte ins Büro. »Ich habe meine Kinder in den Kindergarten und zur Schule gebracht«, sagt sie. Die Angestellte beim Kölner IT-Dienstleister Gothaer Systems kann ihre Arbeitszeit selbst einteilen. Zwischen 6 und 20 Uhr bestimmen die Beschäftigten, wann sie kommen und gehen – sie müssen sich lediglich im Team abstimmen.

Ursprünglich hatte der Arbeitgeber Vertrauensarbeitszeit einführen wollen. Damit war der Betriebsrat nicht einverstanden und entwickelte eine Alternative. Am Ende einigte man sich auf eine Zeiterfassung ohne Kernzeit und ein Verfahren, wie Zeitkonten über 50 Stunden abgeschmolzen werden. Vor allem Eltern schätzen das Modell: Es bietet zugleich verlässliche Arbeitszeiten und Flexibilität in Notfällen.



# GRENZEN SETZEN, WENN ARBEITSZEITEN AUSUFERN



35 Stunden in den alten, 38 Stunden in den neuen Bundesländern – das ist die tarifliche Wochenarbeitszeit in der Metall- und Elektroindustrie. Auch 25 Jahre nach der deutschen Einigung wirkt dieser Unterschied auf Entgelte, Arbeitszeitregelungen und Schichtsysteme.

Während sie in der tariflichen Arbeitszeit aussteht, fand die Angleichung dagegen weitgehend bei den realen Arbeitszeiten statt: Tatsächlich wird in Ost wie West fast 40 Stunden gearbeitet. Der 1984 in harter Auseinandersetzung erkämpfte Einstieg in die Arbeitszeitverkürzung hat auf lange Sicht den Drang der Arbeitgeber zur Ausweitung der Arbeitszeiten nicht stoppen können. Seit einigen Jahren steigt die geleistete Arbeitszeit in den Betrieben wieder an: Überstunden, Zusatzschichten, Wochenend- und Sonntagsarbeit sowie tägliche Arbeitszeiten von mehr als acht Stunden sind auf dem Vormarsch.

Unternehmen finden immer eine gute Begründung, warum gerade jetzt länger gearbeitet werden muss.

Die Auftragsbücher sind voll, Marktschwankungen müssen abgefedert werden oder ein wichtiger Kunde hat spezielle Wünsche. Und natürlich sind volle Auftragsbücher und zufriedene Kunden auch für die Beschäftigten eine gute Sache. Sie sind eine Voraussetzung für sichere Arbeitsplätze und private Lebensplanung. Dafür sind die meisten Beschäftigten auch bereit, bei Bedarf mal länger im Büro zu bleiben, eine Extraschicht einzulegen oder am Wochenende zu arbeiten. Und nicht immer wird so genau geschaut, ob die Mehrarbeit auch regulär vergütet wird. Denn viele Beschäftigte identifizieren sich in hohem Maße mit ihrer Arbeit. Sie wollen ihre Aufgaben so gut wie möglich erledigen, auch wenn das realistisch nicht in der regulären Arbeitszeit möglich ist.

Neue Formen unternehmerischer Steuerung fördern diesen Trend: Wer in Projekten oder mit Zielvereinbarungen arbeitet weiß, dass ein Auftrag am Freitagabend fertig gemacht wird, auch wenn man in der Woche bereits 40 Stunden oder länger gearbeitet hat. Genauso ist es bei der Vertrauensarbeitszeit: Wo sie

besteht, wird in der Regel überdurchschnittlich lange gearbeitet und Mehrarbeit wird nicht erfasst und verfällt meist ohne jeden Ausgleich. Und nicht wenige setzen sich noch am Wochenende hin, um noch schnell eine Excel-Tabelle durchzurechnen, eine Powerpoint-Präsentation zu erstellen oder an der 3D-CAD-Animation zu feilen. In Zeiten von Cloud Computing kann man das von zu Hause aus oder jedem anderen beliebigen Ort tun. Dass diese Arbeitszeit erfasst wird, ist immer noch die Ausnahme. So tragen ständige Erreichbarkeit und mobiles Arbeiten dazu bei, dass Arbeit räumlich und zeitlich immer stärker entgrenzt wird.

## ■ UNTERNEHMEN SETZEN AUF UNBEZAHLTE ARBEITSZEITEN

Oft versagen betriebliche Regelungen bei der Erfassung und Begrenzung von Arbeitszeit. So etwa Kappungsgrenzen in Arbeitszeitkonten: Ab einer bestimmten Höhe wird geleistete Arbeitszeit nicht

mehr vergütet. Wer dieser Grenze näher kommt – so die herkömmliche Theorie – wird aufhören, Überstunden zu schieben.

Doch was ursprünglich als Schutzinstrument gedacht war, funktioniert beim heutigen Leistungsdruck nicht mehr. Denn bei dauerhafter Arbeitsüberlastung bleibt vielen Beschäftigten einfach keine Zeit, die angesammelten Stunden abzufeiern. Am Ende verfällt geleistete Arbeitszeit unbezahlt.

Unternehmen unterstützen diese Dynamik durch ihre Personalpolitik: Anstatt mehr Leute einzustellen, leiten sie den Druck des Marktes an die Beschäftigten weiter. Wenn aber die Leistungsanforderungen unrealistisch sind, laufen die Arbeitszeiten aus dem Ruder. Was das für die Belegschaft bedeutet, liegt auf der Hand: Man fühlt sich »wie im Hamsterrad«, die Arbeit, die eigentlich Spaß machen könnte, macht stattdessen krank. Familie, Freunde, ehrenamtliches Engagement und persönliche Interessen kommen zu kurz, man kommt nicht mehr zur Ruhe.



### GEWÜNSCHTE ARBEITSZEIT

Bis 20 Stunden	4,8%
21–34 Stunden	18,4%
35 Stunden	<b>45%</b>
36–39 Stunden	13,3%
40 Stunden	26,4%
Über 40 Stunden	2,1%

### TATSÄCHLICHE ARBEITSZEIT

Bis 20 Stunden	4,3%
21–34 Stunden	4,6%
35 Stunden	<b>17,9%</b>
36–39 Stunden	22,7%
40 Stunden	27,1%
Über 40 Stunden	23,5%

Quelle: Beschäftigtenbefragung 2013



### ■ ARBEITSZEIT, LEISTUNGSANFORDERUNGEN UND PERSONALBEMESSUNG HÄNGEN ZUSAMMEN

Wo Arbeitszeiten ausufern, müssen sie eingedämmt werden. Geleistete Arbeit muss erfasst und abgegolten werden: Am besten durch Freizeitausgleich. Wenn das nicht möglich ist, wird sie vergütet. Grundsätzlich gilt: Für jede geleistete Arbeitsstunde, muss es eine Gegenleistung geben.

Eigentlich ist das eine Selbstverständlichkeit. Und doch ist sie in den vergangenen Jahren in einem Wust vermeintlicher betrieblicher Notwendigkeiten und Sachzwänge verloren gegangen. Die scheinbar guten Gründe, warum heute, morgen oder am Wochenende länger gearbeitet werden muss – sie werden den Unternehmen nie ausgehen. Und oftmals werden diese Gründe nicht mehr hinterfragt. Kolleginnen und Kollegen arbeiten länger, weil sie sich für die Abarbeitung der Aufträge auch jenseits der regulären Arbeitszeit und für das Arbeitsergebnis verantwortlich

fühlen. Aus Angst um den Arbeitsplatz, weil sie glauben, damit ihre Aufstiegschancen zu verbessern oder schlicht aus Mangel an Fantasie, dass es auch anders geht: Zu oft ordnen die Kolleginnen und Kollegen die eigenen Ansprüche und Bedürfnisse den Anforderungen der Firma unter.

Das bedeutet aber nicht, dass sie mit der Situation zufrieden sind. Im Gegenteil – gut zwei Drittel der Beschäftigten wünschen sich kürzere Arbeitszeiten. 45 Prozent würde gern 35 Stunden in der Woche arbeiten, nahezu ein Viertel der Beschäftigten (23 Prozent) noch mal deutlich weniger. Aber allzu oft sind die geforderten Aufgaben in der zur Verfügung stehenden Arbeitszeit schlicht nicht zu schaffen.

Für uns heißt das: Wir müssen unsere Argumente schärfen. Man kann darüber diskutieren, bei einer Produktionsspitze Überstunden oder eine zusätzliche Schicht einzulegen – eine angemessene Gegenleistung vorausgesetzt. Nicht in Ordnung ist es aber, wenn zusätzliche Stunden zum Normalzustand

## DIE ARBEITSZEITUHR LÄUFT AUCH UNTERWEGS

Fünf Mal pro Woche pendelte Erika Elert jahrelang zwischen Neustadt an der Weinstraße und Stuttgart hin und her. Tag für Tag 300 Kilometer im Zug: Da blieb kaum noch Zeit für Privatleben und Familie. Die Lage hat sich entspannt, seit es bei Bosch eine Betriebsvereinbarung zum mobilen Arbeiten gibt.

Zwei Tage pro Woche arbeitet die Angestellte der Unternehmenskommunikation jetzt zu Hause. Zwei Tage, an denen sie morgens mit ihrer Tochter frühstücken, sie zur Kita bringen, wieder abholen kann und trotzdem ihr volles Tagespensum schafft. »Auch im 21. Jahrhundert denken immer noch viele Chefs, nur wer im Büro sitzt, arbeitet. Bei uns ist das glücklicherweise anders.«

Egal wo Erika Elert jetzt arbeitet, ihre Arbeitszeituhr läuft. Wenn sie im Zug sitzt, klappt sie ihren Laptop auf, erledigt ihre Aufgaben und trägt die Zeit in ihr Arbeitszeitkonto ein.

werden und letztlich nur dazu dienen, eigentlich notwendige Neueinstellungen zu vermeiden. Wenn auf Dauer deutlich länger gearbeitet wird, als im Tarifvertrag vereinbart ist, bedeutet das: Der Betrieb hat nicht genug Arbeitskräfte. Sieben Kolleginnen und Kollegen, die regelmäßig 40 statt 35 Wochenstunden arbeiten, tragen mit dazu bei, dass ein achter nicht eingestellt wird.

Verantwortlich für diese unhaltbare Situation sind die Arbeitgeber. Aber auch wir sind in der Verantwortung, diese Verhältnisse zu ändern. So könnten z. B. Arbeitszeitkonten, insbesondere Ampelmodelle, auch für Vereinbarungen zur Personalentwicklung und Personalplanung genutzt werden: Sind etwa die Stundenstände der Beschäftigten zu häufig oder zu lange in der Rotphase, stimmt das Leistungspensum oder die Personalbesetzung nicht. Oder sind im Betrieb anfallenden Aufgaben über einen längeren Zeitraum – etwa ein Jahr – nicht ohne dauerhafte Mehrarbeit zu bewältigen, müssen zusätzliche Stellen geschaffen werden.

Während Schicht- und Nachtarbeit früher hauptsächlich aus versorgungs- oder prozesstechnischen Gründen gemacht wurde, liefern heute zunehmend wirtschaftliche Argumente die Begründung für ihre Ausweitung. Oft heißt das: Es muss möglichst flexibel zu jeder Tages- und Nachtzeit gearbeitet werden, das Wochenende eingeschlossen. Für die betroffenen Beschäftigten sind die Folgen dieser Entwicklung vielschichtig und weitreichend: So stellt Nacht- und Schichtarbeit eine besondere Arbeitsbelastung dar, die zu arbeitsbedingten Erkrankungen führen kann. Auch das Privatleben leidet häufig unter den unsozialen Arbeitszeiten, und die Teilnahme am gesellschaftlichen Leben ist nur mit Einschränkungen möglich.

Arbeitszeit, Leistungsbedingungen und Personalbemessung sind miteinander verbunden wie Kolben, Ventile und Kurbelwelle in einem Verbrennungsmotor. Wir müssen überlegen, wie wir das Steuersystem in unserer betrieblichen Praxis so justieren können, dass am Ende gute Arbeit und ein gutes Leben für alle Kolleginnen und Kollegen ermöglicht wird.





# NEUE PHASEN – NEUE ZEITEN

ARBEITSZEIT UND LEBENSREALITÄTEN  
IN EINKLANG BRINGEN



»Ich bin mit Ende 50 einfach nicht mehr so belastbar und flexibel wie mit Anfang 30.« So wie dem Entwicklungsingenieur eines großen deutschen Automobilbauers geht es vielen. Anforderungen und Konkurrenzdruck, auch unter den Beschäftigten, haben in den letzten Jahren extrem zugenommen. Arbeitsprozesse wandeln sich rasend schnell, immer neue Technologien und Managementmethoden kommen

zum Einsatz. Viele Beschäftigte haben das Gefühl: »Der Job frisst mich auf.« Die meisten wollen, und viele können das nicht mehr mitmachen: Rund 90 Prozent der von der IG Metall befragten Beschäftigten wünschen sich Möglichkeiten, früher aus dem Erwerbsleben auszustiegen. Nur 31 Prozent glauben, unter den momentanen Arbeitsbedingungen die gesetzliche Regelaltersgrenze erreichen zu können. Und zwar über alle Beschäftigten- und Altersgruppen hinweg.

Wer Familie, private Verpflichtungen oder persönliche Interessen neben der Arbeit hat, stößt an seine physischen und psychischen Grenzen. Das Privatleben droht unter die Räder zu kommen. Partnerschaften leiden, Eltern verpassen unwiederbringliche Entwicklungsphasen ihrer Kinder. »Zum Babyschwimmen habe ich es nie geschafft«, sagt ein junger Vater, Controller in einem Großunternehmen, »und jetzt geht meine Tochter schon zur Schule.«

Beschäftigte verlangen von ihren Arbeitgebern mehr

Rücksicht auf ihre privaten Bedürfnisse und Lebensentwürfe. Das muss nicht nur der Wunsch sein, im Alter einen Gang runter zu schalten. Die Ansprüche an die Arbeit verändern sich, und auch die damit verbundenen Rollenbilder. Frauen wollen nicht mehr alleine für Familie und Haushalt zuständig sein, Männer wollen Familie und Partnerschaft nicht mehr dem Job unterordnen. Beide wollen gutes Geld im Job verdienen, aber zugleich bei ihren Bedürfnisse nach einem erfüllten Leben nicht zurückstecken.

## ■ NEUE LEBENSWEGE ERFORDERN NEUE ARBEITSZEITMODELLE

Das heißt nicht, dass alle Teilzeitarbeit wollen. Eine Vollzeitbeschäftigung ist und bleibt der Anspruch. Aber lange Vollzeit muss nicht für das ganze Erwerbsleben gelten. Warum nicht die Arbeitszeit reduzieren, wenn die Kinder in die Schule kommen oder die eigenen Eltern pflegebedürftig werden? Wie viel einfacher wäre es, neben der Arbeit ein Studium

aufnehmen zu können, um beruflich nicht den Anschluss zu verlieren – wenn man dafür nur die Zeit hätte.

82 Prozent der Beschäftigten würden ihre tägliche Arbeitszeit gern kurzfristig an private Bedürfnisse anpassen. 78 Prozent hätten gern die Möglichkeit, ihre Arbeitszeit vorübergehend absenken zu können. Das klassische Alleinverdiener- und Familienernährermodell gehört der Vergangenheit an und gilt den meisten Beschäftigten auch nicht mehr als erstrebenswert. Frauen wollen existenzsichernde Arbeit und Anerkennung im Beruf, Männer sehnen sich nach mehr Zeit für ihre Familien. Alle zusammen wünschen sich Arbeitszeiten, die ihnen erlauben, Arbeit und Leben besser in Einklang zu bringen.

Doch diese Wünsche haben wenig mit den Realitäten in den Betrieben zu tun. Kontingente für betriebliche Altersteilzeitregelungen reichen nicht für die enorme Nachfrage aus, Weiterbildung wird von Arbeitgebern kaum unterstützt. Zwar erleichtert es das Gesetz, von

## HABEN SIE DEN EINDRUCK, DASS SIE IN DEN LETZTEN JAHREN IMMER MEHR ARBEIT IN DER GLEICHEN ZEIT BEWÄLTIGEN MÜSSEN?



Quelle: Beschäftigtenbefragung 2013





Vollzeit in Teilzeit zu wechseln. Doch umgekehrt besteht noch kein Rechtsanspruch. Wer zur Vollzeit zurückzukehren will, etwa wenn die Kinder aus dem Haus sind, bekommt oft Probleme. So führt der Wunsch, vorübergehend die Arbeitszeit zu verkürzen, für viele zum Karriereknick oder gar in eine Sackgasse.

Auch die Politik hat das Problem mittlerweile erkannt, ein Gesetz zum Rückkehrrecht in Vollzeit ist im Koalitionsvertrag von 2013 vereinbart und seit Frühjahr 2014 in Planung. Wir fordern: Es muss auch kommen!

■ **BEDÜRFNISSE DER BESCHÄFTIGTEN ERNSTNEHMEN – VOLLZEIT FLEXIBLER MACHEN**

So sehr die Unternehmen auf Flexibilisierung pochen, wenn es um die Anforderungen des Marktes geht, so beinhart verteidigen sie das starre Normalarbeitsver-

hältnis, sobald Beschäftigte Arbeitszeiten an ihre individuellen Bedürfnisse anpassen wollen. Wir sagen: Unterschiedliche Lebensphasen brauchen unterschiedliche Arbeitszeiten. Wir wollen einen tarifvertraglichen Anspruch auf anlass- und lebensphasenbezogene Arbeitszeitverkürzungen. Wir wollen ein flexibles Modell, bei dem der Mensch im Mittelpunkt steht. Beschäftigte sollen das Recht haben, Arbeitszeiten an ihre Bedürfnisse und konkreten Lebenslagen anzupassen, ohne dass ihnen später daraus Nachteile erwachsen. Die Entscheidung für eine bestimmte Lebensphase in »kurze Vollzeit« zu gehen, darf nicht zum Karrierehindernis werden. Deshalb diskutieren wir über einen tariflichen Rahmen, der es erlaubt, Arbeitszeit phasenweise zu verkürzen. Finanziert werden muss ein solches Modell über einen solidarischen Entgeltausgleich.

Wie das funktionieren könnte, zeigt beispielsweise die in der Tarifrunde 2015 verbesserte Altersteilzeitregelung, der insbesondere für die unteren Entgeltgruppen eine deutliche Erhöhung der arbeitgeberfinan-

**ELTERN SCHÄTZEN  
»KURZE VOLLZEIT«**

Schichtarbeit und Familie – normalerweise passt das nicht zusammen. Nicht so beim Andernacher Weißblechhersteller Rasselstein. Hier hat der Betriebsrat vor 15 Jahren ein familienfreundliches Schichtmodell eingeführt: Zwei Tage Früh-, zwei Tage Spät-, zwei Tage Nachtschicht. Dann vier Tage frei. Die Wochenarbeitszeit liegt bei nur 32 statt 35 Stunden – bei fast vollem Lohnausgleich.

Ursprünglich war es nur als befristetes Pilotprojekt gedacht – wer nach einem Jahr nicht überzeugt war, konnte wieder zum alten System wechseln. Doch niemand wollte zurück. »Im Gegenteil«, sagt Gesamtbetriebsratsvorsitzender Wilfried Stenz. »Danach rannten uns die Kollegen die Bude ein, weil sie auch wechseln wollten.« Für Energieelektronikerin Carmen Dehren ein perfektes Modell: »Ich arbeite fast Vollzeit und habe trotzdem viel Zeit für meine Familie«.

zierten Aufstockungsbeträge gebracht hat. Die Tarifrunde 2015 hat aber auch gezeigt, dass wir eine harte Nuss zu knacken haben. Denn die Arbeitgeber hätten eigentlich die bestehende Quote, wonach vier Prozent der Beschäftigten Altersteilzeit in Anspruch nehmen können, am liebsten geschleift. Wir sagen: Vier Prozent sind lange nicht genug. Und wir brauchen die umlagefinanzierte Reduzierung der Arbeitszeit für alle Lebensphasen, in denen der Beruf ein Stück weit hinter Kindererziehung, Altenpflege oder andere legitime Bedürfnisse der Kolleginnen und Kollegen zurücktreten muss.

Einen ersten Schritt haben wir 2015 durch die neuen Regelungen zur Bildungsteilzeit in der Metallindustrie erreicht. Jetzt müssen weitere Schritte folgen. Es wird keine einfache Auseinandersetzung werden. Aber die Wünsche von hunderttausenden Beschäftigten weisen in diese Richtung. Wir werden mit kühlem Kopf und heißer Leidenschaft strategisch klug vorangehen und einen Wandel zu einer neuen, sicheren, gerechten und selbstbestimmten Arbeitszeitpolitik durchsetzen.



# DIE KAMPAGNE »MEIN LEBEN – MEINE ZEIT«



## ■ ZIELE

Mit der Kampagne »Mein Leben - Meine Zeit. Arbeit neu denken« wollen wir die gewerkschaftliche Handlungs- und Gestaltungshoheit in der Arbeitszeitpolitik im Betrieb und der Gesellschaft zurückgewinnen und ausbauen.

Und damit die tarifliche Gestaltungskraft beim Thema Arbeitszeit stärken.

Mit ihr wollen wir gewerkschaftliche Antworten auf derzeit prägende Entwicklungstrends und auf zukunftsrelevante Fragen der Gestaltung der Arbeit geben. Im Fokus der Kampagne stehen dabei die

Zeitbedürfnisse der Beschäftigten, die sich im Zuge des Wandels der Arbeit und der Lebensentwürfe ebenfalls verändert haben.

Dazu gehören übergreifenden Zielsetzungen, die Bestandteil des gewerkschaftlichen Leitbildes neuer Arbeitszeit sind:

## MEHR GERECHTIGKEIT

- Die geleistete Arbeitszeit muss erfasst und vergütet werden. Arbeitszeit muss allen gleiche Teilhabechancen gewähren.
- Ausufernde Arbeitszeiten müssen eingedämmt werden.
- Es muss eine Angleichung der Arbeitszeit zwischen den Branchen und Regionen erfolgen

## MEHR SICHERHEIT

- Arbeitsverhältnisse müssen sicher sein. Flexibilität darf nicht zulasten der Beschäftigten gehen.
- Zeit für Weiterbildung sichert die berufliche Entwicklung und den Arbeitsplatz.
- Arbeitszeitregelungen sind auch wichtige Gestaltungselemente zur Beschäftigungssicherung.

## MEHR SELBSTBESTIMMUNG

- Arbeitszeit muss für die Beschäftigten planbarer und beeinflussbarer werden.
- Die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben ist durch lebensphasenorientierte Arbeitszeiten zu unterstützen.
- Auch in Schichtarbeit sollten die Beschäftigten mehr persönliche Zeitflexibilität erhalten.

## MEHR GESUNDHEIT

- Arbeitszeit und Leistungsanforderungen dürfen die Gesundheit nicht beeinträchtigen.
- Durch ausreichende Personalbesetzung, Pausen- und Erholzeitregelungen sowie Ausgleichzeiträume müssen Gesundheitsbelastungen vermieden werden.
- Mobiles Arbeiten und Schichtarbeit müssten gesundheitsschonend reguliert werden, damit die Arbeit nicht zum Stressfaktor wird.





#### ■ DIE KAMPAGNE

In der Kampagne geht es darum, das Thema Arbeitszeit wieder gemeinsam zu bewegen: In den Betrieben, in der Öffentlichkeit und in der politischen Arena. Die IG Metall und ihre Betriebsrätinnen und Betriebsräte sowie ihre Vertrauensleute haben hohe Kompetenz in Fragen der Arbeitsgestaltung und Arbeitszeit. Diese Kompetenz muss in den Betrieben und in der Gesellschaft wieder zum Tragen kommen - im Sinne einer neuen Arbeitszeitpolitik, in der die Zeitbedürfnisse und Lebensentwürfe der Beschäftigten eine zentrale Rolle spielen. Dabei ist jede Metallerin und jeder Metalller gefragt.

Ganz konkret werden auf betrieblicher Ebene arbeitszeitpolitische Projekte angestoßen. Die Umsetzung der Altersteilzeit und der Bildungsteilzeit sind erste wichtige Schwerpunkte. Darüber hinaus werden wir in der Kampagne unseren Fokus auf Aktivitäten gegen den Verfall von geleisteter Arbeitszeit legen. Wir brauchen Regelungen, die

die Erfassung und Vergütung aller geleisteten Arbeitszeiten sicherstellen.

Auch die gesundheitsschonende Gestaltung von Schichtarbeit und mobiler Arbeit wird einen Schwerpunkt der Kampagne bilden. Arbeitszeit und Leistungs politik, Arbeitszeitkonten und lebensphasenorientierte Arbeitszeiten werden weitere Themenfelder im Rahmen der Kampagne sein. Und auch die Angleichung der Arbeitszeit zwischen Regionen und Branchen wird ein Thema sein.

Mit der Arbeitszeitkampagne organisieren wir Meinungs- und Willensbildungsprozesse zu diesen Themen- und Handlungsfeldern. Im Ergebnis werden wir eine Bilanzierung vornehmen und einen tarifpolitischen Fahrplan entwickeln.

Für eine neue Arbeitszeitpolitik ist auch der gesellschaftliche Diskurs bedeutend. Mit der Kampagne mischen wir uns in die gesellschaftliche Debatte über Arbeitszeit ein und verankern in ihr gewerkschaftliche

Orientierungen. Die öffentliche Diskussion über Arbeitszeitkulturen auch im Kontext der Digitalisierung und neuer Arbeitsorganisationen bietet uns als IG Metall die Chance, meinungsbildend zu wirken.

Wir werden auf die Politik einwirken, damit sich die Rahmenbedingungen für eine zeitgemäße Arbeitszeitpolitik verbessern. Auf der Agenda steht unter anderem das Rückkehrrecht aus Teilzeit auf eine gleichwertige Vollzeitstelle und gesetzliche Verbesserungen bei Pflege- und Elternzeiten.

Rechtzeitig vor der Bundestagswahl 2017 wird die IG Metall ihre arbeitszeitpolitischen Reformvorschläge in die Debatte einbringen. Hierzu gehört auch die staatliche Förderung neuer Arbeitszeitmodelle wie reduzierte Vollzeit oder Familienarbeitszeit.

## IM FOKUS DER KAMPAGNE

- **Umsetzung der Bildungsteilzeit**
- **Erfassung von geleisteter Arbeit**
- **Verfall von Arbeitszeit verhindern**
- **Gestaltung von Schichtarbeit und mobiler Arbeit**
- **Arbeitszeitkonten gestalten**
- **Lebensphasenorientierte Arbeitszeiten**
- **Arbeitszeit und Leistungs politik**



# DER KAMPF UM DIE ARBEITSZEIT

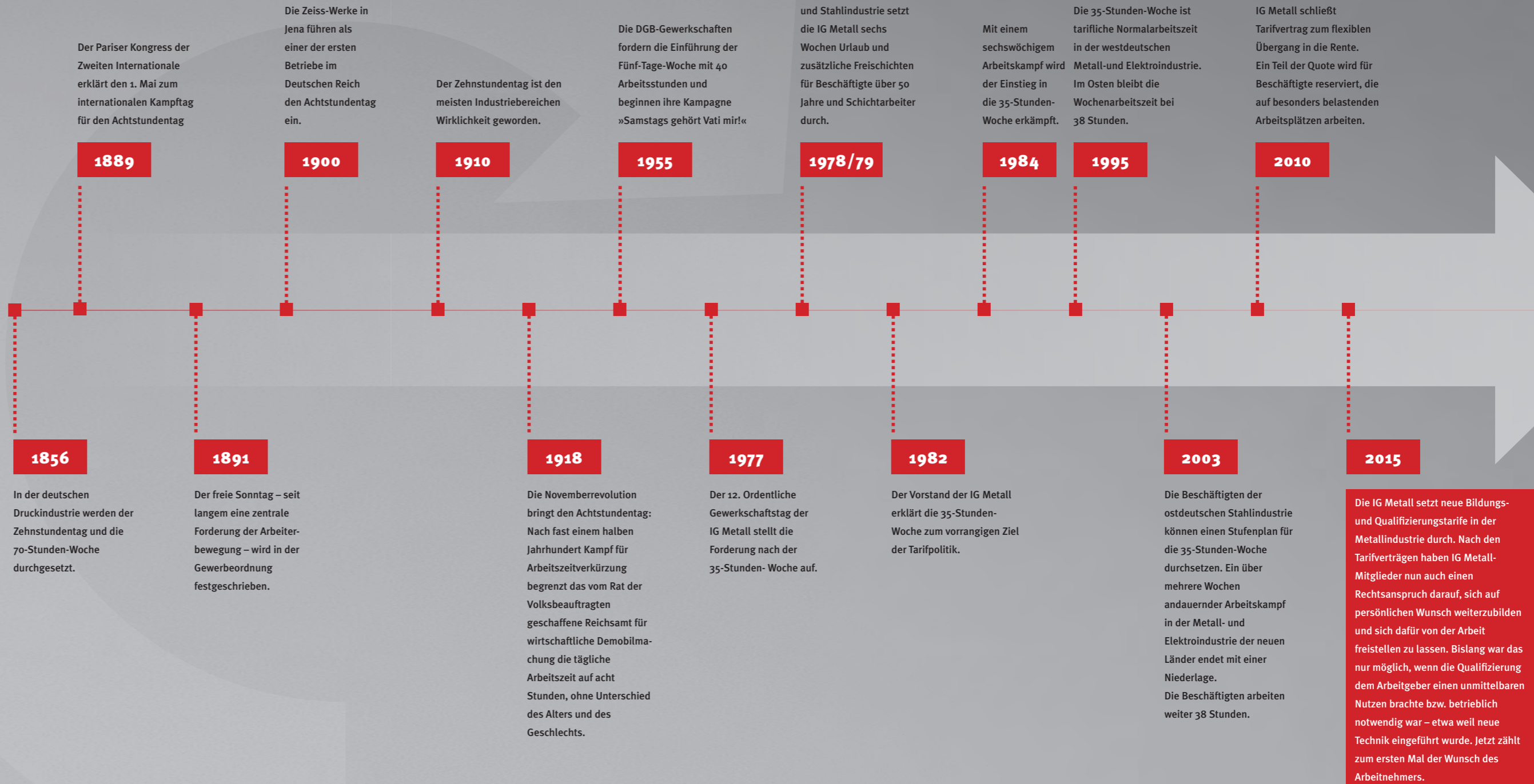


»Wem gehört die Zeit?« Diese Frage zieht sich wie ein roter Faden durch die Geschichte der Arbeiterbewegung. Im 19. Jahrhundert kämpften Gewerkschaften und Beschäftigte noch um grundlegende Menschenrechte. Gearbeitet wurde weit über zehn Stunden am Tag, an sieben Tage der Woche. Die Begrenzung auf zehn Stunden, wie 1856 in der Druckindustrie, war bereits ein Erfolg, ebenso die Festschreibung des freien Sonntags in der Gewerbeordnung 1891. Mit der Wende zum 20. Jahrhundert ging es dann nicht mehr nur um Mindeststandards. Freie Zeit wurde ein eigener Wert, Arbeiterfamilien kämpften für ein Leben jenseits der Fabrik. Der Slogan heißt: »8 Stunden Unternehmersdienst – 8 Stunden Schlaf – 8 Stunden Mensch sein.« Über ein halbes Jahrhundert lang widersetzten sich die Unternehmer dieser Forderung. Durchgesetzt wurde der Achtstundentag in Deutschland erst mit der Novemberrevolution 1918.

Den Kampf um die Zeit verbanden Gewerkschaften aber auch immer mit strategischen Antworten auf große gesellschaftliche Umbrüche.

Die Forderung nach der Reduzierung der Wochenarbeitszeit auf 35 Stunden mit Lohnausgleich war nicht nur eine Antwort auf die zunehmende Leistungsverdichtung, sondern auch ein Beitrag zur Begrenzung der anwachsenden Massenarbeitslosigkeit seit Mitte der 70er Jahre.

So unterschiedlich die Auseinandersetzungen waren, im Kern ging es immer um eine Frage: Wer hat die Definitionsmacht über den Arbeitstag. Unternehmer wollen die Arbeitszeiten so weit wie möglich dem Verwertungszwang und den Bedürfnissen ihrer Kunden unterordnen. Die Beschäftigten und ihre Gewerkschaften dagegen kämpfen für eine faire Teilhabe an der steigenden Produktivität, für die Sicherung von Arbeitsplätzen, für eigene Freiräume menschlicher Entwicklung. Kurzum: Dafür, unser Leben humaner zu gestalten.



Herausgeber: IG Metall Vorstand

Redaktion: FB Tarifpolitik, FB Grundsatzfragen  
und Gesellschaftspolitik, FB Kampagnen

Redaktionelle Mitarbeit: Journalistenbüro  
work in progress Boewe und Schulten  
Gestaltung: Speer und Rogal Werbeagentur

Wir danken den ehrenamtlichen Kolleginnen und  
Kollegen der IG Metall Emden für ihre Beteiligung  
an der Broschüre.



**MEIN LEBEN  
MEINE ZEIT**