

Geistes- und Kulturwissenschaften

# Belastungsabbau durch flexible Arbeitszeiten?

## Eine Untersuchung über Wechselwirkungen zwischen betrieblicher und außerbetrieblicher Lebenswelt

**Die Tatsache, daß erwerbstätige Frauen unter Bedingungen geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung in besonders zugespitzter Weise mit Problemen von Zeitknappheit konfrontiert sind, bildete den Ausgangspunkt für ein interdisziplinäres Forschungsprojekt an der Ruhr-Universität Bochum.**

---

M. Funder  
A. Glanz  
B. Meiners  
I. Raehlmann

**B**ei dem Vorhaben handelt es sich um ein dreijähriges Projekt, das seit dem 1. Februar 1989 im Rahmen des Forschungsprogramms „Arbeit und Technik“ vom Bundesminister für Forschung und Technologie gefördert wird. In drei betrieblichen Fallstudien im Einzelhandel, der eine Vorreiterrolle bei der Praktizierung flexibler Arbeitszeiten einnimmt, wurden die Auswirkungen solcher Arbeitszeiten auf zeitbedingte Belastungen und Beanspruchungen in der Arbeits- und der außerbetrieblichen Lebenswelt erforscht. Ziel des Vorhabens ist es, Kriterien für eine betriebs- und mitarbeiterinnengerechte Arbeitszeitgestaltung zu entwickeln.

---

*Priv.-Doz. Dr. Irene Raehlmann, Dr. Maria Funder, Dipl.-Math. Alexander Glanz, Dipl.-Psych. Birgit Meiners, Institut für Arbeitswissenschaft der Ruhr-Universität Bochum*

Neben Literaturstudien, teilnehmenden Arbeitsplatzbeobachtungen, Dokumentenanalysen, Gesprächen mit den Betriebsparteien und einer schriftlichen Kurzbefragung haben wir 90 Intensivinterviews mit vollzeit-, teilzeit- und geringfügig beschäftigten Frauen sowie ihren Partnern durchgeführt und ausgewertet. Dabei unterschieden wir, ob die Frauen außerbetrieblich zeitlich weniger stark oder durch die Erziehung von Kindern und/oder die Betreuung und Pflege von Angehörigen zeitlich stark gebunden sind. Unsere repräsentative Kurzbefragung zur Arbeits- und Lebenssituation der beschäftigten Frauen ergab, daß es sich bei letzteren um keine marginale Gruppe handelt: Jede fünfte der im Textilkaufhaus oder im Kaufhaus und jede zehnte der im SB-Warenhaus beschäftigten Frauen versorgt Alte oder Kranke, wobei hier alle Betroffenen im Gegen-

satz zu den beiden anderen Betrieben Teilzeit arbeiten.

Ausgehend vom sozialwissenschaftlichen Konzept der integrierten Belastung, in dem die Arbeits- und die außerbetriebliche Lebenswelt als ein Wirkungszusammenhang verstanden werden, wurden folgende Aspekte untersucht: die berufliche und private Biographie der Frauen, die betriebliche Arbeitssituation und Arbeitszeitgestaltung, der Perspektivenwechsel zwischen betrieblicher und außerbetrieblicher Lebenswelt und umgekehrt, die Organisation der Haus- und Beziehungsarbeit sowie die Eigenzeit. Vor diesem Hintergrund erörterten wir das Zusammenwirken von Belastungen, Bewältigung und Beanspruchungen. Thematisiert wurden allgemeine Beanspruchungen, Über- und Unterforderungen, Strategien zur Bewältigung zeitlicher Belastungen, Verän-

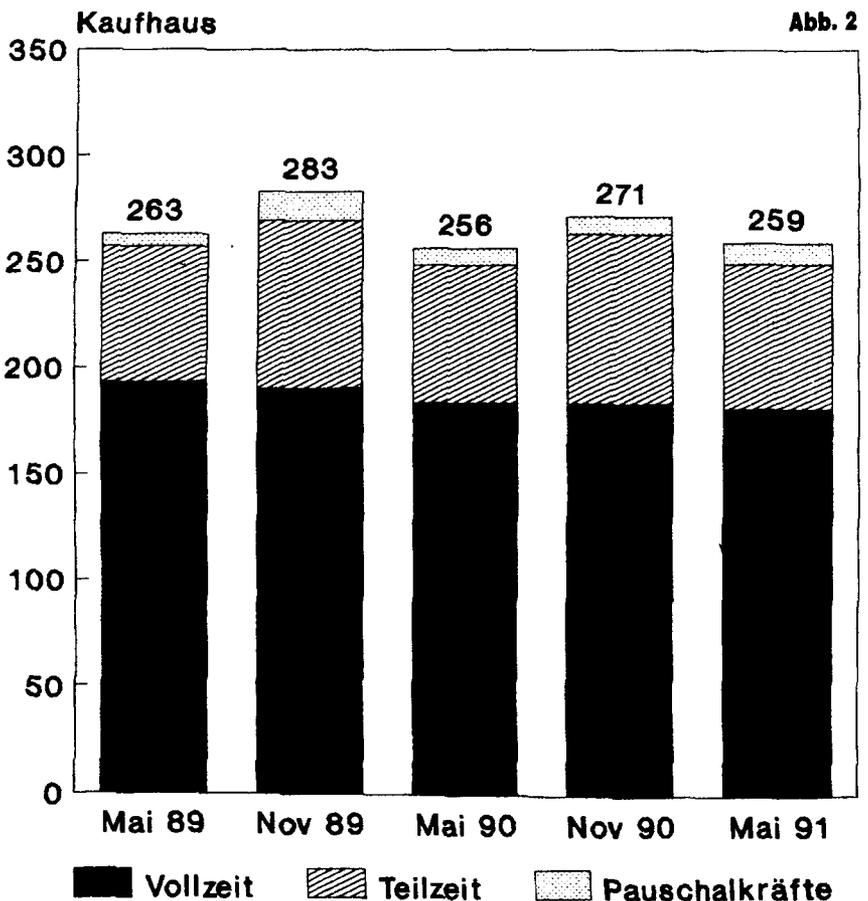
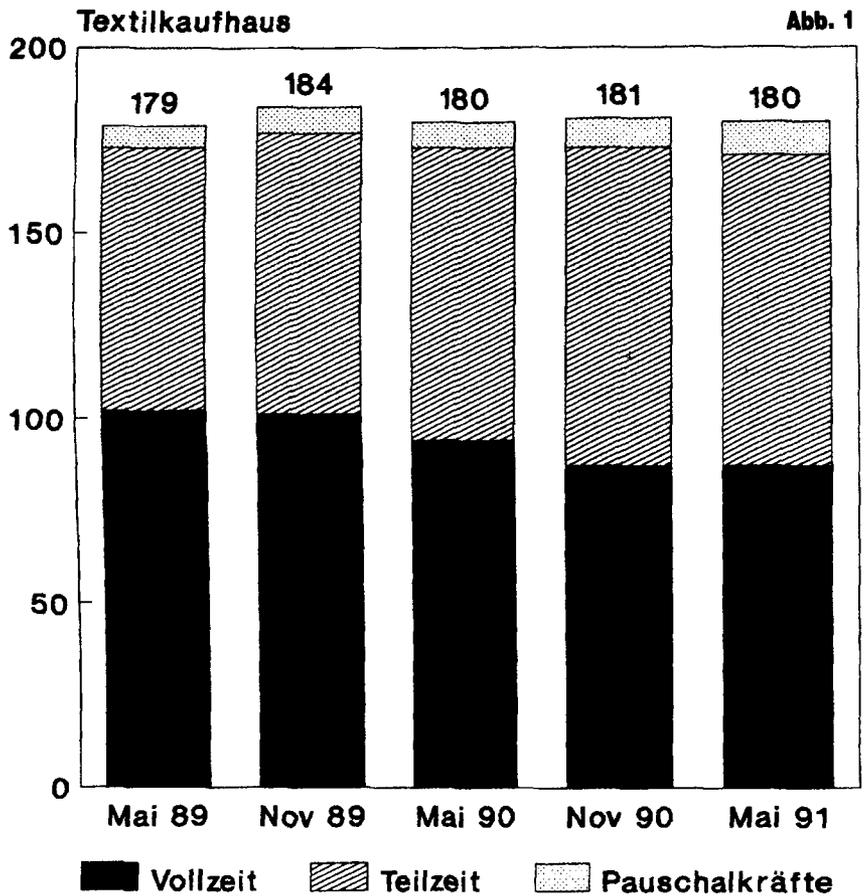
derungen im Lebenslauf sowie gesundheitliche Beschwerden und das Gesundheitsverhalten. Auf einige Ergebnisse der Studie\* wollen wir im folgenden kurz eingehen.

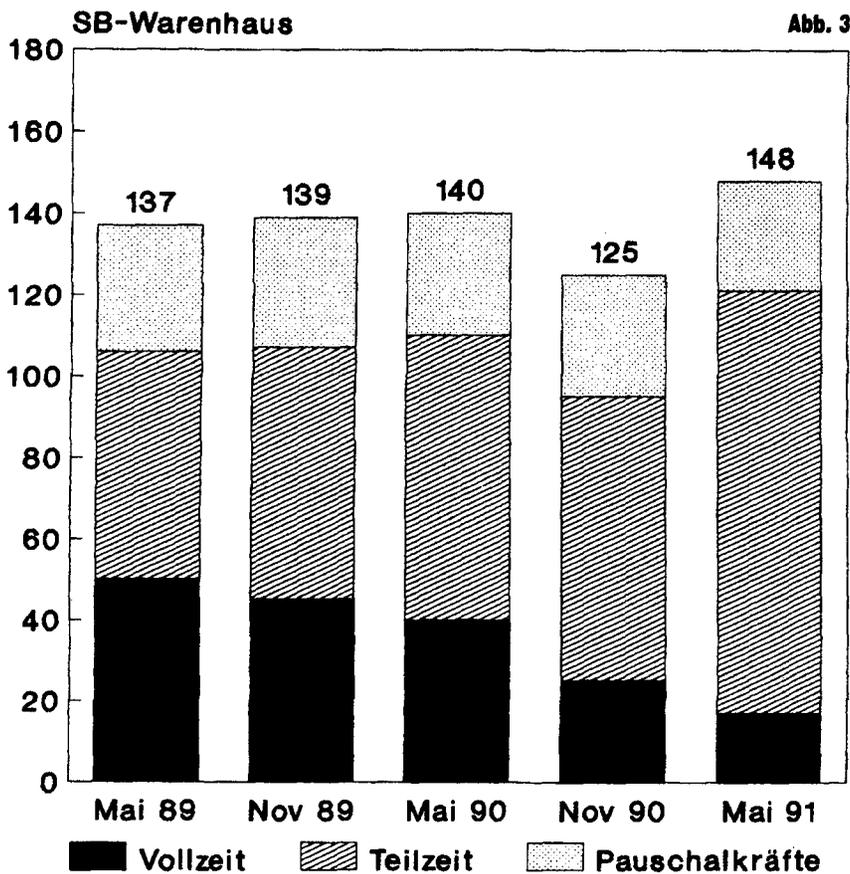
## Personalentwicklung, Arbeitszeitgestaltung

Im Einzelhandel hat in den letzten Jahren ein tiefgreifender Strukturwandel stattgefunden, der durch die Einführung der Selbstbedienung (Servicereduktion als Rationalisierungsstrategie), Unternehmenskonzentrationen, den Einsatz neuer Informations- und Kommunikationstechnologien, wie Warenwirtschaftssysteme, gekennzeichnet ist. Damit einher ging eine zunehmende Optimierung von Personaleinsatzkonzepten, die ihren Niederschlag in einer Beschäftigungsentwicklung fand, deren zentrales Kennzeichen der Abbau von Vollzeitbeschäftigungsverhältnissen und die Zunahme von Teilzeitbeschäftigten darstellt.

Die für den Einzelhandel mittlerweile typische Beschäftigtenstruktur läßt sich auch in unseren Untersuchungsbetrieben ausmachen: D. h. Frauen stellen den Großteil der Belegschaft; die Zahl der Teilzeitbeschäftigten, wobei es sich nahezu ausschließlich um Frauen handelt, steigt; geringfügige und befristete Beschäftigungsverhältnisse gewinnen an Bedeutung. Dieser Entwicklungstrend ist in allen Betrieben – wenn auch in unterschiedlicher Prägnanz – erkennbar: So sank die Zahl der weiblichen Vollzeitbeschäftigten im Kaufhaus im Erhebungszeitraum um mehr als 6 %; während die Zahl der Teilzeitbeschäftigten um mehr als 6 % anstieg. Angestrebt wird, den Anteil der Teilzeitbeschäftigten von derzeit 26 % auf 50 % zu erhöhen. Im Textilkaufhaus nahm der Umfang der Vollzeitbeschäftigung um fast 15 % ab, die der Teilzeitbeschäftigung hingegen um mehr als 18 % zu. Besonders drastisch fiel der Abbau von Vollzeitarbeitsplätzen

\* Der Abschlußbericht der Studie wird im Herbst im Westdeutschen Verlag veröffentlicht: Irene Raehlmann, Birgit Meiners, Alexander Glanz, Maria Funder: „Flexible Arbeitszeiten. Wechselwirkungen zwischen betrieblicher und außerbetrieblicher Lebenswelt“.





zen im SB-Warenhaus aus, ihre Zahl reduzierte sich um 66 %. Im gleichen Zeitraum stieg die Zahl der Teilzeitbeschäftigten um 86 % (vgl. Abb. 1–3).

## Arbeitszeit als Rationalisierungsinstrument

Mithin stellt die Arbeitszeitgestaltung ein geradezu klassisches Rationalisierungsinstrument des Einzelhandels dar. Insbesondere die in den letzten Jahren zunehmende Diskrepanz zwischen Ladenöffnungszeiten und tarifvertraglich festgelegten Normalarbeitszeiten, wie die Aufgabe der Deckungsgleichheit von Betriebs- und Arbeitszeiten, aber auch die aus Kunden- bzw. Kapazitätsschwankungen resultierenden Anforderungen an die Personaleinsatzplanung, beschleunigten die Umsetzung flexibler Arbeitszeiten. Unsere Untersuchungsbetriebe praktizieren die im Einzelhandel derzeit gängigen Arbeitszeitmodelle. Für das Kaufhaus gilt ein roulierendes Freizeitsystem; d. h. die Vollzeitbeschäftigten sind in sechs Freizeitgruppen eingeteilt, ihr „freier“ Tag verschiebt sich im Laufe eines Jahres jeweils um einen Tag in der Woche. Teilzeitbeschäftigte werden u. a. dann eingesetzt, wenn Vollzeitbeschäftigte ihren Rolltag haben. Im SB-Warenhaus wird die Lage des „freien“ Tages ausgehandelt. Es gibt im Prinzip feste Arbeitszeiten, wobei jedoch ein gewisses Maß an Flexibilität erwartet wird. Das weitgehendste Arbeitszeitmodell wird im Textilkaufhaus realisiert. Hier wurden vor einigen Jahren variable Arbeitszeiten eingeführt. D. h. die Beschäftigten verfügen über ein Arbeitszeitkonto, Minus- und Plusstunden können auf den nächsten Monat übertragen werden; die Zahlung des Gehalts bleibt hiervon unberührt.

Als ein Ergebnis der Untersuchung kann festgestellt werden, daß die Bewertung des Arbeitszeitsystems von der Möglichkeit eigener Zeitkontrolle und insbesondere von der Synchronisation mit außerbetrieblichen Anforderungen, wie der Organisation der Kinderbetreuung, abhängt. Je nachdem wie ausgeprägt die Chancen der Frauen sind, indi-

viduelle Präferenzen einzubringen und durchzusetzen, fällt auch die Beurteilung des Arbeitszeitmodells aus. Dabei ist die Durchsetzungsfähigkeit der Beschäftigten abhängig von ihrer Verhandlungsposition im Betrieb, die u. a. bestimmt wird von der Dauer der Betriebszugehörigkeit, der Art des Beschäftigungsverhältnisses, ihrer Qualifikation und der Situation auf dem Arbeitsmarkt. Von Relevanz für die Realisierung von Arbeitszeitwünschen ist auch die Betriebsform, so ist das Spektrum möglicher Arbeitszeiten im SB-Warenhaus aufgrund der langen Betriebszeiten wesentlich breiter als in den bedienungsintensiven Betrieben. Das Bestreben der Unternehmensleitung, Personaleinsatzpläne Kundenfrequenzen anzupassen, führt zu einer Erhöhung der Anforderungen an eine flexible Arbeitszeitgestaltung, kürzere Planungszeiträume sind eine Konsequenz. Auch läßt sich ein Zusammenhang zwischen der Arbeitszeitgestaltung und Segmentierungsprozessen – vor allem zwischen Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigten – ausmachen.

## Umgestaltung des Wochenablaufs

Diese Tendenzen wurden z. T. durch die Einführung des Langen Donnerstags, der in allen Untersuchungsbetrieben umgesetzt wurde, verstärkt. Dabei zeigte sich, daß männliche Kollegen eher in der Lage sind, Freizeitwünsche zu artikulieren und durchzusetzen. Fast alle Befragten mußten aufgrund des Langen Donnerstags ihren Tages- bzw. Wochenablauf umgestalten. Trotz ihrer hohen Anpassungsbereitschaft und -fähigkeit wurden sowohl Verluste im außerhäuslichen Freizeit- als auch im familiären Bereich als problematisch beurteilt. Als ein zentrales Ergebnis der Analyse stellte sich heraus, daß es weder individuelle Faktoren, wie das Alter oder die Dauer der Betriebszugehörigkeit, noch die außerbetriebliche Lebenssituation sind, die das Arbeiten an diesem Tag zur Beanspruchung werden lassen; ausschlaggebend sind vielmehr die konkreten, unmittelbaren Anforderungen durch die Dauer und Lage der Arbeitszeit.

## Die Organisation der Haus- und Beziehungsarbeit

Die Organisation der Haus- und Beziehungsarbeit, wer wann was tut, ist nach wie vor in fast allen grundsätzlichen Fragen durch traditionelle geschlechtsspezifische Leitbilder und Erwartungen geprägt, auch wenn sich in einzelnen Bereichen erste Ansätze einer partnerschaftlichen Orientierung durchsetzen. Sie ist nicht nur das Ergebnis struktureller und situativer Bedingungen, an die Norm- und Wertvorstellungen geknüpft sind, sondern immer auch Ausdruck individueller, sich wandelnder Interessen und Bedürfnisse. Die Ergebnisse unserer Untersuchung zeigen die ganze Vielfalt außerbetrieblicher Anforderungen und Bewältigungschancen, wie sie sich aus dem Zusammenwirken der relevanten Einflußfaktoren ergeben können:

Die Lebenssituation der interviewten Frauen wird nicht unwesentlich durch die Größe und Zusammensetzung ihres Haushalts beeinflußt. In die Untersuchung einbezogen wurden nicht nur Frauen, die mit einem Ehepartner zusammenleben (klassische Formen der Kleinfamilie oder Ehen ohne Kinder), sondern auch Alleinlebende, Alleinerziehende und Frauen, die nicht-eheliche Partnerschaftsmodelle praktizieren, Lebensformen, die in unserer Gesellschaft zunehmend an Bedeutung gewinnen. Außerdem vertreten sind Drei-Generationen-Haushalte und Frauen, die allein mit einem Elternteil zusammenleben, das sie betreuen müssen, bzw. jüngere Frauen, die noch bei ihren Eltern wohnen.

Immer noch — so ein Ergebnis unserer Studie — sind Frauen in der Regel alleinverantwortlich für die Versorgung und Erziehung ihrer Kinder. Die Beteiligung der Väter beschränkt sich weitgehend auf eine Assistenz in bestimmten Bereichen. Sowohl die Kindergarten- als auch die Schulzeiten decken bei weitem nicht die Arbeitszeiten der Verkäuferinnen ab, auch dann nicht, wenn diese nur in Teilzeit bzw. als Pauschalkraft be-

schäftigt sind. Bis auf ganz wenige Ausnahmen sind sie mehr oder weniger auf die zusätzliche Unterstützung von Verwandten — meist ihre Mütter und/oder Schwiegermütter — angewiesen, um überhaupt ihren Beruf ausüben zu können. Besonders schwierig wird die Situation für die Frauen, wenn das Kind in die Schule kommt, denn diese Zeiten sind unregelmäßig, kürzer als die Kindergartenzeiten und die Kinder benötigen in den ersten Schuljahren noch eine ständige Betreuung. Beim zweiten Kind verschärfen sich im allgemeinen die Versorgungsprobleme, zumal bei den Verwandten die Bereitschaft, dieses auch

noch zu betreuen, deutlich geringer zu sein scheint.

## Hohe Anpassungsbereitschaft bei Frauen

Außerbetrieblich zeitlich stark gebundene Frauen, die Angehörige versorgen bzw. pflegen — vor allem die eigenen Eltern, aber auch andere Verwandte oder Bekannte, den Partner oder das behinderte Kind — sind je nach Grad der Pflegebedürftigkeit hohen Belastungen

# Geistes- und Kulturwissenschaften

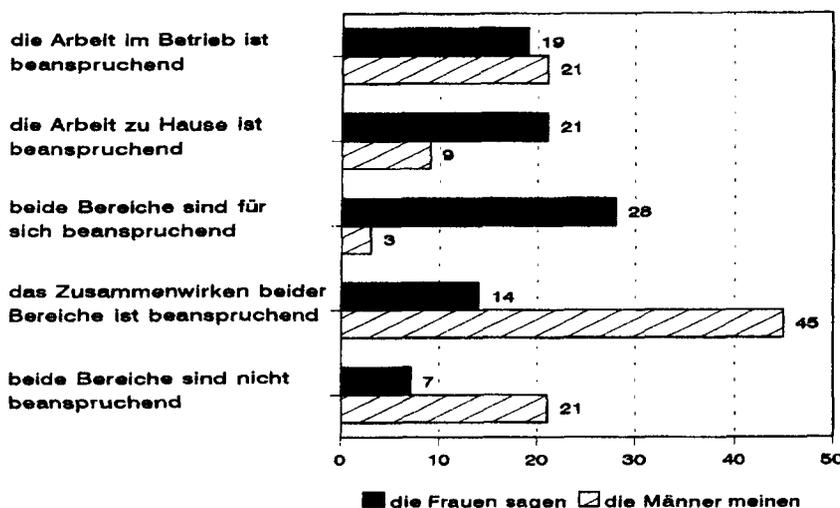
ausgesetzt. Nicht selten bleiben sie aus finanziellen Gründen, z. B. wenn sie alleinstehend sind, oder aus Angst vor dem Verlust ihres Arbeitsplatzes vollberufstätig. Kennzeichnend für die Betreuungssituation ist die fehlende Unterstützung durch Familienangehörige oder andere Verwandte: Fast die Hälfte der betroffenen Frauen erfüllt diese Aufgabe allein.

Männer zur Arbeitsteilung wider, wobei die subjektiven Wahrnehmungen und Deutungen oftmals in sich widersprüchlich sind. Es sind nicht nur die durch die Sozialisation geprägten Männer- und Frauenleitbilder, sondern auch die erworbene bzw. nicht erworbene Kompetenz für Haus- und Beziehungsarbeit, die die Einstellungen der Partner zu den familialen Aufgaben und deren Verteilung

Hause an sie gestellten Anforderungen, der sogenannten „Doppelbelastung“. Die Lebenspartner unterschätzen häufig die Anforderungen ihrer Frauen. Für sie erscheinen weniger die einzelnen Arbeitsbereiche – vor allem die Hausarbeit – als beanspruchend. Vielmehr meinen sie, daß die Beanspruchungen erst aus der „Doppelbelastung“ resultieren (vgl. Abb. 4).

**Beanspruchungsbereiche:  
Selbstwahrnehmung und Fremdwahrnehmung (in %)**

**Abb. 4**



Bei der Abstimmung der Familienzeiten stehen die Arbeitszeiten der Männer und häufig auch ihre Freizeitinteressen bis auf ganz wenige Ausnahmen nicht zur Disposition. Demgegenüber zeigen die Frauen eine hohe Anpassungsbereitschaft, die nicht nur den Grad der Erwerbsbeteiligung im Verlauf ihrer bisherigen Berufsbiographie betrifft, sondern auch in bezug auf die Lage ihrer Arbeitszeit bestätigt werden konnte. Bei einem Drittel der Frauen liegen Beginn und Ende der Arbeitszeit innerhalb derjenigen des Mannes, bei fast einem weiteren Drittel gilt dies noch annähernd. Die Anpassungsmöglichkeiten hängen von den betrieblichen Verhandlungspositionen der Frauen und den betrieblichen bzw. abteilungsspezifischen Rahmenbedingungen ab.

Die Männer sind nicht mehr die Pächter von gestern und noch nicht die Partner von morgen. Dies spiegelt sich in dem breiten Spektrum der Erfahrungen, Erwartungen und Ansprüche der

wesentlich mitbestimmen. Von ihr hängt auch die Wahrnehmung und Einschätzung der Anforderungen im Haushalt ab, der Kenntnisse und Fertigkeiten, der Verantwortung und der Belastungen. So mangelt es berufstätigen Frauen nicht nur an einer partnerschaftlichen Arbeitsteilung, sondern auch an sozialer Anerkennung.

## Belastungen und Gesundheit

Von allen befragten Frauen nennen 47 % ihre Arbeit im Betrieb und 49 % ihre Arbeit zu Hause beanspruchend. Darunter sind jeweils 28 % der Frauen, die beide Bereiche für sich als belastend wahrnehmen. Lediglich 7 % sind überhaupt nicht beansprucht. Weitere 14 % fühlen sich nicht primär durch ihre einzelnen Arbeitsbereiche beansprucht, sondern erst durch das Zusammenwirken der in der Erwerbsarbeit und zu

Zeitprobleme sind mit Abstand der Belastungsfaktor Nr. 1 bei den befragten Frauen. Sie sind ein generelles Phänomen, d. h. sie treten je nach Lebenslage der Frauen mehr oder weniger stark auf. Sie resultieren aus der Lage der Arbeitszeit, aus einem permanent erfahrenen Zeitdruck oder aus der Fremdbestimmung über die eigene Zeit. Im Betrieb wird der Zeitdruck in Folge der Personalknappheit als gesteigerte Arbeitsintensität und fehlende Zeit zum Bedienen erlebt, während er sich zu Hause vor allem in der Notwendigkeit darstellt, Hausarbeit in kurzen dafür vorgesehenen Zeiträumen bewältigen zu müssen, für Vollzeitbeschäftigte beispielsweise am einzigen „freien“ Tag.

Jede zweite Frau leidet nach eigenen Angaben häufig oder ständig unter den für stehende Tätigkeiten typischen Beschwerden, also unter Rückenschmerzen, Verspannungen, Fuß- und Beinleiden, Verschleißerscheinungen. Es folgen niedriger Blutdruck oder Herzrhythmusstörungen (je 41 %). Rund jede Dritte hat regelmäßig mit Durchblutungsstörungen, Kreislaufstörungen oder Kopfschmerzen zu tun. Je jünger die Frauen sind, desto eher leiden sie unter nervösen Beschwerden (Nervosität, Unruhe, Herzbeschwerden und Kopfschmerzen bzw. Migräne); je älter sie sind, desto häufiger treten venöse Beschwerden (Durchblutungsstörungen, Verschleißerscheinungen sowie Fuß- und Beinleiden) auf. Demgegenüber sind die Beschwerden des Stützapparates (Rückenschmerzen und Verspannungen) altersunabhängig. Das Gesundheitsverhalten der meisten Frauen muß als risikoreich bis schädigend beschrieben werden: Jede zweite Frau schiebt nach eigenen Angaben bei auftretenden Beschwerden aus Zeitmangel einen Arztbesuch möglichst lange

hinaus und fast jede vierte greift zu frei verkäuflichen Arzneimitteln. Erstaunlich hoch ist auch der Anteil der Frauen (82 %), die wegen der Personalknappheit und aus Kollegialität auch im Krankheitsfall arbeiten gehen.

## Kriterien für eine betriebs- und menschengerechte Arbeitszeitgestaltung

Ein wesentliches Ziel des Vorhabens besteht darin, Kriterien für eine betriebs- und menschengerechte Arbeitszeitgestaltung unter besonderer Berücksichtigung von Reproduktionsinteressen zu entwickeln und zu deren Umsetzung beizutragen. In Gruppendiskussionen mit Vertreterinnen und Vertretern der Betriebsparteien wurden die Ergebnisse unserer Untersuchung sowie daraus abgeleitete Vorschläge zur Arbeitszeitgestaltung diskutiert:



Arbeitszeitmodelle, wie sie in Betriebsvereinbarungen ausgehandelt werden, sollen kollektive Rahmenregelungen festschreiben, die allen Beschäftigten gleichermaßen die Möglichkeit bieten, individuelle Arbeitszeitpräferenzen – seien sie lang- oder kurzfristig – zu realisieren. Zu vermeiden sind gruppen- oder personenspezifische Begünstigungen wie Benachteiligungen. Individuelle Verein-

barungen zur Arbeitszeit – z. B. eine zeitweise Arbeitszeitreduzierung bei der Übernahme sozialer Aufgaben wie der Pflege von Angehörigen – müssen revidierbar sein.

Bei der Arbeitszeitgestaltung auf Abteilungsebene kommt es darauf an, die Einflußmöglichkeiten der Beschäftigten zu erweitern, wobei Planungszeiträume möglichst langfristig sein sollen. Dies setzt eine hohe soziale Kompetenz der Führungskräfte voraus. Unsere Forschungsergebnisse weisen diesbezüglich allerdings auf Defizite beim mittleren Management hin, die Qualifizierungsmaßnahmen notwendig machen. Überhaupt wird die fachliche Kompetenz der Beschäftigten zu wenig berücksichtigt und genutzt, sei es bei der Gestaltung des Arbeitsablaufs, der Sortimentauswahl und -gestaltung oder der Warenpräsentation. Die Entwicklung von Gruppenkonzepten auf Abteilungsebene, wie sie informell bereits bei der täglichen Pausenplanung oder beim Arbeitszeittausch praktiziert werden, bieten hier einen wichtigen Ansatzpunkt.